

Univerzitet Sarajevo School of Science and Technology
(Univerzitet -Sarajevska škola za nauku i tehnologiju)



STRATEGIJA RAZVOJA
ZA RAZDOBLJE 2024.-2029.

Septembar 2024.

Soba se može preći i bez svjetiljke, no, nažalost, i s dosta modrica u tom slučaju. Stoga je svrha strategije Univerziteta SSST osvijetliti put djelovanja menadžmentu, osoblju i studentima kao i potaći i eksterne dionike i ostale zainteresirane za suradnju s SSST.

Strategija SSST predstavlja zajednički pravac djelovanja cijelog Univerziteta zasnovan na temeljnim vrijednostima, strateškim stupovima vizijom i strateškim ciljevima.

Dolazeće strateško razdoblje mora dovesti do bolje globalne pozicioniranosti našeg Univerziteta, jer će još bolje reagirati na globalne izazove no što je reagirao u razdoblju 2019-2024.

Svaki strateški cilj prate odgovarajući zadaci, pokazatelji i indikatori ostvarenja za razdoblje 2024.-2029.

Strategija je ključni oslonac i polazna tačka u godišnjem planiranju naših fakulteta, administracije, IT odjela, biblioteke i službi sigurnosti. Tim putem planiranje omogućava da svaki student i svaki član osoblja pouzdano zna kojim kursom ide naš Univerzitet.¹

¹ Strategija je pripremljena sukladno preporukama Grahama Kennyja (v. "Keep Strategy Simple," Harvard Business Review, 10 septembar 2024).

Naše temeljne vrijednosti

SSST je utemeljen na humanim, demokratskim i akademskim vrijednostima proisteklih iz ideala otvorenog društva, slobode govora i kritičkog razmišljanja.

Djelovanje SSST se temelji na sljedećim vrijednostima:

- *Ambicioznost* – izražava naš multidisciplinarni, interdisciplinarni, i transdisciplinarni pristup, naš fokus na interna i eksterna partnerstva i u stvaranja novih područja propitivanja,
- *Inspirativnost* – potičemo znatiželju da se uči i traže rješenja za ključne izazove s kojima se suočavamo na regionalnom, nacionalnom i globalnom nivou,
- *Posvećenost* - odražava našu radnu etiku i našu posvećenost izvrsnosti,
- *Kreativnost* – izražava našu otvorenost za nove ideje i oblike njihovog izražavanja, intelektualnu znatiželju, voljnosti da se prihvate rizici i duh poduzetništva,
- *Empatičnost i suosjećanost* – izražava naš fokus na poboljšavanje uvjeta života i na osobni razvoj svakog članova naše zajednice,
- *Uključenost* – izražava organizacijsku kulturu i klimu koja traži, pozdravlja i razvija raznovrsnost i podupire kreativne i poduzetne misli pripadnika svih skupina,
- *Integritet* – izražava naše striktno poštivanje najviših etičkih standarda osobnog i profesionalnog ponašanja kao i našu privrženosti transparentnosti i odgovornosti ne samo u upravljanju nego i svemu što činimo,
- *Održivost* – izražava zajedničku privrženost da budemo primjerni u očuvanju i zaštiti prirodnih resursa i vrijednosti naše društvene zajednice,
- *Respekt* – izražava poštovanje prema nama samima, onima oko nas i u našem okruženju i
- *Izvrsnost* – postizemo najbolje što možemo u svemu što radimo.

Na ovim temeljima branimo akademske vrijednosti na globalnoj razini (akademska slobodu, akademski integritet, akademski kvalitet, akademska odgovornost i akademska kolegijalnost), na nima djelujemo i formuliramo Strategiju razvoja 2024-2029.godine.

Strateški stupovi

Gradeći na čvrstim temeljima, Univerzitet SSS razvija nove inicijative koje su od velikog značaja za bh. društvo. Te nove inicijative su strukturirane oko tri strateška stupa, koji služe kao ankeri razvoja SSST.

Strateški stup I: razvijati istraživanja i obrazovanje relevantno za razvoj naše domovine Bosne i Hercegovine

Suvremeni ekonomski razvoj je otpočeo širenjem sveučilišta u 14. i 15. stoljeću, kao rezultat niza znanstvenih i tehnoloških inovacija (tiskarski stroj, izgradnja brodova i navigacijskih uređaja, napredak u meteorološkom i astronomskom znanju). Ta su gibanja - zajedno s uspostavom mira i sigurnosti u Europi - doprinijela ubrzanju ekonomskog rasta uveliko prije prve industrijske revolucije.

