



# **Реализујемо наше амбиције**

Стратегија развоја  
Медицинског  
факултета 2023-2027



## Садржај

Ријеч декана.....	3
Наша мисија, визија и вриједности .....	4
МИСИЈА .....	4
ВИЗИЈА.....	4
ВРИЈЕДНОСТИ .....	4
ПЕСТ анализа .....	5
Политички фактори.....	5
Економски фактори .....	7
Друштвени и демографски фактори .....	9
Технолошки фактори .....	13
СВОТ анализа.....	15
Наше стратегијске теме и циљеви .....	17
Стратегијска тема 1: Модернизација наставне дјелатности .....	17
Стратегијска тема 2: Унапређење научно истраживачког рада.....	19
Стратегијска тема 3: Остварење утицаја на друштвену заједницу .....	21
Стратегијска тема 4: Развој инфраструктуре, кадрова и интерног система осигурања квалитета.....	22
Стратегијска тема 5: Интернационализација.....	25

## Ријеч декана

Медицински факултет Фоча је израстао у установу од посебног значаја за Републику Српску, Босну и Херцеговину и цијели регион. Факултет креће у нову еру коју дефинишу велике амбиције факултета у области образовања, истраживања и још веће друштвене одговорности. Посљедњих неколико година неуморно смо радили на испуњавању наше визије да постанемо један од лидера у образовању и истраживању што резултира школовањем добрих кадрова који ће бити способни да одговоре на здравствене потребе широм региона и свијета. Такође, били смо промотери развоја локалне заједнице и цијеле регије. Сада смо спремни за још веће постигнућа. Градићемо будућност на нашим чврстим темељима и ићи напријед вођени нашим новим стратешким планом.

План сигнализира дугорочне аспирације Медицинског факултета, истовремено пружајући јасну, практичну стратегију која ће нас водити кроз наредних пет година. Стратегија се надовезује на наше досадашње успјехе, водећи нас ка новим и обећавајућим резултатима. Ова стратегија је развијена да води наше студенте, особље и факултет и да одреди наш курс тамо гдје се надамо да ћемо бити у наредних пет година. Остварујући наше циљеве показујемо поштовање и уважавање онога што смо били, уз разумијевање стандарда изврности и одговорности које ћемо слиједити у будућности. Уз напоре свих нас, нови искорак је могућ и достижан. Сви програми чине наш факултет пожељним мјестом за рад и учење, као и признатим лидером у истраживању, образовању и пружању комерцијалних услуга. На Медицинском факултету желимо да будемо иноватори и креатори промјена, и док гледамо напријед, тежимо новој ери, која види здравију глобалну заједницу и правичну здравствену заштиту за све.

Наш нови стратешки план не би могао бити развијен без значајног доприноса свих запослених и студената Медицинског факултета. Усвајање ове стратегије и спровођење њених акционих планова у које спада пет стратегијских тема: модернизација наставне дјелатности, унапређење научно истраживачког рада, остварење утицаја на друштвену заједницу, развој инфраструктуре, кадрова и интерног система осигурања квалитета и интернационализација, ће бити пресудни за наш даљи развој и успјех.

Уз велики труд и пожртвовање цијелог факултета, особља и студената, сарадњи једних са другима и нашим партнерима, остварићемо нашу визију.

Поносан сам на све што смо до сада постигли и узбуђен да видим куда ћемо даље ићи.

Проф.др Дејан Бокоњић

## Наша мисија, визија и вриједности

Наша мисија, визија и вриједности дефинишу нашу сврху постојања и стратегијске циљеве. Они су веома битна конкретизација принципа који усмјеравају наше студенте, наставнике и сараднике, као и друге чланове заједнице. Другим ријечима, то је оно што нас води, подржавајући нас да унаприједимо нашу едукацију и професионализацију медицинских стручњака унапређујући здравље наше заједнице.

### МИСИЈА

Медицински факултет Фоча је посвећен унапређењу здравља и здравствене његе путем биомедицинског образовања, истраживања и услуга пацијентима и широј друштвеној заједници. Медицински факултет Фоча квалитет у свом раду постиже:

- образовањем различитих студената I, II и III циклуса, као и специјализаната с циљем стварања одговорних академских грађана, здравствених и научних радника;
- провођењем различитих истраживачких студија на здравственом и академском нивоу;
- осигурањем услуга заједници који унапређују квалитет живота на локалном и међународном нивоу.

### ВИЗИЈА

Визија факултета је модерна образовна институција на пољу биомедицине и здравствене бриге, која ће бити моћан, високо квалитетан, поуздан и компетентан партнер у образовању квалитетног особља које је способно да одговори свим изазовима модерне медицине, стоматологије, здравствене његе и специјалне едукације и рехабилитације..

Медицински факултет Фоча настојаће да образује докторе, дипломиране студенте, мастере и докторанде у складу са највећим стандардима компетентним како на локалном тако и на међународном нивоу здравствених потреба.

### ВРИЈЕДНОСТИ

Како би се дефинисане мисија и визија спровели у дјело, наши наставници и сарадници, студенти и административно особље исказују своју посвећеност у свему што раде у складу са основним вриједностима. Медицински факултет Фоча жели да дијели и пројектује ове вриједности на начин да оне доприносе развоју и унапређењу медицинске професије и друштва у цјелини.

- **ХУМАНИЗАМ** - Третирати све људе поштујући људско достојанство, саосјећање и аутономију.
- Друштвена одговорност - Залагати се за све људе, посебно за пацијенте и угрожене користећи друштвене детерминанте здравља, здравствене једнакости и социјалне правде.
- **ПРОФЕСИОНАЛИЗАМ** - Функционисати у складу са највишим стандардима интегритета, етичности, колегијалности, тимског рада и одговорности показујући спремност за цјеложивотно учење.
- **МУЛТИДИСЦИПЛИНАРНОСТ** - Консултовати стручњаке из различитих области с циљем обогаћивања науке и превазилажења прекомјерне фрагментације знања.
- **ОДГОВОРНОСТ** - Коришћење ресурса, брига о животној средини и инфраструктури факултета захтијева осјећај одговорности запослених на Медицинском факултету Фоча која се покушава пренијети на студенте током образовања.
- **ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈА** - Медицински факултет Фоча подстиче образовање међународних профила студената, интересовање за друге културе и обогаћивање међународног искуства студената, професора, истраживача, здравственог особља и осталих стручњака.

