

FAKULTET ZA MENADŽMENT HERCEG NOVI

**STRATEGIJA DIGITALNE TRANSFORMACIJE
FAKULTETA ZA MENADŽMENT HERCEG NOVI
2021–2025. GODINE**

Broj: 87/21-1

Datum: 28.4.2021.

Na osnovu člana 41 Zakona o visokom obrazovanju („Sl. glasnik CG“ br. 044/14, 052/14, 047/15, 040/16, 042/17, 071/17, 055/18, 003/19, 017/19, 047/19, 072/19, 074/20 od 23/07/2020) i člana 2 Pravilnika o samovrijednovanju kvaliteta studijskog programa, nastave, rada nastavnika i službi, Vijeće Fakulteta za menadžment na sjednici održanoj 28. aprila 2021. godine, donosi

STRATEGIJU DIGITALNE TRANSFORMACIJE FAKULTETA ZA MENADŽMENT 2021–2025. GODINE

UVOD

Strategija digitalne transformacije Fakulteta za menadžment Herceg Novi (u daljem tekstu: Strategija digitalne transformacije) potvrđuje spremnost Fakulteta za menadžment (u daljem tekstu: Fakultet) da kroz ambiciozan pristup transformiše način na koji pruža usluge studentima i zaposlenima.

Strategija digitalne transformacije trebalo bi da unapredi konkurentnost i održi visoku reputaciju Fakulteta u oblastima obrazovanja, nauke i transfera znanja. Poboljšana digitalna infrastruktura orijentisana pre svega na interno povezivanje, ali i olakšan pristup sa udaljenih tačaka omogućiće da Fakultet na još efikasniji način posluje, ali i da saraduje sa partnerima iz različitih zemalja, pruži efikasnije usluge i transformiše lokalnu ekonomiju osiguravajući na taj način sebi mogućnost da se takmiči na globalnoj sceni.

CILJEVI DIGITALNE TRANSFORMACIJE

Strategija digitalne transformacije utvrđuje strateške digitalne prioritete i težnje Fakulteta i definiše ciljeve koje je neophodno realizovati kako bi se ostvarila vizija digitalnog Fakulteta. Tehnologija postaje sve rasprostranjenija u svim sektorima i integriše se u mnoge aspekte savremenog života. Fakultetu je potrebna strategija digitalne transformacije, jer digitalna tehnologija ima potencijal ne samo da transformiše Fakultet, nego i da utiče na druge subjekte kroz primjer dobre prakse i efikasnog rada.

1. Opšti ciljevi

Opšti ciljevi digitalne transformacije Fakulteta su digitalno podržani servisi dostupni svima. Da bi se postigli ovi ciljevi neophodno je:

1. Omogućiti da se usluge i informacije koje pruža Fakultet koriste na pristupačan i inkluzivan način, uz pružanje neophodne zaštite ličnih podataka korisnika usluga;
2. Koristiti digitalnu tehnologiju kako bi se promijenio način na koji se pružaju tradicionalne usluge licem u lice;
3. Osposobiti i motivisati nastavno i nenastavno osoblje, kao i studente, da koriste različite aspekte digitalnih tehnologija;
4. Pružiti podršku razvoju novih inovativnih privrednih subjekata i omogućiti im da se takmiče u digitalnoj ekonomiji;

5. Koristiti digitalnu tehnologiju za nesmetan rad i saradnju sa partnerima, uključujući efikasno dijeljenje i upotrebu podataka;
6. Pružiti podršku Fakultetskim aktivnostima u oblasti istraživanja.

2. Specifični ciljevi

Da bi se u potpunosti shvatila korist koju digitalna tehnologija može donijeti i da bi se osigurala finansijska održivost poslovanja u budućnosti, neophodno je povećati opseg i u nekim oblastima ubrzati proces rada na digitalnoj transformaciji Fakulteta. Digitalne tehnologije unapređuju način funkcionisanja i organizaciju poslovanja u obrazovanju, naučnoistraživačkom i umjetničkom radu. Fakultet će nastaviti da se prilagođava promjenama kroz intenziviranje upotrebe digitalnih tehnologija i svih dostupnih kanala.

