





**SVEUČILIŠTE U MOSTARU**

**Izdavač**

Sveučilište u Mostaru

**Za izdavača**

Prof.dr.sc. Vlado Majstorović

**Lektor**

Doc.dr.sc. Ivica Musić

**Naslovnica**

Dado Zadro

**Tisak i obrada**

FRAM Mostar

**Naklada**

200 komada

**Mostar 2012.**

# **STRATEGIJA 2012. – 2017.**

Mostar, 2012.



**Strategiju razvoja Sveučilišta u Mostaru izradili su članovi Senata i Povjerenstva za izradbu Strategije:**

Prof. dr. sc. Vlado Majstorović, rektor, koordinator za izradbu *Strategije*

Prof. dr. sc. Ivo Čolak, prorektor

Prof. dr. sc. Sanja Bijakšić, prorektorica

Prof. dr. sc. Vojo Višekruna, pomoćnik rektora

Prof. dr. sc. Zoran Tomić, pomoćnik rektora

Prof. dr. sc. Stanko Ivanković, dekan Agronomskoga i prehrambeno-tehnološkog fakulteta

Prof. dr. sc. Mila Gadžić, dekanica Ekonomskoga fakulteta

Prof. dr. sc. Milenko Obad, dekan Fakulteta strojarstva i računarstva

Prof. dr. sc. Zoran Primorac, dekan Fakulteta prirodoslovno- matematičkih i odgojnih znanosti

Prof. dr. sc. Mladen Mimica, dekan Fakulteta zdravstvenih studija

Prof. dr. sc. Monika Tomić, dekanica Farmaceutskoga fakulteta

Prof. dr. sc. Ivan Lovrić, dekan Građevinskoga fakulteta

Prof. dr. sc. Slavica Juka, dekanica Filozofskoga fakulteta

Prof. dr. sc. Ljerka Ostojić, dekanica Medicinskoga fakulteta

Prof. dr. sc. Ljubo Zovko, dekan Pravnoga fakulteta

Stjepan Skoko, red. prof., dekan Akademije likovnih umjetnosti

Prof. dr. sc. Snježana Rezić, koordinatorica za osiguranje kvalitete

Maja Medić, dipl. iur., glavna tajnica

Željko Matković, predsjednik Studenskoga zbora

**Članovi Senata i rektorovoga kolegija u prethodnome sazivu:**

Prof. dr. sc. Dražena Gašpar, prorektorica

Prof. dr. sc. Brano Markić, dekan Ekonomskoga fakulteta

Prof. dr. sc. Ante Kainić, dekan Akademije likovnih umjetnosti

Mr. sc. Marinko Jurilj, dipl. iur., prijašnji glavni tajnik

Ana Šljivić, predsjednica Studenskoga zbora

U izradbi nacrtu *Strategije* sudjelovali su članovi sveučilišnih povjerenstava i mnogobrojni sveučilišni nastavnici. Nakon stupanja na snagu Zakona o visokom obrazovanju u Hercegovačko- neretvanskoj županiji dopunjena je ranije prihvaćena *Strategija*, nakon čega je jednoglasno usvojena na sjednici Senata 30. listopada 2012. i sjednici Upravnoga vijeća 17. prosinca 2012. godine.



## SADRŽAJ

PREDGOVOR.....	9
1. UVOD .....	11
1.1. Razlozi za izradbu Strategije .....	12
1.2. Osnovna načela Strategije.....	13
1.3. Podloge za izradbu Strategije i postupak donošenja .....	14
2. SVEUČILIŠTE U MOSTARU DANAS .....	17
2.1. Misija.....	18
2.2. Vizija.....	19
3. PROMJENE OKRUŽENJA .....	21
3.1. Bolonjski proces.....	21
3.2. Osiguranje kvalitete .....	23
4. SWOT ANALIZA .....	25
5. STRATEŠKI CILJEVI I ZADATCI.....	29
5.1. Strateški ciljevi .....	29
5.1.1. Obrazovanje .....	29
5.1.2. Znanstvenoistraživački rad .....	30
5.1.3. Razvoj zajednice.....	30
5.1.4. Organizacijski ustroj i resursi .....	30
5.2. Zadatci .....	31
5.2.1. Obrazovanje .....	31
5.2.2. Znanstvenoistraživački rad .....	36
5.2.3. Razvoj zajednice.....	42
5.2.4. Organizacijski ustroj i resursi .....	45
6. PROVEDBA STRATEGIJE .....	53
LITERATURA .....	55

PRILOG 1 – Upitnik.....	58
PRILOG 2 – Izvješće o provedbi strateških ciljeva .....	64
PRILOG 3 – Izračun indikatora učinka .....	66



## **PREDGOVOR**

Vrijeme u kojemu živimo vrijeme je promjena. One su vrlo opsežne, duboke i brze. Zahvaćaju sva područja djelovanja i života: tehniku i tehnologiju, gospodarske i negospodarske djelatnosti, znanost i obrazovanje te ostale društvene strukture. Obrazovanje je danas ključni čimbenik gospodarskoga razvića, a visoko obrazovanje strateški važno za cjelokupno obrazovanje i osnova za istraživanje, inovacije i kreativnost. Ni u jedno doba ljudske povijesti dobrobit naroda nije tako izravno ovisila o kvaliteti i dosegu institucija visokoga obrazovanja kao danas. Stoga se od suvremene visokoškolske ustanove, u kakvu se želi razviti i naše Sveučilište, očekuje otkrivanje novih spoznaja, njihovo prenošenje na mlađe naraštaje te primjena novih spoznaja u inovativnim tehnologijama, proizvodima i postupcima. To su najvažniji inovacijski resursi i čimbenici suvremenih društvenih procesa.

Preobrazba društva koja se odnosi na prijelaz od industrijskoga društva na društvo utemeljeno na znanju povezana je i s preobrazbom sveučilišta. Ta je preobrazba posljedica potrebe za jakim institucijama koje su sposobne odgovoriti na društvene potrebe, primiti veći broj studenata, steći i prenijeti znanje te tako pridonijeti svekolikomu društvenom razviću. Taj prijelaz podrazumijeva temeljitu preobrazbu drugoga naraštaja sveučilišta, sveučilišta Humboldtova tipa utemeljena na znanosti u čijemu je središtu profesor znanstvenik, prema trećemu naraštaju sveučilišta, sveučilišta bolonjskoga tipa utemeljenoga na znanju u čijemu je središtu student.

Proces preobrazbe prema trećemu naraštaju sveučilišta vrlo je složen i iznimno zahtijevan. S tim procesom suočava se i Sveučilište u Mostaru. Izgradnja integriranoga sveučilišta bolonjskoga tipa dugotrajan je proces koji treba pomno planirati i osigurati dovoljno resursa za njegovo uspješno provođenje. Velik je to izazov na koji mogu odgovoriti samo sveučilišta koja uspijevaju mobilizirati sve resurse za ostvarenje jasno postavljenih ciljeva.

Vodstvo Sveučilišta u Mostaru potpuno je svjesno nužnih promjena i izazova, ali u svemu tome vidi i priliku za integriranje u europski prostor visokoga obrazovanja i europski istraživački prostor uključujući pripremu Sveučilišta za funkcioniranje unutar Europske unije.

U proteklome petogodišnjem razdoblju na Sveučilištu je pokrenuto više projekata koji su po svojoj prirodi integrirajući i vode uspostavljanju ujednačenih standarda na svim dijelovima Sveučilišta. Posebice valja istaknuti prvi investicijski ciklus izgradnje sveučilišnoga kampusa, izradbu novoga sveučilišnoga legislativnog okvira, izradu Etičkoga kodeksa, izgradnju sustava za osiguranje kvalitete, razvoj jedinstvenoga sveučilišnoga informacijskog sustava i sl.