U tom 'društvu znanja' ključni proizvođači znanja su istraživački instituti, dok su fakulteti, zajedno s medijima, ključni distributeri znanja. Tako su univerziteti prešli put od distributera znanja, preko proizvođača znanja do prodavatelja znanja, odnosno prešla su put od vršenja distributivne preko proizvodne do poduzetničke uloge. Drugim riječima, prešli put od univerziteta 1.0 do univerziteta 4.0

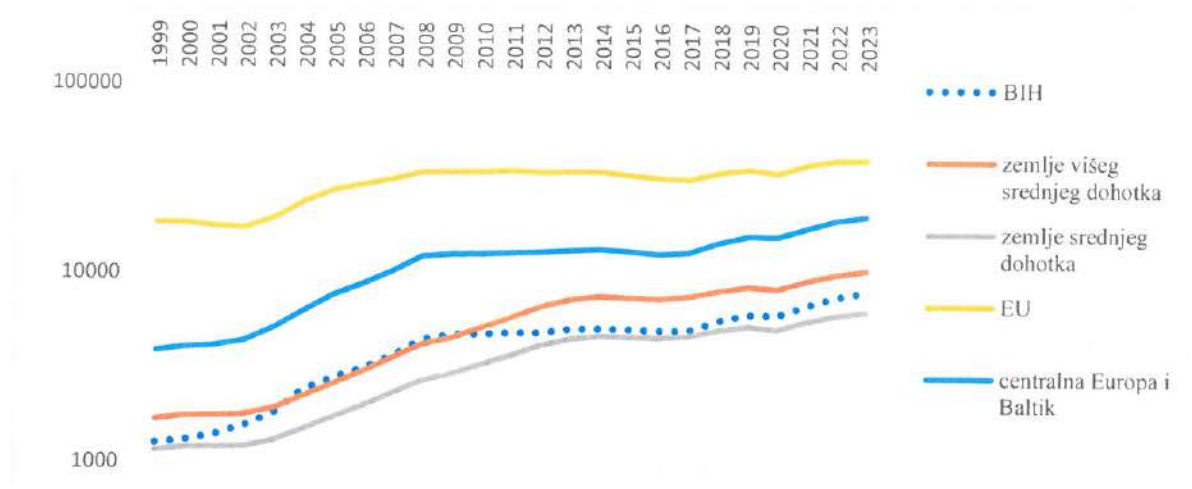
Kako - prema podacima za 2023. god.- 26 bh. univerziteta sa svojih 140-tak fakulteta i 13 viših škola s 8046 nastavnika u ekvivalentu punog radnog vremena priprema svojih 71185 studenata za društvo znanja kakvo bh. društvo mora postati?

Kako provode 'bolonjski proces', koji podrazumijeva isporuku adekvatnog paketa znanja i sposobnosti, koji se može modularno prepakirati i upotrebljavati diljem Europe? Kakvi su im paideia (obrazovanje) i etika (odgoj)? Kakvo obrazovanje od njih traže tržište (poslodavci) i kakav moral (društvena zajednica)?

Iznimno je važno imati u vidu stratešku ulogu obrazovanja za aktualnu bh. situaciju. BiH je u 'zamci strukturne transformacije'. Odatle jedan put vodi k zemljama s visokim dohotkom, a drugi k zemljama s niskim dohotkom. Zemlje s visokim dohotkom konkurentsku moć grade na izobraženom radu. Pravi put za BiH je put k proizvodnji složenih proizvoda izobraženog rada i visokih plaća.

Put od zemlje s niskim dohotkom do zemlje sa srednjim dohotkom je put industrijalizacije i urbanizacije. No, put od zemlje sa srednjim dohotkom do zemlje s visokim dohotkom je - temeljem povijesti 13 ekonomskih čuda ostvarenih u razdoblju poslije Drugog svjetskog rata, zemalja koja su za kratko vremensko razdoblje prešli put od nerazvijene do razvijene zemlje poput J. Koreje te generalizacije tih putova u sklopu teorije ekonomskog razvoja - inovativnost, koja je ključna za dostizanje zemalja s visokim dohotkom. Uklanjanja tehnološkog jaza spram zemalja s visokim dohotkom je vitalan racionalni interes bh. Društva (v. sliku 1).

Slika 1. World Bank: BNP pc (log skala)



