

STRATEGIJA RAZVOJA SVEUČILIŠTA U ZADRU OD 2023. DO 2030. GODINE



Sveučilište u Zadru
Universitas Studiorum
Jadertina | 1396 | 2002 |

SVEUČILIŠTE U ZADRU
Zadar, prosinac 2023.

Sveučilište u Zadru

STRATEGIJA RAZVOJA SVEUČILIŠTA U ZADRU OD 2023. DO 2030. GODINE

Rektor

Prof. dr. sc. Josip Faričić

Povjerenstvo (abecednim redom)

Prof. dr. sc. Ante Bralić

Prof. dr. sc. Josip Faričić

Izv. prof. dr. sc. Božena Krce Miočić

Izv. prof. dr. sc. Ivana Lončar

Prof. dr. sc. Marko Lukić

Prof. dr. sc. Bosiljka Mustać

Doc. dr. sc. Ante Panjkota

Prof. dr. sc. Zvezdan Penezić

Izv. prof. dr. sc. Dario Vujević

Suradnici

Doc. dr. sc. Tomislav Klarin

Ljerka Morović

Dokument prihvaćen na sjednici Senata Sveučilišta u Zadru održanoj 19. prosinca 2023.

Izrazi koji se koriste u ovom dokumentu, a imaju rodno značenje, koriste se neutralno i odnose se jednako na muški i ženski spol.

SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. OPIS RAZVOJNIH POTREBA I RAZVOJNIH POTENCIJALA SVEUČILIŠTA U ZADRU....	3
2.1. Razvojni potencijali i potrebe temeljene na osnovnim karakteristikama i organizacijskoj strukturi Sveučilišta u Zadru.....	3
2.2. Razvojni potencijali i potrebe vezane uz studijske programe Sveučilišta u Zadru	4
2.3. Razvojni potencijali i potrebe temeljene na studentskim potrebama.....	6
2.4. Razvojni potencijali i potrebe vezane uz znanstveno -istraživačku, umjetničku i stručnu djelatnost	8
2.5. Razvojni potencijali i potrebe vezane uz mobilnost i međunarodnu suradnju .	10
2.6. Razvojni potencijali i potrebe ljudskih resursa.....	11
2.7. Razvojni potencijali i potrebe usmjerene na infrastrukturu, tehničku opremljenost i informacijsko -komunikacijsku opremu	12
2.8. Razvojni potencijali i potrebe usmjerene na financiranje Sveučilišta u Zadru .	14
2.9. SWOT analiza Sveučilišta u Zadru	15
3. MISIJA, VIZIJA I VRIJEDNOSTI SVEUČILIŠTA U ZADRU	18
4. USKLAĐENOST STRATEGIJE RAZVOJA SVEUČILIŠTA U ZADRU S DRUGIM STRATEŠKIM DOKUMENTIMA, RAZVOJNIM PLANOVIMA I DOKUMENTIMA PROSTORNOG UREĐENJA.....	19
5. OPIS PRIORITETA	24
6. POPIS POSEBNIH CILJEVA I KLJUČNIH POKAZATELJA S TERMINSKIM PLANOM	29
7. OKVIR ZA PRAĆENJE I VREDNOVANJE	57
LITERATURA.....	62
POPIS TABLICA.....	63

1. UVOD

Sveučilište u Zadru je ustanova koja visoko obrazovanje i znanstvenu djelatnost provodi kao javno dobro u općoj uporabi. Sve aktivnosti provode se na primjeni načela *universitas* koje definira zajednicu studenata, profesora i svih drugih zaposlenika. U svojoj misiji Sveučilište u Zadru je definirano kao *prostor kreativnog stvaranja i transfera novih znanja i tehnologija*. Društveno je odgovorna akademska ustanova koja je generator znanja i pokretač inovativnih promjena zasnovanih na potrebama društva te načelu jednakih mogućnosti i visokih etičkih standarda. To podrazumijeva višestruke doprinose društveno-gospodarskoj zajednici, od lokalne do međunarodne razine, a oni nisu usmjereni samo na zadovoljenje tržišta rada, iako je to važna sveučilišna funkcija, već i intrinzičnoj potrebi sustavnoga proučavanja, razmjene ideja i tehnologija, spoznaja i metodologija, u svim područjima znanosti i visokog obrazovanja kao humanističkim osnovama protkanih djelatnosti koje pridonose povećanju općeg dobra, kvalitete života te sustavne, sveobuhvatne i ustrajne skrbi o čovjeku kao i fizičkom i socijalnom prostoru u kojemu različite društvene zajednice ostvaruju svoje životne potrebe, a ujedno i osjetljivom ambijentu u kojemu se ostvaruju višestruki kontakti i konflikti.

Uzimajući u obzir višestruku funkciju Sveučilišta u Zadru kao znanstvene i visokoobrazovne ustanove koja k tome obogaćuje kulturni život, pridonosi razvoju civilnog društva te je komplementaran dionik u različitim sferama gospodarstva, potrebno je sustavno pratiti globalne, europske, nacionalne, regionalne i lokalne trendove, ali i aktivno pridonositi izgradnji društvenoga i gospodarskog sustava kojemu pripadamo. To znači da je potrebno permanentno unaprjeđivati kvalitetu u svim područjima djelovanja, primjenjivati najbolje postojeće i osmišljavati nove znanstvene metode, aktualizirati i, gdje je potrebno i moguće, internacionalizirati studentske programe te se aktivno uključiti u transfer znanja i tehnologija te različite programe popularizacije znanosti među svim naraštajima, kako bi rezultati znanstvenih istraživanja bili vidljivi, prepoznati i na različite načine primjenjivi.

Strategijom razvoja Sveučilišta u Zadru od 2023. do 2030. usmjerava se budućnost zadarske sveučilišne zajednice na svim relevantnim područjima rada i to u europskom i hrvatskom kontekstu razvoja znanosti i visokog obrazovanja. Kako je s pravom naglašeno u Komunikaciji Europske komisije

Europska strategija za sveučilišta (2022.), europska sveučilišta duboko su ukorijenjena u europsku kulturu, a k tome, prate i anticipiraju različite globalne okolišne, društvene i gospodarske promjene. Premda europska kultura doživljava veliku preobrazbu i izložena je mnogim izazovima – do toga da je teško razlučiti koje su to vrijednosti u zajedničkom europskom nazivniku – mala država i, po kvantitativnim pokazateljima, malo sveučilište imaju neproporcionalno veću odgovornost biti aktivnim dionicima društvene i gospodarske zajednice, funkcionirajući, kako se navodi u tom europskom strateškom dokumentu, poput svjetionika europskoga načina života fokusirajući se na 1) kvalitetu i relevantnost u stjecanju vještina koje će odgovarati budućim potrebama, 2) raznolikost, pravičnost i uključivost, 3) demokratske prakse, temeljna prava i akademske vrijednosti te slobodu znanstvenog istraživanja.

2. OPIS RAZVOJNIH POTREBA I RAZVOJNIH POTENCIJALA SVEUČILIŠTA U ZADRU

Kao podloga *Strategiji razvoja Sveučilišta u Zadru od 2023. do 2030. godine* izrađena je *Analiza i ocjena stanja*. Analiza se temeljila na dostupnim poslovnim podacima različitih službi Sveučilišta u Zadru, drugim relevantnim sekundarnim podacima i informacijama prikupljenim tijekom skupnih intervju s predstavnicima svih unutarnjih i vanjskih dionika Sveučilišta u Zadru. Cilj ove analize bio je utvrditi razvojne potrebe i potencijale Sveučilišta u Zadru za razmatrano razdoblje. U okviru ovog dokumenta, analizirani podatci sistematizirani su s obzirom na temeljna obilježja i organizacijsku strukturu, materijalne, tehničke, ljudske i financijske resurse te studente Sveučilišta u Zadru. Sinteza ovih podataka dana je u SWOT analizi koja čini podlogu za definiranje smjera strateškog razvoja. Prikazana ključna obilježja, razvojni potencijali i razvojne potrebe preneseni su iz *Analize i ocjene stanja*, a u svrhu bolje preglednosti prikazani su tablično.

2.1. Razvojni potencijali i potrebe temeljene na osnovnim karakteristikama i organizacijskoj strukturi Sveučilišta u Zadru

Razvoj Sveučilišta u Zadru definiran je prije svega njegovim temeljnim obilježjima. Višestoljetna tradicija u visokoškolskom obrazovanju, posebice u društvenom i humanističkom području znanosti, glavna je odrednica na kojoj se temelji budući razvoj Sveučilišta u Zadru. Uz ta područja znanosti Sveučilište razvija i STEM područje pridonoseći razvoju temeljnih i primijenjenih istraživanja u područjima prirodnih, biotehničkih, tehničkih i biomedicinsko-zdravstvenih znanosti te prateći potrebe društvene i gospodarske zajednice (uzimajući u obzir potrebe tržišta rada) i integrirajući ih s ostvarenjima u humanističkom i društvenom znanstvenom području (funkcionalnim povezivanjem u STEAM). Pravna integriranost Sveučilišta u Zadru prožeta interdisciplinarnošću i multidisciplinarnošću stvara uvjete za produktivniju međuodjelnu suradnju te razvoj novih odjela (u deficitarnim znanstvenim poljima) i znanstveno-istraživačkih centara.

Tablica 1. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezane uz osnovne karakteristike i organizacijsku strukturu Sveučilišta

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
Pozitivna <ul style="list-style-type: none">Višestoljetna tradicija Sveučilišta	<ul style="list-style-type: none">Integriranost SveučilištaSnažna znanstvena aktivnost u	<ul style="list-style-type: none">Osvijestiti prednosti integriranog sveučilišta kod djelatnika kako bi se potaknula međuodjelna

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
<ul style="list-style-type: none"> • Potpuno integrirano sveučilište <p>Negativna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Smanjena mogućnost osnivanja novih odjela u STEM području zbog ograničenja pri zapošljavanju novih djelatnika • Spora prilagodba negativnim demografskim trendovima u Hrvatskoj i u susjednim državama 	<ul style="list-style-type: none"> • društveno-humanističkim područjima • Novi odjeli iz društvenoga i STEM područja • Znanstveno-istraživački centri • Jačanje poslovanja Znanstvene knjižnice Sveučilišta u Zadru u smjeru potpore znanstveno-istraživačkom i nastavnom radu 	<p>suradnja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Širenje Sveučilišta osnivanjem novih odjela u područjima za kojima postoji potreba društvene i gospodarske zajednice • Potreba za povećanjem broja zaposlenih, posebice u STEM području • Gradnja objekta Znanstvene knjižnice Sveučilišta u Zadru na području Novog kampusa

2.2. Razvojni potencijali i potrebe vezane uz studijske programe Sveučilišta u Zadru

Studijski programi Sveučilišta u Zadru razvijeni su najvećim dijelom u društvenom i humanističkom području znanosti, a iskoraci su učinjeni u tehničkom, biotehničkom, biomedicinsko-zdravstvenom i interdisciplinarnom području znanosti s implementiranim važnim elementima prirodnih znanosti. Svi su usklađeni s Bolonjskom reformom, no pojedini studijski programi nisu usklađeni s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom, pa tako ni s tržištem rada. K tome, na Sveučilištu u Zadru još je uvijek premalo studijskih programa na engleskom jeziku. Potrebno je ustrajati na usklađivanju obrazovnih programa s razvojem vještina (*skills development*) te na primjeni ključnih strateških odrednica Europskog zelenog plana u modernim obrazovnim programima. Usklađenost s tržištem rada nameće potrebu za razvojem novih te osuvremenjivanjem i unaprjeđenjem postojećih studijskih programa na svim razinama. Pritom valja računati na unaprjeđenje postojeće i uvođenje studentske prakse na svim studijskim programima gdje je primjenjivo, što je potrebno za kvalitetnije uključivanje na tržište rada i čini jedan od standarda kvalitete u visokom obrazovanju. Također, imperativ je i razvoj novih studijskih programa iz STE(A)M područja, ali i unaprjeđenje materijalnih i ljudskih resursa kao bitne pretpostavke podizanja kvalitete rada. Daljnja internacionalizacija Sveučilišta u Zadru, ali i sve manji broj hrvatskih studenata (zbog negativnih demografskih trendova te velikog

raskoraka između potencijalnog broja studenata koji je sve manji i velikog broja upisnih mjesta na javnim i privatnim visokim učilištima koji je sve veći) zahtijevaju uvođenje novih studijskih programa na engleskom jeziku. Integritet i interdisciplinarnost Sveučilišta u Zadru te raspoloživost različitih fondova za financiranje razvoja novih studijskih programa stvaraju pretpostavke za operacionalizaciju navedenih razvojnih potreba.

Tablica 2. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezane uz studijske programe Sveučilišta

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
<p>Pozitivna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Snažna tradicija u društveno-humanističkim studijskim programima • Širenje ponude studijskih programa prema interdisciplinarnim i STEAM znanostima <p>Negativna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Malen broj poslijediplomskih specijalističkih studijskih programa • Neki studijski programi nisu usklađeni s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom • Nedovoljan broj studijskih programa na engleskom jeziku 	<ul style="list-style-type: none"> • Mogućnost razvoja interdisciplinarnih studija kroz integritet Sveučilišta • Postojanje fondova Europske unije za financiranje razvoja novih studijskih programa i njihovu internacionalizaciju • Ponuda modula poduzetničkih kompetencija • Mogućnost razvoja novih poslijediplomskih studijskih programa • Pokretanje on-line studija odnosno studija koji se mogu organizirati kroz sustav učenja na daljinu • Mogućnost korištenja vaučera i izrada programa za cjeloživotno obrazovanje i <i>minors</i> modula i kvalifikacija 	<ul style="list-style-type: none"> • Uvođenje novih studijskih programa na engleskom jeziku • Uvođenje novih poslijediplomskih specijalističkih studija • Unaprjeđenje kvalitete postojećih studijskih programa • Uvođenje novih ili osuvremenjivanje postojećih studijskih programa sukladno potrebama tržišta rada i upisanih u HKO • Uvođenje modula za razvoj specifičnih znanja i vještina • Povećanje broja zaposlenih koji će raditi na novim studijskim programima • Unaprjeđenje prostornih kapaciteta i opreme potrebne za unaprjeđenje ponude studijskih programa • Osiguravanje institucionalnog okvira za povećanje udjela studentske prakse u

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
		okviru svih studijskih programa

2.3. Razvojni potencijali i potrebe temeljene na studentskim potrebama

Usprkos smanjenju broja studenata na Sveučilištu u Zadru, relativno je malen broj onih koji odustaju i koji ne upisuju višu godinu studija. Vidljiv je porast broja studenata na studijskim programima iz tehničkih, biotehničkih, biomedicinskih te interdisciplinarnih znanosti. U razdoblju od 2002. do 2021. godine udio studijskih programa u području humanističkih znanosti opao je s 61,54 % na 58,14 %, udio studijskih programa u području društvenih znanosti s 30,77 % na 26,74 %, dok je udio studijskih programa iz interdisciplinarnih područja znanosti porastao s 3,85 % na 6,98 %, a pokrenuti su i studiji iz područja tehničkih i biotehničkih znanosti te biomedicine i zdravstva.

U proteklom strateškom razdoblju evidentno je povećanje broja studenata iz inozemstva i studenata na poslijediplomskim studijima. Kako bi se povećao broj studenata na Sveučilištu u Zadru, potrebno je iskoristiti razvojne potencijale temeljene na integriranosti koja će omogućiti uvođenje novih studijskih programa i modula na svim razinama studija. Iz tog razloga potrebno je uskladiti studijske programe s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom i potrebama tržišta rada. Osim razvoja novih i osuvremenjivanja postojećih programa, potrebno je unaprijediti prostorne i tehničke kapacitete potrebne za izvođenje studijskih programa. S obzirom na nedostatak privatnog studentskog smještaja tijekom turističke sezone, povećanje kapaciteta domova i potpora studentskom smještaju jedan je od razvojnih prioriteta.

