



**STRATEGIJA**

**2018-2023**

***STRATEGIJA RAZVOJA SVEUČILIŠTA U MOSTARU***

***2018. – 2023.***

**Mostar, srpanj 2018.**

**Sadržaj:**

1. UVOD .....	3
2. MISIJA .....	4
3. VIZIJA .....	4
4. ANALIZA UNUTARNJEGA I VANJSKOG OKRUŽENJA.....	5
5. STRATEŠKI CILJEVI.....	9
5.1. OBRAZOVANJE.....	9
5.2. ZNANSTVENOISTRAŽIVAČKI RAD I RAZVOJ .....	10
5.3. ORGANIZACIJA I RESURSI .....	11
5.4. MEĐUNARODNA I MEĐUSVEUČILIŠNA SURADNJA.....	12
5.5. SVEUČILIŠTE I OKRUŽENJE .....	13
6. CILJEVI I ZADATCI STRATEŠKOGA PODRUČJA OBRAZOVANJA.....	14
7. CILJEVI I ZADATCI STRATEŠKOGA PODRUČJA ZNANSTVENOISTRAŽIVAČKOGA RADA I RAZVOJA .....	22
8. CILJEVI I ZADATCI STRATEŠKOGA PODRUČJA ORGANIZACIJE I RESURSA.....	27
9. CILJEVI I ZADATCI STRATEŠKOGA PODRUČJA MEĐUNARODNE I MEĐUSVEUČILIŠNE SURADNJE.....	35
10. CILJEVI I ZADATCI STRATEŠKOGA PODRUČJA SVEUČILIŠTA I OKRUŽENJA.....	40

## **1. UVOD**

Ni u jedno doba ljudske povijesti dobrobit društva nije tako izravno ovisila o kvaliteti i dosegu institucija visokoga obrazovanja kao danas. Transformacija društva koja se odnosi na tranziciju od industrijskoga gospodarstva do gospodarstva utemeljenoga na znanju također je u vezi s transformacijom sveučilišta. Transformacija sveučilišta integriranjem funkcija zahtjevan je i složen proces koji zahtijeva pažljivo planiranje i određivanje dostatnih resursa. Integracija sveučilišta nastaje iz potrebe za jakim institucijama koje su u stanju odgovoriti na potrebe društva i tako doprinosti njegovu razvitku. Velik je to izazov kojemu mogu odgovoriti samo ona sveučilišta koja uspiju mobilizirati sve resurse u ostvarenju jasno postavljenih ciljeva. Važećim zakonima o visokome obrazovanju u BiH, sveučilištima je dan visok stupanj autonomije što zahtijeva daleko veću integraciju funkcija na sveučilištima, redefiniranje sustava upravljanja i rukovođenja te uvođenja u praksu strateškoga menadžmenta kao glavnoga instrumenta uspješne transformacije sveučilišta i njegova koordiniranoga razvoja.

Sveučilište u Mostaru u potpunosti je svjesno tih nužnih promjena i izazova, ali u svemu tome vidi i priliku za integriranje u Europski istraživački prostor i Europski prostor visokoga obrazovanja, uključujući pripremu za uspješno djelovanje unutar Europske unije. Sve dosadašnje aktivnosti i postignuti stupanj razvoja, svijest o nužnosti transformacije Sveučilišta, dinamične promjene u okruženju, čvrsto opredjeljenje za integriranje u Europski istraživački prostor i Europski prostor visokoga obrazovanja, nametnuli su potrebu za izradom strategije razvitka Sveučilišta za naredno petogodišnje razdoblje. Uvažavajući sva iskustva u provedbi Strategije u proteklome razdoblju, za naredno petogodišnje razdoblje izrađuje se kao temeljni i sveobuhvatni dokument koji sadrži misiju, viziju, analizu stanja i glavna strateška područja, ciljeve i zadatke te željeni rezultat.

## **2. MISIJA**

Sveučilište u Mostaru ustrojava i provodi preddiplomsko, diplomsko, poslijediplomsko i cjeloživotno obrazovanje utemeljeno na istraživanjima te razvojem znanstvenoistraživačkoga, umjetničkostvaralačkog i stručnog rada doprinosi društvenomu i gospodarskom razvitku. Sveučilište osigurava i provodi mobilnost studenata i nastavnika, racionalno korištenje ljudskih i materijalnih potencijala uza stalni nadzor kvalitete, konkurentnosti i međunarodne kompetitivnosti znanstvenoistraživačkoga, nastavnog, umjetničkog i stručnog rada.

## **3. VIZIJA**

Sveučilište u Mostaru bit će razvijeno u visoko organiziranu, integriranu i funkcionalnu visokoškolsku ustanovu uključenu u Europski prostor visokoga obrazovanja i Europski istraživački prostor, koja će jakom povezanosti znanstvenoistraživačkoga i obrazovnog procesa provoditi kvalitetno i učinkovito obrazovanje utemeljeno na ishodima učenja i koncepciji cjeloživotnoga učenja. Znanstvenoistraživački rad temeljit će na znanstvenoj izvrsnosti definiranoj međunarodnim pokazateljima i jačoj integriranosti s obrazovnim procesom na svim razinama, a posebice na razini poslijediplomskih studija. Sveučilište će stvaranjem novih ideja i tehnoloških rješenja, kritičkim promišljanjem i kreativnosti postati jedan od ključnih pokretača gospodarstva i ekološki prihvatljivoga održivog razvoja te promicatelj kulturnoga i povijesnog nasljeđa zajednice u kojoj je nastalo.

#### 4. ANALIZA UNUTARNJEGA I VANJSKOG OKRUŽENJA

Svako sveučilište radi i djeluje u danim uvjetima okruženja koje označava ukupnost čimbenika koji utječu na njegov budući razvoj, ali jednako imaju bitan utjecaj i na izbor njegove strategije. Stoga je svrha analize okruženja utvrditi ključne čimbenike utjecaja na sadašnji i budući razvoj Sveučilišta. Prema tome, dijagnosticiranje čimbenika utjecaja na izbor strategije trebalo bi se, prije svega, usmjeriti na analizu vanjskoga i unutarnjeg okruženja.

Kada je riječ o vanjskome okruženju, potrebno je utvrditi prijetnje i prilike u sadašnjemu i budućem vanjskom okruženju. Ocjena se usmjerava na ekonomske, socijalne, političke, pravne, demografske i geografske čimbenike. Okruženje se proučava i radi tehnološkoga napretka i ostaloga što je važno za budući razvoj Sveučilišta.

Jednako je nužno analizirati i ocijeniti unutarnje okruženje s obzirom na resurse, slabosti i snage u nastavi i istraživanju. Ostali unutarnji čimbenici koji su važni za formuliranje strategije, koje treba analizirati i procijeniti, jesu ljudski i financijski resursi Sveučilišta te njegova organizacija i klima, sustav planiranja i upravljanja.

SWOT analiza kvalitativna je analitička metoda koja preko četiriju čimbenika nastoji prikazati **snage, slabosti, prilike i prijetnje** određene pojave ili situacije (engl. *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). U tome se kontekstu ova analiza može razumjeti kao prikaz unutarnjih snaga i slabosti te vanjskih prilika i prijetnji s kojima se Sveučilište suočava.