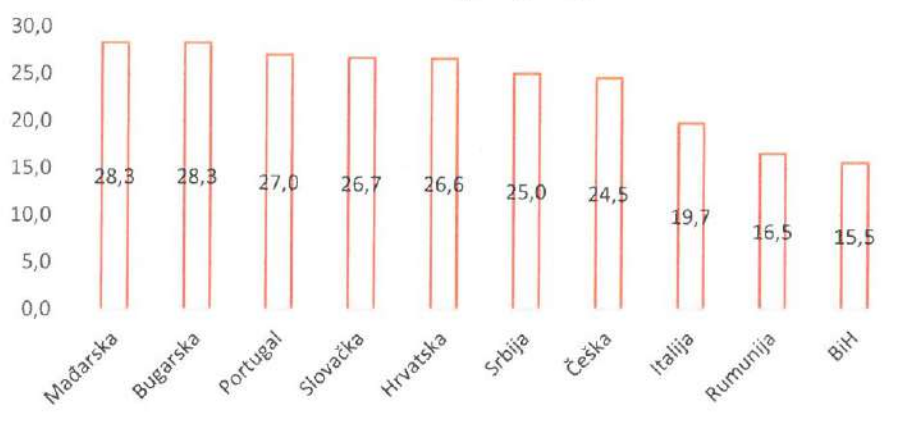
U studiji World Bank *Ograničavaju li vještine rast u BiH?* ističe se: „Nedostatak vještina koje traže ključne izvozno orijentirane djelatnosti i djelatnosti koje su konkurencija uvozu u BiH značajan je i, ako se ostavi neriješenim, predstavlja prijetnju po budući ekonomski rast zemlje.“ Nadalje se ističe „zagonetka je da, bez obzira na to što BiH ima jednu od najviših stopa nezaposlenosti u regionu i na svijetu, poduzeća stalno tvrde da im je teško naći i uposliti kvalificirane uposlenike“.

Podizanje razine obrazovanja, tj. sticanje znanja za uklanjanje tehnološkog jaza u odnosu na zemlje s visokim dohotkom, je ključni racionalni interes za BiH. „Obrazovanje je najbolja ekonomska politika koja postoji,“ kaže Sir Tony Blair, bivši premijer UK.

Strateški stup II: Nuditi obrazovanje ciljnim skupinama i jačati njihovu njihovu globalnu izvrsnost

BiH ima nedovoljno izobraženu radnu snagu, promatrano sa stanovišta suvremenog društva, a kamoli sa stanovišta društva znanja. Svega 15.5% stanovništva starog 25-74 godine ima terciarno obrazovanje, što je najmanji procent u Europi (v. sliku 2). Svi regionalni i ekonomski komparatori imaju relativno više obrazovanih stanovnika s terciarnim obrazovanjem od BiH.

Slika 2. Eurostat: 10 europskih društva s najmanje stanovništva starog 25-74 godine s tercijskim obrazovanjem (u %), 2023



Nedovoljan broj studenata u BiH, posebice na prirodno-matematičkim i tehničko-tehnološkim fakultetima, čini malu i krhku osnovu za novačenje istraživačko-razvojnih kadrova. Nedostaju i istraživačko-razvojni centri u poduzećima (koje u zemljama članicama EU zapošljavaju 60% ukupnog broja istraživača), pa nema ni osnove da poduzeća budu uspješna u razvoju proizvodnih procesa i proizvoda. Kao posljedak, konkurentnost poduzeća odnosno zemlje je na niskoj razini.

Bh. izvozne kao i uvezno supstitutivne djelatnosti susreću se s ozbiljnim nedostatkom vještina u dvije skupine zanimanja (World Bank, 2009, 2020):

- *neadekvatan broj djelatnika posebnih zanimanja* (što se javlja u svim vrstama kvalifikacione strukture i uključuje nedostatak inženjera, administrativnih pomoćnika, zavarivača i sl.) i
- *opći nedostatak 'lakih vještina'* (što uključuje vještine prodaje i komunikacija, korištenja računara, stranih jezika, menadžerske i leaderske vještine, u okviru svih skupina zanimanja, a posebice među onima s formalnim kvalifikacijama visoke stručne spreme, što je potrebno poduzećima uključenim u internacionalne lance vrijednosti).

Strateški stup III: Razvijati nove vrste obrazovnih programa i nove metode njihove isporuke

Suvremena globalizacija, koja potkopava nacionalne temelje i vodi snažnom rastu konkurencije, izlaže moderna sveučilišta rastućim pritiscima. Da bi opstala i razvijala se, trebaju dokazivati svoju korisnost u uvjetima postojanja globalnih potreba, globalnih javnih dobara i globalnog znanja. Dakle, moraju 'podučavati univerzalno znanje' (izraz J. H. Newmana).

Universitas je izvorno tj. u 14. i 15. stoljeću, značio udruhu studenata i nastavnika s njihovim pravima utemeljenim u poveljama koje su im davali prinčevi, prelati ili gradovi u kojima su djelovali. Značenje universitas litterarum, koji pridajemo terminu sveučilište, novijeg je podrijetla. Označava program institucije: potragu za znanjem i njegovim univerzalnim prenošenjem.

Industrijsko društvo se može prikazati slikovito kao tvornice povezane cestama, dok se znanjsko društvo može prikazati kao slika istraživačkih, prije svega sveučilišnih, istraživačkih centara povezanih internetom.