Sistem visokog obrazovanja ima specifične potrebe za informaciono-komunikacionim tehnologijama. U tom cilju biće neophodno usklađivanje Strategije digitalne transformacije Fakulteta sa Strategijom za digitalizaciju obrazovnog sistema 2022-2027 od Ministarstva prosvjete nauke, kulture i sporta Crne Gore i Strategijom digitalne transformacije Crne Gore 2022-2026. Strategija digitalne transformacije Fakulteta treba da pruži osnovu za transformativno unapređenje istraživanja, nastave i inovacija kroz digitalne tehnologije i komunikacije.

Primjenom digitalnih tehnologija Fakultet će jačati stvaranje i otkrivanje znanja i sadržaja digitalnim sredstvima i poboljšati upotrebu i eksploataciju digitalnih tehnologija u okviru nastave, nauke i istraživanja. U ostvarenju ovih ciljeva, Fakultet će uzeti u obzir sve digitalne inicijative koje su stvorili različiti akteri na Fakultetu – nastavno i nenastavno osoblje, studenti, alumnisti, ali i inicijative koje dolaze izvan Fakulteta.

Digitalni servisi Fakulteta usmjeriće one koji traže znanje u bilo kojoj oblasti akademskog, naučnog, umjetničkog i istraživačkog rada prema relevantnim digitalnim resursima. Fakultet će nastaviti da razvija globalnu dostupnost resursa za nastavu i učenje. Pristup istraživačkim rezultatima i podacima Fakulteta biće otvoren i dostupan svima.

2.1. Strateški ciljevi Fakulteta za menadžment 2021–2025. godine

Kako bi se ostvarili strateški ciljevi digitalnog Fakulteta prvenstveno je potrebno da se jača stvaranje, eksploatacija i razmjena znanja.

1. Da bi se olakšalo stvaranje novog i očuvanje postojećeg znanja potrebno je:
 - Omogućiti nove načine istraživanja, uz poseban akcenat na multidisciplinarnan i interdisciplinarnan rad;
 - Promovisati nove načine generisanja podataka i interakcije s podacima (npr. vizuelizacija, analitika podataka, digitalne kolekcije, prošireni skupovi podataka, mašinsko učenje, primena veštačke inteligencije itd.);
 - Proširiti doseg i efikasnost naučnih komunikacija.
2. Da bi se poboljšalo korišćenje i eksploatacija znanja potrebno je:
 - Poboljšati nastavu i istraživanje efikasnom upotrebom digitalnih tehnologija i podataka;
 - Osnajziti osoblje i studente pružanjem obuke za digitalne vještine;
 - Razvijati učenje na mreži, obrazovne resurse i podršku studentima.

3. Da bi se omogućila razmjena znanja u digitalnom okruženju potrebno je:
- Privući novu publiku i saradnike iz cijelog sveta;
 - Omogućiti pristup stručnosti i znanju;
 - Uspostaviti nove kontakte i mreže koje uključuju industriju, trgovinu, vladu, kao i predstavnike civilnog društva na lokalnom i globalnom nivou.

Svi strateški ciljevi imaće postavljanje merljive indikatore u okviru Akcionog plana za sprovođenje Strategije digitalne transformacije Fakulteta.

2.2. Ciljevi na polju saradnje unutar Fakulteta i sa okruženjem

Fakultet treba da teži većem povezivanju kako unutar samog Fakulteta tako i u odnosu na neposredno okruženje čime će omogućiti trajnije i neposrednije funkcionalno povezivanje u oblasti nauke, obrazovanja i transfera znanja. Ciljevi su:

