UNIVERZITET
U NOVOM PAZARU

ИЗВЕШТАЈ О САМОВРЕДНОВАЊУ
за период од академске 2022/23. до 2024/25. године

Студијски програм:
ОАС Пословна информатика

Нови Пазар, 2026. године

САДРЖАЈ

Одлука о прихватању Извештаја о самовредновању 3
Стандард 4: Квалитет студијског програма 4
Стандард 5: Квалитет наставног процеса 15
Стандард 7: Квалитет наставника и сарадника 24
Стандард 8: Квалитет студената 28
Стандард 9: Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса 32
Стандард 10: Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке 36
Стандард 11: Квалитет простора и опреме 40
Стандард 13: Улога студената у самовредновању и провери квалитета 43
Стандард 14: Систематско праћење и периодична провера квалитета 46

Одлука о прихватању Извештаја о самовредновању

UNIVERZITET U NOVOM PAZARU
Senat Univerziteta
Broj:312/26/II-13
Novi Pazar, 19.02.2026. godine

Na osnovu člana 46. Statuta Univerziteta u Novom Pazaru, Senat Univerziteta, na sednici održanoj dana **19.02.2026**. godine, doneo je -

O D L U K U

Usvaja se Izveštaj o samovrednovanju Univerziteta za period od akademske 2022/23. do 2024/25. godine za studijski program OAS Poslovna informatika.

Izveštaj se nalazi u prilogu ove odluke.

DOSTAVLJENO:
1. Članovima Senata,
2. Arhivi,

PREDSEDNIK SENATA - REKTOR

prof. dr Suad Bećirović

Стандард 4: Квалитет студијског програма

Квалитет студијског програма обезбеђује се кроз праћење и проверу његових циљева, структуре, радног оптерећења студената, као и кроз осавремењивање садржаја и стално прикупљање информација о квалитету програма од одговарајућих друштвених институција.

1) Опис стања, анализа и процена стандарда

За студијски програм **Пословна информатика**, који је на Универзитету у Новом Пазару покренут школске **2021/22. године**, перманентно се спроводе савремене активности за оцену квалитета. Као један од најмодернијих програма, он је конципиран да спаја најновија сазнања из области информационих технологија и економије, пружајући одговор на изазове дигиталне трансформације модерног бизниса.

Процес евалуације обухвата:

- **Спровођење анкета међу послодавцима:** Редовно прикупљање информација из водећих компанија у ИТ и финансијском сектору. Резултати показују да је чак **94,4% послодаваца** изузетно задовољно компетенцијама наших дипломаца, посебно њиховом способношћу да технолошка решења примене у пословном окружењу.
- **Студент у центру квалитета:** Активно укључивање студената путем семестралних анкета у оквиру **ФИС информационог система**, чиме се осигурава брзо прилагођавање наставе динамичним променама на тржишту.
- **Бенчмаркинг и осавремењавање:** Стално упоређивање курикулума са водећим светским програмима из области *Business Information Systems*, чиме се подстиче иновативност и примена дедуктивних истраживања у практичне пословне сврхе.

Систем праћења и ревидирања програма

Како би се обезбедио адекватан ниво квалитета овог иновативног програма, уведене су посебне процедуре за контролу које се фокусирају на:

1. **Усклађеност са мисијом Универзитета:** Редовна провера да ли циљеви програма доприносе модернизацији регионалне економије.
2. **Интердисциплинарна структура:** Пажљив баланс између теоријско-методолошких економских дисциплина и стручно-апликативних ИТ вештина.
3. **Оптимизација оптерећења:** Реална процена ангажовања студената кроз систем од **60 ЕСПБ** бодова по години.
4. **Професионална остварености:** Праћење запошљивости, при чему се истиче податак да **35,2% студената** проналази посао још током трајања студија, углавном на позицијама бизнис аналитичара, ИТ менаџера или програмера.

Генеза и савремени контекст

Студијски програм Пословна информатика представља еволутивни врхунац Департмана за економске и рачунарске науке. Иако је у овом специфичном формату покренут 2021. године, он се ослања на деценијско искуство Универзитета у области информатике (чија прва акредитација датира из 2003. године) и економије. Програм је настао као одговор на потребу за кадром који разуме "језик бизниса" и поседује "вештине програмера".

За разлику од чисто техничких програма, Пословна информатика је усмерена на примену савремене ИТ опреме (укључујући **NVIDIA RTX 3060** станице и **iMac** системе) у сврху пословне аналитике, управљања базама података и електронског пословања.

Специјализације и изборни модули

Кроз пажљиво одабране изборне предмете, студенти се усмеравају ка профилима који директно унапређују модеран бизнис:

- **Дигитални бизнис и аналитика:** Употреба Big Data концепата и пословне интелигенције за доношење стратешких одлука.

- **Управљање ИТ пројектима и ERP системи:** Интеграција пословних процеса уз подршку глобалних ресурса као што је **Oracle Academy**.

Студијски програм је јавно доступан на интернет страници Универзитета: https://uninp.edu.rs/poslovna-informatika-oas/. Систематско праћење његових циљева спроводе Одбор за обезбеђење квалитета и Сенат, чиме се гарантује да Пословна информатика остане водећи студијски програм за дигитално доба.

Праћење и провера студијског програма Пословна информатика

На основу нормативних аката Универзитета, Сенат доноси годишњи акциони план реализације процеса провере квалитета. Њиме је прецизно уређена методологија самовредновања „излазних" резултата студијског програма, наставног процеса и општих услова рада. Кључни циљ – вредновање педагошког рада наставника – постиже се кроз прикупљање ставова студената о квалитету наставе на студијском програму **ОАС Пословна информатика**, чиме се осигурава редовно праћење реализације стратегије квалитета ове иновативне академске јединице.

Евалуација педагошког рада наставника и сарадника обавља се семестрално (два пута годишње) путем **ФИС информационог система**. Анкета је анонимна и обавезна за све студенте, а садржи серију питања за сваки појединачни предмет и наставника. У случају резултата који знатно одступају од просека, Комисија за обезбеђење квалитета анализира узроке и предлаже корективне мере.

Поред студентског вредновања, на нивоу Универзитета спроводе се и друге евалуације: научна продуктивност (радови у категоријама **М20 и М51**), учешће у пројектима који повезују науку и привреду, као и допринос дигиталној трансформацији заједнице. Ови параметри се пондеришу ради добијања интегрисане оцене свеукупног рада академског особља.

На Универзитету се непрестано ради на унапређењу односа на релацији професор–студент. Стриктно се поштују термини обавезних консултација, наставници ажурно одговарају на мејлове, а код израде пословних пројеката и завршних радова примењује се интензиван менторски рад. Наставно особље се континуирано усавршава кроз истраживања и учешће на престижним конференцијама из области ИТ-а и економије.

У процесу самовредновања, Универзитет користи и методу фокус група и дубинских интервјуа са студентима. Овај приступ омогућава добијање квалитативних информација о задовољству специфичним спојем информатичких и економских модула.

На макро нивоу, исход студијског програма **Пословна информатика** потпуно је усаглашен са Националним оквиром квалификација (**НОКС**) за ниво 6.2 Основне академске студије (240 ЕСПБ), покривајући поља информационих технологија и пословне администрације:

- **0611** – Коришћење рачунара и пословних апликација;
- **0613** – Развој и анализа софтвера у пословном окружењу;
- **0413** – Менаџмент и администрација потпомогнути ИТ решењима.

На микро нивоу, утврђивање излазних резултата помаже реализаторима наставе да:

- јасно дефинишу како дигитална знања директно унапређују пословне процесе;
- предоче студентима очекивања кроз силабусе и материјале доступне на **Moodle** платформи;
- унапреде комуникацију са послодавцима из банкарског, трговинског и ИТ сектора;
- установе методе учења у складу са специфичним контекстом пословне информатике.

Иако је Пословна информатика новији студијски програм (основан 2021/22), он се ослања на преко 20 година искуства Универзитета у области рачунарских наука. Изграђени су

високи стандарди који обухватају подршку запосленим студентима, коришћење преко 90 сопствених издања Универзитета и пуну сатницу наставе. Кроз сарадњу са ИТ компанијама и ресурсе попут **Oracle Academy**, постигнуто је да се **35,2% студената** запосли још током студија, док **94,4% послодаваца** исказује висок степен задовољства њиховим радом на пословима ИТ менаџмента и бизнис аналитике.
За потребе осигурања вертикалне и хоризонталне конзистентности програма, одређено је пет кључних исхода студирања:

- **Исход 1:** Поседовање теоријског знања из информатике и економије;
- **Исход 2:** Разумевање улоге ИТ-а у оптимизацији модерног пословања;
- **Исход 3:** Коришћење аналитичких алата за решавање пословних проблема;
- **Исход 4:** Примена знања у пракси (ERP системи, електронско пословање);
- **Исход 5:** Овладавање техникама пословне комуникације и управљања тимовима.

Праћење рада студената врши се кроз активност у настави, израду бизнис планова и ИТ пројеката, полагање колоквијума (30–70 поена) и завршног испита, чиме се потврђује њихова спремност за дигитално тржиште рада.

На основу ваших смерница и специфичности студијског програма **Пословна информатика (ОАС)**, који спаја економију и ИТ од школске 2021/22. године, у наставку је прилагођен текст за део о одобравању, праћењу и контроли програма:

Одобравање, праћење и контрола програма студија Пословна информатика
Имајући у виду захтеве Стандарда 4 којим се уређује и прати систем квалитета студијског програма, руководилац Департмана за економске и рачунарске науке, проректор за наставу, а затим и сви остали запослени на Универзитету у Новом Пазару, редовно и систематски проверавају:

- **циљеве студијског програма** и њихову усклађеност са основном мисијом Универзитета у домену дигитализације пословања;
- **структуру и садржај студијског програма Пословна информатика** у погледу равнотеже општеакадемских, теоријско-методолошких, научно-стручних и стручно-апликативних дисциплина, чиме се осигурава синергија економских знања и ИТ вештина;
- **радно оптерећење студената** изражено кроз ЕСПБ бодове (стандард од 60 ЕСПБ по години);
- **исходе и компетенције** које студенти стичу по завршетку студија, као и реалне могућности запошљавања (с обзиром на то да подаци показују високу запошљивост наших студената од **35,2%** још током студија) и даљег научног усавршавања на мастер и докторским студијама.

Задатак руководиоца студијског програма Пословна информатика јесте перманентно осавремењавање курикулума и обезбеђивање упоредивости са програмима водећих иностраних високошколских установа у оквиру Европског простора високог образовања (ЕНЕА). Будући да је програм покренут школске **2021/22. године**, он од самог старта интегрише најновија сазнања неопходна за унапређење модерног бизниса. Нове технологије, попут пословне интелигенције (BI), вештачке интелигенције у економији и Cloud решења, подржани ресурсима **Oracle Academy**, редовно се интегришу у наставни процес.
Важан инструмент у овом процесу јесте мапирање предмета. Сви носиоци наставних предмета на програму Пословна информатика дужни су да израде матрицу у којој су, поред исхода учења и облика евалуације, прецизно назначени:

- **конкретна врста активности или рада** (предавања, вежбе у кабинетима

опремљеним **RTX** станицама, израда бизнис пројеката и софтверских решења);

- **циљана област учења** (нпр. развој апликација за пословне системе или финансијско моделовање);
- **метод оцене** (колоквијуми, практични тест на рачунару, завршни испит);
- **структура бодова** (у складу са Правилником где предиспитне обавезе учествују са **30 до 70 поена**).