## PEST анализа

Како би се боље повезао са цјелокупним контекстом у којем послује, Медицински факултет Фоча је сагледан кроз факторе из домена политике, економије, друштва, демографије и технологије. У ову сврху кориштени су поменути фактори обрађени у Стратегији развоја Универзитета 2015-2020.<sup>1</sup>

### Политички фактори

Два политичка фактора су кључна за дјеловање Факултета: ентитетска надлежност за област високог образовања и јавни карактер Универзитета. Факултет је у посљедњим годинама направио велики искорак у интернационализацији кроз организацију наставе на енглеском језику, повећану мобилност наставника и студената, истраживање и унапређење наставе кроз модернизацију наставних планова и програма, увођења нових метода у настави и нових метода испитивања студената. Као такав је препознат и добио је подршку републичких институција за реализацију програма и иницијатива које ће унаприједити његов рад и бити од користи за високо образовање у Републици Српској. Посебна Мисија факултета представља задржавање младих људи на просторима општине Фоча али и цијелог Источног дијела Републике Српске. Ови простори се одликује мањим бројем становника, неразвијенијом економијом и снажним одливом младих људи. Факултет својим постојањем и дјеловањем треба да спријечи или барем да ублажи дјеловање неповољних демографских трендова што у великој мјери и успева. То има и велики политички значај, јер на тај начин се смањују миграције становништва које би довеле до „пражњења“ значајног дијела територије ове регије.

Медицински факултет Фоча има одличну сарадњу са другим Медицинским факултетима у Босни и Херцеговини. То остварује кроз Деканску конференцију БиХ и кроз билатералну сарадњу са свим факултетима. Такође факултет има одличну сарадњу са факултетима у региону посебно у Србији и Црној Гори. Та сарадња представља претпоставку за укључивање факултета у ширу академску заједницу, размјену наставника и студената и учешће у заједничким пројектима, и др. Сарадња са Медицинским факултетима у Европи али и широм свијета нам омогућује размјену студената и наставника и велики број заједничких пројеката.

Политичка нестабилност у држави може се вишеструко одразити на функционисање факултета. За даљи развој факултета је изузетно битна политичка стабилност у Републици Српској и Босни и Херцеговини али и цијелом региону. С једне стране, честе измјене законодавства о високом образовању стварају нестабилност, јер високошколске установе нису сигурне у то да ли ће се њихова права и обавезе, једном регулисане, мијењати у краћем временском периоду. Нови Закон о високом образовању и измјене које треба да се усвоје у наредном периоду ће омогућити даљи развој факултета. Измјене су усмјерене ка модерним трендовима и са њима Република Српска добија један модеран закон о ВО. Недостатак реформе закона о раду такође могу да неповољно утичу на функционисање факултета, јер се могу неповољно одразити на радноправни статус запослених. Тај закон је такође у будућности потребно модернизовати и ускладити према данашњим потребама друштва.

Избор и именовање руководиоца на Факултету, као и избори у звања наставног особља, не треба да зависе од промјењивих политичких прилика и односа политичких снага, нити смије бити доведена у питање аутономија факултета или слободе наставног и другог особља.

---

<sup>1</sup> Универзитет у Источном Сарајеву (2015) Стратегија развоја 2015-2020. Универзитет у Источном Сарајеву, Источно Сарајево

<b>Политички фактори</b>		
<b>Могућности</b>		
<b>Фактор</b>	<b>Утицај на факултет</b>	<b>Потребне акције и иницијативе</b>
Заинтересованост локалне и политичке заједнице за развој факултета	Обезбјеђење финансијских средстава од локалне заједнице. Надлежни органи доносе акте којима одређују, а потенцијално и побољшавају, положај факултета	Подстицање локалне заједнице да донесе одговарајуће акте и програме, тако што ће њеним надлежним органима бити представљени проблеми и изазови и предложени начини њиховог рјешавања.
Значај факултета за развој Регије Фоча и регионални развој и демографску структуру	Република и локална заједница Фоча у својим буџетима и другим изворима за развој високог образовања и економије, те побољшање демографске структуре узимају у обзир значај Медицинског факултета Фоча за рјешавање проблема у овим областима и планирају средства која обезбјеђују да факултет доприноси рјешавању проблема у овим областима. Факултет може рачунати на довољан број студената јер је интересовање за студирање медицине и осталих програма на Медицинском факултету још увијек велико. Друго, отварање програма на Енглеском језику је ситуацију још више побољшало.	Медицински факултете у Фочи треба да настави свој рад са локалном заједницом и Републиком и настави да истиче и показује значај свог постојања и дјеловања за регионални развој и побољшање демографске структуре.
Одсуство непосредних политичких утицаја на функционисање факултета	Факултет може да самостално осмишљава и остварује концепт свог развоја, да обезбјеђује финансијска средства и побољшава кадровску базу без политичких утицаја, што омогућава да ове задатке остварује полазећи од принципа стручности и објективне потребе, а не од критеријума подобности.	Његовање аутономије факултета, те слободе мисли и говора, као и научног стваралаштва запослених на факултетеу.
Оријентација ка сарадњи свих Медицинских факултета у Републици Српској, БиХ и региону	Могућности учешћа у заједничким пројектима и акцијама. Размјена наставника, студената што доприноси унапређењу квалитета наставе.	Иницирање заједничких активности са другим факултетима. Анализа проблема који могу бити лакше ријешени сарадњом са другим партнер институцијама. Прихватање сарадње коју иницирају други партнери.



Политички фактори		
Пријетње		
Фактор	Утицај на факултет	Потребне акције и иницијативе
Нестабилно политичко окружење	Притисци на факултет да своју политику прилагоди промијењеним односима политичких снага.	Такво дефинисање стратегије развоја и функционисања као и норми садржаних у његовим интерним актима, који ће га у највећој могућој мјери учинити неосјетљивим на промјене односа снага политичких субјеката
Честе измјене законодавства о високом образовању	Тешкоће у дефинисању дугорочне стратегије развоја мада нови закон о ВО је врло стимулативан за развој факултета. Измјене радног законодавства којима се погоршава радноправни статус запослених утичу како на запослене на факултету тако и на будуће запослене	Активно учешће представника универзитета и факултета у припремању легислативе, како би били донесени квалитетни акти који се неће морати често мијењати. Учешће у стручним расправама и другим облицима активности који ће допринијети доношењу бољих законских рјешења којима ће се штитити права запослених и, истовремено, отворати перспектива будућим запосленим – садашњим и будућим студентима.