1. U saradnji sa svim članicama Fakulteta postavljanje smjernica za buduću organizaciju učenja, nastave i istraživanja na Fakultetu.
2. Zajedno sa svim članicama Fakulteta rad na povećanju upotrebe pametne tehnologije u procesima učenja, održavanja nastave i istraživanja na Fakultetu.
3. Zajedno sa svim studentskim službama rad na stvaranju skalabilnih usluga podrške za studente koja će se oslanjati na digitalne tehnologije i koja će biti jednostavna za integraciju na različitim nivoima.
4. Zajedno sa svim kadrovskim službama rad na stvaranju skalabilnih usluga podrške za nastavno i nenastavno osoblje koja će se oslanjati na digitalne tehnologije i koja će biti jednostavna za integraciju na različitim nivoima.
5. Istraživanje i promovisanje nove strategije učenja, poput učenja zasnovanog na kompetencijama.
6. Pružanje IT podrške u procesima istraživanja, uključujući pomoć u pripremi konkurisanja za sredstva, odabiru tehnologije i načina rukovanja podacima na nivou Fakulteta u skladu sa zakonskom regulativom i regulativom Fakulteta.
7. Unapređenje poslovnih procesa primjenom digitalnih tehnologija tako da se omogući integracija procesa na različitim nivoima unutar Fakulteta.
8. U saradnji sa članicama Fakulteta razvijanje sveobuhvatne strategije za oglašavanje Fakultetskog identiteta sa ciljem širenja uticaja u regionu, a u skladu sa pravilima: o mjerama za povećanje vidljivosti i prisutnosti Fakulteta i njegovih članica na internetu i o organizacionim i tehničkim mjerama za unapređenje internog informisanja.
9. Uspostavljanje saradnje sa spoljnim partnerima kako bi se Fakultetu omogućili novi kontakti i saradnja.
10. Traženje projektno orijentisanih grantova i drugih mogućnosti finansiranja kako bi se maksimizovali resursi za Fakultet.
11. Ohrabrivanje učešća žena u oblastima STEM-a (nauka, tehnologija, inženjerstvo i matematika) u skladu sa preporukama Evropskog instituta za inovacije i tehnologiju (EIT) i podržavanje EU STEM plana u razvoju kurikuluma visokog obrazovanja koji bi bili privlačni za žene u oblasti inženjerstva i u informaciono-komunikacionim tehnologijama.

12. Angažovanje šire akademske zajednice na razmjeni ideja, strategija i rezultata putem objava, publikacija i prezentacija.

2.3. Ciljevi na polju primjene pametnih tehnologija

Primjena savremenih tehnologija igra ključnu ulogu u pružanju novih i inovativnih načina podrške nastavnom i nenastavnom osoblju, studentima u procesu rada, učenja i transfera znanja. S tim u vezi potrebno je:

1. Unaprijediti kvalitet studiranja studenata kroz personalizovano informisanje koje uključuje informacije o nastavi, ocjenama, obavezama, kulturnim i zabavnim događajima, zdravstvenim uslugama, uslugama ishrane i smještaja i ostalim bitnim vijestima;
2. Za sve servise obezbijediti visok nivo korisničkog iskustva na svim uređajima i platformama;
3. Sprovoditi permanentan rad na novim servisima koji obezbeđuju korisnicima nove mogućnosti kroz upotrebu svih uređaja i platformi;
4. Postaviti pitanje zaštite ličnih podataka korisnika i sigurnosti podataka na najviši nivo, ispred korisničkog iskustva i širenja broja novih servisa.
5. Istraživati mogućnosti za razvoj personalizovanih iskustava učenja za studente Fakulteta i njegovih članica.

2.4. Ciljevi na polju rada sa korisnicima

Kada su korisnici u pitanju Fakultet ima širok dijapazon djelovanja preko primarnih korisnika (studenata), osoblja Fakulteta, ali i povremenih korisnika kurseva, predavanja i seminara koji se održavaju pod okriljem Fakulteta. Za potrebe pojedinih navedenih grupa potrebno je:

1. Okrenuti reviziju digitalnih vještina osoblja radi procjene nivoa kompetentnosti. Revizija treba da naglasi postojanje osoblja sa većim digitalnim vještinama koji bi mogli postati mentori za pomoć kolegama koji su manje osposobljeni;
2. Sprovesti obuke za unapređenje digitalnih kompetencija zaposlenih i studenata;
3. U cilju razumjevanja digitalnih iskustava korisnika, unaprijediti i sistematizovati prikupljanje i analizu podataka kroz uvođenje metričkih vrijednosti, fokus grupe, permanentno anketiranje i lično iznijete korisničke procjene servisa;
4. Formirati katalog digitalnih servisa koji su na raspolaganju korisnicima;
5. Obezbijediti personalizovanu i dinamičnu komunikaciju, posebno u procesu dizajna i razvoja fakultetskog digitalnog servisa u partnerstvu sa svim članicama Fakulteta;
6. Poboljšati fakultetsku digitalnu reputaciju kroz razvoj mrežnih resursa i veb lokacija koje su prilagođene mobilnim uređajima, dostupne i jednostavne za upotrebu.