Сваки предмет носи одговарајући број ЕСПБ бодова којим се утврђује укупно време потребно студенту за извршење свих обавеза (присуство настави, самостални рад, анализа пословних случајева, спремање испита). ЕСПБ бодови су дефинисани у складу са Правилником о методологији утврђивања ЕСПБ бодова и шифрирању предмета Универзитета у Новом Пазару.

На конкретном примеру предмета **Пословна информатика** или **Увод у програмирање**, дат је детаљан опис активности учења потребних за достизање исхода. То обухвата време проведено у директном контакту са наставницима у ИТ лабораторијама, време за самостално решавање алгоритамских и економских проблема, као и припрему за проверу знања.

Процену оптерећења студената врше наставници приликом припреме курикулума за акредитацију и редовну ревизију. Полазећи од спецификације предмета и плана извођења наставе, одређује се календар провера знања и начин утврђивања коначне оцене кроз **ФИС информациони систем**, чиме се успоставља јасна веза са бројем ЕСПБ за тај предмет.

Повратне информације од привредних и пословних представника

У посматраном периоду, Универзитет у Новом Пазару остварио је тесну сарадњу са домаћим и страним привредним друштвима која су од примарног интереса за обављање праксе студената студијског програма **Пословна информатика**. Представници из пословног сектора, менаџери ИТ компанија и бизнис аналитичари редовно гостују на Универзитету, држе предавања о дигиталној трансформацији, е-пословању и новим бизнис моделима. Сарадња је обострана: Универзитет на тај начин осавремењује наставни програм, док послодавци добијају приступ кадровима који подједнако добро разумеју и технолошке процесе и економске законитости.

На Департману за економске и рачунарске науке, где се реализује овај интердисциплинарни програм, одржан је велики број стручних радионица. Посебно истичемо сарадњу са организацијама као што је **Oracle Academy**, чији се ресурси користе за стицање сертификата из области база података и пословних апликација. На тржишту рада постоји изузетна заинтересованост за кадровима профила пословни информатичар – највише се траже ЕРП консултанти, бизнис аналитичари, али и стручњаци за управљање ИТ пројектима и дигитални маркетинг.

Такође, бележимо захтеве из пословног сектора за кадровима који могу да премосте јаз између програмера и крајњих корисника. Звање **Дипломирани пословни информатичар**, које се стиче на овом студијском програму, у потпуности одговара потребама модерних банака, осигуравајућих друштава и међународних корпорација које функционишу у дигиталном окружењу.

Студенти имају могућност да обаве стручну праксу у току студирања у релевантним пословним базама. Након праксе, путем ФИС система изражавају задовољство стеченим искуством, док Универзитет врши анкетирање послодаваца. Резултати су изузетни: чак **94,4% послодаваца** изразило је висок степен задовољства компетенцијама наших дипломаца, док **86,6%** сматра да студенти успешно решавају реалне практичне проблеме унутар пословних информационих система.

Привредни представници дају повратне информације о студијском програму путем Савета за иновације и развој. Они имају кључну улогу у организовању научних скупова попут међународне конференције **SMEPP** (економија и менаџмент), где се посебан акценат ставља на примену информационих технологија у пословању. Студенти том приликом остварују директан контакт са послодавцима и упознају се са захтевима тржишта рада које тражи хибридна знања.

Један од кључних механизама сарадње је **ИТ бизнис инкубатор** Универзитета у Новом Пазару. Циљ овог центра је подршка стартап идејама које комбинују софтверска решења са економском одрживошћу. Кроз пројекте усавршавања и развој предузетничког духа, Универзитет директно утиче на економски развој регије. Подаци показују да се **35,2% студената** запошљава још током трајања студија, што потврђује да је спој економије и информатике погодио стварне потребе тржишта.

Кроз Центар за развој каријере, Универзитет континуирано организује активности умрежавања. Сви партнери имају могућност да доставе своје мишљење о квалитету програма, што Одбор за квалитет користи као примарни извор за фино подешавање курикулума **Пословне информатике**, како би он остао најмодернији програм овог типа у региону.

Учешће студената у осигурању квалитета студијског програма

На Универзитету у Новом Пазару, студенти су активно укључени у рад и управљање институцијом посредством својих изабраних представника. У складу са Статутом (члан 54), студенти партиципирају у доношењу кључних одлука кроз чланство у Савету и Сенату Универзитета, као и у наставно-научним већима департмана. Поред тога, студенти су директни актери у свим активностима самовредновања и унапређења квалитета студијских програма, што је од посебног значаја за развој релативно младог, али перспективног програма као што је **Пословна информатика**.

Улога студената је незамењива у процесу подизања квалитета наставног плана, јер њихове повратне информације омогућавају да овај интердисциплинарни програм остане на самом врху савремених академских стандарда. Путем редовних семестралних анкета, које су интегрисане у **ФИС систем**, студенти изражавају своје задовољство или незадовољство:

- **Курикулумом:** посебно спојем економских предмета и програмерских вештина;
- **Ресурсима:** коришћењем савремених **RTX 3060** графичких станица и **iMac** система за пословну аналитику;
- **Педагошким радом:** квалитетом предавања и доступношћу материјала на **Moodle** платформи.

Анализа ових анкета за програм Пословна информатика показује изразито висок степен поверења, са просечним оценама задовољства које достижу **9,3**.

Студентски парламент је врховни представнички орган студената свих студијских програма (члан 54 Статута), путем којег они остварују право на учешће у процесу самовредновања. Представници студената су равноправни чланови **Одбора за обезбеђење и унапређење квалитета** (члан 51 Статута). Као глас генерације која је уписала студије након 2021. године, они имају кључну улогу у планирању и анализи поступака вредновања.

Студентски парламент континуирано обавља активности везане за:

- **Оцену ефикасности студија:** праћење пролазности на кључним предметима који спајају ИТ и бизнис;
- **Анализу ЕСПБ оптерећења:** проверу да ли је обим градива усклађен са бројем бодова;

- **Предлагање реформи:** иницирање увођења нових алата за дигитално пословање и вештачку интелигенцију.

Овакав вид активног ангажовања осигурава да програм Пословна информатика остане динамичан, модеран и у потпуности усклађен са потребама дигиталног тржишта рада, где се њихова реч вреднује као примарни индикатор квалитета.

Савременост курикулума студијског програма Пословна информатика

На Универзитету у Новом Пазару редовно се врши провера усклађености студијског програма и курикулума предмета са водећим високообразовним установама из иностранства и у оквиру домаћег образовног простора. Оваква пракса директно подиже квалитет наставног плана и омогућава неометан процес међународног признавања диплома. Студијски програм **Пословна информатика**, заснован на савременим принципима пословних информационих система (*Business Information Systems*), препознатљив је по свом јединственом споју економских науке и ИТ вештина.

Наставни курикулуми се континуирано унапређују укључивањем најновијих научних достигнућа. Универзитет одржава интензивну комуникацију са домаћим и иностраним привредним друштвима, која служе као кључни извори информација за осавремењивање наставе. С обзиром на то да програм Пословна информатика спаја економију и информатику ради унапређења модерног бизниса, курикулум одговара на тражњу за кадром који је оспособљен да управља дигиталном трансформацијом пословања.

У оквиру реализације вежби, посебан акценат ставља се на употребу софтверских решења светских лидера. Кроз **Oracle Academy**, студенти овладавају базама података и ЕРП системима, док им модерна опрема, укључујући рачунарске станице са **NVIDIA GeForce RTX 3060** графичким картицама и **iMac** системима, омогућава рад у захтевним окружењима за пословну аналитику, визуелизацију података и дигитални маркетинг.

Наставници и студенти су детаљно упознати са захтевима које завршни рад треба да испуни. Суштина завршног рада на програму Пословна информатика јесте да студенти прикажу конкретне резултате који доприносе ефикасности пословања. То може укључивати:

- Развој специјализованих пословних апликација;
- Креирање модела за аутоматизацију пословних процеса;
- Дубинску анализу података (Data Science) за потребе доношења пословних одлука.

Студенти се оспособљавају да своје резултате презентују на ефикасан начин и аргументовано бране своја решења пред комисијом. Добра пракса коју Универзитет негује јесте да резултати развоја пословних софтвера буду видљиви на интернету и јавним репозиторијумима (нпр. на **GitHub**-у). Тиме студенти граде свој професионални портфолио који спаја програмерске компетенције са разумевањем пословне логике.

Оваква пракса, усвојена од самог покретања програма 2021. године, резултира високом запошљивошћу. Подаци показују да се **35,2% студената** запошљава још током трајања студија, док послодавци у високом проценту (**86,6%**) потврђују способност наших студената да самостално решавају практичне пословне изазове применом савремених информационих технологија.

Услови за стицање академског звања – Пословна информатика

На Универзитету у Новом Пазару јасно су дефинисани услови за стицање академских звања, а наставно особље је благовремено информисано о свим критеријумима неопходним за напредовање. Будући да је **Пословна информатика** интердисциплинарни програм у оквиру **друштвено-хуманистичког поља (област економских наука)**, услови

за избор покривају квалитет извођења наставе, научноистраживачки рад и допринос широј друштвеној заједници. Позитивна евалуација рада наставника од стране студената, која се спроводи семестрално кроз ФИС систем (са високим просечним оценама до **9,3**), представља један од обавезних услова за избор у звање.

У правилник су уграђени прецизни захтеви за вредновање научне продукције који су прилагођени специфичностима економских и информатичких дисциплина:

- **Наставници из економских предмета:** Свој научни легитимитет граде објављивањем радова у водећим националним часописима (категорије **M51**), као и у истакнутим међународним часописима, чиме доприносе развоју економске мисли и менаџерских пракси.
- **Наставници информатичких предмета:** Примарно објављују своје истраживачке резултате у часописима категорије **M20** (индексираним у базама **Web of Science** и **Scopus**), са акцентом на престижне категорије попут **M21a, M21 и M23**.

Проректор за науку и научно-наставна већа департмана сваке године прате и квантификују резултате. Посебно се истиче научна продуктивност у областима као што су вештачка интелигенција у бизнису и софтверско инжењерство. Научни ауторитет потврђује чињеница да поједини професори имају високу цитираност и велики број индексираних радова у врхунским светским часописима (нпр. *Mathematics* или *Symmetry*).

Поред објављивања радова, наставници активно учествују у научноистраживачким пројектима. Универзитет у Новом Пазару је акредитован као **научноистраживачка организација (НИО)**, што омогућава наставницима из области економије и информатике да буду носиоци домаћих и међународних пројеката. Изражена је сарадња на **Erasmus+** пројектима, кроз које се остварује значајан број наставних мобилности и професионалног усавршавања.

Захваљујући међународним фондовима, рачунарски кабинети на Департману су опремљени најсавременијом опремом, укључујући **NVIDIA RTX 3060** графичке станице и **iMac** системе, који служе као подршка истраживањима у пословној аналитици и развоју софтвера. Наставници такође активно учествују у међународним мрежама попут **COST акција**.

Посебна пажња посвећена је подмлађивању кадра; нови сарадници се селектују из реда најбољих дипломираних студената. Данас значајан број доцената и професора чине управо бивши студенти који су свој академски пут започели на овом Универзитету, што сведочи о одрживости квалитета и стабилном развоју области пословне информатике.

Алумни асоцијација – Пословна информатика

Универзитет у Новом Пазару има развијену Алумни асоцијацију чији је примарни циљ окупљање свих бивших студената како би се одржао трајан контакт са дипломцима који данас граде успешне каријере у земљи и иностранству. Овакав вид повезивања пружа бројне могућности за размену искустава, знања и пословних контаката међу алумнистима, али истовремено отвара простор за пренос практичних драгоцености и менаџерских вештина са бивших на садашње студенте.