Tablica 3. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezane uz studente

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
Pozitivna <ul style="list-style-type: none"> • Relativno malen broj studenata koji odustaju od studija • Relativno visoka prolaznost studenata na višu godinu studija • Porast broja studenata na studijskim programima iz 	<ul style="list-style-type: none"> • Integriranost Sveučilišta • Novi odjeli, odnosno studiji • Mogućnost razvoja novih prijediplomskih i diplomskih studija usklađenih s tržištem rada • Ponuda modula 	<ul style="list-style-type: none"> • Usklađivanje postojećih studijskih programa s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom • Uvođenje novih studijskih programa na engleskom jeziku • Konstantno usavršavanje nastavnika u engleskom jeziku za izvođenje studija

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
<p>tehničkih, biotehničkih, biomedicinskih te interdisciplinarnih znanosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kontinuirano prisutan veliki interes za upis na različite studije društvenog i humanističkog usmjerenja (psihologija, sociologija, anglistika i dr.) • Porast broja studenata na poslijediplomskim studijskim programima • Porast broja studenata iz inozemstva • Porast broja studenata uključenih u programe mobilnosti, uključujući i sadržaje organizirane u okviru europske sveučilišne alijanse EU-CONEXUS. <p>Negativna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opadanje broja studenata na prijediplomskim studijima • Ugrožena financijska sigurnost studenata uslijed inflatornih i dr. čimbenika 	<p>poduzetničkih kompetencija</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mogućnost razvoja novih poslijediplomskih studijskih programa • Mogućnost razvoja novih STEAM studijskih programa • Pokretanje novih programa cjeloživotnog obrazovanja i <i>minors</i> modula i kvalifikacija 	<p>na tom jeziku</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uvođenje novih ili osuvremenjivanje postojećih studijskih programa usklađenih s tržištem rada (logopedija, mehatronika i dr.) • Unaprjeđenje prostornih uvjeta i kvalitete opreme potrebne za izvođenje studijskih programa • Povećanje kapaciteta studentskog smještaja i potpora studentskom smještaju • Osiguravanje institucionalnog okvira za povećanje udjela studentske prakse u okviru svih studijskih programa

2.4. Razvojni potencijali i potrebe vezane uz znanstveno-istraživačku, umjetničku i stručnu djelatnost

Posljednjih godina vidljiv je porast broja domaćih i međunarodnih znanstveno-istraživačkih i stručnih projekata u kojima Sveučilište u Zadru sudjeluje. Osnivanje i jačanje Centra za projekte, znanost i transfer tehnologija bio je preduvjet toga u smislu administrativne podrške u pripremi (uključujući informiranje o izvorima financiranja projektnih aktivnosti, razmjene iskustava, odnosno dobre prakse) i provedbi znanstvenih i drugih projekata. Navedeno je pratilo povećanje broja projektnih prijedloga prijavljenih na kompetitivne natječaje za financiranje i porast broja znanstvenika Sveučilišta u Zadru uključenih u projekte, ali i porast različitih publikacija i događanja vezanih uz popularizaciju znanosti. Usprkos tome, postoji veliki prostor i potreba za povećanjem broja međunarodnih projekata u kojima je Sveučilište u Zadru vodeći partner, kao i broja međunarodnih kompetitivnih znanstvenih projekata u kojima sudjeluje Sveučilište u Zadru. Sveučilište u Zadru ima tri znanstvena časopisa koja su indeksirana u WoS-u i Scopusu, a taj bi broj trebalo povećati, kao što je potrebno povećati i broj znanstvenih radova objavljenih u časopisima koji su indeksirani u WoS-u i Scopusu, čime bi se povećala vidljivost, provjerljivost i citiranost rezultata znanstvenih istraživanja (nacionalna pravna regulativa ne postavlja taj uvjet za znanstvenike u području humanističkih znanosti, a takvih je većina na sveučilištu). Interdisciplinarni pristup u projektnim prijavama, trenutna razina internacionalizacije i prepoznatost Sveučilišta u Zadru kao partnera u akademskoj i stručnoj zajednici u zemlji i inozemstvu temeljni su razvojni potencijali. Na ovim potencijalima potrebno je dalje jačati različite materijalne i ljudske kapacitete kako bi se povećao broj znanstveno-istraživačkih i stručnih projekata koji će omogućiti transfer znanja i tehnologija prema gospodarstvu, ali i produkciju kvalitetnih znanstvenih publikacija.

Tablica 4. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezane uz znanstveno-istraživačku, umjetničku i stručnu djelatnost

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
<p>Pozitivna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aktivnosti Centra za projekte, znanost i transfer tehnologija • Porast broja znanstveno-istraživačkih i stručnih projekata u koje je Sveučilište u Zadru uključeno kao voditelj i kao partner 	<ul style="list-style-type: none"> • Mogućnost interdisciplinarnog pristupa u projektnim prijavama • Prepoznatost Sveučilišta u Zadru kao partnera u akademskoj i 	<ul style="list-style-type: none"> • Jačanje znanstveno-istraživačke infrastrukture i opreme • Povećanje broja projekata usmjerenih transferu znanja i tehnologija prema gospodarstvu • Jačanje ljudskih kapaciteta usmjerenih učinkovitijoj

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
<ul style="list-style-type: none"> • Porast broja projektnih prijedloga prijavljenih na kompetitivne natječaje za financiranje • Porast broja znanstvenika Sveučilišta u Zadru uključenih u projekte • Porast broja međunarodnih projekata i suradnje s inozemnim institucijama • Zastupljenost stručnih projekata u svim područjima znanosti • Velik broj različitih publikacija i događanja vezanih uz popularizaciju znanosti • Relativno visoka razina izdavačke djelatnosti Sveučilišta u Zadru • Primjena načela otvorene znanosti <p>Negativna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relativno nizak udio međunarodnih projekata u kojima je Sveučilište u Zadru vodeći partner • Relativno malen broj međunarodnih kompetitivnih znanstvenih projekata u kojima sudjeluje Sveučilište u Zadru (HORIZON, COST i sl.) • Nesrazmjer projektnih prijava iz različitih područja znanosti (nedovoljna zastupljenost najvećeg dijela humanističkih 	<p>stručnoj zajednici u zemlji i inozemstvu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internacionalizacija Sveučilišta u Zadru i integracije u Europske okvire visokog obrazovanja • Mogućnost prijave na međunarodne znanstvene kompetitivne projekte • Privlačenje visokokvalitetnih znanstvenih konferencija na Sveučilište u Zadru kao instituciju domaćina • Poticanje razvoja godišnjih/bilateralnih znanstvenih konferencija • Mogućnost povećanja broja sveučilišnih časopisa indeksiranih u WOS-u i Scopusu kao i broja radova objavljenih u takvim časopisima drugih (ponajprije uglednih međunarodnih) izdavača 	<p>provedbi znanstvenih i stručnih projekata</p> <ul style="list-style-type: none"> • Povećanje broja radova znanstvenika Sveučilišta u Zadru u međunarodno relevantnim časopisima (indeksiranim i bazama Wos i Scopus i dr. te pritom visoko rangiranim u tim bazama) • Unaprjeđenje platforme Morepress • Osnivanje interdisciplinarnih „živih“ laboratorija i centara • Povećanje vidljivosti znanstvenih i stručnih postignuća Sveučilišta u Zadru (informiranje o znanstvenim publikacijama, rezultatima projektnih aktivnosti i dr.)

¹ „Živi laboratoriji na sveučilištima omogućuju studentima, osoblju i istraživačima da surađuju s ključnim dionicima kako bi rješavali izazove društva te potiču primjenu znanja u kontekstu stvarnog svijeta, unaprjeđuju vještine uključenih osoba, povećavaju povezanost među ljudima i pružaju više mogućnosti za povezivanje s društvom“. ([Komunikacija Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom Odboru i Odboru regija o europskoj strategiji za sveučilišta](#))

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
znanosti) • Nedovoljan udio znanstvenih radova objavljenih u časopisima indeksiranim u WoS-u i Scopusu		

2.5. Razvojni potencijali i potrebe vezane uz mobilnost i međunarodnu suradnju

Kao rezultat povećanja broja bilateralnih i međuinstitucijskih ugovora o mobilnosti, Sveučilište u Zadru ostvaruje sve veći broj dolaznih i odlaznih mobilnosti akademskog i neakademskog osoblja te studenata. Snažna internacionalizacija očituje se i kroz Europsko sveučilište za pametno i održivo upravljanje urbanim obalnim prostorima (EU-CONEXUS) u kojemu je Sveučilište u Zadru punopravni član. Daljnje jačanje internacionalizacije budućí je smjer razvoja Sveučilišta u Zadru, u čiju svrhu je potrebno dalje raditi na međunarodnoj suradnji vezanoj uz mobilnost, zajedničke projekte i studentske programe te druge oblike suradnje.

Tablica 5. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezane uz mobilnost i međunarodnu suradnju

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
Pozitivna • Povećanje broja bilateralnih i međuinstitucijskih ugovora o mobilnosti • Povećanje broja studenata na dolaznoj i odlaznoj mobilnosti • Povećanje broja akademskog i neakademskog osoblja na mobilnosti • Sudjelovanje Sveučilišta kao punopravnog člana Europskog sveučilišta za pametno i održivo upravljanje urbanim obalnim prostorima (EU-CONEXUS)	• Daljnja internacionalizacija Sveučilišta u Zadru u Europskoj uniji i izvan Europske unije • Jačanje internacionalizacije kroz alijansu EU-CONEXUS • Razvoj CEEPUS mreža • Mogućnost suradnje sa sveučilištima izvan Europske unije kroz posebne Erasmus+ programe • Mogućnost razvoja	• Revidiranje postojećih bilateralnih ugovora i definiranje strateške orijentacije Sveučilišta u Zadru u okviru međunarodne suradnje • Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje • Uvođenje novih studentskih programa i predmeta na engleskom jeziku • Razvoj združenih studentskih programa na razini visokoškolskih ustanova Europske unije • Stvaranje institucionalnog okvira i osiguravanje
Negativna		

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
<ul style="list-style-type: none"> Ograničena raspoloživa financijska sredstva alocirana za financiranje različitih programa mobilnosti Niska razina višemjesečne mobilnosti nastavnog osoblja 	združenih studijskih programa	<ul style="list-style-type: none"> dodatnih sredstava za poticanje višemjesečne mobilnosti nastavnog osoblja Osiguravanje smještaja za dolazne studente Informiranje studenata i djelatnika o mogućnostima koje nudi međunarodna suradnja Sveučilišta u Zadru te promocija rezultata međunarodne suradnje

2.6. Razvojni potencijali i potrebe ljudskih resursa

Sveučilište u Zadru kontinuirano radi na unaprjeđenju uvjeta rada svojih zaposlenika. Sukladno tome, ojačani su materijalni i ljudski resursi određenih službi, a povoljan udio administrativnog u odnosu na akademsko osoblje rezultat je toga djelovanja. Međutim, ograničavajuća zakonska i pravna regulativa (npr. u pogledu financijskog vrednovanja rada na istoj razini radnoga mjesta i zadani koeficijent složenosti poslova), složenost administrativnih procedura i poslova te drugi čimbenici (posebno česte izmjene i dopune zakonskih i podzakonskih akata koji reguliraju područje visokog obrazovanja i znanstvene djelatnosti) ograničavaju rad i poslovne procese na Sveučilištu u Zadru. Iz tog razloga, potrebno je stalno se prilagođavati novim zakonskim okvirima te raditi na podizanju produktivnosti i učinkovitosti rada akademskog i neakademskog osoblja. Navedeno obuhvaća daljnje jačanje materijalnih resursa kroz unaprjeđenje kvalitete infrastrukture i opreme te uvođenje informacijsko-komunikacijske tehnologije u različitim poslovnim procesima, ali i ljudskih kapaciteta kroz jačanje svih sveučilišnih službi te potrebnih znanja i kompetencija svih zaposlenika.

Tablica 6. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe ljudskih resursa Sveučilišta

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
Pozitivna <ul style="list-style-type: none"> Povoljan udio administrativnog 	<ul style="list-style-type: none"> Korištenje informacijsko- 	<ul style="list-style-type: none"> Unaprjeđenje kvalitetne infrastrukture i opreme

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
<p>u odnosu na akademsko osoblje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oformljivanje i jačanje Centra za projekte, znanost i transfer tehnologija • Razvijeno Studentsko savjetovalište <p>Negativna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ograničavajuće zakonske i pravne norme • Složenost administrativnih procedura i poslova • Formalizirana organizacijska struktura • Nedostatna motiviranost za cjeloživotno učenje dijela djelatnika u službama • Nepostojanje sustava motiviranja i nagrađivanja • Nepostojanje sustavne promocije sveučilišnih nastavnih i znanstvenih aktivnosti 	<p>komunikacijske tehnologije u različitim poslovnim procesima</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetan i visokoobrazovan ljudski kadar • Mogućnost unaprjeđenja ponude knjižare Citadela • Mogućnost poboljšanja rada službi kroz modernizaciju organizacijske strukture • Knjižnični analogni i digitalni resursi za studiranje i istraživanje 	<ul style="list-style-type: none"> • Unaprjeđenje informacijsko-komunikacijske tehnologije u različitim poslovnim procesima • Jačanje karijernog savjetovanja • Jačanje ljudskih kapaciteta na svim razinama sveučilišnih službi • Unaprjeđenje aktivnosti koje bi promovirale studijske programe, pratile potrebe povezivanja sveučilišne s društvenom i gospodarskom zajednicom te doprinosile vidljivosti Sveučilišta • Unaprjeđenje organizacijske strukture i kulture rada

2.7. Razvojni potencijali i potrebe usmjerene na infrastrukturu, tehničku opremljenost i informacijsko-komunikacijsku opremu

Kvalitetna infrastruktura i tehnička opremljenost preduvjet su daljnjeg razvoja Sveučilišta u Zadru. Iz realiziranih projekata u proteklih nekoliko godina može se zaključiti kako Sveučilište u Zadru radi na ovome, no još uvijek postoje određeni nedostaci koje je potrebno riješiti. Ti su nedostaci vidljivi u postojećoj zastarjeloj i dotrajaloj dugotrajnoj materijalnoj imovini koja zahtijeva kontinuirana ulaganja i poboljšanja. Istodobno, tehnička opremljenost i informacijsko-komunikacijska oprema pojedinih prostora ne odgovara suvremenim zahtjevima obrazovanja i razini društveno-gospodarskog razvoja. Stoga je potrebno iskoristiti financijska sredstva koja stoje na raspolaganju za financiranje infrastrukture, različite tehnike i informacijsko-komunikacijske opreme. Razvojne potrebe ogledaju se u infrastrukturnim projektima u pripremi, ali i drugim zahvatima primjerenim kvalitetnom i suvremenom odgojno-obrazovnom procesu.

Tablica 7. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe usmjerene na infrastrukturu, tehničku opremljenost i informacijsko-komunikacijsku opremu

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
<p>Pozitivna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modernizacija novog studentskog doma i restorana • Obnova i stavljanje u funkciju prvog dijela zgrade stare Tehničke škole • Suvremena tehnologija: nautički i brodstrojarski simulator, laboratorij za istraživanja i nastavu u biotehničkim znanostima, oprema u domeni geoprostornih tehnologija i dr. <p>Negativna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak prostora te nedostatna kvaliteta i slaba tehnička opremljenost pojedinih prostora • Slaba tehnička opremljenost starog Studentskog doma • Zastarjela informacijsko-komunikacijska tehnologija i nedostatak licenci za korištenje određenih računalnih programa • Nedostatak informatičkih učionica • Nepostojanje sportske dvorane i drugih sadržaja za sportske aktivnosti studenata • Nedostatak prostora za učenje i timski rad studenata • Neadekvatnost postojećih mrežnih stranica Sveučilišta 	<ul style="list-style-type: none"> • Mogućnosti korištenja sredstava fondova Europske unije za unaprjeđenje kvalitete prostora • Mogućnosti korištenja sredstava fondova Europske unije za unaprjeđenje tehničke opremljenosti prostora i nabava informacijsko-komunikacijske opreme i alata • Izrađena projektna i tehnička dokumentacija za izgradnju novih prostornih kapaciteta Sveučilišta u Zadru • Uključivanje u projekt „e-Sveučilišta“ • Knjižnična djelatnost u suvremenom analognom i digitalnom okruženju (od stare knjižnične građe, a ujedno i kulturnog dobra do pristupa digitalnim bazama podataka i online 	<ul style="list-style-type: none"> • Izgradnja STEM zgrade (s dormitorijem) • Izgradnja novoga objekta Znanstvene knjižnice Sveučilišta u Zadru • Izgradnja objekta u prostoru drugog dijela zgrade stare Tehničke škole • Realizacija projekta „Arhipelagos“ obnovom nekadašnje vojarnje u uvali Lučina na otoku Molatu • Unaprjeđenje prostora potrebnom informacijsko-komunikacijskom opremom • Poboljšanje kvalitete bežične mreže u svim prostorima Sveučilišta • Energetska obnova postojećih prostora • Unaprjeđenje kvalitete postojećih prostora na Sveučilištu u Zadru kroz njihovu klimatizaciju, kontinuirano održavanje i sl. • Opremanje novih i postojećih laboratorija suvremenom opremom za nastavni i znanstveno-istraživački rad • Daljnji razvoj i diverzifikacija sveučilišnoga poljoprivrednog dobra te

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
	dostupnim znanstvenim publikacijama)	drugih pokušališta <ul style="list-style-type: none"> • Razvoj sustava za kvalitetno zbrinjavanje otpada

2.8. Razvojni potencijali i potrebe usmjerene na financiranje Sveučilišta u Zadru

Temeljem uvida u poslovne financije, može se zaključiti da Sveučilište u Zadru ostvaruje pozitivne financijske rezultate i financijsku stabilnost. Navedeno proizlazi iz racionalnog i učinkovitog korištenja proračunskih sredstava, ali i drugih izvora financiranja koji stoje na raspolaganju. S obzirom na ograničena proračunska sredstva i druga ograničenja povezana s gospodarskom krizom, sudjelovanje u programima vanjskog financiranja putem fondova Europske unije i drugih fondova financiranja nužno je kako bi se nastavili pozitivni financijski rezultati i održala financijska stabilnost poslovanja Sveučilišta u Zadru.

