

STRATEGIJA RAZVOJA SVEUČILIŠTA U ZADRU

OD 2017. DO 2022. GODINE



SVEUČILIŠTE U ZADRU
Zadar, srpanj 2017.

Sveučilište u Zadru

STRATEGIJA RAZVOJA SVEUČILIŠTA U ZADRU OD 2017. DO 2022. GODINE

Rektorica

Dijana Vican

Autori (abecednim redom)

Ante Bralić

Josip Faričić

Božena Krce Miočić

Marko Lukić

Zvezdan Penezić

Stručna suradnica

Martina Matešić

Dokument prihvaćen na sjednici Senata Sveučilišta u Zadru održanoj 24. listopada 2017.

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

SADRŽAJ

UVODNA RIJEČ REKTORICE SVEUČILIŠTA U ZADRU	3
SAŽETAK.....	4
1. ANALIZA I OCJENA STANJA.....	6
OSNIVANJE I ORGANIZACIJSKA STRUKTURA SVEUČILIŠTA U ZADRU.....	6
STUDIJSKI PROGRAMI.....	7
STUDENTI.....	9
ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKA, UMJETNIČKA I STRUČNA DJELATNOST	11
MOBILNOST I MEĐUNARODNA SURADNJA.....	14
AKADEMSKO OSOBLJE.....	16
ADMINISTRATIVNE I STRUČNE SLUŽBE	17
INFRASTRUKTURNI KAPACITETI I TEHNIČKA OPREMLJENOST	18
INFORMACIJSKO-KOMUNIKACIJSKA INFRASTRUKTURA I OPREMLJENOST	20
FINANCIRANJE SVEUČILIŠTA U ZADRU.....	21
USPOREDNA ANALIZA SVEUČILIŠTA U ZADRU (<i>BENCHMARK</i> ANALIZA).....	21
2. REZULTATI PROVOĐENJA PRIJAŠNJIH STRATEGIJA.....	24
3. PREPOZNAVANJE RAZVOJNIH POTREBA I POTENCIJALA	27
SWOT ANALIZA.....	27
4. STRATEŠKI OKVIR.....	29
MISIJA.....	29
VIZIJA.....	29
CILJEVI.....	29
HORIZONTALNI CILJEVI.....	31
PRIORITETI I MJERE.....	35
5. USKLAĐENOST STRATEGIJE SA STRATEŠKIM OKVIROM RH I EU	75
6. METODOLOŠKI OKVIR IZRADE STRATEŠKOG DOKUMETA.....	77
7. PROVEDBENI MEHANIZMI.....	78

UVODNA RIJEČ REKTORICE SVEUČILIŠTA U ZADRU

Strateško promišljanje i artikulacija ciljeva Strategije razvoja Sveučilišta u Zadru od 2017. do 2022. godine znači nastavak stvaranja zajedničke budućnosti, ali i naših odlučnih izbora kojim ćemo putem ići i na koji ćemo način dostići osmišljene ciljeve. Suglasje glede vizije i misije ukazuje na inspirativan i poticajan duh djelatnika svih sastavnica i ustrojbenih jedinica, što će zasigurno doprinijeti i uspješnom ostvarenju strateških mjera i aktivnosti.

Zamisao razvoja Sveučilišta tijekom narednog petogodišnjeg razdoblja temelji se na internoj analizi, samovrjednovanju, identificiranju prednosti i nedostataka tijekom proteklih pet godina, materijalnim, ljudskim i financijskim resursima te smjerovima obrazovne politike i drugih resornih politika na nacionalnoj i međunarodnoj razini. Sukladno Strategiji očekujemo ostvarenje artikuliranih ciljeva, prvenstveno onih usmjerenih na studente, sveučilišne profesore i ostale djelatnike te uvjete rada svih zaposlenih. Isto tako, poseban se naglasak stavlja na inovativne i kreativne pothvate u svim procesima rada Sveučilišta (istraživanje, poučavanje i učenje), znanstvenu i nastavnu internacionalizaciju te jačanje kadrovskih kapaciteta.

Strategija jest vizionarski koncept preobražen u sustavnu i realnu perspektivu Sveučilišta, ali i osnova provjere konzistentnosti svih nositelja znanstvene i obrazovne djelatnosti, svih tijela i povjerenstava, svih ureda i službi u provedbi aktivnosti i smjerokaza da svi znamo što je djelotvorno za razvoj visokog obrazovanja i znanosti u lokalnom, regionalnom, nacionalnom i međunarodnom kontekstu. Razvojni ciljevi prožeti su sviješću o različitosti znanstvenih i obrazovnih područja, a istodobno optimalnoj integriranosti u znanstveno-istraživačkoj i nastavnoj djelatnosti.

Ostvarenje strateških ciljeva ovisi o skladnom i dosljednom upravljanju i vođenju Sveučilišta. Međutim, provedbu i uspjeh svih sastavnica može osiguravati prakticiranje kulture osobnih, timskih i kolektivnih strategija, kultura ravne hijerarhije, aktivnog sudionništva i međusobnog poštivanja. Sveučilišni imperativ ostaje akademska čestitost koja je očekivano obilježje svih naših odnosa i aktivnosti.

Zahvaljujem članovima radne skupine za izradbu Strategije koji su predano, konstruktivno i timski uspjeli pokazati umijeće u traženju sredine između realnih i nerealnih želja različitih sastavnica, između realnih trendova i mogućnosti, između mjerljivih pokazatelja prednosti i nedostataka dosadašnjeg djelovanja, između promjena koje donosi obrazovna politika i onoga što je vitalno važno za zadržavanje već ostvarene sveučilišne stabilnosti – ponude studijskih programa na svim razinama visokog obrazovanja, poticanju mlađe generacije znanstvenika i nastavnika u dobivanju znanstveno-istraživačkih projekata te promocije Sveučilišta u Zadru kroz obilje drugih aktivnosti relevantnih za razvoj društveno-gospodarske zajednice kojoj pripadamo.

SAŽETAK

Strategija razvoja Sveučilišta u Zadru 2017. – 2022. temeljni je strateški dokument kojim se uređuje razvojni smjer Sveučilišta u Zadru u nadolazećem petogodišnjem razdoblju. Ova strategija dio je procesa strateškog planiranja i upravljanja koji je započeo 2006. godine usvajanjem *Razvojnih odrednica Sveučilišta u Zadru za razdoblje od 2006. do 2010.*, a potom i *Strategije Sveučilišta u Zadru 2011. – 2017.* Uzimajući u obzir sva iskustva proizašla iz planiranja i provedbe prethodnih strateških planova te uvažavajući metodološki okvir izrade strateških dokumenata, Strategija razvoja Sveučilišta u Zadru 2017. – 2022. tematski je organizirana je u sedam relevantnih cjelina podijeljenih u 17 potpoglavlja.

Osnovicu ovog dokumenta, i samim time njegov uvodni dio, čini sažetak analize stanja provedene usporedno s procesom evaluacije izvršenja ciljeva i zadataka prethodne Strategije. Za potrebe izrade analize stanja korištene su dostupne baze podataka kojima raspolažu sveučilišne službe i uredi, provedeno je *online* anketno istraživanje i održane su pripremne rasprave u vidu fokusnih skupina s različitim dionicima iz sustava Sveučilišta, ali i različitim subjekata iz lokalne i regionalne zajednice. Prikupljeni podatci analizirani su postupcima deskriptivne statistike, interpretirani su i na temelju njih oblikovani su zaključci raspoređeni u 11 potpoglavlja. Razmotreni su: osnivanje i organizacijska struktura, studijski programi i studenti, znanstveno-istraživačka, umjetnička i stručna djelatnost, mobilnost i međunarodna suradnja, akademsko osoblje, administrativne i stručne službe, infrastrukturni kapaciteti i tehnička opremljenost, informacijsko-komunikacijska infrastruktura te financiranje Sveučilišta u Zadru. Na kraju ove cjeline dana je i usporedna (*benchmark*) analiza Sveučilišta u Zadru i drugih nacionalnih i međunarodnih visokoškolskih obrazovnih i znanstvenih ustanova.

Rezultati analize provođenja prethodnog strateškog dokumenta Sveučilišta u Zadru, odnosno *Strategije Sveučilišta u Zadru 2011. – 2017.*, prikazani su u drugom poglavlju dokumenta. Analizom ciljeva postavljenih u Strategiji utvrđeno je da je njihovo ostvarenje bilo djelomično, dok dio ciljeva nije ostvaren. Uzroci djelomičnog ostvarenja ciljeva dijelom su vanjski (promjena zakonske regulative te veličine i načina financiranja redovite djelatnosti), a dijelom unutarnji (manjkavosti u organizaciji rada i provedbi pojedinih aktivnosti). S obzirom na to da u prethodnom strateškom dokumentu pri postavljanju ciljeva nisu predviđeni mjerljivi indikatori, ostvareni rezultati prikazani u ovom poglavlju opisno su obrađeni.

Rezultati analize kvantitativnih i kvalitativnih podataka prikazanih u prethodnim poglavljima bili su temelj za prepoznavanje razvojnih potreba i potencijala Sveučilišta u Zadru. Treće poglavlje Strategije stoga sadrži prikaz unutarnjih snaga i slabosti Sveučilišta u Zadru, kao i pregled razvojnih potencijala te prepreka razvoju Sveučilišta iz njegova užeg i šireg okruženja, što je sažeto prikazano u SWOT analizi. Strateški okvir Sveučilišta u Zadru četvrto je i najvažnije poglavlje ovog dokumenta. Sadrži opis misije, vizije, ciljeva, prioriteta i mjera za razvoj Sveučilišta u nadolazećem petogodišnjem razdoblju. Sveučilište u Zadru svoj temeljni zadatak izražava kroz postavljenu misiju, dok su daljnji elementi razvojnog okvira dani kroz viziju razvoja te četiri glavna strateška cilja. Misija je Sveučilišta u Zadru da je to znanstvena i visokoškolska ustanova koja je prostor kreativnog stvaranja i transfera novih znanja i tehnologija. Sveučilište u Zadru sebe vidi kao moderno međunarodno sveučilište koje je generator znanja i pokretač inovativnih promjena zasnovanih na potrebama društva te načelu jednakih mogućnosti, društveno odgovornog ponašanja i visokih etičkih standarda. Sukladno navedenom, četiri glavna strateška cilja su:

1. Unapređenje uvjeta rada studenata i djelatnika Sveučilišta
2. Jačanje kadrovske strukture Sveučilišta
3. Implementacija inovativnih procesa na Sveučilištu
4. Internacionalizacija Sveučilišta.

Strateški ciljevi detaljnije su razrađeni kroz 16 razvojnih prioriteta i 58 mjera. Svaka razvojna mjera pobliže je definirana u odnosu na cilj mjere, predviđene aktivnosti, koordinatora, nositelje i korisnike, pokazatelje, praćenje pokazatelja i vrijeme izvršenja/provedbe. Kao osobito važna istaknuta su i dva horizontalna cilja koja se samim time primjenjuju na sve razvojne prioritete i mjere, a odnose se na:

1. Unapređenje položaja Sveučilišta u lokalnom, regionalnom, nacionalnom i međunarodnom okruženju
2. Osiguranje kulture kvalitete, društvene odgovornosti i etičnosti.

Strateški okvir razvoja Sveučilišta u Zadru definiran je u skladu s nacionalnim zakonodavnim okvirom te relevantnim strateškim dokumentima na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i EU razini. Pri tome se Strategija oslanja na glavne strateške ciljeve usmjerene na područje visokog obrazovanja i znanstvenog istraživanja kao što su izvrsnost, konkurentnost i inovacije te pametan, održiv i uključiv rast.

Peto poglavlje Strategije razvoja Sveučilišta obuhvaća pregled usklađenosti ovog strateškog dokumenta sa *Strategijom Europa 2020*, *Nacionalnim programom reformi Republike Hrvatske za 2017. godinu*, *Strategijom obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske (2014.)*, *Strategijom pametne specijalizacije Republike Hrvatske za razdoblje od 2016. do 2020. godine (S3)*, *Županijskom razvojnom strategijom Zadarske županije 2016. – 2020.* te *Strategijom razvoja Grada Zadra 2013-2020.*

U posljednja dva poglavlja detaljnije je opisan cjelokupan proces izrade Strategije, uključujući primijenjeni metodološki okvir te planirane provedbene mehanizme kojima se nastoji osigurati učinkovita provedba definiranih razvojnih prioriteta i mjera. Kao najvažniji mehanizam provedbe Strategije ističu se sastavnice Sveučilišta u Zadru te njihovi djelatnici i studenti kao ključni dionici i nositelji razvoja Sveučilišta u Zadru.

1. ANALIZA I OCJENA STANJA

OSNIVANJE I ORGANIZACIJSKA STRUKTURA SVEUČILIŠTA U ZADRU

Sveučilište u Zadru je visokoškolska obrazovna i znanstvena ustanova osnovana Odlukom Hrvatskog sabora o proglašenju *Zakona o osnivanju Sveučilišta u Zadru* dana 4. srpnja 2002. godine. Navedenom Odlukom Hrvatski sabor obnovio je višestoljetnu sveučilišnu tradiciju sveučilišta *Studium generale* (kasnije *Universitas Jadertina*) osnovanog u Zadru 1396. godine, prvog sveučilišta na prostoru današnje Hrvatske. Suvremeni razvoj visokog školstva u Zadru započeo je osnivanjem Filozofskog fakulteta u Zadru 1955. godine, tada u sastavu Sveučilišta u Zagrebu, a od 1975. godine u sastavu Sveučilišta u Splitu. Filozofski fakultet u Zadru sa svojih 16 odsjeka te Visoka učiteljska škola osnovana 1998. godine činile su temelj za ponovno uspostavljanje Sveučilišta u Zadru. Danas je Sveučilište u Zadru najveće u potpunosti integrirano sveučilište u Republici Hrvatskoj s ukupno 25 sveučilišnih odjela, četiri znanstveno-istraživačka centra te dva centra za nastavni rad, Sveučilišnom knjižnicom, Centrom za studentski standard, Studentskim savjetovaništem, Sveučilišnim laboratorijem, Poslovnim centrom, Agencijom za studentski standard te uredima i službama ustrojenim za obavljanje odgovarajućih financijskih, administrativnih i tehničkih poslova.

Elementi organizacijske strukture Sveučilišta u Zadru sastavom i funkcionalnošću optimalno odgovaraju zahtjevima pravno i funkcionalno integriranog visokog učilišta. Njegovu osnovicu čine sveučilišni odjeli kao ustrojbene jedinice Sveučilišta uspostavljene u svrhu izvođenja sveučilišnih i stručnih studija te znanstvenog, nastavnog i stručnog rada u određenom znanstvenom polju ili više znanstvenih polja. Zbog svojih temelja u Filozofskom fakultetu u Zadru na kojem su se izvodili studij iz humanističkog i društvenog područja znanosti, većina sveučilišnih odjela i danas izvodi studije iz tih područja. Ustrojavanjem studija Geografije (tada u okviru prirodnih znanosti) te studija Kulture i turizma (transdisciplinarnog studija) učinjen je prvi iskorak izvan humanističkog i društvenog područja znanosti, a daljnji razvoj Sveučilišta obuhvatio je osnivanje i drugih sveučilišnih odjela u okviru kojih se izvode novi studiji iz društvenog, interdisciplinarnog, tehničkog, biotehničkog te biomedicinskog i zdravstvenog područja znanosti.

Tablica 1. Pregled sveučilišnih sastavnica po broju djelatnika, studenata i studijskih programa na dan 19. travnja 2017. godine

Sveučilišna sastavnica	Godina osnivanja	Broj djelatnika		Broj studenata
		Ukupno	FTE*	(red. + izv.)
Odjel za anglistiku	1956.	18	18	409
Odjel za arheologiju	1962.	19	19	212
Odjel za ekologiju, agronomiju i akvakulturu	2006.	20	19,5	311
Odjel za ekonomiju	2005.	11	10	482
Odjel za etnologiju i antropologiju	2003.	8	7,5	115
Odjel za filozofiju	1964.	9	8,3	205
Odjel za geografiju	1994.	21	20,25	267
Odjel za germanistiku	1956.	15	15	277
Odjel za informacijske znanosti	2004.	16	15	194
Odjel za izobrazbu učitelja i odgojitelja	1963.	23	23	629
Odjel za klasičnu filologiju	1956.	11	11	107
Odjel za lingvistiku	2008.	4	4	7
Odjel za nastavničke studije u Gospiću	2011.	16	16	152
Odjel za pedagogiju	1956.	13	13	284

Sveučilišna sastavnica	Godina osnivanja	Broj djelatnika		Broj studenata
		Ukupno	FTE*	(red. + izv.)
Odjel za povijest	1956.	15	15	184
Odjel za povijest umjetnosti	1958.	14	14	141
Odjel za psihologiju	1978.	22	22	204
Odjel za sociologiju	1976.	15	15	207
Odjel za talijanistiku	1956.	16	16	352
Odjel za turizam i komunikacijske znanosti	1994.	21	21	476
Odjel za zdravstvene studije	2007.	19	5,7	214
Odjel za francuske i iberoromanske studije	1956.	24	24	443
<i>Odsjek za francuski jezik i književnost</i>	1956.	15	15	
<i>Odsjek za iberoromanske studije</i>	2007.	9	9	
Odjel za kroatistiku i slavistiku	1956.	35	35	451
<i>Odsjek za hrvatski jezik i književnost</i>	1956.	24	24	
<i>Odsjek za ruski jezik i književnost</i>	1956.	11	11	
Pomorski odjel	2004.	15	14,5	524
Teološko-katehetski odjel	2011.	3	3	64
Centar za jadranska onomastička istraživanja	2003.	4	4	
Centar za strane jezike	2006.	7	7	(1400)
Centar za tjelovježbu i studentski šport	2005.	3	3	
<i>Znanstveni projekti</i>	/	4	4	

* FTE – ekvivalent punog radnog vremena (*full-time equivalent*)

Izvor: Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove

Među najveće sastavnice Sveučilišta u Zadru prema kriteriju broja djelatnika i broja studenata ubrajaju se Odjel za kroatistiku i slavistiku i Odjel za francuske i iberoromanske studije te Odjel za izobrazbu učitelja i odgojitelja. Među najveće sastavnice Sveučilišta u Zadru prema kriteriju broja studenata ističu se i novije uspostavljeni odjeli kao što su Pomorski odjel, Odjel za ekonomiju te Odjel za turizam i komunikacijske znanosti.

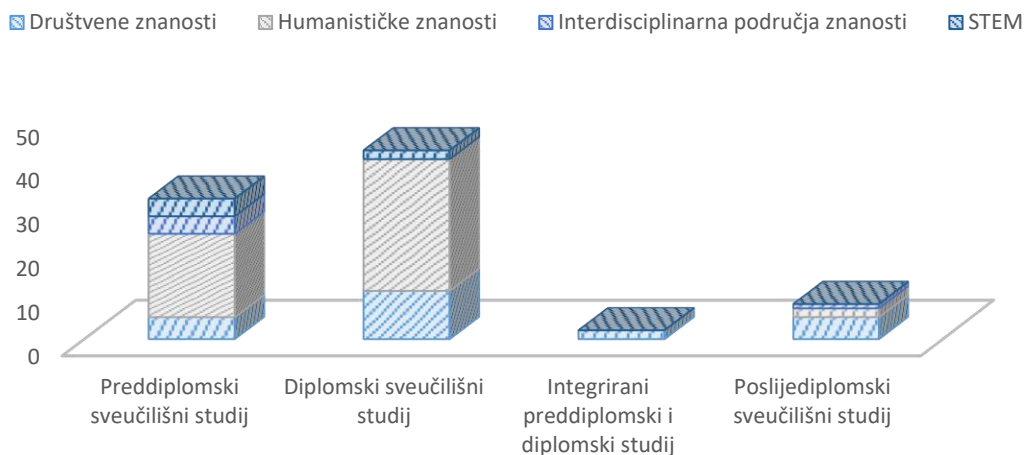
Kao zasebne ustrojbene jedinice Sveučilište u Zadru ustrojilo je četiri znanstveno-istraživačka centra s ciljem organiziranja i promicanja znanstveno-istraživačkog rada (Centar za jadranska onomastička istraživanja, Centar Stjepan Matičević, Centar za istraživanje krša i priobalja i Centar za interdisciplinarno istraživanje mora i pomorstva) te dva centra za nastavni rad (Centar za tjelovježbu i studentski sport te Centar za strane jezike).

Administrativne, tehničke i financijske poslove za sve navedene ustrojbene jedinice u skladu sa zahtjevima pravno i funkcionalno integriranog visokog učilišta obavljaju središnje sveučilišne službe i uredi.

STUDIJSKI PROGRAMI

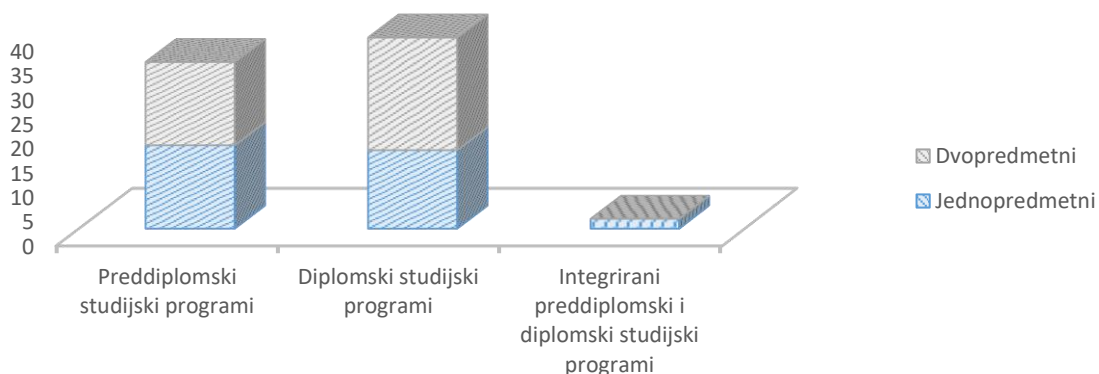
U akademskoj godini 2016./2017. znanstveno-nastavne sastavnice Sveučilišta u Zadru izvode ukupno 85 sveučilišnih studija, od čega 32 preddiplomska studija, 39 diplomski studija, dva integrirana preddiplomska i diplomski studija te osam poslijediplomskih studija (sedam doktorskih i jedan specijalistički). Dinamika studiranja utemeljena je na ciklusu 3 + 2 + 3, što podrazumijeva trogodišnji preddiplomski studij (šest semestara), dvogodišnji diplomski studij (četiri semestra) te trogodišnji doktorski studij (šest semestara). Prema vrsti studija, preddiplomski i diplomski studijski programi

strukturirani su kao jednopredmetni i dvopredmetni studiji. Svi dvopredmetni studijski programi mogu se međusobno kombinirati čime se omogućuje razvoj specifičnih kompetencijskih profila i visokoobrazovnih kvalifikacija. Iznimka od ovog principa su dva integrirana preddiplomska i diplomska sveučilišna studija čije je trajanje pet godina (10 semestara).



Slika 1. Struktura studijskih programa Sveučilišta u Zadru prema vrsti programa i području znanosti
Izvor: podatci generirani iz Mozvag modula Preglednik 9. lipnja 2017. godine, <http://mozvag.srce.hr/preglednik/>

Od 34 preddiplomska studijska programa (uključivši i prve tri godine integriranih studija), jednak je broj (17) jednopredmetnih i dvopredmetnih studija. Svi studijski programi preddiplomske razine izvode se kao redovni studiji, a od ukupnog broja navedenih preddiplomskih studijskih programa osam ih se izvodi dodatno i kao izvanredni studiji. U akademskoj godini 2016./2017. sastavnice Sveučilišta u Zadru izvode ukupno 41 diplomski sveučilišni studij (uključivši i posljednje dvije godine integriranih studija), od čega 23 dvopredmetna i 18 jednopredmetnih studijskih programa. Studentima je omogućen upis 39 studijskih programa diplomske razine u statusu redovnog studenta, pet studijskih programa izvodi se kao redovan i kao izvanredni studij, a dva studija dostupna su za upis isključivo kao izvanredni studiji. U izvedbi je i jedan međunarodni združeni diplomski studij (Kulturna sociologija) koji Odjel za sociologiju provodi u suradnji sa Sveučilištem u Trentu (Italija), Sveučilištem u Grazu (Austrija) te Sveučilištem Masaryk u Brnu (Češka).



Slika 2. Prikaz preddiplomskih, diplomskih i integriranih sveučilišnih studija prema vrsti studijskog programa
Izvor: Ured za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija

Većina studijskih programa izvodi se u humanističkom i društvenom području znanosti, a posljednjih godina, sukladno utvrđenim potrebama društvene i gospodarske zajednice, učinjen je iskorak u prirodnom, biotehničkom, tehničkom, biomedicinskom i interdisciplinarnom području znanosti.

Sveučilište u Zadru nositelj je ukupno sedam poslijediplomskih sveučilišnih doktorskih studija te jednog poslijediplomskog specijalističkog studija koje znanstveno-nastavne sastavnice Sveučilišta izvode samostalno ili u suradnji sa suradničkim visokoškolskim ustanovama. U izvedbi je i međunarodni združeni sveučilišni doktorski studij koji Odjel za sociologiju provodi u suradnji sa Sveučilištem u Teramu (Italija) te jedan zajednički sveučilišni doktorski studij (Međunarodni odnosi) koji se izvodi s Međunarodnim sveučilištem Libertas.

Sveučilište u Zadru aktivno djeluje u razvoju novih sveučilišnih studija, unaprjeđenju kvalitete uz primjenu Hrvatskog kvalifikacijskog okvira, a posebice potiče osnivanje združenih studija te suradnju s društvenom i gospodarskom zajednicom kroz europske strukturne fondove i druge financijske instrumente. Financijskim instrumentima Europske unije Sveučilište u Zadru financiralo je razvoj tri nova sveučilišna studija: međunarodnog združenog diplomskog studija *Kulturne sociologije*, diplomskog sveučilišnog studija *Održivo upravljanje vodenim ekosustavima* te poslijediplomskog specijalističkog studija *Vođenje i upravljanje odgojno-obrazovnom ustanovom*.

Svi studiji izvode se na hrvatskom jeziku, a pojedini kolegiji izvode se i na engleskom jeziku. Studijski programi na združenim studijima izvode se na engleskom jeziku.

Iako je u dijelu studijskih programa predviđeno obvezno pohađanje studentske prakse, rezultati istraživanja fokusnih skupina sa studentima i vanjskim dionicima ukazali su na potrebu za povećanjem njezina, stavljanjem većeg naglaska na poduzetničke kompetencije te suradnjom gospodarske i društvene zajednice tijekom cijelog procesa obrazovanja. Sve fokusne skupine kao i rezultati istraživanja provedenog anketnim upitnikom ukazuju na potrebu dodatnih aktivnosti kako bi Sveučilište u većoj mjeri pripremilo studente za zapošljavanje prepoznajući potrebe zajednice i tržišta rada.

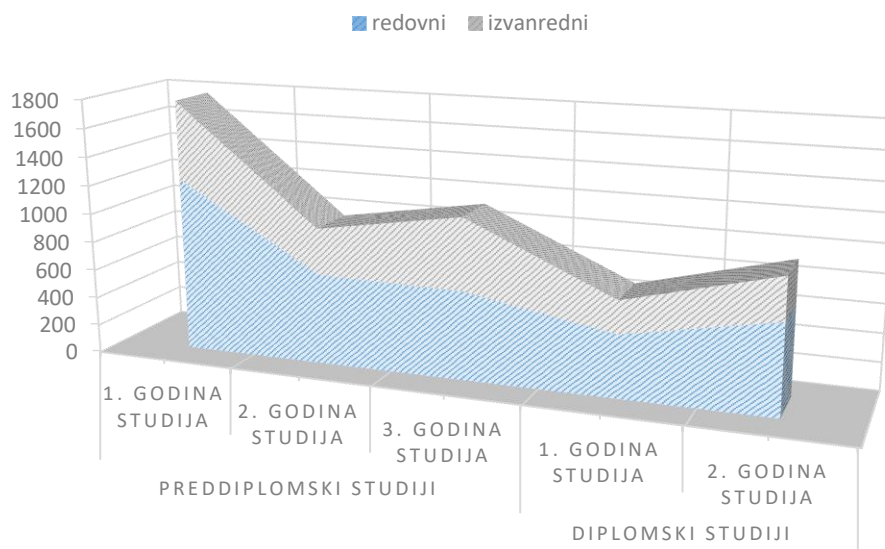
STUDENTI

Ukupan broj polaznika studijskih programa Sveučilišta u Zadru kreće se u rasponu od 5000 do 6000 studenata. U akademsku godinu 2016./2017. na preddiplomske i diplomatske studijske te integrirane diplomatske i preddiplomske studijske programe upisano je ukupno 5404 studenata, od čega je 3557 redovnih te 1847 izvanrednih. U ukupnom broju studenata Sveučilišta u Zadru 65,82 % studira u statusu redovnog, a 34,18 % u statusu izvanrednog studenta.

U akademskoj godini 2015./2016. broj diplomiranih studenata bio je 961, od čega je 474 na preddiplomskoj razini, a 487 na diplomatskoj razini.

U akademsku godinu 2016./2017. upisano je 314 studenata poslijediplomskih doktorskih studija, od čega su 133 studenta u prvoj i drugoj godini studija, a 181 u završnim godinama studija. U protekloj akademskoj godini obranjeno je 15 doktorskih radova, a u tekućoj akademskoj godini obranjeno je 10 doktorskih radova.

Velika većina studenata (99 %) je s područja Republike Hrvatske. U akademsku godinu 2016./2017. upisan je 61 student koji dolazi izvan Republike Hrvatske (dolaze iz Bosne i Hercegovine, Kine, Slovenije, Rusije, Slovačke i Poljske). Oko 2/3 studenata Sveučilišta u Zadru dolazi izvan Zadarske županije (57,81 %).




Slika 3. Prikaz broja redovnih i izvanrednih studenata Sveučilišta u Zadru u akademskoj godini 2016./2017. prema upisanoj godini studija


Izvor: Ured za preddiplomske i diplomske studije Sveučilišta u Zadru

Tablica 2. Podatci o prolaznosti studenata preddiplomskih studija tijekom akademskih godina 2014./2015. i 2015./2016.