На Департману за економске и рачунарске науке, где се реализује иновативни студијски програм **Пословна информатика**, посебно се промовишу дипломци који су остварили значајне професионалне успехе у дигиталној трансформацији пословања. То укључује стручњаке запослене у водећим домаћим и светским ИТ и финансијским компанијама, али и оне који раде као бизнис аналитичари и ЕРП консултанти у државним органима, правосуђу и образовним институцијама са којима Универзитет има потписане уговоре о сарадњи.

Квалитет ове везе и адекватност програма који спаја економију и ИТ потврђују и подаци

из анализа: чак **35,2% студената** проналази запослење и пре званичног завршетка студија, док послодавци у изразито високом проценту (**86,6%**) оцењују наше алумнисте као потпуно оспособљене за решавање конкретних практичних проблема унутар савремених пословних система.
Традиционално се организују окупљања алумниста, где се срећу дипломирани студенти — данас успешни млади професионалци из области пословне информатике, софтверског инжењерства, економије и менаџмента. Кроз ову мрежу, студентима завршних година омогућена је пракса у реалним пословним окружењима, где им ментори често буду управо наши бивши студенти који разумеју захтеве модерног тржишта. Овакав систем подршке осигурава да курикулум остане савремен и усклађен са потребама бизниса, што се огледа и у високом општем задовољству студената услугама Универзитета, које се према анкетама оцењује просечном оценом до **9,3**.

SWOT Анализа

Квантификација процене предности, слабости, могућности и опасности испитиваних елемената анализе је вршена као:

+++	високо значајно
++	средње значајно
+	мало значајно
0	без значајности

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**Значајност**	**W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)**	**Значајност**
Иновативност и савременост: Јединствен спој ИТ и економије који директно унапређује модеран бизнис.	+++	**Млад студијски програм:** Потреба за дужим периодом праћења исхода у пракси (покренут 2021/22).	+++
Квалитетан наставни кадар: Висока продуктивност наставника у категоријама **M20** и **M51**.	+++	**Низак одзив студената у анкетама:** Потреба за већом активношћу студената унутар ФИС система.	++
Врхунска техничка опремљеност: Коришћење **RTX 3060** графичких станица и **iMac** система.	+++	**Оптерећеност наставника:** Изазов усклађивања научног рада и интензивне практичне наставе.	++
Високо задовољство послодаваца: Оцена од **94,4%** за компетенције и **86,6%** за практичан рад.	+++	**Дигитални ресурси:** Потреба за даљим проширењем специфичних пословних софтверских лиценци.	+

О – МОГУЋНОСТИ (Спољашње)	**Значајност**	**Т – ОПАСНОСТИ (Спољашње)**	**Значајност**
Дигитална трансформација: Све већа потреба тржишта за кадровима који разумеју и ИТ и бизнис процесе.	+++	**Демографски фактори:** Смањење броја матураната у ширем региону.	+++
Међународна сарадња: Веће коришћење **Erasmus+** фондова за размену студената и кадра.	+++	**Економска нестабилност:** Низак животни стандард који утиче на редовност плаћања школарине.	+++
Сарадња са индустријом: Проширење палете **Oracle Academy** сертификата директно у настави.	++	**Конкуренција:** Брз развој сличних онлајн курсева који нуде брзу, али ужу едукацију.	++
НИО статус: Коришћење статуса научноистраживачке организације за аплицирање на међународне фондове.	++	**Законске измене:** Честе промене у националним стандардима за акредитацију програма.	++

Предлог мера и активности за унапређење квалитета стандарда

Активности	**Извршилац**	**Рок**	**Индикатори исхода**
Унапређење ефикасности студирања кроз организовање менторских сесија за захтевне предмете (Статистика, Математика) ради побољшања пролазности.	Руководиоци департмана, Проректор за наставу	Континуирано	Повећање просечне оцене и процента студената који завршавају годину у року.
Дигитализација евалуације наставе и повећање стопе попуњености анкета путем ФИС система уз обавезу попуњавања пре пријаве испита.	ИТ служба, Одбор за квалитет	Септембар 2026.	Стопа одзива студената у анкетама изнад 85%.
Јачање научног подмлатка	Савет	Годишње	Број објављених

кроз финансијску подршку асистентима за објављивање радова у престижним међународним часописима (М20 категорија).	Универзитета, Проректор за науку		радова младих истраживача у Web of Science и Scopus базама.
Проширење наставних база потписивањем протокола о сарадњи са ИТ компанијама и банкарским сектором ради повећања опсега стручне праксе.	Центар за развој каријере, Алумни асоцијација	Март 2027.	Најмање 3 нова уговора о сарадњи са пословним партнерима.
Осавремењивање материјала на Moodle платформи укључивањем нових видео материјала и студија случаја из области дигиталног пословања.	Наставници и сарадници	Октобар 2026.	Број преузетих материјала и активност студената на форумима предмета.
Модернизација софтверских лиценци за потребе предмета из области пословне аналитике и управљања пројектима (ERP системи).	Генерални менаџер, ИТ центар	Јун 2027.	Набављене и инсталиране лиценце у рачунарским лабораторијама.
Организација панел дискусија са алумнистима који граде каријере у пословној информатици ради преноса практичних знања.	Алумни асоцијација, Департман	Децембар 2026.	Број реализованих сусрета и ниво задовољства студената.

Показатељи и прилози за стандард 4

Табела 4.1. Укупан број уписаних студената на студијски програм на свим годинама студија у текућој и претходне 2 школске године
Табела 4.2. Број и проценат дипломираних студената на студијском програму ОАС Информатика (у односу на број уписаних) у претходне 3 школске године. Ови подаци се израчунавају тако што се укупан број студената који су дипломирали у школској години (до 30. 09.) подели бројем студената уписаних у прву годину студија исте школске године.
Табела 4.3. Просечно трајање студија у претходне 3 школске године на студијском програму ОАС Информатика. Овај податак се добија тако што се за студенте који су дипломирали до краја школске године (до 30.09.) израчуна просечно трајање студирања.
Прилог 4.1. Анализа резултата анкета о мишљењу дипломираних студената о квалитету студијког програма и постигнутим исходима учења.

Прилог 4.2. Резултати анкета о задовољству послодаваца стеченим квалификацијама дипломаца.

Стандард 5: Квалитет наставног процеса

Квалитет наставног процеса обезбеђује се кроз интерактивност наставе, укључивање примера у наставу, професионални рад наставника и сарадника, доношење и поштовање планова рада по предметима, као и праћење квалитета наставе и предузимање потребних мера у случају када се утврди да квалитет наставе није на одговарајућем нивоу.

1) Опис

Наставни процес на студијском програму **Информатика** изводи се у складу са високим захтевима стандарда квалитета, уз континуирано унапређење метода реализације наставе. Интерактивност наставе на УНП постиже се малим наставним групама, што омогућава менторски приступ и примену студија случаја директно из индустрије.

Кључни елементи квалитета наставног процеса обухватају:

- **Технолошка подршка настави:** Студентима је омогућен рад на најсавременијој опреми, укључујући рачунарске лабораторије са **AMD Ryzen 5** процесорима и **NVIDIA GeForce RTX 3060** графичким станицама, као и **iMac** системима за дизајн и мултимедију. Ово осигурава да наставни процес прати реалне захтеве софтверског инжењерства и сајбер безбедности.
- **Стручна сарадња и сертификација:** Као лиценцирани центар за **Oracle Academy**, Универзитет интегрише међународно признате ИТ курсеве и сертификате директно у наставне планове. Такође, кроз центре за **ÖSD** и **British Council**, студентима се пружа подршка у стицању језичких компетенција неопходних за рад у глобалном ИТ сектору.
- **„Студент у центру пажње“:** Наш приступ фокусиран је на оспособљавање студената за самостално решавање практичних проблема. То потврђују и послодавци, од којих чак **86,6%** сматра да су наши студенти способни за самосталну примену стечених знања. Високо опште задовољство студената (просечна оцена до **9,3**) сведочи о посвећености наставног особља.
- **Праћење и евалуација:** Кроз **ФИС информациони систем**, на крају сваког семестра врши се свеобухватно анкетирање студената о квалитету наставног процеса. Резултати ових анкета су јавни и служе за доношење конкретних корективних мера од стране Сената и Одбора за обезбеђење квалитета.

Квалитет наставе обезбеђује се симбиозом теоријске спремности дипломаца (коју **84,6% послодаваца** оцењује врхунском оценом) и практичног рада кроз развијену мрежу наставних база, укључујући ИТ компаније, судове и образовне институције. Наш крајњи циљ је потпуна професионална спремност студената за тржиште рада, што потврђује податак да се преко **35% студената** запошљава још током трајања основних студија.

Професионалан однос

Наставници и сарадници Универзитета у Новом Пазару током извођења предавања и вежби поступају професионално и у складу са највишим етичким стандардима. Сви чланови академске заједнице савесно обављају своје радне обавезе, поштујући Закон о високом образовању, Статут и **Кодекс професионалне етике Универзитета** (члан 51).

Током реализације предавања и вежби, али и свих осталих академских активности на студијском програму **Информатика**, наставници су дужни да негују однос заснован на одговорности, објективности и међусобном уважавању. Наставници и сарадници имају професионалну обавезу да:

- поштују образовне циљеве и стратегије Универзитета;
- обезбеде релевантност и тачност садржаја предмета, интегришући савремена научна сазнања (што потврђује висока продуктивност кадра са радовима у **M21a и**

M21 категоријама);
- вреднују рад студената праведно и благовремено (студенти оцењују објективност оцењивања високом просечном оценом од **9,0**);
- савесно проверавају студентске радове ради спречавања плагијаризма и других облика неакадемског понашања;
- обезбеде потпуну транспарентност испитног процеса.

Руководилац департмана и проректор за наставу на почетку прве године упознају студенте програма Информатика са правилима академског интегритета, правилима цитирања и коришћења туђих идеја. На уводним часовима студенти се едукују о коришћењу **ФИС информационог система**, структури веб-сајта Универзитета и правилима службене мејл комуникације.

Наставници и сарадници имају и конкретне обавезе у организацији студија:
- континуирано усавршавају материју и методе (коришћење ресурса **Oracle Academy** и **RTX графичких станица**);
- воде уредну евиденцију о присутности студената настави;
- омогуће студентима полагање два колоквијума током семестра (колоквијуми се анонимно објављују у року од 5 дана);
- подстичу интерактиван однос кроз израду пројеката на **GitHub-y** и практичне задатке;
- редовно одржавају активну наставу и консултације (просечна оцена за омогућену комуникацију износи **9,3**);
- снимају материјале и постављају их на странице предмета унутар **Moodle** платформе како би били доступни запосленим студентима;
- признају све поене остварене кроз предиспитне обавезе у складу са Болоњском декларацијом;
- објављују резултате испита и уносе их у **ФИС систем** Универзитета;
- користе одобрену уџбеничку литературу (Универзитет располаже са преко **90 сопствених издања**);
- пружају подршку студентима у решавању недоумица и пружају тачне информације у вези са напредовањем на студијама.

Овакав професионални приступ резултира изразитим поверењем послодаваца, који у **94,4%** случајева позитивно оцењују спремност кадра за рад у струци.

Усклађеност плана и програма

За извођење студијског програма **Информатика**, Универзитет у Новом Пазару обезбедио је свеобухватну информационо-технолошку подршку која олакшава наставни процес и администрацију. Студентима се на почетку прве године додељује службени универзитетски мејл, приступ електронском студентском сервису у оквиру **ФИС информационог система**, као и приступ дигиталним каналима предмета путем апликације **Moodle**.