Tablica 8. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezani uz financiranje Sveučilišta

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
Pozitivna <ul style="list-style-type: none"> • Financijska stabilnost poslovanja • Pozitivni financijski rezultat poslovanja Negativna <ul style="list-style-type: none"> • Ograničena sredstva iz proračuna Republike Hrvatske • Relativno nizak udio vlastitih prihoda u ukupnim prihodima Sveučilišta • Iznimno niska razina donacija 	<ul style="list-style-type: none"> • Sudjelovanje u programima vanjskog financiranja putem fondova Europske unije i drugih fondova financiranja • Rad istraživača na tržištu u sklopu znanstvene i stručne djelatnosti prilagođene potrebama društvene i gospodarske 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontinuirano poticanje djelatnika i potpora za prijavu kompetitivnih projekata financiranih iz različitih fondova financiranja (fondova Europske unije, nacionalnih i stranih fondova i dr.) • Poticanje djelatnika na rad na tržištu koji je komplementaran znanstvenom i stručnom radu (transfer znanja i tehnologija)

KLJUČNA OBILJEŽJA	RAZVOJNI POTENCIJALI	RAZVOJNE POTREBE
	zajednice <ul style="list-style-type: none"> • Osmišljavanje donatorskih akcija 	

2.9. SWOT analiza Sveučilišta u Zadru

Temeljem *Analize i ocjene stanja*, izrađena je i SWOT analiza Sveučilišta u Zadru, koja zajedno s utvrđenim razvojnim potrebama i potencijalima predstavlja temelj za stvaranje strateške logike razvoja Sveučilišta. Utvrđeno je kako Sveučilište ima cijeli niz snaga, ali i slabosti. Ipak, iznimno je važno da su prijetnje koje postoje prepoznate i na višim strateškim razinama te da je uklanjanje većine njih definirano i kroz *Nacionalnu razvojnu strategiju Republike Hrvatske do 2030. godine*. SWOT analiza utvrdila je i niz prilika koje se mogu iskoristiti korištenjem prepoznatih snaga i pravilnim usmjeravanjem razvoja s ciljem smanjenja slabosti i odupiranja prijetnjama iz okoline.

Tablica 9. SWOT analiza Sveučilišta u Zadru

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • Višestoljetna tradicija • Snažna znanstvena aktivnost u društvenom i humanističkom području znanosti • Iznimno kvalitetno prirodno i društveno okruženje Sveučilišta • Dobra povezanost Zadra s drugim dijelovima Hrvatske i Europske unije • Novi studentski dom s restoranom za studentsku prehranu • Novi visokokvalitetno opremljeni prostori u staroj Tehničkoj školi • Snažna povezanost s lokalnom zajednicom • Financijska stabilnost poslovanja • Izrađena projektna i tehnička dokumentacija za izgradnju novih 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak prostora za nastavne, izvannastavne i znanstvene aktivnosti Sveučilišta • Nedostatna kvaliteta i slaba tehnička opremljenost dijela prostora (nedostatak klima uređaja, stari namještaj i sl.) • Problemi uvjetovani turističkom sezonom kod najma privatnog smještaja studenata • Nedostatno razvijen sustav za zbrinjavanje otpada • Zastarjela informacijsko-komunikacijska tehnologija i nedostatak licenci za korištenje određenih računalnih programa • Nedostatak prostora za praktikume i laboratorije te loša opremljenost praktikuma i laboratorija za izvođenje nastave i provođenje znanstveno-istraživačkog rada

<p>prostornih kapaciteta Sveučilišta u Zadru</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija • Studentsko savjetovalište • Članstvo u Europskom sveučilištu za pametno i održivo upravljanje urbanim obalnim prostorima (EU-CONEXUS) • Mogućnost organizacije cjeloživotnog obrazovanja kroz sustav vaučera • Kontinuirani rast izdavačke aktivnosti na Sveučilištu u Zadru • Povećanje razine projektne aktivnosti Sveučilišta (kako u prijavi, tako i u provedbi) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nepostojanje sveučilišne sportske dvorane • Nedostatna sredstva iz državnog proračuna za ostvarivanje snažnijeg razvoja² • Niski udio prihoda izvan proračuna u ukupnim prihodima Sveučilišta • Manjak interesa značajnog broja djelatnika za uključenje u projektne (znanstvene i stručne) aktivnosti • Zakonska regulativa koja ograničava zapošljavanje novih djelatnika • Nedovoljna razvijenost i broj odjela u STEM području • Nedovoljno razvijena aktivnost karijernog savjetovanja • Nepostojanje sustavnih marketinških aktivnosti Sveučilišta • Nedovoljno studijskih programa na engleskom jeziku • Neki studijski programi nisu usklađeni s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> • Korištenje Erasmus+, CEEPUS i sličnih programa za potporu internacionalizacije Sveučilišta u Zadru • Korištenje fondova Europske unije za potrebe osnaživanja razvoja Sveučilišta • Unaprjeđenje nacionalnih obrazovnih politika u cilju poboljšanja visokog obrazovanja • Osmišljavanje specifičnih mjera za privlačenje mladih znanstvenika iz drugih područja u Zadar • Poboljšanje digitalizacije Sveučilišta na nacionalnoj razini kroz projekt „e-Sveučilišta“ • Rast potražnje gospodarskih i društvenih organizacija za znanstvenim istraživanjima kojima bi 	<ul style="list-style-type: none"> • Postupno erodiranje demografske baze negativnom prirodnom promjenom • Iseljavanje mladog visokoobrazovanog stanovništva • Nedovoljna prepoznatljivost interdisciplinarnosti unutar zakonodavnog okvira • Tromost prilagodbe obrazovnog sustava potrebama društva i gospodarstva • Rast konkurencije u visokom obrazovanju, posebice kroz privatna sveučilišta i veleučilišta i povećanje kvota na drugim javnim sveučilištima • Česta promjena modela financiranja visokih učilišta • Ratni sukobi • Nestabilnost u jugoistočnom susjedstvu

² Kako se navodi u [Komunikaciji Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom Odboru i Odboru regija o europskoj strategiji za sveučilišta](#), Sveučilišta su često nedovoljno financirana da bi ispunila svoju rastuću društvenu misiju.

<p>se unaprijedilo njihovo poslovanje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Povećanje suradnje s gospodarstvom i broja zajedničkih projekata u cilju unaprjeđenja studijskih programa • Povećanje udjela vlastitih sredstava u financiranju rada Sveučilišta 	<ul style="list-style-type: none"> • Pandemije zaraznih bolesti
---	--

U okviru *Analize i ocjene stanja* te utvrđenih ključnih pozitivnih i negativnih obilježja Sveučilišta u Zadru i potencijala koje posjeduje, definirane su i razvojne potrebe Sveučilišta. Zadovoljavanjem tih potreba i korištenjem potencijala nastojat će se doprinijeti prioritetima i ciljevima postavljenim u strateškim dokumentima na regionalnoj i nacionalnoj razini. Sveučilište u Zadru najveće je integrirano sveučilište u Republici Hrvatskoj, pa će sukladno tome pri zadovoljavanju razvojnih potreba i korištenju potencijala djelovati kao jedinstvena cjelina čiji odjeli doprinose ostvarenju postavljenih prioriteta i posebnih ciljeva.

3. MISIJA, VIZIJA I VRIJEDNOSTI SVEUČILIŠTA U ZADRU

Sveučilište u Zadru u prethodnom strateškom razdoblju postavilo je misiju te i dalje sebe vidi kao prostor kreativnog stvaranja i transfera novih znanja i tehnologija:

Sveučilište u Zadru je prostor kreativnog stvaranja i transfera novih znanja i tehnologija.

Sukladno *Analizi i ocjeni stanja*, ostvarenjima koja su postignuta u prethodnom strateškom razdoblju te iskazanim razvojnim potrebama i potencijalima, postavlja se vizija Sveučilišta u Zadru za razdoblje do 2030. godine:

Sveučilište u Zadru je društveno odgovorna akademska ustanova koja je generator znanja i pokretač inovativnih promjena zasnovanih na znanstvenoj izvrsnosti, potrebama društva te načelu jednakih mogućnosti i visokih etičkih standarda.

Sveučilište u Zadru ovom vizijom izražava svoju opredijeljenost prema društveno odgovornom poslovanju, pravičnosti i uključivosti, obuhvaćajući relevantne elemente održivog razvoja. Sveučilište se vidi kao važan dionik u generiranju znanja i inovativnih promjena ne samo u lokalnim i nacionalnim okvirima, nego i kroz mrežu europskih sveučilišta te druge oblike međuinstitucionalne suradnje i u europskim okvirima. Svoju budućnost Sveučilište u Zadru iskazuje u viziji kao mjesto poštivanja ljudskih prava i visokih etičkih standarda.

Vrijednosti Sveučilišta u Zadru (UNIZD) su:

- usmjerenost na studente
- akademske slobode
- znanstvena izvrsnost
- inovativnost
- društvena odgovornost
- etičnost
- pravičnost
- uključivost

4. USKLAĐENOST STRATEGIJE RAZVOJA SVEUČILIŠTA U ZADRU S DRUGIM STRATEŠKIM DOKUMENTIMA, RAZVOJNIM PLANOVIMA I DOKUMENTIMA PROSTORNOG UREĐENJA

Strategija razvoja Sveučilišta u Zadru od 2023. do 2030. godine u prvom je redu usklađena s nacionalnim strateškim okvirom – *Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine* – kojim se definiraju srednjoročni i dugoročni prioriteti za održiv razvoj i prosperitet države i društva, i to na razdoblje od 10 godina. Republika Hrvatska do 2030. u ovom strateškom okviru vidi se kao konkurentna, poduzetna i inovativna. Nacionalna strategija ima četiri razvojna smjera, a svaki smjer ima pripadajuće strateške ciljeve, od kojih su za potrebe ovog dokumenta izdvojeni oni s kojima je ostvareno usklađenje. Strategija prati i odrednice Komunikacije Europske komisije *Europska strategija za sveučilišta* (2022.), a sektorski i na druge strateške dokumente Europske Unije, posebno one koji se odnose na vještine u mjeri u kojoj su ti dokumenti primjenjivi u tercijarnom obrazovanju, a pridonose ostvarenju socijalnih ciljeva EU-a do 2030. i ciljeva Digitalnog kompasa do 2030.

Nadalje, Strategija i u njoj definirani ciljevi u potpunosti je usklađena sa svim nacionalnim ciljevima navedenim u čl. 4. *Uredbe o programskom financiranju javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u Republici Hrvatskoj*. Nacionalni strateški ciljevi podržani su i ugrađeni u misiji Sveučilišta u Zadru kojom je definirano kao prostor kreativnog stvaranja i transfera novih znanja i tehnologija (SC1., SC2, SC3), te viziji koja ga definira kao društveno odgovorno akademsku ustanovu koja je generator znanja i pokretač znanstvene izvrsnosti i inovativnih promjena zasnovanih na potrebama društva te načelu jednakih mogućnosti i visokih etičkih standarda (SC1, SC2, SC3, SC4).

Svaki od definiranih prioriteta ostvaruje se kroz postavljene posebne ciljeve, te se njihovo ostvarenje prati kroz postavljene mjerljive pokazatelje ostvarenja s ishodišnom 2021. godinom i planiranim ishodima postignuća do 2030. godine.

Tablica 10. Prikaz usklađenosti razvojnih ciljeva visokog obrazovanja i znanosti na nacionalnoj razini s ciljevima Strategije razvoja Sveučilišta u Zadru od 2023. do 2030. godine

NACIONALNI STRATEŠKI CILJ	PRIORITET SVEUČILIŠTA U ZADRU
SC1. Podizanje znanstvene izvrsnosti	P1. Podizanje znanstvene izvrsnosti Sveučilišta u Zadru
SC2. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog	P2. Jačanje suradnje s gospodarstvom i transfer znanja te razvoj europskog i

identiteta i kulture	nacionalnog identiteta i kulture
SC3. Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja	P3. Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja na Sveučilištu u Zadru
SC4. Jačanje društvene odgovornosti	P4. Stvaranje pametnog, održivog i društveno odgovornog Sveučilišta u Zadru

Istodobno, *Strategija razvoja Sveučilišta u Zadru od 2023. do 2030. godine* usklađena je i doprinosi dijelu ciljeva postavljenih u *Planu razvoja Zadarske županije 2021. – 2027.* i *Planu razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine*. Kako je Sveučilište u Zadru jedina sveučilišna visokoobrazovna ustanova i najsnažnija znanstvena institucija na području obiju županija, očekivan je doprinos Sveučilišta razvoju Zadarske i Ličko-senjske županije.

