

# **STRATEGIJA INTERNACIONALIZACIJE VISOKE ŠKOLE „LOGOS CENTAR“ U MOSTARU 2018.-2023.**

**Mostar, RUJAN 2018. godine**



[www.logos-centar.com](http://www.logos-centar.com)

# Sadržaj

<b>UVOD</b> .....	3
Radna grupa.....	4
Postupak izrade dokumenta .....	4
Izjava o misiji i vizija razvoja .....	5
<b>INTERNACIONALIZACIJA</b> .....	6
Trenutno stanje i kontekst.....	7
Ured za međunarodnu suradnja.....	12
<b>Analize</b> .....	13
Analiza internacionalizacije .....	13
S.W.O.T. analiza Logosa.....	14
Strateški ciljevi internacionalizacije.....	16
Monitoring.....	18
<b>AKCIJSKI PLAN</b> .....	19
<b>Akcijski plan</b> .....	20
INDIKATORI INTERNACIONALIZACIJE .....	23
Indikatori razvoja internacionalizacije na Logosu u periodu 2018.-2023.....	24

# UVOD

Izrada strateškog dokumenta iz oblasti internacionalizacije je obaveza sukladno dokumentu STRATEGIJA VISOKE ŠKOLE „LOGOS CENTAR“ U MOSTARU.

## Radna grupa

Radna grupa koja je pripremila Strategiju internacionalizacije Visoke škole „Logos centar“ u Mostaru jest ista kao i za strategiju Visoke škole „Logos centar“ u Mostaru.

Radnu grupu čine:

- Prof. dr. Lutvo Haznadarević, direktor Visoke škole  
Voditelji studijskih programa:
- Prof. dr. Mia Glamuzina, voditelj studija Poslovne ekonomije
- Ivana Ramljak, mag.ing.el. , voditelj studija Energetike
- Tomislav Zovko, mag.art. voditelj studija Dizajna
- mr. Akaid Saradak, voditelj studija Zaštite na radu i zaštite od požara
- Vanja Kvesić, mag.ing.traff, voditelj studija Prometa
- dr.sc. Mirela Perić, voditelj studija Pravo i financije
- dr.sc. Maid Pajević, voditelj studija Sigurnost i kriminalistika
- Admir Šehidić, mag.ing.tech.inf.
- Prof. dr. Slaviša Bjelogrić, predavač VŠ
- Nermin Haznadarević, bacc. ing. aedif.
- Ana Bevanda, mag.ing.el., predavač VŠ
- Maja Gakić, mag.ing.comp. , Ured za međunarodnu suradnju
- Martina Drinovac, studentica Grafičkog dizajna

Radna grupa se sastajala periodično i po potrebi, u skladu sa dogovorenim dinamikom. U svom radu na izradi dokumenta posebna pažnja je posvećena ispunjenju Kriterija za akreditaciju visokoškolskih ustanova u BiH, kao i post-akreditativnim preporukama izvješća Komisije međunarodnih i domaćih stručnjaka za ocjenjivanje i reviziju kvalitete i davanje preporuka o akreditaciji Visoke škole „Logos centar“ u Mostaru <sup>1</sup>koji su izvršili eksternu evaluaciju Logosa i dali preporuku za akreditaciju.

---

<sup>1</sup> Skraćeno: Povjerenstvo za akreditaciju

Dokument prije usvajanja na nadležnom organu će biti dostavljen na „peer review“ identificiranim partnerima i zainteresiranim stranama.

### Postupak izrade dokumenta

U odnosu na gospodarski razvoj, visokoobrazovni sustav – pa i Logos – mora, dijelom, proizvoditi kadrove sposobne da uoče i realiziraju nove razvojne pravce u gospodarstvu. U tom pogledu, on treba biti nositelj novih spoznaja, nuditi kadrove koji će biti potrebni u budućnosti i – svojim pogledima – biti barem korak ispred gospodarstva.

Projektini tim se rukovodio i činjenicom da ne postoji strategija koju je moguće realizirati jednim potezom. Uz to, kako god dobro bila osmišljena, realizira se u nekom budućem periodu u kojem se očekivane okolnosti ispoljavaju u modificiranom obliku, a javljaju se i nove, nastale u međuvremenu. Zbog toga, ona niti može biti jednokratna čin, niti biti ostavljena izvan kontrole.

Na redovnim sastancima Tima napravljen je presjek stanja i utvrđeni su strateški ciljevi. Strateške ciljeve smo dalje raščlanili na mjere koje se mogu pretvoriti u programe, projekte i aktivnosti.

## Izjava o misiji i vizija razvoja

### Misija

Misija Logosa je:

- biti prepoznatljiv u regiji unutar koje se nalazi po kvalitetu, inovativnosti i znanju koje studenti stječu
- težiti stalnom unaprijeđenju nastavnih planova i programa svojih studija, te razvoju novih studija s naglaskom na usklađivanje s potrebama tržišta rada
- biti povezan s okolinom u kojoj se nalazi, te će težiti ostvarenju izvrsnosti u obrazovnom, istraživačkom i umjetničkom radu
- biti usmjeren na međunarodnu suradnju i mobilnost kroz internacionalizaciju
- razvijati fizičke i ljudske resurse s ciljem pružanja najbolje usluge svojim studentima, te stavljati potrebe studenata na prvo mjesto, kako bi razvio motivirajuće okruženje za učenje i stjecanje znanja

### Vizija razvoja

Vizija Logosa je postati regionalno prepoznatljiva visoka škola na kojoj nastavnici, suradnici i studenti zajednički teže ostvarenju izvrsnosti i kvalitete u obrazovnom, istraživačkom i umjetničkom radu, te u suradnji sa okruženjem razvijaju društvo, gospodarstvo i kulturu temeljenu na znanju i inovativnosti.

# INTERNACIONALIZACIJA

## Trenutno stanje i kontekst

Internacionalizaciju visokog obrazovanja, između ostalog, možemo promatrati kao proces kojim unapređujemo kvalitet studiranja i to: pokretanjem združenih studija s inozemnim visokoškolskim ustanovama, pokretanjem dolazne i odlazne mobilnosti studenata, nastavnika i nenastavnog osoblja, poticanjem uvođenja nastavnih predmeta na stranim jezicima ("internacionalizacija kod kuće") te prekograničnom suradnjom u osiguranju kvaliteta i u analizi podataka o mobilnosti.

Internacionalizacija visokog obrazovanja važna je i jer donosi pozitivne pomake ne samo na individualnoj, već i institucionalnoj, ali i široj društvenoj razini.

1. Na individualnoj razini: povećanje zapošljavanja pojedinca, iskustvo boravka i studiranja u drugoj zemlji - omogućuje drugačije iskustvo učenja, potiče razvijanje novih kulturnih, društvenih i akademskih vrijednosti te time omogućuje osobni razvoj pojedinaca.
2. Na institucionalnoj razini, institucije visokog obrazovanja kroz internacionalizaciju unaprjeđuju kulturu kvalitete i kvalitet studijskih programa, te jačaju svoje kapacitete. Mobilni studenti i nastavnici nositelji su novih ideja i kontakata te utječu na povećanje međunarodne saradnje, čime omogućuju razmjenu naučnih iskustava i pronalazaka te stvaraju okolnosti povoljne za razvoj inovacija. To, uz pravilnu implementaciju raznih međunarodnih projekata, je korisno za razvoj institucija visokog obrazovanja, ali i gospodarstvo i društvo u cjelini.

Vijeće ministara BiH, na prijedlog Ministarstva civilnih poslova BiH, donijelo Odluku o usvajanju prioriteta za razvoj visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini za razdoblje 2016 – 2026 (Odluka je donesena i stupila na snagu 30. 3. 2016. godine).<sup>2</sup> U Odluci je normirano da ovi prioriteti „predstavljaju glavne mjere i aktivnosti koje se trebaju provesti u Bosni i Hercegovini kako bi se s jedne strane osnažio razvoj visokog obrazovanja, a s druge strane ostvarila njegova puna uključenost u Europski prostor visokog obrazovanja“ (stav 1) „Utvrđeni prioriteti će doprinijeti daljnjem usklađivanju visokog obrazovanja u Bosni i

---

<sup>2</sup>Izrada ovih prioriteta nakon 2015. godine postavljena je kao jedan od osnovnih ciljeva Zajedničkog projekta Europske unije i Vijeća Europe "Strateški razvoj visokog obrazovanja i standarda kvalifikacija" (financiran iz IPA fondova).