<i>Pomoć pri postizanju ciljeva</i>		<i>Otežava postizanje ciljeva</i>
<b>INTERNI ČIMBENICI</b>	<b>SNAGE</b>	<b>SLABOSTI</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prepoznatljiv identitet Sveučilišta i jasna geografska orijentacija</li> <li>• jasno poslanje i predodžba poželjne budućnosti Sveučilišta</li> <li>• svijest o vlastitoj odgovornosti za napredak i održivi razvoj</li> <li>• čvrsta opredijeljenost i spremnost za promjene u skladu s promjenama i kretanjima u Europskome prostoru visokoga obrazovanja i Europskome istraživačkom prostoru</li> <li>• razvijena međunarodna suradnja i mreža međunarodnih kontakata</li> <li>• razumijevanje i podrška društvene zajednice</li> <li>• postojanje dostatnoga ljudskog potencijala za provedbu reforme</li> <li>• predanost nastavnika u postizanju izvrsnosti u nastavnim i istraživačkim aktivnostima</li> <li>• uspostavljen funkcionalan sustav osiguranja kvalitete na svim razinama Sveučilišta</li> <li>• razvijena studentska organizacija i studentska participacija u svim upravljačkim tijelima fakulteta i Sveučilišta</li> <li>• velik potencijal bivših studenata u zemlji i inozemstvu</li> <li>• podrška nastavnoga kadra nužnog za izvedbu nastave sa sveučilišta izvan BiH</li> <li>• izučavanje svih znanstvenih područja na Sveučilištu temelj je za razvoj interdisciplinarnosti</li> <li>• atraktivnost nastavnih planova i programa kao i uvjeta studiranja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nerazvijen pravni okvir</li> <li>• nedovoljna povezanost i suradnja među sastavnicama Sveučilišta</li> <li>• nedostatno i nestabilno financiranje Sveučilišta</li> <li>• nezadovoljavajuća suradnja s gospodarstvom</li> <li>• nedostatno domaće nastavno osoblje za pojedina područja i preopterećenost nastavnim aktivnostima</li> <li>• opterećenost nastavnoga osoblja administrativnim obvezama</li> <li>• nepovoljna starosna struktura nastavnoga i suradničkog osoblja</li> <li>• nedovoljno ulaganje u osposobljavanje nastavnika i suradnika za korištenje novih tehnologija, nastavnih metoda i tehnika</li> <li>• nezadovoljavajući omjer nastavnih i znanstvenoistraživačkih aktivnosti</li> <li>• nedovoljno izdvajanje sredstava za znanstvenoistraživački rad</li> <li>• nedostatak prostora i znanstvenoistraživačke opreme na pojedinim sastavnicama</li> <li>• neodgovarajuća infrastruktura u području informacijskih tehnologija i nedovoljna razvijenost integriranoga informacijskog sustava Sveučilišta</li> <li>• nedovoljan broj usavršavanja u inozemstvu za vrijeme i neposredno nakon doktorskoga studija</li> <li>• nedovoljno uključivanje studenata u znanstvenoistraživački rad.</li> </ul>

	PRILIKE	PRIJETNJE
<b>EKSTERNI ČIMBENICI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• opredijeljenost BiH za provedbu reforme visokoga obrazovanja i uključivanje u Europski prostor visokoga obrazovanja i Europski istraživački prostor</li> <li>• dostupnost dodatnih izvora financiranja i jačanje međunarodne suradnje preko projekata</li> <li>• jačanje institucionalnih kapaciteta i prijavljivanje na sve veći broj međunarodnih projekata</li> <li>• povećan interes gospodarstva i međunarodnih institucija za financiranje međunarodnih projekata</li> <li>• prepoznatljiv identitet Sveučilišta u europskome okruženju</li> <li>• izgradnja Sveučilišta kao integrirane institucije</li> <li>• potencijal bivših studenata staviti u funkciju razvitka Sveučilišta</li> <li>• stalno povećanje potreba za cjeloživotnim obrazovanjem</li> <li>• povezivanje različitih znanstvenih područja i pokretanje interdisciplinarnih programa</li> <li>• partnerstvo s javnim i privatnim sektorom</li> <li>• otvaranje mogućnosti za povećanje mobilnosti nastavnika i studenata preko uspostavljenja međunarodna mreže i projekata</li> <li>• povećanje atraktivnosti Sveučilišta kao partnera u međunarodnim projektima,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedovoljno razumijevanje problema visokoga obrazovanja i Sveučilišta od onih koji donose političke odluke</li> <li>• nedovoljno shvaćanje da ulaganje u visoko obrazovanje nije potrošnja nego nužna investicija u razvoj infrastrukture potrebne za održivi razvoj gospodarstva i društva</li> <li>• nedovoljno izdvajanje za znanost na svim razinama vlasti BiH</li> <li>• nedovoljna materijalna sredstava potrebna za provedbu reforme</li> <li>• demografski trendovi</li> <li>• ograničena mogućnost zapošljavanja</li> <li>• nedovoljno stimuliranje mladih znanstvenika i stvaranje poticajnoga okruženja za njihov stručni razvoj</li> <li>• stalan “odljev mozgova”</li> <li>• nekontrolirana ekspanzija visokoga obrazovanja u pojedinim dijelovima BiH na štetu kvalitete</li> <li>• sporo usklađivanje studijskih programa s potrebama okruženja.</li> </ul>

	<p>mrežama i poslijediplomskim studijima</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• povećanje atraktivnosti Sveučilišta kao partnera u nastavi i istraživanjima unutar BiH</li><li>• razvoj združenih doktorskih studija s europskim sveučilištima</li><li>• razvoj zajedničkih master studija s europskim sveučilištima</li><li>• pokretanje diplomskih i doktorskih studija na engleskome jeziku</li><li>• pokretanje druge faze razvoja Sveučilišta na lokaciji kampusa II u Rodoču</li><li>• iskorištavanje raspoloživih prirodnih i prostornih resursa Sveučilišta</li><li>• razvoj marketinških kapaciteta na Sveučilištu</li><li>• jačanje izdavačkih kapaciteta i knjižnoga fonda</li><li>• povećana vanjska vidljivost na ljestvicama poretka europskih i svjetskih sveučilišta</li><li>• jačanje IT kapaciteta i konkurentnosti u visokome obrazovanju.</li></ul>	
--	--	--



## **5. STRATEŠKI CILJEVI**

Sveučilište u Mostaru u razdoblju 2018. - 2023. godine postavlja strateške ciljeve unutar sljedećih strateških područja:

- OBRAZOVANJE
- ZNANSTVENOISTRAŽIVAČKI RAD I RAZVOJ
- ORGANIZACIJA I RESURSI
- MEĐUNARODNA I MEĐUSVEUČILIŠNA SURADNJA
- SVEUČILIŠTE I OKRUŽENJE.

U nastavku se definiraju strateški ciljevi po navedenim strateškim područjima, a zatim zadatci u vezi s njihovom realizacijom, kao i pokazatelji ostvarenja i ciljane vrijednost koja se želi postići.

### **5.1. OBRAZOVANJE**

#### **STRATEŠKI CILJ 1**

U suradnji s dionicima izraditi, odobriti, izvoditi i kontinuirano pratiti te poboljšavati studijske programe na svim razinama, s jasno definiranim ishodima učenja u vezi s potrebama tržišta rada, a u skladu s Europskim kvalifikacijskim okvirom (EQF). Omogućiti neometano napredovanje studenta tijekom studija.

#### **STRATEŠKI CILJ 2**

Sustavno razvijati programe cjeloživotnoga obrazovanja i učenja na daljinu.

#### **STRATEŠKI CILJ 3**

Razvijati široku mrežu nastavnih baza, odnosno organizacija s različitih područja djelatnosti, te uspostavljati suradnju koja će omogućiti povezivanje prakse, znanosti i umjetnosti i visokoga obrazovanja.

**STRATEŠKI CILJ 4**

Osigurati kvalitetu visokoga obrazovanja preko internacionalizacije studijskih programa, formiranjem i razvojem združenih studija s europskim i svjetskim visokoškolskim ustanovama.

**STRATEŠKI CILJ 5**

Kontinuirano razvijati studentski standard i unapređivati sadržaje za potrebe kulturnoga, sportskog i društvenog života studenata.

**STRATEŠKI CILJ 6**

Održavati i razvijati studijske programe koji se bave očuvanjem i proučavanjem hrvatske bosanskohercegovačke literarnojezične tradicije, suvremenoga hrvatskog jezika i jezične kulture te očuvanjem povijesne baštine, koja se u suvremenim društvenim procesima najočitije ogleda preko hrvatskoga nacionalnog i kulturnog identiteta u Bosni i Hercegovini.