Zakon o visokome obrazovanju koji je donesen 2011. godine Sveučilištu je dao visok stupanj autonomije, ali zahtijeva i kudikamo veću integraciju funkcija na Sveučilištu, redefiniranje sustava upravljanja te uvođenja u praksu strateškoga menadžmenta kao glavnoga sredstva za uspješnu preobrazbu Sveučilišta i njegova koordiniranoga razvoja. Stoga Sveučilište treba uspostaviti sustav strateškoga planiranja za što je ponajprije potrebno izraditi strategiju.

Sve dosadašnje aktivnosti i postignuti stupanj razvoja, svijest o nužnosti preobrazbe Sveučilišta, dinamične promjene u okruženju, osobito čvrsto opredjeljenje za integriranje u europski istraživački prostor i europski prostor visokoga obrazovanja nametnuli su potrebu da se izradi *Strategija Sveučilišta*. Uvjeren sam da će ona osigurati stabilan razvoj Sveučilišta u Mostaru.

Prof. dr. sc. **Vlado Majstorović**, rektor

## 1. UVOD

Obrazovanje, znanstveni i visokostručni rad te unaprjeđenje umjetničkoga i tehnološkoga stvaralaštva osnovne su zadaće Sveučilišta u Mostaru i nezaobilazno polazište u procesu razvoja njegove strategije. Otkrivanje i prenošenje kvalitetnoga znanja jedan je od najvažnijih pokretača razvoja proizvodnih, poslovnih i inovativnih procesa u svim područjima djelovanja i života. Sveučilište je ključno mjesto na kojemu se otkrivaju nove spoznaje i tehnološka rješenja i kao takvo ima istaknuto mjesto u procesu razvitka gospodarstva i drugih društvenih struktura. Otkrivanje novih spoznaja, njihovo prenošenje na naraštaje što dolaze, znanstvena, umjetnička i razvojna istraživanja – temeljne su zadaće na kojima sveučilišta grade svoj kontinuitet, pokreću društvene promjene i pridonose njegovu svekoliku razviću. Uz to što treba preuzeti pokretačku ulogu društvenih promjena utemeljenih na znanju pred sveučilištem je i njegovo tradicionalno civilizacijsko-kulturološko poslanje. Ono je važno i stoga što je u modernim društvima prihvaćanje civilizacijskih vrijednosti jednako važno kao i stjecanje kvalifikacija potrebnih gospodarstvima utemeljenim na znanju. Osim toga sveučilište istodobno mora osigurati i uvjete za otkrivanje spoznaja ne samo za trenutne nego i buduće potrebe zajednice u kojoj obitava. Samo tako može očuvati svoju tradicionalnu sposobnost kreiranja društva budućnosti.

Priliku za ostvarivanje navedenih ciljeva Sveučilište u Mostaru prepoznalo je u provedbi reforme koju promiče bolonjski proces te u preobrazbi u sveučilište bolonjskoga tipa utemeljenoga na znanju i u čijemu je središtu student. Stoga je Senat Sveučilišta donio odluku o izradbi *Strategije za petogodišnje razdoblje*.

Temeljnu podlogu i smjernice za izradbu *Strategije Sveučilišta* čini više dokumenata Europske unije od kojih su najvažniji:

- Lisabonska strategija iz 2000. (revidirani oblik 2005.)<sup>1</sup>
- Razvoj znanstvenih strategija i upravljanja na europskim sveučilištima<sup>2</sup>
- Akcijski plan za znanost i društvo.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> [http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/lisbon\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/lisbon_en.pdf)

[http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/COM2005\\_330\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/COM2005_330_en.pdf)

<sup>2</sup> <http://www.europa.eu.int/eracareers/europeancharter>.

<sup>3</sup> [http://europa.eu.int/eurllex/en/com/cnc/2001/com2001\\_0714en01.pdf](http://europa.eu.int/eurllex/en/com/cnc/2001/com2001_0714en01.pdf)

Povjerenstvo za izradbu *Strategije* imalo je na umu ostvarenje ciljeva postavljenih Lisabonskom strategijom koja upućuje na nužnost koordinirane prilagodbe obrazovnih sustava u europskim državama. Kako ne postoje ugovorne obveze u Ugovoru o stvaranju EU, Europsko vijeće uvelo je metodu otvorenoga koordiniranja (*Open Method of Coordination*, OMC) kao osnovnu metodu za konvergiranje europskih obrazovnih sustava. OMC se temelji na dogovorima o ključnim ciljevima, kojima prethodi temeljita ekspertna analiza, i uspostavljanju indikatora za redovito praćenje napredovanja. Stoga je Povjerenstvo za izradbu *Strategije Sveučilišta u Mostaru* osim definiranja ključnih ciljeva definiralo i indikatore učinka.

*Strategija Sveučilišta u Mostaru* treba pomoći Sveučilištu, fakultetu, zavodu, znanstveniku ili umjetniku pri usmjeravanju i održavanju osobnoga dugoročnog razvoja. Iako je *Strategija Sveučilišta* kao važna kao cjelina, isto je tako važno da na osnovi nje svaka članica Sveučilišta definira svoje prioritete na temelju dokazane znanstvene izvrsnosti.

Nakon što se *Strategija* usvoji, nužno je pratiti njezino provođenje na svim razinama. Za provedbu i praćenje njezine primjene Senat će imenovati posebno povjerenstvo predvođeno prorektorom za znanost i razvitak, a pripremljen je formular izvješća sukladno akcijskomu planu za provedbu *Strategije*.

## 1.1. Razlozi za izradbu *Strategije*

Postoji više razloga za izradbu *Strategije Sveučilišta*, a najvažniji su:

Potreba za izradbom *Strategije* proizlazi iz potrebe za razumijevanjem širega konteksta u kojemu djeluje Sveučilište u Mostaru, njegova vanjskoga i unutarnjega okružja. Izradbom *Strategije* želi se dati detaljan uvid u ono što se na Sveučilištu kani raditi i načine kako će se to provesti. To je proces koji će pomoći pri planiranju budućih aktivnosti, utvrđivanju prioriteta, stjecanju uvida u raspoložive resurse te praćenju napretka u odnosu na prvotno postavljene ciljeve.

- Potreba za *Strategijom* posljedica je nastojanja da se resursi na Sveučilištu bolje i učinkovitije iskoriste. To se pak može postići samo reorganizacijom sveučilišne uprave i integracijom njezinih funkcija.
- Potreba za selektiranim načinom zapošljavanja mladih stručnjaka koji mogu dogovoriti svim izazovima i biti vodeći čimbenik u razvoju Sveučilišta.
- Potreba za razvojem strateških pristupa i institucionalne podrške radi stvaranja partnerstva s gospodarstvenim privatnim i javnim sektorom ne samo kao budućim poslodavcima naših studenata nego i kao potencijalnim sufinancijerima istraživačkih projekata. Time se postiže uravnoteženost aktivnosti na novim globalnim tržištima stvarajući pritom partnere u gospodarstvu koji postaju javni lobisti za ulaganje u znanost i istraživanje.

- Povećanje cijena znanstvene infrastrukture zahtijeva učinkovitije korištenje znanstvene opreme i prostora. U nekim se zemljama stvaraju generičke „tehnološke platforme“, ili *core facilities*, koja omogućuje da se istom opremom služe više potencijalnih korisnika sa Sveučilišta.
- Sve veća potreba međunarodne zajednice za visokokvalificiranim kadrovima kako na nacionalnim, tako i na europskim područjima.
- Postoji sve veća potreba za stvaranjem kritične mase i međunarodne kompetitivnosti koja se temelji na većoj vjerojatnosti financiranja integralnih i regionalnih znanstvenih projekata zahvaljujući umrežavanju više sveučilišta ili njihovih članica.
- Potreba za stvaranjem znanstvene kulture, dostupnosti i bolje opremljenosti sveučilišta kao i okruženja za poticanje međufakultetske i interdisciplinarnе suradnje u nastavnome procesu i znanstvenome istraživanju kako bi se umanjila sve prisutnija fragmentacija znanosti po specijalizacijama.
- Potreba za uvođenjem transparentnoga znanstvenog vrjednovanja na temelju međunarodno priznatih kriterija zbog poticanja pozitivne konkurencije među profesorima i doktorskim kandidatima kako unutar članica, tako i na razini Sveučilišta.