Hercegovini sa politikama, ciljevima i prioritetima Evropskog prostora visokog obrazovanja“ (stav 3). Pitanje je, međutim, koliko će se uspješno provoditi normirane mjere i aktivnosti, odnosno stvoriti pretpostavke za postizanje ciljeva postavljenih u Odluci, a onda i onih postavljenih u našoj Strategiji. Širok krug subjekata određenih da, kao sudionici, zajednički djeluju u implementaciji prioriteta (nadležne obrazovne vlasti, ministarstva obrazovanja, rektorske konferencije, visokoškolske ustanove, agencije iz područja visokog obrazovanja u BiH, akademska zajednica, predstavnici tržišta rada, studentske organizacije i unije, ministarstva rada i zapošljavanja, lokalne vlasti, ministarstva financija, šira javnost), trebalo bi da jamči njihovu implementaciju.

Intenzivnijem i uspješnijem uključivanju domaćih nastavnika u međunarodne znanstveno-istraživačke projekte može doprinijeti i usvojena Strategija razvoja znanosti u Bosni i Hercegovini 2016-2021 - Revidirani dokument, u kojoj je navedeno da se „osnove međunarodne suradnje u oblasti znanstveno-istraživačkog rada odvijaju kroz aktivnosti Ministarstva civilnih poslova BiH. ... U skladu s odredbama Okvirnog zakona o osnovama znanstveno-istraživačke djelatnosti i koordinaciji unutrašnje i međunarodne znanstveno-istraživačke suradnje Bosne i Hercegovine, potrebno je da se finansijska sredstva za sufinansiranje aktivnosti međunarodne znanstveno-istraživačke suradnje kontinuirano osiguravaju u budžetu institucija BiH.“ U tom kontekstu je i obaveza ovog Ministarstva da osigurava sredstva za ključne programe EU u oblasti znanosti i pristup fondovima EU za oblast obrazovanja (točka 6).

Potpisivanjem Sporazuma s Evropskom unijom o sudjelovanju BiH u Okvirnom programu EU za znanstvena istraživanja i inovacije Horizont 2020 (siječanj 2014), BiH je dobila status pridružene zemlje za period 2014-2020, čime je stekla mogućnost punog sudjelovanja u svim aktivnostima unutar ovog Programa, uključujući i JRC (Združeni istraživački centar) i Marie Curie Akcije (program mobilnosti istraživača). Glavni instrumenti za financiranje znanstveno-istraživačkog i istraživačko-razvojnog rada i za jačanje Evropskog istraživačkog prostora (ERA-e) su Okvirni programi (FP – Framework Programme) EU za istraživanje i razvoj. Razlozi za pristupanje Horizontu 2020, između ostalog su, iniciranje mobilnosti bh istraživača i intenziviranje međunarodne znanstvene suradnje. Sve ovo može značiti stvaranje povoljnijeg okruženja za realizaciju postavljenih ciljeva u ovoj oblasti.



Međunarodna mobilnost nastavnika i studenata, zajednički studijski programi, međunarodna suradnja i institucionalna partnerstva, međunarodni kratki programi te internacionalizacija kurikuluma, kao vidovi internacionalizacije, doprinose ostvarenju ključne uloge Logosa u razvoju gospodarstva, društva i pojedinaca. Svi navedeni vidovi izraženi su i prisutni u našoj dosadašnjoj praksi, ali ne u zadovoljavajućoj i dovoljnoj mjeri. Njihovo jačanje doprinijet će unaprjeđenju kvalitete obrazovnog sustava, visokim akademskim standardima, izvrsnosti akademskog osoblja te zapošljavanja mladih na globalnom tržištu rada i njihovim jezičkim i interkulturalnim kompetencijama.

Visoka škola „Logos centar“ ima procedure i osigurava resurse za podršku međunarodnim aktivnostima i ima potpisane međunarodne bilatelarne ugovore sa visokoškolskim ustanovama iz Hrvatske, Srbije, Slovenije, Španjolske, Mađarske, Turske, Crne Gore, Rusije i drugih. Do uključivanja u Erasmus program, razmjena nastavnika i studenata odvijala se kroz bilateralne i multilateralne sporazume o suradnji s partnerskim institucijama. Mobilnost studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja na Logosu je u porastu ali još uvijek nije razvijena u opsegu u kojem bismo željeli. Mobilnost u sklopu Erasmus+ projekata mo realizirali s institucijama: Kodolany Janos University of Applied Sciences, Mađarska , IES de Teis, Španjolska, IES Luis Seoane, Španjolska, IES Ribera do Louro, Španjolska

Sudjelovanje na međunarodnim konferencijama Management and Safety M@S 2016, 2017, 2018. Sudjelovali smo na 12. Međunarodnom natjecanju iz robotike u Turskoj.

Projekti:

Erasmus+ projekt „Re-Cycling“ Nizozemska, „International kindergarten“ u Krakowu, volonterska praksa za Dizajn, „We are the world“ u Beču, „Drive Morocco to better education“ međunarodna stručna praksa u Maroku, Global Volunteer praksa za Dizajn u Grčkoj.

Institucije s kojima imamo potpisane Sporazume:

- B&B Visokoškolski zavod Kranj and training, Kranj, Slovenija
- Visoka škola modernog biznis, Beograd, Srbija
- Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, Hrvatska
- Visoka škola za sigurnost, Zagreb, Hrvatska
- Aydin Istanbul Univerzitet, Istanbul, Turska

- Visoka škola za menadžment i dizajn "Aspira", Split, Hrvatska
- Veleučilište "Nikola Tesla" Gospić, Hrvatska
- VŠ za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
- Fakultet zaštite na radu u Nišu, Niš, Srbija
- Kodolanyi Janos University of Applied Sciences, Budimpešta, Mađarska
- VŠ za informacijske tehnologije VSITE, Zagreb, Hrvatska
- VŠ za primjenjene i pravne nauke "PROMETEJ" , Banja Luka, BiH
- University of Nova Gorica, Nova Gorica, Slovenija
- "IES de Teis" , Vigo, Španjolska
- VŠ CEPS -Centar za poslovne studije, Kiseljak, BiH
- Univerzitet Donja Gorica, Podgorica, Crna Gora
- Taganrog Institute of Management and Economics, Taganrog, Rusija
- International Slavic University "Gavrilo Romanovic", Makedonija
- VŠ "CMS- centar za multidisciplinarne studije, Tuzla, BiH
- Sveučilište Sjever, Koprivnica, Hrvatska
- ESAD Mestre Mateo, Santiago de Compostela, Španjolska
- IES Gregorio Prieto, Ciudad Real, Španjolska
- IES ALFONSO VIII, Cuenca, Španjolska
- CIFP Juan de Colonia, Burgos, Španjolska
- Institut Provencana, Barcelona, Španjolska
- VŠ strukovnih studija Beogradska politehnika, Beograd, Srbija
- Institute for European education, socio-cultural and economic policies, Skopje, Makedonija
- University of Presov, Prešov, Slovačka

Što se tiče protoka informacija o međunarodnoj suradnji, sve relevantne informacije se objavljuju na web stranici Logosa, e-University platforme, accountima na društvenim mrežama, i dostavljaju putem e-maila nastavnom i administrativno - stručnom osoblju te studentima, tako da svi imaju priliku doći do relevantnih informacija, a u Uredu za međunarodnu suradnju dobiti potrebnu pomoć.

Zbog povećanja dolazne mobilnosti, odnosno omogućavanja stranim studentima da studiraju na našoj ustanovi nastojimo povećati broj predmeta koji se održavaju na engleskom jeziku. Trenutno možemo omogućiti dolaznim studentima slušanje nastave na engleskom jeziku na studiju Dizajna na smjerovima: Modni dizajn, Grafički dizajn i Dizajn interijera i studiju Ekonomije smjer Menadžment.

Međutim, u ovom dijelu unapređenje će biti sporo iz razloga što nastavno osoblje treba dovesti na razinu da mogu predavati predmet na stranom jeziku odnosno zaposliti novi kadar koji će to biti u stanju uraditi. Također je moguće da izmjenama i dopunama studijskih programa postignemo određeni stupanj poboljšanja u ovom segmentu. Broj predmeta ponuđenih na engleskom jeziku za dolazne studente još uvijek zavisi od znanja engleskog ili drugih stranih jezika nastavnog osoblja, ali i interesa onih profesora koji znaju engleski ili neki drugi strani jezik da svoju nastavu makar i konzultativno izvode na engleskom jeziku. Dolazne mobilnosti su direktno povezane sa vidljivošću Logosa i njegovom promocijom kao destinacije za studiranje. Jednom kada se vrate na matičnu instituciju, ti studenti u stvari su naši ambasadori i ta slika uveliko zavisi i od toga kakvo su iskustvo imali.