**5.2. ZNANSTVENOISTRAŽIVAČKI RAD I RAZVOJ**

**STRATEŠKI CILJ 1.** Postati prepoznatljivo Sveučilište koje potiče istraživačko i umjetničko stvaralaštvo.

**STRATEŠKI CILJ 2.** Razvijati suradnju s privatnim i javnim sektorom radi jačanja inovacijskih potencijala Sveučilišta i regije.

**STRATEŠKI CILJ 3**

Razvijati suradnju s inozemnim znanstvenoistraživačkim institucijama radi unapređenja istraživačkih potencijala Sveučilišta.

**STRATEŠKI CILJ 4**

Poticati znanstvenu aktivnost studenata i poboljšati doktorsku izobrazbu.

**STRATEŠKI CILJ 5**

Osvremenjavanje laboratorijske opreme za potrebe znanstvenoistraživačkoga rada.

**5.3. ORGANIZACIJA I RESURSI**

**STRATEŠKI CILJ 1**

Uspostava funkcionalnoga integriranog Sveučilišta.

**STRATEŠKI CILJ 2**

Osigurati učinkovitost, održiv razvoj, interdisciplinarnost i unutar sveučilišnu razmjenu resursa i dobrih praksi sastavnica.

**STRATEŠKI CILJ 3**

Poboljšanje uvjeta rada studenta Sveučilišta u Mostaru.

**STRATEŠKI CILJ 4**

Razvoj instrumenta za razvoj pojedinaca (nastavnika) i sastavnica.

**STRATEŠKI CILJ 5**

Upravljanje informacijsko-komunikacijskom infrastrukturom.

**STRATEŠKI CILJ 6**

Osigurati razvoj i kvalitetu upravljanja Sveučilišta u Mostaru.

**STRATEŠKI CILJ 7**

Unaprijediti sustav za osiguranje kvalitete u skladu s međunarodnom praksom.

#### **5.4. MEĐUNARODNA I MEĐUSVEUČILIŠNA SURADNJA**

##### **STRATEŠKI CILJ 1**

Povećanje dolazne i odlazne mobilnosti studenata, nastavnoga i administrativnog osoblja.

##### **STRATEŠKI CILJ 2**

Osigurati kvalitetu visokoga obrazovanja preko internacionalizacije studijskih programa, formiranja i razvoja združenih studija s europskim i svjetskim visokoškolskim ustanovama.

##### **STRATEŠKI CILJ 3**

Zajednički istraživački projekti i programi.

##### **STRATEŠKI CILJ 4**

Promocija i unapređenje prepoznatljivosti Sveučilišta preko jačanja mreže bilateralnih sporazuma o suradnji i partnerstvu, kao i članstva u međunarodnim asocijacijama.

##### **STRATEŠKI CILJ 5**

Jačanje institucionalnih kapaciteta za međunarodnu suradnju.

##### **STRATEŠKI CILJ 6**

Obnoviti i proširiti međusveučilišnu suradnju u zemlji i zemljama u neposrednome okruženju u svrhu razmjene iskustva u obrazovanju i istraživanju te sudjelovanja u radu na zajedničkim projektima.

## **5.5. SVEUČILIŠTE I OKRUŽENJE**

### **STRATEŠKI CILJ 1**

Sveučilište koje je aktivno uključeno u gospodarstvo i održiv razvoj zajednice.

### **STRATEŠKI CILJ 2**

Sveučilište koje kontinuirano djeluje na razvoju kritičkoga mišljenja te očuvanju i promicanju kulturnoga i povijesnog nasljeđa pripadajuće društvene zajednice.

### **STRATEŠKI CILJ 3**

Sveučilište koje održava trajan odnos prema materinskome jeziku kao odrazu kulturološkoga i civilizacijskog stanja jedne nacije.

## **6. CILJEVI I ZADATCI STRATEŠKOGA PODRUČJA OBRAZOVANJA**

### **STRATEŠKI CILJ 1**

U suradnji s dionicima izraditi, odobriti, izvoditi i kontinuirano pratiti te poboljšavati studijske programe na svim razinama, s jasno definiranim ishodima učenja u vezi s potrebama tržišta rada, a u skladu s Europskim kvalifikacijskim okvirom (EQF). Omogućiti neometano napredovanje studenta tijekom studija.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Jasno definirati ciljeve i predviđene ishode učenja svakoga studijskog programa i s njima ujednačiti sadržaj studijskoga programa, u skladu s odgovarajućom razinom Europskoga kvalifikacijskog okvira i standardom kvalifikacije.	Broj studijskih programa s definiranim ciljevima i predviđenim ishodima učenja, s njima usklađenim sadržajem studijskoga programa na odgovarajućoj razini i europskoga kvalifikacijskog okvira te standarda kvalifikacije.	Svi studijski programi imaju definirane ciljeve i predviđene ishode učenja i s njima usklađene sadržaje studijskoga programa. Svi studijski programi usklađeni su s odgovarajućom razinom Europskoga kvalifikacijskog okvira i standardom kvalifikacije.
2. Uvesti transparentan i dosljedan postupak revizije i unapređenja studijskih programa uz sudjelovanje studenata i drugih dionika.	Broj studijskih programa koji su prošli transparentan i dosljedan postupak revizije i unapređenja.	Svi studijski programi prošli su transparentan i dosljedan postupak revizije i unapređenja.
3. Optimizirati omjer broja studenata po nastavniku.	Broj studenata i broj nastavnika.	Ispod 30 : 1.

<p>4. Povećati uspješnost studiranja prve godine preddiplomskoga i integriranog studija.</p>	<p>Broj studenata prve godine preddiplomskoga i integriranog studija koji su stekli uvjet za upis na drugu godinu.</p>	<p>Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.</p>
<p>5. Osigurati realno alociranje ECTS bodova, preko definiranoga sustava ECTS koordinacije na svim razinama studija.</p>	<p>Broj studijskih programa s alociranim ECTS bodovima, preko definiranoga sustava ECTS koordinacije na svim razinama studija.</p>	<p>Svi studijski programi imaju dosljedno alocirane ECTS bodove, preko definiranoga sustava ECTS koordinacije na svim razinama.</p>
<p>6. Razvijati interdisciplinarnu studijsku programe.</p>	<p>Broj interdisciplinarnih studijskih programa.</p>	<p>Tri interdisciplinarna studijska programa između najmanje pet sastavnica.</p>
<p>7. Unaprijediti interdisciplinarnost svih studijskih programa omogućavajući izbornost kolegija na razini sveučilišta, te kreirajući sveučilišnu bazu kolegija s općim kompetencijama (područje informacijske pismenosti, stranoga jezika, kulture govorenja i pisanja hrvatskoga jezika, etike u znanosti, metodologije znanstvenoistraživačkoga rada, interpersonalne komunikacije i dr.), koje se mogu integrirati na sve studijske programe.</p>	<p>Broj kolegija izabranih na razini sveučilišta ili iz sveučilišne baze kolegija s općim kompetencijama (područje informacijske pismenosti, stranoga jezika, kulture govorenja i pisanja hrvatskoga jezika, etike u znanosti, metodologije znanstvenoistraživačkoga rada, interpersonalne komunikacije i dr.).</p>	<p>5 % kolegija izabranih na razini sveučilišta ili iz sveučilišne baze kolegija s općim kompetencijama (područje informacijske pismenosti, stranoga jezika, kulture govorenja i pisanja hrvatskoga jezika, etike u znanosti, metodologije znanstvenoistraživačkoga rada, interpersonalne komunikacije i dr.) od ukupnoga broja kolegija.</p>

**STRATEŠKI CILJ 2**

Sustavno razvijati programe cjeloživotnoga obrazovanja i učenja na daljinu.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Povećati broj ponuđenih programa cjeloživotnoga obrazovanja u skladu s izmijenjenim potrebama društva i u svjetlu najnovijih istraživanja u danoj disciplini.	Broj ponuđenih programa cjeloživotnoga obrazovanja na razini Sveučilišta.	Pet ponuđenih programa cjeloživotnoga obrazovanja iz najmanje triju različitih područja.
2. Povećati broj djelatnika Sveučilišta koji u skladu s planom profesionalnoga razvoja pohađaju određeni program cjeloživotnoga obrazovanja.	Broj djelatnika Sveučilišta koji pohađaju određeni program cjeloživotnoga obrazovanja.	Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.
3. Povećati broj bivših studenata koji pohađaju određeni program cjeloživotnoga obrazovanja.	Broj bivših studenata koji pohađaju određeni program cjeloživotnoga obrazovanja.	Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.
4. Definirati sustav priznavanja i vrednovanja neformalnoga i informalnog učenja (npr. sustav vrednovanja jezičnoga znanja na svim razinama i sl.).	DA/NE Broj ECTS-a dodijeljenih preko priznavanja neformalnoga i informalnog učenja.	Usvojeni sveučilišni pravni akti koji definiraju procedure i obrasce za priznavanje i vrednovanje neformalnoga i informalnog učenja. Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.