Strategija se temelji na prepoznavanju međusobne ovisnosti i sinergije znanosti i nastave na sveučilišnoj razini, a poglavito važnosti istraživanja u edukaciji poslijediplomskih studenata. Postoji razmišljanje o mogućem sukobu između znanstvene i nastavne djelatnosti na sveučilištu u nekim slučajevima. To se može odnositi na raspoloživo vrijeme za znanstvenu i nastavnu aktivnost. Stoga treba osigurati mehanizme i uvjete za znanstvenu djelatnost u okviru radnoga vremena za sve one djelatnike sveučilišta čiji znanstveni rezultati pridonose napretku znanosti na sveučilištu. Prava sinergija znanosti i nastave postiže se samo onda ako je znanstvena komponenta prisutna u svim ciklusima studijskih programa tako da se studenti upoznaju sa svim mogućim znanstvenim karijerama na sveučilištu te se zainteresiraju za njih. Pritom se ponajprije misli na nastavnu djelatnost koja studentima nudi širok spektar različitih vještina koje se stječu ne samo na doktorskim studijima nego i u nastavnim programima svih razina.

## 1.2. Osnovna načela Strategije

*Strategija Sveučilišta u Mostaru* treba definirati osnovne ciljeve i prioritete razvoja Sveučilišta za razdoblje od 2012. do 2017. godine. Ostvarenje u ovome dokumentu definiranih strateških ciljeva i zadataka trebalo bi dati poticaj razvoju nastavne i znanstvene djelatnosti na svim sveučilišnim razinama te osigurati

okruženje koje će poticati pojedinačnu intelektualnu znatiželju, stvaranje kritične mase znanstvene aktivnosti po područjima, provođenje cjeloživotnoga obrazovanja, inicirati povezanost s industrijom i gospodarstvom i time pomoći diseminaciji znanstvenih rezultata prema njihovoj primjeni u održivu razvitku društva u cjelini. *Strategija Sveučilišta u Mostaru* temelji se na sljedećim načelima:

- promicanje, u broju i kvaliteti, edukacije preddiplomskoga, diplomskoga i poslijediplomskoga naraštaja visokokvalificiranih studenata potrebnih industriji, gospodarstvu, akademiji i javnomu sektoru
- izvrsnost u istraživanju prema međunarodnim, *peer-reviewed* kriterijima znanstvene kompetitivnosti
- poticanje osnivanja centara izvrsnosti na lokalnoj ili regionalnoj razini kroz koje će se stvarati *spin-off* tvrtke i inovacijski klasteri te tako omogućiti prijenos znanja sa sveučilišta na privatni i javni sektor, kao i stvaranje novih poslova i pokretanje gospodarskoga razvoja na lokalnoj i nacionalnoj razini
- promicanje komercijalizacije intelektualnoga vlasništva koje posjeduje vrijednost na tržištu rada i time osigurati trajna partnerstva s industrijom i gospodarstvom
- poticanje partnerstva s drugim sveučilištima u zemlji i posebno u inozemstvu radi stvaranja šire kritične mase za uspješnu nastavnu djelatnost, ali i znanstvena istraživanja po međunarodnim kriterijima i načelima
- poticanje svih članica na stvaranje internih planova razvoja s jasnim poslanjem za edukativni i znanstveni razvoj na svome području i granama
- poticanje nastavne i znanstvene djelatnosti na Sveučilištu u Mostaru usredotočujući se na zapošljavanje kako mladih, tako i priznatih profesora koji svojim znanjem i rezultatima mogu osigurati primjenu strategije; da bi se to postiglo, Sveučilište treba osigurati vrijeme i resurse za nastavnu i znanstvenu aktivnost te uspostaviti mehanizme za poticanje mladih ljudi i sustavno nagrađivati znanstvenu izvrsnost na Sveučilištu.

### 1.3. Podloge za izradbu Strategije i postupak donošenja

Podloge za izradbu strategije, osim dokumenata Europske unije, bili su i različiti upitnici koji su upućeni svim interesnim skupinama na Sveučilištu, tj. svim članovima Senata (rektor, prorektori, dekani), svim članovima Predsjedništva Studentskoga zbora Sveučilišta u Mostaru, kao i prodekanima fakulteta te ravnateljima instituta, predstojnicima zavoda i katedra po fakultetima i na Akademiji.

Nakon što je završen, nacrt *Strategije* upućen je na javnu raspravu svim fakultetima, Akademiji, Studentskomu zboru, javnim institucijama i gospodarstvu.

Poslije provedene rasprave *Strategija* je prihvaćena na Senatu i upućena Upravnomu vijeću na usvajanje. U međuvremenu su na snagu stupili županijski zakoni o visokome obrazovanju te je na Upravnome vijeću Sveučilišta odlučeno da se, prije konačnoga usvajanja, *Strategija* još jednom razmotri i izvrši njezina dopuna.





## 2. SVEUČILIŠTE U MOSTARU DANAS

U sastavu Sveučilišta u Mostaru danas djeluje deset fakulteta, jedna akademija, devet instituta, Sveučilišna knjižnica i Studenski centar.

Na Sveučilištu studira više od 16.000 studenata. Nastava se izvodi na preddiplomskim, diplomskim, poslijediplomskim i stručnim studijima, i to na 50 različitih studija, 46 smjerova i 70 studijskih skupina. U realizaciji nastavnoga procesa sudjeluje više od 1.000 nastavnika i suradnika te 156 zaposlenika koji obavljaju stručno-administrativne, pomoćne i tehničke poslove. U okviru Sveučilišta djeluju:

### **fakulteti**

Agronomski i prehrambeno-tehnološki  
Ekonomski  
Građevinski  
Medicinski  
Farmaceutski  
Filozofski  
Fakultet prirodoslovno matematičkih i odgojnih znanosti  
Pravni  
Fakultet strojarstva i računarstva  
Fakultet zdravstvenih studija, te  
Akademija likovnih umjetnosti

### **instituti**

Ekonomski  
Pravni  
Institut za društvena istraživanja  
Institut za građevinarstvo  
Institut za hrvatski jezik, književnost i povijest  
Institut za istraživanje i razvoj na kršu  
Institut za latinitet  
Institut za strojarstvo  
Institut za turizam i okoliš

**ostalo**

Studentski centar  
Sveučilišna knjižnica  
Sveučilišna klinička bolnica  
Studentski zbor.

**2.1. Misija**

Sveučilište u Mostaru svoju misiju temelji na zadaćama koje su definirane Zakonom i Statutom Sveučilišta u Mostaru te Zakonom o visokom obrazovanju. Sveučilište ustrojava i izvodi sveučilišne studije, znanstveni i visokostručni rad te razvija umjetničko i tehnološko stvaralaštvo. Uz provođenje preddiplomskoga, diplomskoga i poslijediplomskoga obrazovanja utemeljenoga na znanstvenim, umjetničkim i razvojnim istraživanjima, zadaća je Sveučilišta i prijenos znanja na gospodarstvo i društvo općenito.

Sveučilište donosi strateške odluke za poticanje razvoja znanosti, nastavnoga programa, stručnoga rada i razvojnih planova prema vanjskim partnerima u znanstvenim aktivnostima i visokome obrazovanju. Sveučilište osigurava i provodi mehanizme za mobilnost studenata i nastavnika, racionalno korištenje ljudskih i materijalnih resursa uz stalni nadzor kvalitete, konkurentnosti i međunarodne kompetitivnosti znanstvenoga, nastavnoga, umjetničkoga i stručnog rada.