Tablica 11. Prikaz usklađenosti razvojnih ciljeva na nacionalnoj i regionalnoj razini s ciljevima *Strategije razvoja Sveučilišta u Zadru od 2023. do 2030. godine*

ODGOVARAJUĆI STRATEŠKI CILJ U NACIONALNOJ RAZVOJNOJ STRATEGIJI	CILJ PLANA RAZVOJA ZADARSKE (ZD) I LIČKO-SENJSKE (LS) ŽUPANIJE	POSEBAN CILJ SVEUČILIŠTA U ZADRU
SC1. Konkurentno i inovativno gospodarstvo	PCZD3. Povećanje uloge znanosti i istraživanja u gospodarstvu Zadarske županije PCLS1. Jačanje konkurentnosti gospodarstva kroz ulaganja u zelene i digitalne tehnologije PCLS6. Unaprjeđenje kvalitete obrazovanja na području Ličko-senjske županije	PC1. Podizanje znanstvene izvrsnosti Sveučilišta u Zadru
SC1. Konkurentno i inovativno gospodarstvo SC13. Jačanje regionalne konkurentnosti SC12. Razvoj potpomognutih	PCZD20. Jačanje pozicije regionalnoga gospodarstva, pametne specijalizacije i razvoj pametnih gradova PCZD5. Očuvanje i valorizacija kulturne i povijesne baštine uz razvoj kreativnih industrija i dostupnost kulturnih sadržaja na području cijele	PC2. Jačanje suradnje s gospodarstvom i transfer znanja te razvoj europskog i nacionalnog identiteta i kulture

ODGOVARAJUĆI STRATEŠKI CILJ U NACIONALNOJ RAZVOJNOJ STRATEGIJI	CILJ PLANA RAZVOJA ZADARSKE (ZD) I LIČKO-SENJSKE (LS) ŽUPANIJE	POSEBAN CILJ SVEUČILIŠTA U ZADRU
područja i područja s razvojnim posebnostima	<p>Zadarske županije</p> <p>PCZD19. Povećanje teritorijalne kohezije Zadarske županije i poticanje ravnomjernog i održivog razvoja s naglaskom na otoke, brdsko-planinska i potpomognuta područja</p> <p>PCLS1. Jačanje konkurentnosti gospodarstva kroz ulaganja u zelene i digitalne tehnologije</p> <p>PCLS2. Jačanje konkurentnosti i održivosti poljoprivrede, šumarstva, lova i ribolova</p>	
SC2. Obrazovani i zaposleni ljudi	<p>PCZD6. Povećanje usklađenosti odgojno-obrazovnog sustava s potrebama društva i gospodarstva</p> <p>PCZD9. Razvoj i unaprjeđenje učinkovitosti sustava sporta za poticanje rekreacije i vrhunskih sportskih rezultata</p> <p>PCZD10. Razvoj Zadarske županije kao poticajnog okruženja za mlade i obitelji</p> <p>PCLS6. Unaprjeđenje kvalitete obrazovanja na području Ličko-senjske županije</p>	PC3. Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja na Sveučilištu u Zadru
<p>SC8. Ekološka i energetska tranzicija za klimatsku neutralnost</p> <p>SC10. Održiva mobilnost</p> <p>SC11. Digitalna tranzicija društva i gospodarstva</p> <p>SC12. Razvoj potpomognutih područja i područja s</p>	<p>PCZD12. Unaprjeđenje sustava zaštite okoliša, očuvanja prirodne baštine i održivog upravljanja prostornim resursima</p> <p>PCZD14. Unaprjeđenje energetske učinkovitosti i infrastrukture uz tranziciju prema čistoj energiji i OiE</p> <p>PCZD20. Jačanje pozicije regionalnoga gospodarstva, pametne specijalizacije i razvoj pametnih</p>	PC4. Razvoj pametnog, održivog i društveno odgovornog Sveučilišta u Zadru

ODGOVARAJUĆI STRATEŠKI CILJ U NACIONALNOJ RAZVOJNOJ STRATEGIJI	CILJ PLANA RAZVOJA ZADARSKE (ZD) I LIČKO-SENJSKE (LS) ŽUPANIJE	POSEBAN CILJ SVEUČILIŠTA U ZADRU
razvojnim posebnostima	gradova PCLS1. Jačanje konkurentnosti gospodarstva kroz ulaganja u zelene i digitalne tehnologije na području Ličko-senjske županije PCLS5. Pametni gradovi i sela na području Ličko-senjske županije PCLS9. Očuvanje kulturne i prirodne baštine	

Vlada Republike Hrvatske 22. ožujka 2023. godine donijela je Odluku o donošenju Nacionalnog plana razvoja sustava obrazovanja za razdoblje do 2027. godine i Akcijskog plana za provedbu Nacionalnog plana razvoja sustava obrazovanja za razdoblje do 2024. godine. Strategija razvoja Sveučilišta u Zadru slijedi ciljeve iz područja obrazovanja definirane kroz Nacionalni plan.

Sveučilište u Zadru jedno je od gotovo 5000 sveučilišta koja čine Europski prostor obrazovanja (European Education Area) Europske komisije i država članica Europske unije i, sukladno Komunikaciji Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom Odboru i Odboru regija o Europskoj strategiji za sveučilišta

„zauzimaju jedinstven položaj na sjecištu obrazovanja, istraživanja, inovacija, služenja društvu i gospodarstva: igraju ključnu ulogu u uspostavi europskog prostora obrazovanja i europskog istraživačkog prostora (EIP), u sinergiji s europskim prostorom visokog obrazovanja“.

Stoga su ciljevi Sveučilišta u Zadru usklađeni i s četiri zajednička ključna cilja koja predlaže Komisija i koja se trebaju postići do sredine 2024. godine:

1. jačanje europske dimenzije u visokom obrazovanju i istraživanju
2. zalaganje za ulogu sveučilišta kao predvodnika našeg europskog načina života
3. ojačati položaj sveučilišta kao nositelja promjena u paralelnoj zelenoj i digitalnoj tranziciji
4. ojačati sveučilišta kao pokretače globalne uloge i vodstva EU-a

Također, Vijeće Europske unije objavilo je Rezoluciju Vijeća o strateškom okviru za europsku suradnju u području obrazovanja i osposobljavanja u smjeru europskog prostora i šire (2021. – 2030.). Rezoluciju su usvojili ministri država članica Europske unije nadležni za obrazovanje. Njom se utvrđuju strateški ciljevi suradnje u području obrazovanja i osposobljavanja država članica od 2021. do 2030., a sadrži pet ciljeva:

- povećanje kvalitete, pravednosti, uključivosti i uspjeha za sve
- cjeloživotno učenje i mobilnost za sve
- osnaživanje kompetencija i motivacije učitelja i nastavnika
- osnaživanje europskog visokog obrazovanja
- potpora zelenoj i digitalnoj tranziciji u obrazovanju i osposobljavanju putem obrazovanja

S obzirom na prepoznatu važnost digitalizacije u obrazovnom sustavu, s naglaskom na visokoškolsko obrazovanje, u kontekstu ovoga dokumenta važno je spomenuti i Aksijski plan za digitalno obrazovanje (2021. – 2027.) kojim se nastoji ponuditi dugoročna strateška vizija za visokokvalitetno, uključivo i pristupačno europsko digitalno obrazovanje, ojačati suradnja na razini Europske unije u području digitalnog obrazovanja i istaknuti važnost međusektorske suradnje kako bi se obrazovanje prilagodilo digitalnom dobu te stvoriti nove prilike, uključujući bolju kvalitetu i ponudu digitalnih tehnologija za poučavanje.

Istodobno, ovaj strateški dokument usklađen je i s ciljevima iz Programa Ujedinjenih naroda o održivom razvoju do 2030. godine, odnosno dokumenta Promijenimo naš svijet: Agenda 2030 za održivi razvoj i, sukladno tome, s njime usklađenim dokumentom Budući koraci za održivu europsku budućnost: europske mjere za održivost, kojim je postavljen okvir Europske unije za postizanje ciljeva održivog razvoja. Strategija razvoja Sveučilišta u Zadru u svojoj biti doprinosi ostvarenju Globalnih ciljeva za održivi razvoj (SDG) Ujedinjenih naroda. Sveučilište u Zadru svoj smjer pronalazi u doprinosu svim ciljevima, a posebice cilju 4. Kvalitetno obrazovanje – Osigurati uključivo i kvalitetno obrazovanje te promovirati mogućnosti cjeloživotnog učenja svih ljudi, svih životnih dobi.

Ovaj strateški dokument u svojoj je osnovi usklađen s trenutno važećim Prostornim planom Zadarske županije i Prostornim planom Ličko-senjske županije.

5. OPIS PRIORITETA

Sveučilište u Zadru u proteklom je strateškom razdoblju postavilo iznimno visoke ciljeve, od kojih su svi u većoj mjeri realizirani. Objektivne okolnosti poput COVID-19 krize dovele su do problema u potpunom ostvarenju ciljeva. Na tim temeljima te detektiranim razvojnim potencijalima i potrebama, postavljena su četiri prioriteta za sljedeće strateško razvojno razdoblje Sveučilišta u Zadru:

- P1: Podizanje znanstvene izvrsnosti Sveučilišta u Zadru**
- P2: Jačanje suradnje s gospodarstvom i transfer znanja te razvoj europskog i nacionalnog identiteta i kulture**
- P3: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja na Sveučilištu u Zadru**
- P4: Stvaranje pametnog, održivog i društveno odgovornog Sveučilišta u Zadru**

Ovi prioriteti svoje ishodište pronalaze u ciljevima održivog razvoja Ujedinjenih naroda, a istovremeno su usklađeni i s nadređenim dokumentima na europskoj, nacionalnoj i regionalnoj razini.

1. PODIZANJE ZNANSTVENE IZVRSNOSTI SVEUČILIŠTA U ZADRU

U proteklom strateškom razdoblju vidljiv je rast u znanstvenom djelovanju Sveučilišta u Zadru. Bilježi se porast broja znanstvenih projekata u kojima sudjeluju ili su im voditelji djelatnici Sveučilišta. Istodobno se bilježi i porast broja, ali i kvalitete znanstvenih radova djelatnika Sveučilišta u Zadru. Stoga i u narednom strateškom razdoblju Sveučilište u Zadru teži povećanju kvalitete i znanstvene izvrsnosti. *Analiza i ocjena stanja* pokazala je kako je za ostvarenje ovog prioriteta neophodno zadovoljiti razvojne potrebe, a prije svega potrebu za kvalitetnim prostorom i suvremenom opremom za znanstveni i stručni rad. Stoga se u narednom razdoblju planira unaprjeđenje postojećih te rekonstrukcija i izgradnja novih prostora koji će doprinijeti stvaranju kvalitetnih prostornih i tehničkih uvjeta za znanstveni rad.

Isto tako, u narednom razdoblju planira se poboljšanje znanstvene produktivnosti znanstvenika na Sveučilištu u Zadru i time povećanje vidljivosti institucije. Posebno se u okviru ovog prioriteta planira potaknuti sudjelovanje djelatnika Sveučilišta u Zadru u prijavama kompetitivnih projekata, a posebice znanstvenih. Znanstvena izvrsnost iskazuje se i kroz izdavačku djelatnost Sveučilišta pa će u narednom razdoblju biti povećan broj časopisa čiji je izdavač Sveučilište u Zadru, a koji su indeksirani u WOS-u

i Scopusu, a bit će povećan i broj radova objavljenih u časopisima drugih izdavača, posebno međunarodno uglednih, koji su indeksirani u istim citatnim bazama. Time će se povećati vidljivost i citiranost rezultata znanstvenih istraživanja.

Kako bi se postigla znanstvena izvrsnost, potrebno je aktivno poticati studente (diplomskih i doktorskih studija) na uključivanje u znanstveni i projektni rad te radi toga unaprijediti sustav mentorstava.

U okviru ovog prioriteta, postavljena su tri posebna cilja:

- 1.1. Povećanje sudjelovanja Sveučilišta u Zadru u kompetitivnom projektnom financiranju**
- 1.2. Povećanje znanstvene produktivnosti nastavnika i studenata Sveučilišta u Zadru**
- 1.3. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture Sveučilišta u Zadru i poboljšanje uvjeta studiranja kroz izgradnju i opremanje objekata te omogućavanje pristupa bazama znanstvenih publikacija i bazama podataka**

2. JAČANJE SURADNJE S GOSPODARSTVOM I TRANSFER ZNANJA TE RAZVOJ EUROPSKOG I NACIONALNOG IDENTITETA I KULTURE

U svojoj misiji i viziji Sveučilište u Zadru ističe transfer znanja kao svoj prioritet te, vezano uz to, suradnju s gospodarstvom. Sveučilište ovim prioritetom ističe upravo svoju opredijeljenost prema aktivnoj ulozi u društvu i prijenosu znanja svim dionicima u zajednici. Posebno kroz ovaj prioritet, Sveučilište je usmjereno na suradnju s gospodarstvom, ali i s kulturnim i društvenim organizacijama. Ovaj zadatak nije nimalo jednostavan te je nužno unaprijediti znanja djelatnika o zaštiti intelektualnog vlasništva i o potrebi osmišljavanja i provođenja primijenjenih znanstvenih istraživanja kojima se rješavaju konkretni problemi društva i gospodarstva. Kako bi se ovo postiglo, potrebno je unaprijediti poslovne procese na Sveučilištu u svrhu olakšanja nastupa na tržištu, ali i unaprjeđenja timskog rada.

Integriranost Sveučilišta predstavlja jednu od njegovih najvažnijih prednosti i omogućuje iznimno jednostavnu međuodjelnu suradnju na kojoj se mogu razviti interdisciplinarna ili transdisciplinarna istraživanja, ali i novi studijski programi koji će pratiti suvremene trendove.

Sveučilište u Zadru u potpunosti je svjesno prednosti koju ostvaruje svojim položajem na Sredozemlju, kao i svoje uloge u jačanju nacionalnog i europskog identiteta i kulture. Dio istraživačkih aktivnosti Sveučilišta u Zadru, posebice one vezane za humanističke i društvene znanosti, usmjerene su upravo u tom smjeru.

U okviru ovog prioriteta, postavljena su tri posebna cilja:

- 2.1. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i europskog identiteta i kulture
- 2.2. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga Sveučilišta u Zadru na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja
- 2.3. Unaprjeđenje interdisciplinarne i transdisciplinarne suradnje korištenjem integriranosti Sveučilišta u Zadru

3. POVEĆANJE RELEVANTNOSTI, KVALITETE I UČINKOVITOSTI STUDIRANJA NA SVEUČILIŠTU U ZADRU

Posljednjih godina u Republici Hrvatskoj bilježi se značajan pad broja maturanata, a posljedično time i broja studenata koji se upisuju na visokoobrazovne institucije. Istovremeno, u Republici Hrvatskoj raste broj studijskih programa i upisnih mjesta koja se nude budućim studentima, posebno u okvirima privatnih sveučilišta i veleučilišta. Kako bi bilo prepoznato i konkurentno u tim uvjetima, Sveučilište u Zadru postavlja kao prioritet povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti. To se prije svega planira postići internacionalizacijom Sveučilišta kroz stvaranje novih programa na engleskom jeziku, ali i poticanjem dolazne mobilnosti kako studenata, tako i nastavnika. Samo stvaranje programa na engleskom jeziku ne znači nužno i povećanje poželjnosti. Kako bi se ostvarila konkurentna prednost i privukli strani studenti, potrebno je odabrati ciljana tržišta Sveučilišta u Zadru, komunicirati s njima s ciljem pozicioniranja Sveučilišta u Zadru kao visoko kvalitetne i učinkovite institucije te stvoriti okvir za privlačenje stranih studenata.

Sveučilište u narednom strateškom razdoblju planira unaprijediti svoje studijske programe, osuvremeniti ih i uskladiti ih s tržištem rada. Sveučilište je svjesno potrebe usklađivanja studijskih programa sa standardima kvalifikacija upisanih u Hrvatski kvalifikacijski okvir. Težit će se uključivanju stručne prakse u studijske programe kako bi se kroz iskustveno učenje usvojili postavljeni ishodi i povećala atraktivnost studijskih programa. Kroz osnaživanje karijernog savjetovanja Sveučilište planira unaprijediti brigu o studentima od upisa do završetka studija te poboljšati njihovu zapošljivost kako tijekom studiranja, tako i po završetku odabranog studijskog programa. Kako bi ostvarilo ove ciljeve, Sveučilište u okviru ovog prioriteta planira kontinuirano unaprjeđivati znanja i vještine svojih djelatnika, posebice nastavnog osoblja.

Strateška je orijentacija Sveučilišta u Zadru poticanje sportskih aktivnosti studenata, i to na više razina, prvenstveno kroz uključivanje što većeg broja studenata u bilo koji

oblik tjelovježbe, a potom kroz uključivanje u različite kolegije koji podučavaju pojedine sportove i, u konačnici, kroz sudjelovanje studenata u sportskim natjecanjima, ali i organizaciju studentskih sportskih natjecanja. Poseban element ovog prioriteta ogleda se u privlačenju vrhunskih sportaša i pružanju mogućnosti za njihovo studiranje uz intenzivnu sportsku aktivnost.

U okviru ovog prioriteta, postavljena su dva posebna cilja:

- 3.1. **Unaprjeđenje postojećih i osnivanje novih studijskih programa prilagođenih potrebama tržišta rada i trendovima na međunarodnom tržištu**
- 3.2. **Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje i povećanje broja programa koji se izvode na engleskom jeziku kao preduvjet za privlačenje stranih studenata na Sveučilište u Zadru**

4. STVARANJE PAMETNOG, ODRŽIVOG I DRUŠTVENO ODGOVORNOG SVEUČILIŠTA U ZADRU

Održivost do 2030. cilj je koji je Europska unija postavila pred sve svoje članice. Sukladno tome, i Republika Hrvatska u svim svojim strateškim dokumentima naglašava održivost i digitalizaciju kao svoje temeljne odrednice. Sveučilište u Zadru ovim prioritetom nastoji doprinijeti ovim ciljevima te se stoga u budućnosti planira snažnija digitalizacija Sveučilišta kroz digitalizaciju organizacijskih procesa i procedura, ali i nastavnog procesa. Posebna pažnja posvetit će se potrebi za digitalizacijom u okviru znanstvenih aktivnosti Sveučilišta, kao što je unaprjeđenje platforme za digitalno izdavaštvo, organizacija konferencija i sl. Naravno da ove procese treba pratiti i opremljenost prostora Sveučilišta u skladu s načelima paradigme digitalne transformacije. Istovremeno, svjesno ugroza koje donosi nebriga o okolišu, a posebice utjecaja klimatskih promjena, Sveučilište u Zadru kroz ovaj prioritet iskazuje svoju orijentaciju prema održivom poslovanju. Proces zelene tranzicije Sveučilišta uključivat će energetska obnovu, unaprjeđenje sustava recikliranja, podizanje razine svjesnosti o održivosti kao poželjnom obliku ponašanja kako kod djelatnika, tako i kod studenata, sukladno *Preporuci Vijeća Europske unije o učenju za zelenu tranziciju i održivi razvoj*. Sukladno Komunikaciji Komisije *Europski zeleni plan*, sveučilište će organizirati radionice o promjenama potrebnim za uspješnu zelenu tranziciju, u skladu s europskim okvirom kompetencija za razvoj i procjenu znanja, vještina i stavova o klimatskim promjenama i održivom razvoju.