*Organiziranje zajedničkih studijskih programa*, kao oblik jačanja institucionalne suradnje i unapređenja kvalitete visokog obrazovanja s jednim ili više stranih visokoškolskih ustanova također zavisi od više faktora od kojih je najvažniji, sa stanovišta (UrMS), zavisnost od znanja engleskog ili drugih stranih jezika nastavnog osoblja, ali i interesa onih sudionika koji poznaju engleski ili neki drugi strani jezik da svoju nastavu izvode na engleskom jeziku. Ovakvim stavom se propušta prilika da se i kroz ovaj vid internacionalizacije poveća dolazna i odlazna mobilnost studenata i nastavnika.

*Podaci o mobilnosti* prate se i analiziraju jedanput godišnje. Ured za međunarodnu suradnju o svom radu redovno na dnevnoj i tjednoj osnovi izvještava Direktora.

Dolazna i odlazna mobilnost studenata, kao i mobilnost nastavnog i administrativno - stručnog osoblja normirana je Pravilnikom o mobilnosti. Prema ovom Pravilniku mobilnost se odvija u okviru međunarodnih programa o mobilnosti dostupnih u Bosni i Hercegovini odvija se u skladu s procedurama konkretnih programa (ERASMUS, CEEPUS, itd.), koje su jasne, transparentne i javno dostupne na službenoj stranici.

Sva pitanja vezana za međunarodnu (i međuuniverzitetsku) suradnju (iniciranje i realizacija suradnje, potpisivanje sporazuma o suradnji, uvjeti i suglasnost za potpisivanje, zakazivanje sastanaka, hijerarhija obavještanja, dolazne i odlazne posjete, politika prihvaćanja i odbijanja poziva za suradnju) uređena su aktom Procedure međunarodne suradnje na Logosu.

## Ured za međunarodnu suradnju

Ured za međunarodnu suradnju Logosa osnovan je u siječnju 2013. godine. zbog potrebe za stjecanjem međunarodne perspektive, interkulturalne svijesti, transfera informacija, znanja, osoblja, studenata, razvijanja kompetencija i vještina, na regionalnom i međunarodnom planu.

Programne mobilnosti na razini Visoke škole provode i administriraju Ured za međunarodnu suradnju i studentska služba Visoke škole. Osobama koje žele biti uključene u mobilnost stavljamo na raspolaganje sve naše resurse, pomažemo pri apliciranju, pratimo ih, te organiziramo informativni sastanak po njihovom povratku.

Ured za međunarodnu suradnju organizira posjete gostujućih profesora, prijem delegacija koje dolaze u posjetu, odlaske na konferencije profesora Visoke škole, organiziranje studijskih posjeta.

Zadatak Ureda za međunarodnu suradnju je informiranje studenata i profesora o projektima mobilnosti, objavljivanje natječaja, stipendija, pomoć pri apliciranju na različite programe mobilnosti.

Ured organizira info događaje kako bi se studenti upoznali s programom mobilnosti i na taj način animirali studente. Uredu pomažu i studenti u administrativnom dijelu, pružanje informacija drugim studentima i povećanju vidljivosti ureda.

## Analize

### Analiza internacionalizacije

SWOT analiza je kvalitativna analitička metoda koja kroz četiri faktora nastoji prikazati snage, slabosti, prilike i prijetnje određene pojave ili situacije. Međutim, treba uzeti u obzir da se radi o subjektivnoj metodi. Logos, kao uostalom i svaka druga organizacija, mora voditi računa o svom unutrašnjem i vanjskom okruženju. U tom kontekstu ova analiza može se razumjeti kao prikaz unutrašnjih snaga i slabosti organizacije i vanjskih prilika i prijetnji s kojima se ta ista organizacija suočava.

Projektni tim je proveo SWOT analizu internacionalizacije na Logosu, koja je zajedno sa SWOT analizom Logosa i pratećim dokumentima, poslužila kao polazna osnova za kreiranje operativnih ciljeva iz ove oblasti.

Environment	Positive	To improve
<b>Internal</b>	<p><b>Strengths</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- There is awareness among students and staff members regarding mobility programs</li> <li>- Good promotion of mobility programs through international office and staff members</li> <li>- Awareness of the importance of mobility and student/staff exchange</li> <li>- Awareness of importance of internalization for the improvement of the quality of education</li> <li>- Motivation for mobility</li> <li>- Opinion on good knowledge of English language among students</li> <li>- Willingness of the students and staff members to take part in mobility programs</li> </ul>	<p><b>Weaknesses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivation for mobility is not clear for students</li> <li>- Potential lack of recognition of ECTS credits</li> <li>- There is a language barrier especially for studying in other languages than English</li> <li>- Lack of necessary and relevant information about exchange program and study program available at the host institution</li> <li>- Lack of additional financial resources</li> <li>- Difficult to find study programs with courses that are matching with our study programs</li> <li>- Difficulties with issuing visas, resident permit and other documents</li> <li>- Lack of institutional strategy for Internalization</li> <li>- Internalization is financed mostly from EU funds</li> <li>- Lack of personnel employed at the international office</li> <li>- Insufficient of knowledge of policies or strategies at cantonal / entity level or the state level</li> <li>- Lack of visibility</li> </ul>

<b>External</b>	<b>Opportunities</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Internationalization</li> <li>- Long-lasting international partnerships/collaboration</li> <li>- Integration of intercultural experiences</li> <li>- International attractiveness of Mostar</li> <li>- International networking</li> <li>- Active participation in international research programs</li> <li>- Gaining knowledge about other educational system</li> </ul>	<b>Threats</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- There is a big interest for only small number of countries for mobility</li> <li>- Brain drain</li> <li>- Limited budget and changes in BH HE system</li> <li>- Recognition problems due to nonadequate legal frame</li> </ul>
-----------------	---	--

### S.W.O.T. analiza Logosa<sup>3</sup>

#### **Snage Logosa**

- jasna misija, vizija i ciljevi kojima Logos teži
- vrlo jednostavna organizacijska struktura koja omogućava brz prijenos informacija, kratko vrijeme reakcije i brzu prilagodbu novim uvjetima iz okoline
- izuzetno kvalitetan nastavni kadar
- motiviranost kadra, nastavnika, suradnika i ostalog neakadenskog osoblja za djelovanje i najbolji mogući rad
- opredijeljenost za međunarodnu suradnju, dostupnost informacija svim zainteresiranim stranama
- opredijeljenost za kvalitetu i njeno konstatno poboljšanje,
- jasno definirane procedure i pravila
- moderni i kvalitetni nastavni planovi i programi
- multidisciplinarnost studija
- moderan informacijski sustav i odlična informatička opremljenost
- vrhunski fizički resursi
- zadovoljni studenti
- razvijena marketinška strategija u svrhu prezentiranja Logosa široj javnosti

<sup>3</sup>Strategija Visoke škole „Logos centar“ u Mostaru

### ***Slabosti Logosa***

- nedovoljna povezanost sa gospodarstvom putem zajedničkih projekata
- nepostojanje drugog i trećeg ciklusa studija na Logosu
- nedovoljno razvijen znanstveno – istraživački rad na Logosu
- relativno mali broj publikacija nastavnog osoblja
- dosta nastavnika na Logosu radi kao na dodatnom poslu, pa ne postoji dovoljno vremena da se posvete razvoju znanstveno – istraživačkog rada
- nedovoljno poznavanje engleskog kod nastavnika, studenata i neakadenskog osoblja stvara probleme pri razvoju međunarodne suradnje

### ***Mogućnosti Logosa***

- bolje povezivanje s sveučilištima i drugim visokoškolskim ustanovama u državi, regiji i Europi
- razvoj novih nastavnih planova i programa potrebnih budućim radnicima na tržištu rada
- mogućnosti pristupa velikom broju EU fondova kroz razvoj zajedničke suradnje
- povećavanje mobilnosti nastavnika, suradnika i studenata
- mogućnost pokretanja studijskih programa zajedno s drugim javnim ili privatnim visokoškolskim ustanovama u regiji i Europi kako bi se privukao veći broj internacionalnih studenata i proširilo gravitacijsko područje Logosa
- poboljšanje suradnje s gospodarstvom kroz organiziranje raznih zajedničkih događaja, ali i povećavanje broja institucija u kojima studenti mogu raditi praksu

### ***Prijetnje Logosu***

- promijenjiva i nestabilna politička situacija u Bosni i Hercegovini
- neadekvatna zakonska regulativa
- teško stanje u gospodarstvu
- loše mišljenje javnosti o privatnom visokoškolskom obrazovanju
- demografski odljev stanovništva.

## Strateški ciljevi internacionalizacije

Na radnim sastancima Projektni tim je usaglasio strateške ciljeve za razvoj internacionalizacije na Logosu u narednom periodu 2018.-2023. nakon čega, koristeći razne dostupne dokumente i iscrpne analize periodičnih izvješća o samoevaluaciji Logosa i studijskih programa, Izvješća o: mobilnostima, projektima, radu ureda, raznih ministarstava i tijela državne uprave i prateći moderne tokove u visokom obrazovanju.