Dakle svoju misiju Sveučilište u Mostaru temelji na trima osnovnim značajkama:

**obrazovanju** zasnovanu na izvrsnosti koje je kroz nastavni i istraživački proces usredotočeno na studente na preddiplomskome, diplomskome i poslijediplomskome studiju pripremajući ih za visokostručne, samoinicijativne i produktivne stručnjake u njihovim postojećim i budućim aktivnostima

**znanstveno-istraživačkome radu** utemeljenu na izvrsnosti i integriranome u obrazovnome procesu na svim razinama radi osposobljavanja novih naraštaja istraživača sposobnih za rad u međunarodnome istraživačkom prostoru

**razvoju zajednice**; zahvaljujući obrazovnomu, umjetničkomu i znanstveno-istraživačkomu radu Sveučilište je osnovni pokretač ukupnoga gospodarskoga, kulturnoga i društvenoga razvitka kako na području regije u kojoj djeluje, tako i na nacionalnoj i međunarodnoj razini; svojim djelovanjem Sveučilište promiče očuvanje i promoviranje povijesnoga i kulturnoga nasljeđa zajednice iz koje potječe na regionalnoj, državnoj i međunarodnoj razini.

## 2.2. Vizija

Sveučilište u Mostaru bit će razvijeno u suvremenu visokoobrazovnu ustanovu uključenu u europski visokoobrazovni i istraživački prostor te će zahvaljujući jakoj povezanosti znanstvenoistraživačkoga i obrazovnoga procesa provoditi kvalitetnu i učinkovitu izobrazbu zasnovanu na rezultatima učenja i koncepciji cjeloživotnoga učenja.

Sveučilišni obrazovni proces treba biti prepoznatljiv po izvrsnosti na lokalnoj, državnoj i internacionalnoj razini.

Znanstvenoistraživački rad na Sveučilištu temeljit će se na znanstvenoj izvrsnosti definiranoj međunarodnim pokazateljima i jačoj integriranosti s obrazovnim procesom na svim razinama, a posebice na poslijediplomskim studijima.

Zahvaljujući novim idejama i tehnološkim rješenjima, kritičkomu promišljanju i kreativnosti, Sveučilište će postati jedan od ključnih pokretača gospodarstva i održiva razvoja istodobno promičući i radeći na očuvanju kulturnoga i povijesnoga nasljeđa društvene zajednice iz koje je nastalo.



### 3. PROMJENE OKRUŽENJA

Sveučilište u Mostaru donosi ovu *Strategiju* svjesno promjena u okruženju. Za takve promjene ključne su prilagodbe u obrazovanju u smislu pripreme ljudi za održiv razvoj. Obrazovanje za održiv razvoj podrazumijeva razvijanje vještina za život u društvu koje se stalno mijenja. Osim edukacijske i znanstvene dimenzije obrazovanje ima i izraženu gospodarsku, društvenu i kulturnu dimenziju. Složenost suvremenih problema, kao što su pristupanje Europskoj uniji, provedba bolonjskoga procesa, energetska kriza, zagađenje, klimatske promjene i gospodarstvo koje još uvijek nije dovoljno zasnovano na znanju – zahtijeva aktivnu ulogu Sveučilišta.

Sveučilište će i nadalje poticati kreativnost i inovativnost te kritičko promišljanje kako bi se iznalazile nove spoznaje koje su temelj društvenoga razvoja i rasta. Današnja istraživanja društvu donose brzu i izravnu dobit. Sve je jasnije da napredak u budućnosti može očekivati samo gospodarstvo zasnovano na istraživanju, inovativnosti i novim spoznajama.

Da bi moglo odgovoriti na promjene i potrebe društva, Sveučilište se treba strukturirati kao jaka, integrirana, odgovorna i autonomna institucija koja je sposobna odgovoriti na potrebe društva i primiti veći broj studenata. Sljedeće petogodišnje razdoblje, pokriveno ovom *Strategijom*, bit će razdoblje preobrazbe Sveučilišta. Zbog toga se u ovome poglavlju daje osvrt na ključne promjene u okruženju koje će izravno utjecati na modernizaciju i jačanje Sveučilišta: bolonjski proces i osiguranje kvalitete kao njegova glavna odrednica.

#### 3.1. Bolonjski proces

Godine 1999. ministri visokoga obrazovanja vodećih europskih zemalja potpisali su Bolonjsku deklaraciju te se usuglasili da će intenzivirati međusobnu suradnju stvaranjem europskoga prostora visokoga obrazovanja koji bi omogućio pokretljivost studenata i profesora, bolju institucionalnu suradnju, prohodnost i fleksibilnost studija, stvaranje europskoga tržišta rada i jačanje kompetitivnosti i atraktivnosti Europe u odnosu na druge regije. Ključni elementi ostvarivanja zadanih ciljeva koji bi omogućili usklađivanje visokoga obrazovanja u Europi jesu:

- prihvaćanje sustava lako prepoznatljivih i **usporedivih stupnjeva** i uvođenje dodatka diplomi (*Diploma Supplement*) kako bi se promicalo zapošljavanje europskih građana i međunarodna konkurentnost europskoga sustava visokoga obrazovanja
- prihvaćanje sustava utemeljenog na **dvama glavnim ciklusima**, preddiplomske i diplomske (3 + 2); pristup drugomu ciklusu zahtijeva uspješno završen prvi ciklus studija koji mora trajati najmanje tri godine; stupanj postignut nakon prvoga ciklusa smatra se potrebnim stupnjem kvalifikacije na europskome tržištu rada; drugi ciklus vodit će k magisteriju, kao što je to slučaj u mnogim europskim zemljama
- uvođenje **bodovnoga sustava** (*European Credit Transfer System – ECTS*) kao prikladna sredstva za promicanje najšire razmjene studenata
- promicanje **mobilnosti** uklaňanjem svih prepreka slobodnu kretanju: studentima dati priliku za učenje i omogućiti im pristup studiju i relevantnim službama, a nastavnicima, istraživačima i administrativnomu osoblju priznati i valorizirati vrijeme koje su proveli u Europi istražujući, predajući ili učeći, bez prejudiciranja njihovih statutarних prava
- promicanje europske suradnje u **osiguravanju kvalitete** poradi razvijanja usporedivih kriterija i metodologija
- promicanje potrebne **europske dimenzije** u visokome školstvu, posebice u razvoju nastavnih programa, međuinstitucionalnoj suradnji, shemama mobilnosti i integriranih programa studija, osposobljavanja i istraživanja.

U Praškome priopćenju (2001.) ministri su potvrdili svoje opredjeljenje za ciljeve Bolonjske deklaracije i istaknuli kao važne elemente europskoga visokoobrazovnoga prostora tri nove smjernice:

**cjeloživotno učenje** sastavni je dio visokoobrazovnih aktivnosti. Visokoobrazovne institucije trebaju sustavno organizirati cjeloživotno učenje i znatno povećati mogućnosti cjeloživotnoga obrazovanja uključujući priznavanje prethodnoga učenja (*recognition of prior learning*)

**jačanje autonomije visokoobrazovnih institucija** preduvjet je društvenoga i gospodarskog razvitka, a reforme trebaju biti potpuno uključene u sve institucijske aktivnosti. **Studenti su ravnopravni partneri** u upravljanju visokoobrazovnim institucijama te je potrebno osigurati sve nužne pravne mjere kako bi se osiguralo njihovo ravnopravno sudjelovanje.

**povećanje privlačnosti i kompetitivnosti europskoga prostora visokoga obrazovanja** prema ostalim dijelovima svijeta osiguravajući dio studija u inozemstvu pomoću združenih programa.