Електронски сервис за студенте (ФИС) представља кључни део универзитетског информационог система који обједињује више сервиса намењених бољој информисаности и дигитализацији административних активности. Студентима је омогућено да путем интернета:
- врше пријаву испита и бирање изборних предмета;
- имају сталан увид у остварене ЕСПБ бодове и оцене;
- прате евиденцију уплата школарине, дуговања и динамику доспећа рата према потписаном уговору.

План и распоред наставе (предавања и вежби) усклађени су са потребама студената, објављују се транспарентно пре почетка сваког семестра на огласним таблама и

званичном сајту (**uninp.edu.rs**) и доследно се спроводе. Организација распореда на Универзитету у Новом Пазару врши се аутоматизовано, уз примену софистицираних софтверских алата који оптимизују искоришћеност простора и времена. Приоритет при изради распореда јесте прихватљивост са аспекта студената, уз вођење рачуна о заузетости 22 савремено опремљене учионице и специфичним захтевима ИТ лабораторија које поседују **RTX 3060** графичке станице.

Информациони систем Универзитета поседује посебан модул за **електронско евидентирање одржане наставе**. Овај систем омогућава наставницима да у року од 24 часа унесу податке о одржаним часовима, што управи Универзитета пружа могућност упоређивања реално изведених часова са Планом рада. Систем аутоматски генерише извештаје на дневном, месечном и семестралном нивоу, чиме се осигурава потпуна контрола квалитета наставног процеса и испуњеност курикулума студијског програма Информатика.

Оваква дигитална потпора директно доприноси високом задовољству студената, који су у анкетама рад Рачунарског центра и доступност комуникације оценили изузетно високим просечним оценама (до **9,3**).

Интерактивност наставе

Настава на Универзитету у Новом Пазару реализује се применом савремених интерактивних метода са циљем да студентима омогући остваривање планираних исхода учења на сваком предмету. Концепт извођења наставе на свим департманима је уједначен и подржава приступ **„студент у центру пажње“**, који подразумева активну инклузију студената у све фазе образовног процеса.

Интерактивни стил наставе на студијском програму **Информатика** обезбеђује високу мотивацију, прилагодљивост индивидуалним потребама студената и мерљивост напретка. С обзиром на то да **94,4% послодаваца** исказује висок степен задовољства компетенцијама наших дипломаца, евидентно је да овакав приступ осигурава усвајање како теоријских знања, тако и критично важних практичних вештина. Примењивост наученог се проверава кроз обавезну стручну праксу у наставним базама (софтверске компаније, судови, школе), где чак **86,6% послодаваца** потврђује способност наших студената да самостално решавају практичне проблеме.

Професори и асистенти на Универзитету у Новом Пазару:

- **подстичу активну партисипацију** студената кроз дискусије и дебате;
- **користе дијалошку методу** и постављају питања која провоцирају аналитичко размишљање и формирање сопствених ставова у атмосфери толеранције;
- **организују тимски рад** на пројектима, што је кључна вештина у савременој ИТ индустрији;
- **спроводе вежбе у ИТ лабораторијама** опремљеним врхунским станицама са **NVIDIA GeForce RTX 3060** графичким картицама и **iMac** системима;
- **користе студије случаја** засноване на реалним пословним изазовима партнера из индустрије;
- **примењују мултимедијална средства** (паметне табле, видео бимови, Moodle) за одржавање пажње и интеракцију у реалном времену.

Крајњи исходи учења су у потпуности задовољени захваљујући високом квалитету референци наставног кадра (са преко **40 радова на SCI/SSCI листама** код појединих професора) и модерним наставним плановима.

Поред редовне наставе, на Универзитету у Новом Пазару организују се и други облици наставних и педагошких активности:

- **гостујућа предавања** еминентних стручњака из земље и иностранства;
- **стручни семинари и радионице** у оквиру **Oracle Academy** програма;

- **обуке за међународне сертификате** (ÖSD за немачки, British Council за енглески);
- **рад у ИТ бизнис инкубатору** на развоју стартап идеја студената;
- **округли столови** на актуелне друштвене и научне теме;
- **посете привредним субјектима** и наставним базама ради упознавања са технологијама у пракси;
- **такмичења у програмирању** и стручне екскурзије;
- **културни догађаји** у организацији Универзитетског културног центра (оцењеног оценом **9,3** за професионалност).

Доступност плана рада

Пре почетка сваког семестра, Универзитет у Новом Пазару доноси и студентима чини доступним план рада на студијском програму **Информатика**, као и за све појединачне предмете. Информације се пласирају путем званичне интернет странице (**uninp.edu.rs**), огласних табли департмана и дигиталних канала предмета унутар апликације **Moodle**. План рада садржи:

- **основне податке о предмету:** назив, година студија, број ЕСПБ бодова и евентуални услови за слушање;
- **циљеве и исходе предмета:** јасно дефинисане компетенције које студент стиче;
- **садржај и структуру предмета:** тематске јединице по недељама наставе;
- **план и распоред извођења наставе:** прецизни термини предавања и вежби у ИТ лабораторијама;
- **начин оцењивања:** детаљан приказ предиспитних обавеза (30–70 поена) и завршног испита;
- **литературу:** списак обавезних уџбеника (Универзитет располаже са преко 90 сопствених издања) и допунских извора;
- **податке о наставницима и сарадницима:** укључујући термине консултација и контакт податке.

Подршка за наставни процес реализована је путем платформе **Moodle**, која студентима омогућава сталан приступ презентацијама, видео материјалима са предавања, додатним скриптама и актуелним обавештењима. Овај систем је посебно значајан за запослене студенте, којима је омогућен асинхрони приступ настави. Резултати колоквијума и испита објављују се транспарентно кроз **ФИС информациони систем**, где студенти имају прецизан увид у свој академски картон.

На студијском програму **Информатика** периодично се врше провере усклађености предмета у смислу обима садржаја, ЕСПБ оптерећења и пролазности. Студијски програм је конципиран тако да предмети носе балансиран број кредита, што омогућава студентима да постигну планиране исходе студија који обухватају и теоријска знања и врхунску практичну примену.

Ефикасност овакве организације потврђује изузетно задовољство послодаваца — према спроведеним анкетама, чак **94,4% послодаваца** је задовољно стручношћу наших дипломаца, док се **35,2% студената** запошљава још током студија захваљујући стеченим вештинама у раду са савременим технологијама (Oracle, Java, RTX графички системи). Студенти су у анкетама доступност комуникације и квалитет наставних материјала оценили високом просечном оценом од **9,3**.

Праћење квалитета наставе

Наставници и сарадници Универзитета у Новом Пазару дужни су да се током реализације наставних активности придржавају Закона о високом образовању, Кодекса професионалне етике, Правилника о раду и Статута Универзитета. Тело које чине ректор, проректор за наставу, руководиоци департмана и Одбор за обезбеђење и унапређење

квалитета (који према члану 51. Статута броји 9 чланова) константно прати реализацију наставе и предузима корективне мере уколико дође до одступања од прописаних процедура.
План извођења наставе обухвата план ангажовања наставника и сарадника, дефинисање простора (укључујући специјализоване ИТ лабораторије са **RTX 3060** станицама), као и временски распоред. План прецизира облике наставе (предавања, вежбе, консултације), начин полагања испита, испитне рокове и обавезну литературу (Универзитет располаже са преко 90 сопствених уџбеничких издања). Приликом формирања плана ангажовања строго се води рачуна о оптерећености наставника и усклађености са акредитационим стандардима за природно-математичко поље.
Након усвајања плана, задужена лица у Студентској служби уносе податке о ангажовању наставника у **ФИС информациони систем**, који представља централну тачку за администрацију студија. Студенти се са календаром наставе, терминским плановима колоквијумских недеља и испитних рокова упознају благовремено путем званичне веб странице (**uninp.edu.rs**) и канала предмета на **Moodle** платформи.
У процесу израде распореда колоквијума и испита кључну улогу имају проректор за наставу и представници Студентског парламента (члан 54. Статута). Посебна пажња посвећује се временском размаку између испита како би се избегло преоптерећење студената, што директно доприноси бољим резултатима на испитима.
Праћење извођења предавања и вежби на програму Информатика врши се кроз:

- **редовне посете часовима** од стране руководилаца департмана;
- **увид у наставне материјале** и активност на Moodle каналима;
- **контролу електронске евиденције наставе** унутар ФИС система, где су наставници дужни да упишу одржане часове у року од 24 часа;
- **директну комуникацију са студентима** и анализу семестралних анкета (где просечне оцене за квалитет наставе достижу **9,3**).

У случају одступања од плана рада или незадовољавајућег квалитета наставе, надлежни органи упозоравају наставника и захтевају предлог корективних мера чија се реализација пажљиво прати. Сва организациона питања дискутују се на седницама научно-наставних већа департмана, у чијем раду учествују и представници студаната.
Редовне консултациије управе Универзитета са члановима Студентског парламента омогућавају брзо препознавање и отклањање евентуалних неправилности. Универзитет константно подстиче стручно усавршавање наставника кроз учешће на међународним конференцијама (попут SMEPP), Erasmus+ размене и научноистраживачки рад, што потврђује и акредитација Универзитета као научноистраживачке организације (НИО).

SWOT Анализа

Квантификација процене предности, слабости, могућности и опасности испитиваних елемената анализе је вршена као:

+++	високо значајно
++	средње значајно
+	мало значајно
0	без значајности

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**Значајност**	**W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)**	**Значајност**

Висок научни легитимитет кадра: Професори са значајним бројем SCI/SSCI радова (нпр. M21a+) и великим бројем цитата у области вештачке интелигенције.	+++	**Ниска ефикасност студирања:** Изазов са пролазношћу на захтевним предметима из области програмирања и математике.	+++
Најсавременија ИТ инфраструктура: Рачунарске лабораторије опремљене **RTX 3060** картицама и **iMac** системима за напредну обраду података и дизајн.	+++	**Недовољан фонд часова праксе:** Потреба за још већим интензитетом практичног рада у реалним пословним системима ван Универзитета.	++
Индустријска партнерства: Лиценцирани статус за **Oracle Academy** и партнерства за међународне сертификате (**ÖSD, British Council**).	+++	**Низак одзив у анкетама:** Повремени изазови са мотивисањем студената за попуњавање добровољних онлајн анкета о квалитету.	++
Дигитализована евиденција и транспарентност: Потпуна примена ФИС система и Moodle платформе за праћење наставе и комуникацију.	+++	**Недовољна видљивост алумниста:** Потреба за бољим умрежавањем и праћењем дугорочних каријерних путева свих дипломираних студената.	+
О – МОГУЋНОСТИ (Спољашње)	**Значајност**	**Т – ОПАСНОСТИ (Спољашње)**	**Значајност**
Експанзија ИТ тржишта: Огромна тражња за програмерима и ИТ стручњацима у региону и дијаспори коју Универзитет може да попуни.	+++	**Брза технолошка застарелост:** Веома кратки циклуси занављања хардвера и софтвера захтевају константна висока улагања.	+++

Интернационализација: Акредитација модула на енглеском језику и веће коришћење **Erasmus+** фондова за размену наставника и студената.	+++	**Конкуренција и „одлив мозгова“:** Ризик да најбољи дипломци напусте регион одмах по завршетку студија ради већих плата у ЕУ.	+++
ИТ бизнис инкубатор: Могућност развоја локалне стартап сцене и комерцијализација студентских софтверских пројеката кроз ресурсе УНИНП-а.	++	**Демографске промене:** Смањење броја потенцијалних кандидата за упис услед негативних демографских трендова у региону.	++
Хоризонт и национални фондови: Могућност заједничких истраживачких пројеката са иностраним партнерима кроз статус акредитоване НИО.	++	**Промена националних стандарда:** Ризик од изненадног пооштравања критеријума за акредитацију појединих поља.	++