2014./2015. – preddiplomski studiji

	prvi upis 1. god. u 2014./2015	prvi upis 2. god. u 2015./2016.	Udio (%) redovitog upisa druge godine	1. god. ponavljanje u 2015./2016	Udio (%) ponavljanja prve godine studija	ispis u 2014./2015	Udio (%) ispisanih
 Redoviti studenti uz subvenciju MZO	649	320	49,31	148	22,80	118	18,18
Redovni uz plaćanje	211	74	35,07	90	42,65	28	13,27
Izvanredni studenti	437	168	38,44	133	30,43	50	11,44
UKUPNO	1297	562	43,33	371	28,60	196	15,11

2015./2016. – preddiplomski studiji

	prvi upis 1. god. u 2015./2016	prvi upis 2. god. u 2016./2017.	Udio (%) redovitog upisa druge godine	1. god. ponavljanje u 2016./2017	Udio (%) ponavljanja prve godine studija	ispis u 2015./2016	Udio (%) ispisanih
 Redoviti studenti uz subvenciju MZO	706	320	45,33	194	27,48	106	15,01
Redovni uz plaćanje	167	77	46,11	46	27,54	20	11,98
Izvanredni studenti	389	147	37,79	113	29,05	31	7,97
UKUPNO	1262	544	43,11	353	27,97	157	12,44

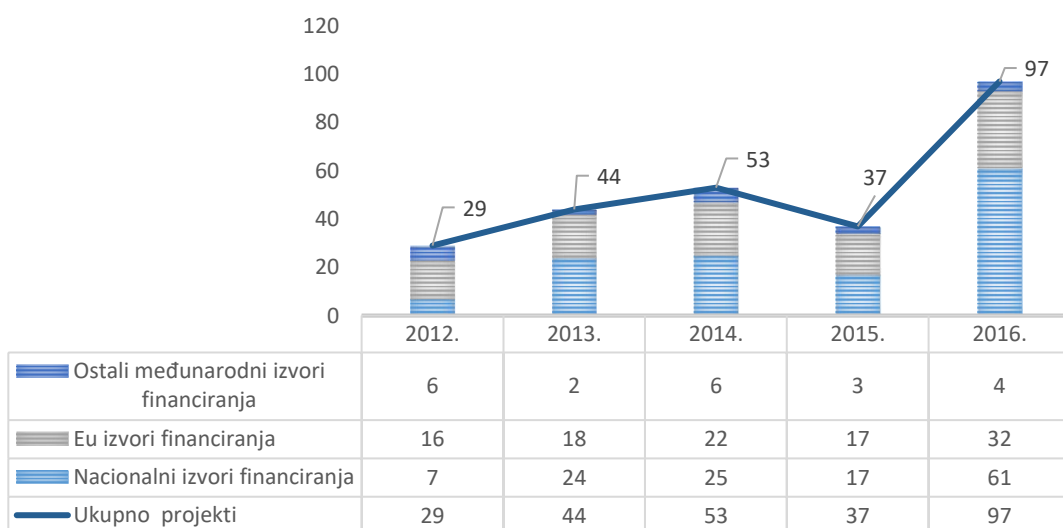
Izvor: Ured za preddiplomske i diplomske studije

Prema dostupnim podacima za posljednje dvije akademske godine broj studenata koji odustaju od studija na preddiplomskoj razini relativno je malen. Također, valja istaknuti kako je broj studenata koji redovito upisuju drugu godinu studija uglavnom preko 40 %. Iako je kao jedan od problema ostvarivanja ciljeva prethodne Strategije istaknuta činjenica da postoji problem slabe prolaznosti s prve na drugu godinu preddiplomske razine studija, izgleda da su mjere nadvladavanja problema bile uglavnom učinkovite te se primjećuje blagi pad odustajanja od studija nakon prve godine preddiplomskog studija.

ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKA, UMJETNIČKA I STRUČNA DJELATNOST

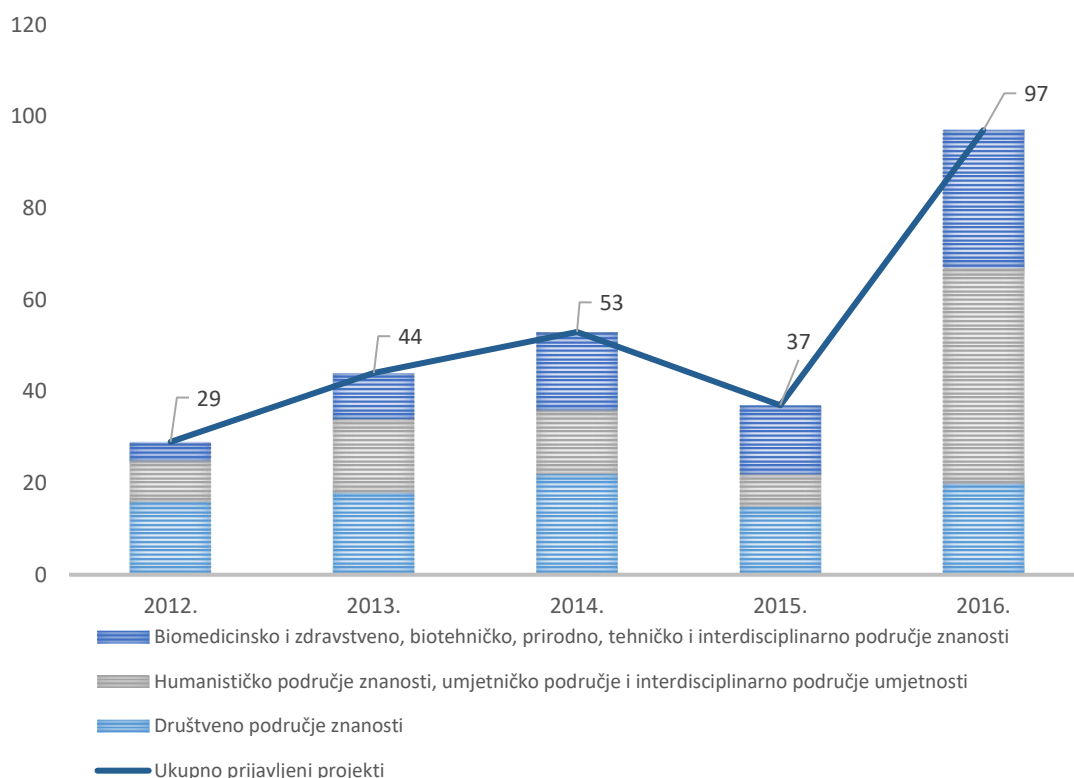
Strateški program znanstvenih istraživanja sastavnica Sveučilišta u Zadru definiran je u dva dokumenta, i to u *Strateškom programu znanstvenih istraživanja u području biomedicine i zdravstva, biotehničkih, interdisciplinarnih, prirodnih i tehničkih znanosti za razdoblje od 2014. do 2018. godine* te u *Strateškom programu znanstvenih istraživanja u području društvenih i humanističkih znanosti te u umjetničkom području za razdoblje od 2015. do 2019. godine*. U navedenim dokumentima dan je pregled središnjih tema znanstveno-istraživačkog rada i procjena istraživačkog potencijala u svrhu kontinuiranog osiguravanja i unapređivanja kvalitete znanstvene i umjetničke djelatnosti. *Strategijom Sveučilišta u Zadru od 2011. do 2017. godine* definiran je sveobuhvatan plan razvoja Sveučilišta u Zadru s posebnim osvrtom na unaprjeđenje znanstveno-istraživačke, umjetničke i stručne djelatnosti svih njegovih sastavnica.

U skladu s navedenim strateškim dokumentima te ciljevima i sadržajima natječaja za financiranje znanstveno-istraživačkih i stručnih projekata objavljenih od 2012. godine, a zaključno s 2016. godinom, Sveučilište u Zadru je kao nositelj ili kao partner prijavilo ukupno 260 znanstvenih i stručnih projekata. Većina projektnih prijedloga prijavljena je na natječaje za financiranje iz nacionalnih izvora financiranja (51,54 %), a nešto manji broj projektnih prijedloga prijavljen je za financiranje iz programa te strukturnih fondova Europske unije (40,38 %). Najmanji broj prijava projektnih prijedloga upućen je ostalim međunarodnim izvorima financiranja, primjerice zakladama, stranim ministarstvima i sličnim izvorima financiranja (8,08 %).



Slika 4. Prikaz broja prijavljenih projekata Sveučilišta u Zadru u razdoblju od 2012. do 2016. godine prema izvorima financiranja

Izvor: Ured za znanost i projekte Sveučilišta u Zadru



Slika 5. Prikaz broja prijavljenih projekata Sveučilišta u Zadru u razdoblju od 2012. do 2016. godine prema područjima znanosti

Izvor: Ured za znanost i projekte Sveučilišta u Zadru

U ukupnom broju prijavljenih projekata najviše je projekata prijavljeno u humanističkom području znanosti, a slijede STEM i interdisciplinarno područje te društvene znanosti. S obzirom na to da se radi o kompetitivnim projektima, uglavnom financiranim iz sredstava EU, stopa prolaznosti u navedenom razdoblju kreće se oko 35 %. Među odobrenim projektnim prijedlozima sva su područja znanosti podjednako zastupljena. Kod izračuna omjera prijavljenih i odobrenih projektnih prijedloga prednjače STEM i interdisciplinarna područja znanosti s prosječnom prolaznosti projektnih prijava od 41,30 %, slijede humanistička područja znanosti s 32,61 %, a nešto manju prolaznost imaju projekti sastavnica iz društvenih područja znanosti s 30,99 %. Sastavnice Sveučilišta u Zadru koje djeluju u području društvenih znanosti prednjače u pripremi i prijavi projektnih prijedloga na natječaje za financiranje iz EU programa i strukturnih fondova (51,43 % projektnih prijava od ukupnog broja prijava u ovom području znanosti), dok su sastavnice iz područja humanističkih znanosti više orijentirane nacionalnim izvorima financiranja (46,27 %).

U promatranom razdoblju (od 2012. do 2016. godine) na odobrenim projektima angažiran je velik broj znanstvenika sa Sveučilišta u Zadru. Istodobno, stvoren je potencijal za izradu kvalitetnih projektnih prijedloga te prijava na natječaje za financiranje projekata u novim projektnim ciklusima. K tomu, mnogi su znanstvenici Sveučilišta u Zadru suradnici na znanstvenim projektima koje vode istraživači s drugih hrvatskih i inozemnih sveučilišta i instituta. Rezultati istraživanja fokusnih skupina, održanih s pročelnicima sveučilišnih sastavnica i vanjskim dionicima za potrebe izrade Strategije Sveučilišta u Zadru 2017. – 2022., ukazali su na potrebu veće suradnje s lokalnom, ali i međunarodnom zajednicom u provedbi specifičnih istraživanja te znanstvenih i stručnih projekata.

Znanstvenici Sveučilišta u Zadru organizirali su više desetaka znanstvenih skupova, okruglih stolova te javnih znanstvenih i znanstveno-popularnih predavanja. U akademskoj godini 2015./2016. održano je 38 znanstvenih i stručnih skupova u organizaciji te 19 u suorganizaciji Sveučilišta u Zadru. Većina znanstvenih i stručnih skupova bili su međunarodni (56,90 %), okupljajući znanstvenike iz pojedinih znanstvenih disciplina iz cijele Europe i pojedinih svjetskih država (SAD-a, Kanade, Australije itd.). Tijekom kalendarske godine 2016. znanstvenici Sveučilišta u Zadru sudjelovali su u brojnim aktivnostima popularizacije znanosti te su s ukupno 509 različitih aktivnosti pridonijeli promociji znanosti i znanstvenog djelovanja općenito te posebice edukaciji javnosti i popularizaciji onog područja znanosti u kojem djeluju.

Tablica 3. Znanstvena produktivnost tijekom akademske godine 2015./2016.

Područje	WOS	Scopus	A1	A2	Ostalo	Knjige	Popularizacija	WOS	Scopus	A1	A2	Ostalo	Knjige	Popularizacija	WOS	Scopus	A1	A2	Ostalo	Knjige	Popularizacija
	Suradnička zvanja (N=26)							Nastavna zvanja (N=17)							Znanstveno-nastavna zvanja (N=59)						
Društveno	13	2	21	11	8	6	17	0	2	4	0	0	0	0	31	15	51	38	29	25	93
	Suradnička zvanja (N=62)							Nastavna zvanja (N=46)							Znanstveno-nastavna zvanja (N=122)						
Humanističko	3	1	21	17	9	3	63	0	0	2	1	0	0	0	14	15	77	65	42	41	160
	Suradnička zvanja (N=5)							Nastavna zvanja (N=1)							Znanstveno-nastavna zvanja (N=18)						
Interdisciplinarno	2	1	1	0	2	0	3	0	0	0	0	0	0	0	7	6	6	18	5	2	7
	Suradnička zvanja (N=1)							Nastavna zvanja (N=1)							Znanstveno-nastavna zvanja (N=16)						
Biomedicina i zdravstvo	0	-	-	-	-	-	0	0	-	-	-	-	-	1	26	-	-	-	-	-	49
	Suradnička zvanja (N=5)							Nastavna zvanja (N=0)							Znanstveno-nastavna zvanja (N=8)						
Biotehničke znanosti	1	-	-	-	-	-	28	-	-	-	-	-	-	-	8	-	-	-	-	-	21
	Suradnička zvanja (N=6)							Nastavna zvanja (N=2)							Znanstveno-nastavna zvanja (N=9)						
Prirodne znanosti	0	-	-	-	-	-	12	0	-	-	-	-	-	0	7	-	-	-	-	-	19
	Suradnička zvanja (N=7)							Nastavna zvanja (N=3)							Znanstveno-nastavna zvanja (N=7)						
Tehničke znanosti	1	-	-	-	-	-	1	0	-	-	-	-	-	0	3	-	-	-	-	-	16

Izvor: Ured za znanost i projekte

Prikazani su rezultati aktivnih znanstvenika tijekom akademske godine 2015./2016. Najviše znanstvenih aktivnosti i postignuća (popularizacije znanosti) ostvareno je u društvenom i humanističkom području. Najviše znanstvenih postignuća ostvareno je od strane djelatnika u znanstveno-nastavnim zvanjima.

Zbog specifičnosti vrjednovanja postignuća u prirodnom, biotehničkom, biomedicinskom i zdravstvenom te tehničkom području, podatci uglavnom nisu potpuno usporedivi s drugim

područjima. Međutim, i ovdje je vidljivo da zaposlenici u znanstveno-nastavnim zvanjima imaju i najveća postignuća u području objavljivanja znanstvenih radova.

U okviru izdavačke djelatnosti Sveučilišta u Zadru u akademskoj godini 2015./2016. objavljeno je 38 znanstvenih i stručnih publikacija. U strukturi objavljenih izdanja prevladavaju monografije (44,74 %), zbornici radova (18,42 %) i priručnici (18,52 %), a manje su zastupljeni nastavni materijali (10,53 %) i udžbenici (7,89 %). Osobito značajnu ulogu u izdavačkoj djelatnosti Sveučilišta u Zadru čine znanstveni i stručni časopisi u uredništvu sveučilišnih odjela. Periodiku Sveučilišta u Zadru čine:

- ACTA IADERTINA – časopis Odjela za filozofiju i Odjela za pedagogiju
- ARCHAEOLOGIA ADRIATICA – časopis Odjela za arheologiju
- ARS ADRIATICA – časopis Odjela za povijest umjetnosti
- CROATICA ET SLAVICA IADERTINA – časopis Odjela za kroatistiku i slavistiku
- GEOADRIA – časopis Odjela za geografiju i Hrvatskog geografskog društva – Zadar
- LIBELLARIUM – časopis za istraživanje pisane riječi, knjige i baštinskih ustanova – Odjel za informacijske znanosti
- MAGISTRA IADERTINA – časopis Odjela za izobrazbu učitelja i odgojitelja
- MISCELLANEA HADRIATICA ET MEDITERRANEA – časopis Odjela za povijest
- OECONOMICA IADERTINA – časopis Odjela za ekonomiju
- [sic] – časopis za književnost, kulturu i književno prevođenje – Odjel za anglistiku u suradnji s drugim ustanovama iz Hrvatske i inozemstva

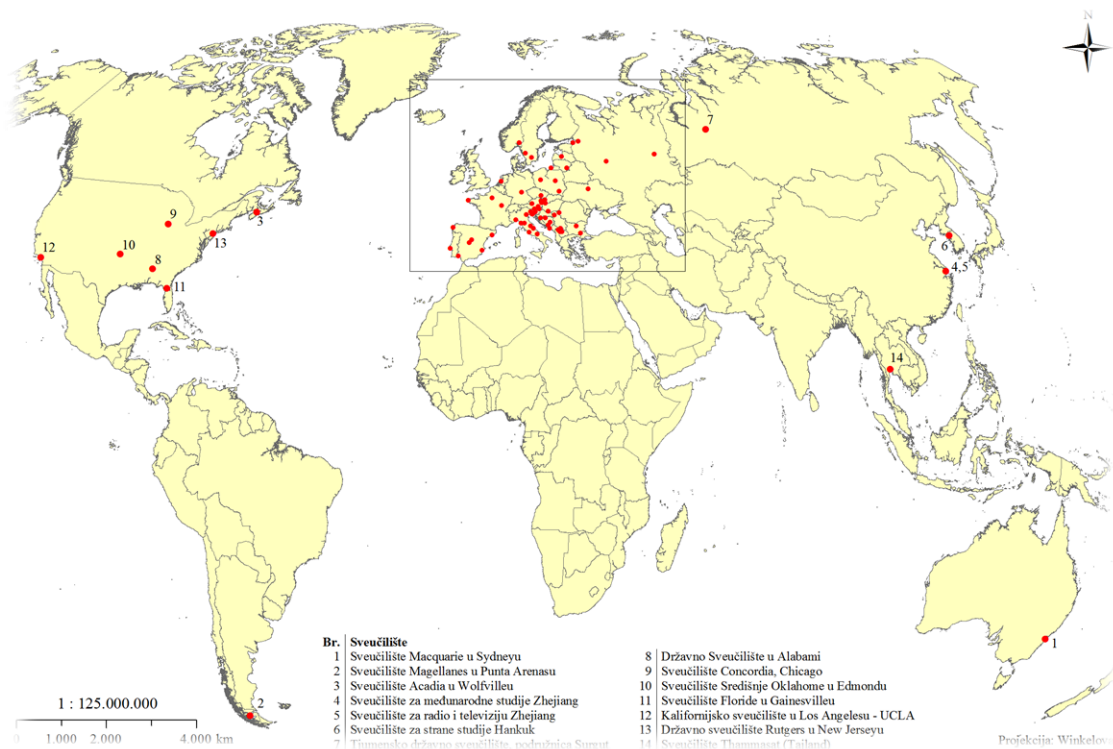
Među sveučilišnim časopisima neki se indeksiraju u vodećim svjetskim citatnim bazama za pojedina područja znanosti (npr. *Geadria* u Scopusu i Erih Plusu, *Ars Adriatica* i *[sic]* u Erih Plusu, ESCI i dr.), a većina ih je uvrštena u popis A1 i A2 časopisa relevantnih za vrjednovanje rada znanstvenika u postupcima izbora u znanstvena zvanja.

Od 2011. učinjeni su značajni iskoraci u standardizaciji i informatizaciji uređivanja sveučilišnih časopisa. Godine 2016. uvedena je sveučilišna izdavačka platforma Morepress.

MOBILNOST I MEĐUNARODNA SURADNJA

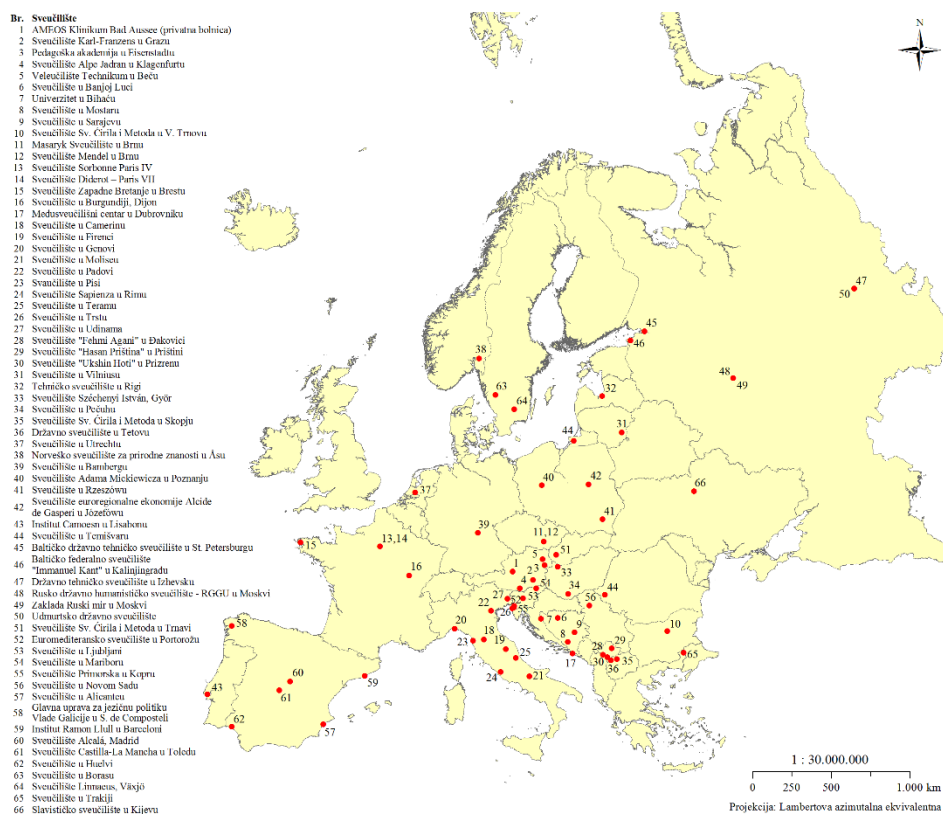
Međunarodna suradnja Sveučilišta u Zadru ostvaruje se unutar više kategorija koje podrazumijevaju: sudjelovanje u projektima, mobilnost nastavnika i studenata temeljem bilateralnih ugovora s inozemnim visokim učilištima, individualnu suradnju u istraživanjima, međunarodne stipendije za nastavnike i studente, organiziranje i sudjelovanje na međunarodnim konferencijama i druge oblike suradnje. Cilj međunarodne suradnje Sveučilišta i svih njegovih sastavnica je unaprijediti kvalitetu obrazovanja i istraživanja kroz internacionalizaciju svog djelovanja i programa.

Sveučilište u Zadru je od svoga osnutka 2002. godine do danas potpisnik 426 ugovora/sporazuma o suradnji s 302 institucije iz različitih država Europske unije, ali i pojedinih drugih svjetskih država. Najveći broj suradnji ostvaren je kroz aktivnosti Erasmus+ programa u okviru kojeg je potpisano 339 ugovora/sporazuma o suradnji.



Slika 6. Prikaz međunarodnih bilateralnih suradnji Sveučilišta u Zadru s inozemnim visokoškolskim ustanovama u 2016. godini

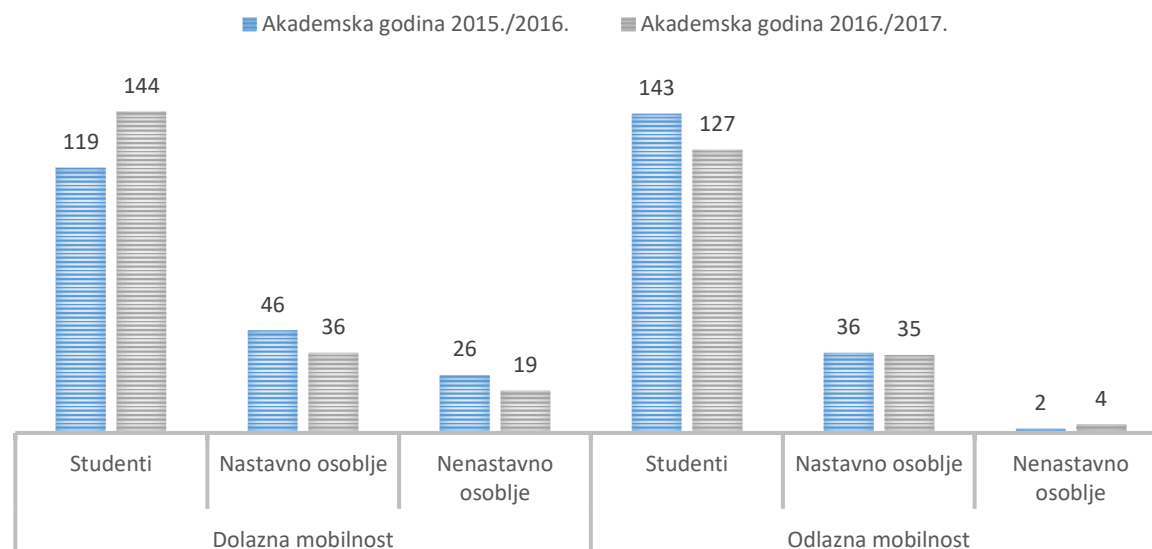
Izvor: Ured za međunarodnu suradnju Sveučilišta u Zadru, kartu izradio Ante Šiljeg



Slika 7. Prikaz međunarodnih bilateralnih suradnji Sveučilišta u Zadru s europskim visokoškolskim ustanovama u 2016. godini

Izvor: Ured za međunarodnu suradnju Sveučilišta u Zadru, kartu izradio Ante Šiljeg

S obzirom na iskazan interes studenata i akademskog osoblja, odlazna i dolazna mobilnost studenata i osoblja Sveučilišta u Zadru bila bi i znatno veća, no ograničena je raspoloživim financijskim sredstvima.



Slika 8. Pregled odlaznih i dolaznih mobilnosti akademskog osoblja u 2015./2016. te 2016./2017. akademskoj godini

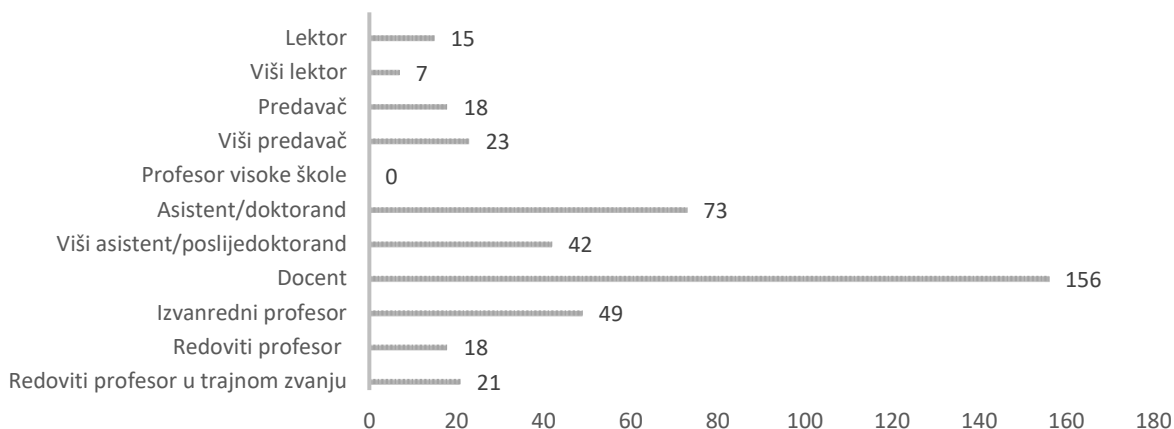
Izvor: Ured za međunarodnu suradnju Sveučilišta u Zadru

Kao oblik međunarodne suradnje ističe se i osnivanje združenih studija. Sveučilište u Zadru u akademskoj godini 2016./2017. sudjeluje u izvođenju dva združena studija: diplomskog studija Kulturne sociologije u suradnji sa Sveučilištem u Trentu, Sveučilištem u Grazu te Sveučilištem Masaryk u Brnu te poslijediplomskog doktorskog studija *Sociologija regionalnog i lokalnog razvoja* u suradnji sa Sveučilištem u Teramu.

Rezultati istraživanja i zaključci fokusnih skupina održanih s predstavnicima sveučilišnih sastavnica i vanjskih dionika tijekom procesa ukazali su na potrebu intenzivnijeg povezivanja s međunarodnim institucijama, a posebice sa sveučilištima iz sredozemnih i drugih zemalja.

AKADEMSKO OSOBLJE

Nastavnu, znanstvenu, umjetničku i stručnu djelatnost Sveučilišta u Zadru izvode djelatnici u znanstveno-nastavnim, umjetničko-nastavnim, nastavnim i suradničkim zvanjima te djelatnici izabrani u stručna zvanja. Na dan 19. travnja 2017. godine na Sveučilišnu u Zadru u navedenim je zvanjima zaposleno ukupno 422 djelatnika, odnosno 403,25 djelatnika izraženo u FTE (*full-time equivalent*/u punom radnom vremenu). Najveći broj akademskog osoblja zaposlen je humanističkom znanstvenom području (53,08 %) te u društvenom znanstvenom području (24,41 %), a slijede ih STEM (14,93 %) te interdisciplinarna područja znanosti (5,45 %). Najmanji broj zaposlenih je u umjetničkom području (2,13 %).



Slika 9. Prikaz broja zaposlenih u znanstveno-nastavnim i suradničkim zvanjima

Izvor: Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva Sveučilišta u Zadru

U znanstveno-nastavnim i umjetničko-nastavnim zvanjima zaposlena su 244 djelatnika, u nastavnim zvanjima 63, u suradničkim zvanjima 115 djelatnika. Najveći broj djelatnika zaposlen je u znanstveno-nastavnom zvanju docenta (37 %) te u suradničkim zvanjima (oko 27 %). Većina nastavnika zaposlena je na puno radno vrijeme, čime se zadovoljava većina potreba za izvedbom nastave na sveučilišnim studijskim programima. Omjer broja znanstveno-nastavnog osoblja (u FTE) i studenata je 1:11 (pri čemu je broj redovitih studenata umnožen s koeficijentom 1, a broj izvanrednih studenata s koeficijentom 0,5). Nemogućnost zapošljavanja novih djelatnika i ograničenje unapređenja postojećih djelatnika raspoloživim koeficijentom složenosti poslova jedan je od glavnih problema u tekućem, ali i u budućem obavljanju nastavnih i znanstveno-nastavnih aktivnosti.

ADMINISTRATIVNE I STRUČNE SLUŽBE

Administrativne, tehničke i stručne poslove Sveučilišta u Zadru obavljaju središnje sveučilišne službe i sveučilišni uredi za potrebe svih sveučilišnih sastavnica i sveučilišnih tijela, a u skladu sa zahtjevima pravno i funkcionalno integriranog visokog učilišta, zakonskim propisima i sveučilišnim aktima. Njihov sastav, opis poslova i zadataka, kao i broj zaposlenih određeni su *Pravilnikom o ustroju i sistematizaciji radnih mjesta na Sveučilištu u Zadru* te *Pravilnikom o izmjenama i dopunama Pravilnika o ustroju i sistematizaciji radnih mjesta na Sveučilištu u Zadru* (od 27. rujna 2016. i 19. listopada 2016. godine).

Sveučilišne službe i uredi su: Kabinet rektorice, Tajništvo, Služba za opće, kadrovske, administrativne i druge poslove i studente, Služba za računovodstvo, knjigovodstvo i financije, Poslovna služba, Služba za tehničko održavanje i osiguranje, Informatička služba, Studentsko savjetovanište, Sveučilišna knjižnica, Austrijska knjižnica „Dr. Alois Mock“, Knjižara „Citadela“ i Kopirnica.

Ukupan broj djelatnika u Sveučilišnoj knjižnici te administrativnog, tehničkog i pomoćnog osoblja je 168. Omjer broja djelatnika u Sveučilišnoj knjižnici te administrativnog, tehničkog i pomoćnog osoblja i znanstveno-nastavnog osoblja (izraženo u FTE) je 1:3. Omjer broja administrativnog, tehničkog i pomoćnog osoblja i studenata je 1:27 (pri čemu je broj redovitih studenata umnožen s koeficijentom 1, a broj izvanrednih studenata s koeficijentom 0,5). Odjeli kao sastavnice integriranog visokog učilišta imaju u pravilu po jednog administrativnog zaposlenika, odnosno tajnika odjela.

INFRASTRUKTURNI KAPACITETI I TEHNIČKA OPREMLJENOST

Uvjeti održavanja nastave, funkcionalnost i opremljenost nastavnčkih kabineta, uvjeti za znanstveno-istraživački rad, studentski smještaj i menza, kapacitet knjižnica, sportski kapaciteti te kapaciteti Sveučilišta za djelatnosti podrške osnovnim aktivnostima ključni su infrastrukturni kapaciteti te pokazatelji tehničke opremljenosti Sveučilišta u Zadru.

Sveučilište u Zadru za potrebe izvođenja nastavnih i znanstveno-istraživačkih aktivnosti koristi ukupno 21.800 m² uređenog prostora na više lokacija u Zadarskoj i u Ličko-senjskoj županiji. Sastavnice Sveučilišta u Zadru nastavu izvode na adresama Mihovila Pavlinovića 1, Obala kralja Petra Krešimira IV. 2, Ruđera Boškovića 5, Kneza Višeslava 9, Franje Tuđmana 24 i, Splitska 1 i Jurja Bijankinija bb u Zadru te na adresi Ante Starčevića 12 u Gospiću. Za potrebe izvođenja nastave Sveučilište u Zadru koristi ukupno 65 predavaonica opremljenih osnovnom i nužnom informatičkom opremom te šest informatičkih kabineta.