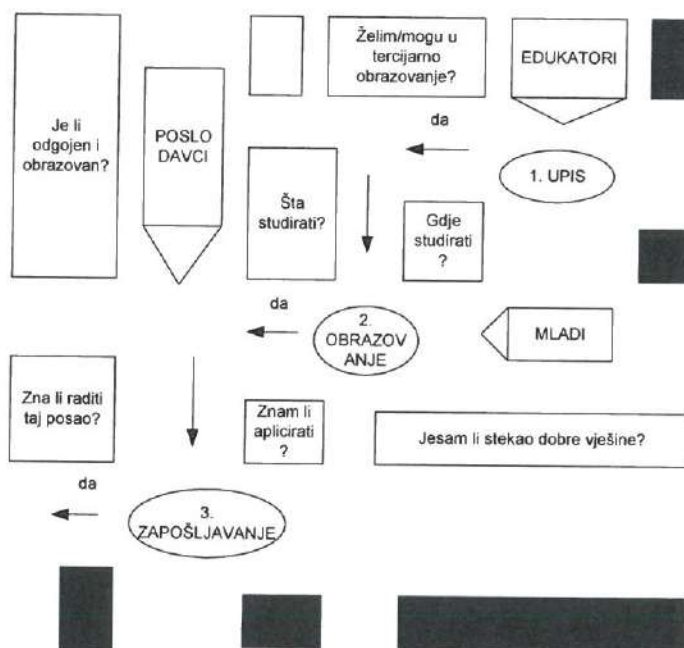
Tržišta odnosno život seli se s mjesta na mrežu. Ko nije konektovan, de facto ne postoji - u fazi je odumiranja. Za razliku od ruralnog i industrijskog svijeta, kad su centri moći bili statični, vidljivi golim okom, znanjski centri moći su nevidljivi i pokretni. Postaju sveprisutni, bolje kazano sve dokle dopiru njihovi signali.

Zemlje s visokim dohotkom konkuriraju mozgovima tj. grade konkurentsku moć na proizvodnji dobara visokog tehnološkog sadržaja, što iziskuje izobražen/inovativan rad, odnosno visoke plaće djelatnika, koje nisu problem kad su utkane u veliku dodanu vrijednost tj. u globalno konkurentan proizvod.

Sposobnost zemlje da razvije izvrstan obrazovni sistem i poboljšava znanje svoje radne snage kroz permanentno obrazovanje od temeljne je važnosti za konkurentnost poduzeća i zemlje. BiH mora razviti strategije, politike i instrumente kojima bi rješavala ovo pitanje (World Bank, 2009, 2020).

Slikovito je obrazovanje za zaposlenje najlakše prikazati kao tri vozila (mladi, edukatori, poslodavci) koja moraju proći tri raskrižja: upis u školu/fakultet, stjecanje vještina i nalaženje posla. Na svakom od raskrižja svako od vozila može napraviti grešku i skrenuti s pravog na krivi put.

Slika 3: Obrazovanje za zaposlenje



Kako je istaknuto u Strategiji razvoja Federacije Bosne i Hercegovine, nužno je uspostaviti naučno-istraživačku infrastrukturu, pri čemu partneri trebaju biti FBiH odnosno njeni kantoni te privreda i univerziteti.

Najviši stupanj te suradnje je uspostava inovacijskih distrikta, kao mjesta za život, rad i učenje. Pri tome su ključni partneri univerziteti, startupovi, postojeće firme, razne vrste organizacija i lokalno stanovništvo, čijim djelovanjem je do sada utemeljeno 150 inovacijskih distrikta.

Do tih „živih laboratorija“ novih tehnologija i pristupa se dolazi postupno, počevši s uspostavom centara izvrsnosti, u kojima su partneri poduzeća s jedne i fakulteti s druge strane, koji zajedničkim djelovanjem, uz potporu FBiH i odnosnih kantona, formiraju ključne dijelove centara izvrsnosti: istraživačku jedinicu i jedinicu za obuku.

Na temelju tako uspostavljenih veza i odnosa stvara se pouzdana podloga za korekciju postojećih i uvođenje novih obrazovnih programa kao i novih načina njihove isporuke.

Vizija i misija

Vizija i misija predstavljaju sastavni dio strategije razvoja Univerziteta.

Vizija Univerziteta SSST je univerzitet svjetske klase koji doprinosi razrješavanju najvećih izazova 21. stoljeća, poboljšanju svijeta i uvjeta života.

Nova vizija SSST-a iziskuje kontinuiranu modifikaciju i poboljšanje naših aktualnih strategija i usluga kako bi stvorilo izuzetno i vodeće inovativno, poduzetničko, dekarbonizirano i digitalno sveučilište u regiji. Vodeće snage promjene su naše izvrsno akademsko osoblje i studenti u suradnji sa snažnim privrednim partnerima koji nas podržavaju u razvoju i primjeni novog modela.

Vizija univerziteta 4.0 inspirirana je paradigmom industrija 4.0 sukladno kojoj se njeni koncepti primjenjuju na visoko obrazovanje da bi se pružili bolji odgovori na specifične potrebe svakog studenta.