### 3.2. Osiguranje kvalitete

Već je u Bolonjskoj deklaraciji naglašeno kako je nužna suradnja za osiguranje kvalitete na europskoj razini. Slično je ponovljeno i u Pragu dvije godine poslije. Ipak, važnost razvoja osiguranja kvalitete i jačanja suradnje na europskoj razini kada je posrijedi osiguranje kvalitete naglašena je isticanjem osiguranja kvalitete kao ključnoga čimbenika kompetitivnosti i atraktivnosti europskoga visokog obrazovanja u svijetu.

Međutim između Praga (2001.) i Berlina (2003.) bitan zaokret u cjelokupnome procesu donio je i bitne pomake na području osiguranja kvalitete. Ministri su uočili kako nemaju nikakvih mjera nadziranja provedbe dogovorenoga, a vrlo deklaracije se vrlo često javno tumače kao lijepe riječi bez konkretnih dogovorenih mjera.

Stoga su u Berlinskome priopćenju od 19. rujna 2003. ministri zemalja potpisnica Bolonjske deklaracije pozvali Europsku organizaciju za osiguranje kvalitete u visokome obrazovanju da „pomoću svojih članova i u suradnji s EUA, EURASHE i ESIB-om“ razvije „sporazuman skup standarda, postupaka i smjernica za osiguranje kvalitete“, da „istraži načine osiguravanja prikladnoga sustava stručnog pregleda za osiguranje kvalitete i/ili akreditaciju agencija ili tijela te da 2005. pomoću Grupe za promicanje Bolonjskoga procesa (Bologna Follow-Up) izvijesti ministre o napretku“. ENQA je spremno dočekala ovu mogućnost da uvelike pridonese razvoju europske dimenzije u osiguranju kvalitete i pritom promiče ciljeve bolonjskoga procesa.

Ministri su jasno izrazili potrebu za razvojem zajedničkih kriterija i metodologije osiguranja kvalitete te su stoga prvi put jasno izrečene osnovne koje svaki sustav osiguranja kvalitete mora zadovoljiti.

U Berlinu je dogovoreno da svaki nacionalni sustav osiguranja kvalitete treba uključivati:

- definiciju odgovornosti tijela i institucija koje su uključene u sustav osiguranja kvalitete
- evaluaciju programa ili institucija, uključujući internu evaluaciju, vanjsku evaluaciju, sudjelovanje studenata u procesu osiguranja kvalitete i dostupnost rezultata evaluacija
- sustav akreditacije, certifikacije ili proceduru usporedivu s akreditacijom
- međunarodnu suradnju i međunarodno sudjelovanje u procesu osiguranja kvalitete.

U Bergenu je 2005. godine prihvaćeno izvješće pripremljeno u E4 (ENQA, EUA, EURASHE i ESIB) koje je postavilo standarde, procedure i smjernice za osiguranje kvalitete u Europi. Prihvaćena je i ideja sustava evaluacije samih sustava osiguranja kvalitete u Europi kroz Europski registar za agencije za osiguranje kvalitete i akreditaciju. S obzirom da su to ključni dokumenti s jasnim zahtjevima

za prilagođivanje postojećih sustava osiguranja kvalitete koji u potpunosti ne zadovoljavaju europske standarde, dani su jasni naputci za stvaranje sustava osiguranja kvalitete zemljama koje takav sustav još nemaju ili je istom u začetku.



## 4. SWOT ANALIZA

Preduvjet za ispravan odabir strategije, osim jasne misije i vizije, jest analiza unutarnjega i vanjskog okruženja. To će reći da Sveučilište u Mostaru treba uočiti glavne vanjske i unutarnje čimbenike kako bi došlo do najboljega načina za ostvarenje postavljenih ciljeva. Sveučilište u Mostaru ima nacionalnu i međunarodnu konkurenciju te se treba isprofilirati na tržištu svjetskih sveučilišta kako bi privuklo bolje studente i nastavnike. Sve veća dinamičnost koja je prisutna na tržištu visokoga obrazovanja prisiljava Sveučilište da pažljivo odabere način kako će se natjecati s konkurencijom.

SWOT analiza kvalitativna je analitička metoda koja preko četiri čimbenika nastoji prikazati **snage, slabosti, mogućnosti i prijetnje** određene pojave ili situacije (engl. **Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats**). Pritom sveučilište treba voditi računa o unutarnjemu i vanjskom okruženju. U tom se surječju ova analiza može razumjeti kao prikaz unutarnjih snaga i slabosti te vanjskih prilika i prijetnji s kojima se Sveučilište suočava.

### 1. snagu Sveučilišta čine:

- jasna misija i vizija Sveučilišta
- prepoznatljiv identitet Sveučilišta u BiH i šire
- postojanje strateških razvojnih planova i razvojne vizije
- privrženost postizanju izvrsnosti u nastavnim i istraživačkim aktivnostima
- lokacijska prednost – Sveučilištu gravitira i velik dio južne Dalmacije (Hrvatska)
- uspostavljena međunarodna suradnja i mreža međunarodnih kontakata
- kvaliteta ljudskih resursa
- uspostavljen sustav osiguranja kvalitete na svim razinama Sveučilišta
- studentska organizacija i studentska participacija u svim upravljačkim tijelima fakulteta i Sveučilišta
- čvrsta opredijeljenost menadžmenta Sveučilišta za promjenu i restrukturiranje sukladno promjenama i kretanjima u europskome akademskom prostoru
- postojanje nužne kritične mase nastavnika i suradnika spremnih na reformu

- otvorenost Sveučilišta prema nastavnicima i suradnicima u zemlji i inozemstvu
- spremnost i ustrajnost u odolijevanju društvenim pritiscima radi očuvanja integriteta i digniteta sveučilišta
- svijest o vlastitoj odgovornosti za svoj, ali i razvoj cijele regije
- velik profesionalni potencijal bivših studenata u zemlji i inozemstvu
- atraktivnost nastavnih planova i programa, kao i uvjeta studiranja za studente iz cijele BiH i šire regije
- izučavanje svih bitnih znanstvenih disciplina na Sveučilištu u Mostaru, što je dobar temelj za interdisciplinarnost i multidisciplinarnost

## 2. slabosti su Sveučilišta:

- nedostatno i neodgovarajuće riješeno financiranje od osnivača – županija
- nedostatan domaći nastavni kadar, preopterećenost nastavnim aktivnostima
- relativno loša motiviranost i nagrađivanje kadrova
- nepovoljna starosna struktura nastavnoga i suradničkoga kadra
- slabo ulaganje u osposobljavanje nastavnika i suradnika za uporabu novih tehnologija, nastavnih metoda i tehnika
- nedostatak kvalitetnoga administrativnog kadra za potporu u aktivnostima međunarodne suradnje, mobilnosti studenata, uključivanju u različite međunarodne mreže i projekte i sl.
- nezadovoljavajući omjer između nastavnih i znanstvenoistraživačkih aktivnosti na štetu znanstvenoistraživačkih aktivnosti
- organizacija Sveučilišta kao poluintegrirane institucije otežava upravljanje Sveučilištem kao cjelinom i realiziranje strateških projekata
- neodgovarajuće praćenje provođenja odluka (*Weak follow-up of decisions*)
- nezadovoljavajuća interna komunikacija i koordinacija među različitim organizacijskim razinama, posebice fakulteta i Sveučilišta
- nepostojanje sredstava za znanstvenoistraživački rad
- nedostatak prostora i znanstvene opreme na pojedinim članicama
- nedostatna uključenost u FP projekte ili druge veće međunarodne projekte
- neodgovarajuća infrastruktura u području informacijskih tehnologija i nepostojanje cjelovitoga sveučilišnoga integralnoga informacijskog sustava
- nedovoljan broj usavršavanja u inozemstvu za vrijeme i neposredno nakon doktorskoga studija
- nedovoljan broj istraživačkih projekata s gospodarstvom
- slaba međufakultetska suradnja i nedovoljna interdisciplinarnost – premala povezanost među strukama i znanstvenim područjima, fragmentiranost resursa otežava uvođenje zajedničkih standarda, kriterija i indikatora učinka (kvalitete)
- nezadovoljavajuća suradnja s gospodarstvom

- neodgovarajuća računalna i laboratorijska opremljenost
- nezadovoljavajuća zajednička infrastruktura – nepostojanje centra za cjeloživotno učenje, centra za transfer tehnologija i sl.
- nedovoljno uključivanje studenata u znanstvenoistraživački rad.

