



УНИВЕРЗИТЕТ У НОВОМ САДУ

ДОКУМЕНТИ, АНАЛИТИКА И АРХИВА

**СТРАТЕГИЈА ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ
УНИВЕРЗИТЕТА У НОВОМ САДУ
2021–2025. ГОДИНЕ**

Број: 01-134/5

Датум: 26.3.2021. године

На основу члана 25 Закона о високом образовању („Сл. гласник РС“ бр. 88/2017, 73/2018, 27/2018 – др. закон, 67/2019, 6/2020 – др. закони и 11/2021 – аутентично тумачење), Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета високошколских установа („Сл. гласник РС бр. 13/2019), члана 48 став 1 тачка 14, члана 66 став 1 тачка 36 и члана 183 Статута Универзитета у Новом Саду (број 01-226/1 од 29. септембра 2020. године), на предлог Одбора за дигитализацију Универзитета у Новом Саду и Сената Универзитета утврђеног на седници одржаној 25. марта 2021. године, Савет Универзитета у Новом Саду на седници одржаној 26. марта 2021. године, доноси

СТРАТЕГИЈУ ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА У НОВОМ САДУ 2021–2025. ГОДИНЕ

УВОД

Стратегија дигиталне трансформације Универзитета у Новом Саду (у даљем тексту: Стратегија дигиталне трансформације) потврђује спремност Универзитета у Новом Саду (у даљем тексту: Универзитет) да кроз амбициозан приступ трансформише начин на који пружа услуге студентима и запосленима.

Стратегија дигиталне трансформације требало би да унапреди конкурентност и одржи високу репутацију Универзитета у областима образовања, науке и трансфера знања. Побољшана дигитална инфраструктура оријентисана пре свега на интерно повезивање, али и олакшан приступ са удаљених тачака омогућиће да Универзитет на још ефикаснији начин послује, али и да сарађује са партнерима из различитих земаља, пружи ефикасније услуге и трансформише локалну економију осигуравајући на тај начин себи могућност да се такмичи на глобалној сцени.

Стратегија дигиталне трансформације биће предмет годишњег прегледа и усклађивања, док ће мерљиви резултати и кључни пројекти бити саставни део годишњих извештаја.

ЦИЉЕВИ ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ

Стратегија дигиталне трансформације утврђује стратешке дигиталне приоритете и тежње Универзитета и дефинише циљеве које је неопходно реализовати како би се остварила визија дигиталног Универзитета. Технологија постаје све распрострањенија у свим секторима и интегрише се у многе аспекте савременог живота. Универзитету је потребна стратегија дигиталне трансформације, јер дигитална технологија има потенцијал не само да трансформише Универзитет, него и да утиче на друге субјекте кроз пример добре праксе и ефикасног рада.

1. Општи циљеви

Општи циљеви дигиталне трансформације Универзитета су дигитално подржани сервиси доступни свима.

Да би се постигли ови циљеви неопходно је:

1. Омогућити да се услуге и информације које пружа Универзитет користе на приступачан и инклузиван начин, уз пружање неопходне заштите личних података корисника услуга;
2. Користити дигиталну технологију како би се променио начин на који се пружају традиционалне услуге лицем у лице;
3. Оспособити и мотивисати наставно и ненаставно особље, као и студенте, да користе различите аспекте дигиталних технологија;
4. Пружити подршку развоју нових иновативних привредних субјеката и омогућити им да се такмиче у дигиталној економији;
5. Користити дигиталну технологију за несметан рад и сарадњу са партнерима, укључујући ефикасно дељење и употребу података;
6. Пружити подршку универзитетским активностима у области истраживања.

2. Специфични циљеви

Да би се у потпуности схватила корист коју дигитална технологија може донети и да би се осигурала финансијска одрживост пословања у будућности, неопходно је повећати опсег и у неким областима убрзати процес рада на дигиталној трансформацији Универзитета. Дигиталне технологије унапређују начин функционисања и организацију пословања у образовању, научноистраживачком и уметничком раду. Универзитет ће наставити да се прилагођава променама кроз интензивирање употребе дигиталних технологија и свих доступних канала.

Систем високог образовања има специфичне потребе за информационо-комуникационим технологијама. У том циљу биће неопходно усклађивање Стратегије дигиталне трансформације Универзитета са дигиталним стратегијама Аутономне Покрајине Војводине и Стратегијом развоја образовања Републике Србије до 2030. године. Стратегија дигиталне трансформације Универзитета треба да пружи основу за трансформативно унапређење истраживања, наставе и иновација кроз дигиталне технологије и комуникације.

Применом дигиталних технологија Универзитет ће јачати стварање и откривање знања и садржаја дигиталним средствима и побољшати употребу и експлоатацију дигиталних технологија у оквиру наставе, науке и истраживања. У остварењу ових циљева, Универзитет ће узети у обзир све дигиталне иницијативе које су створили различити актери на Универзитету – наставно и ненаставно особље, студенти, алумнисти, али и иницијативе које долазе изван Универзитета.