5. Povećati postotak nastavnoga sadržaja koji studenti mogu pratiti kroz e-učenje.	Broj kolegija koji su barem 25 % pokriveni nastavnim sadržajima e-učenja.	Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.
--	---	---

### STRATEŠKI CILJ 3

Razvijati široku mrežu nastavnih baza, odnosno organizacija s različitih područja djelatnosti te uspostavljati suradnju koja će omogućiti povezivanje prakse, znanosti i umjetnosti te visokoga obrazovanja.

Zadatak	Pokazatelj	Ciljana vrijednost
1. Povećati broj nastavnih baza.	Broj nastavnih baza po studijskome programu.	Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.
2. Povećati broj sati i udjela nastavne prakse na studijskim programima i njome stečeni udio ECTS bodova.	Broj ECTS bodova i broj sati i udjela nastavne prakse na studijskim programima.	Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.
3. Povećati broj završnih/diplomskih radova koji su temom i sadržajem u vezi s praksom.	Broj završnih/diplomskih radova koji su temom i sadržajem u vezi s nastavnom praksom.	Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.
4. Razraditi sustav praćenja studenata na nastavnoj praksi, s definiranim procedurama i obrascima koji interesnim stranama daju povratnu informaciju o aktivnostima studenata.	Broj studijskih programa s definiranim procedurama i obrascima u vezi s nastavnom praksom koji interesnim stranama daju povratnu informaciju o aktivnostima studenata.	Svi studijski programi imaju definirane procedure i obrasce u vezi s nastavnom praksom koji interesnim stranama daju povratnu informaciju o aktivnostima studenata.

**STRATEŠKI CILJ 4**

Osigurati kvalitetu visokoga obrazovanja preko internacionalizacije studijskih programa, formiranjem i razvojem združenih studija s europskim i svjetskim visokoškolskim ustanovama.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Povećati broj studijskih programa i kolegija koji se izvode na engleskome jeziku.	Broj studijskih programa koji se izvode i na engleskome jeziku.  Broj kolegija koji se izvode i na engleskome jeziku.	Tri studijska programa koja se izvode na engleskome jeziku.  Najmanje jedan kolegij na svakoj ustrojbenoj jedinici koji se izvodi i na engleskome jeziku.
2. Osnovati združene studije s eminentnim inozemnim visokoškolskim ustanovama.	Broj združenih studija s eminentnim visokoškolskim ustanovama.	Tri združena studijska programa s eminentnim inozemnim visokoškolskim ustanovama.
3. Povećati broj stranih državljana koji studiraju na Sveučilištu.	Postotak stranih državljana redovno upisanih na studijske programe Sveučilišta.	Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.

**STRATEŠKI CILJ 5**

Kontinuirano razvijati studentski standard i unapređivati sadržaje za potrebe kulturnoga, sportskog i društvenog života studenata.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Povećati broj studenata uključenih u kulturno-umjetničke, sportsko-rekreacijske, humanitarne i društvene aktivnosti.	Broj studenata uključenih u kulturno-umjetničke, sportsko-rekreacijske, humanitarne i društvene aktivnosti.	Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.
2. Ukloniti arhitektonske prepreke za studente s invaliditetom.	Broj otklonjenih arhitektonskih prepreka.	Potpuno ukloniti arhitektonske prepreke do 2023.
3. Ukloniti prepreke prema uspješnome studiranju za studente s invaliditetom.	Broj studenata s invaliditetom koji uspješno prelaze u višu godinu studija ili završavaju studij.	Kontinuirano povećanje broja studenata s invaliditetom koji uspješno prelaze u višu godinu studija ili završavaju studij na godišnjoj razini.
4. Uključiti studente u znanstvenoistraživačke i znanstvenoobrazovne procese uz odgovarajuću mentorsku podršku.	Broj studenata kao suautora u znanstvenim i stručnim radovima, sudionika u projektima i demonstratora u nastavi.	Kontinuirano povećanje broja studenata kao suautora u znanstvenim i stručnim radovima, sudionika u projektima i demonstratora u nastavi.
5. Uspostaviti sustav informiranja o stipendiranju.	DA/NE	Uspostavljen sustav informiranja o stipendiranju.
6. Omogućiti studentima pristup računalu s internetom, teretani i	Broj studenata koji imaju pristup računalu s internetom, teretani i sportskim terenima.	Svim studentima omogućen pristup računalu s internetom, teretani i sportskim terenima.

sportskim terenima.		
7. Unaprijediti sustav studentskoga anketiranja zadovoljstvom nastavom i stručnim službama.	Analiza rezultata studentskoga anketiranja.	Kontinuirano povećanje izlaznosti studenata na anketiranje. Implementiranje novih sveučilišnih akata o anketama s poduzetim mjerama.
8. Uspostaviti sustav mentorstva za studente tijekom cijeloga razdoblja studiranja.	Broj studenta koji imaju dodijeljenoga mentora.	Kontinuirano povećanje postotka studenta s dodijeljenim mentorom na godišnjoj razini.
9. Uspostaviti sustav savjetovališta za studente sa specijaliziranim odjelima (individualno savjetovalište, karijerno savjetovalište, savjetovalište za studente s invaliditetom i sl.).	Broj studenata koji su korisnici savjetovališta ili sudjeluju u aktivnostima u organizaciji savjetovališta.	Kontinuirano povećanje na godišnjoj razini.
10. Uspostaviti mrežu alumnijske baze za sve studijske programe, integriranu u jedinstvenu sveučilišnu bazu alumnijske baze.	Broj studijskih programa koji imaju uspostavljenu mrežu alumnijske baze unutar jedinstvene sveučilišne baze.	Svi studijski programi imaju uspostavljenu mrežu alumnijske baze unutar jedinstvene sveučilišne baze.

## STRATEŠKI CILJ 6

Održavati i razvijati studijske programe koji se bave očuvanjem i proučavanjem hrvatske bosanskohercegovačke literarnojezične tradicije, suvremenoga hrvatskog jezika i jezične kulture te očuvanjem povijesne baštine, koja se u suvremenim društvenim procesima najočitije ogleda preko hrvatskoga nacionalnog i kulturnog identiteta u Bosni i Hercegovini.

Zadatak	Pokazatelj	Ciljana vrijednost
1. Poticati studijske programe koji se bave njegovanjem i promicanjem hrvatske	Trenutačni i novi studijski programi u vezi s materinskim	Održavati upisne kvote na navedenim

bosanskohercegovačke literarnojezične tradicije i suvremenoga hrvatskog jezika i jezične kulture u BiH, Hrvatskoj i šire.	jezikom i njegovim očuvanje te proučavanje njegove povijesti i literarnojezičnih doprinosa.	studijskim programima.
2. Održavati i razvijati studijske programe koji unutar svoga plana i programa stavljaju poseban naglasak na očuvanje povijesne baštine, koja se u suvremenim društvenim procesima najočitije ogleda preko hrvatskoga nacionalnog i kulturnog identiteta u Bosni i Hercegovini.	Trenutačni i novi studijski programi povijesti, povijesti umjetnosti, arheologije i latinskoga jezika i rimske književnosti kao način očuvanja nacionalnoga i kulturnog identiteta Hrvata u BiH.	Održavati upisne kvote na navedenim studijskim programima.
3. Održavati i razvijati studijske programe koji se bave njegovanjem kritičkoga mišljenja i hrvatske filozofske baštine.	Trenutačni i novi studijski programi u vezi s filozofijom i srodnim studijima.	Održavati upisne kvote na navedenim studijskim programima.