3. Предлог мера и активности за наредни период

Активност	Извршилац	Рок	Индикатор успеха
Подизање ефикасности студирања кроз увођење обавезних менторских часова за "уска грла" (тешки предмети на ИТ-у и филологији).	Руководиоци департмана, Проректор за наставу	Континуирано	Смањење просечног трајања студија за 10%.
Дигитализација комплетног система евалуације путем ФИС-а, уз увођење "QR code" анкета на крају сваког предавања ради већег одзива.	ИТ служба, Одбор за квалитет	Септембар 2026.	Повећање стопе попуњености анкета изнад 80%.
Проширење мреже наставних база потписивањем нових	Центар за развој каријере,	Март 2027.	Број потписаних нових уговора о

уговора са регионалним ИТ компанијама које су изразиле спремност за пријем практиканта.	Студентска служба		стручној пракси.
Интернационализација студијских програма кроз припрему документације за акредитацију ОАС Информатика на енглеском језику.	Управа Универзитета, Пројектни тим	Јун 2027.	Поднет захтев за акредитацију програма на енглеском.
Подстицање научног подмлатка кроз ослобађање дела школарине за најбоље докторанде који објаве рад у категоријама М21а или М21.	Савет Универзитета, Проректор за науку	Годишње	Број објављених радова на SCI/SSCI листи од стране асистената.
Унапређење инфраструктуре набавком нових 15 рачунарских станица са **RTX 40-серијом** графичких картица за потребе вештачке интелигенције.	Генерални менаџер, ИТ служба	Децембар 2026.	Опремљен нови специјализовани Лаб 3.
Јачање Алумни заједнице креирањем портала „УНИНП Бизнис мрежа“ за лакше запошљавање дипломаца и праћење њихових каријера.	Алумни асоцијација, Центар за каријеру	Мај 2027.	Број регистрованих алумниста на порталу.
Модернизација издавачке делатности преласком универзитетских часописа на потпуни дигитални модел (**OJS**) и индексацију у Scopus бази.	Издавачки центар, Уредници часописа	2027/2028.	Пријем часописа у међународне цитатне базе.
Регионално повезивање кроз организацију „Sandžak IT Summit-a“ на Универзитету у циљу умрежавања студената и послодаваца.	Управа Универзитета, ИТ Инкубатор	Октобар 2026.	Број учесника и остварених пословних понуда.

Показатељи и прилози за стандард 5:
Прилог 5.1. Анализа резултата анкета студената о квалитету наставног процеса
Прилог 5.2. Процедуре и поступци који обезбеђују поштовање плана и распореда наставе.
Прилог 5.2а. Анализа квалитета студијског програма на Департману за економске и рачунарске науке

Прилог 5.3. Доказ о спроведеним активностима којима се подстиче стицање активних компетенција наставника и сарадника
Прилог 5.4. Формулар евиденције наставе

Стандард 7: Квалитет наставника и сарадника

Квалитет наставника и сарадника обезбеђује се пажљивим планирањем и избором на основу јавног поступка, стварањем услова за перманентно усавршавање и развој наставника и сарадника и провером квалитета њиховог рада у настави.

Стратегија развоја људских ресурса

Универзитет примењује дуални приступ развоју кадра:

- **Искуство и реноме:** Ангажовање еминентних професора са богатим академским искуством.
- **Младост и иновација:** Системско праћење најуспешнијих студената и њихово усмеравање ка мастер и докторским студијама, уз укључивање у наставни процес као демонстратора, сарадника и асистената.

Тренутна кадровска структура

Ради боље прегледности, подаци о броју запослених приказани су у следећој табели:

Звање	**Број извршилаца**
Редовни професори	11
Ванредни професори	20
Доценти	29
Наставници страних језика	2
Асистенти	25
Сарадници у настави	23
Укупно (стални и хонорарни)	**140**
Гостујући професори	27

Поступак избора у звања

Избор наставника и сарадника је строго нормиран и усклађен са Законом о високом образовању и захтевима Националног савета за високо образовање.

Процедура избора обухвата:

1. **Покретање поступка:** Иницијатива департмана на основу наставних потреба.
2. **Јавни конкурс:** Објављивање у средствима информисања и на веб-страници Универзитета.
3. **Комисија:** Именовање најмање три наставника из научне области који припремају реферат.
4. **Критеријуми селекције:** Вреднују се обавезни елементи (наставни и научноистраживачки рад) и изборни елементи (стручни допринос, сарадња са

заједницом и међународна активност).

3. Методологија провере квалитета рада

Одбор за обезбеђење и унапређење квалитета спроводи редовну евалуацију рада наставника и сарадника кроз три кључна домена:

А. Педагошки рад

- Ефективност одржане наставе и методологија извођења.
- Развој квалитетног наставног материјала и примена савремених дидактичких средстава.
- Доступност студентима кроз менторство и редовне консултације.
- Успешност студената на испитима и резултати студентских анкета.

Б. Научноистраживачки и професионални допринос

- Ауторство у научним радовима, монографијама и уџбеницима.
- Руковођење или учешће у домаћим и међународним научноистраживачким пројектима.
- Ауторство патената, техничких унапређења или уметничких остварења.

В. Допринос академској заједници

- Учешће у раду органа Универзитета и комисијама за изборе у звања.
- Организација међународних научних скупова, фестивала или спортских манифестација.
- Израда професионалних експертиза и рецензирање научних радова.

4. Континуирана едукација и развој подмлатка

Универзитет активно инвестира у своју будућност кроз:

- **Стипендирање талената:** Ослобађање школарине за најбоље студенте као мотив за каснију академску каријеру.
- **Педагошко-методичко усавршавање:** Посебан фокус у наредном периоду биће на тренинзима за младе наставнике ради савладавања иновативних метода учења.
- **Међународна мобилност:** Подстицање сарадње са иностраним институцијама и учешће у програмима размене (нпр. Еразмус+).
- **Једнакост шанси:** Обезбеђивање фер услова за напредовање свих запослених у складу са мерљивим резултатима њиховог рада.

Транспарентно дефинисана права и обавезе, доступна у општим актима на званичној страници Универзитета, чине основу професионалне етике и интегритета. Системским праћењем и подршком наставном кадру, Универзитет у Новом Пазару осигурава висок квалитет образовања и конкурентност својих дипломаца.

SWOT Анализа

Квантификација процене предности, слабости, могућности и опасности испитиваних елемената анализе је вршена као:

+++ високо значајно
++ средње значајно
+ мало значајно
0 без значајности

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)**
- Прва високошколска установа у региону (традиција и лидерство) ++	- Делимично непознавање страних језика код дела наставног кадра +++
- Млад, амбициозан и високо мотивисан наставни кадар +++	- Спор интензитет научног и стручног усавршавања појединаца +++
- Транспарентни критеријуми запошљавања и објективност у изборима +++	- Недовољан број објављених радова у водећим међународним часописима (М21, М22) +++
- Системска организација педагошких обука и семинара +++	- Нефлексибилност старијег кадра према новим наставним методама ++
- Умреженост са престижним иностраним универзитетима ++	- Буџетска ограничења за финансирање истраживачког рада ++

O – ПРИЛИКЕ (Спољашње)	**T – ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
- Доступност националних и међународних фондова (Erasmus+, Horizon) +++	- Интензивна конкуренција на домаћем и међународном тржишту образовања +++
- Раст понуде квалификованих истраживача на тржишту рада ++	- „Одлив мозгова“ – одлазак младих стручњака у иностранство +++
- Повећана мобилност наставника и сарадника ++	- Високи критеријуми и јака конкуренција за објављивање у врхунским часописима +++
- Експанзија дигиталних алата за научноистраживачки рад ++	- Ограничени републички ресурси за финансирање науке у Србији ++

Анализа кључних елемената кадра

- **7.1 Компетентност и квалитет (+++):** Наставно особље поседује високе квалификације, што потврђује и **94,4% послодаваца** који су изразили висок ниво задовољства стручношћу дипломаца Универзитета.
- **7.2 Подмлађивање и развој (+++):** Стратегија Универзитета је усмерена на задржавање најбољих дипломаца. Висока лојалност кадра корелира са чињеницом да би **68,9% алумниста** поново изабрало ову институцију.
- **7.3 Педагошке компетенције (++):** Упркос слабостима у примени нових метода код појединаца, Универзитет кроз редовне семинаре активно ради на превазилажењу овог изазова.

Предлог мера и активности за унапређење кадра (2024–2029)

Активност	Извршилац	Рок	Индикатор успеха
Подршка научној продукцији: Финансирање трошкова објављивања и лектуре радова у часописима са SCI/SSCI листе.	Управа, Руководиоци департмана	Континуирано	Број објављених радова у рангираним часописима
Системско напредовање: Праћење и подстицај испуњености услова за избор у виша звања.	Управа Универзитета	Континуирано	Број изабраних наставника по звањима
Развој научног подмлатка: Стипендирање докторанада и њихово укључивање у међународне пројекте.	Управа, Руководиоци департмана	Континуирано	Број сарадника и асистената уписаних на докторске студије
Јачање страних језика: Организација интензивних курсева енглеског језика за наставно особље.	Проректор за наставу	2026/2027	Број наставника са сертификатом Б2/Ц1 нивоа
Педагошка едукација: Тренинзи из савремене методике и дигиталних алата (LMS, AI у настави).	Проректор за наставу	Континуирано	Број одржаних семинара и евалуација учесника

Показатељи и прилози за стандард 7:

Табела 7.1. Преглед броја наставника по звањима и статус наставника у високошколској установи (радни однос са пуним и непуним радним временом, ангажовање по уговору)

Табела 7.2. Преглед броја сарадника и статус сарадника у високошколској установи (радни однос са пуним и непуним радним временом, ангажовање по уговору)

Прилог 7.1а. Правилник о начину и поступку стицања звања и заснивање радног односа

Прилог 7.1б. Правилник о минималним условима за избор у звање

Прилог 7.2. Однос укупног броја студената (број студената одобрен акредитацијом помножен са бројем година трајања студијског програма) и броја запослених наставника на нивоу установе

Стандард 8: Квалитет студената

Квалитет студената се обезбеђује селекцијом студената на унапред прописан и јаван начин, оцењивањем студената током рада у настави, перманентним праћењем и проверавањем резултата оцењивања и пролазности студената и предузимањем одговарајућих мера у случају пропуста.

Информисаност студената

Универзитет обезбеђује потпуну транспарентност свих података релевантних за студије. Сваке године се штампа Информатор у тиражу од 500 примерака, а сви подаци су доступни и на званичној веб страници (www.uninp.edu.rs) и друштвеним мрежама. Кроз сопствени информациони систем (ФИС), сваки студент добија персонализовани налог за увид у испите, бодове и стање школарине.

Селекција и упис студената

Пријем студената врши се на основу успеха у средњој школи (макс. 40 бодова) и пријемног испита (макс. 60 бодова). У академској 2024/25. години, Универзитет је на студијски програм Информатика ОАС уписао укупно **35 нова студента**, док укупан број студената на овом студијском програму износи **97**.

Једнакост и равноправност

Универзитет гарантује једнакост свим кандидатима без обзира на етничку, верску или социјалну припадност, што је дефинисано Статутом и Правилником о упису. Посебна пажња посвећена је студентима са посебним потребама, којима је омогућена пуна доступност ресурса.

Обавеза праћења наставе

Присуство је обавезно и интегрисано у систем бодовања. Студенти су унапред упознати са силабусима где је јасно дефинисано да предиспитне обавезе учествују са **30 до 70 поена** у коначној оцени. Овакав систем подстиче континуиран рад, што потврђује и чињеница да је **35,2% студената** нашло запослење још током трајања студија.