### 3. mogućnosti:

- opredijeljenost ukupne bosansko-hercegovačke akademske zajednice za provođenje bolonjskoga procesa i uključivanje u europski akademski prostor
- otvaranje pristupa Bosni i Hercegovini, bosansko-hercegovačkoj akademskoj zajednici europskim projektima (FP7, Erasmus Mundus, CEEPUS i sl.)
- stalno povećanje potreba gospodarstva za cjeloživotnim usavršavanjem
- povezivanje različitih znanstvenih područja i pokretanje interdisciplinarnih projekata
- jačanje institucionalnih kapaciteta i otvoren pristup sve većemu broju međunarodnih znanstvenih fondova
- stvaranje zajedničkih služba i objedinjavanje pojedinih područja rada na razini Sveučilišta
- partnerstva s javnim i privatnim sektorom uz podršku lokalne zajednice može se povećati istraživačko-nastavna osnovica i pridonijeti razvoju regionalnoga gospodarstva i društvenoga okruženja
- redovitim praćenjem i mjerama za unaprjeđenje kvalitete, podizanjem svijesti o kvaliteti, uključivanjem svih dionika, posebice dionika izvan Sveučilišta te boljom koordinacijom rada odbora na članicama moguće je stvoriti visoku razinu kvalitete koja jamči ravnopravno uključivanje u EHEA
- objedinjavanjem osnovnih kolegija na razini Sveučilišta, stalnim usavršavanjem nastavnih programa, suradnjom s gospodarstvom i sustavnim pristupom cjeloživotnomu obrazovanju Sveučilište može znatno pridonijeti podizanju nacionalne kvalifikacijske strukture
- povećano zanimanje gospodarstva i međunarodnih institucija za financiranje istraživačkih projekata
- otvaranje mogućnosti za povećanje mobilnosti nastavnika i studenata pomoću uspostavljena međunarodne mreže i projekte
- povećanje atraktivnosti Sveučilišta kao partnera u međunarodnim projektima, mrežama i poslijediplomskim studijima
- povećanje atraktivnosti Sveučilišta kao partnera u nastavi i istraživanjima unutar BiH
- pristizanje informatički pismenih novih naraštaja koji dobro poznaju strane jezike.

**4. prijetnje:**

- shvaćanje visokoga obrazovanja kao potrošnje, a ne ulaganja u ljudske resurse
- neriješeno sustavno financiranje od osnivača
- nepostojanje državne strategije razvoja visokoga obrazovanja
- sustavno zanemarivanje znanstvene djelatnosti od vlasti
- nedovršena zakonska regulativa i loša provedba postojeće legislative
- nedovoljna državna izdvajanja za znanost
- nedovoljno stimuliranje mladih znanstvenika
- ograničena mogućnost zapošljavanja znanstvenih kadrova
- nepovoljna gospodarska situacija u zemlji i nedostatak materijalnih sredstava potrebnih za promjene
- konstantan „odljev mozgova“
- nekontrolirana ekspanzija visokoga obrazovanja u pojedinim dijelovima BiH na štetu kvalitete
- državno neprihvatanje nužne autonomije sveučilišta u europskome smislu
- nedovoljno razumijevanje osnovnih problema visokoga obrazovanja i sveučilišta onih koji donose političke odluke.

## 5. STRATEŠKI CILJEVI I ZADATCI

### 5.1. Strateški ciljevi

Strateški su ciljevi osnažiti ulogu Sveučilišta u Mostaru na nacionalnoj razini podizanjem kvalitete nastave i istraživanja, a na međunarodnoj razini intenzivnim sudjelovanjem u međunarodnim projektima ostvariti prepoznatljivost i priznatost Sveučilišta u Mostaru.

Neposredni strateški ciljevi i zadatci proizlaze iz misije, vizije i SWOT analize Sveučilišta, a obuhvaćaju sljedeće:

- obrazovanje
- znanstvenoistraživački rad
- razvoj zajednice
- organizacijski ustroji resurse.

#### 5.1.1. Obrazovanje

Obrazovanje je jedna od najvažnijih djelatnosti za razvoj društva. Stoga će Sveučilište u Mostaru nastaviti razvijati i unaprjeđivati svoje studijske programe sukladno načelima bolonjskoga procesa osiguravajući jasno definiran akademski profil koji omogućuje zapošljivost. Studijski programi reformirani sukladno koncepciji mjerljivih rezultata učenja omogućit će razvijanje nacionalnoga kvalifikacijskog okvira i prevođenje akademskih profila i kvalifikacija ostvarenih na Sveučilištu u europski kvalifikacijski okvir. Kvaliteta nastave i učenja kroz studijske programe ostaje temeljna strateška vrijednost Sveučilišta. Sukladno navedenom Sveučilište u Mostaru postavilo je prvi neposredni strateški cilj.

**Strateški cilj 1.:** *Sveučilište u Mostaru provodit će kvalitetno i učinkovito obrazovanje temeljeno na rezultatima učenja i prilagodljivim akademskim profilima kroz sve tri razine sveučilišnih studija, usmjereno na cjeloživotno obrazovanje, sukladno potrebama zajednice, gospodarstva i razvitka društva.*

### **5.1.2. Znanstvenoistraživački rad**

Utvrđivanje istraživačkoga profila omogućuje sustavno ulaganje u infrastrukturu, opremu i ljude te prepoznatljivost Sveučilišta u širem okruženju. Jasan istraživački profil i jaki istraživački timovi pretpostavka su za bolju povezanost s gospodarstvom, natjecanje u europskome istraživačkom prostoru. Isto tako istraživački profil treba biti u službi održiva razvoja. Zbog toga Sveučilište u Mostaru na ovome području svoga djelovanja postavlja sljedeće strateške ciljeve:

**Strateški cilj 2.:** *Utvrđiti istraživački profil Sveučilišta prema kriteriju izvrsnosti i osigurati učinkovitu organizacijsku infrastrukturu, planiranje i upravljanje istraživanjima i istraživačkim kapacitetima te učinkovito prikupljanje i prezentiranje informacija.*

**Strateški cilj 3.:** *Dinamično sveučilište aktivno uključeno u europski istraživački prostor i europski prostor visokoga obrazovanja koje sustavno i organizirano potiče unutarnju i vanjsku mobilnost znanstvenika i studenata, sudjelovanje u europskim istraživačkim projektima i projektima od značenja za razvoj Sveučilišta i njegovih funkcija.*

### **5.1.3. Razvoj zajednice**

Osim preuzimanja pokretačke uloge društvenih promjena utemeljenih na znanju pred Sveučilištem je i njegovo civilizacijsko-kuturološko poslanje. To je poslanje važno i stoga što je u modernim društvima prihvaćanje civilizacijskih vrijednosti podjednako važno kao i stjecanje kvalifikacija potrebnih gospodarstvu. Stoga Sveučilište postavlja strateške ciljeve:

**Strateški cilj 4.:** *Sveučilište koje kontinuirano radi na očuvanju i promicanju kulturnoga i povijesnoga nasljeđa društvene zajednice kojoj pripada.*