Za internacionalizaciju izvršena je analiza postojećeg stanja u oblasti i kontekst u kojem Logos radi i djeluje, te su date preporuke za dalji razvoj, prema jasno postavljenom ususu, sažeto i analitički. Svaki predloženi cilj se sastoji od aktivnosti koji vode njegovom ispunjenju.

Dugoročni strateški ciljevi koji iziskuju značajnija sredstva za njihovu implementaciju nastojali smo razviti koristeći projektni pristup. Srednjoročni i kratkotrajni projekti u okviru programa definirani su kao „Quality plan“ i predstavljeni tabelarno sa sljedećim elementima:

- a. Strateški programi, projekti, aktivnosti
- b. Aktivnosti usmjerene ka ispunjavanju strateških programa, projekata, aktivnosti
- c. Targeti – vrijednosti indikacija koje se trebaju ispuniti
- d. Resursi i rizici
- e. Odgovorne osobe/uredi/timovi
- f. Vremenski okvir
- g. Izvještavanje – sustav odgovornosti

**U Strategiji razvoja „Visoke škole „Logos centar“ u Mostaru 2018.-2023., Strateška oblast 3 odnosi se na Internacionalizaciju, informatizaciju i kvalitetu, a identificiran strateški cilj jest razvijati veze s regijom, Europom i ostatkom svijeta kroz jačanje internacionalizacije i mobilnosti.**

Na osnovu navedenog, identificirani su sljedeći operativni ciljevi Logosa iz oblasti internacionalizacije u periodu 2018-2023.:



- Intenziviranje promotivnih aktivnosti usmjerenih ka unapređenju procesa: suradnje, mobilnosti i razvoja projekata,
- Unapređenje procesa mobilnosti,
- Jačanje i unapređenje procesa međunarodne suradnje i internacionalizacije,
- Povećanje broja prijavi i participacija na međunarodnim projektima,
- Unaprijeđenje procesa priznavanja,
- Unapređenje resursa i podrške za provođenje procesa suradnje, mobilnosti i internacionalizacije.

i mjere:

1. Intenzivirati promociju aktivnosti i uključivanje u njih studenata i osoblja kako bi se povećala i postigla visokokvalitetna mobilnost kojom će se ojačati njihove kompetencije, znanja i vještine.
2. Radi povećanja dolazne mobilnosti studenata, kao i dolazne mobilnosti nastavnika, povećati broj predmeta na kojim se nastava izvodi na engleskom ili drugom stranom jeziku.
3. Učiniti atraktivnijim studijske programe, unaprijediti i internacionalizirati kurikulume te stvoriti preduvjete za organizaciju jednog ili više međunarodnih kratkih programa ili programa cjeloživotnog učenja, uz intenzivnije uključenje u njih studentske organizacije na Logosu.
4. Na web stranicu staviti promotivni materijal, te iskustva dolaznih studenata nakon okončanja boravka na Logosu.
5. Radi olakšanja odlazne mobilnosti provoditi usvojene programe aktivnosti za internacionalizaciju i promoviranje mobilnosti uključujući sve aktere u ovim procesima
6. Veće učešće u mobilnosti poticati formalnim priznavanjem kompetencija domaćih nastavnika stečenih u inozemstvu, atraktivnim mehanizmima i osiguravanjem odgovarajućih radnih uvjeta za mobilno osoblje.
7. Poduzimati mjere radi organiziranja zajedničkih studijskih programa, multilateralnih ljetnih škola i regionalnih oblika visokoškolske suradnje radi uspostavljanja ravnoteže u tokovima mobilnosti s jednim ili više stranih visokoškolskih ustanova.

8. Radi uravnoteženja mobilnosti studenata poduzimati aktivnosti u vezi s priznavanjem diploma i prenosa bodova, čime će se u isto vrijeme postići jačanja Europskog prostora visokog obrazovanja.
9. Kreirati i koristiti kvalitetan informatički sustav podrške, praćenja i analize ostvarenih mobilnosti, a provođenjem ankete utvrđivati njihov kvalitet.

## Monitoring

O stupnju ispunjenja strateških ciljeva izvještaj Direktorima odnosno Senatu periodično podnosi Kancelarija za međunarodnu suradnju na osnovu pojedinačnih izvještaja osoba odgovornih za konkretne aktivnosti iz akcionog plana i definiranih mehanizama praćenja.

# AKCIJSKI PLAN

## Akcijski plan

Strateški programi, projekti, aktivnosti	Aktivnosti usmjerene ka ispunjavanju strateških programa, projekata, aktivnosti	Indikatori ispunjenosti	Resursi	Odgovorni	Vrije-me	Izveštava-nje
1.1. Intenziviranje promocije aktivnosti i uključivanje u njih studenata i osoblja kako bi se unaprijedila i povećala kvalitetna mobilnost	1.1.1. Napraviti plan promotivnih aktivnosti usmjerenih na studente i osoblje, pratiti i analizirati potencijalne programe i projekte na različitim razinama zbog jačanja međunarodne suradnje, mobilnosti i internacionalizacije	1.1.1.1. Izrađen i usvojen godišnji plan promocije aktivnosti 1.1.1.2. Identificirani potencijalni programi i projekti na različitim razinama zbog jačanja međunarodne suradnje i mobilnosti 1.1.1.3. Broj projekata i programa, aktivnih, ukupno, u datom periodu, razmatraju se trendovi 1.1.1.4. Analiza programa i projekata u kojima je uključen Logos se periodično obavljaju i razmatraju u odgovarajućem tijelu	Postojeći resursi	Ured za međunarodnu suradnju  Direktor	Kontinuirano	Ured za međunarodnu suradnju izveštava direktora  direktor izveštava Senat
	1.1.2. Kreirati i koristiti kvalitetan informatički sustav podrške, praćenja i analize ostvarenih mobilnosti, a provođenjem ankete utvrđivati njihov kvalitet	1.1.2.1. Veća prepoznatljivost Logosa na lokalnoj, regionalnoj i međunarodnoj razini - poboljšanje rejtinga 1.1.2.2. Povećati IS broj korisnika 1.1.2.3. Stvorena mobilnost i statistička baza podataka sa sustavom izveštavanja 1.1.2.4. Povećanje broja vijesti i drugog sadržaja 1.1.2.5. Definirana i kreirana statistika mobilnosti 1.1.2.6. Usvojeni sustav istraživanja, ankete se provode periodično 1.1.2.7. Statistički izvještaji o istraživanjima i mobilnosti periodično se razmatraju kod nadležnog organa	Postojeći resursi	IT administrator i administrator e-University platforme,  Ured za međunarodnu suradnju  Koontakt osobe po studijskim programima	Kontinuirano	Ured za međunarodnu suradnju izveštava direktora  direktor izveštava Senat
1.2. Povećanje dolazne i odlazne mobilnosti studenata, nastavnika i administrativnog osoblja	1.2.1. Radi povećanja dolazne mobilnosti učiniti atraktivnijim studentske programe, unaprijediti i internacionalizovati kurikulume te stvoriti preduvjete za organizaciju jednog ili više međunarodnih kratkih programa ili programa cjeloživotnog učenja, uz intenzivnije uključivanje u njih studentske organizacije na Logosu	1.2.1.1. Broj dolaznih i odlaznih mobilnosti 1.2.1.2. Broj revidiranih nastavnih planova i programa 1.2.1.3. Broj inoviranih predmeta po nastavnom planu i programu 1.2.1.4. Baza podataka o inovativnim predmetima / nastavnim programima postoji i periodično se ažurira 1.2.1.5. Broj međunarodnih kratkih programa i programa cjeloživotnog učenja	EU programi (Erasmus i drugi), globalni programi mobilnosti, bilateralni i multilateralni sporazumi	Ured za međunarodnu suradnju	Kontinuirano	Ured za međunarodnu suradnju izveštava direktora  direktor izveštava Senat
	1.2.2. Na web stranice treba staviti promotivni materijal - kratka prezentacija o Logosu i okolini, kratki CV Logosa kao i da se navedu dokumenti koje studenti - gosti trebaju popuniti.	1.2.2.1. Broj prezentacija kao promotivni alat 1.2.2.2. Webstranica se stalno ažurira - statistika i trendovi 1.2.2.3. Broj posjetilaca i broj izvještaja o novostima zabilježeni su u različitim vremenskim periodima, a rezultati se periodično razmatraju na nadležnim organima 1.2.2.4. Kratak CV i prezentacija o Logosu dostupni su na webstranici i informacije se periodično osvježavaju	Postojeći resursi;  angažiranje stručnjaka za izradu prezentacije	IT administrator  Kancelarija za međunarodnu suradnju	Kontinuirano	Ured za međunarodnu suradnju izveštava direktora  direktor izveštava Senat