Kvadratura i opremljenost većine predavaonica zadovoljava preporučene minimalne tehničke uvjete za izvođenje djelatnosti visokog obrazovanja, sukladno *Pravilniku o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju visokih učilišta (NN, 24/10)*, ali uz značajne razlike u uređenosti i funkcionalnosti s obzirom na lokaciju održavanja nastave. U dijelu Starog kampusa adaptiranom 2005. godine te na preostalim lokacijama održavanja nastave djelatnici i studenti su uređenost i funkcionalnost predavaonica ocijenili visokom prosječnom ocjenom od 4,75 te se stoga infrastrukturno i tehničko stanje tih predavaonica može smatrati izvrsnim. Međutim, odjeli koji koriste većinu prostora u Starom kampusu, na Obali kralja Petra Krešimira IV. 2, ukazuju na probleme nedostatka prostora, slabe opremljenosti, zastarjele te estetski i energetske posve neprikladne stolarije, kao i na poteškoće usklađivanja rasporeda korištenja zajedničkih prostorija.

Kvadratura i tehnička opremljenost većine nastavnčkih kabineta ocijenjene su zadovoljavajućom ocjenom (prosječna ocjena na razini Sveučilišta iznosi 4,55) i udovoljavaju svim sigurnosnim propisima zaštite na radu. Međutim, značajne razlike ponovno se javljaju kod pitanja funkcionalnosti i opremljenosti nastavnčkih kabineta s obzirom na njihovu lokaciju. Kabineti na prostorima Novog kampusa te u okviru „novijih“ lokacija Sveučilišta tehnički su i infrastrukturno dobro opremljeni, dok se istodobno u većini prostora smještenih u zgradi Starog kampusa javlja problem nedostatnog broja kabineta, uz to mnogi postojeći nisu primjereno opremljeni. Značajan problem predstavljaju neklimatiziranost prostora (što je posebno problematično za obavljanje osnovne djelatnosti tijekom ljetnog semestra) te nedostatak bežičnog interneta (wi-fi) u knjižnici, predavaonicama i u uredima na više sveučilišnih lokacija.

Većina odjela iz područja društvenih i humanističkih znanosti ne raspolaže prostorom koji se koristi samo za znanstveno-istraživački ili umjetnički rad, što je nedostatak ne samo u obavljanju znanstveno-istraživačkih, umjetničkih nego i nastavnih aktivnosti pojedinih odjela. Znanstvena djelatnost odvija se dijelom u nastavnim kabinetima, uz korištenje osobne i sveučilišne literature.

Dio znanstvenih istraživanja pojedini odjeli provode u suradnji s partnerima iz znanstveno-istraživačkih institucija i gospodarskim subjektima, domaćim i inozemnim, čime se zadovoljavaju standardi znanstveno-istraživačkog rada i potrebe društvene i gospodarske zajednice.

Za potrebe izvođenja nastavnih i znanstveno-istraživačkih aktivnosti te obavljanja aktivnosti studentske prakse Sveučilište u Zadru uspostavilo je i opremilo Sveučilišni laboratorij te zakupilo 16 ha poljoprivrednog zemljišta na lokalitetu Baštici, predjelu između Suhovara i Islama Grčkog. Na području

lokaliteta Baštica podignuti su proizvodno-pokusni nasadi za potrebe studija Primijenjene ekologije u poljoprivredi.

Sveučilišna knjižnica raspolaže prostorom ukupne površine 840 m² na tri lokacije: Obala kralja Petra Krešimira IV. 2 i Franje Tuđmana 24i u Zadru te Ante Starčevića 12 u Gospiću. U sklopu Knjižnice djeluju sljedeći ogranci: Središnja knjižnica, Knjižnica Odjela za arheologiju, Knjižnica Novog kampusa, Slavistička knjižnica, Knjižnica Odjela za talijanistiku, Knjižnica Odsjeka za francuski jezik i književnost, Iberoromanska knjižnica, Knjižnica klasične filologije i Knjižnica Odjela za nastavničke studije u Gospiću. Knjižnica raspolaže s ukupno 180 sjedećih mjesta, a na svakoj lokaciji nalaze se računala dostupna korisnicima. Tih računala nema dovoljno i nisu opremljena svim potrebnim programima. Izdvojeni prostor za tihi rad nalazi se na tri lokacije, i to na lokaciji Središnje knjižnice na adresi Obala kralja Petra Krešimira IV.2 u Zadru, u prostoru Novog kampusa na adresi Franje Tuđmana 24i u Zadru te na adresi Ante Starčevića 12 u Gospiću. Sveučilišna knjižnica ima izrazit nedostatak prostora za pohranu knjiga i druge knjižnične građe.

U pogledu studentskog sporta, Sveučilište se oslanja na organizaciju aktivnosti koju koordinira Centar za tjelovježbu i studentski sport. Za izvođenje obvezne i izborne nastave kolegija Kineziološka kultura i Sport i zdravlje Sveučilište u Zadru osigurava sportske objekte: sportske dvorane (200m²), teretane (200m²), bazen (825 m²), sportsku dvoranu za sportove s loptom (880 m²). Dio sportskih objekata je u vlasništvu Sveučilišta, a dio je u vlasništvu Grada Zadra. Odjel za nastavničke studije u Gospiću za izvođenje kolegija kineziološke kulture te izvannastavne sportske aktivnosti raspolaže polivalentnom sportskom dvoranom približne ukupne površine 300m².

Smještaj studenata organizira se u Studentskom domu. Pravo smještaja ostvaruju redoviti studenti Sveučilišta sukladno rezultatima Natječaja za smještaj u studentskom domu. Studenti koji nisu dobili smještaj u Studentskom domu mogu se prijaviti za smještaj u Srednjoškolskom đaćkom domu. Smještajni kapacitet Studentskog doma je 206 studenata, a na raspolaganju su 94 sobe, od čega 18 trokrevetnih i 76 dvokrevetnih soba. Dom je dodatno opremljen s tri čajne kuhinje, dvije TV sale, velikom višenamjenskom dvoranom, učionicom, informatičkim kabinetom, praonicom, dvoranom za rekreaciju (*fitness* centar za studente) i velikim unutarnjim dvorištem. Tijekom ljetnih mjeseci Studentski dom omogućuje i organizaciju seminara i ljetnih škola. Kapacitet Studentskog doma nije dovoljan s obzirom na to da gotovo 2/3 studenata dolazi iz područja izvan Zadarske županije (u akademskoj godini 2016./2017. studijske programe Sveučilišta u Zadru pohađa 3124 studenta s prebivalištem izvan Zadarske županije).

Za organiziranu prehranu studenata odgovoran je Poslovni centar d.o.o. Sveučilišta u Zadru, čiju je djelatnost sukladno novom poreznom zakonodavstvu preuzela Agencija za studentski standard. Redoviti studenti u Uredu za preddiplomske i diplomatske studije dobivaju studentske iskaznice (X-ice) putem kojih ostvaruju pravo na potporu Ministarstva znanosti i obrazovanja, odnosno podmirenje dijela troškova studentske prehrane. Prehrana studenata organizirana je u samoposlužnom restoranu „Barbakan“ i restoranu brze prehrane „Citadela“ koji se nalaze na adresi Ul. Ruđera Boškovića 5, u okviru Starog kampusa Sveučilišta u Zadru. Anketnim ispitivanjem zadovoljstva uvjetima studiranja na Sveučilištu u Zadru, odnosno studentske procjene o različitim elementima studentskog standarda, utvrđeno je relativno zadovoljstvo studenata (posebice kvalitetom prehrane), ali ne i prostornom udaljenosti prehrambenih objekata od zgrade Novog kampusa i drugih lokacija na kojima djeluju brojne sveučilišne sastavnice. Odlazak i povratak u prostore u kojima je organizirana prehrana oduzima studentima sat vremena pa se i organizacija nastave treba prilagoditi tim uvjetima.

Sjedište stručnih službi Sveučilišta nalazi se u zgradi Rektorata u Ulici Mihovila Pavlinovića 1 u Zadru. Uredske prostore stručnih službi i njihovih odsjeka i ureda čine 45 ureda administrativnih djelatnika i

poslovnih ureda prosječne površine 16,9 m². Svi uredi opremljeni su informatičkom opremom (osobna računala, pisač, skener i dr.), uredskim namještajem, infrastrukturnim i energetskim priključcima te odgovarajućom rasvjetom i sustavom za grijanje.

Uredi za obavljanje administrativne djelatnosti pojedinih sastavnica (tajništva odjela) smješteni su u zgradama u kojima se nalaze kabineti nastavnika. Uređenost i funkcionalnost prostornih kapaciteta većine tajništava odgovaraju potrebama odjela i prikladni su za obavljanje administrativnih poslova i primanje studenata i nastavnika sukladno njihovim potrebama. Međutim, tajništva nekoliko odjela smještena su u funkcionalno neprikladan prostor.

Analizom prostornih kapaciteta utvrđene su znatnije potrebe za dodatnim kapacitetima, posebice za razvojem novih, ali i zadovoljenjem potreba postojećih sastavnica Sveučilišta za kvalitetno opremljenim predavaonicama, nastavničkim uredima i kabinetima, novom zgradom Sveučilišne knjižnice, znatnim povećanjem studentskih smještajnih kapaciteta te kapaciteta objekta namijenjenih studentskoj prehrani, studentskom sportu i drugim potrebama (studentska ambulanta, prostor za studentske udruge i dr.). U tu svrhu u tijeku je priprema dokumentacije za prijavu na natječaje financijskih instrumenata Europske unije te drugih financijskih mehanizama za uređenje novih prostora izgradnjom Novog sveučilišnog kampusa i Sveučilišne knjižnice s kulturnim centrom, obnove zgrade „Tehničke škole“ te realizaciju projekta „Ahipelogos“.

INFORMACIJSKO-KOMUNIKACIJSKA INFRASTRUKTURA I OPREMLJENOST

Analizom i ocjenom stanja obuhvaćene su hardverske i softverske komponente informacijsko-komunikacijske infrastrukture Sveučilišta u Zadru. U prvom redu obuhvaćena su pitanja opremljenosti računalnom te drugom informatičkom opremom, dostupnost internetske i intranetske mreže te programskih alata.

Računalima te drugom potrebnom opremom opremljene su gotovo sve predavaonice, nastavnički kabineti i uredi. Predavaonice su opremljene računalom, LCD projektorom i zaslonom. Starost opreme je različita (od jedne do sedam godina), a koristi se do trenutka dok osigurava potrebnu upotrebljivost i funkcionalnost. Ciklus zamjene opreme za predavaonice je od pet do sedam godina. Računala u predavaonicama primarno su namijenjena za prikazivanje prezentacija, fotografija i videomaterijala.

Informatičke predavaonice opremljene su osobnim računalima, a pojedine skenerima i pisačem. Na osobna računala instaliran je operacijski sustav, uredski paket te računalni programi predviđeni u okviru pojedinih kolegija (npr. GIS, Statistica i dr.). Na računala mogu biti instalirani i dodatni programi predviđeni unutar kolegija za koje postoji pravo korištenja (licence). Ciklus zamjene opreme za informatičke učionice je u pravilu pet godina.

Kabineti nastavnika, tajništva odjela i uredi stručnih službi su opremljeni računalnom opremom (računalo, pisač, skener). Sva računala priključena su na lokalnu mrežu, s pristupom na internet.

Temeljnu informacijsko-komunikacijsku infrastrukturu Sveučilište u Zadru razvija i održava oslanjajući se na Hrvatsku akademsku i istraživačku mrežu – CARNet i Sveučilišni računski centar – Srce koji se koriste u obrazovnom i istraživačkom sustavu Ministarstva znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske. Navedeni sustavi dograđeni su digitalnim repozitorijem studentskih završnih radova te administrativnim repozitorijem materijala za potrebe internog poslovanja Sveučilišta.

Bežičnom internetskom mrežom pokriven je samo manji dio sveučilišnih prostora, a za pristup internetu potrebna je prethodna registracija putem Eduroam sustava. Uglavnom nema otvorenog bežičnog pristupa internetu, posebno za one koji ne mogu koristiti Eduroam sustav.

FINANCIRANJE SVEUČILIŠTA U ZADRU

Institut za razvoj obrazovanja 2012. godine u sklopu projekta „ACCESS: Prema pravednom i transparentnom pristupu visokom obrazovanju u Hrvatskoj“, koji kroz program Tempus financira Europska komisija u okviru izvješća „Hrvatski sustav financiranja visokog obrazovanja u europskom kontekstu: komparativna studija“, navodi kako je javno financiranje visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj na relativno niskoj razini u odnosu na zemlje koje su predmet analize (svega 0,95 % BDP-a). Navodi se i to da cilj koji je predvidio Plan razvoja sustava odgoja i obrazovanja 2005. – 2010. Hrvatske o ulaganju 4,9 % BDP-a nije postignut. Ni danas situacija nije značajno bolja.

Osim niskog ulaganja javlja se i veliki problem visoke ovisnosti financiranja Sveučilišta u Zadru iz državnog proračuna. Ovo nije posebnost Sveučilišta u Zadru, već je to uobičajeno i za druga sveučilišta u Hrvatskoj, ali i u zemljama EU (prema prethodnom izvoru).

Ukupni financijski plan za 2017. godinu predviđa prihode od 141.115.230,00 kn od čega vlastiti prihodi čine 19,98 % te uključuju i prihode ostvarene od rada studenata preko Student servisa. Osnovni izvor vlastitih prihoda dolazi iz školarina. Iznos školarine nije formiran prema stvarnim troškovima studija, nego prema tzv. tržišnoj vrijednosti i kreće se u rasponu od 5.500,00 do 17.000,00 kn/godina sukladno studijskom programu i razini studija na kojem se odvija.

Kao veliki potencijal za pribavljanje sredstava izvan proračuna nameću se sredstva EU fondova koji danas čine svega 2,6 % ukupnih prihoda Sveučilišta. Istodobno se nameće i potreba da se osiguraju financijska sredstva za sufinanciranje budućih EU projekata koja trenutno nisu predviđena financijskim planom Sveučilišta.

USPOREDNA ANALIZA SVEUČILIŠTA U ZADRU (BENCHMARK ANALIZA)

S ciljem sagledavanja mogućnosti daljnjega razvoja obavljena je usporedna analiza Sveučilišta u Zadru s odabranim sveučilištima iz Republike Hrvatske, Europske unije, Australije i Kanade. Razlozi odabira pojedinih sveučilišta proizlaze iz sličnosti programa koji se izvode sa Sveučilištem u Zadru, tradicijom i izvrsnosti pojedinih sveučilišta i, u konačnici, izvrsnošću u strateškom planiranju. Sveučilišta iz SAD-a isključena su iz ove analize zbog velikih razlika u strukturi obrazovnih sustava.

Tablica 4. *Popis sveučilišta odabranih za usporedbu i njihovi osnovni podatci*

SVEUČILIŠTE	godina osnivanja	broj studenata	broj nastavnika (N)/ broj zaposlenih (Z)	omjer* broja nastavnika/zaposlenika i studenata
Karlovo sveučilište u Pragu	1348.	51.000	4.500 (N)/ 7.900 (Z)	1:11 (N)/ 1:6 (Z)
Leiden University	1575.	25.800	1.500 (N)/ 5.500 (Z)	1:17 (N)/ 1:5 (Z)
Lund University	1666.	41.000	4.200 (N)/ 6.700 (Z)	1:10 (N)/ 1:6 (Z)
Manchester Metropolitan University	1970.	36.000	4.500 (Z)	1:8 (Z)
Nottingham Trent University	1992.	27.000	900 (N)/ 2.820 (Z)	1:30 (N)/ 1:10 (Z)

SVEUČILIŠTE	godina osnivanja	broj studenata	broj nastavnika (N)/ broj zaposlenih (Z)	omjer* broja nastavnika/zaposlenika i studenata
The University of Edinburgh	1583.	37.510	6.545 (N)/ 13.372 (Z)	1:6 (N)/ 1:2 (Z)
Università degli studi di Urbino Carlo Bo	1506.	13.306	318 (N)	1:42 (N)
University of Auckland	1883.	33.468	2.154 (N)/ 4.943 (Z)	1:16 (N)/ 1:6 (Z)
University of Helsinki	1640.	25.000	4.488 (N)/ 8.162 (Z)	1:6 (N)/ 1:3 (Z)
University of Waterloo	1956.	35.900	1.139 (N)/ 3.645 (Z)	1:32 (N)/ 1:10 (Z)
Univerza na Primorskem Koper	2003.	5.345	724 (Z)	1:7 (Z)
Sveučilište u Zadru	1396./2002.	5.404	422 (N) /590 (Z)	1:13 (N)/ 1:9 (Z)

*omjer broja nastavnika/zaposlenika i studenata izračunat je prema broju zaposlenih osoba, a ne u FTE-u (*full-time equivalent*/u punom radnom vremenu) jer navedeni podatci nisu poznati za obuhvaćena sveučilišta
Izvor: Mrežne stranice tablično obrađenih sveučilišta

Gotovo sva odabrana sveučilišta su javna, samo je Sveučilište u Leidenu u javno-privatnom partnerstvu. Većina odabranih sveučilišta veća je od Sveučilišta u Zadru brojem studenata i brojem zaposlenika. Omjer broja studenata i nastavnika po pojedinom sveučilištu razmjerno je različit i kreće se od pet do šest studenata po nastavniku (Edinburg, Helsinki) do 42 studenta po nastavniku na Sveučilištu Urbino.

Sveučilišta koja su odabrana za usporedbu izvode programe iz humanističkih, društvenih i edukacijskih znanosti čime su usporediva sa Sveučilištem u Zadru. Većina ih izvodi i programe iz područja biomedicinskih (medicina i zdravstveni studiji) i prirodnih znanosti (matematika, kemija, biologija, ekologija). Polovica odabranih sveučilišta izvode programe i iz područja tehničkih znanosti.

Promatrana Sveučilišta imaju misije iznesene na vlastitim mrežnim stranicama. Neke od misija su iznimno sažete a istodobno daju jasnu sliku o razlogu postojanja sveučilišta npr. „Visoka kvaliteta istraživanja i obrazovanja, kao i aktivne socijalne interakcije za bolji svijet.“ (Sveučilište u Helsinkiju) i „Integritet, kapital, raznolikost i rad / usklađivanje života naših studenata, nastavnika i osoblja temeljne su vrijednosti u Waterloo sveučilištu i sastavnice ispunjavanju naše misije kao vodeće ustanove visokog obrazovanja.“ (Waterloo) ili „Težimo biti istinski globalno sveučilište.“ (Nottingham Trent University). Druga Sveučilišta opširnije opisuju svoju misiju poentirajući na nastavnoj, znanstvenoj i društvenoj odgovornosti koju imaju npr. „Sveučilište u Lundu je mjesto susreta i rađanja novih ideja. Mi smo full-scale Sveučilište koje svojom raznolikošću jača okruženje za obrazovanje, istraživanje i inovacije, bavi se složenim intelektualnim teškoćama i globalnim izazovima. Zajedno radimo kako bi razumjeli, objasnili i poboljšali naš svijet. Na Sveučilištu u Lundu, nove generacije studenata uče istraživati i razumjeti sebe i svijet oko sebe. Oni razvijaju svoje sposobnosti za rad s drugima kako bi rješavali zahtjevne probleme. Cilj im je cjeloživotno učenje temeljeno na znanju, kreativnosti i demokratskim vrijednostima. Sveučilište Lund educirat će buduće proizvođače znanja, pronalazače rješenja i vođe.“


Usporedna sveučilišta donose svoje vizije relativno sažeto i jasno. Tako se Karlovo sveučilište iz Praga vidi kao Sveučilište za treći milenij, opisujući u daljnjem tekstu vizije što to znači za njih. Sličnu viziju iskazuje i Sveučilište u Edinburgu koje „će zapošljavanjem najistaknutijeg osoblja te privlačenjem najperspektivnijih studenata na svijetu postati istinski globalno sveučilište koje ostvaruje dobrobit za društvo u cjelini.“ Viziju koja odaje iznimno visoko postavljene ciljeve navodi i usporedno sveučilište iz Hrvatske ono u Puli, a ona glasi: „Postati globalno prepoznatljivo sveučilište predano postizanju izvrsnosti istraživačkih aktivnosti, umjetničkog stvaralaštva i obrazovnog iskustva čime postaje važan partner u pokretanju društvenih promjena i poboljšanja kvalitete života.“ „Vizija Nottingham Trent University je stvoriti sveučilište budućnosti, s pet ključnih strateških tema: stvaranje prilika,

vrjednovanje ideja, obogaćivanje društva, globalno povezivanje i osnaživanje kadrova.“ Slične vizije iskazuju i druga sveučilišta.

Kao zajednički svim misijama odabranih sveučilišta, mogu se iščitati sljedeći elementi: istraživanje, inovacija, obrazovanje, društvena odgovornost, suradnja, globalna orijentiranost. Najčešće korištena sintagma u definiranju vizija je *Sveučilište budućnosti* te se definira kroz privlačenje najboljeg osoblja i studenata, povezivanje i postizanje dobrobiti za zajednicu.

Sveučilište u Zadru djeluje kao jedno od osam javnih sveučilišta. Osim toga u Hrvatskoj postoje i privatna sveučilišta. Integriranost Sveučilišta u Zadru predstavlja jednu od njegovih snaga kojom se omogućuje transdisciplinarnost kako nastavne tako i znanstvene djelatnosti. Osim njega kao integrirana sveučilišta djeluju još tri sveučilišta.

Tablica 5. *Odabrani usporedni pokazatelji hrvatskih sveučilišta u akademskoj godini 2015./2016.*



	Udio redovitih studenata	Udio znanstvenih i nastavnih djelatnika	Udio akademskih djelatnika	Udio nenastavnih djelatnika	Broj studenata na jednog zaposlenika u znanstvenonastavnom zvanju	Broj studenata na jednog akademskog djelatnika	Omjer akademskih i neakademskih djelatnika	Sredstva VIF-a 2014. godine
Sveučilište u Dubrovniku	1,08%	1,31%	1,72%	2,12%	15,56	7,09	1,82	1,58%
Sveučilište u Osijeku	10,87%	11,13%	12,21%	14,19%	18,52	10,08	1,92	9,94%
Sveučilište u Puli	2,38%	1,90%	1,97%	1,36%	23,83	13,69	3,23	1,15%
Sveučilište u Rijeci	11,85%	11,29%	11,48%	10,35%	19,89	11,68	2,48	15,40%
Sveučilište Sjever	0,66%	0,68%	0,97%	0,37%	18,65	7,75	5,93	0,67%
Sveučilište u Splitu	14,61%	11,42%	11,53%	11,68%	24,24	14,33	2,21	15,09%
Sveučilište u Zadru	4,62%	4,00%	4,41%	3,48%	21,93	11,86	2,83	2,56%
Sveučilište u Zagrebu	53,93%	58,27%	55,71%	56,45%	17,55	10,95	2,21	53,60%
UKUPNO/ PROSJEK	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	18,96	11,32	2,24	100,00%

Izvor: Prilagođeno prema podacima koje su dostavila javna hrvatska sveučilišta i koje je obradio prof. dr. sc. Rudolf Scitovski

Iz navedenog je vidljivo kako Sveučilište u Zadru obrazuje 4,62 % studenata u Hrvatskoj te spada u red malih sveučilišta. Može se primijetiti da je omjer nastavnika i studenata, iako je u prosjeku zadovoljavajući (prema kriterijima AZVO-a), iznad hrvatskog prosjeka. Istodobno treba napomenuti da Sveučilište u Zadru ima relativno niža izdavanja za vanjsku suradnju u odnosu na druga manja sveučilišta u Republici Hrvatskoj.

Analizom misija i vizija sveučilišta u Hrvatskoj uočava se sličnost među njima jer svi kao temelj svog postojanja ističu: doprinos društvu, boljitak zajednice, povezivanje, znanstveno-istraživački rad i obrazovanje, što predstavlja i temelje sustava visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj.

2. REZULTATI PROVOĐENJA PRIJAŠNJIH STRATEGIJA

Analizom ciljeva postavljenih u Strategiji Sveučilišta u Zadru za razdoblje 2011. – 2017. utvrđeno je da je njihovo ostvarenje bilo djelomično, a dio ciljeva uopće nije ostvaren. Uzroci djelomičnog ostvarenja ciljeva su dijelom vanjski (promjena zakonske regulative te veličine i načina financiranja redovite djelatnosti), a dijelom unutarnji (manjkavosti u organizaciji rada i provedbi pojedinih aktivnosti). U prethodnom strateškom dokumentu u okviru ciljeva nisu predviđeni mjerljivi indikatori, pa su stoga i ostvareni rezultati opisno obrađeni.

Strateški ciljevi

„2.1. Postati sveučilište koje provodi kvalitetno obrazovanje na svima trima razinama (preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj), utemeljeno na jasno definiranim ishodima učenja, fleksibilnom i otvorenom stvaranju akademskih profila, prilagođeno europskom prostoru visokog obrazovanja te potrebama gospodarstva i društva u cjelini.“

- Djelomično ostvareno: Preko sustava odjelnih povjerenstava za unaprjeđivanje kvalitete, odjeli kontinuirano reformiraju nastavne programe i prilagođavaju ishode učenja. Većina odjela analizirala je kompetencije upisanih studenata preko sustava rezultata državne mature. Uočen je problem slabe prolaznosti s prve na drugu godinu preddiplomske razine studija te su poduzimane mjere nadvladavanja problema. STEM i interdisciplinarno područje na Sveučilištu u Zadru nije u dovoljnoj mjeri razvijeno, ponajprije zbog ograničenja koja su proistekla iz ukidanja neformalnog, ali funkcionalnog programa razvojnih radnih mjesta koja su dodjeljivana sveučilištima do 2009. godine. Međutim, u okviru raspoloživih resursa učinjeni su znatni iskoraci. Programi STEM i interdisciplinarnog područja prilagođeni su europskom prostoru visokog obrazovanja te potrebama gospodarstva i društva u cjelini. K tomu, pokrenut je diplomski studij sestrinstva, preddiplomski studij podmorskih tehnologija, u visokoj fazi pripreme su dva diplomatska studija iz biotehničkih znanosti te stručni studij informatike u kombiniranom području tehničkih i informacijskih znanosti, osuvremenjen je interdisciplinarni studij geografije s naglaskom na geografske informacijske sustave te unaprjeđen studij pomorstva nabavkom simulatora visoke kvalitete iz vlastitih sredstava. Jedino snažno međuodjelno povezivanje i smanjenje nastavnog opterećenja dogodilo se kroz Program za stjecanje nastavničkih kompetencija, koji je unaprijeđen u prethodnom strateškom razdoblju, uređena je regulativa za njegovo provođenje na razini sveučilišta te je prepoznat kao strateška prednost na svim odjelima.
- Nije ostvareno: Na državnoj razini ne postoji sustavna politika upisa studenata, kao ni osnivanja istih ili sličnih studijskih programa, što dovodi do hiperprodukcije broja završenih studenata dijela humanističkih studija. Sveučilište u Zadru nije u mogućnosti samostalno riješiti navedeni problem. Imajući na umu probleme u pokretanju novih studijskih programa koji su uzrokovani kadrovskim, infrastrukturnim i financijskim deficitom, nije iskorištena mogućnost da se unutar sveučilišta provede raspodjela upisnih kvota na način da se barem manji broj mjesta smanji na studijima koji nisu u dovoljnoj mjeri povezani sa stvarnim potrebama društva i gospodarstva ili na kojima postoji izraziti suficit u odnosu na potrebe tržišta rada u cijeloj državi i da se istodobno poveća upisna kvota na studijima iz STEM i interdisciplinarnog područja.

„2.2. Istraživačko sveučilište okrenuto prioritetno prema svojem jadranskom okruženju, istraživačkoj izvrsnosti, kolaborativnim projektima povezanim s gospodarstvom i civilnim sektorom, te povećanju znanstvene produkcije i materijalne osnove, vodeći računa o znanstvenom trenutku i o znanstvenim potrebama vremena u kojem živimo.“

- Djelomično ostvareno: Većina sastavnica nastoji uklopiti svoja znanstveno-istraživačka djelovanja u jadransku i mediteransku koncepciju. To je vidljivo iz doktorskih studija, kao i naslova objavljenih članaka i monografija. Kontinuirano se prati i potiče znanstvena produkcija nastavnog osoblja što je samo neznatno potaknuto sredstvima Namjenskog institucionalnog financiranja znanstvene djelatnosti. U sklopu toga, poticajnom se pokazala mjera povezanosti financiranja i redovitog izvješćivanja o znanstvenoj djelatnosti. Pojedini odjeli objavljuju znanstvene časopise. Sastavnice iz STEM i interdisciplinarnih područja glavninu svojih znanstveno-istraživačkih djelovanja usmjerile su u jadransku i mediteransku koncepciju. Učinjeni su i iskoraci u kolaborativnim projektima povezanim s gospodarstvom i civilnim sektorom, osobito u biotehničkom području znanosti. To se očituje u znanstvenim projektima (prijavljenim i odobrenim), projektnim zadacima, sudjelovanjem u izradi strateških dokumenata na razini jedinica lokalne samouprave i županije, sudjelovanju u djelovanju lokalnih akcijskih grupa (primjerice one iz ribarstva) i dr. Znanstvena produktivnost u STEM i interdisciplinarnom području razmjerno je dobra. Mogla bi biti i bolja da nema velikog nastavnog opterećenja (posebno na studijima nautike i brodogradarstva) i izrazitog deficita kadrova (pomorstvo, sestristvo).
- Nije ostvareno: U segmentu humanističkih nefiloloških znanosti iznimno su slabo ostvareni „kolaborativni projekti povezani s gospodarstvom i civilnim sektorom“. Postoje rijetki primjeri kao što je tiskanje monografije o višnji maraski. Značajniji iskorak u tehničkim znanostima nije ostvaren jer nisu iskorišteni malobrojni, ali postojeći potencijali za razvoj studija robotike i mehatronike, a s tim u vezi nisu ostvareni neki od preduvjeta za planirani poduzetnički inkubator i jasniju poveznicu s proizvodnim i kreativnim industrijama u okviru pametnih specijalizacija. Zbog birokratskih zapreka od strane nadležnih državnih tijela izostao je razvoj programa Arhipelagos od kojega se očekivao velik iskorak na polju istraživanja, edukacije i tehnološkog razvitka koji bi se fizički vezao u zadarski arhipelag, i to u prostorima bivših vojarni na Molatu i Istu. U novije vrijeme pokrenuta je inicijativa za oživljavanjem tog programa i s Gradom Zadrom započeo je partnerski proces pripreme dokumentacije s ciljem osiguravanja infrastrukturnih preduvjeta za pokretanje projektnih aktivnosti u okviru tog programa.

„2.3. Nastaviti razvijati i usavršavati sve oblike međunarodne suradnje prvenstveno u okviru ulazne i izlazne mobilnosti studenata, nastavnika i osoblja, zatim zajedničkih studijskih programa na svim razinama, zajedničkih međunarodnih znanstvenih i drugih projekata te uključivanje u europske programe i projekte.“

- Djelomično ostvareno: Premda postoje kolegiji koji se stvarno ili nominalno izvode i na engleskom jeziku, nema zaokruženih cjelina ni poticaja da se nastava na stranom jeziku doista izvodi svrhovito i kompetentno. Za sada je organizirana *ad personam* za sudionike studentskih programa mobilnosti, bez cjelovitog i smislenog rezultata u smislu jasnih ishoda učenja. U okviru raspoloživih kvota mobilnost nastavnika je dobra, štoviše redovito je znatno više prijava negoli je slobodnih mjesta za mobilnost u sklopu Erasmusa, CEEPUS-a i dr. Uključivanje u europske programe i projekte bilo je malog intenziteta.
- Nije ostvareno: Ovaj cilj je nedovoljno ostvaren jer su razvijena samo dva zajednička studijska programa, a još uvijek su malobrojni i međunarodnih znanstveni i drugih projekti.