Sveučilište će, sukladno svojoj želji da postane važan dionik u zajednici u kojoj djeluje (od regionalne do razine Europske unije), u ovom strateškom razdoblju snažno raditi na popularizaciji znanosti, odnosno svoj će rad predstavljati različitim ciljnim skupinama kako bi osvijestilo važnost znanstveno-istraživačkog rada.

Temeljna orijentacija Sveučilišta iskazuje se kroz nultu razinu tolerancije prema nejednakosti i neravnopravnosti. Stoga, Sveučilište planira u ovom strateškom razdoblju omogućiti pristup visokoobrazovnim programima svim zainteresiranima, potičući razvoj cjeloživotnog obrazovanja i sustava mikro kvalifikacija, sukladno Preporuci o europskom pristupu mikro kvalifikacijama za cjeloživotno učenje i zapošljivost Vijeća Europske unije od 16. lipnja 2022. Posebnu brigu Sveučilište će usmjeriti prema ranjivim skupinama. Kako bi im se olakšao pristup visokom obrazovanju i podržao uspjeh u studiju, kontinuirano će se unaprjeđivati prostor i nastavni proces te edukacija djelatnika Sveučilišta vezano uz unaprjeđenje pravičnosti i uključivosti visokog obrazovanja.

U okviru ovog prioriteta, postavljena su četiri posebna cilja:

- 4.1. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, jednakosti i ravnopravnosti te unaprjeđenje sustava mikro kvalifikacija**
- 4.2. Digitalizacija poslovanja Sveučilišta u Zadru**
- 4.3. Zelena tranzicija Sveučilišta u Zadru**
- 4.4. Popularizacija znanosti i dizanje razine prepoznatljivosti Sveučilišta u Zadru na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini**

6. POPIS POSEBNIH CILJEVA I KLJUČNIH POKAZATELJA S TERMINSKIM PLANOM

Nakon definiranja prioriteta politika razvoja, utvrđeni su i posebni ciljevi razvoja Sveučilišta u Zadru. Ovi ciljevi temeljeni su na ključnim karakteristikama Sveučilišta i povezani s razvojnim potrebama i potencijalima. Istovremeno, njima se ostvaruje i doprinos hijerarhijski nadređenima i povezanim strateškim dokumentima i sektorskoj strategiji. Svakom posebnom cilju pridruženi su relevantni pokazatelji ishoda. Ti pokazatelji omogućuju mjerenje, praćenje, vrednovanje i izvještavanje o uspješnosti ostvarenja postavljenog posebnog cilja. Pokazatelji iskazani u tablicama postignuća prikazani su kumulativno za cjelokupni strateški period (ciljna vrijednost za 2030. godinu), a godišnji mjerljivi pokazatelji postignuća bit će iskazani u akcijskim planovima za svaku pojedinu godinu strateškog razdoblja.

P1: Podizanje znanstvene izvrsnosti Sveučilišta u Zadru

PC 1.1.: Povećanje sudjelovanja Sveučilišta u Zadru u kompetitivnom projektom financiranju

Svrha cilja: Povećati sudjelovanje i broj uspješnih projektnih prijava Sveučilišta u Zadru na kompetitivne izvore financiranja

Opis cilja: U prvoj fazi ostvarenja ovog cilja analizirat će se dosadašnje projektne aktivnosti Sveučilišta te će se istražiti obrazovne i druge potrebe djelatnika i studenata kako bi se organizirale edukacije i osigurali uvjeti za povećanje projektnih aktivnosti (u svim projektnim fazama) na Sveučilištu. Kako bi se ovaj cilj ostvario, potrebno je kontinuirano raditi na unaprjeđenju ustrojbenih jedinica koje pomažu u ostvarenju postavljenog posebnog cilja. Ostvarenje ovog cilja ima i ograničenje, koje se ne smije zanemariti prilikom promatranja ostvarenja rezultata. Sveučilište u Zadru ne upravlja raspisima poziva za kompetitivno projektom financiranje, i moguće je da tijekom 2030. godine ne bude raspisa poziva koji bi doprinijeli ovom indikatoru. Stoga će se kao dodatni indikator praćenja navesti i broj kompetitivnih projekata u provedbi u promatranoj godini.

Tablica 12. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 1.1. Povećanje sudjelovanja Sveučilišta u Zadru u kompetitivnom projektom financiranju

POSEBAN CILJ	MJERE
1.1. Povećanje sudjelovanja Sveučilišta u Zadru u kompetitivnom projektom financiranju	1.1.1. Analiziranje dosadašnje znanstvene i projektne uspješnosti akademskog osoblja

POSEBAN CILJ	MJERE
	<p>1.1.2. Osnaživanje djelatnika i studenata Sveučilišta u Zadru za prijavu projekata na kompetitivne izvore financiranja kroz edukacije i osiguravanje potrebne materijalne potpore</p> <p>1.1.3. Osnaživanje djelatnika i studenata Sveučilišta u Zadru za provedbu kompetitivnih projekata kroz edukacije, mentorstva i materijalne potpore</p> <p>1.1.4. Unaprjeđenje rada Centra za projekte, znanost i transfer tehnologija</p> <p>1.1.5. Unaprjeđenje znanja znanstvenika iz kvantitativne i kvalitativne metodologije</p> <p>1.1.6. Osiguravanje sredstava potpore za prevođenje i druge oblike pripreme objavljivanja</p>

Tablica 13. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 1.1. Povećanje sudjelovanja Sveučilišta u Zadru u kompetitivnom projektnom financiranju

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Broj uspješnih projektnih prijava na kompetitivne izvore financiranja ³	Pokazatelj mjeri broj uspješnih projektnih prijava za ostvarivanje bespovratnih sredstava, podnesenih na kompetitivne izvore financiranja koji prvenstveno financiraju znanstvene aktivnosti (ne i stručne).	Broj	8	20

³ Izvori financiranja uključuju nacionalne (financiranje iz programa NPOO, ESIF, HRZZ i sl.) i međunarodne natječaje za dodjelu bespovratnih sredstava (ERC/Horizon Europe, Interreg, Erasmus, ESA, NSF USA i dr.). Uspješne prijave definiraju se kao: (a) ugovorene za financiranje ili (b) pozitivno ocijenjene prijave i predložene za financiranje, ali nisu financirane zbog nedostatnih sredstava (rezervna lista). U okviru praćenja pokazatelja, kao posebna (disagregirana) mjera pratit će se projektne prijave na natječaje ERC-a i ostale međunarodne izvore financiranja.

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Broj projekata financiranih iz kompetitivnih izvora financiranja koji su u fazi provedbe	Pokazatelj mjeri broj projekata u provedbi financiranih iz bespovratnih sredstava, podnesenih na kompetitivne izvore financiranja koji prvenstveno financiraju znanstvene aktivnosti (ne i stručne).	Broj	7	15
Udio kompetitivnog financiranja u ukupnim prihodima javnog visokog učilišta ⁴	Pokazatelj mjeri udio financijskih sredstava ostvarenih temeljem ugovorenih projekata iz kompetitivnih izvora financiranja, u ukupnom financiranju javnog visokog učilišta na godišnjoj razini.	%	6,74	10,00

P1: Podizanje znanstvene izvrsnosti Sveučilišta u Zadru

PC 1.2.: Povećanje znanstvene produktivnosti nastavnika i studenata Sveučilišta u Zadru

Svrha cilja: Povećati znanstvenu produktivnost nastavnika i studenata Sveučilišta u Zadru

Opis cilja: U prvoj fazi ostvarenja ovog cilja analizirat će se dosadašnje znanstvene aktivnosti Sveučilišta, s osobitim osvrtom na radove objavljene u časopisima koji su indeksirani u SCOPUS-u i WoS-u te u A1 časopisima i međunarodno recenziranim zbornicima relevantnim za humanističke znanosti te umjetničko područje.

⁴ Prilikom izračuna vrijednosti pokazatelja uzimaju se u obzir samo bespovratna sredstva dodijeljena javnom visokom učilištu temeljem nacionalnih i međunarodnih kompetitivnih izvora financiranja. Izvori financiranja uključuju nacionalne (financiranje iz programa NPOO, ESIF, HRZZ i sl.) i međunarodne natječaje za dodjelu bespovratnih sredstava (ERC/Horizon Europe, Interreg, Erasmus, ESA, NSF USA i dr.).

Kako bi se ovaj cilj ostvario, potrebno je kontinuirano poticati nastavnike na objavljivanje znanstvenih radova i diseminaciju znanstvenih istraživanja, između ostalog, i rasterećenjem od administrativnih obveza za koje će se zadužiti službe. U okviru ovog cilja, potrebno je istodobno aktivno raditi na osnaživanju izdavačkih aktivnosti Sveučilišta s ciljem povećanja izdanja knjiga i indeksiranjem sveučilišne periodike u relevantne citatne baze.

Tablica 14. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 1.2. Povećanje znanstvene produktivnosti nastavnika i studenata Sveučilišta u Zadru

POSEBAN CILJ	MJERE
1.2. Povećanje znanstvene produktivnosti nastavnika i studenata Sveučilišta u Zadru	<p>1.2.1. Unaprjeđenje izdavačke djelatnosti Sveučilišta u Zadru s ciljem povećanja broja izdanja i njihovim uključivanjem u relevantne citatne baze</p> <p>1.2.2. Povećanje broja znanstvenih radova nastalih u autorstvu ili koautorstvu djelatnika Sveučilišta u Zadru u znanstvenim časopisima indeksiranim u SCOPUS-u i WoS-u</p> <p>1.2.3. Povećanje broja znanstvenih radova nastalih u autorstvu ili koautorstvu djelatnika Sveučilišta u Zadru u A1 časopisima te međunarodno recenziranim zbornicima relevantnim za humanističke znanosti te umjetničko područje</p> <p>1.2.4. Povećanje broja znanstvenih knjiga, autorskih i uredničkih, objavljenih u izdanju Sveučilišta u Zadru</p> <p>1.2.5. Povećanje broja open-access znanstvenih radova nastalih u autorstvu ili koautorstvu djelatnika Sveučilišta u Zadru</p>

Tablica 15. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 1.2. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture Sveučilišta u Zadru i poboljšanje uvjeta studiranja kroz izgradnju i opremanje objekata

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Broj sveučilišnih časopisa u kategoriji A1	Pokazatelj mjeri broj sveučilišnih časopisa u društvenom i humanističkom području u kategoriji A1	Broj	4	6
Broj sveučilišnih časopisa u indeksnoj bazi SCOPUS	Pokazatelj mjeri broj časopisa u izdanju Sveučilišta u Zadru u indeksnoj bazi SCOPUS	Broj	3	5
Broj sveučilišnih časopisa u indeksnoj bazi WoS	Pokazatelj mjeri broj časopisa u izdanju Sveučilišta u Zadru u indeksnoj bazi WoS	Broj	3	5
Broj znanstvenih radova nastalih u autorstvu ili koautorstvu djelatnika Sveučilišta u Zadru u indeksnim bazama SCOPUS i WoS	Pokazateljem se prati ukupan broj znanstvenih radova objavljenih na razini javnog visokog učilišta, koji su objavljeni u znanstvenim časopisima rangiranim u indeksnim bazama SCOPUS i WoS.	Broj	404	1000
Broj znanstvenih radova nastalih u autorstvu ili koautorstvu djelatnika Sveučilišta u Zadru u A1 časopisima te međunarodno recenziranim zbornicima za društvene i humanističke znanosti te umjetničko područje	Pokazateljem se prati ukupan broj znanstvenih radova objavljenih na razini javnog visokog učilišta, koji su objavljeni u A1 časopisima te međunarodno recenziranim zbornicima za društvene i humanističke znanosti te umjetničko područje.	Broj	132	1000
Povećanje broja znanstvenih knjiga,	Pokazateljem se prati ukupan broj znanstvenih	Broj	35	300

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
autorskih i uredničkih, objavljenih u izdanju Sveučilišta u Zadru	knjiga, autorskih i uredničkih, objavljenih na razini javnog visokog učilišta, koji imaju najmanje dvije znanstvene recenzije. Znanstvenom knjigom smatra se neperiodičko izdanje koje sadrži znanstvene spoznaje iz znanstveno-nastavne discipline za koju je napisana.			

P1: Podizanje znanstvene izvrsnosti Sveučilišta u Zadru

PC 1.3.: Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture Sveučilišta u Zadru i poboljšanje uvjeta studiranja kroz izgradnju i opremanje objekata te omogućavanje pristupa bazama znanstvenih publikacija i bazama podataka

Svrha cilja: Osigurati kvalitetnu istraživačku infrastrukturu Sveučilišta u Zadru kako bi se poboljšali uvjeti studiranja i povećala znanstvena produktivnost djelatnika

Opis cilja: Sveučilište u Zadru već je u prethodnom strateškom razdoblju iskazalo svoju potrebu za unaprjeđenjem infrastrukture kako bi se zadovoljile rastuće potrebe djelatnika za kvalitetnim prostorom za rad i istraživanje, a također poboljšali uvjeti studiranja na Sveučilištu. Tijekom 2021. završena je izgradnja Studentskog doma sa studentskim restoranom te je vrijednost pokazatelja u 2021. iznimno visoka. Sveučilište u Zadru u različitim razinama pripremljenosti ima šest projekata kojima bi unaprijedilo svoju infrastrukturu, a koji predstavljaju mjere kojima se doprinosi ovom posebnom cilju. I u ovom posebnom cilju postoji mogućnost vremenskog odstupanja ovisno o raspisu natječajnih poziva za sufinanciranje izvedbe projekata. Istraživačka infrastruktura jačat će se i u pogledu nabave najnovije tehnologije, računalnih programa te omogućavanja pristupa bazama znanstvenih publikacija i bazama podataka.

Tablica 16. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 1.3. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture Sveučilišta u Zadru i poboljšanje uvjeta studiranja kroz izgradnju i opremanje objekata

POSEBAN CILJ	MJERE
1.3. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture Sveučilišta u Zadru i poboljšanje uvjeta studiranja kroz izgradnju i opremanje objekata	<p>(kronološkim redom po izglednosti financiranja)</p> <p>1.3.1. Izgradnja objekta za potrebe Centra za projekte, znanost i transfer tehnologija te Centra za strane jezike u drugom dijelu kompleksa stare Tehničke škole (II. faza – radionice)</p> <p>1.3.2. Opremanje objekta pod 1.3.1.</p> <p>1.3.3. Izgradnja STEM zgrade s dormitorijem</p> <p>1.3.4. Obnova vojarnе na lokaciji Lučina na otoku Molatu</p> <p>1.3.5. Uređenje i opremanje škole na Ošljaku</p> <p>1.3.6. Izgradnja i opremanje Sveučilišnog knjižnično-informacijskog centra (Izgradnja Znanstvene knjižnice Sveučilišta u Zadru)</p> <p>1.3.7. Unaprjeđenje i održavanje postojeće infrastrukture Sveučilišta u Zadru, uključujući i informatičku strukturu</p>

Tablica 17. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 1.3. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture Sveučilišta u Zadru i poboljšanje uvjeta studiranja kroz izgradnju i opremanje objekata

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Ocjena razine kvalitete infrastrukture Sveučilišta u Zadru	Temeljem godišnje ankete utvrđuje se kvaliteta infrastrukture ocjenama od 1 do 4 (1 - iznimno loša, 4 - iznimno dobra).	Ocjena	2,88	3,5
m ² obnovljenog i izgrađenog prostora	Pokazateljem se mjere m ² obnovljenog i izgrađenog prostora.	m ²	0	70.000,00 m ²

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
m ² novoopremljenog prostora	Pokazateljem se mjere m ² novoopremljenog prostora Sveučilišta.	m ²	0	500 m ²

P2: Jačanje suradnje s gospodarstvom i transfer znanja te razvoj europskog i nacionalnog identiteta i kulture

PC 2.1.: Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i europskog identiteta i kulture

Svrha cilja: Unaprijediti suradnju s gospodarstvom te osnaživati nacionalni i europski identitet i kulturu

Opis cilja: Ovaj poseban cilj usmjeren je na jačanje suradnje s gospodarstvom te kulturnim i društvenim institucijama kako bi se postigao sinergijski efekt osmišljen kroz *Triple/Quadruple Helix* model. Sveučilište u Zadru u potpunosti je svjesno svog položaja u zajednici te će u okviru ovog posebnog cilja aktivno unaprjeđivati sustav za jačanje europskog i nacionalnog identiteta i kulture, a posebice svoju ulogu pronalazi u osnaživanju i promicanju mediteranske kulture i identiteta kojima svojim habitusom pripada.