## **7. CILJEVI I ZADATCI STRATEŠKOGA PODRUČJA ZNANSTVENOISTRAŽIVAČKOGA RADA I RAZVOJA**

### **STRATEŠKI CILJ 1.**

Postati prepoznatljivo Sveučilište koje potiče istraživačko i umjetničko stvaralaštvo.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
<p><b>1.</b></p> <p>Poticati istraživačku aktivnost nastavnika i studenata svih ciklusa studija.</p> <p>Povećati broj i kvalitetu objavljenih znanstvenih radova.</p>	<p>Broj objavljenih radova.</p> <p>Citiranost i utjecajnost članaka.</p> <p>Broj znanstvenika s doktoratima obranjenim u inozemstvu.</p> <p>Broj objavljenih knjiga.</p> <p>Broj kruženja istraživača u funkciji povećanja osobnih i sveučilišnih kapaciteta.</p>	<p>Godišnji rast.</p>
<p><b>2.</b></p> <p>Jačati znanstvenu infrastrukturu i njezinu iskoristivost.</p>	<p>Znanstvenoistraživački prostor i oprema.</p> <p>Pristup relevantnim bazama znanstvenih časopisa.</p>	<p>Izrađen Pravilnik o korištenju znanstvenoistraživačke opreme.</p> <p>Izrađena sveučilišna evidencija znanstvenoistraživačke opreme.</p> <p>Plan razvoja znanstvenoistraživačke strukture.</p> <p>80 % korištenje znanstvenoistraživačke opreme.</p>
<p><b>3.</b></p> <p>Poticati izdavačku djelatnost i poboljšati kvalitetu časopisa Sveučilišta.</p>	<p>Broj publikacija u izdanju Sveučilišta i sastavnica, broj baza u kojima su indeksirani sveučilišni časopisi i znanstveni radovi.</p>	<p>Godišnji rast.</p>

4.	Provoditi međunarodne evaluacije i rangiranja Sveučilišta.	Mjesto na ljestvici poretka sveučilišta.	Poboljšati poziciju Sveučilišta na eminentnim svjetskim ljestvicama poretka sveučilišta.
5.	Jačati interdisciplinirane i transdisciplinirane projekte na razini Sveučilišta.	Broj prijavljenih/odobrenih projekata u kojima sudjeluju znanstvenici iz različitih disciplina.	Godišnji rast.
6.	Poticati umjetničko stvaralaštvo s naglaskom na interdisciplinarnu i transdisciplinarnu interakciju kulturne baštine i kulturno-kreativnih djelatnosti.	Omjer broja održanih izložbi, koncerata i broja nastavnika zaposlenih u umjetničko-nastavnom zvanju.	Jedna samostalna izložba, koncert, javna predstava po djelatniku zaposlenome u umjetničko-nastavničkom zvanju.

## STRATEŠKI CILJ 2

Razvijati suradnju s privatnim i javnim sektorom radi jačanja inovacijskih potencijala Sveučilišta i regije.

Zadatak		Pokazatelj	Ciljana vrijednost
1.	Stvarati poticajno istraživačko okruženje.	Broj znanstvenih i znanstvenoistraživačkih projekata s javnim sektorom i gospodarstvom.	Aktivno promoviranje znanstvenoistraživačkih skupina Sveučilišta u Mostaru izravnom komunikacijom, društvenim mrežama i ostalim promotivnim aktivnostima prema europskim istraživačkim institucijama i gospodarskim subjektima.  Osnovati fond za

			potporu istraživača.
<b>2.</b>	Razvijati i jačati inovacijsku ulogu Sveučilišta.  Uspostaviti centre izvrsnosti.	Broj izvornih znanstvenih istraživanja.  Broj патената.  Postotak proračuna Sveučilišta ostvaren na temelju intelektualnoga vlasništva.	Formirati inovacijski centar.
<b>3.</b>	Povećati broj projekata i povećati iznos potpore od nadležnih ministarstava.	Postotak proračuna Sveučilišta ostvaren projektima financiranim od Federalnog ministarstva obrazovanja i znanosti, Vlade Hercegovačko-neretvanske županije.	Godišnji rast.

### **STRATEŠKI CILJ 3**

Razvijati suradnju s inozemnim znanstvenoistraživačkim institucijama radi unapređenja istraživačkih potencijala Sveučilišta.

	<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
<b>1.</b>	Poticati prijavljivanje i vođenje međunarodnih projekata.	Broj projekata koje financiraju međunarodni programi.  Broj događaja međunarodnoga značaja na godišnjoj razini.	Godišnji rast.  Minimalno pet događaja međunarodnoga karaktera na godišnjoj razini.  Izrada međunarodnih projekata putem Ureda za projekte Sveučilišta u Mostaru.
<b>2.</b>	Poticati opsežnije i ambicioznije projekte za prostor regije.	Broj prihvaćenih projekata koji su od značaja za razvoj regije,	Godišnji rast.



		Hercegovačko-neretvanske županije, Federacije BiH, BiH.	
3.	Osigurati institucijsku potporu i razvijati financijske mehanizme za uključivanje u fondove EU-a (pružanje i provedbu projekata financiranih iz fondova EU-a).	Broj dobivenih EU projekata u kojima su zajedničke službe Sveučilišta pružile podršku tijekom njihove pripreme.	Godišnji rast.

#### **STRATEŠKI CILJ 4**

Poticati znanstvenu aktivnost studenata i poboljšati doktorsku izobrazbu.

	<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1.	Povećati broj obranjenih doktorata.	Broj godišnje obranjenih doktorata.	Godišnji rast u odnosu na 2017./2018.
2.	Povećati broj studenata koji studiraju na doktorskim studijima u punome radnom vremenu.	Omjer studenata koji studiraju na doktorskim studijima u punome radnom vremenu i ukupnoga broja studenata na doktorskim studijima.	Godišnji rast.
3.	Povećati broj domaćih i stranih nastavnika – aktivnih mentora u doktoratima.	Broj domaćih i stranih nastavnika – aktivnih mentora na poslijediplomskome sveučilišnom studiju ili na doktorskom studiju.	Godišnji rast broja aktivnih mentora na poslijediplomskome sveučilišnom studiju.

4.	Povećati broj i kvalitetu objavljenih radova doktoranada.	Broj objavljenih radova u relevantnim bazama podataka.	Godišnji rast.
5.	Osnivati interinstitucionalne i interdisciplinarne doktorske studije.	Broj objavljenih doktorata u okviru interinstitucionalnih i interdisciplinarnih doktorskih studija.	Osnovan barem jedan interinstitucionalni i interdisciplinarni doktorski studij.
6.	Poticati znanstvenu mobilnost i znanstvenu aktivnost studenata.	Broj posjeta drugim znanstvenoistraživačkim institucijama.  Broj posjeta studenata s drugih institucija na Sveučilištu.  Broj objavljenih radova u koje su uključeni studenti.	Godišnji rast.

### STRATEŠKI CILJ 5

Osvremenjavanje laboratorijske opreme za potrebe znanstvenoistraživačkoga rada.

	Zadatak	Pokazatelj	Ciljana vrijednost
1.	Osigurati dio laboratorijske opreme preko projekata suradnje s gospodarstvom.	Broj projekata s gospodarstvom preko kojih je osigurana laboratorijska oprema.	Godišnje dva projekta.
2.	Osigurati dio laboratorijske opreme preko sudjelovanja na EU projektima.	Broj EU projekata preko kojih se osigurava laboratorijska oprema.	Povećanje u odnosu na postojeće stanje za 30 %.