„2.4. Učiniti Sveučilište prepoznatljivim dijelom gradskog i regionalnog identiteta, poželjnim partnerom za suradnju s lokalnom i ukupnom zajednicom, integralnim čimbenikom razvoja grada i gospodarstva te pokretačem svih vrsta projekata za potrebe civilnog društva, znanosti, lokalnog razvoja i integracija u europski prostor.“

- Djelomično ostvareno: Sveučilišni odjeli pridonijeli su očuvanju i izgradnji gradskog i regionalnog identiteta putem istraživanja prirodne i kulturne baštine te jasnog pozicioniranja Zadra kao jednog od centara znanstvene izvrsnosti te generatora razvitka u pojedinim društvenim i gospodarskim djelatnostima. To je, uz ostalo, ostvareno putem znanstveno-istraživačkih radova, osobito kroz edicije koje obrađuju naselja Zadarske županije. Osim toga, nastavnici sudjeluju u javnom životu grada i regije kroz javne nastupe. Djelatnici sudjeluju u raznim povjerenstvima Grada i Županije, npr. Povjerenstva za reformu lokalne samouprave, te kao dio europskih projekata, npr. European Network of Places of Peace. U STEM i interdisciplinarnom području uspostavljena je reverzibilna komunikacija s raznim dionicima iz društvenog i gospodarskog života, ali uz velike razlike među sastavnicama: od biotehničke kod koje je gotovo do maksimuma iscrpljena mogućnost suradnje s raznim ustanovama i tvrtkama, do tehničkih znanosti gdje takvih veza nije bilo u dovoljnoj mjeri. Značajni iskoraci učinjeni su u interdisciplinarnom području, premda je u pojedinim istraživanjima naglašen teorijski aspekt, a u nekim primijenjeni (GIS, znanstvena istraživanja pojedinih prostornih cjelina koja služe kao podloga za izradu strateških i prostorno-planskih dokumenata i dr.). Postojeći potencijali u prirodnim znanostima nisu u većoj mjeri orijentirani potrebama lokalne i regionalne zajednice jer su više bili usmjereni na partikularna (a među njima i ona s velikim odjekom) ostvarenja teorijskog značaja. Treba istaknuti da je Sveučilište u Zadru aktivno sudjelovalo u osmišljavanju strateškog razvoja lokalne i regionalne zajednice (Strategija razvoja Zadarske županije, Strategija razvoja turizma Zadarske županije, Strategija razvoja turizma Grada Zadra, Strategija razvoja urbanog područja Zadra).
- Nije ostvareno: Dolje navedeni ciljevi nisu ostvareni: Objavljivanje publikacije o suradnji Sveučilišta s lokalnom zajednicom (radni naslov) do kraja 2011.; Raspisati natječaj i izbor najpovoljnijeg rješenja za izradu standarda i priručnika o vizualnom identitetu Sveučilišta (prvi su kontakti sa stručnjacima već obavljani); Pokretanje vlastitog radija i vlastite televizije; Osnivanje sveučilišne galerije suvremene umjetnosti i pokretanje izložbene prakse; Izraditi studiju o materijalnom i financijskom doprinosu Sveučilišta Gradu i Županiji (plaće zaposlenika, troškovi studenata, namjenski dolasci na Sveučilište, „znanstveni turizam“, tekuća i kapitalna ulaganja, investicije itd.).

„2.5. Uspostaviti funkcionalan, transparentan i učinkovit sustav upravljanja ljudskim, materijalnim i financijskim resursima, koji će omogućiti konkurentnost Sveučilišta i pojedinaca u europskom obrazovnom i istraživačkom prostoru.“

- Djelomično ostvareno: Pored teškoća koja je uzrokovala gospodarska kriza te otežano financiranje sustava znanosti, Sveučilište u Zadru je iz vlastitih sredstava obnavljalo vlastite prostore, nabavljalo informatičku opremu i podržavalo izdavačku djelatnost.
- Nije ostvareno: U dijelu sustava koji se bavi učinkovitim upravljanjem ljudskim resursima došlo je do pogoršanja stanja. Naime, od kraja 2013. na snazi je uredba Vlade Republike Hrvatske koja je raspoloživu količinu koeficijentata složenosti poslova za plaću vezala uz stanje iz kraja listopada 2013., što je potpuno onemogućilo nova zapošljavanja te bitno ograničilo unaprjeđenja postojećih djelatnika. Ovakva mjera umnogome otežava provođenje bilo kakve razvojne kadrovske politike. Prijašnja praksa zapošljavanja znanstvenih novaka preko projekata koje je odobravalo Ministarstvo znanosti je ukinuta, a uspostavljen je sustav odobravanja projekata preko Hrvatske zaklade za znanost. Uspješnost financiranja projekata preko sustava Hrvatske zaklade za znanost manja je nego preko prijašnjeg sustava, što za rezultat ima vrlo ograničeno zapošljavanje novih mladih istraživača preko projekata, kao i izrazitu neizvjesnost u pogledu njihova napredovanja.

3. PREPOZNAVANJE RAZVOJNIH POTREBA I POTENCIJALA

Kao temelj za strateško promišljanje budućeg razvoja Sveučilišta izrađena je analiza stanja kojom su se utvrdile snage i slabosti Sveučilišta u Zadru, kao i prijetnje i prilike u njegovom okruženju.

SWOT ANALIZA

SNAGE	SLABOSTI
<p>UPRAVLJANJE I VIDLJIVOST</p> <ol style="list-style-type: none">1. Zadarska sveučilišna tradicija (prvo sveučilište osnovano na hrvatskom tlu)2. Integrirano Sveučilište3. Polivalentna orijentacija4. Autonomija i fleksibilnost u radu unutar Sveučilišta5. Gravitacijski utjecaj Sveučilišta prelazi upravno-teritorijalne granice Zadarske i Ličko-senjske županije <p>OKRUŽENJE, INFRASTRUKTURA I OPREMLJENOST</p> <ol style="list-style-type: none">6. Specifična fizička lokacija (geografski položaj Zadra i Gospića)7. Dobra prometna povezanost8. Dobra suradnja s mnogim dionicima iz društvenog i gospodarskog sustava regije <p>STUDIJSKI PROGRAMI</p> <ol style="list-style-type: none">9. Veliki izbor studijskih programa na preddiplomskom i diplomskom studiju10. Mogućnost dvopredmetnih kombinacija11. Male studijske grupe12. Studentsko savjetovalište <p>LJUDSKI POTENCIJALI</p> <ol style="list-style-type: none">13. Odnos broja nastavnika i studenata u skladu je s bolonjskim i europskim standardima (1:11)14. Program institucionalne podrške mladim znanstvenicima <p>ZNANSTVENE AKTIVNOSTI I PROJEKTI</p>	<p>UPRAVLJANJE I VIDLJIVOST</p> <ol style="list-style-type: none">1. Prevelika ovisnost o proračunskim sredstvima te nedovoljno korištenje drugih izvora financiranja2. Neusklađenost pojedinih dokumenata Sveučilišta s dokumentima, standardima i preporukama EU3. Nedovoljna i neadekvatna obaviještenost javnosti o radu Sveučilišta i njegovu mjestu u životu Grada, regije i Republike Hrvatske u cjelini4. Nedostatak svih relevantnih informacija o Sveučilištu na engleskom jeziku <p>OKRUŽENJE, INFRASTRUKTURA I OPREMLJENOST</p> <ol style="list-style-type: none">5. Nedostatak adekvatnih prostora s obzirom na razvojne planove Sveučilišta6. Nedostatak kantine i drugih sadržaja unaprjeđenja uvjeta rada7. Neprimjerena IKT potpora8. Nedostatak smještajnih kapaciteta za gostujuće znanstvenike <p>STUDIJSKI PROGRAMI</p> <ol style="list-style-type: none">9. Dvopredmetnost – razlika u razini ostvarenih ishoda učenja studenata u usporedbi s jednopredmetnim studijima u izvođenju istog odjela10. Fragmentarnost, slaba povezanost i nedovoljna suradnja među odjelima <p>LJUDSKI POTENCIJALI</p> <ol style="list-style-type: none">11. Nemogućnost stvaranja kompetitivnog radnog okruženja12. Neravnomjerno radno opterećenje zaposlenika13. Opterećenost nastavnog osoblja administrativnim obvezama <p>ZNANSTVENE AKTIVNOSTI I PROJEKTI</p> <ol style="list-style-type: none">14. Nedovoljna motiviranost zaposlenika za prijavu projekata

15. Podobno okruženje za znanstveni rad (Državni arhiv, Znanstvena knjižnica, Nadbiskupijski arhiv i veliki broj samostanskih knjižnica, povijesna baština potvrđena u arhivskoj građi)
16. Prepoznatljiva izdavačka djelatnost
17. Motiviranost djelatnika za uključivanjem u znanstvene aktivnosti

15. Neodgovarajući sustav poticanja znanstvenog rada i publicističke aktivnosti nastavnika
16. Nepovezanost Sveučilišta u Zadru i gospodarskog i društvenog života regije i grada
17. Nedostatak kompetitivnih znanstvenih projekata s različito profiliranim znanstvenicima i institucijama

PRILIKE

UPRAVLJANJE I VIDLJIVOST

1. Mogućnosti financiranja i suradnje kroz projekte
2. Sudjelovanje u predlaganju i praćenje novih zakonskih prijedloga vezanih za sveučilište, visoko obrazovanje i znanstvenu djelatnost

OKRUŽENJE, INFRASTRUKTURA I OPREMLJENOST

3. Privlačnost Sveučilišta za strane istraživače i studente zbog geografske pozicije Zadra i lokacije Sveučilišta
4. Veliki broj izvanredno lociranih i danas napuštenih objekata pogodnih za prostorni razvoj Sveučilišta (vojarnje, stare škole, zadružni domovi, tvornice i razna druga postrojenja)

STUDIJSKI PROGRAMI

5. Infrastruktura i ljudski potencijali podobni za razvoj novih i unaprjeđenje kvalitete postojećih studija
6. Povećanje kvalitete kroz usuglašavanje jedinstvenih kriterija pri operacionalizaciji i mjerenju ishoda učenja, kako na razini odjela ili odsjeka, tako i na razini Sveučilišta

LJUDSKI POTENCIJALI

7. Jačanje poduzetničkih kompetencija nastavnika i studenata

ZNANSTVENE AKTIVNOSTI I PROJEKTI

8. Povećanje suradnje s gospodarstvom
9. Povećanje ciljanih oblika međunarodne suradnje
10. Uspostavljanje centara izvrsnosti

PRIJETNJE

UPRAVLJANJE I VIDLJIVOST

1. Nejasan, nestabilan i prilično arbitrarno određen način financiranja Sveučilišta
2. Stalne promjene zakona i propisa
3. Neujednačenost politike prema različitim sveučilištima u Republici Hrvatskoj
4. Nedovoljna zainteresiranost lokalne zajednice za rad Sveučilišta

OKRUŽENJE, INFRASTRUKTURA I OPREMLJENOST

5. Smanjenje infrastrukturnog ulaganja i projektnih poziva za ulaganje u znanost
6. Nerješavanje imovinsko-pravnih odnosa

STUDIJSKI PROGRAMI

7. Loš sustav zdravstvene zaštite studenata
8. Depopulacija – smanjenje broja studenata

LJUDSKI POTENCIJALI

9. Zabrana zapošljavanja u javnom sektoru
10. Ograničena mogućnost napredovanja

ZNANSTVENE AKTIVNOSTI I PROJEKTI

11. Nedovoljno transparentan sustav ocjenjivanja projekata u pojedinim znanstvenim područjima
12. Smanjenje financiranja istraživanja u humanističkim i društvenim znanostima

4. STRATEŠKI OKVIR

MISIJA

Misija ili svrha označava osnovnu funkciju ili zadatak institucije po kojem se ona razlikuje od drugih institucija. Sveučilište u Zadru svoj temeljni zadatak izražava kroz postavljenu misiju:

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

VIZIJA

Oslanjajući se na internacionalnu orijentaciju, mediteransko ishodište i visoke etičke standarde, osmišljena je slika budućnosti Sveučilišta u Zadru kao važnog dionika u stvaranju novih znanja i pokretača inovativnih procesa u okruženju. Definirana je na osnovi rezultata analize dosadašnjeg stanja, SWOT analize, analize trendova, *benchmark* analize i ispitivanja dionika Sveučilišta kroz fokusne skupine i anketno istraživanje. Vizija Sveučilišta u Zadru za razdoblje od 2017. do 2022. godine identificirana je kao:

Sveučilište u Zadru sebe vidi kao moderno međunarodno sveučilište koje je generator znanja i pokretač inovativnih promjena zasnovanih na potrebama društva te načelu jednakih mogućnosti, društveno odgovornog ponašanja i visokih etičkih standarda.

CILJEVI

Strateški ciljevi Sveučilišta u Zadru su sljedeći:

STRATEŠKI CILJ 1. Unaprjeđenje uvjeta rada studenata i djelatnika Sveučilišta

Sveučilište u Zadru namjerava poboljšati uvjete rada studenata i djelatnika većim brojem mjera i aktivnosti, uz ostalo osiguravanjem prikladnog radnog prostora i opreme te smještaja i prehrane. S tim ciljem planira se izgradnja studentske menze sa studentskim paviljonima, zatim priprema dokumentacije za izgradnju zgrade namijenjene odjelima koji izvode znanstvena istraživanja i studentske programe iz STEM područja i servisnim sadržajima za studente (studentski klub, multimedijalni prostori, studentska ambulanta i dr.) u kompleksu Novog kampusa, obnova stare Tehničke škole te obnova i prenamjena jednog od vojnih objekata na otoku Molatu namijenjenog provedbi aktivnosti u sklopu programa Arhipelagos. Spomenute nove, kao i postojeće sveučilišne prostore potrebno je održavati te opremiti odgovarajućom opremom (namještajem, informatičkom opremom, nastavnim pomagalicama i dr.) te nabaviti nova i unaprijediti postojeća softverska rješenja potrebna za osuvremenjivanje rada studenata i djelatnika Sveučilišta. Sve navedeno nastojat će se provesti sukladno načelu održivog, pametnog i uključivog razvitka, što, uz ostalo, na infrastrukturnoj razini podrazumijeva funkcionalnost i energetska učinkovitost, a na korisničkoj razini odgovorno upravljanje, optimalno korištenje materijalnih resursa, ekološki osviještene aktivnosti te, posebno, komplementarnost koja se temelji na načelu *universitasa* između studenata te akademskog i administrativno-tehničkog osoblja.

STRATEŠKI CILJ 2. Jačanje kadrovske strukture Sveučilišta

U ispunjavanju svih ciljeva Sveučilišta u Zadru ključna je uloga akademskog i administrativnog osoblja. Kvalifikacije i napredovanje zaposlenika u visokom obrazovanju definirane su kroz zakonski okvir u RH.

Međutim, uzimajući u obzir autonomiju sveučilišta i njihovih sastavnih jedinica, dopušteno im je propisivanje dodatnih uvjeta napredovanja za zaposlenike. Pri tome je moguće analizirati zahtjeve posla iz dviju perspektiva: perspektive istraživanja i nastave. Procjenu istraživačkih aktivnosti provode odbori konstitutivnih jedinica ovlaštenih sveučilišta i potvrđuju matični odbori znanstvenog polja temeljem Pravilnika o uvjetima za izbor u znanstvena zvanja iz 2017. godine. Aktivnosti nastavnog rada ocjenjuju i odbori sastavnih jedinica ovlaštenih sveučilišta temeljem Odluke o potrebnim zahtjevima za vrjednovanje nastavne i stručne djelatnosti u postupku izbora u znanstveno-nastavna zvanja iz 2005. godine, a prema uvjetima koje je predložio Rektorski zbor i koji su odobreni od strane Nacionalnog vijeća za znanost, visoko obrazovanje i tehnološki razvitak. Bez obzira na zakonske propise, glavne odgovornosti, uloge i zadatci još uvijek nisu posve jasno definirani. Stoga su procesi vezani uz odabir, zapošljavanje, osposobljavanje, razvoj i vrjednovanje zaposlenika glavni prioriteti zajedno s osiguravanjem uvjeta za napredovanje u karijeri i poboljšavanjem radnih uvjeta zaposlenika. Osposobljavanje i razvoj mogu se definirati kao sustavne aktivnosti koje visokoobrazovna institucija provodi kako bi se poboljšala stručna osposobljenost njezina akademskog i administrativnog osoblja u odnosu na ciljeve Sveučilišta.

Praksa razvoja ljudskih kapaciteta izravno i neizravno utječe na kompetentnost, motivaciju, mogućnosti doprinosa i predanost djelatnika Sveučilišta. Praćenje rada djelatnika u postizanju postavljenih standarda u pogledu ostvarivanja rezultata i razvoja kompetencija temeljna je svrha procjene učinka. Dobro funkcionirajući modeli napredovanja u karijeri vode računa i o potrebama Sveučilišta, ali i zaposlenika. Cilj jačanja kadrovske strukture Sveučilišta u Zadru ostvaruje se kroz kontinuirano profesionalno osposobljavanje i razvoj procesa učinkovite provedbe ne samo zakonski potrebnog nego i ciljanog obrazovanja zaposlenika. Jačanje kadrovske strukture zasnovano je na zahtjevima koji proizlaze iz rezultata kontinuiranog vrjednovanja, osobnog plana razvoja zaposlenika i strateške namjere. Sustav osposobljavanja prvenstveno je namijenjen usvajanju potrebnih stručnih znanja i vještina razvoja za učinkovitije funkcioniranje djelatnika. Strategija uključuje mehanizme za evaluaciju stečenih znanja i vještina u svakodnevnoj praksi. Pri tome će se kroz razvoj novih sustava raditi i na odabiru i praćenju perspektivnih studenata koji bi mogli biti uključeni kao budući zaposlenici, razvijati sustav mentorstava i sl. Zapošljavanje i selekcija temeljit će se na organizacijskim kriterijima koji uzimaju u obzir zahtjeve posla, strategiju pojedinih jedinica, kao i osobne kvalifikacije pojedinaca.

STRATEŠKI CILJ 3. Implementacija inovativnih procesa na Sveučilištu

Osmišljavanje i uspješna provedba strategije Sveučilišta neizostavno podrazumijeva implementaciju inovativnih procesa na Sveučilištu čime će se olakšati rad te daljnje usavršavanje svih bitnih segmenata navedene institucije. Uvođenje inovativnih procesa usmjerit će se tako prema segmentu znanstvene, umjetničke i stručne djelatnosti, i to putem uključivanja u procese pametne specijalizacije te uključivanjem Sveučilišta u regionalne i nacionalne centre kompetencija i znanstveno-tehnološke parkove. Dodatne aktivnosti predviđaju pokretanje doktorske škole s ciljem bolje organizacije i racionalizacije poslijediplomskih studija te kvalitetniju koordinaciju međuodjelne suradnje pri planiranju i provedbi kompetitivnih znanstvenih i stručnih projekata. Posljednji segment, posvećen implementaciji inovativnih procesa u sklopu znanstvene, umjetničke i stručne djelatnosti, usmjeren je prema unaprjeđenju korištenja ICT tehnologija te edukaciji i implementaciji inovativnih koncepata financiranja znanosti.

Idući korak u navedenom cilju zasniva se na uvođenju inovacija u nastavnoj djelatnosti, što podrazumijeva analizu sadašnjih studijskih programa, unaprjeđenje studijskih programa uvođenjem inovativnih koncepata podučavanja temeljenih na definiranim ishodima učenja, razvoj integriranog sustava praćenja uspješnosti studenata te uvođenje vanjske evaluacije nastave. Usporedno s navedenim, zadani cilj predviđa unaprjeđenje procesa upravljanja, odnosno razvoj i implementaciju

sustava edukacije osoba uključenih u upravljanje sveučilišnim sastavnicama i tijelima, unaprjeđenje sustava upravljanja financijama te poboljšanje razmjene informacija i resursa unutar sustava. Predloženi cilj jednako tako predviđa i jedan od ključnih faktora budućeg uspješnog poslovanja Sveučilišta zasnovanog na unaprjeđenju suradnje sveučilišta s poslovnim sektorom i društvenim djelatnostima. Navedena suradnja ostvarit će se unaprjeđenjem transfera znanja i tehnologija, razvojem postojećih i novih studijskih programa temeljenih na društvenim i gospodarskim potrebama, implementaciji stručne prakse u studijskim programima te uspostavi karijernog centra. Posljednji segment navedenog cilja predviđa unaprjeđenje komunikacijskih procesa s dionicima, što će inicijalno biti artikulirano osmišljavanjem i implementacijom jedinstvenog vizualnog identiteta Sveučilišta te njegovom implementacijom u internom i eksternom okružju u svim elementima poslovanja Sveučilišta. Navedeno će biti popraćeno razvojem integriranog sustava komunikacije s ciljem unaprjeđenja interakcije Sveučilišta s različitim skupinama dionika. Posljednja faza unaprjeđenja komunikacijskih procesa s dionicima predviđa osmišljavanje i uspostavljanje protokola komuniciranja za krizne situacije s ciljem smanjivanja na najmanju moguću mjeru bilo kojeg učinka krizne situacije u kojoj se nađe Sveučilište, bilo izravno ili pak neizravno.

STRATEŠKI CILJ 4. Internacionalizacija Sveučilišta

Unaprjeđenjem međunarodne suradnje Sveučilište u Zadru želi postati prepoznatljiv i propulzivan subjekt znanstveno-nastavne, studentske i ostale razmjene ideja i tehnologija. Osobiti fokus bit će na razvitku međunarodnih znanstvenih projekata koji bi doveli do veće i kvalitetnije znanstvene produkcije na Sveučilištu. Formiranjem združenih studija s inozemnim sveučilištima, kao i formiranjem studijskih programa na stranim jezicima, u prvom redu na engleskom, ostvarit će se bitno veća razmjena djelatnika i studenata, što omogućuje kolanje svježih intelektualnih i razvojnih ideja. Da bi se ovo postiglo, Sveučilište u Zadru razvit će sustav poticanja mobilnosti, što uključuje primjerenu pripremu djelatnika i studenata, uklanjanje administrativnih barijera te financijsko potpomaganje mobilnosti. Navedenim mjerama unaprijedit će se odlazna i dolazna mobilnost te bi se tako povećao udio stranih studenata i nastavnika na Sveučilištu. Time će se djelatnici i studenti Sveučilišta u Zadru pripremiti za kompetitivno međunarodno okruženje.

HORIZONTALNI CILJEVI

Osim navedenih strateških ciljeva nameću se i dva horizontalna cilja:

HORIZONTALNI CILJ 1. Unaprjeđenje položaja Sveučilišta u lokalnom, regionalnom, nacionalnom i međunarodnom okruženju

Sveučilište je pokretač razvoja jer snaga znanja koja se u njemu generira potiče ukupan razvoj društva, a to je posebice izraženo u lokalnom i regionalnom okruženju, koje predstavlja najuže okruženje u kojemu Sveučilište svakodnevno djeluje. Nakon toga se Sveučilište razvija u kontekstu ukupnog nacionalnog znanja, koje se kroz svoju internacionalizaciju širi i na međunarodno okružje. Sveučilište u Zadru za cilj ima, kroz razvoj materijalnih i ljudskih kapaciteta koji se predviđaju u okviru ostvarenja vertikalnih ciljeva ovog strateškog dokumenta, doprinijeti unaprjeđenju svoje pozicije na svim razinama okruženja. To će se postići kroz proces unaprjeđenja suradnje s poslovnim sektorom i društvenim djelatnostima, što podrazumijeva transfere znanja i tehnologija te razvoj novih studijskih programa temeljenih na društvenim i gospodarskim potrebama. Posebno važno za ostvarenje ovog cilja je uključivanje u procese pametne specijalizacije, kojom će se potencijale Sveučilišta usmjeriti u odabrana ključna tematska prioritetna područja. Na taj način doprinijet će se upravo u područjima u kojima je snaga Sveučilišta najveća, kako je to predviđeno kroz Strategiju pametne specijalizacije Republike Hrvatske za razdoblje od 2016. do 2020. godine u okviru programa Obzor 2020 i programa

FP9 te usmjerenjem prema svojem mediteranskom ishodištu. Upravo to će doprinijeti učinkovitim korištenju raspoloživih resursa Sveučilišta. Transparentnošću svog djelovanja, razvojem komunikacijskih kanala i učinkovitim interakcijom sa svim dionicima, uz povećanje znanstvene učinkovitosti, mobilnosti i međunarodne vidljivosti, zasigurno će se unaprijediti položaj Sveučilišta u Zadru u društvenom i gospodarskom okruženju.

HORIZONTALNI CILJ 2. Osigurati kulturu kvalitete, društvene odgovornosti i etičnosti

Poseban horizontalni cilj koji će se ostvariti unutar ostvarenja vertikalnih ciljeva je stvaranje kulture kvalitete, etičnosti i društvene odgovornosti na Sveučilištu u Zadru. U današnje vrijeme iznimno je važno podizanje razine kvalitete i etičnosti unutar akademske zajednice. U cilju unaprjeđenja ovih kategorija, na Sveučilištu će se pristupiti sustavnom unaprjeđenju razine etičnog ponašanja nastavnika i studenata, povećanju ukupne znanstvene izvrsnosti te jačanju nastavničkih kompetencija. Nabavom opreme za provjeru autentičnosti radova i njezinim sustavnim primjenjivanjem i promicanjem, uz podizanje razine znanja o akademskim vrjednotama kod studenata i djelatnika Sveučilišta, cilj je stvoriti Sveučilište temeljeno na visoko vrijednim etičkim principima. Kroz konstantno unaprjeđenje znanja i učinkovitosti svih djelatnika cilj je doprinijeti razvoju kulture kvalitete koja će predstavljati i okosnicu u razvoju jedinstvenog identiteta Sveučilišta u Zadru. Odabir djelatnika temeljen na izvrsnosti i etičnosti unaprijedit će kadrovski potencijal Sveučilišta te će se poboljšati njegov kapacitet za razvoj visoko kvalitetnih znanstvenih i nastavnih postignuća. Sveučilište će kroz stalnu suradnju s drugim dionicima u okruženju te kroz zadovoljavanje potreba društvenog i gospodarskog sektora težiti odgovornom ponašanju. Posebno će to biti naglašeno u radu s društveno osjetljivim skupinama, kojima će se ostvarivanjem ovog horizontalnog cilja olakšati pristup i osigurati jednaka prava i mogućnosti na Sveučilištu (studentima, zaposlenicima, vanjskim dionicima). Jedinstveni identitet Sveučilišta u Zadru koji će se stvoriti tijekom provođenja ovog strateškog dokumenta doprinijet će tomu da unutarnji i vanjski dionici percipiraju ovu instituciju kao društveno odgovornu s visokim etičkim standardima.

Pokazatelji učinka

Naziv	Opis/definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2017.)	Ciljna vrijednost (2022.)
CILJ 1. UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA				
Broj novoizgrađenih objekata	Broj novoizgrađenih objekata	Broj	0,00	1
Broj obnovljenih/renoviranih objekata	Broj postojećih objekata Sveučilišta u Zadru koji su prošli kroz postupak obnove/renovacije	Broj	0,00	2
Prosječna ocjena opremljenosti i funkcionalnosti prostora Sveučilišta u Zadru	Prosječna ocjena opremljenosti, uređenosti i funkcionalnosti prostora Sveučilišta u Zadru koji se koriste za obavljanje djelatnosti Sveučilišta u Zadru	Broj	0,00	4,0
CILJ 2. JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA				
Broj znanstveno-nastavnog osoblja u različitim oblicima usavršavanja za podizanje pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkih i drugih kompetencija	Broj djelatnika Sveučilišta u Zadru koji je pohađao različite oblike usavršavanja (za podizanje pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkih i drugih kompetencija)	Broj	0,00	100
Broj znanstveno-nastavnog osoblja u različitim oblicima usavršavanja za unaprjeđenje znanstvenog djelovanja	Broj znanstveno-nastavnog osoblja u različitim oblicima usavršavanja iz znanstvenog područja u kojem djeluju	Broj	0,00	100
Broj administrativnog i tehničkog osoblja u različitim oblicima usavršavanja	Broj administrativnog i tehničkog osoblja Sveučilišta u Zadru koji je pohađao različite oblike usavršavanja	Broj	0,00	40

CILJ 3. IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU				
Broj uvedenih inovativnih procesa/realiziranih projekata u upravljanju te znanstvenoj, umjetničkoj, stručnoj i nastavnoj djelatnosti	Broj uvedenih inovativnih procesa ili realiziranih projekata za unaprjeđenje upravljanja, znanstvene, umjetničke, stručne i nastavne djelatnosti	Broj	0,00	10
Broj novih/unaprjeđenih studijskih programa	Broj novih i/ili unaprjeđenih studijskih programa Sveučilišta u Zadru na preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj razini	Broj	0,00	10
Broj znanstveno-istraživačkih projekata	Broj realiziranih/ugovorenih znanstveno-istraživačkih projekata	Broj	0,00	15
Broj projekata transfera znanja i tehnologija	Broj realiziranih/ugovorenih projekata transfera znanja i tehnologija	Broj	0,00	5
CILJ 4. INTERNACIONALIZACIJA SVEUČILIŠTA				
Broj znanstveno-istraživačkih projekata i projekata transfera znanja i tehnologija s međunarodnim institucijama	Broj realiziranih/ugovorenih znanstveno-istraživačkih projekata i projekata transfera znanja i tehnologija u suradnji s međunarodnim institucijama	Broj	0,00	5
Broj odlaznih i dolaznih mobilnosti znanstveno-nastavnog i administrativnog te tehničkog osoblja	Broj odlaznih i dolaznih mobilnosti znanstveno-nastavnog i administrativnog te tehničkog osoblja u godini dana	Broj	94	120
Broj odlaznih i dolaznih mobilnosti studenata	Broj odlaznih i dolaznih mobilnosti studenata na preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj razini u godini dana	Broj	271	300
Broj novih/unaprjeđenih studijskih programa na stranom jeziku	Broj novih/unaprjeđenih studijskih programa na stranom jeziku studenata na preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj razini	Broj	2	3

PRIORITETI I MJERE

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.1.	Izgradnja novih infrastrukturnih kapaciteta
Mjera 1.1.1.	Priprema dokumentacije i izgradnja Novog kampusa
Cilj mjere	Ovom mjerom nastoji se pripremiti sva dokumentacija koja je potrebna da bi se Sveučilište u Zadru moglo prijaviti na Poziv na dostavu projektnih prijedloga u ograničenom postupku dodjele bespovratnih sredstava <i>Modernizacija, unaprjeđenje i proširenje infrastrukture studentskog smještaja za studente u nepovoljnom položaju</i> KK.09.1.2.01, u okviru Operativnog programa Konkurentnost i kohezija 2014. – 2020.
Aktivnosti	<p>1.1.1.1. Izrada Glavnog projekta zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima</p> <p>1.1.1.2. Izrada Izvedbenog projekta zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima</p> <p>1.1.1.3. Prijava projektnog prijedloga u ograničenom postupku dodjele bespovratnih sredstava <i>Modernizacija, unaprjeđenje i proširenje infrastrukture studentskog smještaja za studente u nepovoljnom položaju</i></p> <p>1.1.1.4. Priprema dokumentacije za izdavanje građevinske dozvole i ishođenje građevinske dozvole za izgradnju zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima</p> <p>1.1.1.5. Provedba natječaja i odabir izvođača građevinskih radova za izgradnju zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima</p> <p>1.1.1.6. Provedba natječaja i odabir izvođača za opremanje zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima</p> <p>1.1.1.7. Izgradnja i opremanje zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima</p>
Koordinator	Voditelj Ureda za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Izrađen Glavni projekt zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima • Izrađen Izvedbeni projekt zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima • Prijavljen projektni prijedlog u ograničenom postupku dodjele bespovratnih sredstava <i>Modernizacija, unaprjeđenje i proširenje infrastrukture studentskog smještaja za studente u nepovoljnom položaju</i> • Pripremljena dokumentacija za izdavanje građevinske dozvole i ishođena građevinska dozvola za izgradnju zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima • Proveden natječaj i odabran izvođač građevinskih radova za izgradnju zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima • Proveden natječaj i odabran izvođač za opremanje zgrade Studentska menza sa studentskim paviljonima • Izgrađena i opremljena zgrada Studentska menza sa studentskim paviljonima
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	<p>1.1.1.1. – 1.1.1.4. rujan 2017. godine</p> <p>1.1.1.5. – 1.1.1.6. prosinac 2017. godine</p> <p>1.1.1.7. rujan 2019. godine</p>