**Strateški cilj 5.:** *Sveučilište koje je aktivno uključeno u gospodarstvo i razvoj zajednice zahvaljujući prijenosu znanja i tehnologija pomažući gospodarskoj i društvenoj preobrazbi u društvo znanja.*

### **5.1.4. Organizacijski ustroj i resursi**

Visok stupanj organiziranosti i odgovornosti osnovni je zahtjev koji se postavlja pred moderno sveučilište. Sveučilišna autonomija glede raspolaganja resursima i planiranja vlastitoga razvoja preduvjet je za stvaranje institucije koja je sposobna odgovoriti potrebama i zahtjevima suvremenoga društva. Bez sustavna osiguranja i promišljena korištenja ljudskih, financijskih i materijalnih resursa sveučilište ne može ispuniti svoje poslanje onako kako se od njega očekuje. Stoga Sveučilište postavlja sljedeće strateške ciljeve:

**Strateški cilj 6.:** *Sveučilište s najvišom razinom organiziranosti i odgovornosti i s transparentnim procesima u kojemu su jasno definirane integrirajuće funkcije poštujući sve različitosti članica Sveučilišta radi jačanja položaja u nacionalnome, ali i europskome prostoru visokoga obrazovanja.*

**Strateški cilj 7.:** *Sveučilište u kojem će se poticati i nagrađivati darovitost, poduzetnička energija i izvrsnost svakoga pojedinca (nastavnika, asistenta, studenta i administratora), a koji se ravnopravno natječu u europskome istraživačkom prostoru i europskome prostoru visokoga obrazovanja.*

**Strateški cilj 8.:** *Sveučilište će za potrebe svoga daljnjeg razvoja i širenja razvijati dodatne prostorne kapacitete u Kampusu II u Rodoču te, služeći se ukupnim njegovim potencijalom, osigurati da Kampus II bude dugoročno samoodrživ i u službi rasta Sveučilišta.*

Kao što se u radu Sveučilišta svakodnevno isprepliću obrazovanje, znanstvenoistraživački rad i društveni angažman, tako se i navedeni strateški ciljevi međusobno isprepliću i nadopunjuju.

Radi kvalitetnijega praćenja ostvarenja strateških ciljeva za svaki neposredni strateški cilj definiraju se zadatci kojima se planira ostvarenje tih ciljeva, a uspješnost njihova realiziranja prati se preko definiranih indikatora.

## 5.2. Zadatci

U nastavku se definiraju zadatci kojima se planira realizirati svaki strateški cilj. Svakomu zadatku pridružen je jedan ili više indikatora uspješnosti realizacije, rok izvršenja, odgovorna osoba i proračun.

### 5.2.1. Obrazovanje

**Strateški cilj 1.:** *Sveučilište u Mostaru provodit će kvalitetno i učinkovito obrazovanje temeljeno na rezultatima učenja i prilagodljivim akademskim profilima kroz sve tri razine sveučilišnih studija, usmjereno na cjeloživotno obrazovanje, sukladno potrebama zajednice, gospodarstva i razvitka društva.*

**Zadatak 1.:** Jasno definirati rezultate učenja i kompetencije za sve preddiplomske, diplomske i doktorske studije. Sve studijske programe na Sveučilištu strukturirati tako da najmanje 20% rezultata učenja u programu razvija opće kompetencije.

Uspostaviti omjer diplomskih i poslijediplomskih doktorskih studija 4 : 1.

Indikatori:

1.1.a – broj akreditiranih studijskih programa svih triju ciklusa

1.1.b – prosječni % studijskoga programa s rezultatima učenja u kojima se razvijaju opće kompetencije

1.1.c – broj studenata na I. i II. ciklusu (preddiplomskim i diplomskim studijima)

1.1.d – broj studenata na II. i III. ciklusu (diplomskim i poslijediplomskim doktorskim studijima)

Rok: 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata za razvoj studijskih programa

**Zadatak 2.:** Uspostaviti najmanje 30% fleksibilnih studijskih programa koji vode prema najmanje tri akademska profila.

Indikatori:

*1.2. postotak fleksibilnih akademskih programa*

Rok: 1. X. 2016.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata za razvoj studijskih programa

**Zadatak 3.:** Stručne studije transformirati sukladno bolonjskomu procesu.

Indikatori:

*1.3.a – broj akreditiranih stručnih studija na I. i II. ciklusu*

*1.3.b – broj ECTS kredita koji se odnose na praktični rad*

Rok: 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata za razvoj studijskih programa

**Zadatak 4.:** Povećati broj multidisciplinarnih programa na najmanje 20% od ukupnoga broja programa (programi u kojima sudjeluje najmanje ¼ nastavnika iz drugih znanstvenih područja).

Indikatori:

*1.4. – broj programa s multidisciplinarnim sadržajima.*

Rok: 1. X. 2016.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata za razvoj studijskih programa

**Zadatak 5.:** Povećati broj nastavnika uključenih u multidisciplinarne studijske programe na 20%.

Indikatori:

*1.5. – broj nastavnika koji je uključen u multidisciplinarne aktivnosti*

Rok: 1. X. 2016.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata za razvoj studijskih programa

**Zadatak 6.:** Povećati omjer prolaznosti s prve na druge godinu studija na 70%.



Indikatori:

*1.6. – postotak studenata koji uspješno završe prvu godinu*

Rok: 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu, sveučilišni QA koordinator i QA koordinatori članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 7.:** Povećati broj studenata koji završavaju prvi ciklus u roku na 60% te osigurati da 80% studenata završi I. ciklus.

Povećati broj studenata koji završavaju drugi ciklus u roku na 80% te osigurati da 90% studenata završi II. ciklus.

Povećati broj studenata koji završavaju treći ciklus u roku na 80% te osigurati da 90% studenata završi treći ciklus.

Indikatori:

*1.7.a – broj svršenih studenata I. ciklusa po generaciji*

*1.7.b – prosječno vrijeme studiranja za I. ciklus*

*1.7.c – broj svršenih studenata II. ciklusa po generaciji*

*1.7.d – prosječno vrijeme studiranja za II. ciklus*

*1.7.e – broj svršenih studenata III. ciklusa po generaciji*

*1.7.f – prosječno vrijeme studiranja za III. ciklus*

Rok: 1. X. 2016.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu, sveučilišni QA koordinator i QA koordinatori članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 8.:** Najmanje 50% svakoga studijskog programa rabi alate za e-učenje (miješano ili potpuno).

Indikatori:

*1.8. – prosječni % studijskih programa koji rabi alate e-učenja*

Rok: 1. X. 2016.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu, sveučilišni QA koordinator i QA koordinatori članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata za razvoj studijskih programa

**Zadatak 9.:** Povećati broj studenata izvan gravitacijskoga područja Sveučilištu u Mostaru za minimalno 40%.

Indikatori:

*1.9. – postotak studenata koji su došli iz drugih županija, regija i država*

Rok: 1. X. 2015.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu, pomoćnik rektora za odnose s javnošću

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata za razvoj studijskih programa

**Zadatak 10.:** Osigurati izvođenje najmanje 5 studijskih programa na engleskome jeziku.

Indikatori:

*1.10. – broj programa koji se izvode na stranome jeziku*

Rok: 1. X. 2015.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu, prorektor za međunarodnu suradnju

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata za razvoj studijskih programa

**Zadatak 11.:** Formiranje Centra za nastavu hrvatskoga jezika za strane studente.

Indikatori:

*1.11. – formiran Centar za nastavu hrvatskoga jezika*

Rok: 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: rektor, prorektor za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata

**Zadatak 12.:** Najmanje 5.000 ECTS bodova na Sveučilištu ostvareno kroz programe cjeloživotnoga obrazovanja.

Indikatori:

*1.12. – broj ECTS bodova ostvaren kroz programe cjeloživotnoga učenja*

Rok: 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu, prodekani za financije

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata i suradnje s gospodarstvom

**Zadatak 13.:** Najmanje 3.000 ECTS bodova ostvareno na Sveučilištu kroz neformalno i informalno učenje.

Indikatori:

*1.13. – broj ECTS bodova ostvaren kroz neformalno i informalno učenje*

Rok: 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu i prodekani za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata i suradnje s gospodarstvom

**Zadatak 14.:** Uspostaviti odnos broja studenata na jednoga nastavnika od 50 : 1 i suradnika 25 : 1 kako bi se postigao omjer među pojedinim područjima ne većim od 1 : 5.