	<p>1.2.3. Poduzimati aktivnosti u vezi s priznavanjem diploma i prijenosa bodova u cilju uravnoteženja mobilnosti studenata;</p> <p>Maksimalno poštovati odredbe Pravilnika o mobilnosti, sukladno nalazima u njegovoj primjeni - eventualno ga mijenjati</p>	<p>1.2.3.1. Broj obavljenih aktivnosti, periodično analiziranih i razmatranih</p> <p>1.2.3.2. Postoji sustav za priznavanje diploma i transfer kredita. Analizira se i periodično razmatra</p> <p>1.2.3.3. Zadovoljstvo svih sudionika u procesu mjeri se i prati posebnom anketom koja je usvojena i postavljena na web stranici</p> <p>1.2.3.4. Periodični pregled internih dokumenata i procedura za mobilnost</p>	Postojeći resursi	IT administrator	Kontinuirano	Ured za međunarodnu u suradnju direktor izvještava Senat
	<p>1.2.4. Povećati broj predmeta na kojim se nastava izvodi na engleskom ili drugom stranom jeziku</p>	<p>1.2.4.1 Broj predmeta / predmeta na engleskom jeziku</p> <p>1.2.4.2 Broj predmeta / predmeta na drugim jezicima s kojim se odnosi na koji jezik je povezan</p> <p>1.2.4.3 Edukacija nastavnog osoblja se odvija periodično</p>	Postojeći resursi Stručnjak iz prakse za dodatnu edukaciju osoblja	Ured za međunarodnu u suradnju Voditelji studijskih programa Direktor	Kontinuirano svake akademske godine	direktor izvještava Senat
	<p>1.2.5. Učiniti atraktivnijim studijske programe, unaprijediti i internacionalizovati kurikulume</p>	<p>1.2.6.1 Broj dolaznih mobilnosti, odnos, trendovi</p> <p>ref. 1.2.1</p>	Postojeći resursi	Voditelji studijskih programa Nastavnici i suradnici	Kontinuirano svake akademske godine	Direktor izvještava Senat i po potrebi nadležno Ministarstvo
	<p>1.2.6. formalno priznavati kompetencije domaćih nastavnika stečene u inozemstvu, urediti atraktivne mehanizme i osigurati odgovarajuće radne uslove za mobilno osoblje.</p>	<p>1.2.7.1 Broj i vrsta kompetencija koje se mogu formalno priznati</p> <p>1.2.7.2 Zadovoljstvo osoblja u mobilnosti mjeri se posebnim anketom u redovnom postupku</p> <p>1.2.7.3 Logos ima razvijen sustav za podršku mobilnosti domaćeg osoblja</p> <p>1.2.7.4 Uspostavljen je formalni sustav priznavanja za priznavanje kompetencija nastavnog osoblja i raspravljano je periodično na nadležnim organima</p> <p>1.2.7.5 Broj i struktura osoblja uključenog u mobilnost se prati i razmatra periodično</p>	Postojeći resursi Uspostavljen sustav prepoznavanja u skladu sa pozitivnim propisima	Voditelji studijskih programa Direktor	Kontinuirano	Direktor izvještava Senat
	<p>1.2.7. analizirati postojeće stanje u oblasti mobilnosti, međunarodne suradnje i internacionalizacije i predlagati mjere za unapređenje</p>	<p>1.2.8.1 Broj mobilnosti i drugih aktivnosti u oblasti mobilnosti, međunarodne suradnje i internacionalizacije se prati, periodično analizira i razmatra</p> <p>1.2.8.2 Identificirani su partneri za promociju i jačanje međunarodne suradnje, mobilnosti i internacionalizacije</p>	Postojeći resursi Informacijski sustav – platforma e-University	Voditelji studijskih programa Direktor	Kontinuirano svake akademske godine	Direktor izvještava Senat
<p>1.3. Jačanje i unapređenje procesa internacionalizacije</p>	<p>1.3.1. stvoriti pretpostavke za organizaciju multilateralne ljetne škole i regionalnih oblika visokoškolske suradnje</p>	<p>1.3.1.1 Broj škola i drugi oblici suradnje sa naznakom vrste suradnje</p> <p>1.3.1.2 Broj i struktura polaznika</p> <p>1.3.1.3 Zadovoljstvo sudionika mjeri se, prati i razmatra</p>	Postojeći resursi, bilateralni sporazumi, programi mobilnosti Dodatni resursu sukladno projektnom pristupu	Voditelji studijskih programa Direktor	Kontinuirano svake akademske godine	Direktor izvještava Senat

1.4. Prijavljivanje i vođenje međunarodnih projekata	1.4.1. Sustavno poticati prijavljivanje međunarodnih projekata	1.4.1.1 Broj i kvalitet prijavljenih projekata 1.4.1.2 Broj i struktura uključenog osoblja 1.4.1.3 Odnos: prijavljen – odobren projekat 1.4.1.4 Broj institucionalnih partnerstva na projektu	Postojeći resursi	Ured za međunarodnu suradnju  Voditelji studijskih programa  Direktor	Kontinuirano	Ured za međunarodnu suradnju izvještava direktora  Direktor izvještava Senat
	1.4.2. nastaviti educirati osoblje za pisanje i vođenje međunarodnih projekata	1.4.2.1 Broj i tip uspješnih projekata 1.4.2.2 Broj i vrsta i razlozi neuspješnih projekata 1.4.2.3. Broj uspješno provedenih obrazovnih mjera 1.4.2.4 Broj i struktura uključenih studenata	Postojeći resursi	Ured za međunarodnu suradnju  Voditelji studijskih programa  Direktor	Kontinuirano	Ured za međunarodnu suradnju izvještava direktora  Direktor izvještava Senat
1.5. Provođenje analize i opsega kvalitete poslova Ureda za suradnju i predlaganje mjera unapređenja	1.5.1. analizirati poslove u nadležnosti Ureda i efikasnost/uspješnost njihovog obavljanja	1.5.1.1 Broj uspješno završenih poslova, periodično evaluirani  1.5.1.2. Provođenje ankete/ istraživanja o zadovoljstvu uslugama IRO, sa rezultatima koji se razmatraju	Postojeći resursi	Ured za međunarodnu suradnju	Periodično, 2 puta godišnje	Ured za međunarodnu suradnju izvještava direktora  Direktor izvještava Senat
	1.5.2. predložiti mjere za unapređenje rada Ureda	1.5.2.1 Izvještaj o radu IRO postoji i on se godišnje razmatra kod nadležnih organa 1.5.2.2. Plan poboljšanja rada IRO postoji, usvojen je, javan i transparentan 1.5.2.3 Prilikom izrade plana poboljšanja, uzeti su u obzir i zadovoljstvo studenata i članova osoblja i njihove primjedbe i sugestije.	Postojeći resursi	Ured za međunarodnu suradnju	Kontinuirano svake akademske godine	Ured za međunarodnu suradnju izvještava direktora  Direktor izvještava Senat

# INDIKATORI INTERNACIONALIZACIJE

## Indikatori razvoja internacionalizacije na Logosu u periodu 2018.-2023.

Indikatori (indicators, pokazatelji) predstavljaju operativne varijable koje se odnose na posebne empirijski mjerljive karakteristike visokoškolskih institucija odnosno studijskih programa na osnovu kojih se mogu prikupiti dokazi da bi se odredilo jesu li standardi zadovoljeni. Pomoću indikatora identificiraju se trendovi uspješnosti i područja u kojima je potrebno poduzeti određene radnje i / ili provesti uspoređivanje stvarnih rezultata sa utvrđenim ciljevima. Oni se, također, koriste za provođenje teorijskih aspekata jedne ili više oblasti koja se promatra u praksi, što je poznato pod pojmom operacionalizacija. Razlikuju se od mjerila koja predstavljaju podatke za određivanje razine uspješnosti predmeta provjere te od standarda koji predstavljaju nivo prihvatljive izvedbe u smislu posebnog numeričkog kriterija.

Indikatori uspješnosti (performance indicators) podrazumijevaju niz statističkih parametara na osnovu kojih se mjeri nivo realizacije visokoškolske institucije odnosno studijskog programa u određenoj kvalitativnoj dimenziji. Indikatori uspješnosti predstavljaju kvalitativna i kvantitativna mjerenja outputa (kratkoročna mjerenja rezultata) te mjerenja ishoda (dugoročno mjerenje ishoda i učinaka) sustava ili programa. Pomoću njih ustanova određuje referentnu vrijednost svoje izvedbe odnosno provodi poređenje visokoškolskih institucija, isl. Pokazatelji uspješnosti efikasni su samo kada se koriste kao dio koherentnog niza inputa, procesa i pokazatelja outputa. S obzirom da visokoškolske institucije provode različite aktivnosti te su, kao takve, usmjerena prema ostvarenju višestrukih ciljeva, za identifikaciju i provođenje velikog broja indikatora uspješnosti nužno je obuhvatiti cjelokupno područje djelatnosti.