Temelji djelovanja SSST-a počivaju na slijedećim aktivnostima:

- ✓ osiguravanje istraživačkog rada sukladnog visokim međunarodnim normama,
- ✓ integriranje rezultata istraživanja u obrazovne procese, pri čemu su sudionici obrazovanja osobe u procesu cjeloživotnog učenja kao i razne jedinice privatnog, javnog i civilnog sektora,
- ✓ osiguranje obrazovanja sukladnog visokim međunarodnim normama,
- ✓ osiguranje međunarodnog pristupa i priznanja studijskih programa SSST-a i
- ✓ podržavanje razvoj nadarenih mladih istraživača od dodiplomskih do postdoktorskih studija.

Misija Univerziteta SSST je da poticajem kreativnosti i inovativnosti studenata i osoblja doprinosi otkrivanju, čuvanju i prijenosu znanja te da djeluje u izgradnji boljeg svijeta za sve - rješavanjem lokalnih, regionalnih i globalnih izazova.

Kao potpuno neovisan univerzitet (koji nastavu izvodi na internacionalnom jeziku svijeta - engleskom, i dodatno na njemačkom), SSST ostvaruje svoju misiju povećanjem i prijenosom znanja koji uključuje ne samo privatni nego i znatan socijalni prinos.

Koncept univerziteta 4.0 inspiran je paradigmom industrija 4.0 u smislu njene primjene na tercijarno obrazovanje radi pružanja boljih odgovora na specifične potrebe svakog studenta. Student je u nuklesu koncepta univerzitet 4.0 koji nije okrenut obrazovanju putem masovnih predavanja nego na rad u grupama, mentorstvima i fokusiran na razne praktične probleme stvaranja inovacija, novih proizvoda i usluga i poduzeća.

Glavne karakteristike modela univerziteta 4.0 koje svi zajedno razvijamo uključuju:

- *digitalnu i zelenu transformaciju* koja se temelji se na trajnoj integraciji tehnologije i principa održivosti koji služe kao alati za učenje kojima se promiče razvoj novih inovativnih metoda učenja i inteligentnog okruženja;
- *poduzetničku i inovativnu transformaciju* koja se temelji na uvođenju poduzetničkih i poslovnih modula u nastavne programe kako bi se potaknuli i mentorirali svi studenti s poslovnim idejama
- *pedagošku transformaciju* koja se temelji na usvajanju novih pedagoških pristupa za olakšavanje pristupa obrazovnim sadržajima i poboljšanju kvalitete učenja.

Temeljne značajke modela univerziteta 4.0 koji se razvija na SSST su:

- **Digitalna transformacija**, koja se temelji na stalnom uključivanju tehnologije kao instrumenta učenja kojim se unapređuje razvoj novih inovativnih metoda učenja:
 - sistemi upravljanja učenjem (upravljanje resursima te organiziranje učenja, studenata, instruktora),
 - mobilno učenje (tableti, laptopi, smartfoni),
 - interaktivni i zabavni sadržaji,
 - asistenti virtualnog učenja (chatbots),
 - digitalne interkacije (primjerice, clickers) i sl.
- **Poduzetnička i inovacijska transformacija:**
 - uvođenje modula poduzetništva i poslovanja na informatičke, zdravstvene i političke studije radi poticanja studena i mentorisanja onih s poslovnom idejom radi njihovog postajanja profitabilnim poduzetnikom,
 - otvaranje i razvijanje inovacijskih labova i instituta dovodi do toga da studenti i akademsko osoblje, alumni i privredni partneri budu u pogodnoj prilici pružiti mentorstvo, infrastrukturu i ulaganje u projekte poduzetnički orijentiranih studenata,
 - start-up takmičenja, hakatoni, inovacijski izazovi za studente SSST i učenike srednjih škola potencijalno orijentiranih k SSST.
- **Pedagoška transformacija.** SSST kao suvremeni univerzitet usvaja nove pedagoške pristupe koji uključuju:
 - aktivnu pedagogiju (aktivno sudjelovanje studenata u stjecanju znanja, kreativnog mišljanja i kritičkog zaključivanja),
 - učenje utemeljeno na projektima (izazovi stvarnog života, suradnja s privredom, razvoj proizvoda i sl.),
 - obrnuta učionica (eng. „flipped classroom“) kojom se studentima osiguravaju autonomne aktivnosti i zadaće niže kognitivne razine da ih rade kod kuće i da ih potom u učionici timskim i zajedničkim radom studijske grupe razmatraju i rješavanju na većoj kognitivnoj razini,
 - pedagogija utemeljena na igrama (obrazovne igre) i
 - mješovito učenje (kombiniranje online učenja i učenja izravnim kontaktom).

SSST istrajno, kroz suradnju menadžmenta, akademskog osoblja, administrativnog osoblja, studenata, alumni i privrednih partnera, radi na pripremi strateških i operativnih dokumenta koji

će služiti kao važan menadžerski alat i smjernice buduće transformacije obrazovnog koncepta SSST-a.