## Економски фактори

Као и све друге институције, Медицински факултет је подложен утицају економских фактора, који се на мање или више посредан начин рефлектују на његово функционисање. Начин на који се креира економско окружење у којем егзистира Медицински факултет у Фочи, као и динамика његове промјене, намеће потребу правовременог препознавања шанси које би се могле искористити, као и пријетњи чији бисмо негативни утицај могли предуприједити.

Од генералних економских фактора, као потенцијалну пријетњу требало би издвојити неповољне трендове који се односе на основне макроекономске показатеље. Рат у Украјини и на Блиском Истоку као и економска криза и рецесија која је захватила већину свијета задаје озбиљне проблеме земљама са којима Република Српска и БиХ остварује највећи ниво економске сарадње што се директно одражава на брзину опоравка наше економије. Посебно забрињавајућа чињеница је та да је расположиви доходак стагнирајући са трендом смањења што се негативно одражава на куповну моћ становништва. Усљед ниског нивоа економске активности долази до смањења јавних прихода, чиме се ограничавају могућности за развојно буџетско финансирање високог образовања, па самим тиме и универзитета и Медицинског факултета. Нестабилност цијена је један од негативних фактора који утиче на додатно смањење куповне моћи.

Атрактивност Медицинског факултета у Фочи уопште може се посматрати са два аспекта. Први се огледа у могућности личног и професионалног остваривања на факултету у сваком смислу, а други је везан за финансијску сатисфакцију и награђивање које Медицински факултет редовно организује за своје запослене. Све врсте едукација и цјеложивотног учења се на факултету за све запослене стимулишу као и финансијске

стимулације за сваки додатно обављен посао. У будућности је важна адекватна кадровска политика, која би омогућила даљи развој Медицинског факултета, али и исто тако спријечила да се претходно инвестирана средства у људске ресурсе покажу непродуктивним. Потребно је радити на даљем јачању финансијских могућности факултета кроз додатно пружање услуга трећим лицима на тржишту рада, који ће радни амбијент учинити атрактивнијим

Када пак говоримо о тржишту високог образовања присутни трендови су пријетећи због надолазеће конкуренције. Профилисање конкурентске предности Медицинског факултета у Фочи би требало да буде са тежиштем на квалитет и на ниским цијенама студија како самофинансирајућих студената на настави на српском језику тако и страних студената на настави на енглеском језику. Оно на што се посебно треба мислити су ниво стечених знања, вјештина и компетенција које ће студенти усвојити стицањем дипломе. Јачањем и изградњом тржишне економије, у којој знање представља доминантан фактор производње и економског просперитета, функција факултета која примарно подразумјева пренос знања постаје утолико важнија и друштвено одговорнија.

Економски фактори		
Могућности		
Фактор	Утицај на факултет	Потребне акције и иницијативе
Међународна сарадња	Јачање имица, међународне видљивости и конкурентности на тржишту	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ангажовање еминентних гостујућих предавача</li> <li>- Стимулисање мобилности кадрова и студената</li> <li>- Учешће у међународним пројектима</li> <li>- Настава на енглеском језику на програмима Медицине, Стоматологије, а у будућности и Здравствене неге</li> <li>Нуђење курсева односно појединих предмета на енглеском језику</li> </ul>
Комерцијализација услуга факултета	Пружање услуга грађанству	<p>Центар за стоматологију- константно повећање квалитета и броја услуга пацијентима-раст прихода из године у годину</p> <p>Центар за рехабилитацију и специјалну едукацију-раст броја услуга које се односе на помоћ дјечи са посебним потребама и прихода факултета</p> <p>Све већи број самофинансирајућих студената, програма цјеложивотног учења и кратких студијских програма</p> <p>Све већи број развојних, едукационих и истраживачких пројеката</p>



Економски фактори		
Пријетње		
Фактор	Утицај на факултет	Потребне акције и иницијативе
Смањење нивоа економске активности и БДП-а	Смањење буџетских издатака на факултет	- Повећање властитих прихода. Наставити тренд раста
Смањење јавне потрошње	Смањење буџетских издатака на Универзитет у Источном Сарајеву и Медицински факултет у Фочи	- Смањење зависности од буџетских извора финансирања (грантови) - Јачање способности зарађивања на тржишту (Специјалистички центар за стоматологију, Центар за специјалну едукацију и рехабилитацију, лабораторије и др.) (приходовање од пројеката, партнерство са привредом, локланим органима управљања, међународна сарадња)
Пад расположивог дохотка становништва	Смањење прихода од школарина и осталих повезаних прихода	-Флексибилизација цјеновне политике и начина плаћања студија -Агресивнији маркетиншки приступ на тржишту (осмишљавање и концепирање ефикасне промоције) - Настава на енглеском језику - Подизање квалитета наставе

## Друштвени и демографски фактори

Медицински факултет у Фочи дјелује у друштвеном окружењу које карактерише: 1) мноштво факултета који нуде студентима своје услуге; 2) смањење наталитета, односно неповољна демографска кретања; 3) неповољна економска кретања. Ови друштвени фактори захтијевају од универзитета и факултета да определијеле своју стратегију развоја која ће бити таква да превазиђе или барем ублажи дејство ових неповољних друштвених фактора.

Медицински факултет у Фочи се представља као установа која се у друштвеној средини етаблирала као успјешна високообразовна установа, која је постигла значајне резултате у наставно-научној дјелатности. Постигнути резултати, су видљиви и препознатљиви у јавности, и то треба да буде оно што разликује наш факултет од осталих. Брендирање факултета које је започето на успјешан начин треба наставити. Друштвено окружење нам намеће понашање по тржишним принципима, гдје је осим квалитета одвијања основних дјелатности, за корисника битан и коначни резултат. Медицински факултет у Фочи треба да настави да се препоручује својим истинским компаративним предностима: 1) стручним особљем, како међу наставницима тако и међу сарадницима; 2) високим квалитетом научно-истраживачког рада и наставног процеса; 3) међународним

активностима-привлачењем великог броја страних студената, и чињеницом да се свршени студенти одмах запошљавају.