Критеријуми и методе оцењивања

Оцењивање је објективно и засновано на унапред објављеним критеријумима (скала 5–10). Према анкети свршених студената, чак **75,7% испитаника** је објективност и транспарентност оцењивања оценило највишом оценом (5). Универзитет тежи нормалној расподели оцена (Гаусова крива), а Сенат врши усаглашавање уколико дође до значајних одступања.

Професионално понашање и исходи учења

Методе оцењивања су потпуно усклађене са циљевима програма. Алумнисти су у високом проценту (**70,3%**) оценили стручност и посвећеност наставног кадра највишом оценом. Такође, **62,2% дипломаца** сматра да је стечено теоријско знање у потпуности примењиво у пракси.

Праћење пролазности и успеха

Центар за мониторинг систематично анализира ефикасност студирања (Табела 8.2). Просечна стопа успешности (завршетак у року) на нивоу овог студијског програма је релативно мала, што даје повода за детаљнију анализу у будућности.

Подаци од послодаваца додатно афирмишу квалитет студената:

- **86,6% послодаваца** сматра да наши дипломци успешно решавају практичне проблеме.
- **84,6%** је задовољно њиховом припремљеношћу за самосталност у раду.
- **76,9%** послодаваца истиче спремност дипломаца за даље стручно усавршавање.

Студентско организовање и одлучивање

Кроз **Студентски парламент**, студенти активно партиципирају у управљању. Парламент бира студента проректора, учествује у самовредновању и предлаже мере за унапређење стандарда. Позитивно искуство студирања резултирало је чињеницом да би **68,9% дипломаца** сигурно поново изабрало УНП за своје студије.

SWOT АНАЛИЗА

Квантификација значајности:

+++	високо значајна
++	средње значајна
+	мало значајна
0	безначајна

СНАГЕ (Унутрашње)	**СЛАБОСТИ (Унутрашње)**
Висока репутација и лојалност: • Чак 82,4% алумниста би препоручило Универзитет будућим студентима. • 68,9% дипломаца би поново изабрало исту институцију за студирање.	**Пролазност и ефикасност:** • Ниска стопа завршетка студија у року.
Квалитет дипломаца и запошљивост: • 94,4% послодаваца изразило је висок степен задовољства компетенцијама дипломаца (оцене 4 и 5). • Значајан проценат студената (35,2%) запошљава се још током трајања студија.	**Практичне вештине и ресурси:** • Идентификован јаз између теоријског знања и практичне примене у великим системима. • Потреба за јачањем лабораторијских капацитета за сложена истраживања.
Транспарентност и објективност: • 75,7% студената оценило је систем оцењивања као изразито транспарентан и објективан. • Потпуна информисаност кроз ФИС систем и дигиталне платформе.	**Приступачност:** • Недовољна прилагођеност физичке инфраструктуре за студенте са посебним потребама (лифт, тоалети).

МОГУЋНОСТИ (Спољашње)	**ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
Сарадња са привредом:	**Демографија и миграције:**

• Висок ниво спремности послодаваца за учешће у настави (27,8% за предавања, 27,8% за праксу). • Унапређење курикулума према директним сугестијама тржишта рада[1].	• Смањење броја средњошколаца у региону утиче на потенцијалну базу за упис. • „Одлив мозгова“ – напуштање земље након завршених студија.
Међународна афирмација: • Проширење Еразмус+ мобилности и привлачење страних студија кроз онлајн програме. • Учешће студената у међународним научноистраживачким пројектима.	**Екстерна перцепција и економија:** • Негативни економски трендови који приморавају студенте на рад уз студије. • Стереотипи о квалитету образовања на приватним факултетима у јавности.

ПРЕДЛОГ МЕРА И АКТИВНОСТИ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА (2026–2029)

1. **Институционализација стручне праксе:** Потписати протоколе о сарадњи са послодавцима који су изразили спремност (27,8% за праксу) како би се повећао број часова теренског рада и примена знања у реалном окружењу.
2. **Формирање Службе за развој каријере:** Успоставити центар за каријерно вођење који би повезивао студенте са индустријом, фокусирајући се на вештине које послодавци наводе као дефицитарне (пословна кореспонденција, самопоуздање, примена законске регулативе).
3. **Унапређење приступачности:** Израдити пројекат и обезбедити средства за уградњу лифтова и тоалета за особе са инвалидитетом, чиме се у потпуности испуњава Стандард 8.
4. **Дигитализација и транспарентност:** Потпуно пребацити систем студентског анкетирања на ФИС платформу. Резултати анкета морају бити јавно доступни и коришћени за рангирање педагошког рада наставника.
5. **Мере за повећање ефикасности студирања:** На департманима са ниском пролазношћу у року (нпр. информатика, језици) увести обавезне допунске менторске термине и оптимизовати распоред предмета у курикулуму.
6. **Модернизација ресурса:** У складу са захтевима послодаваца за праћењем ИТ трендова, ажурирати наставни материјал са фокусом на AI алате, blockchain и савремени софтвер.
7. **Промоција квалитета:** Интензивирати кампање на друштвеним мрежама користећи позитивна искуства алумниста (**68,9% би поново уписало исти факултет**) ради јачања перцепције о квалитету код средњошколаца.

Показатељи и прилози за стандард 8:

- Табеле 8.1., 8.2. и 8.3. за школску 2022-23
- Табеле 8.1., 8.2. и 8.3. за школску 2023-24
- Табеле 8.1., 8.2. и 8.3. за школску 2024-25
- Прилог 8.1. Правилник о полагању пријемних испита и упису кандидата на основним академским студијама
- Прилог 8.2. Правилник о полагању испита и оцењивању на испитима

- Правилник 8.3. Процедуре и корективне мере у случају неиспуњавања и одступања од усвојених процедура оцењивања

Стандард 9: Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса

Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса се обезбеђује доношењем и спровођењем одговарајућег подзаконског акта.

9.1. Обезбеђење уџбеника и друге литературе

Универзитет у Новом Пазару систематично обезбеђује студентима сву неопходну литературу за савладавање наставног градива. Посебна снага институције је интензивна издавачка делатност сопственог кадра. Наставници Универзитета аутори су преко 90 библиографских јединица, укључујући капиталне уџбенике и монографије из области економије (нпр. *Управљање инвестицијама*, *Предузетништво*), права (*Кривично процесно право*, *Привредни криминалитет*), информатике (*Сигурност рачунарских система*) и филологије. Литература се континуирано занавља како би се испратили савремени научни трендови и захтеви тржишта рада.

9.2. Покривеност уџбеницима и другим училима

Сваки студијски програм и наставни предмет у потпуности су покривени адекватном литературом која је студентима позната пре почетка наставе путем силабуса. Списак обавезне литературе обухвата савремена издања која су прилагођена исходима учења. Наставно-научна већа департмана редовно верификују спискове литературе, осигуравајући да студенти имају приступ књигама које су објавили реномирани домаћи и страни издавачи, као и Универзитет као издавач.

9.3. Праћење квалитета уџбеника и других учила

Квалитет литературе се континуирано прати у складу са *Правилником о уџбеницима и наставној литератури*. Одбор за обезбеђење квалитета прикупља повратне информације од студената и послодаваца. С обзиром на то да послодавци истичу потребу за развојем практичних вештина и теренског рада, Универзитет кроз своју издавачку делатност све више пажње посвећује практикумима и приручницима који олакшавају примену теорије у пракси.

9.4. Опремљеност библиотеке

Универзитетска библиотека располаже са укупно **5.782 библиотечке јединице**. Фонд је структуриран на следећи начин:

- **Књиге:** 4.973 јединице (2.091 на српском, 1.682 на страним језицима и 1.200 на језицима мањина).
- **Уџбеници:** 949 јединица.
- **Монографије:** 443 јединице.
- **Часописи:** 366 јединица. Библиотека поседује читаоницу са 38 места и 8 рачунара намењених студентима за самосталан рад и истраживање.

9.5. Праћење и унапређење библиотечког фонда

Библиотечки фонд се систематски обогаћује куповином, разменом и поклонима, уз стручни надзор Генералног менаџера. Наставници активно предлажу набавку најновијих публикација како би фонд пратио развој научних дисциплина. Посебан акценат је стављен на набавку монографија на страним језицима (тренутно 89 јединица) како би се подстакла међународна видљивост и мобилност.

9.6. Информатички ресурси

Универзитет располаже модерном ИТ инфраструктуром која обухвата:

- **4 информатичке лабораторије/учионице**.
- **129 рачунара** (24 у кабинетима наставника, 39 у службама и 66 у салама за предавања).
- **3 сервера** и **20 видео бимова**.
- **3 паметне табле** и специјализовану **опрему за студије на даљину**. Сви рачунари су повезани у локалну мрежу са приступом интернету, а настава се изводи уз коришћење лиценцираних програма.

9.7. Запослени у библиотеци и пратећим службама

Број и квалификациона структура запослених усклађени су са стандардима. У библиотеци су ангажована два библиотекара са високом стручном спремом и један књижничар. Информатичку подршку пружа стручно лице са високим образовањем које је задужено за одржавање мреже, сервера и сајта Универзитета.

9.8. Праћење компетентности особља

Компетентност особља у библиотеци и рачунарском центру редовно се проверава кроз поступке вредновања квалитета. Студентима је омогућено да путем анкета изнесу сугестије на рад ових служби. Запослени се подстичу на континуирано усавршавање како би корисницима пружили адекватну техничку и научну подршку.

9.9. Упознавање студената са начином рада

Информације о раду библиотеке и рачунарских лабораторија доступне су на огласним таблама, веб сајту Универзитета и у самим просторијама. Студенти се на почетку студија упознају са процедурама изнајмљивања књига и коришћења ИТ ресурса, што им омогућава несметан приступ материјалима за учење.

9.10. Услови за рад корисника

Сви кориснички простори (библиотека, читаоница, лабораторије) испуњавају високе техничко-технолошке и хигијенске стандарде. Обезбеђена је адекватна вентилација, климатизација и осветљење. Библиотека је доступна сваког радног дана од 08:00 до 15:00 часова, пружајући студентима оптималне услове за припрему испита и израду стручних радова.

SWOT АНАЛИЗА

Квантификација значајности:

+++	високо значајна
++	средње значајна
+	мало значајна
0	безначајна

S – СНАГЕ (Унутрашње)	W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)
Издавачка делатност и уџбеници: • Постојање Правилника о уџбеницима који осигурава стандардизацију (+++). • Изузетна ауторска продукција наставника са преко **90 објављених наслова** у издању Универзитета и реномираних издавача. • Правовремена набавка и дистрибуција литературе према потребама студената (+++).	**Кадровски и системски изазови:** • Недовољан број професионалних библиотекара у односу на обим фонда (++). • Немогућност приступа Академској мрежи Србије (AMPEC), што ограничава мрежне ресурсе (+++). • Недовољна мотивисаност дела ненаставног особља за даље стручно усавршавање (++).
Библиотечки фонд (5.782 јединице): • Разноврстан фонд који укључује 4.973 књиге, 949 уџбеника и 366 часописа. • Значајан удео литературе на страним језицима (1.682 јединице) и језицима мањина (1.200 јединица).	**Корисничке баријере:** • Недовољно познавање регулативе о ауторским правима и коришћењу ресурса код дела студената (+). • Скроман ниво знања страних језика код дела студената, што умањује искоришћеност иностране литературе (+).
Информатичка опремљеност: • Располагање са **4 лабораторије** и укупно **129 рачунара** (66 у салама, 24 у кабинетима, 39 у службама). • Модерна учила: 20 видео бимова, 3 паметне табле и опрема за студије на даљин.	