Strateški ciljevi djelovanja SSST u razoblju 2024-2029

Sukladno prethodno navedenom, utvrđena su četiri strateška cilja djelovanja SSST:

- *Strateški cilj 1. Integrirati istraživanje i obrazovanje,*
- *Strateški cilj 2. Nuditi atraktivno i poticajno okruženje studentima, uposlenicima i posjetiteljima,*
- *Strateški cilj 3. Jačati kadrovsku bazu i*
- *Strateški cilj 4. Jačati internacionalizaciju i poziciju u Euro-Mediteranskoj i globalnoj zajednici.*

Strateški cilj 1. Integrirati istraživanje i obrazovanje

Svjedoci smo rapidne i snažne transformacije svijeta prema industriji 4.0 koju karakterizira najnoviji tehnički napredak u umjetnoj inteligenciji, strojnom učenju, velikoj količini podataka, Internet stvarima, robotici, proširenoj i virtualnoj stvarnosti i 3D ispisu.

S druge strane, regija u kojoj SSST djeluje suočava se s raznim izazovim poput starenja i emigracije stanovništva, niske produktivnosti ekonomije i društva, visoke stope nezaposlenosti i neaktivnosti stanovništva, nekonkurentnosti, odliva talenata itd.

Kako bi odgovorio na gore navedene izazove, SSST se prilagođava i crpi inspiraciju iz nove paradigme industrija 4.0. Imajući u vidu ovu preokretnu točku društva, SSST je prepoznao veliku priliku da preuzme vodeću ulogu u pružanju društvu potrebnih znanja, vještina i alata za industriju 4.0. Zamišljamo stvoriti novu generaciju mladih, inovativnih, poduzetničkih i kreativnih ljudi koji će biti stvaratelji radnih mjesta, a ne oni koji ga traže u *ilidžanskom invacijskom distriktu* koji smo već počeli razvijati

Naše sjajno akademsko osoblje i studenti bit će pokretačka snaga ove promjene uz jake privredne partnere koji će nas podržati u pružanju novog modela obrazovanja.

Tabela 1: Strateški cilj 1. Integrirati obrazovanje i istraživanje

Br.	Zadatak	Pokazatelj	Ciljana vrijednost
1.	Stvarati poticajno istraživačko okruženje	<ul style="list-style-type: none"> • Broj i iznos znanstvenih i znanstveno-istraživačkih projekata s javnim sektorom, civilnim sektorom i privatnim sektorom 	<ul style="list-style-type: none"> • Projekt/fakultet/godišnje • s godišnjim rastom od min. 5%
2.	Razvijati i jačati inovacijsku ulogu SSST	<ul style="list-style-type: none"> • Broj inovacija i patenata 	<ul style="list-style-type: none"> • Inovacija/SSST/godišnje • Patent/SSST/petogodišnje
3.	Uspostaviti centre izvrsnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Broj uspostavljenih start-upova 	<ul style="list-style-type: none"> • Start-up/fakultet/godišnje

4.	Poticati rad na znanstveno-istraživačkim projektima	<ul style="list-style-type: none"> • Broj realiziranih/ugovorenih znanstveno-istraživačkih projekata 	<ul style="list-style-type: none"> • Projekt/fakultet/godišnje • s godišnjim rastom od min. 5%
5.	Poticati rad na transferu znanja i tehnologija	<ul style="list-style-type: none"> • Broj realiziranih/ugovorenih projekata transfera znanja i tehnologija 	<ul style="list-style-type: none"> • Dva projekta/fakultet/godišnje • s godišnjim rastom od min. 5%
6.	Poticati istraživačku aktivnost nastavnika i studenata svih ciklusa studija	<ul style="list-style-type: none"> • Broj objavljenih radova u respektabilnim bazama podataka (CC, SCI) • Citiranost i utjecajnost članaka • Broj obranjenih doktorata s akcentom na povećanje u kadrovski najdeficitarnijim područjima • Broj objavljenih studija 	<ul style="list-style-type: none"> • Članak (nastavnik/godišnje) • Objavljena knjiga/nastavnik/ bijenalno • Doktorat/fakultet/bijenalno • 10 članka (od toga pet studentskih)/godišnje u OMNIA SCIENTIA.

SSST se nastoji promovirati kao otvorena i međunarodno orijentirana naučnoistraživačka i obrazovna institucija. Stoga nastoji što više povećati svoju prisutnost u međunarodnim mrežama i forumima, te pojačati poticaje za međunarodno povezivanje istraživača, kako njih međusobno, tako i kroz njihovo povezivanje s poslovnom i diplomatskom zajednicom.

Strateški cilj 2. Nuditi atraktivno i poticajno okruženje studentima, uposlenicima i posjetiteljima

Ovaj cilj se temelji na principu unapređivanja uvjeta obrazovanja studenata i djelovanja djelatnika, kao i odvijanja procesa istraživanja i studiranja na SSST.