Неповољна демографска кретања забрињавају сваку високошколску установу. Мањи број студената утиче на одвијање наставног процеса, а има и негативне финансијске консеквенце. Медицински факултет у Фочи још уписује онолико студената колико предвиди, али се примјећује мањи број дјеце која излазе на пријемни испит из године у годину. У будућности се осим на домаће тржиште факултет мора оријентисати на страна тржишта што факултет већ успјешно ради. Неповољна демографска кретања као потенцијална опасност могу бити дјелимично или потпуно елиминисана само тако што се факултет неће прилагођавати „тржишној“ логици размишљања, него ће наставити да инсистира на квалитету наставног процеса, модернизацији наставног процеса у сваком погледу уз одговарајуће представљање постигнутих резултата, како би потенцијални и активни студенти знали да су направили прави избор.

Неповољна економска кретања вишеструко отежавају функционисање факултета посебно на кадровско подмлађивање, будући да у условима економске кризе постају оскуднија буџетска средства потребна за запошљавање нових наставника и сарадника. Друго, недовољна финансијска средства отежавају набавку потребних средстава за одвијање наставно-научног процеса (литература, лабораторије и др.). Медицински факултет у Фочи је својим средствима и средствима Владе РС у претходном периоду успио да уради доста инфраструктурних радова и купи доста опреме и поред тешке финансијске ситуације. Факултет треба да настави модернизацију и прилагођавање појединих студијских програма и начина одвијања наставе у складу са модерним трендовима.

Демографска будућност Републике Српске доста је неизвјесна с обзиром на дуготрајне негативне трендове, старење популације, низак фертилитет мјерен стопом укупног фертилитета, дуготрајнији пад природног прираштаја становништва, појаве секундарног негативног миграционог салда. Дуготрајно смањивање наталитета (више од деценије је испод нивоа морталитета) изазива промјене у старосној структури становништва (демографско старење). Повећањем удјела старог становништва, доводи до смањивања удјела фертилних старосних група, што на крају резултира смањивањем фертилитета.

У Републици Српској је почетком 21. вијека наступио период укупне депопулације, а у БиХ крајем прве деценије текућег вијека. Све досадашње пројекције, рађене методом компоненте, показују смањивање броја становника у БиХ и Републици Српској.

*Демографска кретања у БиХ 1991. - 2022.*

	Број станов. 1991.	Број станов. 2013.	Нерез. 2013.	Пр. пр. 2014-2022.	Миграц. салдо 2014-2022.	Депопулација 1991-2022.	Број становн. 2022.
Босна и Херцегов.	4.377.033	3.531.159	-196.000	-105.124	-283.734	-1.430.732	2.946.301
Република Српска	1.558.387	1.228.423	- 58.081	-56.914	- 94.029 <sup>1</sup>	-535.428	1.022.959
Федерација БиХ	2.731.019	2.219.220	-133.019	-45.526	-183.910 <sup>2</sup>	-877.587	1.853.436
Дистрикт Брчко	87.627	83.516	- 4.900	-2.684	- 5.795 <sup>3</sup>	-17.789	69.838

Извор: Пашалић, С .(2022): Израчунато једначином равнотеже, на основу података пописа становништва 2013. и демографског билтена виталне статистике 2014-2022.

*Бројно кретање становништва Републике Српске (1991-2031.)*

Година	Број становника	Индекс
1991.	1 569 332	100
2013.	1 326 661	84,5
2021.	1 250 000	79,6
2031.	1 170 000	74,5

Извор: Пашалић, С. (2012). Демографски губици у БиХ 1991-2011.

Смањење школске популације, односно редуција броја дјеце у школском узрасту намеће потребу планирања уписа јер ће евидентно доћи до смањења уписних квота. Услиједиће и даље затварање многих школа у депопулационим крајевима.

Према пројекцијама броја дјеце у основношколском узрасту (6-15 година) смањиће се до 2031. године за 30%, а биће око 1000 одјељења мање (ако се рачуна са просјеком од 25 ученика у одјељењу).

*Кретање школске популације у Републици Српској*

Школска година	Предшколско образ.и васп.	Основно образ.и васпитање	Средње образов. и васпитање	Високо образовање
1998/99.	-	125.812	53.340	15.283
2003/04.	4.618	125.256	51.577	21.717
2008/09.	6.342	113.269	46.938	41.246
2013/14.	7.599	96.735	46.421	41.988
2019/20.	13.274	88.065	37.206	27.701
2020/21.	12.610	86.430	36.405	25.437
2021/22.	14.382	85.441	35.628	19.873
2022/23.	14.703	84.431	34.998	19.461

Извор: Демографска статистика и статистика образовања (Годишњак), РЗС, Бања Лука

*Образовање у Републици Српској/ високо образовање 2021/22. - динамика и правци промјена*

Високошколска установа	Број студен.	Бр.студ. без апс.	Апс.	И	ИИ	ИИИ	ИВ	В	ВИ	Дипл. ст.2021.
Укупно:	<b>25168</b>	<b>19873</b>	<b>5295</b>	6093	5322	4620	3288	371	179	<b>3585</b>

Извор-Образовање у Републици Српској/високо образовање 2021/22. - динамика и правци промјена (извор Пашалић С.)

Промјене у демографским контингентима младе популације Српске су посебан изазов за високо образовање. Пројекција развоја студентске популације темељи се на више фактора, прије свега демографског, развојног, технолошког и других. Чињеница је да број студената неће имати даљи раст, већ опадање укупног броја. Очекивано бројно смањивање средњошколске популације ће најдиректније утицати на смањивање бројног стања високошколске популације. Позиционираће се оне високошколске установе које се изборе за квалитет, односно осигурање високо-квалитетних људских ресурса. Дугорочни развој Републике Српске зависиће искључиво од квалитета њених људских ресурса, што ће позиционираније високошколске установе препознати, схватајући да су промјене могуће само ако се одаберу најквалитетнији људски ресурси, те да им се мора пружити подршка и додатно знање које је за то потребно.