Дигитални сервиси Универзитета усмериће оне који траже знање у било којој области академског, научног, уметничког и истраживачког рада према релевантним дигиталним ресурсима. Универзитет ће наставити да развија глобалну доступност

ресурса за наставу и учење. Приступ истраживачким резултатима и подацима Универзитета биће отворен и доступан свима.

2.1. Стратешки циљеви Универзитета у Новом Саду 2021–2025. године

Како би се остварили стратешки циљеви дигиталног универзитета првенствено је потребно да се јача стварање, експлоатација и размена знања.

1. Да би се олакшало стварање новог и очување постојећег знања потребно је:
 - Омогућити нове начине истраживања, уз посебан акценат на мултидисциплинаран и интердисциплинаран рад;
 - Промовисати нове начине генерисања података и интеракције с подацима (нпр. визуелизација, аналитика података, дигиталне колекције, проширени скупови података, машинско учење, примена вештачке интелигенције итд.);
 - Проширити досег и ефикасност научних комуникација.
2. Да би се побољшало коришћење и експлоатација знања потребно је:
 - Побољшати наставу и истраживање ефикасном употребом дигиталних технологија и података;
 - Оснажити особље и студенте пружањем обуке за дигиталне вештине;
 - Развијати учење на мрежи, образовне ресурсе и подршку студентима.
3. Да би се омогућила размена знања у дигиталном окружењу потребно је:
 - Привући нову публику и сараднике из целог света;
 - Омогућити приступ стручности и знању;
 - Успоставити нове контакте и мреже које укључују индустрију, трговину, Владу, као и представнике цивилног друштва на локалном и глобалном нивоу.

Сви стратешки циљеви имаће постављене мерљиве индикаторе у оквиру Акционог плана за спровођење Стратегије дигиталне трансформације Универзитета.

2.2. Циљеви на пољу сарадње унутар Универзитета и са окружењем

Универзитет треба да тежи већем повезивању како унутар самог Универзитета тако и у односу на непосредно окружење чиме ће омогућити трајније и непосредније функционално повезивање у области науке, образовања и трансфера знања. Циљеви су:

1. У сарадњи са свим чланицама Универзитета постављање смерница за будућу организацију учења, наставе и истраживања на Универзитету.
2. Заједно са свим чланицама Универзитета рад на повећању употребе паметне технологије у процесима учења, одржавања наставе и истраживања на Универзитету.
3. Заједно са свим студентским службама рад на стварању скалабилних услуга подршке за студенте која ће се ослањати на дигиталне технологије и која ће бити једноставна за интеграцију на различитим нивоима.
4. Заједно са свим кадровским службама рад на стварању скалабилних услуга подршке за наставно и ненаставно особље која ће се ослањати на дигиталне технологије и која ће бити једноставна за интеграцију на различитим нивоима.
5. Истраживање и промовисање нове стратегије учења, попут учења заснованог на компетенцијама.

6. Пружање ИТ подршке у процесима истраживања, укључујући помоћ у припреми конкурисања за средства, одабиру технологије и начина руковања подацима на нивоу Универзитета у складу са законском регулативом и регулативом Универзитета.
7. Унапређење пословних процеса применом дигиталних технологија тако да се омогући интеграција процеса на различитим нивоима унутар Универзитета.
8. У сарадњи са чланицама Универзитета развијање свеобухватне стратегије за оглашавање универзитетског идентитета са циљем ширења утицаја у региону, а у складу са правилницима: о мерама за повећање видљивости и присутности Универзитета и његових чланица на интернету и о организационим и техничким мерама за унапређење интерног информисања.
9. Успостављање сарадње са спољним партнерима како би се Универзитету омогућили нови контакти и сарадња.
10. Тражење пројектно оријентисаних грантова и других могућности финансирања како би се максимизовали ресурси за Универзитет.
11. Охрабривање учешћа жена у областима *STEM*-а (наука, технологија, инжењерство и математика) у складу са препорукама Европског института за иновације и технологију (*EIT*) и подржавање *EU STEM* плана у развоју курикулума високог образовања који би били привлачни за жене у области инжењерства и у информационо-комуникационим технологијама.
12. Ангажовање шире академске заједнице на размени идеја, стратегија и резултата путем објава, публикација и презентација.