CILJ 1.	UNAPRIJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.1.	Izgradnja novih infrastrukturnih kapaciteta
Mjera 1.1.2.	Priprema dokumentacije i rekonstrukcija „stare Tehničke škole“
Cilj mjere	Ovom mjerom nastoji se pripremiti sva dokumentacija koja je potrebna da bi Sveučilište u Zadru u suradnji s Gradom Zadrom pristupilo rekonstrukciji zgrade „stare Tehničke škole“ za potrebe više sveučilišnih odjela u okviru programa Integralnih teritorijalnih ulaganja, to jest financijskih sredstava alociranih Gradu Zadru.
Aktivnosti	1.1.2.1. Izrada izvedbenog projekta rekonstrukcije zgrade „stare Tehničke škole“ 1.1.2.2. Priprema dokumentacije za izdavanje građevinske dozvole za izgradnju zgrade „stare Tehničke škole“ 1.1.2.3. Priprema natječaja za građevinske radove rekonstrukcije zgrade „stare Tehničke škole“ 1.1.2.4. Priprema natječaja za opremanje zgrade „stare Tehničke škole“ za potrebe odjela iz društvenog područja znanosti 1.1.2.5. Provedba natječaja i odabir izvođača građevinskih radova za rekonstrukciju zgrade „stare Tehničke škole“ 1.1.2.6. Provedba natječaja i odabir izvođača za opremanje zgrade „stare Tehničke škole“ 1.1.2.7. Rekonstrukcija i opremanje zgrade „stare Tehničke škole“
Koordinator	Voditelj Ureda za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj
Korisnici	Studenti i djelatnici više sveučilišnih odjela
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Izrađen izvedbeni projekt rekonstrukcije zgrade „stare Tehničke škole“ • Pripremljena dokumentacija za izdavanje građevinske dozvole za izgradnju zgrade „stare Tehničke škole“ • Pripremljen natječaj za građevinske radove rekonstrukcije zgrade „stare Tehničke škole“ • Pripremljen natječaj za opremanje zgrade „stare Tehničke škole“ za potrebe više sveučilišnih odjela • Proveden natječaj i odabran izvođač građevinskih radova za rekonstrukciju zgrade „stare Tehničke škole“ • Proveden natječaj i odabran izvođač za opremanje zgrade „stare Tehničke škole“ • Rekonstruirana i opremljena zgrada „stare Tehničke škole“
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.1.2.1. – 1.1.2.2. listopad 2017. godine 1.1.2.3. – 1.1.2.4. prosinac 2017. godine 1.1.2.5. – 1.1.2.6. veljača 2018. godine 1.1.2.7. listopad 2019. godine

CILJ 1.	UNAPRIJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.1.	Izgradnja novih infrastrukturnih kapaciteta
Mjera 1.1.3.	Priprema dokumentacije i izgradnja infrastrukture u okviru projekta „Arhipelagos“
Cilj mjere	Sveučilište u Zadru provedbom različitih projektnih aktivnosti u sklopu znanstvenog, visokoobrazovnog i tehnološkog programa „Arhipelagos“ želi dislocirati dio svojih aktivnosti u otočni prostor s ciljem revitalizacije otoka i diverzifikacije onih aktivnosti koje pridonose neposrednom transferu znanja i

	tehnologija iz akademske prema društvenoj i gospodarskoj zajednici. Ovom mjerom nastoji se pripremiti sva dokumentacija potrebna da bi Sveučilište u Zadru u suradnji s Gradom Zadrom pristupilo realizaciji prve faze projekta rekonstrukcije bivših vojarni na otocima Molatu, Istu i Premudi.
Aktivnosti	<p>1.1.3.1. Sudjelovanje u izradi studije optimizacije bivših vojarni na otocima Molatu, Istu i Premudi u suradnji s Gradom Zadrom</p> <p>1.1.3.2. Slanje zahtjeva Ministarstvu državne imovine RH (u suradnji s Gradom Zadrom) za ustupanje vojarni na korištenje</p> <p>1.1.3.3. Priprema i provedba natječaja za idejni projekt za vojarnu na otoku Molatu (lokacija Lučina uz obalu)</p> <p>1.1.3.4. Priprema dokumentacije za izradu lokacijske dozvole i ishođenje lokacijske dozvole za rekonstrukciju vojarne na lokaciji Lučina na otoku Molatu</p> <p>1.1.3.5. Izrada glavnog projekta i prijava projektnog prijedloga na strukturne fondove EU</p> <p>1.1.3.6. Izrada izvedbenog projekta i ishođenje građevinske dozvole</p> <p>1.1.3.7. Provedba natječaja i odabir izvođača građevinskih radova za rekonstrukciju vojarne na lokaciji Lučina na otoku Molatu</p> <p>1.1.3.8. Provedba natječaja i odabir izvođača za opremanje vojarne na lokaciji Lučina na otoku Molatu</p> <p>1.1.3.9. Rekonstrukcija i opremanje zgrade vojarne na lokaciji Lučina na otoku Molatu</p>
Koordinator	Voditelj Ureda za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru te partnerskih hrvatskih i inozemnih sveučilišta i znanstvenih instituta
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Izrađena studija optimizacije bivših vojarni na otocima Molatu, Istu i Premudi • Zatraženo ustupanje vojarni za korištenje Sveučilištu u Zadru • Pripremljen i proveden natječaj za idejni projekt za vojarnu Molat na otoku Molatu (lokacija Lučina uz obalu) • Pripremljena dokumentacija za izradu lokacijske dozvole i ishođena lokacijska dozvola za rekonstrukciju vojarne na lokaciji Lučina na otoku Molatu • Izrađen glavni projekt i prijava projektnog prijedloga na strukturne fondove EU • Izrađen izvedbeni projekt i ishođena građevinska dozvola • Proveden natječaj i odabran izvođač građevinskih radova za rekonstrukciju vojarne na lokaciji Lučina na otoku Molatu • Proveden natječaj i odabran izvođač za opremanje vojarne na lokaciji Lučina na otoku Molatu • Rekonstruirana i opremljena zgrada vojarne na lokaciji Lučina na otoku Molatu
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	<p>1.1.3.1. svibanj 2017. godine</p> <p>1.1.3.2. lipanj 2017. godine</p> <p>1.1.3.3. – 1.1.3.4. listopad 2017. godine</p> <p>1.1.3.5. prosinac 2017. godine</p> <p>1.1.3.6. ožujak 2018. godine</p> <p>1.1.3.7. – 1.1.3.8. prosinac 2018. godine</p> <p>1.1.3.9. prosinac 2020. godine</p>

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.1.	Izgradnja novih infrastrukturnih kapaciteta
Mjera 1.1.4.	Izgradnja druge znanstveno-istraživačke infrastrukture i nastavnih kapaciteta
Cilj mjere	Ovom mjerom nastoji se pripremiti sva dokumentacija koja je potrebna da bi se Sveučilište u Zadru moglo prijaviti na Poziv na dostavu projektnih prijedloga u ograničenom postupku dodjele bespovratnih sredstava s ciljem izgradnje znanstveno-istraživačke infrastrukture i nastavnih kapaciteta za odjele iz STEM područja te prateće studentske aktivnosti
Aktivnosti	<p>1.1.4.1. Priprema dokumentacije i ishođenje lokacijske dozvole za zgradu odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima</p> <p>1.1.4.2. Izrada Glavnog projekta zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima</p> <p>1.1.4.3. Izrada Izvedbenog projekta zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima</p> <p>1.1.4.4. Prijava projektnog prijedloga u ograničenom postupku dodjele bespovratnih sredstava iz strukturnih fondova EU o okviru novog operativnog programa</p> <p>1.1.4.5. Priprema dokumentacije za izdavanje građevinske dozvole i ishođenje građevinske dozvole za izgradnju zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima</p> <p>1.1.4.6. Provedba natječaja i odabir izvođača građevinskih radova za izgradnju zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima</p> <p>1.1.4.7. Provedba natječaja i odabir izvođača za opremanje zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima</p> <p>1.1.4.8. Izgradnja i opremanje zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima</p>
Koordinator	Voditelj Ureda za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Izdana lokacijska dozvola za zgradu odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima • Izrađen Glavni projekt zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima • Izrađen Izvedbeni projekt zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima • Prijavljen projektni prijedlog u ograničenom postupku dodjele bespovratnih sredstava iz strukturnih fondova EU o okviru novog operativnog programa • Pripremljena dokumentacija za izdavanje građevinske dozvole i izdana građevinska dozvola za izgradnju zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima • Proveden natječaj i odabran izvođač građevinskih radova izgradnju zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima • Proveden natječaj i odabran izvođač za opremanje zgrade odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima • Izgrađena i opremljena zgrada odjela iz STEM područja i sadržaja namijenjenih studentima
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	<p>1.1.4.1. siječanj 2018. godine</p> <p>1.1.4.2. svibanj 2018. godine</p> <p>1.1.4.3. srpanj 2018. godine</p> <p>1.1.4.4.- 1.1.4.5. siječanj 2019. godine</p> <p>1.1.4.6. – 1.1.4.7. studeni 2019. godine</p>

	1.1.4.8. rujan 2022. godine
--	-----------------------------

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.1.	Izgradnja novih infrastrukturnih kapaciteta
Mjera 1.1.5.	Održavanje znanstveno-istraživačke infrastrukture, nastavnih kapaciteta i prostora podrške osnovnim djelatnostima
Cilj mjere	Cilj ove mjere je provoditi održavanje i kontinuirano unaprjeđenje prostora postojeće znanstveno-istraživačke infrastrukture, nastavnih kapaciteta i prostora podrške osnovnim djelatnostima. Svrha mjere je adaptacijom i modernizacijom postojećih prostora osigurati primjerene radne uvjete za rad studenata i djelatnika Sveučilišta u skladu sa suvremenim i sigurnosnim standardima te zahtjevima poslovanja.
Aktivnosti	1.1.5.1. Utvrđivanje trenutnog stanja postojećih prostornih kapaciteta te potreba za modernizacijom i adaptacijom 1.1.5.2. Provedba adaptacije/rekonstrukcije znanstveno-istraživačke infrastrukture, nastavnih kapaciteta i prostora podrške osnovnim djelatnostima sukladno identificiranim potrebama
Koordinator	Voditelj službe za tehničko održavanje i osiguranje, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Služba za tehničko održavanje i osiguranje
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Izrađena analiza stanja postojećih prostornih kapaciteta te potreba za modernizacijom i adaptacijom Površina rekonstruiranih/adaptiranih prostora znanstveno-istraživačke infrastrukture, nastavnih kapaciteta i prostora podrške osnovnim djelatnostima u m²
Praćenje pokazatelja	Voditelj Službe za tehničko održavanje i osiguranje te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.1.5.1. siječanj 2019. godine 1.1.5.2. kontinuirano

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.2.	Unaprjeđenje informacijsko-komunikacijske infrastrukture
Mjera 1.2.1.	Nadogradnja, proširenje i upravljanje informacijsko-komunikacijskom infrastrukturom
Cilj mjere	Cilj ove mjere je osigurati tehničke predispozicije za nadogradnju i unaprjeđenje postojeće informacijsko-komunikacijske infrastrukture, a u skladu sa suvremenim zahtjevima poslovanja Sveučilišta. Svrha ove mjere je osigurati pristup internetskoj mreži svim studentima i djelatnicima te suradnicima i posjetiteljima Sveučilišta, s osobitim naglaskom na uvođenje bežičnog pristupa internetskoj mreži.
Aktivnosti	1.2.1.1. Izrada plana razvoja informacijsko-komunikacijske infrastrukture 1.2.1.2. Osiguravanje kontinuiranog razvoja informacijsko-komunikacijske infrastrukture u skladu sa zahtjevima poslovanja Sveučilišta 1.2.1.3. Osiguravanje bežičnog pristupa internetskoj mreži na nekoliko glavnih lokacija Sveučilišta
Koordinator	Voditelj Informatičke službe, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Informatička služba, vanjski suradnici
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru, posjetitelji i suradnici Sveučilišta
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Izrađen plan razvoja informacijsko-komunikacijske infrastrukture Izrađeno izvješće o stanju informacijsko-komunikacijske infrastrukture Stupanj pokrivenosti širokopojasnim internetom

Praćenje pokazatelja	Voditelj Informatičke službe te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.2.1.1. ožujak 2018. godine 1.2.1.2. – 1.2.1.3. kontinuirano

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.2.	Unaprjeđenje informacijsko-komunikacijske infrastrukture
Mjera 1.2.2.	Unaprjeđenje internetske i intranetske mreže
Cilj mjere	Cilj ove mjere jest unaprjeđenje postojeće informacijsko-komunikacijske infrastrukture te njezin daljnji razvoj sa svrhom dodatnog unaprjeđenja rada studenata i nastavnika na Sveučilištu u Zadru, omogućavanje lakšeg pristupa informacijama vezanim za rad Sveučilišta, primjerenije promoviranje odrađenih i/ili planiranih aktivnosti te formiranje prikladnog informacijsko-elektroničkog identiteta Sveučilišta. Pod pitanjem internetske mreže naglasak se stavlja na jasno definiranje <i>online</i> vizualnog identiteta Sveučilišta, utvrđivanje neophodnih informacija dostupnih javnosti te osiguravanje jednostavne dostupnosti istih. Pod pitanjem intranetske mreže naglasak se stavlja na razvijanje zasebne platforme koja će služiti kao komunikacijski medij za sve djelatnike i studente Sveučilišta, kao izvor trenutnih i općih informacija vezanih za rad samog Sveučilišta te aktivnosti koje se na njemu odvijaju.
Aktivnosti	1.2.2.1. Formiranje radne skupine za izradu internetskih stranica Sveučilišta u Zadru te popratnih kanala komunikacije 1.2.2.2. Osmišljavanje i izrada nove internetske stranice Sveučilišta u Zadru 1.2.2.3. Izrada engleske verzije internetskih stranica Sveučilišta u Zadru 1.2.2.4. Definiranje novog <i>online</i> vizualnog identiteta Sveučilišta 1.2.2.5. Utvrđivanje i usklađivanje svih neophodnih informacija dostupnih javnosti 1.2.2.6. Osiguravanje jednostavne dostupnosti svim informacijama 1.2.2.7. Usuglašavanje, lektoriranje i postavljanje na internetske stranice Sveučilišta sve dokumentacije i potrebnih informacija na engleskom jeziku 1.2.2.8. Osmišljavanje i razvoj intranetske platforme 1.2.2.9. Utvrđivanje i usklađivanje svih neophodnih informacija dostupnih putem intraneta
Koordinator	Voditelj Informatičke službe, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Informatička služba, vanjski suradnici
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru, šira javnost
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Formirana radna skupina • Izrađene i postavljene nove internetske i intranetske stranice • Izrađena i postavljena engleska verzija internetskih stranica • Definiran novi <i>online</i> vizualni identitet Sveučilišta • Razvijena intranetska platforma • Broj korisnika intranetske platforme
Praćenje pokazatelja	Voditelj Informatičke službe te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.2.2.1. – 1.2.2.9. siječanj 2019. godine

CILJ 1.	UNAPRIJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.2.	Unaprjeđenje informacijsko-komunikacijske infrastrukture
Mjera 1.2.3.	Unaprjeđenje postojećih i razvoj novih paketa programskih alata za upravljanje
Cilj mjere	Cilj ove mjere jest unaprjeđenje te nadogradnja postojećih i razvoj novih paketa programskih alata za upravljanje. Naglasak je pritom na razvoju onih programskih alata koji će svojom funkcionalnošću osigurati brže i efikasnije sakupljanje i protok informacija potrebnih za kvalitetno obnašanje administrativnih, znanstvenih, stručnih, umjetničkih i drugih aktivnosti pri Sveučilištu.
Aktivnosti	<p>1.2.3.1. Provedba daljnjeg razvoja, usavršavanja i implementiranja programskih alata korištenih za elektronsku izdavačku aktivnost</p> <p>1.2.3.2. Razvoj i implementacija programskih alata za jednostavnije prikupljanje informacija vezanih za znanstvene, stručne, umjetničke i druge aktivnosti Sveučilišta</p> <p>1.2.3.3. Razvoj i implementacija programskih alata za jednostavnije upravljanje administrativnim poslovima</p> <p>1.2.3.4. Nabava novih i unaprjeđenje postojećih softverskih rješenja potrebnih za osuvremenjivanje rada studenata i djelatnika Sveučilišta</p>
Koordinator	Voditelj Informatičke službe, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Informatička služba, vanjski suradnici
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj izrađenih i implementiranih programskih alata za elektronsku izdavačku aktivnost • Broj izrađenih i implementiranih programskih alata za znanstvene, stručne, umjetničke i druge aktivnosti Sveučilišta • Broj izrađenih i implementiranih programskih alata za upravljanje administrativnim poslovima • Broj implementiranih suvremenih softverskih rješenja
Praćenje pokazatelja	Voditelj Informatičke službe te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.2.3.1. – 1.2.3.3. siječanj 2019. godine

CILJ 1.	UNAPRIJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.3.	Osigurati primjerene prostorne standarde
Mjera 1.3.1.	Provedba detaljne analize postojećih prostornih kapaciteta
Cilj mjere	Cilj ove mjere je utvrditi postojeće stanje objekata, pripadajući imovinsko-pravni status i stupanj iskorištenosti prostornih kapaciteta za potrebe uspostave sustava učinkovitog upravljanja i korištenja prostornih kapaciteta svih sastavnica te ustanova i trgovačkih društava u vlasništvu Sveučilišta. Svrha mjere je učinkovitim upravljanjem prostornim kapacitetima stvoriti poticajne prostorne uvjete za razvoj znanstveno-istraživačkih, umjetničkih i nastavnih djelatnosti Sveučilišta u Zadru.
Aktivnosti	<p>1.3.1.1. Formiranje radnog tima za izradu detaljne analize postojećih prostornih kapaciteta</p> <p>1.3.1.2. Izrada detaljne analize postojećih prostornih kapaciteta</p> <p>1.3.1.3. Uspostavljanje registra prostornih kapaciteta koji obuhvaća detaljan pregled prostornih kapaciteta u vlasništvu, suvlasništvu ili najmu Sveučilišta, kao i prostornih kapaciteta ustanova i trgovačkih društava čiji je Sveučilište osnivač</p> <p>1.3.1.4. Izrada akcijskog plana upravljanja i raspolaganja imovinom kojim će se odrediti ciljevi, smjernice upravljanja i raspolaganja imovinom te vremenski okvir izvršenja plana</p> <p>1.3.1.5. Kontinuirano praćenje procesa implementacije akcijskog plana</p>

Koordinator	Voditelj službe za tehničko održavanje i osiguranje, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Služba za tehničko održavanje i osiguranje, Glavna tajnica
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Donesena odluka o imenovanju tima za izradu detaljne analize postojećih prostornih kapaciteta • Izrađena detaljna analiza postojećih prostornih kapaciteta • Uspostavljen registar prostornih kapaciteta • Izrađen i usvojen akcijski plan upravljanja i raspolaganja imovinom • Podneseno godišnje izvješće o provedbi akcijskog plana nadležnom prorektoru
Praćenje pokazatelja	Voditelj Službe za tehničko održavanje i osiguranje te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.3.1.1. rujan 2017. godine 1.3.1.2. – 1.3.1.4. prosinac 2018. godine 1.3.1.5. kontinuirano

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.3.	Osigurati primjerene prostorne standarde
Mjera 1.3.2.	Optimizacija korištenja prostora
Cilj mjere	Cilj mjere je provesti optimizaciju korištenja postojećih prostornih kapaciteta svih sastavnica te ustanova i trgovačkih društava u vlasništvu Sveučilišta. Svrha mjere je učinkovitim upravljanjem prostornim kapacitetima osigurati poboljšanje i ujednačavanje uvjeta za izvođenje znanstveno-istraživačkih, umjetničkih i nastavnih djelatnosti Sveučilišta u Zadru.
Aktivnosti	1.3.2.1. Formiranje radnog tima za provedbu optimizacije korištenja prostora temeljem prethodno provedene analize kroz mjeru 1.3.1. 1.3.2.2. Osmišljavanje sustava za unaprjeđenje stupnja iskoristivosti prostornih kapaciteta 1.3.2.3. Izrada i usvajanje plana provedbe optimizacije korištenja prostora 1.3.2.4. Implementacija usvojenog plana optimizacije korištenja prostora 1.3.2.5. Praćenje procesa implementacije usvojenog plana optimizacije korištenja prostora
Koordinator	Voditelj službe za tehničko održavanje i osiguranje, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Služba za tehničko održavanje i osiguranje
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Donesena odluka o imenovanju tima za provedbu optimizacije korištenja prostora • Osmišljen sustav za unaprjeđenje stupnja iskoristivosti prostornih kapaciteta • Uspostavljen registar prostornih kapaciteta • Izrađen i usvojen plan optimizacije korištenja prostora • Podneseno godišnje izvješće o provedbi plana upravi Sveučilišta
Praćenje pokazatelja	Voditelj Službe za tehničko održavanje i osiguranje te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.3.2.1. rujan 2017. godine 1.3.2.2. – 1.3.2.3. travanj 2018. godine 1.3.2.4. rujan 2018. godine 1.3.2.5. kontinuirano

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.3.	Osigurati primjerene prostorne standarde
Mjera 1.3.3.	Opremanje prostora uredskom, informatičkom i drugom opremom
Cilj mjere	Cilj mjere je osigurati primjerenu razinu opremljenosti uredskom te visokokvalitetnom informatičkom i drugom specijaliziranom opremom (laboratoriji, moderne tehnologije, sektorski relevantni alati i strojevi, specijalizirana didaktička i pedagoška oprema i slično), a u skladu sa suvremenim standardima i zahtjevima poslovanja. Svrha mjere je modernizacijom i unaprjeđenjem stupnja opremljenosti osigurati izvrsnost u nastavi i znanstveno-istraživačkom radu te ravnopravan položaj Sveučilišta u europskom visokoobrazovnom prostoru.
Aktivnosti	1.3.3.1. Utvrđivanje trenutnog stanja opremljenosti uredskom, informatičkom i drugom specijaliziranom opremom 1.3.3.2. Izrada i usvajanje plana nabave opreme u skladu s predviđenim smjerom razvoja sveučilišnih sastavnica, definiranim sredstvima i vremenskim okvirom realizacije 1.3.3.3. Implementacija usvojenog plana 1.3.3.4. Kontinuirano praćenje procesa implementacije usvojenog plana
Koordinator	Voditelj Ureda za nabavu i prodaju, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za nabavu i prodaju, Informatička služba, Služba za tehničko održavanje i osiguranje
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Izrađena analiza trenutnog stanja opremljenosti uredskom, informatičkom i drugom specijaliziranom opremom Izrađen i usvojen plan nabave opreme Podneseno godišnje izvješće o provedbi plana nadležnom prorektoru
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za nabavu i prodaju te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.3.3.1. prosinac 2017. godine 1.3.3.2. siječanj 2018. godine 1.3.3.3. – 1.3.3.4. kontinuirano

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.3.	Osigurati primjerene prostorne standarde
Mjera 1.3.4.	Unaprjeđenje energetske učinkovitosti i održivog razvoja
Cilj mjere	Cilj mjere je povećanje energetske učinkovitosti i korištenja obnovljivih izvora energije, kao i implementacija drugih inovativnih poslovnih procesa temeljenih na učinkovitom korištenju resursa. Svrha ove mjere je energetsom obnovom objekata te implementacijom drugih inovativnih poslovnih procesa temeljenih na učinkovitom korištenju resursa pridonijeti zaštiti i očuvanju okoliša te osigurati unaprjeđenje uvjeta rada studenata i djelatnika te razvoj Sveučilišta temeljen na načelima održivog razvoja.
Aktivnosti	1.3.4.1. Izrada energetske pregleda te identifikacija problema prekomjerne potrošnje objekata u vlasništvu Sveučilišta 1.3.4.2. Osiguravanje kontinuirane implementacije ISGE sustava 1.3.4.3. Izrada projektne dokumentacije za energetske obnovu zgrada i implementaciju sustava za iskorištavanje obnovljivih izvora energije 1.3.4.4. Provedba energetske obnove objekata u vlasništvu Sveučilišta 1.3.4.5. Implementiranje sustava za iskorištavanje obnovljivih izvora energije 1.3.4.6. Provedba edukacije korisnika o energetski odgovornom ponašanju 1.3.4.7. Uspostava sustava odvojenog sakupljanja, recikliranja i ponovne upotrebe otpada u suradnji s Čistoćom d.o.o.

	<p>1.3.4.8. Podizanje svijesti djelatnika i studenata o važnosti odvojenog sakupljanja otpada, zaštite i očuvanja okoliša</p> <p>1.3.4.9. Uspostava <i>bike sharing</i> sustava između udaljenih sastavnica i lokacija Sveučilišta</p> <p>1.3.4.10. Implementacija zelene knjižnice</p>
Koordinator	Voditelj službe za tehničko održavanje i osiguranje, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Služba za tehničko održavanje i osiguranje, Ured za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj, Ured za znanost i projekte
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj izrađenih energetske pregleda • Broj zgrada unesenih u ISGE sustav • Pribavljena projektna dokumentacija za energetske obnovu zgrada i implementaciju sustava za iskorištavanje obnovljivih izvora energije • Smanjenje potrošnje energije u obnovljenim objektima • Broj korisnika educiranih o energetske odgovornom ponašanju • Razvijen i uveden sustav odvojenog gospodarenja otpadom • Broj korisnika informiranih o važnosti odvojenog sakupljanja otpada, zaštiti i očuvanju okoliša • Razvijen i uveden <i>bike sharing</i> sustav • Implementiran projekt zelenih knjižnica
Praćenje pokazatelja	Voditelj Službe za tehničko održavanje i osiguranje te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	<p>1.3.4.1. – 1.3.4.5. kontinuirano</p> <p>1.3.4.6. prosinac 2019. godine</p> <p>1.3.4.7. – 1.3.4.10. prosinac 2022. godine</p>

CIJ 1.	UNAPRIJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.4.	Poboljšanje studentskog standarda
Mjera 1.4.1.	Razvoj sustava za potporu studentima u pronalasku primjerenog smještaja
Cilj mjere	Poboljšati i organizirati načine pronalaska primjerenog i trajnijeg privatnog smještaja studenata preddiplomskih i diplomskih studija.
Aktivnosti	<p>1.4.1.1. Provođenje analize stanja i potreba studenata za smještajnim kapacitetima</p> <p>1.4.1.2. Uspostavljanje sustava za pomoć u pronalasku privatnog smještaja studenata</p> <p>1.4.1.3. Usklađivanje povećanja smještajnih kapaciteta s upisnom politikom</p> <p>1.4.1.4. Unaprjeđenje sustava financijskih potpora</p> <p>1.4.1.5. Razrada novog modela subvencioniranja smještaja</p>
Koordinator	Voditelj Centra za studentski standard, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Centar za studentski standard, Studentska služba
Korisnici	Studenti preddiplomskih i diplomskih studija
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Donesena odluka o uspostavi sustava za pomoć u pronalasku privatnog smještaja • Uspostavljen sustav za pomoć pri pronalasku privatnog smještaja • Provedena detaljna analiza stanja i potreba studenata za smještajnim kapacitetima • Provedena detaljna analiza ponude postojećih prostornih kapaciteta i uspostavljen registar smještajnih kapaciteta • Broj potpisanih ugovora s privatnim iznajmljivačima • Razrađen novi model subvencioniranja smještaja na principu samoodrživosti

Praćenje pokazatelja	Voditelj Centra za studentski standard te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.4.1.1. rujan 2018. godine 1.4.1.2. – 1.4.1.4. kontinuirano 1.4.1.5. rujan 2019. godine

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.4.	Poboljšanje studentskog standarda
Mjera 1.4.2.	Unaprjeđenje smještajnih mogućnosti izgradnjom novih i obnovom postojećih smještajnih kapaciteta
Cilj mjere	Povećati i unaprijediti smještajne kapacitete do te mjere da svi studenti koji u mjesto studiranja dolaze iz drugih županija, a potreban im je smještaj, mogu biti smješteni u dom(ove) (u daljnjoj perspektivi to pravo treba omogućiti i domicilnim studentima odnosno studentima kojima je mjesto prebivališta u mjestu studiranja, a koji su zainteresirani za smještaj u studentskim domovima).
Aktivnosti	1.4.2.1. Provedba analize stanja i potreba studenata za smještajnim kapacitetima 1.4.2.2. Povećanje smještajnih kapaciteta izgradnjom novih i ulaganjem u obnovu postojećih (novi kapaciteti na prostorima <i>Novog kampusa</i>) 1.4.2.3. Usklađivanje povećanja smještajnih kapaciteta s upisnom politikom 1.4.2.4. Uvrštavanje Sveučilišta u Zadru u projekcije MZO-a za osiguravanje financijskih sredstava za osiguravanje smještajnih kapaciteta 1.4.2.5. Povećanje udjela sredstava iz EU fondova u svrhu povećanja smještajnih kapaciteta
Koordinator	Voditelj Centra za studentski standard, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Centar za studentski standard, Studentska služba
Korisnici	Studenti preddiplomskih i diplomskih studija
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Provedena detaljna analiza stanja i potreba studenata za smještajnim kapacitetima u studentskim domovima • Provedena anketa o potrebama za smještajem u studentskom domu prilikom prijave na studij • Izgrađeni novi i obnovljeni postojeći smještajni kapaciteti u studentskim domovima • Razrađen novi model subvencioniranja smještaja na principu samoodrživosti
Praćenje pokazatelja	Voditelj Centra za studentski standard te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.4.2.1. – 1.4.2.5. kontinuirano

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.4.	Poboljšanje studentskog standarda
Mjera 1.4.3.	Unaprjeđenje sustava studentske prehrane
Cilj mjere	Omogućiti kvalitetnu i raznovrsnu prehranu svim studentima Sveučilišta u Zadru (Zadar i Gospić) temeljem sugestija korisnika i struke, vodeći računa o studentima s posebnim prehrambenim potrebama, kao i o vegetarijancima.
Aktivnosti	1.4.3.1. Provedba analize potreba studenata za prehrambenim kapacitetima i odgovarajućim vrstama obroka 1.4.3.2. Obnova postojećih studentskih restorana i prilagodba pristupa studentima s invaliditetom 1.4.3.3. Povećanje kapaciteta za prehranu studenata na način da mreža restorana omogućuje minimalnu distrakciju od nastavnih obveza