Uspjeh studenata je najveći prioritet SSST-a, pa stoga razvija ambijent u čijem je središtu student. Iznimno kvalificirani nastavnici i uposlenici, obrazovani na prestižnim sveučilištima diljem svijeta, pomažu studentima razviti svoj talent i ostvariti svoje ciljeve.

Djelovanje SSST-a odražava njegov moto: EX SOLO AD SOLEM. Sukladno svom motu, SSST pomaže pojedincima iz raznih kultura, raznih dobnih uzrasta punoljenih osoba i raznih društvenih slojeva, cjelovito ostvariti svoje potencijale u oblasti informatike i kompjuterstva, medicine, zdravstva, farmacije, stomatologije, filma, politologije i internacionalnih odnosa, ekonomike i biznisa.

Tabela 2: Strateški cilj 2. Studentima, uposlenicima i posjetiteljima nuditi atraktivna okruženja

Br.	Zadatak	Pokazatelj	Ciljana Vrijednost
1.	Izgraditi nove objekte	Izgrađeni objekti (u m ²)	• 8000
2.	Obnavljati/renovirati postojeće objekte	• Obnovljeni/renovirani objekti u (m ²)	• 2000

3.	Opremati poslovne i druge prostore	<ul style="list-style-type: none"> • Prosječna ocjena opremljenosti i funkcionalnosti prostora SSST (u %) 	<ul style="list-style-type: none"> • 90%
4	Jačati interdisciplinirane, transdisciplinirane i multidisciplinarne studije na razini Sveučilišta	<ul style="list-style-type: none"> • Broj interdisciplinarnih, transdiscipliniranih i interdisciplinarnih studija 	<ul style="list-style-type: none"> • Program/2 fakulteta/četverogodišnje
5.	Jačati znanstvenu infrastrukturu: pristup bazama podataka, knjižnični fond, laboratorije	<ul style="list-style-type: none"> • Broj baza za koje se osigurava pristup • Broj internacionalnih časopisa za koje je osigurana pretplata • Broj prinovljenih studija u knjižnici 	<ul style="list-style-type: none"> • Baza/fakultet/trogodišnje • Časopi/fakultet/dvogodišnje • 900 prinovljenih knjiga/godišnje
6.	Poticati izdavačku djelatnost	<ul style="list-style-type: none"> • Broj publikacija u izdanju Sveučilišta 	<ul style="list-style-type: none"> • Knjiga/fakultet/godišnje
7	Pokrenuti vlastiti znanstveni časopis	<ul style="list-style-type: none"> • Web stranica 	<ul style="list-style-type: none"> • Dva izdanja godišnje
8	Poticati umjetničko stvaralaštvo s naglaskom na interdisciplinarne i transdisciplinarne interakcije kulturne baštine i kulturno-kreativnih djelatnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Broj projekata sa fokusom na umjetničko stvaralaštvo 	<ul style="list-style-type: none"> • Minimalno jedan godišnje
9.	Poticati mobilnost studenata	<ul style="list-style-type: none"> • Broj odlaznih i dolaznih mobilnosti studenata na preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj razini 	<ul style="list-style-type: none"> • Odlazak/fakultet/godišnje • Dva dolaska/fakultet/godišnje

Strateški cilj 3. Jačati kadrovsku bazu

Kvalitet Univerziteta zavisi od osoblja koje obavlja istraživačke, obrazovne i logističke aktivnosti. Stoga, Univerzitet SSST nastoji svojim uposlenicima omogućiti profesionalni i osobni razvoj u skladu s najvišim standardima.

SSST je u poziciji natjecati se za najbolje osoblje i demonstrirati najveću raznovrsnost među osobljem.

Univerzitet SSST razvija radno okruženje i sistem poticaja koje promoviše motivaciju, zadovoljstvo rada i inovativnost i uspostavlja programe stalnog obrazovanja koji pomaže unaprjeđenje znanja i kompetencija osoblja.

SSST planira u narednom srednjoročnom razdoblju temeljito proširiti svoje objekte i time stvoriti uvjete za znatno kvalitetnije odvijanje procesa obrazovanja, istraživanja te povezivanja s poslovnim sektorom.