Stoga, u segmentu internacionalizacije i međunarodne suradnje ćemo ovim dokumentom na Logosu uspostaviti jedinstvene mehanizme identifikacije, prikupljanja podataka, praćenja i analiza 20 indikatora.

Oblast	Indikatori
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ugovori i partnerstva</li> </ul>	<b>1.1. Broj novo potpisanih međunarodnih ugovora (bilateralna)</b>
	<b>1.2. Stupanj implementacije međunarodnih ugovora po godinama (ugovorne strane, vrijeme potpisivanja, vrijeme obnavljanja ugovora, sadržaj, realizacija ugovora po svakoj godini)</b>
	<b>1.3. Broj mreža i asocijacija u kojima je Logos član (multilateralna) i to: nacionalnih, regionalnih i međunarodnih</b>

Indikator 1.1	Broj novo potpisanih međunarodnih ugovora (bilateralna)
Opis	Novopotpisani ugovori o akademskoj i drugim oblicima suradnje sa inozemnim visokoškolskim ustanovama i institutima preduvjet su za razvoj internacionalizacije i međunarodne suradnje i to u više oblika: apliciranje za međunarodne projekte, akademska mobilnost, organizovanje zajedničkih studijskih ili drugih vrsta edukativnih programa kao što su ljetne škole i znanstvene konferencije. Ovaj indikator mjeri broj potpisanih takvih ugovora na godišnjem razini, s tim da će Logos nastojati da broj



	novopotpisanih sporazuma bude u konstantnom rastu, ali ne po svaku cijenu već smišljeno, planski i sustavno.				
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu saradnju				
<b>Primjena</b>	Relativno složena jer pred menadžment institucije stavlja izazov da pronađu nove kvalitetne partnerske institucije i ugovore nove oblike suradnje.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2, 3 i 4.				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	1	1	1	1	1

<b>Indikator 1.2</b>	<b>Stepen implementacije važećih međunarodnih ugovora</b>				
<b>Opis</b>	Iako je Logos potpisao veći broj ugovora sa drugim visokoškolskim ustanovama, nismo kritički analizirali stupanj realizacije tih ugovora niti se time tko ozbiljno bavi. Trenutna situacija je takva da su se ugovori potpisivali prestiža radi, iako otvaraju mnogo mogućnosti za realnu suradnju na više polja. U inicijalnoj fazi ćemo napraviti analizu svih ugovora i pobrojati potencijalne oblasti i mehanizme suradnje po svakom ugovoru. Uspostaviti ćemo registar ili korištenjem nekog drugog pogodnog elektronskog servisa pratiti stupen ispunjenja naših ugovornih obaveza, obnavljanje ugovora/sporazuma i pratiti stupen njihovog ispunjenja. Ovaj indikator je deskriptivnog karaktera u svojoj inicijalnoj fazi, nakon čega će postati brojčani pokazatelj.				
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu suradnju				
<b>Primjenjivost</b>	Složena. Budući da ovakva aktivnost nije do sada rađena, analiza svih potpisanih ugovora u inicijalnoj fazi će biti dosta zahtjevnja. Uspostavljanje elektronskog registra koji će pratiti kasnije vrijednosti ovog indikatora, također. Nakon inicijalnih opterećenja dalja primjena ovog indikatora i njegovo praćenje će biti jednostavna.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 2, 3 i 4.				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	Deskriptivno	Deskriptivno	Deskriptivno	Deskriptivno	Deskriptivno

<b>Indikator 1.3</b>	<b>Broj mreža i asocijacija u kojima je Logos član (multilateral) i to: nacionalnih, regionalnih i međunarodnih</b>				
<b>Opis</b>	Članstvo u nacionalnim, regionalnim i međunarodnim mrežama i asocijacijama od interesa je za Logos zbog ostvarivanja novih veza sa inozemnim visokoškolskim institucijama, ali i učvršćivanja postojećih kontakata sa partnerima. Indikator će pratiti broj mreža i asocijacija u kojima je Logos stekao status člana, bilo koje vrste. U obzir treba uzeti veličinu i značaj mreže ili asocijacije.				
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu suradnju				
<b>Primjenjivost</b>	Jednostavna s obzirom da je Ured za međunarodnu suradnju koordinator ovih aktivnosti.				
<b>Nivo primjene</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2, 3 i 4.				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	-	1	1	2	3

Oblast	Indikatori
• Projekti	<b>2.1 Broj međunarodnih projekata apliciran od strane Logosa, broj odobrenih projekata i ratio (aplicirani-odobreni)</b>
	<b>2.2 Broj međunarodnih projekata u kojima je Logos partner, broj izdatih pisama saglasnosti i ratio</b>

Indikator 2.1		Broj međunarodnih projekata apliciran od strane Logosa, broj odobrenih projekata i ratio (aplicirani-odobreni)				
<b>Opis</b>	<p>Povećanje sudjelovanja aLogosa u međunarodnim projektima ponuđenih u otvorenim pozivima programa europskih fondova je jedan od najvažnijih ciljeva Strategije internacionalizacije. Privlačenje sredstava, unapređenje međunarodne suradnje i internacionalizacije, uvođenje novih tehnologija i novih osuđenih nastavnih sadržaja, praćenje aktualnih europskih trendova u obrazovanju, a potom i podizanje međunarodnog ugleda Logosa samo su neki od rezultata koji se mogu postići aktivnim pisanjem i implementacijom međunarodnih projekata. Ovaj indikator nam zapravo govori o spremnosti Logosa da u globalnom međunarodnom planu igra bitniju ulogu međunarodnim projektima s jedne strane, ali i resurse za njihovo pisanje i implementaciju s druge.</p> <p>Također, mjeri intenzitet podnešenih aplikacija za programe međunarodne suradnje na godišnjoj razini. Cilj Logosa je da poveća broj podnešenih aplikacija s tim da prilikom tumačenja ovog indikatora u obzir treba uzeti i informacije o kojim programima međunarodne suradnje je riječ, kao i odnos između broja podnešenih i broja odobrenih aplikacija kako bi se točno utvrdila uspješnost apliciranja na određene programe i fondove.</p>					
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu suradnju					
<b>Primjena</b>	Složena. Osim organiziranja obuke potrebno i motivirati pojedince sa studijskih programa, ali i ostalih struktura Logosa da se bave pisanjem projektnih prijedloga. Potrebno je pronaći i projektne partnere iz inozemstva iz iste znanstvene oblasti na kojima izvodimo studijske programe na Logosu.					
<b>Nivo</b>	Institucija					
<b>Veza</b>	ciljevi: 1 i 4.					
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	
	Broj apliciranih 1	Broj apliciranih 1	Broj apliciranih 1	Broj apliciranih 2	Broj apliciranih 2	
	Broj odobrenih 0	Broj odobrenih 1	Broj odobrenih 1	Broj odobrenih 1	Broj odobrenih 1	
	Odnos 0	Odnos 100%	Odnos 100%	Odnos 50%	Odnos 50%	

Indikator 2.2		Broj međunarodnih projekata u kojima je Logos partner, broj izdatih pisama saglasnosti i ratio				
<b>Opis</b>	<p>Logos i putem uključivanja u razne projekte u kojima je partner razvija stupanj internacionalizacije i uključenosti u europske tokove u oblasti visokog obrazovanja, ali i nauke i struke ovisno o kojim se projektima radi. Ovaj indikator kvantitativno pokazuje broj novih projekata u kojima je Logos partner, broj izdatih pisama saglasnosti i odnos između potpisanih pisama namjere i stvarnih projekata u kojima Logos učestvuje. Praćenjem definirane vrijednosti indikatora Logos će biti u stanju pratiti i reagirati na</p>					

	kretanja i pozive za sudjelovanje u projektima, kroz traženje novih partnera, aktivnije sudjelovanje u pisanju prijedloga projekata, i sl.				
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu suradnju				
<b>Primjenjivost</b>	Primjena ovog indikatora je jednostavna. O vrijednosti indikatora godišnje direktora izvještava Ured za međunarodnu suradnju.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1 i 4.				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	partner 1 Broj izdatih pisma saglasnosti 7 Odnos 1/7	partner 1 Broj izdatih pisma saglasnosti 8 Odnos 1/8	partner 2 Broj izdatih pisma saglasnosti 10 Odnos 2/10	partner 2 Broj izdatih pisma saglasnosti 12 Odnos 2/12	partner 3 Broj izdatih pisma saglasnosti 15 Odnos 3/15