	1.4.3.4. Uvođenje specifičnih menija u studentsku prehranu (primjerice mediteranski, lički, bezglutenski i sl.)
Koordinator	Voditelj Centra za studentski standard, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Centar za studentski standard, Studentski zbor
Korisnici	Studenti preddiplomskih i diplomskih studija
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Provedena analiza stanja i potreba studenata za prehranbenim kapacitetima • Uvođenje popisa korištenih namirnica kako bi studenti mogli odabrati odgovarajuću prehranu • Smanjeno vrijeme čekanja na uslugu prehrane i povećana prostorna dostupnost restorana. • Broj uvedenih specifičnih menija u studentskoj prehrani
Praćenje pokazatelja	Voditelj Centra za studentski standard te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.4.3.1. rujan 2018. godine 1.4.3.2. 1.4.3.3. rujan 2019. godine 1.4.3.4. rujan 2018. godine

CILJ 1.	UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.4.	Poboljšanje studentskog standarda
Mjera 1.4.4.	Unaprjeđenje sadržaja za potrebe kulturnog, sportskog i društvenog života studenata
Cilj mjere	Provedba sustavne evaluacije potreba studenata za kulturnim, sportskim, umjetničkim i istraživačkim sadržajem. Sve nabrojene aktivnosti i sadržaji važan su dio svakodnevnog funkcioniranja studenata, ali ne postoji sustavno razrađen način njihova omogućavanja. Iako su sve ove aktivnosti (sportske, kulturne, društvene) prisutne na Sveučilištu u Zadru, kroz ovu mjeru želi se sustavno razraditi i omogućiti njihovo nesmetano odvijanje.
Aktivnosti	1.4.4.1. Izrada cjelovite studije o stanju sustava sportskih natjecanja i tjelesnog vježbanja na Sveučilištu u Zadru 1.4.4.2. Promicanje zdravlja kroz sustavni razvoj sveučilišnog sporta 1.4.4.3. Razvoj sustavne potpore studentskom sportu 1.4.4.4. Omogućavanje sudjelovanja osoba s invaliditetom u natjecanjima i drugim sportskim aktivnostima 1.4.4.5. Provedba natjecanja u svim sportovima za koje interes pokazuju studenti i/ili zaposlenici Sveučilišta 1.4.4.6. Uspostava sustava dodatnih sportskih i rekreacijskih aktivnosti za studente i zaposlenike Sveučilišta 1.4.4.7. Usuglašavanje i potpisivanje ugovora o korištenju sportske infrastrukture u vlasništvu drugih institucija 1.4.4.8. Razvoj sustavne kulturne produkcije na Sveučilištu 1.4.4.9. Poticanje i praćenje kulturno-umjetničke aktivnosti znanstveno-nastavnog osoblja i studenata. 1.4.4.10. Unaprjeđenje sustava poticanja i nagrađivanja kulturno-umjetničkog rada na razini Sveučilišta i sastavnica 1.4.4.11. Osnajivanje suradnje s kulturnim i drugim udrugama civilnog društva 1.4.4.12. Poticanje interaktivne suradnje izvannastavnih kulturno umjetničkih programa sa sadržajem i rezultatima znanstveno-nastavnih programa 1.4.4.13. Poticanje projekata iz kulture većim uključivanjem na međunarodnu kulturnu scenu (razmjena, mobilnost, projekti)
Koordinator	Pročelnici sveučilišnih odjela, voditelji sveučilišnih znanstvenih i nastavnih centara, voditelj Centra za tjelovježbu i studentski šport, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Sveučilišni odjeli, znanstveni i nastavni centri, Centar za tjelovježbu i studentski šport, Studentski zbor, vanjski suradnici

Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru, šira zajednica
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Provedena analiza o sustavu sportskih natjecanja i sporta • Broj potpisanih ugovora o korištenju sportske infrastrukture s partnerskim institucijama • Osvremenjivanje postojećih i planiranje izgradnje vlastite sportske infrastrukture • Broj uključenih studenata i zaposlenika Sveučilišta u sportsko-rekreacijske aktivnosti na Sveučilištu • Broj studenata s invaliditetom uključenih u natjecanja i druge sportske aktivnosti • Broj organiziranih sportskih aktivnosti • Povećanje iznosa sredstava namijenjenih razvoju sveučilišnog sporta • Povećanje iznosa sredstava namijenjenih organizaciji kulturnih događaja • Broj organiziranih izložbi, predstava i drugih kulturnih aktivnosti • Broj organiziranih izložbi, predstava i drugih kulturnih aktivnosti u suradnji s partnerskim institucijama iz područja kulture
Praćenje pokazatelja	Voditelj Centra za tjelovježbu i studentski šport te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.4.4.1. rujn 2018. godine 1.4.4.2. – 1.4.4.4. kontinuirano 1.4.4.5. – 1.4.4.7. rujn 2018. godine 1.4.4.8. rujn 2019. godine 1.4.4.9. – 1.4.4.12. kontinuirano 1.4.4.13. rujn 2018. godine

CILJ 1.	UNAPRIJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.5.	Osigurati maksimalnu pristupačnost visokih učilišta osobama s invaliditetom
Mjera 1.5.1.	Osigurati infrastrukturne tehnološke uvjete za poboljšanje pristupačnosti studenata i djelatnika s invaliditetom
Cilj mjere	Poboljšanje infrastrukturnih mogućnosti za olakšavanje studiranja za studente koji zbog bolesti, oštećenja ili poremećaja, bez obzira na rješenje u utvrđenom postotku tjelesnog oštećenja, imaju stalne, povremene ili privremene teškoće u realizaciji svakodnevnih akademskih aktivnosti (studenti s oštećenjima vida i sluha, motoričkim poremećajima, kroničnim bolestima, psihičkim bolestima i poremećajima, specifičnim teškoćama učenja kao primjerice disleksijom, disgrafijom i ADHD-om te ostalim zdravstvenim stanjima i teškoćama koje mogu utjecati na tijek studiranja) te pomoć nastavnicima koji imaju utvrđenu invalidnost.
Aktivnosti	1.5.1.1. Unaprijeđenje prostorne pristupačnosti sastavnica i dodatnih institucija na Sveučilištu u Zadru 1.5.1.2. Osiguravanje adekvatne prostorne pristupačnosti soba u studentskom domu 1.5.1.3. Daljnja provedba sustavne edukacije sveučilišnog osoblja 1.5.1.4. Osiguravanje prilagođenog prijevoza studenata i djelatnika s invaliditetom 1.5.1.5. Daljnja provedba sveučilišnog kolegija „Vršnjačka potpora“
Koordinator	Voditelj Studentskog savjetovališta, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Studentsko savjetovalište, Studentska služba, Povjerenstvo za studente s invaliditetom
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru, kao i gosti Sveučilišta u Zadru koji imaju određene oblike invaliditeta
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Osigurana pristupačnost osobama s invaliditetom svim sastavnicama Sveučilišta • Broj otklonjenih arhitektonskih barijera

	<ul style="list-style-type: none"> • Broj provedenih edukacija sveučilišnog osoblja • Broj korisnika prilagođenog prijevoza • Nastavak provedbe nastave iz kolegija „Vršnjačka potpora“
Praćenje pokazatelja	Voditelj Studentskog savjetovališta te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.5.1.1. kontinuirano 1.5.1.2. rujan 2018. godine 1.5.1.3. rujan 2017. godine 1.5.1.4. rujan 2018. godine 1.5.1.5. kontinuirano

CILJ 1.	UNAPRIJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.5.	Osigurati minimalne standarde pristupačnosti visokih učilišta osobama s invaliditetom
Mjera 1.5.2.	Osigurati pomoćnu tehnologiju i pomoćnike u nastavi za studente s invaliditetom
Cilj mjere	Poboljšanje tehnoloških mogućnosti i pomoćnika u nastavi za olakšavanje studiranja za studente koji zbog bolesti, oštećenja ili poremećaja, bez obzira na rješenje o utvrđenom postotku tjelesnog oštećenja, imaju stalne, povremene ili privremene teškoće u realizaciji svakodnevnih akademskih aktivnosti (studenti s oštećenjima vida i sluha, motoričkim poremećajima, kroničnim bolestima, psihičkim bolestima i poremećajima, specifičnim teškoćama učenja kao primjerice disleksijom, disgrafijom i ADHD-om te ostalim zdravstvenim stanjima i teškoćama koje mogu utjecati na tijek studiranja).
Aktivnosti	1.5.2.1. Uvođenje i realizacija programa za obrazovanje asistenata u nastavi 1.5.2.2. Održavanje postojeće i nabavljanje nove asistivne tehnologije 1.5.2.3. Digitalizacija obvezne nastavne literature na Sveučilištu 1.5.2.4. Razvoj informacijskih sustava za pohranu nastavnih materijala za studente s poteškoćama 1.5.2.5. Povećanje udjela sredstava iz EU fondova u svrhu provedbi edukacija i nabave asistivne tehnologije
Koordinator	Voditelj Studentskog savjetovališta, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Studentsko savjetovalište, Studentska služba, Centar Stjepan Matičević; Povjerenstvo za studente s invaliditetom
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru, kao i gosti Sveučilišta u Zadru koji imaju određene oblike invaliditeta
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj uključenih asistenata u nastavi • Vrijednost nabavljenih asistivnih uređaja • 20 % ukupne obvezne nastavne literature na Sveučilištu godišnje digitalizirano • Napravljena baza <i>online</i> nastavnih materijala • Broj prijavljenih projekata
Praćenje pokazatelja	Voditelj Studentskog savjetovališta te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.5.2.1. rujan 2018. godine 1.5.2.2. – 1.5.2.3. kontinuirano 1.5.2.4. rujan 2019. godine 1.5.2.5. kontinuirano

CILJ 1.	UNAPRIJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA
Prioritet 1.5.	Osigurati minimalne standarde pristupačnosti visokih učilišta osobama s invaliditetom

Mjera 1.5.3.	Osigurati rad službi i stručnih tijela za potporu studentima s invaliditetom
Cilj mjere	Poboljšanje administrativne i stručne pomoći studentima s invaliditetom.
Aktivnosti	<p>1.5.3.1. Provođenje semestralne edukacije za nastavno, stručno i administrativno osoblje</p> <p>1.5.3.2. Imenovanje nastavnika – koordinatora za studente s invaliditetom na odjelnim razinama</p> <p>1.5.3.3. Imenovanje koordinatora – studentskih predstavnika za svaku od sastavnica Sveučilišta</p>
Koordinator	Voditelj Studentskog savjetovišta, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Studentsko savjetovište, Povjerenstvo za studente s invaliditetom
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru koji imaju određene oblike invaliditeta
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Najmanje jedna provedena edukacija semestralno za nastavno i jedna za stručno i administrativno osoblje • Imenovani studentski i nastavnički koordinatori na razini sastavnica
Praćenje pokazatelja	Voditelj Studentskog savjetovišta te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	1.5.3.1. – 1.5.3.3. ožujak 2018. godine

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.1.	Povećanje znanstvene i nastavne kvalitete akademskog osoblja
Mjera 2.1.1.	Analiza dosadašnje nastavne i znanstvene uspješnosti akademskog osoblja
Cilj mjere	Izrada dokumenta u kojem će se prikazati dosadašnja ostvarenja akademskog osoblja u području znanosti, nastave i stručnih aktivnosti (najprije u razdoblju obuhvaćenom prethodnom Strategijom razvoja Sveučilišta u Zadru, a zatim kontinuirano dva puta godišnje) te kritički razmotriti eventualni nedostaci, manjkavosti i propusti u odnosu na prilike i snage s kojima se raspolagalo te objektivne prijetnje i slabosti koje su onemogućavale i otežavale rad na Sveučilištu u Zadru
Aktivnosti	<p>2.1.1.1. Prikupljanje i obrada podataka o znanstvenoj produktivnosti akademskog osoblja</p> <p>2.1.1.2. Prikupljanje i obrada podataka o sveučilišnoj znanstvenoj izdavačkoj djelatnosti</p> <p>2.1.1.3. Prikupljanje i obrada podataka o broju studijskih programa, broju studenata, prolaznosti studenata i broju diplomiranih studenata</p> <p>2.1.1.4. Prikupljanje i obrada podataka o broju kolegija na kojima se koristi sustav za e-učenje uspostavljen kao platforma za projekte primjene e-učenja, odnosno izvođenje kolegija sveučilišnih studija uz primjenu informacijskih tehnologija (Merlin i dr.), te o objavljenim sveučilišnim udžbenicima, priručnicima, skriptama i nastavnim materijalima</p>
Koordinator	Voditelj Ureda za osiguravanje kvalitete, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za znanost i projekte, Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za izdavačku djelatnost, Ured za preddiplomske i diplomatske studije
Korisnici	Akademsko osoblje, uprave sveučilišnih sastavnica, Uprava Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Prikupljeni i obrađeni podaci o znanstvenoj produktivnosti akademskog osoblja • Prikupljeni i obrađeni podaci o znanstvenoj izdavačkoj djelatnosti • Prikupljeni i obrađeni podaci o broju studijskih programa, broju studenata, prolaznosti studenata i broju diplomiranih studenata • Prikupljeni i obrađeni podaci o broju kolegija na kojima se koristi sustav za e-učenje uspostavljen kao platforma za projekte primjene e-učenja, odnosno izvođenje kolegija sveučilišnih studija uz primjenu informacijskih tehnologija (Merlin i dr.), te o objavljenim sveučilišnim udžbenicima, priručnicima, skriptama i nastavnim materijalima
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za osiguravanje kvalitete te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.1.1.1. – 2.1.1.4. kontinuirano

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.1.	Povećanje znanstvene i nastavne kvalitete akademskog osoblja
Mjera 2.1.2.	Povećati kvalitetu znanstvene produktivnosti djelatnika
Cilj mjere	Sveučilište u Zadru je ustanova koja sve svoje aktivnosti temelji na znanstvenoj izvrsnosti. Cilj je povećati broj kvalitetnih znanstvenih radova, posebno onih koji se objavljuju u znanstvenim časopisima i drugim publikacijama koji su međunarodno relevantni za pojedina znanstvena područja.
Aktivnosti	<p>2.1.2.1. Osiguravanje sredstava potpore za prevođenje i druge oblike pripreme objavljivanja znanstvenih radova</p> <p>2.1.2.2. Osiguravanje pristupa bazama podataka</p> <p>2.1.2.3. Osiguravanje <i>online</i> pristupa znanstvenim publikacijama</p> <p>2.1.2.4. Provedba edukacije o upravljanju referencama</p>

Koordinator(i)	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za znanost i projekte, Ured za izdavačku djelatnost i Sveučilišna knjižnica
Korisnici	Akademsko osoblje
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Iznos sredstva potpore za prevođenje i druge oblike pripreme objavljivanja znanstvenih radova Broj baza podataka Broj <i>online</i> znanstvenih publikacija Broj sudionika edukacije o upravljanju referencama
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.1.2.1. – 2.1.2.4. Kontinuirano

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.1.	Povećanje znanstvene i nastavne kvalitete akademskog osoblja
Mjera 2.1.3.	Podizanje razine pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkih kompetencija nastavnika
Cilj mjere	Unaprijediti kvalitetu nastavnih aktivnosti akademskog osoblja, posebno kontinuiranim razvojem nastavničkih kompetencija te komunikacijskih vještina.
Aktivnosti	2.1.3.1. Provedba edukacija iz pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkih kompetencija nastavnika 2.1.3.2. Provedba edukacija iz govorničkih vještina, verbalne i neverbalne komunikacije
Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Centar Stjepan Matičević, Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva
Korisnici	Akademsko osoblje
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Broj provedenih edukacija iz pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkih kompetencija nastavnika Broj provedenih edukacija iz govorničkih vještina, verbalne i neverbalne komunikacije
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.1.3.1. – 2.1.3.2. kontinuirano

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.1.	Povećanje znanstvene i nastavne kvalitete akademskog osoblja
Mjera 2.1.4.	Implementacija programa kontinuiranog obrazovanja nastavnika
Cilj mjere	Unaprijediti kvalitetu znanstvene i nastavne kvalitete akademskog osoblja s ciljem profesionalnog razvoja djelatnika i razvoja cijelog sveučilišta.
Aktivnosti	2.1.4.1. Organiziranje i provedba edukacije stranih jezika u okviru struke 2.1.4.2. Organiziranje i provedba edukacije iz poduzetničkih kompetencija i financijske pismenosti 2.1.4.3. Organiziranje i provedba edukacije iz upravljanja projektom ciklusom 2.1.4.4. Poticanje i drugih oblika profesionalnog usavršavanja nastavnika
Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Centar Stjepan Matičević, Centar za strane jezike, Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva
Korisnici	Akademsko osoblje
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Broj organiziranih edukacija stranih jezika u okviru struke

	<ul style="list-style-type: none"> • Broj organiziranih edukacija iz poduzetničkih kompetencija i financijske pismenosti • Broj organiziranih edukacija iz upravljanja projektnim ciklusom • Zapisnici o provedenim drugim oblicima profesionalnog usavršavanja nastavnika
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.1.4.1. – 2.1.4.4. kontinuirano

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.1.	Povećanje znanstvene i nastavne kvalitete akademskog osoblja
Mjera 2.1.5.	Poticanje objavljivanja sveučilišnih udžbenika i priručnika
Cilj mjere	Osigurati kvalitetna, metodički primjereno oblikovana i sustavna djela koja sadržajem omogućuju samostalno studiranje tematski zaokružene cjeline za što veći broj kolegija na preddiplomskim i diplomskim studijima
Aktivnosti	2.1.5.1. Osiguravanje financijske potpore za pripremu sveučilišnih udžbenika i priručnika 2.1.5.2. Osiguravanje infrastrukturne podrške za pripremu sveučilišnih udžbenika i priručnika 2.1.5.3. Provedba transparentnog i na etičkim standardima utemeljenog postupka prijave, uređivanja i recenzije sveučilišnih udžbenika i priručnika
Koordinator	Voditelj Ureda za izdavačku djelatnost, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za izdavačku djelatnost
Korisnici	Akademsko osoblje
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Osigurana financijska potpora za pripremu sveučilišnih udžbenika i priručnika • Osigurana infrastrukturna podrška za pripremu sveučilišnih udžbenika i priručnika • Broj sveučilišnih udžbenika i priručnika • Zapisnici i izvješća o prijavi, uređivanju i recenzijama sveučilišnih udžbenika i priručnika
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za izdavačku djelatnost te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.1.5.1. – 2.1.5.3. kontinuirano

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.2.	Povećanje učinkovitosti nenastavnog osoblja
Mjera 2.2.1.	Provedba analize učinkovitosti nenastavnog osoblja
Cilj mjere	Izrada dokumenta u kojem će se prikazati dosadašnja ostvarenja nenastavnog osoblja (najprije u razdoblju obuhvaćenom prethodnom Strategijom razvoja Sveučilišta u Zadru, a zatim kontinuirano jednom godišnje) te kritički razmotriti eventualni nedostaci, manjkavosti i propusti u odnosu na prilike i snage s kojima se raspolagalo te objektivne prijetnje i slabosti koje su onemogućavale i otežavale rad administrativnog i tehničkog osoblja na Sveučilištu u Zadru
Aktivnosti	2.2.1.1. Prikupljanje i obrada podataka o ostvarenjima nenastavnog osoblja, osobito s obzirom na njihovu učinkovitost 2.2.1.2. Provedba anketnog ispitivanja o zadovoljstvu akademskog osoblja i studenata nenastavnim osobljem i obrada rezultata tog istraživanja

	2.2.1.3. Provedba procjene opterećenja i zadovoljstva uvjetima rada nenastavnog osoblja
Koordinator	Voditelj Ureda za osiguravanje kvalitete, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva
Korisnici	Nenastavno osoblje
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Prikupljeni i obrađeni podaci o ostvarenjima nenastavnog osoblja, osobito s obzirom na njihovu učinkovitost • Provedeno anketno ispitivanje o zadovoljstvu akademskog osoblja i studenata nenastavnim osobljem i obrađeni rezultati tog istraživanja • Izvješće vanjske evaluacije opterećenja nenastavnog osoblja
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za osiguravanje kvalitete te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.2.1.1. – 2.2.1.3. kontinuirano

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.2.	Povećanje učinkovitosti nenastavnog osoblja
Mjera 2.2.2.	Provedba učinkovite organizacije nenastavnog osoblja
Cilj mjere	Omogućiti optimalnu učinkovitost sveučilišne administracije te tehničke i informatičke podrške s ciljem unaprjeđenja kvalitete znanstvenih, nastavnih i drugih aktivnosti na Sveučilištu u Zadru, osobito s obzirom na prednosti koje proizlaze iz pravne i funkcionalne integriranosti sveučilišta.
Aktivnosti	2.2.2.1. Temeljem rezultata praćenja učinkovitosti nenastavnog osoblja izmijeniti sistematizaciju radnih mjesta i poslova 2.2.2.2. Osiguravanje zamjene i pomoći u pojedinim uredima i službama, ponajprije internom raspodjelom te korištenjem suradnika (angažiranih putem programa stručnog osposobljavanja bez zasnivanja radnog odnosa) 2.2.2.3. Preraspodjela obveza među postojećim djelatnicima s obzirom na fluktuaciju u opterećenjima tijekom akademske godine
Koordinator	Voditelj Ureda za osiguravanje kvalitete, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva
Korisnici	Nenastavno osoblje
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Izmijenjena sistematizacija radnih mjesta i poslova • Osigurane zamjene i pomoći u pojedinim uredima i službama, ponajprije internom raspodjelom te korištenjem suradnika (angažiranih putem programa stručnog osposobljavanja bez zasnivanja radnog odnosa) • Izvršena preraspodjela obveza među postojećim djelatnicima s obzirom na fluktuaciju u opterećenjima tijekom akademske godine
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za osiguravanje kvalitete te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.2.2.1. – 2.2.2.3. kontinuirano

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.2.	Povećanje učinkovitosti nenastavnog osoblja
Mjera 2.2.3.	Razvoj sustava cjeloživotnog profesionalnog usavršavanja nenastavnog osoblja
Cilj mjere	Profesionalno usavršavanje nenastavnog osoblja i praćenje suvremenih zahtjeva koji proizlaze iz intenzivnije internacionalizacije sveučilišta te uključivanja u transfer znanja i tehnologija, to jest dinamičnijeg uključivanja sveučilišta u društvenu i gospodarsku zajednicu prateći nove akademske standarde, zakonske i druge propise i dr.
Aktivnosti	2.2.3.1. Organizacija edukacije iz govorničkih vještina, verbalne i neverbalne komunikacije 2.2.3.2. Poticanje drugih oblika profesionalnog usavršavanja nenastavnog osoblja (strani jezici, zaštita na radu, javna nabava i dr.)
Koordinator	Voditelj Ureda za osiguravanje kvalitete, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva, Centar Stjepan Matičević
Korisnici	Nenastavno osoblje
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj organiziranih edukacija iz govorničkih vještina, verbalne i neverbalne komunikacije • Broj organiziranih ili potaknutih i omogućenih drugih oblika profesionalnog usavršavanja nenastavnog osoblja (edukacija iz stranih jezika, zaštite na radu, javne nabave i dr.)
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za osiguravanje kvalitete te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.2.3.1. – 2.2.3.2. kontinuirano

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.3.	Razvoj materijalnih i nematerijalnih motivatora rada
Mjera 2.3.1.	Razvoj i implementacija sustava materijalnih i nematerijalnih motivatora rada
Cilj mjere	Dosadašnji koncepti motivacijskih sistema – motivacijskih tehnika i strategija, postaju nedostadni i nedovoljno fleksibilni pa je potrebno razvijati i uvoditi nove koji će svojom razrađenošću i svestranošću dovesti do visoke motiviranosti i zadovoljstva, a time istodobno i ostvariti uspješno djelovanje.
Aktivnosti	2.3.1.1. Osiguravanje materijalnih i nematerijalnih podržavajućih uvjeta rada voditeljima znanstveno-istraživačkih projekata te ostalom iznimno znanstveno angažiranom osoblju (kroz nastavno i administrativno rasterećenje u okvirima aktualnih mogućnosti) 2.3.1.2. Razrada mehanizama varijabilnog vrjednovanja rada nastavnika i uvođenja odgovarajućeg varijabilnog dijela plaće 2.3.1.3. Financijska potpora razvoju znanosti usmjerena na poslijedoktorande i mlađe znanstvenike 2.3.1.4. Poticanje osoblja na prijavu znanstveno kompetitivnih projekata (kroz daljnju implementaciju sustava nagrađivanja znanstvene izvrsnosti) 2.3.1.5. Osiguravanje edukacija i radionica osoblja o prijavama na natječaje za kompetitivne domaće, a osobito inozemne projekte (europski strukturni fondovi) 2.3.1.6. Poticanje pohađanja edukacija, radionica i ljetnih škola iz područja znanstveno-istraživačkog interesa osoblja i suvremenih istraživačkih metoda i analiza (kroz financijsko stimuliranje i podršku u reorganizaciji nastavnih i ostalih obaveza osoblja za vrijeme edukacije)

	<p>2.3.1.7. Nabava suvremene znanstvene literature i računalne opreme (npr. softveri) (kroz osiguravanje dodatnih financijskih sredstava u skladu s trenutnim mogućnostima)</p> <p>2.3.1.8. Razrada dodatnih zahtjeva i kriterija za redovito i ubrzano napredovanje sveučilišnih nastavnika u skladu sa Strategijom.</p> <p>2.3.1.9. Normiranje znanstvenih postignuća o kojima bi trebalo ovisiti radno mjesto znanstvenika, dostupnog prostora, opreme i sl.</p> <p>2.3.1.10. Uspostavljanje sustava motiviranja i nagrađivanja za suradnju vezanu uz gospodarstvo, lokalnu i regionalnu upravu i samoupravu</p>
Koordinator	Rektor, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva, pročelnici odjela
Korisnici	Akademsko osoblje
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Usvojeni pravilnici financijske potpore različitih aktivnosti • Usvojeni pravilnici o nagrađivanju na razini pojedinih sastavnica • Broj djelatnika koji su pohađali radionice, edukacije i ljetne škole uz potporu Sveučilišta ili pojedine sastavnice • Broj i vrsta radionica, edukacija i ljetnih škola koje su pohađali djelatnici uz potporu Sveučilišta ili pojedine sastavnice • Broj i vrsta znanstvene literature i opreme nabavljene u znanstvene svrhe uz potporu Sveučilišta ili sastavnice • Broj financiranih znanstvenih projekata koji se realiziraju na Sveučilištu • Broj aktivnih sudjelovanja na domaćim i međunarodnim skupovima uz potporu Sveučilišta ili pojedine sastavnice
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	<p>2.3.1.1. – 2.3.1.3. rujan 2018. godine</p> <p>2.3.1.4. rujan 2019. godine</p> <p>2.3.1.5. kontinuirano</p> <p>2.3.1.6. rujan 2018. godine</p> <p>2.3.1.7. kontinuirano</p> <p>2.3.1.8. rujan 2018. godine</p> <p>2.3.1.9. kontinuirano</p> <p>2.3.1.10. rujan 2019. godine</p>

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.3.	Razvoj materijalnih i nematerijalnih motivatora rada
Mjera 2.3.2.	Unaprjeđenje institucijskog umrežavanja u cilju učinkovitijeg korištenja kadrovskih i materijalnih resursa
Cilj mjere	Potrebno se izboriti za snažnije i izravno državno financiranje znanosti preko Sveučilišta, a ne samo preko nacionalnih zaklada. Državna sredstva iz programskih ugovora te sredstva iz vlastitih prihoda potrebno je upotrebljavati kao financijske instrumente za razvoj znanstvenih istraživanja na Sveučilištu.
Aktivnosti	<p>2.3.2.1. Oformljivanje novih istraživačkih skupina koje će uz sebe vezati velik broj doktoranada i osigurati nezavisno financiranje kroz znanstvene projekte u suradnji s drugim ustanovama</p> <p>2.3.2.2. Uvođenje obveze znanstvenika da sudjeluju u natjecanju za domaće i međunarodne znanstvene projekte u svrhu očuvanja i proširivanja znanstvenih istraživanja u različitim područjima znanosti</p> <p>2.3.2.3. Jačanje suradnje s ustanovama susjednih zemalja</p> <p>2.3.2.4. Jačanje međunarodne suradnje kroz aktivan privremeni odlazak istraživača sa Sveučilišta i dolazak na Sveučilište (Erasmus, CEEPUS, Fulbright)</p>

	2.3.2.5. Razvoj sustava nagrađivanja sastavnica i ustrojbenih jedinica koje su najuspješnije u provedbi strateških ciljeva
Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za znanost i projekte, Ured za međunarodnu suradnju, pročelnici odjela
Korisnici	Akademsko osoblje
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj interdisciplinarnih istraživačkih skupina • Broj prijavljenih i uspješnih prijava znanstvenih projekata • Broj realiziranih dolaznih i odlaznih mobilnosti nastavnika
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.3.2.1. rujan 2019. godine 2.3.2.2. rujan 2018. godine 2.3.2.3. – 2.3.2.4. kontinuirano 2.3.2.5. rujan 2018. godine

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.3.	Razvoj materijalnih i nematerijalnih motivatora rada
Mjera 2.3.3.	Uspostava poticajnih mehanizama za međuodjelnu suradnju i umrežavanje
Cilj mjere	Pojedine ustrojbene jedinice, iako bez pravne samostalnosti, imaju značajnu financijsku i akademsku samostalnost pri čemu ne postoji povezanost i suradnja među sveučilišnim odjelima/odsjecima. Cilj ove mjere je pojačati suradnju i povezivanje među odjelima.
Aktivnosti	2.3.3.1. Razvoj sustava poticaja povezivanja znanstvenika uz različitih znanstvenih područja i polja 2.3.3.2. Razvoj sustava poticanja prijave znanstvenoistraživačkih projekata u kojima su uključena makar dva sveučilišna odjela 2.3.3.3. Razvoj studijskih programa u čijem izvođenju sudjeluje više sveučilišnih odjela 2.3.3.4. Poboljšanje iskoristivosti kapaciteta Sveučilišta kroz integraciju nastave s različitih studijskih program
Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za znanost i projekte, Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za preddiplomske i diplomske studije, Ured za poslijediplomske studije, pročelnici Odjela
Korisnici	Djelatnici i vanjski suradnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj uspostavljenih međuodjelnih suradnji • Broj zajednički prijavljenih projekata • Broj zajedničkih studijskih programa • Broj kolegija koji se izvode integrirano
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.3.3.1. – 2.3.3.2. listopad 2018. godine 2.3.3.3. – 2.3.3.4. listopad 2019. godine

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.3.	Razvoj materijalnih i nematerijalnih motivatora rada
Mjera 2.3.4.	Osmišljavanje i primjena sustava unaprjeđenja kvalitete radnih uvjeta
Cilj mjere	Važnost je osposobljenosti visokoškolskih nastavnika za rad u nastavi kao jedne od najvažnijih odrednica kvalitete prepoznata još u okviru Standarda i smjernica za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja, usvojenom 2005.

	godine. U tom je dokumentu navedeno da se „institucije trebaju pobrinuti da procedure zapošljavanja nastavnika osiguraju da novi nastavnici imaju minimalnu razinu kompetencije za rad u nastavi. Nastavnicima trebaju biti dane mogućnosti razvijanja i proširivanja sposobnosti za poučavanje, i trebaju biti ohrabreni da te sposobnosti smatraju vrijednima“. U Hrvatskoj, do sada, nije bilo sustavnog institucijskog osposobljavanja sveučilišnih nastavnika za rad u nastavi, pa je u okviru prijedloga Strategije obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske kao jedan od strateških ciljeva izriekom navedeno povećanje nastavne kvalitete nastavnika, a izrada, prihvaćanje i implementacija programa kontinuiranog obrazovanja nastavnika određeno je kao mjera (3.1.3.).
Aktivnosti	2.3.4.1. Razrada kriterija i provedba vrjednovanja programa koje razvijaju sastavnice 2.3.4.2. Ujednačavanje priznavanja prethodnog učenja za rad u visokoškolskoj nastavi 2.3.4.3. Uspostavljanje modela sustavnog usavršavanja i napredovanja nenastavnog osoblja. 2.3.4.4. Sustavno organiziranje tečajeva stranih jezika namijenjenih zaposlenicima Sveučilišta
Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva, pročelnici odjela
Korisnici	Djelatnici i vanjski suradnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Ustanovljeni kriteriji i provedena vrjednovanja programa sastavnica • Broj razvijenih programa usavršavanja • Broj održanih oblika usavršavanja • Ulaganja u nabavu znanstveno-istraživačke i nastavne opreme
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.3.4.1. listopad 2018. godine 2.3.4.2. listopad 2019. godine 2.3.4.3. listopad 2018. godine 2.3.4.4. kontinuirano, od akademske godine 2017./18.