Tablica 18. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 2.1. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i europskog identiteta i kulture

POSEBAN CILJ	MJERE
2.1. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i europskog identiteta i kulture	2.1.1. Unaprjeđenje suradnje s gospodarstvom 2.1.2. Unaprjeđenje suradnje s kulturnim i društvenim institucijama 2.1.3. Razvoj sustava poticanja međunarodne suradnje s gospodarstvom te kulturnim i društvenim institucijama 2.1.4. Unaprjeđenje sustava za osnaživanje europskog i nacionalnog identiteta i kulture 2.1.5. Osnaživanje i promocija mediteranske kulture i identiteta

Tablica 19. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 2.1. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i europskog identiteta i kulture

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Broj uspješnih projektnih prijava za projekte primijenjenih istraživanja (od čega: suradnički projekti s gospodarstvom ili u kulturi i obrazovanju) ⁵	Pokazatelj mjeri broj uspješnih projektnih prijava javnog visokog učilišta za ostvarivanje bespovratnih sredstava za provedbu primijenjenih istraživanja, uključujući kolaborativne projekte u suradnji s gospodarskim subjektima ili u kulturi i obrazovanju.	Broj	2	10
Broj formalnih suradnji s gospodarskim subjektima te ustanovama iz kulture i obrazovanja	Pokazatelj se odnosi na broj suradnji javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta, s partnerima iz sektora gospodarstva te iz kulture i obrazovanja. Suradnje koje se ubrajaju u ostvarenje pokazatelja uključuju barem jednog zaposlenika s javnog visokog učilišta i barem jednog predstavnika iz sektora gospodarstva ili	Broj	300	500

⁵ U ostvarenje pokazatelja uključuju se prijave na kompetitivne izvore financiranja koji prvenstveno financiraju znanstvene aktivnosti (ne i stručne). Izvori financiranja uključuju nacionalne (financiranje iz programa NPOO, ESIF, HRZZ i sl.) i međunarodne natječaje za dodjelu bespovratnih sredstava (ERC/Horizon Europe, Interreg, Erasmus, ESA i dr.). Uspješke prijave definiraju se kao: (a) ugovorene za financiranje ili (b) pozitivno ocijenjene prijave i predložene za financiranje, ali nisu financirane zbog nedostatnih sredstava (rezervna lista).

Pojam primijenjenih istraživanja odnosi se na kategorije industrijskog istraživanja i eksperimentalnog razvoja, odnosno aktivnosti razine tehnološke spremnosti (TRL) 2-8. Primijenjena istraživanja uključuju projekte u cilju stjecanja novih znanja i vještina za razvoj novih proizvoda, procesa ili usluga, odnosno za postizanje znatnog poboljšanja postojećih proizvoda, procesa ili usluga, a mogu obuhvaćati i izradu prototipova, demonstracijske aktivnosti, pilot-projekte, ispitivanje i provjeru novih ili poboljšanih proizvoda, procesa ili usluga u okruženju koje odražava operativne uvjete i sl.

U okviru praćenja pokazatelja, kao posebna (disagregirana) mjera, pratit će se projektne prijave za financiranje suradničkih projekata s partnerima iz gospodarstva.

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
	<p>kulture i obrazovanja. Pojam suradnja može se, na primjer, odnositi na zajedničku publikaciju, stažiranje, ugovoreni novi zajednički istraživačko-razvojni projekt te druge formalne sporazume i ugovore, memorandume o razumijevanju i druge oblike znanstvene suradnje koji uključuju javno visoko učilište ili njegove zaposlenike</p>			

- P2:** Jačanje suradnje s gospodarstvom i transfer znanja te razvoj europskog i nacionalnog identiteta i kulture
- PC 2.2.:** Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga Sveučilišta u Zadru na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja
- Svrha cilja:** Dići razinu znanja i unaprijediti prakse i poslovne procese na Sveučilištu u Zadru kako bi se unaprijedilo pružanje znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga Sveučilišta u Zadru na slobodnom tržištu.
- Opis cilja:** Kroz ovaj cilj unaprijedit će se kompetencije djelatnika Sveučilišta o zaštiti intelektualnih prava i transferu tehnologija i znanja kako bi se bolje nosili s izazovima koje rad na slobodnom tržištu donosi. Na Sveučilištu u Zadru kontinuirano će se unaprjeđivati poslovni procesi kako bi se potaknulo djelatnike na rad na tržištu, ali im i olakšalo prijavljivanje na pozive na pružanje usluga.

Tablica 20. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 2.2. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga Sveučilišta u Zadru na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja

POSEBAN CILJ	MJERE
2.2. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga Sveučilišta u Zadru na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja	2.2.1. Unaprjeđenje praksi transfera znanja i tehnologija 2.2.2. Unaprjeđenje kompetencija djelatnika o zaštiti intelektualnih prava 2.2.3. Unaprjeđenje poslovnih procesa na Sveučilištu u Zadru u cilju poboljšanja položaja na tržištu

Tablica 21. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 2.2. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga Sveučilišta u Zadru na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Udio prihoda od projekata za usluge pružene u	Pokazatelj mjeri udio financijskih sredstava javnog visokog učilišta	%	0,58 %	1,50 %

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
tržišnom okruženju ⁶	ostvarenih temeljem pružanja usluga gospodarskim i drugim subjektima, u ukupnom financiranju javnog visokog učilišta na godišnjoj razini.			
Broj ugovorenih projekata za pružanje usluga gospodarstvu i javnim tijelima u razvoju kulture i obrazovanja ⁷	Pokazatelj prati broj ugovorenih projekata na javnom visokom učilištu u pružanju usluga gospodarskim i ostalim javnim subjektima u razvoju kulture i obrazovanja.	Broj	14	30

P2: Jačanje suradnje s gospodarstvom i transfer znanja te razvoj europskog i nacionalnog identiteta i kulture

PC 2.3.: Unaprjeđenje interdisciplinarne i transdisciplinarne suradnje korištenjem integriranosti Sveučilišta u Zadru

Svrha cilja: Iskoristiti prednosti koje Sveučilište u Zadru ima kao najveće u potpunosti integrirano sveučilište kako bi se unaprijedila interdisciplinarna i transdisciplinarna suradnja

Opis cilja: U okviru ovog cilja potrebno je razviti svijest djelatnika Sveučilišta u Zadru o prednostima koje im pruža integriranost Sveučilišta te ih temeljem toga potaknuti na pokretanje studijskih programa i znanstvenih istraživanja temeljenih na interdisciplinarnosti i transdisciplinarnosti.

⁶ Pokazatelj se odnosi na komercijalne projekte, što može uključivati ugovorna istraživanja, izradu analiza i studija, usluge mjerenja, testiranja i slične usluge pružene poduzećima i drugim subjektima po tržišnim uvjetima.

⁷ Pokazatelj se odnosi na projekte, što može uključivati ugovorna istraživanja, izradu publikacija, analiza i studija, usluge pružene različitim privrednim i ostalim subjektima.

Tablica 22. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 2.3 Unaprjeđenje interdisciplinarne i transdisciplinarne suradnje korištenjem integriranosti Sveučilišta u Zadru

POSEBAN CILJ	MJERE
2.3. Unaprjeđenje interdisciplinarne i transdisciplinarne suradnje korištenjem integriranosti Sveučilišta u Zadru	2.3.1. Razvoj studijskih programa temeljenih na interdisciplinarnosti i transdisciplinarnosti korištenjem integriranosti Sveučilišta u Zadru 2.3.2. Unaprjeđenje interdisciplinarnih i transdisciplinarnih znanstvenih istraživanja

Tablica 23. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 2.3. Unaprjeđenje interdisciplinarne i transdisciplinarne suradnje korištenjem integriranosti Sveučilišta u Zadru

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Broj studijskih programa temeljenih na interdisciplinarnosti i transdisciplinarnosti	Pokazatelj prati broj studijskih programa temeljenih na interdisciplinarnosti i transdisciplinarnosti.	Broj	15	20
Broj znanstvenih istraživanja temeljenih na interdisciplinarnosti i transdisciplinarnosti istraživanja	Pokazatelj mjeri broj znanstvenih istraživanja temeljenih na interdisciplinarnosti i transdisciplinarnosti.	Broj	N/A	20

P3: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja na Sveučilištu u Zadru

PC 3.1.: Unaprjeđenje postojećih i osnivanje novih studijskih programa prilagođenih potrebama tržišta rada i trendovima na međunarodnom tržištu

Svrha cilja: Unaprijediti ponudu studijskih programa kako bi se prilagodili potrebama tržišta rada i trendovima na međunarodnom tržištu te time povećala njihova poželjnost budućim studentima

Opis cilja: U okviru ovog posebnog cilja težit će se usklađenju postojećih studijskih programa sa standardima zanimanja iz Hrvatskog klasifikacijskog okvira, kako bi se što je moguće bolje prilagodili društvenim i gospodarskim potrebama.

Briga o karijeri studenata bit će u fokusu karijernog savjetovanja (u okviru Centra Stjepan Matičević), unaprjeđenju čije aktivnosti se u ovom strateškom razdoblju posebno teži. Istovremeno će u svim studijskim programima u kojima je to primjenjivo biti uključena stručna praksa, bilo kao obvezni ili izborni kolegij te poticati razvoj poduzetničkih kompetencija kod studenata. Jednako tako, težit će se i poticanju studenata na bavljenje sportom kroz uključivanje kolegija vezanih uz sportske aktivnosti u studijske programe, ali i olakšavanjem procesa studiranja studentima koji su uspješni sportaši.

Ovaj je cilj u potpunosti podređen unaprjeđenju studijskih programa na Sveučilištu te će se stoga težiti podizanju razine pedagoških kompetencija nastavnika, pri čemu će ih se poticati na korištenje inovativnih metoda podučavanja. Istovremeno će se kroz ovaj cilj optimizirati norma zaposlenika kako bi se ujednačila opterećenost nastavnika i suradnika te time unaprijedila njihova kvaliteta u nastavi.

Tablica 24. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 3.1. Unaprjeđenje postojećih i osnivanje novih studijskih programa prilagođenih potrebama tržišta rada i trendovima na međunarodnom tržištu

POSEBAN CILJ	MJERE
3.1. Unaprjeđenje postojećih i osnivanje novih studijskih programa prilagođenih potrebama tržišta rada i trendovima na međunarodnom tržištu	3.1.1. Razvoj postojećih i novih studijskih programa temeljenih na društvenim i gospodarskim potrebama i njihovo usklađivanje s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom implementacijom Europskog zelenog plana i razvojem <i>Skills development</i> za potrebe tržišta rada

POSEBAN CILJ	MJERE
	3.1.2. Implementacija stručne prakse u studijske programe s ciljem jednostavnijeg ulaska na tržište rada studenata Sveučilišta u Zadru koji su završili studij 3.1.3. Razvoj i unaprjeđenje studijskih programa prilagođenih trendovima na međunarodnom tržištu 3.1.4. Unaprjeđenje karijernog savjetovanja 3.1.5. Jačanje pedagoških kompetencija nastavnika i suradnika 3.1.6. Edukacija nastavnika i suradnika o korištenju inovativnih metoda u nastavi te osiguravanje sredstava za implementaciju istih 3.1.7. Osmišljavanje i implementacija sustava optimizacije norme nastavnika i suradnika 3.1.8. Unaprjeđenje sustava sporta za poticanje rekreacije i vrhunskih sportskih rezultata studenata

Tablica 25. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 3.1. Unaprjeđenje postojećih i osnivanje novih studijskih programa prilagođenih potrebama tržišta rada i trendovima na međunarodnom tržištu

NAZIV	DEFINICIJA	MJEILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021./2022.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030./2031.)
Broj uvedenih inovativnih metoda ⁸	Pokazatelj se odnosi na broj inovativnih metoda studiranja uvedenih na javnom visokom učilištu.	Broj	N/A	10

⁸ Pod inovativnim metodama podrazumijevaju se aktivnosti usmjerene na inovaciju metoda poučavanja i stjecanja znanja, a koje uključuju korištenje suvremenih metoda i tehnologija u nastavi, učenje temeljem rada na projektu, aktivno sudjelovanje u pisanju znanstvenih i stručnih radova, stručnu praksu kod gospodarskih i javnih subjekata, osnivanje studentskih inkubatora, osmišljavanje, pisanje i provedbu zajedničkih projekata s nastavnicima, uvođenje digitalnih alata za provjeru znanja, osnivanje studentskih poduzetničkih centara za razvoj poduzetničkih ideja i sl.

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021./2022.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030./2031.)
Udio norme zaposlenih nastavnika i suradnika u ukupnoj normi akreditiranih diplomskih i prijediplomskih studija ⁹	Pokazatelj se odnosi na udio ukupne norme zaposlenih nastavnika i suradnika po pojedinom akreditiranom diplomskom i prijediplomskom studiju u ukupnoj normi svih zaposlenih nastavnika i suradnika.	%	0,89	0,92
Broj nastavnika koji su sudjelovali u obrazovnim programima jačanja nastavničkih kompetencija i drugim programima usavršavanja ¹⁰	Pokazatelj se odnosi na broj nastavnika koji su ostvarili 30 ili više ECTS bodova kroz sudjelovanje u akreditiranim obrazovnim programima.	Broj	0	15
Broj studenata koji su ostvarili najmanje 5 ECTS bodova na studentskoj praksi	Pokazatelj se odnosi na broj studenata koji su ostvarili 5 ili više ECTS bodova kroz pohađanje stručne prakse na studiju.	Broj	629	1000

⁹ Pokazatelj mjeri koliki prosječni udio norme svih zaposlenih nastavnika i suradnika pripada pojedinom studijskom programu. Dobiva se tako što se izračuna prosječna norma po pojedinom studijskom programu i podijeli s ukupnom normom svih zaposlenika. Izborni predmeti koji se pojavljuju na više studija broje se samo jednom.

S obzirom na akademski kalendar, pokazatelj se određuje za akademsku, ne za kalendarsku godinu.

¹⁰ Pod akreditiranim programima podrazumijevaju se obrazovni programi koji imaju odobrenje Ministarstva znanosti i obrazovanja ili su prošli interni sustav osiguravanja kvalitete na visokom učilištu sukladno pravilnicima o cjeloživotnom obrazovanju te su usklađeni sa standardom kvalifikacije u Registru Hrvatskog kvalifikacijskog okvira.

- P3:** Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja na Sveučilištu u Zadru
- PC 3.2.:** Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje i povećanje broja programa koji se izvode na engleskom jeziku kao preduvjet za privlačenje inozemnih studenata na Sveučilište u Zadru
- Svrha cilja:** Povećati privlačnost studiranja na Sveučilištu u Zadru u međunarodnom okruženju
- Opis cilja:** U okviru ovog cilja razvit će se sustav za poticanje razvoja i unaprjeđenja međunarodnih združenih programa, kao i poticanje studijskih programa na engleskom jeziku u cilju stvaranja preduvjeta za privlačenje stranih studenata na Sveučilište u Zadru. Kada se osiguraju preduvjeti, potrebno je razviti sustav za privlačenje stranih studenata na Sveučilište u Zadru i unaprijediti marketinške aktivnosti za pozicioniranje Sveučilišta u međunarodnom prostoru visokog obrazovanja.
- U okviru ovog cilja poticat će se odlazak na mobilnost kako studenata, tako i (nastavnih i nenastavnih) djelatnika Sveučilišta.