2.3. Циљеви на пољу примене паметних технологија

Примена савремених технологија игра кључну улогу у пружању нових и иновативних начина подршке наставном и ненаставном особљу, студентима у процесу рада, учења и трансфера знања. С тим у вези потребно је:

1. Унапредити квалитет студирања студената кроз персонализовано информисање које укључује информације о настави, оценама, обавезама, културним и забавним догађајима, здравственим услугама, услугама исхране и смештаја и осталим битним вестима;
2. За све сервисе обезбедити висок ниво корисничког искуства на свим уређајима и платформама;
3. Спроводити перманентан рад на новим сервисима који обезбеђују корисницима нове могућности кроз употребу свих уређаја и платформи;
4. Поставити питање заштите личних података корисника и сигурности података на највиши ниво, испред корисничког искуства и ширења броја нових сервиса.
5. Истраживати могућности за развој персонализованих искустава учења за студенте Универзитета и његових чланица.

2.4. Циљеви на пољу рада са корисницима

Када су корисници у питању Универзитет има широк дијапазон деловања преко примарних корисника (студената), особља универзитета, али и повремених корисника

курсева, предавања и семинара који се одржавају под окриљем Универзитета. За потребе појединих наведених група потребно је:

1. Покренути ревизију дигиталних вештина особља ради процене нивоа компетентности. Ревизија треба да нагласи постојање особља са већим дигиталним вештинама који би могли постати ментори за помоћ колегама који су мање оспособљени;
2. Спровести обуке за унапређење дигиталних компетенција запослених и студената;
3. У циљу разумевања дигиталних искустава корисника, унапредити и систематизовати прикупљање и анализу података кроз увођење метричких вредности, фокус групе, перманентно анкетирање и лично изнете корисничке процене сервиса;
4. Формирати каталог дигиталних сервиса који су на располагању корисницима;
5. Обезбедити персонализовану и динамичну комуникацију, посебно у процесу дизајна и развоја универзитетског дигиталног сервиса у партнерству са свим чланицама Универзитета;
6. Побољшати универзитетску дигиталну репутацију кроз развој мрежних ресурса и веб локација које су прилагођене мобилним уређајима, доступне и једноставне за употребу.

2.5. Циљеви на пољу ИТ сервиса и безбедности података

У процесу дигиталне трансформације Универзитета заштита података и јачање ИТ сервиса имају за циљ:

1. Примену инфраструктурне стратегије „података у облаку” која пружа еластична, скалабилна и флексибилна решења за цео Универзитет и оптимизује коришћење ИТ особља и ресурса;
2. У циљу задовољења законске регулативе и интерне регулативе Универзитета о заштити личних података и безбедности података Универзитета, примену инфраструктурне стратегије „приватног облака”. Коришћење „јавног облака” условљено обезбеђењем додатних правних гаранција и техничких услова потребних за постизање нивоа заштите и безбедности еквивалентних нивоу „приватног облака”;
3. Процењивање, планирање и примену техничких решења „следеће генерације” за подршку свим функцијама Универзитета дизајнираних да подрже универзитетску мисију, фокусирану на једноставност коришћења и на доступност сервиса без обзира на локацију корисника (посебно у случају мобилности);
4. Успостављање ефикасне безбедносне инфраструктуре која би требало да одговори на постојеће и очекиване безбедносне претње и која, у складу са законском регулативом и регулативом Универзитета, приоритетно дефинише услове коришћења за све сервисе Универзитета;
5. Развој и примену ажурних планова за случајеве опоравка од катастрофе и обезбеђења континуитета пословања у свим условима. Ови планови би требало да осигурају да ИТ ресурси имају одговарајући ниво отпорности на

непредвиђене ситуације, припремљеност за случај непредвиђене ситуације и смањење ризика за наступање непредвиђених ситуација.

МЕРЕ СПРОВОЂЕЊА СТРАТЕГИЈЕ ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ

1. Инвестиције у будућност

Да би испунио горе наведене стратешке циљеве, Универзитет треба да усмери ресурсе у:

1. Стварање иновативне дигиталне заједнице која ће бити фокусирана на значајне иновације, врхунско размишљање и размену и примену најбоље праксе (нпр. кроз одржавање јавних дискусија о дигиталним иновацијама).
2. Обуку и јачање дигиталних компетенција наставног и ненаставног особља и студената у циљу њиховог оспособљавања да прихвате дигитални начин функционисања.
3. ИТ инфраструктуру за подршку дигиталном побољшању наставе, истраживања и ширења ангажмана који укључује платформу за дигитализацију, управљање дигиталним садржајем (укључујући податке о истраживању) и дигиталног навођења.
4. Омогућавање приступа излазним резултатима истраживања и подацима, како би се подржало отворено, брзо и распрострањено ширење и преузимање садржаја најновијих истраживања.
5. Подршку брзом и применљивом експериментисању како би се истражили нови начини за омогућавање примене дигиталних алата за подршку настави и истраживању и за утврђивање начина коришћења дигиталних технологија и ресурса који омогућавају остваривање основне мисије Универзитета.