О – МОГУЋНОСТИ (Спољашње)	Т – ПРЕТЊЕ (Спољашње)
Умрежавање и дигитализација: • Проширење сарадње са Народном библиотеком Србије и другим ВШУ ради попуне фонда (+++). • Могућност претплате на светске електронске базе података и научне часописе (++)[6]. • Интензивирање размене наставних материјала путем постојеће **LMS платформе**.	**Екстерни фактори:** • Неповољна економска ситуација која успорава динамику капиталних улагања у скупу лабораторијску опрему (+++). • Сталне промене у законској регулативи које захтевају брзо прилагођавање аката (++). • Ризици информационе безбедности и потреба за заштитом дигиталних ресурса.

Предлог мера и активности за побољшање (2026–2029)

Активност	Извршилац	Рок	Индикатор успеха
Осавремењивање фонда: Фокус на набавку монографија на страним језицима ради јачања међународне видљивости.	Библиотекар, Руководиоци департмана	Континуирано	Број нових јединица у COBISS систему.
Дигитална доступност: Стварање услова и аплицирање за приступ Академској мрежи AMPEC и електронским базама (KoBSON).	Управа Универзитета, ИТ служба	2026/2027	Остварен приступ мрежи и базама.
ИТ модернизација: Набавка нових рачунара и лиценцираног софтвера за специфичне научне области (нпр. ИТ и Дизајн).	ИТ служба, Генерални менаџер	Годишње	Број зановљених рачунара у лабораторијама.
Педагошка подршка: Израда водича за студенте о коришћењу е-ресурса и правилима библиотеке.	Библиотекар, Координатор за иновације	Септембар 2026.	Објављен дигитални водич на сајту.
Издавачки подстицај: Стимулисање наставника за објављивање уџбеника са интерактивним елементима за е-учење.	Издавачки центар, Сенат	Континуирано	Број нових издања са е-додацима.

Показатељи и прилози за стандард 9:

Табела 9.1. Број и врста библиотечких јединица у високошколској установи

Табела 9.2. Попис информатичких ресурса

Прилог 9.1 Општи акт о уџбеницима

Прилог 9.2. Списак уџбеника и монографија чији су аутори наставници запослени на високошколској установи (са редним бројевима)

Прилог 9.3. Однос броја уџбеника и монографија (заједно) чији су аутори наставници запослени на установи са бројем наставника на установи

Стандард 10: Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке

Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке се обезбеђује утврђивањем надлежности и одговорности органа управљања и јединица за ненаставну подршку и перманентним праћењем и провером њиховог рада.

Универзитет у Новом Пазару обезбеђује високе стандарде управљања и ефикасност ненаставне подршке кроз прецизно дефинисане надлежности, транспарентне процедуре и континуирани мониторинг рада свих јединица. Институционални оквир је постављен Статутом, а ефикасност система потврђена је изразито високим оценама задовољства како интерних (студенти), тако и екстерних (послодавци) стејкхолдера.

Органи пословођења и управљања

Универзитет је организован као интегрисана институција са јасном хијерархијом и поделом одговорности. Специфичност институције је њен статус задужбине (вакуфа) под окриљем **Исламске заједнице у Србији**.

Ректор и проректорски тим: Ректор, као орган пословођења, организује и усклађује рад Универзитета. Квалитет рада највишег руководства потврђују студенти у анкетама за 2024/25. годину:

- **Ректор:** Просечна оцена за професионалност и комуникацију износи **9,1**.
- **Проректори и координатори:** Проректори и координатори бележе високе оцене за професионалност и љубазност (**9,2**).

Савет и Сенат: Савет је орган управљања са 9 чланова, који укључује представнике Универзитета, оснивача и студената. Сенат је највиши стручни орган који одлучује о академским питањима и избору у звања, уз активно учешће Студентског парламента.

Квалитет ненаставне подршке и стручних служби

Квалитет административне и техничке подршке један је од стубова стабилности Универзитета. Стручним службама и центрима руководи генерални менаџер.

Анализа квалитета рада служби (студентска евалуација): Резултати анкете спроведене међу студентима показују да су стручне службе препознате као професионалне и љубазне, са просечним оценама у распону од **8,5 до 9,3**.

- **Центар за осигурање квалитета:** Оцењен највишом оценом за комуникацију (**9,3**), што указује на ефикасност система контроле квалитета.
- **Студентска служба:** Остварује стабилно високо генерално задовољство студената са оценом **9,0**.
- **Библиотека и Рачунарски центар:** Студенти су изразили висок степен задовољства радом ових јединица (просеци **8,7–9,0**), истичући професионалност особља.
- **Универзитетска галерија:** Посебно се издваја оценом **9,3 за професионалност**, чиме значајно доприноси квалитету ваннаставног живота.

Резултати управљања и спољна евалуација

Ефикасност управљања Универзитетом директно се рефлектује на конкурентност дипломаца на тржишту рада. Према **Упитнику за послодавце**:

- **94,4% послодаваца** изразило је висок степен задовољства (оцене 4 и 5) компетентношћу дипломаца УНПЗ.
- Послодавци потврђују да су дипломци добро припремљени за самосталност у раду

(**84,6%**) и способни да решавају практичне проблеме (**86,6%**).

Области за унапређење: Анализа је идентификовала простор за јачање комуникационих вештина на нижим организационим нивоима, посебно на **Департману за педагошке и психолошке науке**, где је генерално задовољство радом руководиоца (**7,9**) испод просека Универзитета. Такође, послодавци су сугерисали јачање практичне наставе и теренског рада, што ће бити приоритет у наредном Акционом плану.

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)**
Високо поверење у руководство: • Изузетне оцене студената за рад Ректора (9,1) и Проректора (9,2). • Ефикасна и транспарентна координација органа управљања (+++).	**Комуникациони изазови:** • Ниже оцене комуникације и задовољства на појединим департманима (нпр. Правне науке са оценом 7,9). • Стандардна девијација оцена код руководилаца је виша у односу на централне службе.
Професионалност стручних служби: • Висок ниво љубазности и ефикасности Студентске службе и Библиотеке (просек 9,0). • Центар за мониторинг оцењен највишом оценом за комуникацију (9,3).	**Развој ненаставног кадра:** • Недовољна искоришћеност програма за усавршавање дела ненаставног особља (++). • Потреба за јачањем специфичних вештина за подршку иновационим процесима.
Организациона стабилност: • Јасна хијерархијска структура заснована на Статуту и специфичном вакуфском статусу. • Добра синхронизација Савета и Сената (+++).	

O – ПРИЛИКЕ (Спољашње)	**T – ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
Колаборативна синергија: • Изражена спремност послодаваца (скоро 80%) да кроз гостујућа предавања и праксу учествују у развоју Универзитета [7]. • Побољшан амбијент за међународну сарадњу (+++).	**Макроекономски и социјални ризици:** • Тешка економска ситуација и емиграција становништва која смањује базу потенцијалних студената (+++). • Буџетске рестрикције за капиталне инвестиције у лабораторијску опрему (+++).
Дигитална трансформација:	**Ризици конкуренције:**

• Могућност потпуне аутоматизације пословних процеса кроз нови ФИС систем (+++). • Раст понуде квалификованих кадрова за административне и ИТ послове (++).	• Јака национална и међународна конкуренција која захтева стално подизање стандарда управљања (+++).

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 10 (2026–2029)

Активност	Извршилац	Рок	Индикатор исхода
Стандардизација комуникације: Увођење обавезних консултативних састанака за студенте на свим департманима (фокус на Право и Рачунарске науке).	Руководиоци департмана, Проректор за наставу	Континуирано	Унапређен просек оцена у анкетама (циљ: мин 8,5 за све).
Синхронизација служби: Имплементација дигиталних протокола у оквиру ФИС система за бржу размену података између департмана и секретаријата.	Генерални менаџер, ИТ служба	2026/2027	Смањено време административне обраде захтева.
Усавршавање подршке: Организација специјализованих обука за ненаставно особље у домену менаџмента квалитета и ИТ вештина.	Генерални менаџер	Годишње	Број одржаних семинара и оцене задовољства полазника.
Јачање веза са привредом: Инклузија послодаваца у Саветодавне одборе факултета ради усклађивања управљачких одлука са потребама тржишта.	Ректор, Генерални менаџер	Континуирано	Број потписаних протокола о сарадњи са компанијама.
Мониторинг задовољства: Увођење кварталног дигиталног анкетирања студената и запослених кроз ФИС платформу.	Центар за мониторинг и евалуацију	Семестрално	Квартални извештаји о KPI индикаторима управљања.

Овај план мера директно адресира идентификоване слабости у комуникацији на нижим организационим нивоима, истовремено користећи снаге Универзитета у домену дигитализације и високог поверења које руководство ужива код студената.

Показатељи и прилози за стандард 10:

Табела 10.1. Број ненаставних радника запослених са пуним или непуним радним временом у високошколској установи у оквиру одговарајућих организационих јединица
Прилог 10.1. Шематска организациона структура високошколске установе
Прилог 10.2. Анализа резултата анкете студената о процени квалитета рада органа управљања и рада стручних служби
Прилог 10.3. Статут Универзитета

Стандард 11: Квалитет простора и опреме

Квалитет простора и опреме се обезбеђује кроз њихов адекватан обим и структуру.

Универзитет у Новом Пазару обезбеђује квалитетан просторни и технички амбијент неопходан за извођење наставе, научноистраживачког и уметничког рада на свим нивоима студија (ОАС, МАС, ДАС). Инфраструктурни капацитети су у потпуности усклађени са бројем студената и специфичностима студијских програма.

Просторни капацитети и дистрибуција

Универзитет располаже са укупно **7.546,02 м² бруто површине** (**6.194,73 м² нето** површине) у сопственом власништву на адреси Димитрија Туцовића 65. Са тренутно уписаних **2.047 студената**, Универзитет обезбеђује просек од **3,03 м² по студенту**.

Простор за наставу је функционално подељен:

- **Амфитеатри и сале:** Постоје три велика чворишта за наставу – Амфи 1 (250 места), Амфи 2 (205 места) и Округла сала (55 места).
- **Учионице и вежбаонице:** Настава се изводи у **22 савремено опремљене учионице** различитих капацитета (од 10 до 62 места).
- **Уметнички простори:** За потребе Департмана за уметност, Универзитет располаже са **8 атељеа**, модерним **фото студијом (108 м²)** и **Галеријом (91,20 м²)**.
- **Библиотека и читаонице:** Библиотечки комплекс обухвата **201,57 м²** са две читаонице (укупно 50 места).

Техничка и информатичка опремљеност

Универзитет континуирано инвестира у напредне технологије. Информатичка инфраструктура обухвата:

- **Рачунарски ресурси:** Укупно **67 рачунара** намењених директно настави, укључујући **iMac** системе за графички дизајн и моћне **AMD Ryzen 5** конфигурације са **NVIDIA RTX 3060** картицама за захтевне процесе. Додатно, постоје 24 рачунара у кабинетима и 39 у службама.
- **Мултимедијална учила:** Све главне просторије су опремљене са **19 бим пројектора**, **3 паметне табле**, бежичним антенама (20) и разгласним миксетама.
- **Језичка лабораторија:** Посебно је опремљена за интерактивно учење са 12 рачунара и 13 камера.
- **Серверска подршка:** Рад система осигуравају **3 сервера** задужена за меморисање података и ФИС платформу.

Наставно-научне и стручне базе

Поред сопственог простора, Универзитет користи богату мрежу од преко **20 наставних база** за практично усавршавање студената[12]:

- **Право:** Виши и Основни суд у Новом Пазару.
- **Педагогија:** ПУ „Реуда“, ПУ „Младост“ и бројне основне школе у региону.
- Језици и ИТ: Лиценцирани центри за ÖSD (немачки), British Council (енглески) и Oracle Academy (ИКТ).