Tablica 26. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 3.2. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje i povećanje broja programa koji se izvode na engleskom jeziku kao preduvjet za privlačenje inozemnih studenata na Sveučilište u Zadru

POSEBAN CILJ	MJERE
<p>3.2. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje i povećanje broja programa koji se izvode na engleskom jeziku kao preduvjet za privlačenje inozemnih studenata na Sveučilište u Zadru</p>	<p>3.2.1. Razvoj sustava poticanja unaprjeđenja združenih međunarodnih znanstvenih i stručnih studijskih programa</p> <p>3.2.2. Jačanje institucionalne potpore djelatnicima koji sudjeluju u mobilnosti</p> <p>3.2.3. Jačanje institucionalne potpore studentima koji sudjeluju u mobilnosti</p> <p>3.2.4. Poticanje pokretanja novih studijskih programa na engleskom jeziku u skladu s razvojnim prioritetima Sveučilišta</p> <p>3.2.5. Razvoj sustava za privlačenje stranih studenata na Sveučilište u Zadru</p> <p>3.2.6. Plan za pozicioniranje Sveučilišta u Zadru u međunarodnom prostoru visokog obrazovanja</p>

Tablica 27. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 3.2. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje i povećanje broja programa koji se izvode na engleskom jeziku kao preduvjet za privlačenje inozemnih studenata na Sveučilište u Zadru

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Broj združenih studija koji se izvode u suradnji s inozemnim visokim učilištem	Pokazatelj se odnosi na broj združenih studija koji su akreditirani sukladno propisima kojima se uređuje osiguravanje kvalitete visokog obrazovanja i znanosti u Republici Hrvatskoj.	Broj	1	3
Broj nastavnika koji sudjeluju u međunarodnoj razmjeni ¹¹	Razmjena uključuje broj nastavnika na javnom visokom učilištu koji su uključeni u dolazne i odlazne aktivnosti međunarodne mobilnosti koja uključuje održavanje nastave.	Broj ¹²	24	270
Broj studenata koji sudjeluju u međunarodnoj razmjeni ¹³	Pokazatelj se odnosi na broj studenata na javnom visokom učilištu koji su uključeni u dolazne i odlazne aktivnosti međunarodne mobilnosti.	Broj ¹⁴	254	600
Broj suradnji s inozemnim partnerima	Pokazatelj se odnosi na broj suradnji javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta, ostvarenih s inozemnim partnerima. Suradnje koje se	Broj	57	100

¹¹ Pod nastavom se podrazumijeva nastava u trajanju od najmanje 5 sati.

¹² Broj se odnosi na kalendarsku godinu budući da je riječ o kratkoročnim mobilnostima (5 dana) koje se odvijaju unutar jedne kalendarske godine.

¹³ Aktivnost međunarodne mobilnosti definira se kao studentska mobilnost u trajanju od najmanje jednog semestra.

¹⁴ Broj se odnosi na akademsku godinu (polazna vrijednost 2021./2022., ciljna vrijednost 2030./2031.) budući da se studentske mobilnosti odvijaju u akademskoj godini i da se zimski semestar proteže na dvije kalendarske godine (od listopada tekuće do veljače sljedeće godine).

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
	ubrajaju u ostvarenje pokazatelja uključuju barem jednog zaposlenika s javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta, i barem jednog zaposlenika angažiranog na javnom visokom učilištu, javnom znanstvenom institutu ili u poduzeću sa sjedištem izvan RH. Pojam suradnja može se, na primjer, odnositi na objavu najmanje pet zajedničkih publikacija, ugovoreni novi zajednički istraživačko-razvojni projekt, ili druge formalne sporazume i ugovore, memorandume o razumijevanju i druge oblike znanstvene suradnje koji uključuju javno visoko učilište, odnosno javni znanstveni institut, ili njihove zaposlenike			
Broj studijskih programa na engleskom jeziku	Pokazatelj se odnosi na broj studijskih programa na javnom visokom učilištu koji se u potpunosti izvode na engleskom jeziku.	Broj	0	5

- P4:** Stvaranje pametnog, održivog i društveno odgovornog Sveučilišta u Zadru
- PC 4.1.:** Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, pravičnosti i uključivosti te unaprjeđenje sustava mikrokvalifikacija
- Svrha cilja:** Ojačati kulturu jednakosti i ravnopravnosti, pružajući jednake mogućnosti svima. Istodobno razvijati kulturu cjeloživotnog obrazovanja kako bi se svim zainteresiranima omogućio pristup obrazovanju.
- Opis cilja:** Sveučilište je mjesto nulte tolerancije na nejednakost, stoga je cilj Sveučilišta u Zadru kroz niz mjera osigurati svima jednaku mogućnost pristupa sveučilišnim studijskim programima te znanstvenim i nastavnim aktivnostima. U okviru ovog cilja stvorit će se organizacijska kultura poticanja pravičnosti i uključivosti. U okviru ovog cilja razvit će se novi programi cjeloživotnog obrazovanja usklađeni s Hrvatskim klasifikacijskim okvirom te programi mikrokvalifikacija kako bi se svim dobnim skupinama, bez obzira na zaposlenost, omogućio pristup obrazovanju.

Tablica 28. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 4.1. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, pravičnosti i uključivosti te unaprjeđenje sustava mikrokvalifikacija

POSEBAN CILJ	MJERE
4.1. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, pravičnosti i uključivosti te unaprjeđenje sustava mikrokvalifikacija	<p>4.1.1. Održavanje i unaprjeđenje infrastrukture kojom se olakšava korištenje sveučilišnih resursa ranjivim skupinama</p> <p>4.1.2. Unaprjeđenje pristupačnosti sveučilišnim programima i sudjelovanju u znanstvenim i nastavnim aktivnostima ranjivim skupinama te unaprjeđenje njihove uspješnosti</p> <p>4.1.3. Stvaranje kulture pravičnosti i uključivosti</p> <p>4.1.4. Unaprjeđenje stručnog usavršavanja djelatnika</p> <p>4.1.5. Izrada internog portala s izrađenim digitalnim materijalima usmjerenim prema sustavu stručnog usavršavanja djelatnika</p> <p>4.1.6. Unaprjeđenje postojećih i ustroj novih programa cjeloživotnog obrazovanja usklađenih s Hrvatskim kvalifikacijskim</p>

POSEBAN CILJ	MJERE
	okvirom 4.1.7. Ustroj i izvođenje programa mikrokvilifikacija u skladu s važećim nacionalnim i međunarodnim preporukama

Tablica 29. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 4.1. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, pravičnosti i uključenosti te unaprjeđenje sustava mikrokvilifikacija

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Broj poduzetih mjera za promicanje kulture jednakosti i ravnopravnosti ¹⁵	Pokazatelj prati broj mjera poduzetih u svrhu promicanja ravnopravnosti žena i muškaraca i zabrane diskriminacije i/ili u svrhu promicanja pristupačnosti za osobe s invaliditetom.	Broj	32	50
Broj zaposlenika koji su završili programe stručnog usavršavanja ¹⁶	Pokazatelj mjeri broj zaposlenika koji su završili najmanje jedan program stručnog usavršavanja.	Broj	27	300
Broj polaznika koji su završili programe cjeloživotnog obrazovanja na javnom visokom	Pokazatelj mjeri broj polaznika koji su završili programe cjeloživotnog obrazovanja na javnom	Broj	0	100

¹⁵ U ostvarenje pokazatelja ubrajaju se mjere koje se mogu kvantificirati (npr. broj organiziranih radionica ili predavanja na temu promicanja ravnopravnosti spolova, broj radova za unaprjeđenja pristupačnosti fizičke infrastrukture javnog visokog učilišta osobama s invaliditetom).

¹⁶ Pod programima stručnog usavršavanja podrazumijevaju se akreditirani programi stručnog usavršavanja zaposlenika koji su vezani za uspješno obavljanje poslova iz opisa radnih mjesta na kojima se zaposlenici nalaze.

Pod akreditiranim programima podrazumijevaju se programi stručnog usavršavanja koji imaju odobrenje Ministarstva znanosti i obrazovanja ili su prošli interni sustav osiguravanja kvalitete na javnom visokom učilištu sukladno pravilnicima o cjeloživotnom obrazovanju.

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
učilištu usklađenih s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom	visokom učilištu, usklađenih s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom i drugim zakonskim aktima			

P4: Stvaranje pametnog, održivog i društveno odgovornog Sveučilišta u Zadru

PC 4.2.: Digitalizacija poslovanja Sveučilišta u Zadru

Svrha cilja: Provesti digitalnu tranziciju Sveučilišta u Zadru

Opis cilja: Kako bi se definiralo kao pametno, održivo i društveno odgovorno sveučilište, Sveučilište u Zadru treba digitalno transformirati, u okviru čega će se nastaviti s digitalizacijom različitih poslovnih procesa na Sveučilištu – nastavnog, projektnog, izdavačkog, znanstvenog, itd. Kroz ovaj cilj teži se stvaranju pametnog sveučilišta koje će uz korištenje digitalnih tehnologija unaprijediti upravljanje svim resursima. U okviru ovog cilja unaprijedit će se kako interna, tako i eksterna komunikacija Sveučilišta. Kako bi se to postiglo, u okviru ovog cilja predviđene su mjere za unaprjeđenje informacijsko-komunikacijske opreme i osiguranje skalabilnosti, sigurnosti i visoke propusnosti komunikacijskih mrežnih resursa na Sveučilištu u Zadru.

Tablica 30. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 4.2. Digitalizacija poslovanja Sveučilišta u Zadru

POSEBAN CILJ	MJERE
4.2. Digitalizacija poslovanja Sveučilišta u Zadru	4.2.1. Provedba digitalne transformacije procesa koji predstavljaju potporu primarnim znanstveno-istraživačkim i nastavnim aktivnostima te ostalim djelatnostima Sveučilišta u Zadru, što uz uvođenje i primjenu računalnih programa uključuje i edukaciju zaposlenika 4.2.2. Realizacija digitalne platforme za praćenje i upravljanje projektima temeljene na novom digitalnom repozitoriju znanstveno-istraživačkih i stručnih projekata 4.2.3. Unaprjeđenje platforme za digitalno izdavaštvo s ciljem poticanja i prakticiranja otvorene znanosti 4.2.4. Unaprjeđenje platforme za organizaciju konferencija/skupova, radionica i ljetnih škola 4.2.5. Kategorizacija, standardizacija i unaprjeđenje opremljenosti prostora u skladu

POSEBAN CILJ	MJERE
	<p>s načelima paradigme digitalne transformacije</p> <p>4.2.6. Osiguranje skalabilnosti, sigurnosti i visoke propusnosti komunikacijskih mrežnih resursa</p> <p>4.2.7. Izrada novog javnog web portala i intraneta</p> <p>4.2.8. Održavanje i kontinuirano unaprjeđenje informacijsko-komunikacijske opreme na Sveučilištu u Zadru</p>

Tablica 31. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 4.2. Digitalizacija poslovanja Sveučilišta u Zadru

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Broj provedenih postupaka digitalne transformacije poslovanja ¹⁷	Pokazatelj mjeri broj provedenih poboljšanja poslovnih procesa kroz uvođenje digitalnih oblika poslovanja.	Broj	N/A	20

P4: Stvaranje pametnog, održivog i društveno odgovornog Sveučilišta u Zadru

PC 4.3.: Zelena tranzicija Sveučilišta u Zadru

Svrha cilja: Provesti zelenu tranziciju Sveučilišta u Zadru

Opis cilja: Iznimno je važno u ovom izazovnom razdoblju klimatskih promjena dići razinu svjesnosti kod studenata i djelatnika Sveučilišta o potrebi unaprjeđenja energetske učinkovitosti, brige o okolišu, recikliranja i

¹⁷ U ostvarenje pokazatelja ubraja se, primjerice, uvođenje digitalnih registara, uvođenje digitalne pohrane i dostave internih dokumenata, digitalnog repozitorija, digitalizacije vođenja knjigovodstvenih poslova, računovodstvenih poslova ili poslova projektne administracije i sl.

zbrinjavanja otpada te implementaciji svih elemenata održivosti u svoj svakodnevni život i rad.

Tablica 32. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 4.3. Zelena tranzicija Sveučilišta u Zadru

POSEBAN CILJ	MJERE
4.3. Zelena tranzicija Sveučilišta u Zadru	<p>4.3.1. Unaprjeđenje energetske učinkovitosti prostora koje koristi Sveučilište u Zadru</p> <p>4.3.2. Dizanje razine svjesnosti i znanja djelatnika i studenata Sveučilišta u Zadru o energetske učinkovitosti</p> <p>4.3.3. Uvođenje (gdje god je to moguće s obzirom na konzervatorske i druge uvjete) sustava koji se temelje na korištenju obnovljivih izvora energije</p> <p>4.3.4. Uvođenje sustava odvojenog sakupljanja, recikliranja i ponovne upotrebe otpada</p> <p>4.3.5. Implementacija načela održivosti u sve elemente rada Sveučilišta u Zadru</p> <p>4.3.6. Implementacija načela društveno odgovornog ponašanja na Sveučilištu u Zadru</p> <p>4.3.7. Izrada interdisciplinarnog modula na temu klimatskih promjena i održivosti otvorenog svim studentima Sveučilišta u Zadru</p>

Tablica 33. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 4.3. Zelena tranzicija Sveučilišta u Zadru

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Iznos vlastitih i namjenskih sredstava utrošen na projekte s ciljem podizanja energetske učinkovitosti ¹⁸	Pokazatelj mjeri iznos vlastitih i namjenskih sredstava utrošen na provedene projekte s ciljem uvođenja učinkovitog	EUR	0	450.000,00*

¹⁸ U ostvarenje pokazatelja ubraja se učinkovito gospodarenje otpadom, podizanje razine energetske učinkovitosti zgrada, uvođenje energetski učinkovitog sustava grijanja i hlađenja, prelazak na obnovljive

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
	upravljanja energetskim resursima.			

* Napomena: Ovaj iznos odnosi se na sufinanciranje projekata s ciljem podizanja energetske učinkovitosti u ukupnom razdoblju (ne može se procijeniti točno vrijeme troška jer nije poznato vrijeme raspisa poziva).

energetske izvore (npr. ugradnja solarnih ćelija) u svrhu smanjenja financijskih izdataka za energente i očuvanje okoliša.

P4: Stvaranje pametnog, održivog i društveno odgovornog Sveučilišta u Zadru

PC 4.4.: Popularizacija znanosti i dizanje razine prepoznatljivosti Sveučilišta u Zadru na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini

Svrha cilja: Stvoriti prepoznatljivo Sveučilište na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini

Opis cilja: U narednom strateškom razdoblju kroz ovaj cilj će se nastaviti raditi na dizanju razine prepoznatljivosti Sveučilišta u Zadru na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini. To će se ostvariti kroz različite kulturno-umjetničke i znanstveno-popularne aktivnosti Sveučilišta.

Tablica 34. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 4.4. Popularizacija znanosti i dizanje razine prepoznatljivosti Sveučilišta u Zadru na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini

POSEBAN CILJ	MJERE
4.4. Popularizacija znanosti i dizanje razine prepoznatljivosti Sveučilišta u Zadru na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini	4.4.1. Poticanje organizacije kulturno-umjetničkih i znanstveno-popularnih aktivnosti 4.4.2. Pozicioniranje Sveučilišta kao promotora kulturnih i znanstvenih djelatnosti na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini 4.4.3. Povećanje prepoznatljivosti Sveučilišta u Zadru na nacionalnoj i međunarodnoj razini kroz znanstvene prakse 4.4.4. Razvoj sustava promocije znanstvenih aktivnosti

Tablica 35. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 4.4. Popularizacija znanosti i dizanje razine prepoznatljivosti Sveučilišta u Zadru na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini

NAZIV	DEFINICIJA	MJERILO (JEDINICA)	POLAZNA VRIJEDNOST (2021.)	CILJNA VRIJEDNOST (2030.)
Broj aktivnosti popularizacije znanosti ¹⁹	Pokazatelj mjeri broj aktivnosti/događanja koji se odnose na popularizaciju znanosti.	Broj	146	500

¹⁹ Pokazatelj mjeri broj aktivnosti/događanja koje/a se odnose na popularizaciju znanosti. Aktivnosti mogu uključivati dane otvorenih vrata, prezentacije znanstvenih projekata ili novih znanstvenih postignuća, događanja namijenjena mladima s ciljem popularizacije znanosti, izložbe i sl. Ovdje se ubrajaju i radio i TV emisije te one aktivnosti sa značajnom diseminacijskom komponentom (konkretno, publikom od 50 i više osoba).