## **8. CILJEVI I ZADATCI STRATEŠKOGA PODRUČJA ORGANIZACIJE I RESURSA**

### **STRATEŠKI CILJ 1**

Uspostava funkcionalnoga integriranog Sveučilišta

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Izraditi prikladnu organizacijsku shemu sveučilišta sa sastavnicama.	Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta Sveučilišta u Mostaru.	Usvojena nova organizacijska shema Sveučilišta sa sastavnicama.
2. Izraditi i usvojiti Pravilnik o plaćama, naknadama i drugim primanjima Sveučilištima u Mostaru.	Pravilnik o plaćama, naknadama i drugim primanjima Sveučilišta u Mostaru.	Usvojen Pravilnik.
3. Izraditi model integriranih funkcija Sveučilišta u Mostaru.	Model financijske integracije, raspodjele pravnih, upravnih i funkcionalnih ovlasti.	Usvojen funkcionalni model integracije.
4. Reguliranje odnosa SKB-a Mostar i Sveučilišta u Mostaru.	Potpisan Ugovor o uređenju odnosa.	Potpuna primjena Ugovora o uređenju odnosa.
5. Reguliranje odnosa Sveučilišta, Instituta i Centara.	Uređenje odnosa.	Potpisan Ugovor o uređenju odnosa.

**STRATEŠKI CILJ 2**

Osigurati učinkovitost, održiv razvoj, interdisciplinarnost i unutar sveučilišnu razmjenu resursa i dobrih praksi sastavnica.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Izrada registra imovine i raspoložive opreme.	Stupanj korištenja prostora i opreme.	Registar imovine i opreme.
2. Upravljanje imovinom i opremom.	Plan upravljanja imovinom i opremom.	Model korištenja prostora i opreme. Stupanj realizacije Plana upravljanja imovinom i opremom.
3. Unaprijediti prostorne i tehničke kapacitete Sveučilišta.	Novoizgrađeni prostorni kapaciteti. Nabavljena računala <i>Softveri.</i>	Plan izgradnje Sveučilišta. Plan nabavke opreme. Plan nabavki <i>softvera.</i>
4. Integriranje knjižničnoga sustava Sveučilišta.	Uvođenje integrirane knjižnične programske podrške.	Uspostava jedinstvene Sveučilišne knjižnice COBISS i/ili druge.
5. Integriranje izdavačke djelatnosti.	Pravila izdavaštva. Harmonizacija vizualnoga identiteta izdanja Sveučilišta i sastavnica. Digitalna tiskara.	Pravilnik o izdavačkoj djelatnosti SUM-a. Pravilnik o udžbenicima. Nabavka digitalne tiskare.

**STRATEŠKI CILJ 3**

Poboljšanje uvjeta rada studenta Sveučilišta u Mostaru.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Uspostavljanje karijernoga centra.	Programi podrške studentima preko karijernoga i psihološkog savjetovanja.	Deset programa za studente.

	Program podrške ranjivim skupinama.	Dva programa za studente ranjivih skupina.
2. Izgradnja i opremanje čitaonica i prostora za timski rad.	Novoizgrađeni i adaptirani kvadrati prostora. Broj nabavljenih knjiga.	100 m <sup>2</sup> godišnje. 100 knjiga godišnje.
3. Programi cjeloživotnoga učenja i stjecanja specifičnih kompetencija.	Broj razvijenih programa. Broj polaznika.	Pet ponuđenih program iz najmanje triju različitih područja. 50 polaznika.
4. Razvoj programa učenja na daljinu.	Broj razvijenih programa. Broj kolegija.	5 programa. 25 % kolegija pokriveno e-učenjem.
5. Unapređenje kulturnoga, sportskog i društvenog života studenata.	Broj razvijenih programa za studente. Broj studenata uključenih u programe.	Deset programa na Sveučilištu. 100 studenata.

#### **STRATEŠKI CILJ 4**

Razvoj instrumenta za razvoj pojedinaca (nastavnika) i sastavnica.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Osigurati sustavno praćenje i napredovanje zaposlenih na Sveučilištu.	Kreiranje sustava praćenja i napredovanja.	Plan napredovanja zaposlenih. Ocjenjivanje učinkovitosti zaposlenika.
2. Povećati stupanj iskorištenosti kadrova zaposlenih na Sveučilištu preko integracije.	Angažmani unutarnjih resursa.	Plan raspodjele zaposlenih s obzirom na fluktuacije opterećenja.
3. Izraditi planove izobrazbe i usavršavanja nastavnika po sastavnicama i Sveučilištu.	Broj programa izobrazbe. Broj nastavnika uključenih u	Deset programa izobrazbe na Sveučilištu. 100 nastavnika na razini

	izobrazbu.	Sveučilišta.
4. Izraditi formalne godišnje planove karijere nastavnika.	Razvoj nastavničkih kompetencija, ZIR, publikacije, konferencije.	Formiran Centar za podršku nastavnicima.
5. Poticanje znanstvenoistraživačkoga rada.	Pravilnik o poticanju ZIR-a. Pristup bazama.  Broj objavljenih radova.  Broj izdanih knjiga.  Broj ZI projekata.	Usvojen Pravilnik. Dvije baze na razini Sveučilišta. 50 radova u referentnim bazama na razini Sveučilišta. 50 knjiga na razini Sveučilišta. Deset projekata na razini Sveučilišta.

## STRATEŠKI CILJ 5

Upravljanje informacijsko-komunikacijskom infrastrukturom.

Zadatak	Pokazatelj	Ciljana vrijednost
1. Unapređenje informacijsko-komunikacijske infrastrukture.	Plan razvoja informacijsko-komunikacijske infrastrukture.  Unapređenje mrežne infrastrukture.	Akcijski plan i realizacija razvoja informacijsko-telekomunikacijske infrastrukture.  Kontinuirano.
2. Integriranje informacijskoga sustava Sveučilišta.	Postotak realizacije plana upravljanja i razvoja ISS-a.	Plan upravljanja i razvoja ISS-a.
3. Stvaranje i usklađivanje jedinstvenoga vizualnog identiteta Sveučilišta.	Unapređenje mrežnih stranica sastavnica.  Harmonizacija dostupnih informacija.	2018. – 2019.  2018. – 2019.

	Izrada mrežnih stranica na engleskome jeziku. Vidljivost – broj objava.	2018. – 2019. Plan komuniciranja s javnošću.
4. Upravljanje i kontrola IT-a.	Organizacijska struktura - osnivanje IT centra. Kadrovsko jačanje. Kontinuirana izobrazba. IT rizici.	2018. Zapošljavanje pet djelatnika. Izobrazba pet djelatnika. Protokoli zaštite podataka i osiguranje informacija.
5. Unaprijediti mehanizme objektivnoga i pravovremenog informiranja javnosti.	Usvajanje strateškoga dokumenta o politici komuniciranja s javnošću i aktivnostima tijela za odnose s javnošću.  Osnivanje i kadrovsko jačanje tijela za odnose s javnošću.	Usvojena Politika komuniciranja s javnošću, koja definira ciljne skupine i oblike komuniciranja prema njima, te aktivnosti tijela za odnose s javnošću.  Uspostavljena mreža tijela za odnose s javnošću na svim razinama Sveučilišta.

## STRATEŠKI CILJ 6

Osigurati razvoj i kvalitetu upravljanja Sveučilišta u Mostaru.

Zadatak	Pokazatelj	Ciljana vrijednost
1. Osigurati izobrazbu iz menadžmenta.	Broj polaznika.	30 članova menadžmenta Sveučilišta i sastavnica godišnje.
2. Utemeljenje sveučilišnih centara u Orašju i Vitezu.	Donošenje odluke o utemeljenju sveučilišnih centara. Osiguranje prostornih, tehničkih i ljudskih kapaciteta za funkcioniranje i održivost centara.	2018.  2018. – 2019.