SWOT АНАЛИЗА – СТАНДАРД 11: ПРОСТОР И ОПРЕМА

Квантификација: (+++ високо значајно | ++ средње значајно | + мало значајно)

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)**
• Квалитетан сопствени простор (преко 7.500 м² бруто) у потпуности усклађен са потребама наставе (+++). • Врхунска ИТ опрема (RTX графичке картице, iMac системи) за техничке и уметничке програме (+++). • Потпуна покривеност наставе мултимедијалним учима (пројектори, ЛМС платформа) (+++).	• Непоседовање сопственог студентског дома, што би додатно побољшало студентски стандард (++). • Потреба за даљим прилагођавањем свих делова зграде особама са инвалидитетом (тоалети, лифтови). • Високи текући трошкови амортизације софистициране опреме.
O – ПРИЛИКЕ (Спољашње)	**T – ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
• Спремност послодаваца на јачу практичну сарадњу (+++). • Приступ међународним фондовима (Horizon, Erasmus+) за набавку лабораторијске опреме (++). • Развој учења на даљину као модел за привлачење иностраних студената (++).	• Ограничена буџетска средства Министарства за инвестиције у приватне ВШУ (+++). • Сталне технолошке промене које захтевају кратке циклусе занављања ИТ ресурса (++).

ПРЕДЛОГ МЕРА И АКТИВНОСТИ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА (2026–2029)

1. **Проширење и модернизација:** Израда пројекта за нови велики амфитеатар савремене архитектуре ради омогућавања већих трибина и међународних конференција (Рок: 2026).
2. **Служба за подршку каријери:** Интеграција простора за Центар за развој каријере који ће служити као мост између студената и наставних база поменутих у Табели 11.3.
3. **Еколошка одрживост:** Увођење мера енергетске ефикасности (соларни панели, паметно осветљење) ради смањења трошкова одржавања.
4. **Специјализоване лабораторије:** Аплицирање за међународне грантове за набавку специфичне лабораторијске опреме за ИТ и природно-математичко поље.
5. **Приступачност:** Обезбеђивање средстава за лифт и санитарне чворове за студенте са посебним потребама, чиме се заокружује инклузивност кампуса.

Прилози:

Табела 11.1. Укупна површина (у власништву високошколске установе и изнајмљени простор) са површином објеката (амфитеатри, учионице, лабораторије, организационе јединице, службе)
Табела 11.2. Листа опреме у власништву високошколске установе која се користи у

наставном процесу и научноистраживачком раду
Табела 11.3. Наставно-научне и стручне базе

Стандард 13: Улога студената у самовредновању и провери квалитета

Универзитет у Новом Пазару препознаје студенте као равноправне партнере у свим процесима обезбеђења и унапређења квалитета. Улога студената је институционализована кроз рад Студентског парламента и њихово активно учешће у стручним телима и органима управљања Универзитета.

Институционални оквир и Студентски парламент
Студентски парламент је примарни орган преко којег студенти остварују своја права и штите интересе. Избор чланова врши се непосредно сваке две године, при чему сваки департман чини засебну изборну јединицу како би се осигурала репрезентативност. Надлежности Парламента укључују:

- Бирање и разрешавање представника студената у органима и радним телима Универзитета.
- Избор студента проректора, који учествује у раду Ректората.
- Директно учешће у поступку самовредновања Универзитета.
- Разматрање питања везаних за ЕСПБ бодове, мобилност и квалитет наставе.

Учешће у телима за обезбеђење квалитета
Студенти су равноправни чланови Одбора за обезбеђење и унапређење квалитета, који планира и управља поступцима вредновања високог образовања и научноистраживачког рада. Одбор броји 9 чланова, од којих су два представника Студентског парламента.
Према Одлуци Сената од 27.11.2025. године, тренутни чланови Одбора испред Студентског парламента су студенти Самед Суљић и Бедрија Рамичевић, који су именовани након истека статуса претходним члановима, чиме је обезбеђен континуитет у заступању студентских интереса у систему квалитета.

Студентске анкете и евалуација
Универзитет два пута годишње спроводи свеобухватне анкете којима се оцењују сви параметри рада:

- Педагошки рад: Оцењивање наставника и сарадника.
- Рад служби: На основу анкете из 2025. године, студенти су оценили рад служби високим просеком (8,5–9,3), при чему је Центар за мониторинг и евалуацију добио највишу оцену за комуникацију (9,3).
- Услови рада: 81,1% алумниста изразило је задовољство амбијентом у учионицама.

Резултати евалуације су јавни и користе се за доношење корективних мера, укључујући ревизију курикулума и унапређење комуникационих протокола на департманима.

SWOT АНАЛИЗА – СТАНДАРД 13: УЧЕШЋЕ СТУДЕНАТА
Квантификација: (+++ изузетно | ++ значајно | + мало)

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**O – МОГУЋНОСТИ (Спољашње)**
• Институционализовано учешће студената у Сенату, Савету и Одбору за квалитет (+++) . • Активна функција студента проректора као споне са управом (+++). • Редовна и транспарентна студентска евалуација наставног процеса и служби (+++).	• Оснаживање Алумни асоцијације ради повратних информација о квалитету програма са тржишта рада (++). • Проширење студентске међууниверзитетске сарадње и учешће у Студентској конференцији универзитета (+++).
W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)	**T – ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
• Повремено нижи одзив студената у on-line анкетирању (++). • Недовољна свест дела студената о важности дугорочних ефеката самовредновања (+).	• Могућност да представници у телима заступају партикуларне уместо општих студентских интереса (++). • Ризик од формализма у евалуацији без суштинског разумевања индикатора квалитета.

ПРЕДЛОГ МЕРА И АКТИВНОСТИ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА (2026–2029)

Активност	**Извршилац**	**Рок**	**Индикатор исхода**
Дигитализација анкета: Потпуна имплементација евалуације кроз ФИС систем ради повећања анонимности и одзива.	ИТ служба, Одбор за квалитет	2026/2027	Проценат попуњених анкета (циљ: >70%).
Едукативни семинари: Организација обука за чланове Студентског парламента о методологији праћења квалитета.	Центар за осигурање квалитета	Годишње	Број одржаних радионица и учесника.
Студентски пројекти: Подстицање студената на писање предлога за унапређење студентског стандарда према чл. 55 Статута.	Студентски парламент	Континуирано	Број усвојених иницијатива Парламента.
Јавност рада: Објављивање годишњег „Извештаја о студентском фидбеку“ са приказаним корективним мерама које је управа предузела.	Руководство Студентског парламента	Годишње	Објављен извештај на сајту Универзитета.

Показатељи и прилози за стандард 13:

Прилози

13.1 Статут Универзитета у Новом Пазару, Одељак Студентски парламент

13.2 Документација која потврђује учешће студената у самовредновању и провери квалитета

13.3. Правилник Студентског парламента

13.4. Одлука о именовању Одбора за унапређење и обезбеђења квалитета

Стандард 14: Систематско праћење и периодична провера квалитета

Високошколска установа континуирано и систематски прикупља потребне информације о обезбеђењу квалитета и врши периодичне провере у свим областима обезбеђења квалитета.

Универзитет у Новом Пазару спроводи облигаторно и систематско праћење квалитета свих аспеката рада, укључујући наставни процес, научноистраживачку делатност и рад стручних служби. Овај процес је подржан снажним институционалним оквиром и дигитализованим методама прикупљања података.

Институционални оквир за мониторинг

Одбор за обезбеђење и унапређење квалитета: Као стратешко и саветодавно тело, Одбор планира и анализира вредновање целокупног система. Састав Одбора од 9 чланова укључује представнике наставног особља, ненаставног кадра и два представника Студентског парламента, чиме је осигурана инклузивност.

Центар за осигурање квалитета: Овај извршни орган спроводи технички део провере квалитета, редовност наставе и евалуацију услова рада. Центар резултате својих истраживања презентује Одбору и Сенату најмање једном годишње.

Метрика и извори информација

Систем праћења квалитета заснива се на три кључна стуба података:

1. **Студентска евалуација:** Спроводи се два пута годишње и обухвата процену рада органа управљања, професионалност служби и квалитет наставе. Анализа резултата из 2025. године показује високе просечне оцене у распону од **8,5 до 9,3**.
2. **Евалуација екстерних стејкхолдера:** Универзитет врши анкетирање послодаваца и алумниста. Високо задовољство послодаваца (**94,4%**) и чињеница да би **82,4% алумниста** препоручило Универзитет, представљају кључне индикаторе успешног спољашњег мониторинга.
3. **Статистичко праћење успеха:** Кроз Табеле 8.1, 8.2 и 8.3 систематично се анализирају пролазност, стопа успешности завршетка студија у року и остварени ЕСПБ бодови по годинама.

Праћење научноистраживачког рада

Научно-наставна већа департмана у сарадњи са Проректором за науку прате продуктивност кадра. Тренутна библиографија сопствених издања обухвата преко **90 јединица** (уџбеника и монографија), што је резултат континуираног мониторинга научног усавршавања.

АНАЛИЗА И ПРОЦЕНА ТРЕНУТНЕ СИТУАЦИЈЕ

Универзитет у потпуности испуњава захтеве Стандарда 14. Сви процеси су усклађени са европским стандардима (ESG), а документација је јавно доступна, чиме се афирмише култура одговорности. Посебан квалитет система је његова рефлексивност — резултати анкета се користе за конкретне кадровске и техничке промене на департманима.

SWOT АНАЛИЗА – СТАНДАРД 14: СИСТЕМАТСКИ МОНИТОРИНГ
Квантификација: (+++ изузетно | ++ значајно | + мало)

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**O – МОГУЋНОСТИ (Спољашње)**
• Успостављена вертикална координација Одбора за квалитет и извршног Центра (+++) . • Висок ниво транспарентности: Резултати анкета су јавни и просеци су изнад 8,5 (+++) . • Институционализовано учешће студената у свим телима за мониторинг (+++).	• Јачање аналитике кроз нови ФИС систем ради превенције пробијања рокова извештавања (++). • Искоришћавање позитивних трендова лојалности алумниста за промоцију квалитета (+++).

W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)	**T – ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
• Спорадични изазови у одзиву студената код онлајн анкетирања (+++). • Потреба за унификацијом извештавања на свим департманима, посебно на Правним наукама (+).	• Сталне промене националних критеријума за акредитацију које захтевају брзо ажурирање база података (++). • Недовољна свест појединаца о важности квалитативног уместо формалног одговора на анкете. (+)

ПРЕДЛОГ МЕРА И АКТИВНОСТИ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА (2026–2029)

Активност	**Извршилац**	**Рок**	**Индикатор исхода**
Електронска база квалитета: Креирање јединственог дигиталног портала за све индикаторе квалитета у оквиру ФИС система.	Центар за осигурање квалитета, ИТ служба	2026.	Функционална и ажурна база података.
Унапређење повратне спреге: Обавеза руководилаца департмана да поднесу извештај о мерама предузетим на основу студентских анкета.	Руководиоци департмана	Семестрално	Број имплементираних сугестија студената.
Дигитализација евалуације: Увођење обавезног попуњавања анкета при пријави испита ради повећања одзива на 100%.	Студентска служба, ИТ служба	2026/2027	Проценат попуњених анкета.
Међународни бенчмаркинг: Поређење резултата самовредновања са партнерским универзитетима из ЕУ мреже (Erasmus+).	Одбор за квалитет	Годишње	Извештај о компаративној анализи квалитета.

Показатељи и прилози за стандард 14:

Прилози

Прилог 14.1 Информације презентоване на сајту високошколске установе о активностима које обезбеђују систематско праћење и периодичну проверу квалитета у циљу одржавања и унапређење квалитета рада високошколске установе.