7. OKVIR ZA PRAĆENJE I VREDNOVANJE

U okviru ovog strateškog dokumenta, za svaki od postavljenih posebnih ciljeva i mjera definiran je jedan ili više pokazatelja kojima će se mjeriti njihovo ostvarenje. Pokazatelji su odabrani kako bi najbolje opisali postignuti napredak po svakoj pojedinačnoj mjeri, a odabrani su iz *Kataloga ciljeva i pokazatelja za javna visoka učilišta Ministarstva znanosti i obrazovanja*. Standardizirani pokazatelji iznimno su korisni jer omogućuju usporedbu s drugim javnim visokim učilištima. Kroz standardizirane pokazatelje olakšava se i postupak njihovog prikupljanja. Proces prikupljanja pokazatelja predstavlja preduvjet za praćenje provedbe ovog dokumenta. Izvori iz kojih će se prikupljati podatci su interne baze pojedinih ustrojbenih jedinica Sveučilišta u Zadru i to kako slijedi:

Tablica 36. Popis indikatora i ustrojbenih jedinica odgovornih za njihovo prikupljanje

	NAZIV	PODATKE PRIKUPLJA
P1. PODIZANJE ZNANSTVENE IZVRSNOSTI SVEUČILIŠTA U ZADRU		
P1.1. Povećanje sudjelovanja Sveučilišta u Zadru u kompetitivnom projektom financiranju		
1	Broj uspješnih projektnih prijava na kompetitivne izvore financiranja	Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija
2	Broj projekata financiranih iz kompetitivnih izvora financiranja koji su u fazi provedbe	Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija
3	Udio kompetitivnog financiranja u ukupnim prihodima javnog visokog učilišta	Služba za računovodstvo, knjigovodstvo i financije, Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija
P1.2. Povećanje znanstvene produktivnosti nastavnika i studenata Sveučilišta u Zadru		
4	Broj sveučilišnih časopisa u kategoriji A1	Znanstvena knjižnica Sveučilišta u Zadru
5	Broj sveučilišnih časopisa u indeksnoj bazi SCOPUS	Znanstvena knjižnica Sveučilišta u Zadru
6	Broj sveučilišnih časopisa u indeksnoj bazi WoS	Znanstvena knjižnica Sveučilišta u Zadru
7	Broj znanstvenih radova nastalih u autorstvu ili koautorstvu djelatnika Sveučilišta u Zadru indeksiranih u bazama SCOPUS i WoS.	Znanstvena knjižnica Sveučilišta u Zadru
8	Broj znanstvenih radova nastalih u autorstvu ili koautorstvu djelatnika Sveučilišta u Zadru u A1	Znanstvena knjižnica Sveučilišta u Zadru

	NAZIV	PODATKE PRIKUPLJA
	časopisima te Međunarodno recenziranim zbornicima za društvene i humanističke znanosti te umjetničko područje	
9	Povećanje broja znanstvenih knjiga, autorskih i uredničkih, objavljenih u izdanju Sveučilišta u Zadru	Ured za izdavaštvo
P1.3. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture Sveučilišta u Zadru i poboljšanje uvjeta studiranja kroz izgradnju i opremanje objekata		
10	Ocjena razine kvalitete infrastrukture Sveučilišta u Zadru	Ured za osiguravanje kvalitete
11	m ² obnovljenog i izgrađenog prostora	Služba za tehničko održavanje i osiguranje, Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija
12	m ² novoopremljenog prostora	Služba za tehničko održavanje i osiguranje, Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija
P2. JAČANJE SURADNJE S GOSPODARSTVOM I TRANSFER ZNANJA TE RAZVOJ EUROPSKOG I NACIONALNOG IDENTITETA I KULTURE		
P2.1. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i europskog identiteta i kulture		
13	Broj uspješnih projektnih prijava za projekte primijenjenih istraživanja (od čega: suradnički projekti s gospodarstvom ili u kulturi i obrazovanju)	Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija
14	Broj formalnih suradnji s gospodarskim subjektima te ustanovama iz kulture i obrazovanja	Ured pisarnice (Protokol), Ured za međunarodnu suradnju
P2.2 Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga Sveučilišta u Zadru na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja		
15	Udio prihoda od projekata za usluge pružene u tržišnom okruženju	Služba za računovodstvo, knjigovodstvo i financije, Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija
16	Broj ugovorenih projekata za pružanje usluga gospodarstvu i javnim tijelima u razvoju kulture i obrazovanja	Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija
P2.3 Unaprjeđenje interdisciplinarnе i transdisciplinarnе suradnje korištenjem integriranosti Sveučilišta u Zadru		

	NAZIV	PODATKE PRIKUPLJA
17	Broj studijskih programa temeljenih na interdisciplinarnosti i transdisciplinarnosti	ISVU koordinator
18	Broj znanstvenih istraživanja temeljenih na interdisciplinarnosti i transdisciplinarnosti istraživanja	Znanstvena knjižnica Sveučilišta u Zadru, Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija
P3. POVEĆANJE RELEVANTNOSTI, KVALITETE I UČINKOVITOSTI STUDIRANJA NA SVEUČILIŠTU U ZADRU		
P3.1. Unaprjeđenje postojećih i osnivanje novih studijskih programa prilagođenih potrebama tržišta rada i trendovima na međunarodnom tržištu		
19	Broj uvedenih inovativnih metoda	stručna vijeća sastavnica
20	Udio norme zaposlenih nastavnika i suradnika u ukupnoj normi akreditiranih diplomskih i prijediplomskih studija	Kadrovska služba
21	Broj nastavnika koji su sudjelovali u obrazovnim programima jačanja nastavničkih kompetencija i drugim programima usavršavanja	Centar „Stjepan Matičević“
22	Broj studenata koji su ostvarili najmanje 5 ECTS bodova na studentskoj praksi	ISVU koordinatori
P3.3. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje i povećanje broja programa koji se izvode na engleskom jeziku kao preduvjet za privlačenje stranih studenata na Sveučilište u Zadru		
23	Broj združenih studija koji se izvode u suradnji s inozemnim visokim učilištem	ISVU koordinator
24	Broj nastavnika koji sudjeluju u međunarodnoj razmjeni	ISVU koordinator (Ured za međunarodnu suradnju)
25	Broj studenata koji sudjeluju u međunarodnoj razmjeni	ISVU koordinator (Ured za međunarodnu suradnju)
26	Broj suradnji s inozemnim partnerima	Ured pisarnice (Protokol), Ured za međunarodnu suradnju
27	Broj studijskih programa na engleskom jeziku	ISVU koordinator
P4. STVARANJE PAMETNOG, ODRŽIVOG I DRUŠTVENO ODGOVORNOG SVEUČILIŠTA U ZADRU		
P4.1. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, pravičnosti i uključivosti te unaprjeđenje sustava mikrokvalifikacija		

	NAZIV	PODATKE PRIKUPLJA
28	Broj poduzetih mjera za promicanje kulture jednakosti i ravnopravnosti	Studentsko savjetovalište, Povjerenstvo za ravnopravnost spolova, Povjerenstvo za studente s invaliditetom
29	Broj zaposlenika koji su završili programe stručnog usavršavanja	Ured za osiguravanje kvalitete
P4.2. Digitalizacija poslovanja Sveučilišta u Zadru		
30	Broj provedenih postupaka digitalne transformacije poslovanja	Ured za osiguravanje kvalitete
P4.3. Zelena tranzicija Sveučilišta u Zadru		
31	Iznos vlastitih i namjenskih sredstava utrošen na projekte s ciljem podizanja energetske učinkovitosti	Služba za računovodstvo, knjigovodstvo i financije, Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija
P4.4. Popularizacija znanosti i dizanje razine prepoznatljivosti Sveučilišta u Zadru na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini		
32	Broj aktivnosti popularizacije znanosti	Centar za projekte, znanost i transfer tehnologija

Metodologiju prikupljanja podataka i digitalne baze podataka administrira Ured za osiguravanje kvalitete, sukladno standardima kvalitete u visokom obrazovanju. U tom je smislu ustrojbeno jedinica za kvalitetu jedinstveno mjesto u kojem se provjeravaju, objedinjuju i analiziraju prikupljeni podatci.

Prikupljeni podatci razmatrat će se u kontekstu ciljanih vrijednosti indikatora te će se moguća odstupanja analizirati. Sukladno zaključcima provedene cjelovite *Analize i ocjena stanja*, u slučaju značajnih odstupanja poduzimat će se korektivne aktivnosti kako bi se ostvarili postavljeni posebni ciljevi i za njih definirani specifični pokazatelji.

Uprava će propisati način vođenja evidencije i kontinuirano prikupljanje podataka u digitalnom obliku. Na temelju digitalne evidencije sveučilišnih službi Povjerenstvo za unaprjeđivanje kvalitete jednom godišnje izradit će Izvješće o praćenju Strategije razvoja (*follow-up*) i predložiti aktivnosti za povećanje pojedinih indikatora. Izvješće o praćenju Strategije razvoja bit će objavljeno na mrežnim stranicama Sveučilišta u Zadru i na taj način će se osigurati transparentnosti i participativnost provedbe *Strategije razvoja Sveučilišta u Zadru od 2023. do 2030. godine*. Istovremeno, objava navedenog izvješća namijenjena je informiranju javnosti o rezultatima koje postiže Sveučilište u Zadru.

Prvo izvješće o tijeku provedbe očekuje se do 26. veljače 2025. godine te će se svako sljedeće izraditi najkasnije do početka ljetnog semestra u tekućoj akademskoj godini. Tako osmišljen proces obveznog izvještavanja omogućuje donositeljima odluka da tijekom provedbe utvrde odstupanja u provedbi i ostvarenju ciljeva i slijedom toga poduzmu potrebne korake prilagodbe.

Konačno izvješće o ostvarenim rezultatima izradit će se tri mjeseca po završetku provedbenog razdoblja. U okviru Konačnog izvješća utvrdit će se ostvarivanje svakog pojedinačnog cilja, objedinit će se sva godišnja izvješća i opisno obrazložiti potencijalna pozitivna i negativna odstupanja te, u konačnici, ocijeniti postignuto i donijeti preporuke za buduće djelovanje. O Konačnom izvještaju o ostvarenim rezultatima raspravljat će Senat Sveučilišta u Zadru. Na ovaj način osigurava se načelo transparentnosti i uključivosti svih odjela u ovaj proces. Konačno izvješće nakon rasprave na Senatu bit će objavljeno na mrežnim stranicama Sveučilišta u Zadru.

LITERATURA

Akcijski plan za digitalno obrazovanje (2021. – 2027.)

Budući koraci za održivu europsku budućnost: Europske mjere za održivost

Europski zeleni plan

Izmjene i dopune prostornog plana Zadarske županije (veljača 2023.)

Ministarstvo znanosti i obrazovanja, Katalog ciljeva i pokazatelja za javna visoka učilišta

Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine

Novi izazovi – Globalni ciljevi održivog razvoja do 2030.

Odluka o donošenju Nacionalnog plana razvoja sustava obrazovanja za razdoblje do 2027. godine i Akcijskog plana za provedbu Nacionalnog plana razvoja sustava obrazovanja za razdoblje do 2024. godine

Plan razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine

Plan razvoja Zadarske županije 2021. – 2027.

Promijenimo naš svijet: Agenda 2030 za održivi razvoj

Prostorni plan Ličko-senjske županije

Prostorni plan Zadarske županije

Rezolucija Vijeća o strateškom okviru za europsku suradnju u području obrazovanja i osposobljavanja u smjeru europskog prostora obrazovanja i šire (2021. – 2030.)

Uredbe o programskom financiranju javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u Republici Hrvatskoj (NN, 78/2023)

POPIS TABLICA

Tablica 1. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezane uz osnovne karakteristike i organizacijsku strukturu Sveučilišta	3
Tablica 2. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezane uz studijske programe Sveučilišta.....	5
Tablica 3. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezane uz studente.....	6
Tablica 4. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezane uz znanstveno-istraživačku, umjetničku i stručnu djelatnost	8
Tablica 5. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezane uz mobilnost i međunarodnu suradnju	10
Tablica 6. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe ljudskih resursa Sveučilišta	11
Tablica 7. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe usmjerene na infrastrukturu, tehničku opremljenost i informacijsko-komunikacijsku opremu	13
Tablica 8. Ključna obilježja, razvojni potencijali i potrebe vezani uz financiranje Sveučilišta	14
Tablica 9. SWOT analiza Sveučilišta u Zadru.....	15
Tablica 10. Prikaz usklađenosti razvojnih ciljeva visokog obrazovanja i znanosti na nacionalnoj razini s ciljevima Strategije razvoja Sveučilišta u Zadru od 2023. do 2030. godine.....	19
Tablica 11. Prikaz usklađenosti razvojnih ciljeva na nacionalnoj i regionalnoj razini s ciljevima Strategije razvoja Sveučilišta u Zadru od 2023. do 2030. godine	20
Tablica 12. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 1.1. Povećanje sudjelovanja Sveučilišta u Zadru u kompetitivnom projektom financiranju	29
Tablica 13. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 1.1. Povećanje sudjelovanja Sveučilišta u Zadru u kompetitivnom projektom financiranju	30
Tablica 14. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 1.2. Povećanje znanstvene produktivnosti nastavnika i studenata Sveučilišta u Zadru	32
Tablica 15. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 1.2. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture Sveučilišta u Zadru i poboljšanje uvjeta studiranja kroz izgradnju i opremanje objekata	32
Tablica 16. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 1.3. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture Sveučilišta u Zadru i poboljšanje uvjeta studiranja kroz izgradnju i opremanje objekata	35
Tablica 17. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 1.3. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture Sveučilišta u Zadru i poboljšanje uvjeta studiranja kroz izgradnju i opremanje objekata	35
Tablica 18. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 2.1. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i europskog identiteta i kulture	36
Tablica 19. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 2.1. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i europskog identiteta i kulture	37
Tablica 20. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 2.2. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga Sveučilišta u Zadru na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja	39

Tablica 21. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 2.2. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga Sveučilišta u Zadru na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja.....	39
Tablica 22. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 2.3 Unaprjeđenje interdisciplinarne i transdisciplinarne suradnje korištenjem integriranosti Sveučilišta u Zadru	41
Tablica 23. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 2.3. Unaprjeđenje interdisciplinarne i transdisciplinarne suradnje korištenjem integriranosti Sveučilišta u Zadru	41
Tablica 24. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 3.1. Unaprjeđenje postojećih i osnivanje novih studijskih programa prilagođenih potrebama tržišta rada i trendovima na međunarodnom tržištu.....	42
Tablica 25. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 3.1. Unaprjeđenje postojećih i osnivanje novih studijskih programa prilagođenih potrebama tržišta rada i trendovima na međunarodnom tržištu.....	43
Tablica 26. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 3.2. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje i povećanje broja programa koji se izvode na engleskom jeziku kao preduvjet za privlačenje inozemnih studenata na Sveučilište u Zadru	45
Tablica 27. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 3.2. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje i povećanje broja programa koji se izvode na engleskom jeziku kao preduvjet za privlačenje inozemnih studenata na Sveučilište u Zadru	46
Tablica 28. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 4.1. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, pravičnosti i uključivosti te unaprjeđenje sustava mikrokvalifikacija	48
Tablica 29. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 4.1. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, pravičnosti i uključivosti te unaprjeđenje sustava mikrokvalifikacija	49
Tablica 30. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 4.2. Digitalizacija poslovanja Sveučilišta u Zadru	51
Tablica 31. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 4.2. Digitalizacija poslovanja Sveučilišta u Zadru	52
Tablica 32. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 4.3. Zelena tranzicija Sveučilišta u Zadru	53
Tablica 33. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 4.3. Zelena tranzicija Sveučilišta u Zadru	53
Tablica 34. Mjere za ostvarenje posebnog cilja 4.4. Popularizacija znanosti i dizanje razine prepoznatljivosti Sveučilišta u Zadru na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini	55
Tablica 35. Pokazatelji ishoda posebnog cilja 4.4. Popularizacija znanosti i dizanje razine prepoznatljivosti Sveučilišta u Zadru na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini	56
Tablica 36. Popis indikatora i ustrojbenih jedinica odgovornih za njihovo prikupljanje	57