2.5. Ciljevi na polju IT servisa i bezbednosti podataka

U procesu digitalne transformacije Fakulteta zaštita podataka i jačanje IT servisa imaju za cilj:

1. Primjenu infrastrukturne strategije „podataka u oblaku” koja pruža elastična,

- skalabilna i fleksibilna rješenja za cijeli Fakultet i optimizuje korišćenje IT osoblja i resursa;
2. U cilju zadovoljenja zakonske regulative i interne regulative Fakulteta o zaštiti ličnih podataka i bezbjednosti podataka Fakulteta, primjenu infrastrukturne strategije „privatnog oblaka”. Korišćenje „javnog oblaka” uslovljeno obezbeđenjem dodatnih pravnih garancija i tehničkih uslova potrebnih za postizanje nivoa zaštite i bezbednosti ekvivalentnih nivou „privatnog oblaka”;
 3. Procenjivanje, planiranje i primjenu tehničkih rešenja „sledeće generacije” za podršku svim funkcijama Fakulteta dizajniranih da podrže fakultetsku misiju, fokusiranu na jednostavnost korišćenja i na dostupnost servisa bez obzira na lokaciju korisnika (posebno u slučaju mobilnosti);
 4. Uspostavljanje efikasne bezbjednosne infrastrukture koja bi trebalo da odgovori na postojeće i očekivane bezbjednosne prijetnje i koja, u skladu sa zakonskom regulativom i regulativom Fakulteta, prioritetno definiše uslove korišćenja za sve servise Fakulteta;
 5. Razvoj i primjenu ažurnih planova za slučajeve oporavka od katastrofe i obezbjeđenja kontinuiteta poslovanja u svim uslovima. Ovi planovi bi trebalo da osiguraju da IT resursi imaju odgovarajući nivo otpornosti na nepredviđene situacije, pripremljenost za slučaj nepredviđene situacije i smanjenje rizika za nastupanje nepredviđenih situacija.

MJERE SPROVOĐENJA STRATEGIJE DIGITALNE TRANSFORMACIJE

1. Investicije u budućnost

Da bi ispunio gore navedene strateške ciljeve, Fakultet treba da usmjeri resurse u:

1. Stvaranje inovativne digitalne zajednice koja će biti fokusirana na značajne inovacije, vrhunsko razmišljanje i razmjenu i primjenu najbolje prakse (npr. kroz održavanje javnih diskusija o digitalnim inovacijama).
2. Obuku i jačanje digitalnih kompetencija nastavnog i nenastavnog osoblja i studenata u cilju njihovog osposobljavanja da prihvate digitalni način funkcionisanja.
3. IT infrastrukturu za podršku digitalnom poboljšanju nastave, istraživanja i širenja angažmana koji uključuje platformu za digitalizaciju, upravljanje digitalnim sadržajem (uključujući podatke o istraživanju) i digitalnog navođenja.
4. Omogućavanje pristupa izlaznim rezultatima istraživanja i podacima, kako bi se podržalo otvoreno, brzo i rasprostranjeno širenje i preuzimanje sadržaja najnovijih istraživanja.
5. Podršku brzom i primjenljivom eksperimentisanju kako bi se istražili novi načini za omogućavanje primjene digitalnih alata za podršku nastavi i istraživanju i za utvrđivanje načina korišćenja digitalnih tehnologija i resursa koji omogućavaju ostvarivanje osnovne misije Fakulteta.