Демографски фактори		
Могућности		
Фактор	Утицај на факултет	Потребне акције и иницијативе
Већа стопа фертилитета	Повећање контингента младе популације	Нови ревитализациони модел у поп.политици
Повољнији миграциони салдо	Успоравање смањења студентске популације и одлива мозгава ( <i>brain drain</i> )	Популациона политика – успоравање емиграције
Успоравање старења становништва	Повећање удјела младе популације	Ревитализациони модели за повећање наталитета
Повољнија старосна структура становништва	Повољнији удио младог контингента	Системске мјере популационе политике
Супституција становништва	Повољнији размјештај становништва	Равномјернији регионални економски развој
Ревитализациони модел домиц.стан.	Бољи резултати за краћи временски период	Директна материјална давања за свако рођено дијете

Демографски фактори		
Пријетње		
Фактор	Утицај на факултет	Потребне акције и иницијативе
Ниска стопа фертилитета	Смањење школске и студентске популације	Системске мјере популационе политике
Ниска стопа наталитета	Смањено рађање у укупној популацији	Пронаталитетна политика
Висока стопа морталитета	Депопулација – смањивање укупног броја становника	Бржи економски развој и и примјена мјера популационе политике
Негативан миграциони салдо	Исељавање становништва, посебно младе популације	Економски развој и популациона политика
Старење становништва	Смањивање контингента младе популације, неповољна старосна структура	Демографска ревитализација становништва
Редистрибуција стан.	Миграције на релацији село-град	Равномјернији економски развој и повољнији размјештај становништва
Изумирање рур.ст.	Изумирање сеоских насеља	Ревитализација руралног развоја
Слаби демографски ресурси	Недовољан број људских потенцијала за развој	Развој људских ресурса

## Технолошки фактори

Након, дугог периода девастације друштвених вриједности у цјелини на овим просторима, ријетке су установе које имају обавезу ка друштвеној заједници да буду авангарда будућег друштвеног просперита, по својој унапријед додијеленој мисији. Медицински факултет у Фочи представља једну од таквих институција.

Очигледно је овај задатак изузетно тежак, с обзиром на то да се изворно намеће једној академској и истраживачкој установи, а да при томе, истој нису на располагању сви потребни ресурси за остварење једног таквог задатка од ширег друштвеног интереса.

Управо, усљед лимитираности наведених ресурса, постоји значајан број пријетњи, али и могућности факултета да у примјени савремених технологија, како у свакодневном оперативном раду, тако и у фундаменталним и примијењеним истраживањима, направи значајан искорак у будућности.

Технолошки фактори		
Могућности		
Фактор	Утицај на факултет	Потребне акције и иницијативе
Примјена напредних софтверских алата у настави и истраживању	Дипломирани студенти спремни за практичну примјену знања	Наставак набавке специфичних лиценцираних софтвера и „ИТ опреме“
Примјена напредних уређаја у настави и истраживању	Дипломирани студенти спремни за практичну примјену напредних знања	Наставак тренда набавке савремене истраживачке и наставне опреме
Трансфер стечених напредних знања ка друштвеној заједници	Медицински факултет, фактор који има одлучујући утицај на локалну друштвену заједницу	Укљученост кадра Универзитета у друштвене активности (привредне, културне, политичке, и др.)
Програми оријентисани ка заједници	Факултет препознат од свих генерација које имају потребу за новим знањима и вјештинама	Развој кратких студијских програма и програма за цјеложивотно учење
Стално улагање у особље уз смањење административних баријера за ангажовање у технолошким центрима, пројектним активностима и ангажованост особља на експертском нивоу	Факултет препознат по значајном броју домаћих експерата	Охрабривање запослених и студената за укључивање у све врсте пројеката и стално учење кроз рад
Истраживачки, развојни центри уз улагање у примјењиве технологије	Истраживачки центар факултета	Даљи развој центра уз претходну детаљну анализу оправданости и изводљивости
Факултетски интранет	Доступност релевантних информација	Даљи развој факултетског интранета, укључујући и управљање документацијом, базама података

Технолошки фактори		
Пријетње		
Фактор	Утицај на факултет	Потребне акције и иницијативе
Незаштићени комуникациони канали и интелектуално власништво	Доступност личних и других података и садржаја без лимита	Утврђена правила о временској доступности, објави информација, радова и врсти комуникационог канала
Недостатак и застарелост истраживачке и наставне опреме	Значајни трошкови одржавања и непоузданост резултата	Обнављање постојеће и набавка нове опреме
Недовољан трансфер знања ка заједници	Недовољан утицај факултета на постојеће друштвене токове	Подстицај особља за сарадњу са заједницом (привредом и др.)
Недостак одређене врсте интранета	Значајан лимит за свакодневне активности	Даљи развој интранета



## SWOT анализа

Приликом израде факултетске SWOT анализе узети су у обзир они елементи са којима се Медицински факултет суочава у овом тренутку, и у складу са којима може да елиминише идентификоване слабости, а да искоришћавањем могућности елиминише оне пријетње на које је могуће дјеловати.

Сви наведени елементи у SWOT анализи основа су за дефинисање стратегијских и оперативних циљева, кључних фактора и показатеља успјеха, као и акционих планова.

### SWOT анализа Медицинског факултета

	Позитивно	Негативно
<b>Унутрашње окружење</b>	<p><b>Снаге</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Одлична инфраструктура</li> <li>- Добро едукован и млад, стално запослени наставни кадар</li> <li>- Добро селектован и квалитетан наставни кадар из региона</li> <li>- Стални раст броја студената</li> <li>- Раст броја референци и цитираности наших наставника</li> <li>- Унутрашња организација и структура-добро организована администрација и могућност брзе трансформације факултета</li> <li>- Добро селектовани студијски програми првог и другог циклуса, посебно на Енглеском језику на програмима Медицине и Стоматологије</li> <li>- Дефинисани коначни исходи учења засновани на међународним стандардима, матрица компетенција и каталога знања и вјештина</li> <li>- Отварање студија трећег циклуса</li> <li>- Постојање центра за биомедицинска истраживања са модерном истраживачком опремом</li> <li>- Постојање добро опремљеног специјалистичког центра за стоматологију</li> <li>- Центар за специјалну едукацију и рехабилитацију</li> <li>- Активан рад студентске организације</li> <li>- Учешће у програмима међународне сарадње-велики број међународних пројеката и раст мобилности студената и наставника</li> <li>- Добро опремљена универзитетска болница и мрежа партнер болница на Истоку РС.</li> <li>- Систем осигурања квалитета - акредитација студијских програма медицине и стоматологије</li> <li>- Отвореност факултета за сарадњу - добра мрежа партнер институција и велики број међународних пројеката</li> <li>- Постојање стимулативног награђивања запослених</li> <li>- Велики раст властитих прихода факултета</li> <li>- Велика запошљивост студената медицине који заврше наш факултет у земљи, региону и Европи</li> <li>- Велика подршка Владе Републике Српске, ресорних Министарстава - посебно здравља и високог образовања, локалне заједнице и универзитета за даљи развој факултета</li> </ul>	<p><b>Слабости</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Преоптерећеност наставом наставног кадра</li> <li>- Недовољно слободно вријеме предвиђено за истраживање</li> <li>- Слаб приступ фондовима за истраживање</li> <li>- Недовољна цитираност наших наставника</li> <li>- Неинтегрисаност базе података информационог система (студентске службе, библиотеке)</li> <li>- Преоптерећеност наставника и сарадника клиничким радом у Универзитетској болници</li> <li>- Недовољна издавачка дјелатност</li> <li>- Непостојање интранета или <i>Document Management system-a</i></li> <li>- Недовољна вертикална и хоризонтална интеграција курикулума</li> <li>- Неусклађеност метода испитивања студената и метода у настави са исходима учења</li> </ul>