2. Усклађеност стратегије са Еразмус+ програмом

Дигитална стратегија Универзитета усклађена је са стратегијом мреже *Еразмус без папира* (*Erasmus Without Paper Network – EWP*) и заједно са различитим *EWP* алатима треба да допринесе глобалној интеграцији Универзитета кроз подршку дигиталним технологијама. Како би се путем интернета управљало целокупним процесом мобилности – од номинација, избора студената, међуинституционалних споразума, споразума о учењу, транскрипта оцена, све до признавања ЕСП бодова, потребно је да се интегришу сви доступни алати које нуди Еразмус+ као део Дигиталне стратегије Универзитета (као што су: *Erasmus Without Paper Network*, *Erasmus+ App*, *EWP/Erasmus Dashboard*).

Дигитална стратегија Универзитета биће у складу са постојећом визијом стварања европског образовног простора до 2025. године коју је донела Европска комисија. Универзитет ће усвојити европску иницијативу за студентске картице које ће служити као централно место окупљања путем Еразмус+ мобилне апликације, како би студенти могли да управљају свим административним корацима у вези са периодом њихове мобилности – пре, током и након боравка ван матичне институције.

3. Мобилна интеграција

Студенти све више користе мобилне уређаје и током фазе образовања, због чега је неопходно да имплементација дигиталних технологија заснованих на употреби мобилних уређаја буде саставни део дигиталне стратегије Универзитета.

Апликације за мобилне уређаје могу помоћи бољој повезаности академске заједнице, бржем приступу релевантним едукативним и научним садржајима, али исто тако и у стварању персонализованог искуства за студенте и запослене.

4. Усклађеност стратегије са Акционим планом Европске комисије

Акциони план Европске комисије за дигитално образовање (2021–2027) има за циљ висококвалитетно, инклузивно и доступно дигитално образовање у Европи и представља позив зајачу сарадњу на европском нивоу како би се:

- Применила искуства из кризе *COVID-19*, током које се технологија користи без преседана у образовању и обуци;
- Системи образовања и обуке прилагодили дигиталном добу.

Нови акциони план има два стратешка приоритета:

1. Подстицање развоја екосистема дигиталног образовања са високим перформансама
Испуњавање овог приоритета захтева:
 - развијену инфраструктуру, повезаност и дигиталну опрему;
 - ефикасно планирање и развој дигиталних капацитета, укључујући савремене организационе могућности;
 - дигитално компетентно и самопоуздано наставно и ненаставно особље;
 - висококвалитетан садржај за учење, алате прилагођене кориснику и сигурне платформе које поштују приватност и етичке стандарде.
2. Унапређење дигиталних вештина и компетенција за дигиталну трансформацију
Испуњавање овог приоритета захтева:
 - основне дигиталне вештине и компетенције појединаца од најранијег доба;
 - дигиталну писменост, укључујући борбу против дезинформација;
 - рачунарско образовање;
 - добро знање и разумевање технологија које захтевају податке, као што је вештачка интелигенција;
 - напредне дигиталне вештине које дају више дигиталних стручњака, а такође обезбеђују да жене буду равноправно заступљене у дигиталним студијама и каријери.

5. Одбор за дигиталну трансформацију

Формирањем Одбора за дигиталну трансформацију као саветодавног органа Сената, Савета и ректора, Универзитет показује спремност да развија, имплементира и унапређује стратегију дигиталне трансформације и на тај начин да мења формат и подиже квалитет дигиталних услуга које пружа другима.

У надлежности Одбора за дигиталну трансформацију Универзитета је:

1. да предлаже стратегију дигитализације Универзитета,
2. да предлаже план дигиталне трансформације Универзитета,
3. да прати и анализира реализацију имплементације стратегије и плана дигитализације Универзитета,
4. да предлаже Савету мере за унапређење развоја Универзитета по питању дигитализације,
5. да даје мишљење у припреми аката Универзитета који се односе на дигиталну трансформацију,
6. да даје друга стручна мишљења из своје надлежности по посебном налогу ректора, Сената и Савета Универзитета.

У циљу реализације ових надлежности, Одбор за дигиталну трансформацију ће надгледати реализацију кључних пројеката идентификованих у оквиру ове Стратегије дигиталне трансформације.

ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ

За спровођење и непрекидно преиспитивање Стратегије дигиталне трансформације, њено усклађивање са мисијом, стратешким циљевима Универзитета и институционалним приоритетима, као и за њено усвајање одговорни су ректор, Одбор за дигиталну трансформацију, Сенат и Савет Универзитета. Стратегија дигиталне трансформације је обавезујућа за све чланице Универзитета, као и за све запослене на Универзитету. Универзитет је у обавези да Стратегију дигиталне трансформације учини јавно доступном.

ПРЕДСЕДНИК САВЕТА УНИВЕРЗИТЕТА

Проф. др Лазар Савин