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.4.	Unaprjeđenje institucionalne kulture kvalitete i etičnosti
Mjera 2.4.1.	Razvoj jedinstvenog identiteta Sveučilišta
Cilj mjere	Sveučilište u Zadru pozicionira se kao ustanova od najvećega mogućeg kredibiliteta i autoriteta u sustavu znanosti i visokog obrazovanja što postiže kvalitetom djelovanja, njegovanjem visokih etičkih standarda i prepoznatljivošću po znanstvenim, umjetničkim, nastavnim i stručnim ostvarenjima kojima aktivno pridonosi materijalnim i duhovnim potrebama prostorâ unutar kojih djeluje
Aktivnosti	2.4.1.1. Omogućavanje akademske slobode te dostojnih uvjeta rada, suradnje i prožimanja djelatnika i studenata 2.4.1.2. Poticanje kreativnosti djelatnika i studenata 2.4.1.3. Osmišljavanje i implementacija Sveučilišta u Zadru kao brenda i njegovo pozicioniranje među visokim učilištima i znanstvenim institucijama 2.4.1.4. Poticanje volonterskog angažmana u kulturi, sportu, civilnom društvu i dr. 2.4.1.5. Informiranje javnosti o različitim aktivnostima Sveučilišta u Zadru
Koordinator	Voditelj Kabineta rektora, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured rektora, Uredi prorektora
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Omogućena akademska sloboda i dostojni uvjeti rada, suradnje i prožimanja djelatnika i studenata

	<ul style="list-style-type: none"> • Broj evidentiranih inovacija na polju znanosti, nastave i struke • Broj evidentiranih volonterskih aktivnosti u kulturi, sportu, civilnom društvu i dr. • Izrađen marketinški plan Sveučilišta u Zadru • Izvješće o provođenju marketinškog plana Sveučilišta • Objavljen sveučilišni bilten Lanterna o različitim aktivnostima Sveučilišta u Zadru (dva godišnje) • Broj objava u medijima (kontroliranih i nekontroliranih)
Praćenje pokazatelja	Voditelj Kabineta rektora te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.4.1.1. – 2.4.1.5. kontinuirano

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.4.	Unaprjeđenje institucionalne kulture kvalitete i etičnosti
Mjera 2.4.2.	Implementacija visokih etičkih standarda
Cilj mjere	Cilj je ostvarivati i razvijati javnu politiku po kojoj je Sveučilište u Zadru ustanova na kojoj su visoki etički standardi obvezan temelj znanstvene, nastavne i drugih aktivnosti.
Aktivnosti	2.4.2.1. Organizacija radionica o akademskoj čestitosti za akademsko osoblje 2.4.2.2. Organizacija radionica o akademskoj čestitosti za studente na svim razinama studija 2.4.2.3. Usvajanje Etičkog kodeksa izdavačke djelatnosti Sveučilišta u Zadru 2.4.2.4. Aktualiziranje Etičkog kodeksa Sveučilišta u Zadru 2.4.2.5. Osiguravanje jednakih prava i mogućnosti društveno osjetljivim skupinama na Sveučilištu (studentima, zaposlenicima, vanjskim dionicima)
Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za izdavačku djelatnost
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj organiziranih radionica o akademskoj čestitosti za akademsko osoblje • Broj organiziranih radionica o akademskoj čestitosti za studente na svim razinama studija • Usvojen Etički kodeks izdavačke djelatnosti Sveučilišta u Zadru • Aktualiziran Etički kodeks Sveučilišta u Zadru
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.4.2.1. – 2.4.2.5. Kontinuirano

CILJ 2.	JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA
Prioritet 2.4.	Unaprjeđenje institucionalne kulture kvalitete i etičnosti
Mjera 2.4.3.	Promicanje politike izvrsnosti kod odabira kadrova
Cilj mjere	Izvrsnost je načelo i obveza koja se očekuje od svih djelatnika Sveučilišta u Zadru. Ako je zbog objektivnih razloga kadšto i nema (jer se na pojedina deficitarna mjesta ne jave kvalitetni pristupnici, a zbog redovitih obveza to je radno mjesto potrebno popuniti), treba joj u najvećoj mogućoj mjeri težiti.
Aktivnosti	2.4.3.1. Razvoj protokola natječajne procedure 2.4.3.2. Razrada procedure natječajnog postupka odabira kandidata

	2.4.3.3. Izrada baze potencijalnih kadrova
Koordinator	Voditelj Ureda za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva
Korisnici	Akademsko i nenastavno osoblje
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Razvijen i primijenjen protokol natječajne procedure • Standardizirane procedure natječajnog postupka odabira kandidata • Izrađena baza potencijalnih kadrova
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	2.4.3.1. – 2.4.3.2. lipanj 2017. godine 2.4.3.3. kontinuirano

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.1.	Unaprjeđenje inovativnih procesa u znanstvenoj, umjetničkoj i stručnoj djelatnosti
Mjera 3.1.1.	Uključivanje u proces pametne specijalizacije
Cilj mjere	EU u svojim strateškim dokumentima svoj gospodarski rad temelji na ciljanoj podršci istraživačko-razvojnim aktivnostima i inovacijama. Sveučilište u Zadru ovom mjerom želi osmisliti način svog snažnijeg doprinosa ovom nacionalnom cilju.
Aktivnosti	3.1.1.1. Prepoznavanje i odabir ključnih tematskih prioriteta područja (TPP) s relevantnim tehnološkim i proizvodnim poljima s kojima se Sveučilište u Zadru može uključiti u proces pametne specijalizacije 3.1.1.2. Izrada plana za uključivanje u proces pametne specijalizacije 3.1.1.3. Poticanje razvoja i korištenja inovacija (uključivo i društvene i uslužne inovacije, nove poslovne modele i inovacije temeljene na praksi) u cilju gospodarskog razvoja i konkurentnosti. 3.1.1.4. Uključivanje Sveučilišta u regionalne i nacionalne centre kompetencija i znanstveno tehnološke parkove
Koordinator	Voditelj Ureda za znanost i projekte, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za znanost i projekte
Korisnici	Znanstvenici Sveučilišta u Zadru, gospodarski sektor
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Usvojen dokument s odabranim ključnim tematskim prioriteta područjima (TPP) s relevantnim tehnološkim i proizvodnim poljima • Izrađen plan uključivanja u procese pametne specijalizacije • Broj osmišljenih mjera za poticanje razvoja i korištenje inovacija • Broj projektnih prijava na poziv za centar kompetencija ili znanstveno tehnološki park
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za znanost i projekte te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.1.1.1. prosinac 2017. godine 3.1.1.2. lipanj 2018. godine 3.1.1.3. – 3.1.1.4. kontinuirano

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.1.	Unaprjeđenje inovativnih procesa u znanstvenoj, umjetničkoj i stručnoj djelatnosti
Mjera 3.1.2.	Razvoj doktorske škole i studija temeljenih na znanstvenom radu
Cilj mjere	Pokretanjem doktorske škole postigla bi se bolja organizacija i racionalizacija poslijediplomskih studija objedinjavanjem zajedničkih obveznih predmeta i izbjegavanjem multipliciranja nastavnih sati za one sadržaje koji se mogu dijeliti među studijima. Istodobno, cilj ove mjere je razviti poslijediplomske studije temeljene na znanstvenom radu.
Aktivnosti	3.1.2.1. Izrada dokumentacije za pokretanje doktorske škole 3.1.2.2. Pokretanje doktorske škole 3.1.2.3. Nastaviti osmišljavanje poslijediplomskih studija temeljenih na znanstvenom radu i njihovo upisivanje u maticu 3.1.2.4. Broj pokrenutih novih poslijediplomskih studija temeljenih na znanstvenom radu
Koordinator	Voditelj Ureda za poslijediplomske studije, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za poslijediplomske studije
Korisnici	Studenti poslijediplomskih studija
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Izrađeni i od Senata usvojeni dokumenti za pokretanje doktorske škole • Pokrenuta doktorska škola

	<ul style="list-style-type: none"> • Osmišljen jedan studijski program temeljen na znanstvenom radu • Studijski program temeljen na znanstvenom radu upisan u maticu • Raspisan natječaj za upis studenata na studij temeljen na znanstvenom radu
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za poslijediplomske studije te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.1.2.1. rujn 2018. godine 3.1.2.3. rujn 2019. godine 3.1.2.2. i 3.1.2.4. listopad 2019. godine

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.1.	Unaprjeđenje inovativnih procesa u znanstvenoj, umjetničkoj i stručnoj djelatnosti
Mjera 3.1.3.	Jačanje međudjelne suradnje pri planiranju i provedbi kompetitivnih znanstvenih i stručnih projekata
Cilj mjere	Cilj ove mjere je povećanje razine kompetitivnosti znanstvenih i stručnih projekata Sveučilišta u Zadru s posebnim naglaskom na interdisciplinarnom pristupu znanosti. Poseban cilj mjere je unaprjeđenje međudjelne suradnje u cilju poticanja interdisciplinarnog osmišljavanja kompetitivnih projekata.
Aktivnosti	3.1.3.1. Provođenje međudjelnih radionica i konferencija 3.1.3.2. Poticanje međudjelne suradnje posebnim potporama (materijalnim i nematerijalnim) koje za cilj imaju prijavu interdisciplinarnih projekata 3.1.3.3. Objedinjavanje različitih monodisciplinarnih projekata u interdisciplinarne projekte 3.1.3.4. Stvaranje baze istraživača i njihove ponude za uključivanje u odabrane projektne teme
Koordinator	Voditelj Ureda za znanost i projekte, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za znanost i projekte
Korisnici	Svi odjeli Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj međudjelnih radionica • Broj međudjelnih konferencija • Osmišljen sustav potpora međudjelnoj suradnji • Broj prijavljenih interdisciplinarnih projekata • Broj odabranih interdisciplinarnih projektnih tema od interesa za Sveučilište • Izrađena baza istraživača
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za znanost i projekte i te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.1.3.1. – 3.1.3.3. kontinuirano 3.1.3.4. ožujak 2018. godine

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.1.	Unaprjeđenje inovativnih procesa u znanstvenoj, umjetničkoj i stručnoj djelatnosti
Mjera 3.1.4.	Unaprjeđenje korištenja ICT tehnologija u cilju inoviranja znanstvenih i stručnih postignuća djelatnika
Cilj mjere	Cilj ove mjere je unaprijediti različite mogućnosti korištenja ICT tehnologija kako bi se inovirala znanstvena i stručna postignuća djelatnika te omogućila što kvalitetnija diseminacija dobivenih rezultata uz pomoć ICT tehnologija.

Aktivnosti	<p>3.1.4.1. Izrada jedinstvenog sustava za praćenje znanstvene djelatnosti zaposlenika</p> <p>3.1.4.2. Unaprjeđenje diseminacije digitalnih znanstvenih, umjetničkih, nastavnih i stručnih publikacija u otvorenom pristupu kroz platformu Morepress</p> <p>3.1.4.3. Unaprjeđenje elektroničkih publikacija i osiguravanje potpora za njihovo izlaženje</p> <p>3.1.4.4. Stvaranje baze podataka projektnih ideja i projektnih rezultata dostupnih javnosti</p> <p>3.1.4.5. Nabavka ICT opreme (softver i hardver) potrebne za unaprjeđenje znanstveno-istraživačkog rada</p>
Koordinator	Voditelj Ureda za izdavačku djelatnost, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za izdavačku djelatnost, Ured za znanost i projekte
Korisnici	Cjelokupna javnost
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Izgrađen sustav za praćenje znanstvene djelatnosti zaposlenika • Morepress prezentiran ciljnim javnostima • Postotak povećanja broja pristupa Morepressu • Donesena odluka o visini potpora za poticanje digitalnih časopisa • Stvorena baza podataka projektnih ideja • Stvorena baza projektnih rezultata • Broj nabavljene ICT opreme
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za izdavačku djelatnost te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. rujna, 28. veljače/30. lipnja, 31. prosinca)
Vrijeme izvršenja/provedbe	<p>3.1.4.1. prosinac 2017. godine</p> <p>3.1.4.2. kontinuirano</p> <p>3.1.4.3. siječanj 2018. godine donesena odluka, unaprjeđenje kontinuirano</p> <p>3.1.4.4. ožujak 2018. godine</p> <p>3.1.4.5. kontinuirano</p>

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.1.	Unaprjeđenje inovativnih procesa u znanstvenoj, umjetničkoj i stručnoj djelatnosti
Mjera 3.1.5.	Implementacija inovativnih koncepata financiranja znanosti
Cilj mjere	Stalno smanjivanje fonda sredstava namijenjenog znanosti dovodi do problema u kvaliteti znanstvenih istraživanja. Stoga ova mjera ima za cilj upoznati djelatnike sveučilišta s inovativnim konceptima financiranja znanstvene i umjetničke djelatnosti te im pružiti svekoliku potporu za korištenje tih koncepata.
Aktivnosti	<p>3.1.5.1. Edukacija djelatnika o mogućnostima korištenja inovativnih koncepata financiranja znanosti</p> <p>3.1.5.2. Osiguravanje tehničke podrške za provedbu inovativnih koncepata financiranja</p> <p>3.1.5.3. Praćenje uspješnosti implementacije inovativnih koncepata financiranja znanosti</p>
Koordinator	Interni revizor, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Služba za računovodstvo, knjigovodstvo i financije, Financijski tajnik, Ured za znanost i projekte
Korisnici	Djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj djelatnika educiranih za korištenje inovativnih koncepata financiranja znanosti • Broj korisnika tehničke podrške kod provedbe inovativnih koncepata financiranja • Izvještaj o korištenim inovativnim konceptima
Praćenje pokazatelja	Interni revizor te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)

Vrijeme izvršenja/provedbe	3.1.5.1. – 3.1.5.2. ožujak 2018. godine 3.1.5.3. kontinuirano
----------------------------	--

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.2.	Uvođenje inovacija u nastavnoj djelatnosti
Mjera 3.2.1.	Analiza sadašnjih studijskih programa
Cilj mjere	Održavanje kvalitete studijskih programa uz kontinuirani rad na poboljšanju kvalitete nastave na istima osnovni je cilj kojem trebaju težiti svi nastavnici i studenti. Preddiplomski i diplomski studijski programi na Sveučilištu u Zadru trebaju u maksimalno mogućoj mjeri pripremiti studente za daljnje obrazovanje, odnosno rad u struci, kako bi bili što konkurentniji na hrvatskom, ali i inozemnom tržištu rada.
Aktivnosti	3.2.1.1. Izrada cjelovite analize studijskih programa u skladu sa Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju i utvrđenim strateškim ciljevima Sveučilišta u nastavnoj djelatnosti i visokom obrazovanju 3.2.1.2. Unaprjeđenje sustava redovitog periodičnog internog vrjednovanja svih studijskih programa i mjerila koje obuhvaća i vanjsko vrjednovanje 3.2.1.3. Uključivanje studenata i vanjskih dionika u radna tijela za evaluaciju studijskih programa, obrazovnog procesa i funkcioniranja na Sveučilištu
Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za preddiplomske i diplomatske studije, Ured za poslijediplomske studije, pročelnici odjela
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj unaprijeđenih studijskih programa • Unaprijeđen sustav internog praćenja i vrjednovanja studijskih programa • Broj provedenih vanjskih vrjednovanja studijskih programa
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.2.1.1. – 3.2.1.2. rujna 2018. godine 3.2.1.3. listopad 2017. godine

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.2.	Uvođenje inovacija u nastavnoj djelatnosti
Mjera 3.2.2.	Unaprjeđenje studijskih programa uvođenjem inovativnih koncepata podučavanja temeljenih na definiranim ishodima učenja
Cilj mjere	Studijski programi trebaju omogućiti studentima razvijanje naprednih predmetnih znanja i vještina relevantnih za njihovu struku, uključujući rezultate najnovijih istraživanja. Pri tome treba voditi računa o razlikama u pristupima između različitih područja, ali ishodi učenja u svakom području trebaju biti jasno i jednoznačno određeni. Cilj je osigurati široki raspon mogućnosti za procjenu, usvajanje i primjenu intelektualnih vještina te kroz inovativno podučavanje pojačavati želju za znanjem i istraživačkim vještinama koje podupiru istraživačku kulturu Sveučilišta.
Aktivnosti	3.2.2.1. Osigurati da svi programi sadrže iskustveno ili radno integrirano učenje, uz obvezu prakse u svim diplomskim programima 3.2.2.2. Uspostava godišnjeg programa „inkubatora“ koji će omogućiti studentima razvijanje i provođenje poduzetničkih projekata 3.2.2.3. Omogućavanje studentima izravnog sudjelovanja u istraživanjima, kako individualno tako i kao dio šire istraživačke suradnje

	<p>3.2.2.4. Razvoj metoda učenja uz korištenje tehnologije kako bi se osiguralo da studenti i osoblje imaju pristup najboljim mogućim okruženjima za učenje</p> <p>3.2.2.5. Organiziranje dodatne izobrazbe nastavnika radi osuvremenjivanja nastavnih metoda i inovativnih načina podučavanja kojima se potiču studenti na samostalno učenje</p> <p>3.2.2.6. Uključivanje Alumni udruge u sustav nastavnih baza i mentorske poduke</p>
Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, Ured za preddiplomske i diplomatske studije, Ured za poslijediplomske studije, pročelnici odjela
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj sati odrađene studentske prakse • Broj dionika s kojima je dogovorena provedba studentske prakse • Broj realiziranih studentskih projekata • Broj usavršavanja nastavnika • Broj ostvarenih unutar sveučilišnih mobilnosti • Broj kolegija koji uključuju e-učenje
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	<p>3.2.2.1. – 3.2.2.2. listopad 2019. godine</p> <p>3.2.2.3. kontinuirano</p> <p>3.2.2.4. listopad 2018. godine</p> <p>3.2.2.5. kontinuirano</p> <p>3.2.2.6. listopad 2018. godine</p>

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.2.	Uvođenje inovacija u nastavnoj djelatnosti
Mjera 3.2.3.	Razvoj integriranog sustava praćenja uspješnosti studenata
Cilj mjere	Ocjenjivanje studenata može se gledati kao jedan od najvažnijih elemenata visokog obrazovanja. Rezultati ocjenjivanja mogu značajno utjecati na buduće karijere studenata, pa stoga treba razviti sustav praćenja uspješnosti studenata koji će istodobno davati relevantne povratne informacije i studentima i nastavnicima.
Aktivnosti	<p>3.2.3.1. Daljnja provedba samoevaluacije nastavnog rada</p> <p>3.2.3.2. Razvoj kriterija godišnjih nagrada za izvrsne studente na svakoj sastavnici uzevši u obzir studentov akademski uspjeh i sve druge relevantne znanstvene, stručne, sportske i društvene aktivnosti.</p> <p>3.2.3.3. Unaprjeđenje sustava praćenja broja završenih studenata</p> <p>3.2.3.4. Razvoj sustava dobivanja redovitih povratnih informacija od poslodavaca, predstavnika tržišta rada i drugih relevantnih organizacija</p> <p>3.2.3.5. U suradnji s Hrvatskim zavodom za zapošljavanje razviti sustav praćenja tržišta rada i zapošljivosti diplomiranih studenata na području RH za profile koje obrazuje Sveučilište u Zadru.</p>
Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, pročelnici odjela
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj provedenih samoevaluacija i evaluacija nastavnog rada • Odnos broja upisanih i završenih studenata • Provedene analize uspješnosti rada završenih studenata • Prikupljeni podatci o zapošljivosti studenata
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	<p>3.2.3.1. kontinuirano</p> <p>3.2.3.2. listopad 2018. godine</p>

	3.2.3.3. listopad 2019. godine 3.3.3.4. listopad 2018. godine 3.2.3.5. listopad 2019. godine
--	--

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.2.	Uvođenje inovacija u nastavnoj djelatnosti
Mjera 3.2.4.	Uvođenje vanjske evaluacije nastave
Cilj mjere	Evaluacija nastavnog procesa trebala bi biti sastavni dio profesionalne prakse svakog nastavnika. Nastavnici trebaju jasne povratne informacije temeljene na standardima za poučavanje i postignuću studenata. Te procjene trebale bi biti sveobuhvatne i transparentne te zasnovane na jasno definiranim kriterijima. U sustavu visokog obrazovanja evaluacije nastave uglavnom su temeljene na studentskim procjenama te time podložne cijelom nizu potencijalnih nedostataka. Vanjska evaluacija nastave najčešće se provodi isključivo prilikom držanja nastupnih predavanja tijekom izbora u zvanje. Stoga je cilj ove mjere uvesti sustavno vanjsko vrjednovanje nastave od strane neovisnih stručnjaka.
Aktivnosti	3.2.4.1. Usvajanje pravilnika kojim se regulira vanjska/suradnička procjena nastave 3.2.4.2. Uvođenje sustavne periodičke vanjske evaluacije nastave od strane uglednih stručnjaka u području 3.2.4.3. Uvođenje nastavničkog portfelja kao jednog od mehanizama vanjske procjene 3.2.4.4. Poticanje razvoja kulture kvalitete uvođenjem suradničke procjene.
Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za osiguravanje kvalitete, pročelnici odjela
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Usvojen pravilnik o vanjskoj evaluaciji nastave • Definiran mehanizam vanjske evaluacije nastave • Broj provedenih vanjskih evaluacija nastave • Broj izrađenih portfelja nastavnika
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.2.4.1. rujan 2018. 3.2.4.2 – 3.2.4.3. listopad 2019. godine 3.2.4.4. listopad 2018. godine

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.3.	Unaprjeđenje inovativnih procesa u upravljanju
Mjera 3.3.1.	Razvoj i implementacija sustava edukacije osoba uključenih u upravljanje sveučilišnim sastavnicama i tijelima
Cilj mjere	Poboljšati upravljanje Sveučilištem unaprjeđivanjem upravljačkih znanja i vještina kod voditelja službi, zamjenika pročelnika i pročelnika, prorektora i rektora sukladno njihovim obrazovnim potrebama.
Aktivnosti	3.3.1.1. Provedba ispitivanja obrazovne potrebe upravljačke strukture Sveučilišta 3.3.1.2. Osmišljavanje sustava edukacije za osobe uključene u procese upravljanja Sveučilištem i njezinim sastavnicama i priručnih materijala potrebnih za učenje 3.3.1.3. Osiguravanje prostornih, ljudskih i financijskih uvjeta za uvođenje ovog sustava edukacije 3.3.1.4. Provedba edukativnih radionica
Koordinator	Glavni tajnik, nadležni prorektor(i)

Nositelji	Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva, Ured za osiguravanje kvalitete
Korisnici	Uprava, voditelji sveučilišnih sastavnica, pročelnici odjela
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Izveštaj o ispitanim obrazovnim potrebama Izrađen sustav edukacije Broj osmišljenih materijala Broj održanih radionica Broj uključenih djelatnika
Praćenje pokazatelja	Glavni tajnik te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.3.3.1. siječanj 2018. godine 3.3.3.2. – 3.3.3.3. rujanj 2018. godine 3.3.3.4. prosinac 2020. godine

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.3.	Unaprjeđenje inovativnih procesa u upravljanju
Mjera 3.3.2.	Unaprjeđenje sustava upravljanja financijama
Cilj mjere	Cilj ove mjere je unaprijediti razinu znanja o upravljanju financijama te poboljšati kvalitetu upravljanja financijama na Sveučilištu uz poštivanje načela transparentnosti.
Aktivnosti	3.3.2.1. Izrada platforme za kontinuirano praćenje objedinjenih financija i donošenje strateških odluka temeljem dostupnih izvještaja 3.3.2.2. Sustavna obuka djelatnika o upravljanju financijama 3.3.2.3. Unaprjeđenje procedura i procesa u upravljanju financijama i olakšavanje pristupa potrebnim informacijama
Koordinator	Financijski tajnik, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Služba za računovodstvo, knjigovodstvo i financije, Informatička služba
Korisnici	Djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Izrađena platforma za kontinuirano praćenje objedinjenih financija Broj djelatnika koji je prošao obuku Broj unaprijeđenih procedura i procesa
Praćenje pokazatelja	Financijski tajnik te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.3.2.1. rujanj 2018. godine 3.3.2.2. -3.3.2.3. kontinuirano

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.3.	Unaprjeđenje inovativnih procesa u upravljanju
Mjera 3.3.3.	Unaprjeđenje upravljanja sveučilišnim sastavnicama i tijelima kroz učinkovitu međusobnu razmjenu informacija i resursa
Cilj mjere	Integriranost Sveučilišta predstavlja jednu od temeljnih komparativnih prednosti, stoga je iznimno važno uskladiti i unaprijediti upravljanje njegovim sastavnicama i tijelima s ciljem postizanja sinergijskog efekta. Cilj je ove mjere unaprijediti razmjenu resursa i informacija među odjelima u cilju optimalizacije poslovanja.
Aktivnosti	3.3.3.1. Osmišljavanje i implementacija sustava kontinuiranih sastanaka uprava sastavnica i tijela Sveučilišta 3.3.3.2. Izrada i implementacija modela optimalizacije korištenja resursa na Sveučilištu usklađivanjem korištenja resursa na sastavnicama i tijelima

Koordinator	Nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured rektora, Uredi prorektora, sveučilišni odjeli i sastavnice
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj održanih sastanaka uprava sastavnica • Izvještaj o optimalizaciji korištenja resursa
Praćenje pokazatelja	Nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.3.3.1. lipanj 2018. godine 3.3.3.2. ožujak 2018. godine

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.4.	Unaprjeđenje suradnje sveučilišta s poslovnim sektorom i društvenim djelatnostima
Mjera 3.4.1.	Unaprjeđenje suradnje s poslovnim sektorom i društvenim djelatnostima kroz transfere znanja i tehnologija
Cilj mjere	Cilj ove mjere je poticanje suradnje kako s poslovnim sektorom tako i s društvenim djelatnostima kroz transfer znanja i tehnologija kako bi se u konačnici unaprijedio kako gospodarski tako i društveni napredak zajednice.
Aktivnosti	3.4.1.1. Izrada akcijskog plana transfera znanja i tehnologija 3.4.1.2. Unaprjeđenje Ureda za znanost i projekte s ciljem stvaranja kontaktne točke za pitanja transfera tehnologija 3.4.1.3. Osnaživanje mreže suradničkih organizacija za transfer znanja i tehnologija 3.4.1.4. Osmišljavanje projektnih prijedloga temeljenih na poticanju transfera znanja i tehnologija
Koordinator	Voditelj Ureda za znanost i projekte, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za znanost i projekte
Korisnici	Znanstvenici, poslovni sektor i društvene djelatnosti
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Izrađen akcijski plan transfera znanja i tehnologija • Izvršen preustroj Ureda za znanost i projekte • Broj suradničkih organizacija uključenih u mrežu za transfer znanja i tehnologija • Broj prijavljenih projektnih prijedloga za transfer znanja i tehnologija
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za znanost i projekte te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.4.1.1. – 3.4.1.2. ožujak 2018. godine 3.4.1.3. – 3.4.1.4. kontinuirano

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.4.	Unaprjeđenje suradnje sveučilišta s poslovnim sektorom i društvenim djelatnostima
Mjera 3.4.2.	Razvoj postojećih i novih studijskih programa temeljenih na društvenim i gospodarskim potrebama
Cilj mjere	Cilj ove mjere je prilagoditi postojeće i osmisliti nove studijske programe kako bi se zadovoljile društvene i gospodarske potrebe. Ovom mjerom potaknut će se usklađivanje studijskih programa s potrebama koje nameće tržište rada.
Aktivnosti	3.4.2.1. Utvrđivanje društvenih i gospodarskih potreba za visokoobrazovanim djelatnicima 3.4.2.2. Usklađivanje postojećih studijskih programa s društvenim i gospodarskim potrebama te HKO-om

	3.4.2.3. Izrada novih studijskih programa temeljem utvrđenih društvenih i gospodarskih potreba 3.4.2.4. Kontinuirana analiza zapošljivosti i trendova u gospodarstvu
Koordinator	Voditelj Ureda za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za poslijediplomske studije, Ured za preddiplomske i diplomске studije, Ured za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija
Korisnici	Studenti preddiplomskih, diplomskih i poslijediplomskih studija, poslovni sektor i društvene djelatnosti
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Izrađena analiza postojećih studijskih programa i njihove usklađenost s HKO-om te društvenim potrebama Izrađen dokument s društvenim i gospodarskim potrebama za kadrovima na koje Sveučilište može odgovoriti Broj starih usklađenih programa Broj novih usklađenih programa Izrađeni izvještaji s analizom zapošljivosti i trendovima u gospodarstvu
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija te nadležni prorektor(i) podnose izvještaje Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.4.2.1. ožujak 2018. 3.4.2.2 – 3.4.2.4. kontinuirano

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.4.	Unaprjeđenje suradnje sveučilišta s poslovnim sektorom i društvenim djelatnostima
Mjera 3.4.3.	Implementacija stručne prakse u studijskim programima
Cilj mjere	Cilj mjere je osposobiti studente za što jednostavniji ulazak na tržište rada i smanjiti vrijeme njihove orijentacije u radnom okruženju
Aktivnosti	3.4.3.1. Provedba analize količine i kvalitete uključene stručne prakse i mogućnostima uključivanja stručne prakse u studijske programe 3.4.3.2. Uvođenje stručne prakse u studijske programe 3.4.3.3. Stvaranje sustava vježbaonica 3.4.3.4. Poticanje odlaska studenata na stručnu praksu kroz programe Erasmus+ 3.4.3.5. Poticanje uključivanja studenata u programe volontiranja
Koordinator	Voditelj Ureda za preddiplomske i diplomске studije, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za preddiplomske i diplomске studije, Ured za međunarodnu suradnju
Korisnici	Studenti preddiplomskih, diplomskih i poslijediplomskih studija
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Izrađena analiza količine i kvalitete stručne prakse i mogućnosti za njeno uključivanje Broj programa u koje je uključena stručna praksa Broj vježbaonica Broj studenata uključenih u program stručne prakse Erasmus+ Broj studenata uključenih u programe volontiranja
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za preddiplomske i diplomске te nadležni prorektor(i) podnose izvještaje Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.4.3.1. ožujak 2018. godine 3.4.3.2. od listopada 2018. godine 3.4.3.3. – 3.4.3.5. kontinuirano

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.4.	Unaprjeđenje suradnje sveučilišta s poslovnim sektorom i društvenim djelatnostima
Mjera 3.4.4.	Uspostava karijernog centra
Cilj mjere	Cilj ove mjere je unaprjeđenje karijernog informiranja, usmjeravanja i savjetovanja kako bi se uskladilo područje interesa studenta, njegove potrebe i mogućnosti za edukacijom s potrebama potencijalnih poslodavaca.
Aktivnosti	3.4.4.1. Osiguravanje prostora i sredstava za rad karijernog centra 3.4.4.2. Imenovanje voditelja karijernog centra 3.4.4.3. Uspostava veza s dionicima 3.4.4.4. Razvoj poduzetničkih kompetencija kod studentske populacije 3.4.4.5. Unaprjeđenje rada Alumni kluba uključivanjem alumnijskih u karijerni centar
Koordinator	Voditelj Ureda za preddiplomske i diplomske studije/Voditelj karijernog centra, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za preddiplomske i diplomske studije, Studentsko savjetovništvo
Korisnici	Studenti preddiplomskih i diplomskih studija
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Odluka o pravu korištenja prostora u svrhu karijernog centra • Imenovan voditelj karijernog centra • Broj dionika s kojim centar ima suradnju • Broj studenata uključenih u radionice za razvoj poduzetničkih kompetencija • Broj alumnijskih uključenih u rad karijernog centra
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za preddiplomske i diplomske studije/Voditelj karijernog centra te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.4.4.1. – 3.4.4.2. listopad 2018. godine 3.4.4.3.-3.4.4.5. kontinuirano