3. Uspostava sustava osiguranja kvalitete.	Prihvaćeno Izvješće o unutarnjemu vrednovanju.	Provesti unutarnje vrednovanje Sveučilišta do kraja 2019.
4. Uvođenje međunarodnih normi upravljanja kvalitetom.	Sustav upravljanja kvalitetom.	Uvedene međunarodne norme kvalitete 2018. – 2020.
5. Sustav nagrađivanja najboljih pojedinaca.	Broj nagrađenih nastavnika u jednoj godini.	Pravilnik o nagrađivanju.
6. Koordiniranje politike obrazovanja i istraživanja na razini Sveučilišta.	Kreiranje programa oslonjenih na primijenjene znanosti. Kreiranje projekata za različite razine vlasti i institucije. Pružanje savjetodavnih i ekspertnih mišljenja za korisnike.	Deset programa.  Pet programa.  Pet ekspertiza.
7. Osigurati otvoren pristup informacijama, podacima i izvorima za osiguranje kvalitete istraživanja i rezultata.	Sveučilišna knjižnica.  Ugovori s institucijama i agencijama.  Sloboda pristupa informacijama vanjskim korisnicima.	Jedinstvena knjižnična baza.  Deset ugovora.  Pravilnik o slobodi pristupa informacijama.



**STRATEŠKI CILJ 7**

Unaprijediti sustav za osiguranje kvalitete u skladu s međunarodnom praksom.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Definirati javno dostupnu politiku unutrašnjega osiguranja kvalitete kao dio strateškoga upravljanja Sveučilišta.	DA/NE	Usvojena politika unutrašnjega osiguranja kvalitete.
2. Unaprijediti organizaciju sustava za osiguranje kvalitete u skladu s promjenom organizacijske strukture prema funkcionalno-integriranome Sveučilištu.	DA/NE	Usvojiti novi sveučilišni Pravilnik o osiguranje kvalitete, kojim su definirana tijela za osiguranje kvalitete i njihova nadležnost na svim razinama na Sveučilištu.
3. Osuvremeniti sveučilišne pravne akte iz područja osiguranja kvalitete, prateći razvoj sustava za osiguranje kvalitete u visokome obrazovanju, a u skladu s međunarodnom praksom i važećom legislativom.	DA/NE	Usvojiti novi sveučilišni Priručnik o osiguranju kvalitete i Vodič kroz osiguranje kvalitete te ih uskladiti s novim Pravilnikom za osiguranje kvalitete.

<p>4. Sustavima za osiguranje kvalitete podržavati razvoj kulture kvalitete u kojoj svi unutrašnji sudionici doprinose kvaliteti svih procesa na Sveučilištu, a koja definira način uključivanja vanjskih sudionika.</p>	<p>Broj održanih radionica, tribina i okruglih stolova u organizaciji tijela iz sustava za osiguranje kvalitete.</p>	<p>Kontinuirano povećanje.</p>
<p>5. Institucionalna reakreditacija i akreditacija studijskih programa.</p>	<p>Institucionalna reakreditacija. Broj novih akreditiranih studijskih programa na sva tri ciklusa. Broj reakreditiranih studijskih programa na sva tri ciklusa.</p>	<p>Do kraja 2022. godine. Akreditirani svi studijski programi na biomedicinskom, biotehničkom, tehničkom i umjetničkom području. 70 % akreditiranih studijskih programa na području prirodnih znanosti. 50 % akreditiranih studijskih programa na području društvenih i humanističkih znanosti.</p>

## **9. CILJEVI I ZADATCI STRATEŠKOGA PODRUČJA MEĐUNARODNE I MEĐUSVEUČILIŠNE SURADNJE**

### **STRATEŠKI CILJ 1**

Povećanje dolazne i odlazne mobilnost studenata i nastavnoga i administrativnog osoblja.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Povećati broj dolaznih studenata, nastavnoga i administrativnog osoblja.	Uključenje u sveučilišne međunarodne mreže i asocijacije, pokrenuta inicijativa za strateškim partnerstvima sa sveučilišta u Europi i svijetu.	Povećanje broja dolazećih studenata za 5 %, nastavnoga osoblja za 10 % i administrativnog osoblja za 5 % (na godišnjoj razini).
2. Povećati broja odlazećih studenata, nastavnoga i administrativnog osoblja.	Uključenje u sveučilišne međunarodne mreže i asocijacije, pokrenuta inicijativa za strateškim partnerstvima sa sveučilišta u Europi i svijetu.  Uvedena praksa kontinuiranoga poticanja i promoviranja internacionalizacije među studentima, akademskim i administrativnim osobljem SUM-a.	Povećanje broja odlazećih studenata za 5 %, nastavnoga osoblja za 10 % i administrativnog osoblja za 5 %  (na godišnjoj razini).
3. Zaključiti i potpisati pet novih partnerskih sporazuma unutar ERASMUS+mreže.	Uključenje u sveučilišne međunarodne mreže i asocijacije, pokrenuta inicijativa za strateškim partnerstvima sa sveučilišta u Europi i svijetu.  Pokrenuta suradnja s nekoliko novih sveučilišta u sklopu ERASMUS+mreže.	Zaključivanje i potpisivanje pet novih partnerskih sporazuma unutar ERASMUS+mreže.

**STRATEŠKI CILJ 2**

Osigurati kvalitetu visokoga obrazovanja preko internacionalizacije studijskih programa, formiranjem i razvojem združenih studija s europskim i svjetskim visokoškolskim ustanovama.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Pokrenuti studijske programa na jednome od stranih jezika.	Broj studijskih programa koji se izvode na stranome jeziku.	Pokretanje pet studijskih programa koji se izvode na jednome od stranih jezika.
2. Pokrenuti međunarodne, zajedničke studijske programe.	Broj međunarodnih, zajedničkih studijskih programa.	Pokretanje triju međunarodnih, zajedničkih studijskih programa.
3. Organizirati međunarodne ljetne škole.	Broj međunarodnih ljetnih škola.	Povećanje na godišnjoj razini.
4. Povećati broj stranih državljana koji studiraju na Sveučilištu.	Postotak stranih državljana redovno upisanih na studijske programe Sveučilišta.	Kontinuirano povećanje.

**STRATEŠKI CILJ 3**

Međunarodni istraživački projekti i programi.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Sudjelovanje u međunarodnim istraživačkim, znanstvenim projektima.	Broj međunarodnih istraživačkih, znanstvenih projekata.	Povećanje broja nastavnika uključenih u međunarodne istraživačke projekte za 5 % na godišnjoj razini.

2. Usavršavanje doktoranada izvan BiH u periodu od najkraće tri mjeseca tijekom studija.	Broj doktoranada koji su se usavršavali izvan BiH tijekom doktorskoga studija.	Povećati broj doktoranada na usavršavanju u inozemstvu za 5 % na godišnjoj razini.
3. Organizirati međunarodne konferencije, simpozije i panele.	Broj održanih međunarodnih konferencija, simpozija i panela.	Pet konferencija godišnje.

#### **STRATEŠKI CILJ 4**

Promocija i unapređenje prepoznatljivosti Sveučilišta jačanjem mreže bilateralnih sporazuma o suradnji i partnerstvu, kao i članstvom u međunarodnim asocijacijama.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Potpisati nove bilateralne sporazume.	Broj novopotpisanih sporazuma na godišnjoj razini.	Potpisivanje pet novih bilateralnih sporazuma na godišnjoj razini.
2. Postati članicom novih asocijacija.	Broj novih asocijacija.	Povećanje na godišnjoj razini.

#### **STRATEŠKI CILJ 5**

Jačanje institucionalnih kapaciteta za međunarodnu suradnju.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Povećati broj zaposlenika Ureda za međunarodnu suradnju.	Identificirane konkretne potrebe za zaposlenicima u Uredu za međunarodnu suradnju, usklađen Pravilnik o sistematizaciji radnih mjesta i uposlen određen broj djelatnika.	Sukladno identificiranim potrebama.

2. Obrazovanje i obuka djelatnika Ureda za međunarodnu suradnju i drugih uključenih u proces internacionalizacije.	Identificirane konkretne potrebe za izobrazbom, obukama djelatnika u Uredu za međunarodnu suradnju Sveučilišta svih ustrojbenih jedinica. Napravljen popis svih djelatnika koji sudjeluju u internacionalizaciji koji trebaju izobrazbu i obuku u tome smislu. Završena obuka.	Educirani djelatnici u Uredu za međunarodnu suradnju i drugi uključeni u proces internacionalizacije.
3. Obuka nastavnoga i administrativnog osoblja o mogućnostima i koristima internacionalizacije.	Identificirane konkretne potrebe nastavnoga i administrativnog osoblja. Napravljen popis svih djelatnika koji sudjeluju u internacionalizaciji koji trebaju izobrazbu i obuku u tome smislu. Završena obuka.	Obučeni određeni broj nastavnoga i administrativnog osoblja.