<p><b>Спољашње окружење</b></p>	<p><b>Могућности</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Улога факултета за развој локалне заједнице и Републике Српске у цјелини и позитиван утицај на демографску структуру</li> <li>- Одсуство непосредних политичких утицаја на функционисање факултета</li> <li>- Оријентација ка сарадњи са факултетима и здравственим инситутуцијама у држави, региону и шире</li> <li>- Градња новог студентског дома у Фочи</li> <li>- Позоционирање студената током љетних пракси у болницама широм свијета одакле долазе наши студенти</li> <li>- Међународна сарадња - даљи развој програма оријентисаних према потреби друштва и привреде посебно на енглеском језику</li> <li>- Даљи развој истраживачких потенцијала</li> <li>- Трансфер стечених напредних знања ка друштвеној заједници</li> <li>- Међународна акредитација по <i>WFME</i> стандардима</li> <li>- Ангажовање за бољи пласман на различитим системима рангирања</li> <li>- Већа улога факултета у активностима промоције здравља и здравственог просвјеђивања факултета</li> <li>- Брендирање факултета</li> <li>- Довођења часописа Биомедицинска истраживања који је у првој категорији часописа Републике Српске на „<i>Medline</i>“ и „<i>Scopus</i>“</li> <li>- Веће коришћење постојеће алумни организације - веће повезивање са бившим студентима</li> <li>- Нови симулациони центар Медицинског факултета</li> </ul>	<p><b>Пријетње</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Нестабилно политичко и економско окружење</li> <li>- Високе цијене становања у Фочи</li> <li>- Честе измјене законодавства о високом образовању</li> <li>- Неадекватно законодавство о раду</li> <li>- Ниска стопа наталитета</li> <li>- Слаби демографски ресурси</li> <li>- Недовољни смјештајни капацитети у Фочи</li> <li>- Недовољан трансфер знања ка заједници</li> <li>- Незаштићено интелектуално власништво</li> <li>- Немогућност локалне заједнице да прати развој факултета</li> <li>- Споро запошљавање новог наставног кадра због спорих процедура и норматива регулисаних Законом о високом образовању као и ограничених буџетских средстава</li> <li>- Непостојање прецизних информација о запослености свршених студената</li> </ul>
---------------------------------	---	--

## Наше стратегијске теме и циљеви

### Стратегијска тема 1: Модернизација наставне дјелатности

Оперативни циљ 1.1.			
Успостављање квалитетног образовања које је усмјерено према студенту и постизању усхода учења.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Просјечан број исхода учења на нивоу предмета и на нивоу студијског програма. * Квалитативан опис: Опис матрице компетенција на нивоу студијског програма.	Усаглашеност компетенција са појединачним исходима учења предмета.	Корекције силабуса и ажурирање матрице компетенција.	Неусаглашеност планираних компетенција са оствареним.

Оперативни циљ 1.2.			
Увођење нових метода у настави које су усмјерене према студенту и нових метода испитивања студената.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број наставних метода. Број метода испитивања студената. * Опис наставних метода и метода испитивања студената.	Брже и ефикасније стицање компетенција на појединачним предметима.	Едукација академског особља за увођење нових метода у настави и испитивању.	Неадекватне наставне методе и методе испитивања.

Оперативни циљ 1.3.			
Унапређивање дигиталних и педагошких компетенција наставника и употреба иновативних дигиталних технологија, вјештачке интелигенције и иновативних педагошких приступа.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број предмета који користе дигиталне методе учења.	50% покривености предмета дигиталним методама учења.	Практична едукација академског особља о коришћењу дигиталних метода учења.	Недовољно коришћење иновативних дигиталних технологија, вјештачке интелигенције и иновативних педагошких приступа и незаинтересованост.

Оперативни циљ 1.4.			
Модернизација постојећих и увођење нових студијских програма у складу с националним и међународним образовним стандардима.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број ревизија студијских програма у посљедњих 5 година.	Ревизија свих студијских програма у периоду од 4-6 год зависно од трајања и потреба друштвене заједнице.	Корекције силабуса, исхода учења, каталога знања и вјештина.	Неусклађеност курикулума према потребама друштва.

Оперативни циљ 1.5.			
Подизање услова за напредовање у научно наставна звања.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број услова за напредовање у научно наставна звања. * Описати да ли је у посљедњих 5 година било подизање квалитета услова за напредовање у виша звања.	Повећање НИР продуктивности кроз повећање НИР радова објављеним у часописима истакнутог значаја и НИР пројеката.	Научноистраживачка и финансијска подршка академском особљу.	Смањена колична финансијских средстава и смањена НИР продуктивност на основу остварених резултата.

Оперативни циљ 1.6.			
Развијање кратких студијских програма и програма цјеложивотног образовања.			
Мјера/ индикатор	Таргет	Иницијативе	Ризик
Број кратких студијских програма. Број програма цјеложивотног учења.	Повећање броја активних програма за 30%.	Едукација академског особља за писање елабората о оснивању кратких програма и цјеложивотних програма учења и препознавање тема од интереса у сарадњи са друштвеном заједницом.	Незаинтересованост здравствених и осталих институција за покретање додатних едукација.

Оперативни циљ 1.7.			
Развијање кратких студијских програма и програма цјеложивотног образовања.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број догађаја организованих од стране студената. Број студентских активности.	Повећање догађаја и активности за 20%.	Укључење већег броја студената у различите ваннаставне активности и њихова валоризација.	Незаинтересованост студената за ваннаставне активности.

Оперативни циљ 1.8.			
Осигуравање високе запошљивости студената базираних на исходима учења.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број незапослених дипломираних студената	Свести број незапослених на минимум на основу података из Завода за запошљавање.	Активан рад <i>career development</i> центра са студентима и повећање активности алумни система. Сарадња са Алумни системом – провођење анкете.	Повећање незапослености. Недовољна подршка алумниста матичном факултету.