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.5.	Unaprjeđenje komunikacijskih procesa s dionicima
Mjera 3.5.1.	Osmišljavanje i implementacija jedinstvenog vizualnog identiteta Sveučilišta
Cilj mjere	Cilj ove mjere je stvoriti jedinstven i prepoznatljiv vizualni identitet Sveučilišta te ga implementirati u svakodnevni rad.
Aktivnosti	3.5.1.1. Izrada javnog natječaja za stvaranje vizualnog identiteta Sveučilišta 3.5.1.2. Formiranje povjerenstva za odabir vizualnog identiteta i odabir najboljeg rješenja 3.5.1.3. Implementacija novog vizualnog identiteta u internom i eksternom okruženju u svim elementima poslovanja Sveučilišta
Koordinator	Voditelj Kabineta rektora, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured rektora
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Objavljen javni natječaj za stvaranje vizualnog identiteta Sveučilišta • Imenovano povjerenstvo za odabir vizualnog identiteta • Odabran vizualni identitet • Prezentacija novog vizualnog identiteta djelatnicima i studentima Sveučilišta • Održana prezentacija novog vizualnog identiteta dionicima i javnosti • Izvješće o korištenju novog vizualnog identiteta
Praćenje pokazatelja	Voditelj Kabineta rektora te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)

Vrijeme izvršenja/provedbe	3.5.1.1. siječanj 2018. godine 3.5.1.2. svibanj 2018. godine 3.5.1.3. kontinuirano
----------------------------	--

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.5.	Unaprjeđenje komunikacijskih procesa s dionicima
Mjera 3.5.2.	Razvoj i implementacija sustava komunikacije s javnošću
Cilj mjere	Cilj ove mjere je razviti integrirani sustav komunikacije kojim će se unaprijediti komunikacija Sveučilišta s različitim skupinama dionika. Istodobno je cilj implementirati sustav na svim organizacijskim razinama Sveučilišta.
Aktivnosti	3.5.2.1. Osnivanje Ureda za marketing 3.5.2.2. Stvaranje brenda „Sveučilište u Zadru“ i njegovo pozicioniranje 3.5.2.3. Definiranje ciljnih skupina 3.5.2.4. Definiranje poruka i kanala komunikacije (odabir promotivnog miksa) 3.5.2.5. Definiranje protokola za komunikaciju 3.5.2.6. Integracija marketinških aktivnosti Sveučilišta 3.5.2.7. Implementacija mjera internog marketinga
Koordinator	Voditelj Kabineta rektora/Voditelj Ureda za marketing, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured rektora
Korisnici	Cjelokupna javnost, djelatnici i studenti
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostavljen Ured za marketing • Izrađen marketinški i akcijski plan Sveučilišta • Broj provedenih kampanja za komunikaciju s ciljnim skupinama • Izvještaj o razini kvalitete IMK-a • Broj djelatnika obučeni za interni marketing
Praćenje pokazatelja	Voditelj Kabineta rektora/Voditelj Ureda za marketing te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.5.2.1. – prosinac 2017. godine 3.5.2.2. – kontinuirano 3.5.2.3. – 3.5.2.4. veljača 2018. godine 3.5.2.5. – 3.5.2.7. – kontinuirano

CILJ 3.	IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU
Prioritet 3.5.	Unaprjeđenje komunikacijskih procesa s dionicima
Mjera 3.5.3.	Razvoj protokola komuniciranja za krizne situacije
Cilj mjere	Cilj mjere je osmisliti jasne protokole i načine kojima će se smanjiti na najmanju moguću mjeru bilo koji učinak krizne situacije u kojoj se nađe Sveučilište, bilo izravno ili neizravno.
Aktivnosti	3.5.3.1. Uspostava tima za krizne situacije 3.5.3.2. Osmišljavanje protokola komuniciranja i ponašanja u kriznim situacijama 3.5.3.3. Razvoj komunikacijskih kanala za komuniciranje u kriznim situacijama
Koordinator	Voditelj Kabineta rektora/Voditelj Ureda za marketing, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Tim za krizne situacije
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru, sveukupna javnost
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Oformljen tim za krizne situacije • Izrađeni protokoli komuniciranja i ponašanja u kriznim situacijama • Razvijen komunikacijski kanal za komuniciranje u kriznim situacijama

Praćenje pokazatelja	Voditelj Kabineta rektora/Voditelj Ureda za marketing te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	3.5.3.1. – 3.5.3.3. rujan 2018. godine

CILJ 4.	INTERNACIONALIZACIJA SVEUČILIŠTA
Prioritet 4.1.	Poboljšanje suradnje s inozemnim visokoobrazovnim i znanstvenim institucijama
Mjera 4.1.1.	Razvoj sustava poticaja za unaprjeđenje zajedničkih međunarodnih znanstvenih i stručnih projekata
Cilj mjere	Cilj mjere jest razvijanje sustava poticaja za unaprjeđenje zajedničkih međunarodnih znanstvenih i stručnih projekata. Naglasak je pritom na daljnjem razvoju postojećeg sustava u skladu s definiranim tipom međunarodne suradnje koja se želi ostvariti, profilu sveučilišta koja odgovaraju željenom planu suradnje te željenom znanstvenom usmjerenju.
Aktivnosti	4.1.1.1. Utvrđivanje plana i profila internacionalizacije Sveučilišta 4.1.1.2. Osmišljavanje i implementacija alata potrebnih za promociju i osnaživanje suradnje s ciljanim sveučilištima 4.1.1.3. Organizacija radionica u svrhu promoviranja, edukacije, planiranja i prijavljivanja zajedničkih međunarodnih znanstvenih i stručnih projekata 4.1.1.4. Osiguravanje administrativne potpore u prijavi i vođenju znanstvenih projekata
Koordinator	Voditelj Ureda za znanost i projekte, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za znanost i projekte, Ured za međunarodnu suradnju
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru, studenti i znanstvenici drugih sveučilišta
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Predstavljeni plan internacionalizacije Sveučilišta za predstojeću akademsku godinu • Broj planiranih i broj realiziranih projekata po završetku akademske godine • Broj odrađenih radionica • Broj pruženih potpora u prijavi i vođenju znanstvenih projekata
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za znanost i projekte te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	4.1.1.1. – 4.1.1.2. kontinuirano od početka akademske godine 2017./2018. 4.1.1.3. – 4.1.1.4. kontinuirano

CILJ 4.	INTERNACIONALIZACIJA SVEUČILIŠTA
Prioritet 4.1.	Poboljšanje suradnje s inozemnim visokoobrazovnim i znanstvenim institucijama
Mjera 4.1.2.	Poticanje uvođenja nastave na stranim jezicima
Cilj mjere	Cilj ove mjere je povećanje broja ponuđenih kolegija i studijskih programa koji se izvode na engleskom jeziku u svrhu daljnje kvalitetne internacionalizacije Sveučilišta. Navedena mjera neophodna je s obzirom za povećani interes i brojnost dolaznih studenata i istraživača, odnosno na rastući broj ugovora o suradnji s nizom međunarodnih sveučilišta.
Aktivnosti	4.1.2.1. Pokretanje studijskih programa na stranom jeziku 4.1.2.2. Povećanje broja kolegija koji se izvode na stranim jezicima 4.1.2.3. Osmišljavanje i implementacija sustava nagrađivanja za predlagatelje/izvođače kolegija na stranom jeziku
Koordinator	Voditelj Ureda za međunarodnu suradnju, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za međunarodnu suradnju, Ured za poslijediplomske studije, Ured za preddiplomske i diplomatske studije, Ured za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru, studenti i znanstvenici drugih sveučilišta
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj osmišljenih i pokrenutih studijskih programa na stranom jeziku

	<ul style="list-style-type: none"> • Broj ponuđenih kolegija na stranom jeziku (u odnosu na akademsku godinu 2016./2017.)
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za međunarodnu suradnju te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	4.1.2.1. listopad 2018. godine 4.1.2.2. – 4.1.2.3. kontinuirano

CILJ 4.	INTERNACIONALIZACIJA SVEUČILIŠTA
Prioritet 4.1.	Poboljšanje suradnje s inozemnim visokoobrazovnim i znanstvenim institucijama
Mjera 4.1.3.	Poticanje formiranja združenih studija
Cilj mjere	Cilj mjere je uspostavljanje združenih studija na svim razinama kako bi se dodatno poboljšala suradnja s inozemnim visokoobrazovnim i znanstvenim institucijama, poboljšala i ubrzala razmjena znanja i iskustva te stekli mogući preduvjeti za pokretanje zajedničkih nacionalnih i međunarodnih znanstvenih, istraživačkih i umjetničkih projekata, pokretanje i uvođenje novih studijskih programa te otvaranje mogućnosti uvođenja novih područja i polja znanstvenog istraživanja.
Aktivnosti	4.1.3.1. Definiranje sveučilišnih smjernica vezanih za tip združenih studija kojima se daje prioritet 4.1.3.2. Organizacija radionica u svrhu promoviranja, razvoja i daljnjeg koordiniranja mogućih združenih studija te predstavljanje uspješnih primjera suradnje 4.1.3.3. Osiguravanje infrastrukturne podrške potrebne za realizaciju i daljnju koordinaciju realiziranih združenih studija 4.1.3.4. Osiguravanje financija za provođenje združenih studija putem različitih modela (su)financiranja
Koordinator	Voditelj Ureda za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za poslijediplomske studije, Ured za preddiplomske i diplomске studije, Ured za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru, studenti i znanstvenici s drugih sveučilišta
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> • Broj pokrenutih združenih studija evidentiran po završetku svake akademske godine
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	4.1.3.1. – 4.1.3.2. listopad 2017. godine 4.1.3.3. – 4.1.3.4. kontinuirano od početka akademske godine 2017./2018.

CILJ 4.	INTERNACIONALIZACIJA SVEUČILIŠTA
Prioritet 4.2.	Podizanje razine svijesti o potrebi internacionalizacije kod djelatnika i studenata
Mjera 4.2.1.	Poticanje mobilnosti djelatnika i studenata
Cilj mjere	Cilj mjere je podizanje svijesti o potrebi internacionalizacije kod djelatnika i studenata Sveučilišta u Zadru. Korištenjem omogućene mobilnosti djelatnici se dalje usavršavaju kako u svom znanstveno-istraživačkom iskustvu, tako i u stručnom aspektu svog rada na Sveučilištu. Stečena iskustva pritom mogu biti iskorištena u svakodnevnom radu.
Aktivnosti	4.2.1.1. Utvrđivanje plana i profila potrebne internacionalizacije Sveučilišta, njegovih djelatnika i studenata

	4.2.1.2. Osmišljavanje i implementacija edukativnih radionica za poticanje mobilnosti 4.2.1.3. Osmišljavanje i implementacija sustava praćenja i promocije ostvarenih rezultata djelatnika i studenata koji su sudjelovali u mobilnosti
Koordinator	Voditelj Ureda za međunarodnu suradnju, nadležni prorektor(i)
Nositelji	Ured za međunarodnu suradnju
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Izrađen plan i profil internacionalizacije Sveučilišta Broj provedenih edukativnih radionica za poticanje mobilnosti Broj sudjelovanja u programima mobilnosti (semestralno i godišnje)
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za međunarodnu suradnju te nadležni prorektor(i) podnose izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	4.2.1.1. – 4.2.1.3. listopad 2017. godine

CILJ 4.	INTERNACIONALIZACIJA SVEUČILIŠTA
Prioritet 4.2.	Podizanje razine svijesti o potrebi internacionalizacije kod djelatnika i studenata
Mjera 4.2.2.	Jačanje institucionalne potpore djelatnicima i studentima koji sudjeluju u mobilnosti
Cilj mjere	Cilj mjere je jačanje institucionalne potpore djelatnicima i studentima koji sudjeluju u mobilnosti.
Aktivnosti	4.2.2.1. Poboljšanje prohodnosti odlazne i dolazne mobilnosti 4.2.2.2. Poboljšanje financijskih uvjeta za odlazak na mobilnost 4.2.2.3. Utvrđivanje osnovnih dokumenata i informacija koje će u dvojezičnom obliku biti dostupne putem internetskih i intranetskih sveučilišnih stranica 4.2.2.4. Osmišljavanje i implementacija edukativnih radionica za poticanje mobilnosti 4.2.2.5. Razvoj modela za smanjenje prepreka kod višemjesečnog boravka djelatnika na mobilnosti
Koordinator	Voditelj Ureda za međunarodnu suradnju
Nositelji	Ured za međunarodnu suradnju
Korisnici	Studenti i djelatnici Sveučilišta u Zadru
Pokazatelji	<ul style="list-style-type: none"> Rezultati provedenih anketa vezanih za zadovoljstvo i potrebe djelatnika i studenata koji sudjeluju u mobilnosti Broj studenata i djelatnika u odlaznoj i dolaznoj mobilnosti Broj edukativnih radionica za poticanje mobilnosti Razvijen model za smanjenje prepreka kod višemjesečnog boravka djelatnika na mobilnosti
Praćenje pokazatelja	Voditelj Ureda za međunarodnu suradnju podnosi izvješće Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
Vrijeme izvršenja/provedbe	4.2.2.1. – 4.2.2.3. listopad 2017. godine 4.2.2.4. – 4.2.2.5. listopad 2019. godine

5. USKLAĐENOST STRATEGIJE SA STRATEŠKIM OKVIROM RH I EU

Analizirajući potrebe u cjelini, Strategija Sveučilišta u Zadru temelji se na važnim strateškim dokumentima koji određuju nacionalne i globalne prioritete na svim područjima, a za Sveučilište i na području visokog obrazovanja i znanstvenog istraživanja. Pri tome se Strategija oslanja na glavne strateške ciljeve kao što su izvrsnost, konkurentnost i inovacije te pametan, održiv i uključiv rast.

Kada se radi o strateškim dokumentima na koje se oslanja Strategija Sveučilišta u Zadru, treba istaknuti nekoliko njih. **Strategija Europa 2020** i pripadajući **Obzor 2020** ističu posebno značajne ciljeve koji se posljedično odražavaju i na buduće djelovanje Sveučilišta. Europska unija posebno ističe važnost visokog obrazovanja čiji razvoj promišlja u okviru *Education and Training 2020 strategy (ET2020)* i *EU strategy for modernising higher education*.

Nacionalni program reformi Republike Hrvatske za 2017. godinu (travanj 2017.) navodi kao jedan od temeljnih problema *Povećanje zapošljivosti i povezivanje obrazovanja s tržištem rada*, i to kroz mjere: *Provedba programa obrazovanja, cjeloživotnog učenja i integracije na tržište rada, Usklađivanje obrazovnih programa s potrebama tržišta rada na razini strukovnog i visokog obrazovanja te Provedba reforme školstva*. Poseban naglasak se stavlja na drugu mjeru i to kroz ostvarenje ciljeva: *Provedba Hrvatskog kvalifikacijskog okvira (HKO), Poboljšanje relevantnosti strukovnog obrazovanja i osposobljavanja u odnosu na tržište rada i njegovu kvalitetu, Povećanje zastupljenosti stručne prakse u visokom obrazovanju, Unaprjeđenje sustava osiguravanja kvalitete visokog obrazovanja, Razvoj sustava vrjednovanja neformalnog i informalnog učenja*.

Strategija Sveučilišta u Zadru oslanja se i na nacionalnu **Strategiju obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske (2014.)** koja kao misiju hrvatskog obrazovnog sustava definira: „osigurati kvalitetno obrazovanje dostupno svima pod jednakim uvjetima, u skladu sa sposobnostima svakoga korisnika sustava“. U okviru Strategije obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske definirani su ciljevi i mjere za njihovo ostvarenje. Strateški dokument promišlja razvoj visokog obrazovanja kroz osam temeljnih ciljeva (*Unaprijediti studentske programe dosljednom provedbom postavki bolonjske reforme i redefinirati kompetencije koje se njima stječu; Ustrojiti kvalitetan binarni sustav visokog obrazovanja usklađen s nacionalnim potrebama i načelom učinkovita upravljanja visokim učilištima; Osigurati kvalitetnu kadrovsku strukturu visokih učilišta kao osnovu za unapređenje kvalitete visokog obrazovanja; Osigurati učinkovit i razvojno poticajan sustav financiranja visokih učilišta; Osigurati zadovoljavajuće prostorne i informacijsko-komunikacijske resurse visokih učilišta; Unaprijediti studentski standard uz posebnu skrb za socijalnu dimenziju studiranja; Internacionalizirati visoko obrazovanje i jače ga integrirati u europski i svjetski visoko obrazovni sustav; Osigurati primjerenu važnost kulture kvalitete i načela odgovornosti u visokom obrazovanju*), dok se razvoj znanosti predviđa kroz šest ciljeva (*Brzo pokretanje promjena u sustavu visokog obrazovanja i znanosti; Kompetitivna javna sveučilišta i znanstveni instituti koji stvaraju novu vrijednost; Okruže koje potiče suradnju istraživačke zajednice s gospodarstvom i društvenim djelatnostima; Sveučilišta, veleučilišta i znanstveni instituti uključeni u procese pametne specijalizacije; Nacionalne istraživačke i inovacijske infrastrukture s javnim pristupom; Rast javnog financiranja u istraživanja i poticanje ulaganja poslovnog i društvenog sektora*).

Stvaranje novog modela gospodarskog rasta temeljenog na ciljanoj podršci istraživačko-razvojnim aktivnostima i inovacijama u središtu je **Strategije pametne specijalizacije Republike Hrvatske za razdoblje od 2016. do 2020. godine (S3)**. Strategija razvoja Sveučilišta u Zadru svojim ciljevima, prioritetima i mjerama izravno doprinosi ostvarenju ciljeva S3 strategije, a posebice specifičnih ciljeva koji se odnose na *povećanje kapaciteta znanstveno-istraživačkog sektora za provedbu vrhunskih istraživanja koja odgovaraju potrebama gospodarstva, prevladavanja rascjepkanosti inovacijskog lanca vrijednosti i jaza između znanstveno-istraživačkog i poslovnog sektora te partnerskog rada na rješavanju društvenih izazova*. U okviru Strategije razvoja Sveučilišta u Zadru identificirana su

relevantna *tematska prioritetna područja (TPP)* gospodarstva u kojima je snaga Sveučilišta najveća. Uključivanje u procese pametne specijalizacije Sveučilište u Zadru nastoji ostvariti kroz sljedeća područja: *Zdravlje i kvaliteta života, Promet i mobilnost te Hrana i bioekonomija*. Razvojem novih studijskih programa te sudjelovanjem u relevantnim znanstvenim i stručnim projektima podržat će se i horizontalne teme strategije S3: *Industrija ključnih tehnologija (KET)* i *Informacijske i komunikacijske tehnologije (ICT)*.

Nadalje se ovaj dokument oslanja na **Županijsku razvojnu strategiju Zadarske županije 2016. – 2020.** U okviru te strategije Sveučilište u Zadru pojedinačno se ističe kao nositelj u Cilju 1. *Gospodarski konkurentna i inovativna Zadarska županija*. Konačno, Strategija Sveučilišta u Zadru oslanja se i na **Strategiju razvoja Grada Zadra 2013-2020.** u kojem se Sveučilište u Zadru kao partner u provedbi nalazi u okviru strateškog cilja 2. *Povećanje gospodarske konkurentnosti*, strateškog cilja 4. *Održivi razvoj ruralnog područja i otoka*, dok se posebno, kao nositelj, Sveučilište ističe u okviru strateškog cilja 3. *Unaprjeđenje kvalitete života i zaštite okoliša*.

6. METODOLOŠKI OKVIR IZRADE STRATEŠKOG DOKUMETA

U okviru analize stanja korištene su dostupne baze podataka kojima raspolažu različiti uredi Sveučilišta u Zadru, i to prije svega Ured za znanost i projekte, Ured za međunarodnu suradnju, Ured za izdavačku djelatnost, Ured za preddiplomske i diplomske studije, Ured za poslijediplomske studije, Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhive, Ured za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija, i nadalje, Ured za kvalitetu čija su istraživanja zadovoljstva akademskog, neakademskog i studentskog zadovoljstva predstavljali smjernice i podloge za analizu stanja. Prikupljeni podatci analizirani su postupcima deskriptivne statistike i interpretirani u primjerene zaključke.

Nakon analize sekundarnih podataka Sveučilišta, pristupilo se analizi ostvarenosti ciljeva i zadataka iz strateškog dokumenta Sveučilišta za prethodno razdoblje, a čiji rezultati su prikazani u poglavlju 3. ovog dokumenta. Izradom *benchmark* analize napravljena je usporedba Sveučilišta u Zadru sa sveučilištima koja se smatraju usporedivima ili sa sveučilištima prema čijoj kvaliteti težimo. Usporedna sveučilišta odabrana su temeljem unaprijed postavljenih elemenata sličnosti/razlika sa Sveučilištem u Zadru (npr. postojanje programa iz humanističkih i društvenih znanosti, sličnost obrazovnog sustava, tradicija postojanja itd.).

Fokusne skupine s različitim dionicima (studenti, pročelnici sastavnica sveučilišta i voditelji sveučilišnih znanstvenih i nastavnih centara, gospodarski subjekti, lokalne i regionalne zajednice) Sveučilišta u Zadru obavljene su u razdoblju od veljače do travnja 2017. godine. Fokusne skupine vođene su prema unaprijed pripremljenom protokolu koji je uključivao pitanja za koja se činilo da bi bila relevantna za pojedinu skupinu sudionika. Na kraju su sudionici imali mogućnost slobodno izraziti svoje mišljenje o potrebi uvođenja promjena/unaprjeđenja djelovanja Sveučilišta u Zadru. Na osnovi transkripata prepoznate su smjernice djelovanja koje su uključene u ovaj strateški dokument. Obavljen je i dubinski intervju s članovima uprave Sveučilišta u Zadru u kojem su sudjelovali Rektorica i svi prorektori temeljem unaprijed pripremljenog podsjetnika. Sudionici su slobodno iskazali svoje mišljenje koje je transkribirano te su prepoznate dodatne smjernice koje su također uključene u nacrt ovog strateškog dokumenta.

Kako bi se obuhvatila najšira populacija, provedeno je *online* anketno istraživanje u ljetnom semestru akademske godine 2016./2017. Korišten je strukturirani anketni upitnik, a poveznica na upitnik dostavljena je svim zaposlenicima Sveučilišta u Zadru. U istraživanju je sudjelovalo 240 osoba, od čega 181 nastavnik (znanstveno-nastavno i suradničko zvanje) te 44 zaposlenika administrativno-tehničkih službi. Kvantitativni podatci dobiveni istraživanjem analizirani su postupcima deskriptivne statistike i interpretirani u primjerene rezultate uključene u Strategiju. Analizom kvalitativnih podataka došlo se do visoko vrijednih zaključaka koji su predstavljali temelj za izradu SWOT analize sveučilišta, a koja je rađena primjerenom metodologijom. Nadalje, SWOT analiza je obuhvatila i rezultate svih ranije navedenih analiza.

7. PROVEDBENI MEHANIZMI

Cilj 1. UNAPRJEĐENJE UVJETA RADA STUDENATA I DJELATNIKA SVEUČILIŠTA

Prioritet	Mjera	Koordinator(i)	Nositelj(i)	Izveštavanje	
1.1.	1.1.1.	<ul style="list-style-type: none"> Voditelj Ureda za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> Ured za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj 		
	1.1.2.				
	1.1.3.				
	1.1.4.				
	1.1.5.	<ul style="list-style-type: none"> Voditelj Službe za tehničko održavanje i osiguranje nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> Služba za tehničko održavanje i osiguranje 		
1.2.	1.2.1.	<ul style="list-style-type: none"> Voditelj Informatičke službe nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> Informatička služba 		
	1.2.2.				
	1.2.3.				
1.3.	1.3.1.	<ul style="list-style-type: none"> Voditelj Službe za tehničko održavanje i osiguranje nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> Služba za tehničko održavanje i osiguranje Glavni tajnik 		
	1.3.2.		<ul style="list-style-type: none"> Služba za tehničko održavanje i osiguranje 		
	1.3.3.	<ul style="list-style-type: none"> Voditelj Ureda za nabavu i prodaju nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> Ured za nabavu i prodaju, Služba za tehničko održavanje i osiguranje Informatička služba 		
	1.3.4.	<ul style="list-style-type: none"> Voditelj Službe za tehničko održavanje i osiguranje nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> Služba za tehničko održavanje i osiguranje Ured za europske strukturne i investicijske fondove (ESI) i razvoj Ured za znanost i projekte 		
1.4.	1.4.1.	<ul style="list-style-type: none"> Voditelj Centra za studentski standard nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> Centar za studentski standard Studentska služba 	Koordinator(i) podnose izvješće o provedbi mjere Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)	
	1.4.2.				
	1.4.3.		<ul style="list-style-type: none"> Centar za studentski standard Studentski zbor 		
	1.4.4.	<ul style="list-style-type: none"> pročelnici sveučilišnih odjela voditelji sveučilišnih znanstvenih i nastavnih centara Voditelj Centra za tjelovježbu i studentski šport nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> Sveučilišni odjeli Znanstveni i nastavni centri Centar za tjelovježbu i studentski šport Studentski zbor 		
1.5.	1.5.1.	<ul style="list-style-type: none"> Voditelj Studentskog savjetovišta nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> Studentsko savjetovište Studentska služba Povjerenstvo za studente s invaliditetom 		
	1.5.2.		<ul style="list-style-type: none"> Studentsko savjetovište Studentska služba Povjerenstvo za studente s invaliditetom 		

			<ul style="list-style-type: none"> • Centar Stjepan Matičević 	
	1.5.3.		<ul style="list-style-type: none"> • Studentsko savjetovanište, Povjerenstvo za studente s invaliditetom 	

Cilj 2. JAČANJE KADROVSKE STRUKTURE SVEUČILIŠTA

Prioritet	Mjera	Koordinator(i)	Nositelj(i)	Izveštavanje
2.1.	2.1.1.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za osiguravanje kvalitete • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za znanost i projekte • Ured za osiguravanje kvalitete • Ured za izdavačku djelatnost • Ured za preddiplomske i diplomske studije 	<p>Koordinator(i) podnose izvješće o provedbi mjere Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)</p>
	2.1.2.	<ul style="list-style-type: none"> • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za znanost i projekte • Ured za izdavačku djelatnost • Sveučilišna knjižnica 	
	2.1.3.	<ul style="list-style-type: none"> • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Centar Stjepan Matičević • Ured za osiguravanje kvalitete • Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva 	
	2.1.4.	<ul style="list-style-type: none"> • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Centar Stjepan Matičević • Centar za strane jezike • Ured za osiguravanje kvalitete • Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva 	
	2.1.5.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za izdavačku djelatnost • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za izdavačku djelatnost 	
2.2.	2.2.1.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za osiguravanje kvalitete • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za osiguravanje kvalitete 	
	2.2.2.		<ul style="list-style-type: none"> • Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva 	
	2.2.3.		<ul style="list-style-type: none"> • Ured za osiguravanje kvalitete • Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva • Centar Stjepan Matičević 	
2.3.	2.3.1.	<ul style="list-style-type: none"> • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za osiguravanje kvalitete • Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva • pročelnici odjela 	
	2.3.2.		<ul style="list-style-type: none"> • Ured za osiguravanje kvalitete • Ured za znanost i projekte 	

			<ul style="list-style-type: none"> • Ured za međunarodnu suradnju • pročelnici odjela 	
	2.3.3.		<ul style="list-style-type: none"> • Ured za znanost i projekte • Ured za osiguravanje kvalitete • Ured za preddiplomske i diplomske studije • Ured za poslijediplomske studije • pročelnici odjela 	
	2.3.4.		<ul style="list-style-type: none"> • Ured za osiguravanje kvalitete • Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva • pročelnici odjela 	
2.4.	2.4.1.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj kabineta rektora • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured rektora • Uredi prorektora 	
	2.4.2.	<ul style="list-style-type: none"> • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za osiguravanje kvalitete • Ured za izdavačku djelatnost 	
	2.4.3.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za kadrovske administrativne poslove i poslove arhiva • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva 	

Cilj 3. IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU

Prioritet	Mjera	Koordinator(i)	Nositelj(i)	Izveštavanje
3.1.	3.1.1.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za znanost i projekte • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za znanost i projekte 	Koordinator(i) podnose izvješće o provedbi mjere Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
	3.1.2.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za poslijediplomske studije • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za poslijediplomske studije 	
	3.1.3.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za znanost i projekte • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za znanost i projekte 	
	3.1.4.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za izdavačku djelatnost • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za izdavačku djelatnost • Ured za znanost i projekte 	
	3.1.5.	<ul style="list-style-type: none"> • Interni revizor • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Služba za računovodstvo, knjigovodstvo i financije • Financijski tajnik • Ured za znanost i projekte 	
3.2.	3.2.1.	<ul style="list-style-type: none"> • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za osiguravanje kvalitete 	
	3.2.2.		<ul style="list-style-type: none"> • Ured za preddiplomske i diplomske studije 	

			<ul style="list-style-type: none"> • Ured za poslijediplomske studije • pročelnici odjela 	
	3.2.3.		<ul style="list-style-type: none"> • Ured za osiguravanje kvalitete 	
	3.2.4.		<ul style="list-style-type: none"> • pročelnici odjela 	
3.3.	3.3.1.	<ul style="list-style-type: none"> • Glavni tajnik • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za kadrovske, administrativne poslove i poslove arhiva pročelnici odjela • Ured za osiguravanje kvalitete 	
	3.3.2.	<ul style="list-style-type: none"> • Financijski tajnik • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Služba za računovodstvo, knjigovodstvo i financije • Informatička služba 	
	3.3.3.	<ul style="list-style-type: none"> • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured rektora • Uredi prorektora • sveučilišni odjeli i sastavnice 	
3.4.	3.4.1.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za znanost i projekte • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za znanost i projekte 	
	3.4.2.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija • Ured za preddiplomske i diplomske studije • Ured za poslijediplomske studije 	
	3.4.3.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za preddiplomske i diplomske studije • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za preddiplomske i diplomske studije • Ured za međunarodnu suradnju 	
	3.4.4.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za preddiplomske i diplomske studije/Voditelj karijernog centra • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za preddiplomske i diplomske studije • Studentsko savjetovište 	
3.5.	3.5.1.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Kabineta rektora • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured rektora 	
	3.5.2.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Kabineta rektora/Voditelj Ureda za marketing • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Tim za krizne situacije 	
	3.5.3.			

Cilj 4. IMPLEMENTACIJA INOVATIVNIH PROCESA NA SVEUČILIŠTU

Prioritet	Mjera	Koordinator(i)	Nositelj(i)	Izvještavanje
4.1.	4.1.1.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za znanost i projekte • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za znanost i projekte • Ured za međunarodnu suradnju 	Koordinator(i) podnose izvješće o provedbi mjere

	4.1.2.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za međunarodnu suradnju nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za međunarodnu suradnju • Ured za poslijediplomske studije • Ured za preddiplomske i diplomske studije • Ured za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija 	Upravi Sveučilišta u Zadru (30. lipnja, 31. prosinca, a po potrebi na zahtjev Uprave Sveučilišta i u drugim terminima)
	4.1.3.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za poslijediplomske studije • Ured za preddiplomske i diplomske studije • Ured za primjenu ECTS-a i akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija 	
4.2.	4.2.1. 4.2.2.	<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj Ureda za međunarodnu suradnju • nadležni prorektor(i) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ured za međunarodnu suradnju 	