## **STRATEŠKI CILJ 6**

Obnavljanje i proširivanje međusveučilišne suradnje u zemlji i zemljama u neposrednome okruženju u svrhu razmjene iskustva u obrazovanju i istraživanju te sudjelovanju u radu na zajedničkim projektima.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Obnoviti postojeće međusveučilišne sporazume i otvarati mogućnosti proširenju suradnje te poticati sklapanje novih sporazuma.	Omjer broja novih i potpisanih sporazuma na godišnjoj razini.	Godišnji rast.
2. Poticati suradnju na projektima od zajedničkoga interesa.	Broj zajedničkih projekata u kojima sudjeluje Sveučilište.	Godišnji rast.

<p>3. Kontinuirano praćenje provedbe aktivnosti iz sporazuma i redovita izrada izvješća o provedbi sporazuma.</p>	<p>Omjer provedenih i planiranih aktivnosti iz sporazuma na godišnjoj razini.</p> <p>Prihvaćena izvješća o provedbi sporazuma.</p>	<p>Potpuna provedba aktivnosti iz potpisanih sporazuma.</p>
---	--	---

## **10. CILJEVI I ZADATCI STRATEŠKOGA PODRUČJA SVEUČILIŠTA I OKRUŽENJA**

### **STRATEŠKI CILJ 1**

Sveučilište koje je aktivno uključeno u gospodarstvo i održivi razvoj zajednice.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Učiniti Sveučilište prepoznatljivim dijelom gradskoga i regionalnog identiteta.	<p>Analiza percepcije o važnosti Sveučilišta za razvoj Mostara.</p> <p>Izrađena komunikacijska strategija Sveučilišta.</p> <p>Broj komunikacijskih kampanja (x broj promotivnih spotova, broj komentara i sljedbenika na društvenim mrežama, broj održanih konferencija za medije/broj medijskih objava, broj promotivnih publikacija, npr. letaka s informacijama o studijskim programima, istraživačkim aktivnostima Sveučilišta, društvenoj angažiranosti), organiziranje promotivnih aktivnosti (kao što je Dan otvorenih vrata Sveučilišta, sajam karijera i sl.).</p>	<p>Brendiranje Mostara kao sveučilišnoga grada.</p> <p>Vizualni identitet Sveučilišta.</p> <p>Željeni broj komunikacijskih kampanja (željeni broj promotivnih spotova, interakcija na društvenim mrežama, željeni broj konferencije za medije, prisutnost u svim vrstama medija, publikacije, organiziranje promotivnih aktivnosti).</p> <p>Zaposlenici Sveučilišta članovi različitih savjetodavnih odbora u gospodarstvu i gradskoj/regionalnoj upravi.</p>



	Broj zaposlenika Sveučilišta koji su članovi različitih savjetodavnih odbora.	
2. Učiniti Sveučilište poželjnim partnerom za suradnju s lokalnom i ukupnom zajednicom, integralnim čimbenikom razvoja grada i gospodarstva te pokretačem svih vrsta projekata za potrebe civilnoga društva, znanosti, lokalnog razvoja i integracija u europski prostor.	Omjer prijavljenih i prihvaćenih projekata, studija, elaborata i ekspertiza za potrebe gospodarstva, lokalne i ukupne zajednice.	Željeni broj projekata, studija, elaborata i ekspertiza za potrebe gospodarstva i lokalne zajednice.
3. Obrazovanje i djelovanje usmjeriti prema razvoju gospodarstva, društva i kulture.	Ostvaren broj sporazuma s poslovnim sektorom i društvenim djelatnostima.  Broj novih/revidiranih studijskih programa pokrenutih u skladu s potrebama gospodarstva i društvene zajednice.  Postignut omjer broja	Povećan broj sporazuma s poslovnim sektorom i društvenim djelatnostima u odnosu na prethodnu godinu.  Ciljani broj novih/revidiranih studijskih programa pokrenutih u skladu s potrebama gospodarstva i društvene zajednice.  Željeni omjer broja dogovorenih i realiziranih studentskih praksi.

	<p>dogovorenih i realiziranih studentskih praksi.</p> <p>Ostvaren porast broja programa cjeloživotnoga obrazovanja u odnosu na prethodnu godinu.</p> <p>Broj osoba koje se bave poslovima karijernoga savjetovanja.</p>	<p>Porast broja programa cjeloživotnoga obrazovanja u odnosu na prethodnu godinu. Zapošljavanje stručnih suradnika u karijernim centrima.</p>
--	---	---

**STRATEŠKI CILJ 2**

Sveučilište koje kontinuirano djeluje na razvoju kritičkoga mišljenja o formama organizacije složenih i višenacionalnih društava i država, odnosno teorijama, ideologijama i svjetonazorima na koje se pozivaju te očuvanju i promicanju kulturnoga i povijesnog nasljeđa društvene zajednice kojoj Sveučilište pripada.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Poticati organiziranje domaćih i međunarodnih znanstvenih skupova, konferencija i okruglih stolova o temi povijesnoga i kulturnog nasljeđa.	Broj održanih domaćih i međunarodnih znanstvenih skupova, konferencija i okruglih stolova na Sveučilištu i članicama o temi povijesnoga i kulturnog nasljeđa.	Minimalno pet održanih domaćih i međunarodnih znanstvenih skupova, konferencija i okruglih stolova na Sveučilištu i članicama o temi povijesnoga i kulturnog nasljeđa.
2. Poticati organiziranje domaćih i međunarodnih znanstvenih skupova, konferencija i okruglih stolova o temi organizacije i uređenja složenih i višenacionalnih društava i država, odnosno teorija, ideologija i svjetonazora na koje se referiraju.	Broj održanih domaćih i međunarodnih znanstvenih skupova, konferencija i okruglih stolova na Sveučilištu i članicama o temi organizacije i uređenja složenih i višenacionalnih društava i država, odnosno teorija, ideologija i svjetonazora na koje se referiraju.	Minimalno pet održanih domaćih i međunarodnih znanstvenih skupova, konferencija i okruglih stolova na Sveučilištu i članicama o temi organizacije i uređenja složenih i višenacionalnih društava i država, odnosno teorija, ideologija i svjetonazora na koje se referiraju.

3. Povećati broj projekata s lokalnom zajednicom radi promicanja i očuvanja povijesnoga i kulturnog nasljeđa.	Broj projekata za promicanje i očuvanje povijesnoga i kulturnog nasljeđa.	Minimalno pet projekata za promicanje i očuvanje povijesnoga i kulturnog nasljeđa.
4. Poticati uključivanje u europske i istraživačke programe očuvanja povijesnoga i kulturnog nasljeđa.	Broj europskih i istraživačkih programa za očuvanje povijesnoga i kulturnog nasljeđa.	Minimalno dva europska i istraživačka programa za očuvanje povijesnoga i kulturnog nasljeđa.

### **STRATEŠKI CILJ 3**

Sveučilište koje održava trajan odnos prema materinskome jeziku kao odrazu kulturološkoga i civilizacijskog stanja jedne nacije.

<b>Zadatak</b>	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljana vrijednost</b>
1. Poticati očuvanje materinskoga jezika kao važne odrednice nacionalne svijesti.	Realizirani broj projekata u vezi s očuvanjem materinskoga jezika.	Minimalno dva projekta u akademskoj godini.
2. Poučavanje materinskoga jezika i stvaranje trajnih navika u njegovoj pravilnoj uporabi.	Broj seminara i radionica za nastavno i administrativno osoblje.	Minimalno dvije radionice ili seminara u akademskoj godini.
3. Istraživanje, njegovanje i promicanje duhovne kulture na materinskome jeziku.	Broj konferencija, skupova, tribina.	Minimalno jedna u akademskoj godini.



**STRATEGIJA**

**2018-2023**