Оперативни циљ 1.9.			
Унапређење издавачке дјелатност (монографије, уџбеници, издавања публикација, продаја и др.)			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број издатих публикација.	Повећање за 15%.	Стимулација академског особља за издавачку дјелатност.	Недовољан број наставне литературе.

## Стратегијска тема 2: Унапређење научно истраживачког рада

Оперативни циљ 2.1.			
Јачање научне изврности кроз рад центара и лабораторија.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број центара. Број лабораторија.	Повећање научне продуктивности коришћењем ресурса центара и лабораторија за 15%.	Модернизација опреме и методологија центара и лабораторија уз кадровско јачање.	Стагнација научне продуктивности и недовољан број кадрова.

Оперативни циљ 2.2.			
Повећање учешћа факултета у научно истраживачким пројектима, клиничким студијама посебно са привредом и праксом.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број истраживачких пројеката. Број клиничких студија.	Повећање пројеката и клиничких студија за 15%.	Едукација академског и административног особља.	Смањено учешће факултета у пројектима и клиничким студијама. Недовољно кориштење фондова за истраживање.

Оперативни циљ 2.3.			
Унапређење националне и међународне истраживачке препознатљивости.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Позиција Универзитета на	Задржавање постојеће позиције са	Постојање акционог плана за задржавање	Пад у рангирању.

ранкинг листама.	напредовањем на листама на којима је универзитет слабије позициониран.	позиције и напредовање на листама.	
------------------	--	------------------------------------	--

**Оперативни циљ 2.4.**

Стимулација изврности и научне продуктивности наставника и истраживача кроз истраживачки фонд (стимулација објављивања радова, одласка на конгресе и друго.)

Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Просјечна годишња стимулација за истраживаче.	Повећање финансијске стимулације за 15%.	Упућивање захтјева деканском тиму за подршку научној продуктивности.	Недостатак новца за стимулацију.

**Оперативни циљ 2.5.**

Јачање људских потенцијала за истраживачки рад (запошљавања младих истраживача).

Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број запослених младих истраживача.	Повећање запослености за 10%.	Идентификовање изврних студената током студија. Поштовање правила избора академског особља.	Лоша селекција кадрова.

**Оперативни циљ 2.6.**

Повећање учешћа студената у истраживачким пројектима.

Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број укључених студената у истраживачке пројекте.	Повећање за 15%.	Мотивисање и едукација студената за учешће у НИР пројектима.	Незаинтересованост студената због обавеза у настави и учењу. Немогућност финансијске подршке факултета.

**Оперативни циљ 2.7.**

Подизање видљивости и препознатљивости часописа Биомедицинска истраживања који издаје факултет.

Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број оригиналних истраживања која се објављују у часопису. Ранг часописа.	Чланство у референтним базама (сцопус, пубмед).	Промоција часописа у региону и шире. Привлачење аутора радова.	Недовљан број радова за публикацију. Пад ранга часописа.



### Стратегијска тема 3: Остварење утицаја на друштвену заједницу

Оперативни циљ 3.1.			
Промоција развоја локалне заједнице и чување младих људи на простору који покрива Медицински факултет у Фочи кроз повећање запошљивости и побољшање услова живота.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број основаца и средњошколаца у граду у односу на број студената. Укупан број наставног особља, администрације и студената у односу на грађанство Фоче.	Повећање академске и шире заједнице за 10%.	Промоција факултета и локалне заједнице на скуповима и медијима.	Незаинтересованост и недостатак подршке од стране локалне заједнице факултету. Непрепознавање значаја факултета.

Оперативни циљ 3.2.			
Развој партнерства с привредом и праксом како би се подстакла примјена медицинских и здравствених иновација у пракси.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број пројеката са привредом и праксом.	Повећање академске и шире заједнице за 10%.	Представљање оригиналних истраживачких капацитета и студија привреди и пракси с циљем јаче сарадње.	Смањена заинтересованост привреде и праксе за сарадњу са факултетом.

Оперативни циљ 3.3.			
Унапређење пружања здравствених и истраживачких услуга заједници.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Износ прихода од пружања услуга у укупном буџету факултета.	Повећање за 10%.	Набавка опреме и материјала. Едукација особља. Медијска промоција услуга које се пружају друштвеној заједници.	Смањен обим услуга који се пружају заједници.

Оперативни циљ 3.4.			
Даљи развој сарадње са Универзитетском болницом и мрежом партнерских болница и здравствених установа у земљи и региону.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број потписаних уговора са здравственим установама.	Одржавање сарадње са постојећим установама и повећање сарадње за 10% у петогодишњем периоду.	Учвршћивање сарадње организацијом заједничких пројеката, скупова, наставног процеса, истраживачког, клиничког,	Недовољна сарадња са мрежом партнерских болница, отежавање професионалне праксе и едукације специјализаната и студената.

		претклиничког рада.	
--	--	---------------------	--

<b>Оперативни циљ 3.5.</b>			
Организација догађаја која ће информисати јавност о најновијим медицинским и здравственим достигнућима и праксама.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број одржаних конференција, симпозијума и конгреса на факултету.	Повећање броја учесника за 10%, квалитета и препознатљивости скупова.	Постојање акционог плана за подизање квалитета скупова.	Незаинтересованост јавности и истраживача за долазак на скупове.

<b>Оперативни циљ 3.6.</b>			
Укључивање у волонтерске активности и провођење хуманитарних акција.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број одржаних волонтерских активности и хуманитарних акција.	Повећање броја укључених студената и наставника за 15%.	Промоција ових активности и акција међу друштвеном заједницом.	Незаинтересованост интерних корисника за организацијом и учешћем.

<b>Оперативни циљ 3.7.</b>			
Коришћење комуникацијских канала (медији, друштвене мреже, сајтови) за дисеминацију достигнућа наставника, истраживача и студената.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број различитих канала комуникације за пласирање вијести факултета.	Повећање броја пратилаца на годишњем нивоу за 20%.	Пласирање вијести од стране особља и студената за објаву.	Недовољна заинтересованост за објаву вијести.

#### Стратегијска тема 4: Развој инфраструктуре, кадрова и интерног система осигурања квалитета

<b>Оперативни циљ 4.1.</b>			
Модернизација и проширење инфраструктуре како би се осигурали још бољи услови за образовање, истраживање и праксу.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Укупан број корисних квадрата простора на факултету.	Проширење капацитета корисних квадрата за 30%.	Изградња пословне зграде у средњерочном периоду.	Недостатак финансијских средстава и изналаска законских олакшица.