Tabela 3: Strateški cilj 3. Jačati kadrovsku bazu SSST

Br.	Zadatak	Pokazatelj	Ciljana vrijednost
1.	Poticati raznovrsne oblike usavršavanja za podizanje pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkih i drugih kompetencija	<ul style="list-style-type: none"> • Broj znanstveno-nastavnog osoblja u različitim oblicima usavršavanja za podizanje pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkih i drugih kompetencija 	<ul style="list-style-type: none"> • Jedan nastavnik/fakultet/godišnje
2.	Poticati znanstveno-nastavno osoblje na različite oblike usavršavanja za unaprjeđenje znanstvenog djelovanja	<ul style="list-style-type: none"> • Broj znanstveno-nastavnog osoblja u različitim oblicima usavršavanja za unaprjeđenje znanstvenog djelovanja 	<ul style="list-style-type: none"> • Jedan nastavnik/fakultet/godišnje
3.	Poticati razne oblike usavršavanja administrativnog i tehničkog osoblja	<ul style="list-style-type: none"> • Broj administrativnog i tehničkog osoblja koji je pohađao različite oblike usavršavanja 	<ul style="list-style-type: none"> • Tri djelatnika/godišnje
4.	Poticati mobilnost znanstveno-nastavnog i administrativnog te tehničkog osoblja	<ul style="list-style-type: none"> • Broj odlaznih i dolaznih mobilnosti znanstveno-nastavnog i administrativnog te tehničkog osoblja 	<ul style="list-style-type: none"> • Odlazak/fakultet/dvogodišnje • Dolazka/fakultet/godišnje • Odlazak i dolazak administrativnog osoblja/dvogodišnje

Strateški cilj 4. Jačati internacionalizaciju i poziciju u Euro-Mediterranskoj i globalnoj zajednici

U cilju bolje digitalizacije i dekarbonizacije ekonomije i bolje globaliziranosti bh. društva te boljeg sljeđenja ciljeva održivog razvoja (među kojima se kao bh. prioriteti ističu: digitalizacija, energija i infrastruktura te istraživanja i razvoj) kao i sljeđenja okolišnog, socijalnog i korporativnog upravljanja (engl. ESG), SSST nastoji razviti što čvršće odnose s organizacijama i institucijama privatnog, javnog i civilnog sektora.

Takvim odnosom SSST osigurava čvršću ukorijenost u lokalnu zajednicu, upoznavanje sa izazovima produktivnosti, efikasnosti i kompetitivnosti bh. ekonomije i bh. društva, uključanje u

iznalaženje optimalnih rješenja za te izazove i tim putem uključivanje u globalne lance vrijednosti i globalne integracije.

Tabela 4: Strateški cilj 4. Jačati internacionalizaciju i poziciju u Euro-Mediteranskoj i globalnoj zajednici

Br.	Zadatak	Pokazatelj	Ciljana vrijednost
1.	Provoditi međunarodne evaluacije, rangiranja i benčmarking SSST	<ul style="list-style-type: none"> Rangiranost SSST 	<ul style="list-style-type: none"> Top 1000
2.	Redovito organizirati Dubrovačke razgovore radi povezivanja akademske, poslovne i diplomatske javnosti na razini Mediterana	<ul style="list-style-type: none"> Broj zemalja iz kojih dolaze predstavnici akademske poslovne i diplomatske zajednice 	<ul style="list-style-type: none"> Dodatna zemlja/godišnje
3.	Održavati redovite komunikacije s diplomatskom zajednicom kroz Ambadorsku seriju	<ul style="list-style-type: none"> Broj sesija 	<ul style="list-style-type: none"> Sesija/mjesečno
4.	Redovito organizirati Diplomatsku akademiju radi usavršavanja diplomatskih vještina	<ul style="list-style-type: none"> Broj organiziranih akademija i polaznika 	<ul style="list-style-type: none"> Akademija/godišnje Broj polaznika iz i van BiH
5.	Razvijati suradnju s Europskim i Mediteranskim sveučilištima na istraživačkim aktivnostima radi unaprjeđenja istraživačkih potencijala SSST	<ul style="list-style-type: none"> Broj znanstveno-istraživačkih projekata i projekata transfera znanja i tehnologija s međunarodnim institucijama 	<ul style="list-style-type: none"> Projekt/fakultet/godišnje

Pri tome se kao zaštitni znak regije Euro-Mediterana sve više nameću “Dubrovački razgovori“ kao regionalna konferencija i forum za razmjenu mišljenja i preporuka oko budućeg ekonomskog, društvenog i ekološki održivog razvoja.

Monitoring i evaluacija

Implementaciju strateških ciljeva provodi menadžment SSST, koji provodi godišnji monitoring i evaluaciju.

Nadalje, monitoring i evaluaciju provodi Curriculum Committee i shodno tome predlaže odgovarajuće izmjene. Sukladno tome, QAA jednom godišnje evaluira ispunjenost ciljeva, identificira nedostatke i predlaže mjere za poboljšanje.

Ova Strategija je sačinjena na temelju konsultacija sa predstavnicima poslovne zajednice (privatne firme i univerziteta u BiH i van BiH), nadležnih resornih ministarstva na razini države, entiteta i kantona, Grada Sarajeva, niz ambasada akreditiranih u BiH, nastavno-istraživačkog i administrativnog osoblja i studenata.

Senat Univerziteta SSST je na sjednici održanoj 16.09.2024.godine donio Odluku o usvajanju strategije razvoja Univerziteta Sarajevo School of Science and Technology za razdoblje 2024.-2029., broj: S_0017/24.



Rektor Univerziteta SSST

Vjekoslav Domljan

Prof.dr. Vjekoslav Domljan