2. Mobilna integracija

Studenti sve više koriste mobilne uređaje i tokom faze obrazovanja, zbog čega je neophodno da implementacija digitalnih tehnologija zasnovanih na upotrebi mobilnih uređaja bude sastavni dio digitalne strategije Fakulteta.

Aplikacije za mobilne uređaje mogu pomoći boljoj povezanosti akademske zajednice, bržem pristupu relevantnim edukativnim i naučnim sadržajima, ali isto tako i u stvaranju personalizovanog iskustva za studente i zaposlene.

3. Usklađenost strategije sa Akcionim planom Evropske komisije

Akcioni plan Evropske komisije za digitalno obrazovanje (2021–2027) ima za cilj visokokvalitetno, inkluzivno i dostupno digitalno obrazovanje u Evropi i predstavlja poziv za jaču saradnju na evropskom nivou kako bi se:

- Primjenila iskustva iz krize COVID-19, tokom koje se tehnologija koristi bez presedana u obrazovanju i obuci;
- Sistemi obrazovanja i obuke prilagoditi digitalnom dobu.

Novi Akcioni plan ima dva strategijska prioriteta:

1. Podsticanje razvoja ekosistema digitalnog obrazovanja sa visokim performansama.
Ispunjavanje ovog prioriteta zahtjeva:
 - razvijeniju infrastrukturu, povezanost i digitalnu opremljenost;
 - efikasno planiranje i razvoj digitalnih kapaciteta, uključujući savremene organizacione mogućnosti;
 - digitalno kompetentno i samopouzdan nastavno i nenastavno osoblje;
 - visokokvalitetan sadržaj za učenje, alate prilagođene korisniku i sigurne platforme koje poštuju privatnost i etičke standarde.
2. Unapređenje digitalnih vještina i kompetencija za digitalnu transformaciju.
Ispunjavanje ovog prioriteta zahtjeva:
 - osnovne digitalne vještine i kompetencije pojedinaca od najranijeg doba;
 - digitalnu pismenost, uključujući borbu protiv dezinformacija;
 - računarsko obrazovanje;
 - dobro znanje i razumjevanje tehnologija koje zahtjevaju podatke, kao što je vještačka inteligencija;
 - napredne digitalne vještine koje daju više digitalnih stručnjaka, a takođe obezbjeđuju da žene budu ravnopravno zastupljene u digitalnim studijama i karijeri.

4. Odbor za digitalnu transformaciju

Formiranjem Odbora za digitalnu transformaciju kao savjetodavnog organa Vijeća Fakulteta, Fakultet pokazuje spremnost da razvija, implementira i unapređuje strategiju digitalne transformacije i na taj način da mjenja format i podiže kvalitet digitalnih usluga koje pruža drugima.

U nadležnosti Odbora za digitalnu transformaciju Fakulteta je:

1. da predlaže strategiju digitalizacije Fakulteta,
2. da predlaže plan digitalne transformacije Fakulteta,
3. da prati i analizira realizaciju implementacije strategije i plana digitalizacije Fakulteta,
4. da predlaže Vijeću mjere za unapređenje razvoja Fakulteta po pitanju digitalizacije,
5. da daje mišljenje u pripremi akata Fakulteta koji se odnose na digitalnu transformaciju,
6. da daje druga stručna mišljenja iz svoje nadležnosti po posebnom nalogu dekana i Vijeća Fakulteta.

U cilju realizacije ovih nadležnosti, Odbor za digitalnu transformaciju će nadgledati realizaciju ključnih projekata identifikovanih u okviru ove Strategije digitalne transformacije.

ZAVRŠNE ODREDBE

Za sprovođenje i neprekidno preispitivanje Strategije digitalne transformacije, njeno usklađivanje sa misijom, strateškim ciljevima Fakulteta i institucionalnim prioritetima, kao i za njeno usvajanje odgovorni su dekan, Odbor za digitalnu transformaciju i Vijeće Fakulteta. Strategija digitalne transformacije je obavezujuća za sve članice Fakulteta, kao i za sve zaposlene na Fakultetu. Fakultet je u obavezi da Strategiju digitalne transformacije učini javno dostupnom.

PREDSJEDNIK VIJEĆA FAKULTETA

Doc. dr Irena Petrušić