<b>Оперативни циљ 4.2.</b>			
Унапређење рада Студентске поликлинике.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број студената	100% покривеност.	Формирање	Законска ограничења,

покривених услугама Студентске поликлинике.		структуре, ангажовање медицинског тима, осигурање адекватне опреме и простора. Осигурање примарне здравствене заштите.	немогућност покривености свих здравствених услуга.
---	--	--	--

Оперативни циљ 4.3.

Дигитализација процеса пословања и рада са студентима.

Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број дигитализованих радних процеса.	100% покривеност радних процеса дигитализацијом.	Постизање потпуне покривености радних процеса (наставни, НИР, логистички) електронским методама рада.	Немогућност увођења дигитализације у поједине радне процесе.

Оперативни циљ 4.4.

Осигурање одрживих извора финансирања, повећање финансијских средстава факултета с нагласком на повећање властитих средстава у укупним средствима.

Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Удио властитих средстава у буџету факултета.	8% буџет 32% властита средства. Циљ је да буде 42% властитих у средњерочном периоду.	Повећање броја здравствених услуга и увођења лабораторијских услуга друштвеној заједници. Повећање броја иностраних студената.	Пад броја здравствених услуга. Смањење броја иностраних студената.

Оперативни циљ 4.5.

Унапређење компетенција и потенцијала запослених у стручним службама.

Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број административно техничког особља у укупном броју особља факултета.	Повећање обученог особља за 10% на годишњем нивоу.	Повећање броја запослених са ВСС у административно – техничким службама. Повећање броја едукација усмјерених на стручно усавршавање у области дјеловања. Осигурање финансијске подршке факултета стручном усавршавању запослених у стручним службама.	Незаинтересованост за унапређење компетенција.

Оперативни циљ 4.6.			
Континуирана едукација наставног особља.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број објављених научноистраживачких радова стално запосленог наставног особља.	Повећање објављених радова на годишњем нивоу за 10%.	Субвенционисање наставног особља на објављивање радова у међународним стручним публикацијама са високим импакт фактором.	Невољност наставног особља на сопствено усавршавање.

Оперативни циљ 4.7.			
Функционалност и континуирана имплементација усвојених докумената за осигурање квалитете на универзитетском и нивоу факултета.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Постојање докумената осигурања квалитета.	Функционална примјена свих докумената осигурања квалитета.	Стално осигурање учешћа свих интерних корисника факултета у процесима осигурања квалитета.	Непровођење сталних анализа на сједницама вијећа.

Оперативни циљ 4.8.			
Формирање Одбора за осигурање квалитета.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број чланова у саставу Одбора.	Укључење свих интерних корисника студената, наставног и административног особља, минимално 12.	Усвајање одлуке на Вијећу факултета. Именовање чланова одбора. Усвајање Пословника о раду.	Невољност интерних корисника да активно учествују у сједницама одбора.

Оперативни циљ 4.9.			
Дефинисати рањиве групе студената и облике укључивања током студирања.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Постојање рањивих група студената: (ДА/ НЕ)	Идентификација свих облика студената са посебним потребама и инвалидитетом.	Увођење обавезне идентификације студената на упису на факултет о постојању могућих облика посебности или инвалидитета.	Давање лажних информација од стране студената приликом уписа.

Стратегијска тема 5: Интернационализација

Оперативни циљ 5.1.			
Стимулисање и координисање долазне и одлазне мобилности студената, наставника и стручног особља кроз програме размјене у настави.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број долазних мобилности особља и студената. Број одлазних мобилности особља и студената.	Повећање мобилности студената за 30%. Повећање мобилности особља за 15%.	Проналажење адекватних партнера за сарадњу.	Невољност високошколских установа из Европе и свијета за сарадњом по питању мобилности.

Оперативни циљ 5.2.			
Сарадња с међународном заједницом и стручњацима из подручја медицине и јавног здравства.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број потписаних интернационалних уговора факултета.	Повећање сарадње кроз уговоре за 20%.	Уговарање сарадње са признатим стручњацима и међународним организацијама из области медицине и јавног здравства.	Невољност стручњака и међународних организација из области медицине и јавног здравства за сарадњом.

Оперативни циљ 5.3.			
Подизање угледа и привлачности студија на националном и међународном нивоу.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Позиција Универзитета на различитим свјетским ранг листама.	Присутност Универзитета на минимално 4 различите листе рангирања.	Субвенционисање академског особља на објављивање радова у престижним међународним часописима. Апликовање на међународне пројектне фондове.	Смањено објављивање радова у међународним часописима са високим импакт фактором. Смањен број апликација на међународне пројекте.

Оперативни циљ 5.4.			
Апликовање за међународне развојне и истраживачке пројекте.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број међународних и националних пројеката.	Повећање пројеката за 15%.	Стимулација академског особља факултета на писање пројеката за националне и међународне фондове. Едукација наставног особља за писање пројеката.	Непостојање идеје, воље и интереса да се истраје у писању пројеката.

Оперативни циљ 5.5.			
Чланство у различитим међународним мрежама и асоцијацијама.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број чланстава у међународним удружењима и асоцијацијама.	Задржавање постојећег броја чланстава.	Дјеловање факултета у складу са стратешким приоритетима мрежа и асоцијација чији је члан.	Поступање супротно правилима мрежа и асоцијација чији је факултет члан.

Оперативни циљ 5.6.			
Закључивање активних уговора о сарадњи са другим високошколским, истраживачким и здравственим установама.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Број уговора о сарадњи на националном и међународном нивоу.	Повећање сарадње кроз уговоре за 20%.	Уговарање сарадње са другим високошколским, истраживачким и здравственим установама.	Невољност других високошколских, истраживачких и здравствених установа за остварење сарадње.

Оперативни циљ 5.7.			
Јачање сарадње са Свјетском здравственом организацијом и Свјетском асоцијацијом Медицинских факултета.			
Мјера/ индикатор	Циљ	Иницијативе	Ризик
Посједовање међународне акредитације (ДА/ НЕ).	Осигурање свјетске акредитације у наредне 3 године.	Подизање свјести академске заједнице Медицинског факултета о потреби и значају акредитације која је свјетски призната. Ступање у контакт са одговарајућом акредитацијском кућом, потписивање уговора и осигурање документације по којој ће се вршити акредитација. Осигурање финансијских капацитета.	Неадекватно попуњавање појединих елемената самоевалуационог извјештаја за ту врсту акредитације.