Oblast	Indikatori
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Dolazna mobilnost</b></li> </ul>	<b>3.1 Broj dolaznih studenata</b>
	<b>3.2 Broj dolaznog akademskog osoblja</b>
	<b>3.3 Broj održanih predavanja od strane dolaznog akademskog osoblja</b>
	<b>3.4 Broj dolaznog administrativnog osoblja</b>

Indikator 3.1	Broj dolaznih studenata ukupno i po ciklusima				
<b>Opis</b>	Broj i indikatorom tražena struktura studenata studenata iz inozemnih zemalja koji se odlučuju da dio obrazovanja provedu na Logosu je jedan od ključnih pokazatelja koji mjeri uspješnost akademske mobilnosti, a jedan je od elemenata za mjerenje atraktivnosti studijskih programa i institucije uopće.				
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu suradnju, uredi				
<b>Primjena</b>	Za lakše praćenje indikatora unaprijeđen je informacijski sustav u dijelu koji se odnosi na referadu sa omogućavanjem evidentiranja ovih studenata u informacijskom sustavu. Realizacija ovog indikatora direktno je zavisna od više faktora (pravne regulative za dolazne studente, broja studijskih programa na stranim jezicima, resursa, predmeta koji se izvode na stranim jezicima, premeta ili obuka na engleskom ili drugim stranim jezicima, itd.). Iz navedenog razloga prilikom tumačenja ovog indikatora u obzir mogu biti uzeta i kretanja indikatora od kojih je ovaj indikator direktno zavisna, a zbog svega navedenog njegova primjenjivost je složena.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1 i 2				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	2	5	10	15	25

Indikator 3.2	Broj dolaznog akademskog osoblja
<b>Opis</b>	Intenzitet dolaska nastavnog osoblja sa drugih inostranih visokoškolskih ustanova na Logos s ciljem održavanja nastave tokom određenog vremenskog perioda ili održavanja posebnih predmeta, obuka i programa pokazuje otvorenost i atraktivnost Logosa za stjecanje novih akademskih vještina i napredovanje u nastavno-znanstvenoj oblasti kao i opredjeljenost za internacionalizaciju u općem smislu.

<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu suradnju				
<b>Primjena</b>	Relativno složena jer je riječ o segmentu kojeg Logos mora u narednom periodu dodatno graditi/unaprijediti. Takođe, i ovaj indikator iziskuje kreiranje/unapređenje određene pravne regulative i pratećih procedura.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1 i 2				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	3	3	5	7	10

<b>Indikator 3.3</b>	<b>Broj održanih predavanja od strane dolaznog akademskog osoblja</b>				
<b>Opis</b>	Dolazne mobilnosti akademskog osoblja su izuzetno bitne za međunarodnu suradnju i internacionalizaciju. Praćenjem ovog indikatora želimo da ostvarimo bolji uvid u teme odnosno oblasti koje su interesantne nastavnicima u dolaznoj mobilnosti. Cilj je da svakako povećamo dolaznu mobilnost i da je razvijamo i na onim oblastima na kojima je eventualno loš ili smanjen broj dolaznih mobilnosti.				
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu saradnju				
<b>Primjena</b>	Jednostavna. Na osnovu work plana i realnih aktivnosti gostujućeg kadra u pogledu dolazne mobilnosti, Ured za međunarodnu saradnju ima uvid u potrebne podatke.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2, i 3				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	7	12	15	18	25

<b>Indikator 3.4</b>	<b>Broj dolaznog administrativnog osoblja</b>				
<b>Opis</b>	Kvantitativno izražava dolaske administrativnog osoblja sa inozemnim visokoškolskih ustanova radi obuke, usavršavanja, držanja kurseva i sl. Prilikom tumačenja ovog indikatora u obzir treba uzeti razloge zbog kojih administrativno osoblje sa inozemnih visokoškolskih ustanova boravi na Logosu, odnosno da li je razlog osobno usavršavanje ili ipak usavršavanje i obuka zaposlenih u administraciji na Logosu.				
<b>Podaci</b>	Uredza međunarodnu saradnju				
<b>Primjena</b>	S obzirom da je Logos institucija domaćin, uz adekvatno primjenu pratećih procedura, primjenjivost ovog indikatora je jednostavna				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2 i 3				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	3	5	7	10	15

Oblast	Indikatori
<ul style="list-style-type: none"> <li>Odlazna mobilnost</li> </ul>	4.1 Broj odlaznih studenata
	4.2 Broj odlaznog akademskog osoblja
	4.3 Broj odlaznog administrativnog osoblja
	4.4 Broj edukacija studenata i osoblja o internacionalizaciji i mobilnosti

<b>Indikator 4.1</b>		<b>Broj odlaznih studenata</b>				
<b>Opis</b>	Mjeri i prati broj studenata koji odlaze na mobilnost u inozemstvo na različite vremenske periode i iz različitih razloga. Može se reći da indikator mjeri zainteresiranost studenata za usavršavanje i stjecanje novih saznanja na drugim stranim visokoškolskim ustanovama. Ujedno, ovaj indikator je jedan od glavnih parametara otvorenosti Logosa u procesu internacionalizacije. Indikator prati različite aspekte studenata koji odlaze na mobilnost. Izvor je informacija za menadžment Logosa o ovom segmentu internacionalizacije.					
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu saradnju					
<b>Primjena</b>	Relativno jednostavna, s tim da zahtijeva usvajanje odnosno unapređenje određenih dokumenata, prvenstveno procedura o mobilnosti i priznavanja kojima će biti reguliran odlazak na drugu visokoškolsku ustanovu u inozemstvu ali i priznavanje tog perioda, tj. stječenih certifikata i ECTS bodova tijekom boravka u mobilnosti. Također se zahtjeva izgradnja/dopuna određenog elektronskog registra i modula informacijskog sustava koji prati navedene parametre.					
<b>Nivo</b>	Institucija					
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2 i 3					
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	
	7	10	15	20	25	

<b>Indikator 4.2</b>		<b>Broj odlaznog akademskog osoblja</b>				
<b>Opis</b>	Mjeri broj odlaznog akademskog osoblja koji određeni vremenski period provode na nekoj od visokoškolskih ustanova u inozemstvu. Prilikom praćenja i analize ovog indikatora u obzir ćemo uzeti i razloge zbog kojih nastavno osoblje odlazi u mobilnost. Ovo je također jedan od indikatora koji se može svrstati u grupu najvažnijih kada je riječ o intenzitetu internacionalizacije Logosa.					
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu saradnju					
<b>Primjena</b>	Relativno jednostavna uz adekvatnu primjenu Pravilnika o mobilnosti, odnosno stvaranja pravnih pretpostavki za akademsku mobilnost.					
<b>Nivo</b>	Institucija					
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2 i 3					
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	
	3	3	5	5	7	

<b>Indikator 4.3</b>		<b>Broj odlaznog administrativnog osoblja</b>				
<b>Opis</b>	Indikator prati i mjeri broj administrativnog osoblja koji je određeni vremenski period provelo na visokoškolskim ustanovama u inozemstvu. Prilikom analize i interpretacije ovog indikatora u obzir treba uzeti i razloge zbog kojih je administrativno osoblje boravilo u inozemstvu, odnosno da li je razlog osobno usavršavanje ili edukacija osoblja u inozemstvu					
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu suradnju					
<b>Primjena</b>	Relativno jednostavna uz adekvatnu primjenu odredbi o reguliranju perioda boravka na visokoškolskim institucijama u inostranstvu.					
<b>Nivo</b>	Institucija					
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2 i 3					
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	
	1	1	2	2	3	

<b>Indikator 4.4 Broj edukacija studenata i osoblja o internacionalizaciji i mobilnosti</b>					
<b>Opis</b>	Pokretanje procesa internacionalizacije zahtijeva određeni vid obuke za studente, akademsko i administrativno osoblje. U tu svrhu potrebno je organizovati niz različitih radionica, informativnog ili edukativnog karaktera, na kojima bi navedeni akteri bili informirani o načinu na koji je moguće sudjelovati u mobilnosti, pisanju i apliciranju za projekte međunarodne suradnje i slično.				
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu saradnju				
<b>Primjena</b>	Uz kreiranje neophodne pravne regulative, a potom i kreiranih mogućnosti sudjelovanja u programima mobilnosti, primjenljivost ovog indikatora je jednostavna.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2 i 3				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	3	5	5	7	7

<b>Oblast</b>	<b>Indikatori</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Konferencije, ljetne škole i drugi kratki kursevi/programi</b></li> </ul>	<b>5.1 Broj međunarodnih ljetnih škola</b>
	<b>5.2 Broj međunarodno organizovanih programa cjeloživotnog učenja</b>
	<b>5.3 Broj predmeta koji se na Logosu i studijskim programima mogu slušati na stranim jezicima</b>

<b>Indikator 5.1 Broj međunarodnih ljetnih škola</b>					
<b>Opis</b>	Međunarodne ljetne škole kao edukativni programi na više načina doprinose internacionalizaciji Logosa. Osim usvajanja novih znanja može se reći da se prilikom održavanja ovih programa ujedno provodi i akademska dolazna mobilnost koja je posebno važna. Ovaj indikator prati broj održanih međunarodnih ljetnih škola obuhvaćajući broj sudionika i predavača iz inozemstva.				
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu suradnju				
<b>Primjenjivost</b>	Jednostavna jer je Ured za međunarodnu suradnju direktno uključen u organizaciju svake međunarodne ljetne škole čime je olakšano praćenje ovog indikatora.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2, 3, 4 i 5				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	x	x	1	1	2

<b>Indikator 5.2 Broj međunarodno organiziranih programa cjeloživotnog učenja</b>	
<b>Opis</b>	Logos kao institucija visokog obrazovanja izvodi i različite kratke kurseve, programe, obuke i sl. vezane za cjeloživotno učenje koje podrazumijeva integraciju formalnog, neformalnog i informalnog učenja kako bi se stekle

	mogućnosti za stalno unapređenje kvaliteta življenja. Najčešće se radi o dodatnoj ili dopunskoj edukaciji odnosno pripremi za različite aktivnosti isl. cilj jeste povećavati broj programa cjeloživotnog učenja sa međunarodnom participacijom. Ovaj indikator uspostavlja, mjeri i prati broj broja programa cjeloživotnog učenja na Logosu odnosno studijskim programima.				
<b>Podaci</b>	Voditelji studijskih programa/ Ured za međunarodnu suradnju				
<b>Primjenjivost</b>	Relativno složena. Uslovljena je adekvatnom regulacijom ove oblasti na nivou Logosa, te različitim analizama poput npr. analizom tržišta, analizom resursa, analizom potencijalnih participanata odnosno oblasti iz kojih bi se izvodili programi ove vrste.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2, 3, 4 i 5				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	0	0	0	1	1

<b>Indikator 5.3</b>	<b>Broj predmeta koji se na Logosu i studijskim programima mogu slušati na stranim jezicima</b>				
<b>Opis</b>	Za početnu fazu internacionalizacije, odnosno unapređenja dolazne mobilnosti, na svim studijskim programima biti će utvrđen broj predmeta koji se može izvoditi na stranom jeziku. Cilj je ponuditi stranim studentima pohađanje nastavnih sadržaja na određenim predmetima. U analizi ovog indikatora bitno je pažnju obratiti na to da se nakon inicijalne faze snimanja stanja iz ove oblasti, uzevši u obzir postojeći kadar, broj predmeta na stranim jezicima neće puno mijenjati. Veće oscilacije možemo očekivati otvaranjem novih studijskih programa, zapošljavanjem novog kadra, isl.				
<b>Podaci</b>	Voditelji studijskih programa/Ured za međunarodnu suradnju				
<b>Primjenjivost</b>	Za primjenu ovog indikatora potrebno je regulirati dodatne sate koje će nastavnici držati dolaznim studentima pored redovnog fonda sati. Uz pravnu regulativu primjena indikatora je relativno jednostavna.				
<b>Nivo</b>	Institucija/studijski programi				
<b>Veza</b>	ciljevi: 1, 2, 3, 4 i 5				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	x	30	50	75	100

<b>Oblast</b>	<b>Indikatori</b>
• Kadrovi	<b>6.1 Broj kadra pri Kancelariji za međunarodnu saradnju</b>

<b>Indikator 6.1</b>	<b>Broj kadra pri Kancelariji za međunarodnu saradnju</b>
<b>Opis</b>	Full time ili part-time zaposleni koji u opisu svojih radnih zadataka obavljaju aktivnosti vezane za međunarodnu suradnju i internacionalizaciju i članovi mreža Ureda za međunarodnu suradnju.
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu suradnju
<b>Primjenjivost</b>	Na Logosu djeluje Ured za međunarodnu suradnju. U narednom periodu jedan od najvećih izazova za Logos će biti povećanje opsega posla u skladu sa unapređenjem rada Ureda za međunarodnu suradnju koje je predviđeno ovom Strategijom. Jačanjem Ureda za međunarodnu suradnju biti će osigurana administrativna podrška za sve oblike internacionalnih aktivnosti, odnosno biti će unaprijeđena već formirana interna mreža za razvoj



	međunarodne suradnje sa dodatkom internacionalnosti u širem smislu. Uzimajući u obzir navedeno primjenjivost ovog indikatora biti će složena.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	cilj: 6				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	1	1	1	2	2

Oblast	Indikatori
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Vidljivost</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Praćenje međunarodne vidljivosti</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promotivni materijal je razvijen, javno dostupan i namijenjen je unapređenju internacionalizacije i mobilnosti</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atraktivnost web stranice i sadržaja na engleskom jeziku</li> </ul>

Indikator 7.1	Praćenje međunarodne vidljivosti				
<b>Opis</b>	Rezultati primjene gore navedenih indikatora u konačnici trebali bi da dovedu do boljeg pozicioniranja Logosa na svjetskim rang listama kao što je Webometrics, i sl. Naime, prilikom rangiranja visokoobrazovnih ustanova svjetske rang liste uzimaju u obzir najčešće posjećenost službene internet stranice, a potom i citiranost istraživača i naučnih radnika sa određene VŠU, te ostale relevantne specifične kriterije. Praćenjem kretanja ovog indikatora na objektivni način biće utvrđeni pozitivni ili negativni trendovi kada je riječ o internacionalizaciji Logosa.				
<b>Podaci</b>	Ured za osiguranje međunarodnu suradnju/QA/IT				
<b>Primjenjivost</b>	Uzimajući u obzir da je za bolje pozicioniranje Logosa na rang listama potrebno urediti niz pojedinosti u vidu IT akcija i akcija na drugim razinama, može se reći da primjenjivost ovog indikatora složena.				
<b>Nivo</b>	Ured za međunarodnu suradnju prati i mjeri međunarodnu vidljivost i o tome periodično izvještava Direktora, te predlaže akcije za daljnja unapređenja i poboljšanja				
<b>Veza</b>	cilj: 1				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	Deskriptivno	Deskriptivno	Deskriptivno	Deskriptivno	Deskriptivno

Indikator 7.2	Promotivni materijal je razvijen, javno dostupan i namijenjen je unapređenju internacionalizacije i mobilnosti
<b>Opis</b>	U cilju bolje informiranosti studenata, nastavnog i administrativnog osoblja o mogućnostima međunarodne suradnje biti će izrađeni letci, brošure, uputstva i multimedijalni materijal o različitim programima internacionalizacije. Svrha indikatora je da mjerenjem vrsta promotivnih materijala ukaže na intenzitet razvoja međunarodne suradnje i internacionalizacije na Logosu.
<b>Podaci</b>	Ured za međunarodnu suradnju
<b>Primjena</b>	Za početak internacionalizacije biće pregledan i unaprijeđen info paket o mogućnostima koje Logos nudi stranim studentima i vodič sa osnovnim pojašnjenjima o mobilnosti, dokumentacije isl. Sa razvojem studijskih programa i internacionalizacijom kurikuluma, akreditacijskim procesima, isl., postojaće potreba za izradom i drugih vrsta promotivnog materijala. Primjenljivost ovog indikatora je jednostavna s tim da je direktno zavisna od intenziteta razvoja međunarodne suradnje i obaveza institucije u procesu



	akreditacije i post-akreditativnom periodu.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	cilj: 1				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	x	10%	15%	20%	25%

<b>Indikator 7.3</b>	<b>Atraktivnost web stranice i sadržaja na engleskom jeziku</b>				
<b>Opis</b>	Praćenjem posjeta sadržajima na engleskom jeziku indirektno će se utvrditi intenzitet zanimanja aktera za sadržaje koje nudi Logos. Na osnovu praćenja ovog indikatora biće moguće utvrditi i vrste programa odnosno sadržaja koji su najzanimljiviji strancima. U slučaju potrebe, moguće je reagirati i unaprijediti slabo posjećivani segment.				
<b>Podaci</b>	IT/Ured za međunarodnu suradnju				
<b>Primjena</b>	Posebni uvjeti nisu potrebni, primjena ovog indikatora je jednostavna.				
<b>Nivo</b>	Institucija				
<b>Veza</b>	cilj: 1				
<b>Vrijednost</b>	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
	x	5%	7%	9%	11%