Indikatori:

*1.14. – broj studenata na jednoga nastavnika i suradnika*

Rok:

Odgovorna osoba: rektor, dekani

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva osigurana kroz potporu Vlade Republike Hrvatske, sredstva iz projekata i suradnje s gospodarstvom

**Zadatak 15.:** Najmanje 50% članica i 50% programa završiti akreditaciju na temelju samoanalize.

Indikatori:

*1.15. – postotak članica i studijskih programa koji su završili unutarnje i vanjsko vrjednovanje*

Rok: 1. X. 2016.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu, prorektor za međunarodnu suradnju, sveučilišni QA koordinator

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz projekata

**Zadatak 16.:** Povećati smještajne i prehrambene kapacitete Studentskoga centra Sveučilišta u Mostaru, kao i njihovu kvalitetu te tako podići razinu studentskoga standarda i uvjeta studiranja.

Indikatori:

*1.16.a – izgradnja dodatnoga krila Studentskoga doma*

*1.16.b – povećanje prehrambenih kapaciteta za 50%*

Rok: 1. X. 2016.

Odgovorna osoba: ravnatelj Studentskoga centra, rektor

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva osigurana kroz potporu Vlade Republike Hrvatske, sredstva iz projekata i suradnje s gospodarstvom, donacije

**Zadatak 17.:** Definirati i izraditi promotidžbeni materijal Sveučilišta i svih članica te definirati i usvojiti program marketinških kampanja Sveučilišta i članica.

Indikatori:

*1.17.a – broj tiskanoga promidžbenog materijala na razini Sveučilišta*

*1.17.b – broj tiskanoga promidžbenog materijala po članicama*

*1.17.c – broj marketinških kampanja po tipovima medija na razini Sveučilišta*

*1.17.d – broj marketinških kampanja po tipovima medija na razini članica*

Rok: 1. III. 2013.

Odgovorna osoba: pomoćnik rektora za odnose s javnošću

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, donacije

### 5.2.2. Znanstvenoistraživački rad

**Strateški cilj 2.:** *Utvrđiti istraživački profil Sveučilišta prema kriteriju izvrsnosti i osigurati učinkovitu organizacijsku infrastrukturu, planiranje i upravljanje istraživanjima i istraživačkim kapacitetima te učinkovito prikupljanje i prezentiranje informacija.*

**Zadatak 1.:** Utvrđiti istraživački profil Sveučilišta i pojedinih članica na temelju rezultata SWOT analize i znanstvenih bibliometrijskih pokazatelja.

Uskladiti broj nastavnika u znanstveno-nastavnome zvanju s istraživačkim profilom Sveučilišta i po područjima znanosti.

Uskladiti broj znanstvenih projekata s istraživačkim profilom Sveučilišta.

Definirati i provoditi program brendiranja Sveučilišta usklađen s istraživačkim profilom.

Indikatori:

2.1.a – Odluka Senata o utvrđenoj istraživačkom profilu Sveučilišta u Mostaru prema pokazateljima o izvrsnosti

2.1.b – *struktura nastavnika po znanstvenim područjima*

2.1.c – *broj znanstvenih projekata po područjima znanosti*

2.1.d – *definiran i usvojen Program brendiranja Sveučilišta*

Rok:

za indikator 2.1.a – 1. I. 2014.

za indikator 2.1.b – 1. X. 2016.

za indikator 2.1.c – 1. X. 2016.

za indikator 2.1.d – 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: rektor, Senat

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz domaćih i međunarodnih projekata

**Zadatak 2.:** Ukupni prihod sredstava za istraživanje povećavati po stopi od najmanje 10% godišnje.

Indikatori:

2.2.a – *prirast sredstava za financiranje istraživanja*

2.2.b – *omjer između financiranja istraživanja i broja nastavnika*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prodekani za znanost

Izvori sredstava: domaći i međunarodni znanstvenoistraživački projekti

**Zadatak 3.:** Prihod sredstava za istraživanje izvan od države financiranih projekata povećavati po stopi od 15% godišnje.

Indikatori:

2.3.a – *prirast sredstava za istraživanje*

2.3.b – broj istraživačkih projekata za potrebe gospodarstva

2.3.c – broj međunarodnih istraživačkih projekata i drugih istraživačkih projekata

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prodekani za znanost

Izvori sredstava: domaći i međunarodni znanstvenoistraživački projekti

**Zadatak 4.:** Stvoriti institucijski okvir za kolaborativna istraživanja i pokrenuti najmanje četiri kolaborativna programa na razini Sveučilišta.

Indikatori:

2.4 – broj kolaborativnih programa na Sveučilištu

Rok: 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prodekani za znanost

Izvori sredstava: domaći i međunarodni znanstvenoistraživački projekti

**Zadatak 5.:** Uspostaviti samoodrživ i funkcionalan Centar za istraživanja i inovacije.

Indikatori:

2.5 – formiran Centar za istraživanja i inovacije

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: rektor, prorektor za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz domaćih i međunarodnih projekata

**Zadatak 6.:** Broj objavljenih radova u međunarodnim publikacijama povećavati po stopi od 30% godišnje.

Indikatori:

2.6.a – broj radova objavljenih u bazi CC

2.6.b – broj objavljenih radova indeksiranih u SCI

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost i prodekani za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz domaćih i međunarodnih projekata

**Zadatak 7.:** Udio nastavnika u znanstveno-nastavnome zvanju uključenih u međunarodne istraživačke projekte povećavati po stopi od 5% godišnje.

Indikatori:

2.7. – broj nastavnika uključen u međunarodne istraživačke projekte

Rok: 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prorektor za međunarodnu suradnju

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz domaćih i međunarodnih projekata

**Zadatak 8.:** Najmanje 10% doktoranada tijekom studija treba provesti najmanje 3 mjeseca na usavršavanju izvan BiH.

Indikatori:

2.8 – broj doktoranata na usavršavanju u inozemstvu

Rok: 1. X. 2015.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prorektor za međunarodnu suradnju

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz domaćih i međunarodnih projekata

**Zadatak 9.:** Uspostaviti financijski instrument za nagrađivanje i uvođenje u samostalni istraživački rad najboljih znanstvenih novaka na Sveučilištu u Mostaru.

Indikatori:

2.9.a – usvajanje Pravilnika o nagrađivanju i uvođenju u samostalni istraživački rad najboljih znanstvenih novaka i doktoranada

2.9.b – formiranje Fonda za nagrađivanje i uvođenje u samostalni istraživački rad najboljih znanstvenih novaka i doktoranada na razini Sveučilišta

Rok: 1. I. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, glavni tajnik

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz domaćih i međunarodnih projekata

**Zadatak 10.:** Uspostaviti financijski instrument za nagrađivanje uspješnoga uključivanja u europske istraživačke programe.

Indikatori:

2.10.a – usvajanje Pravilnika o nagrađivanju i uključivanju u europske i druge međunarodne istraživačke projekte

2.10.b – formiranje Fonda za nagrađivanje uključivanja u europske i druge međunarodne istraživačke projekte

Rok: 1. I. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, glavni tajnik

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz domaćih i međunarodnih projekata

**Zadatak 11.:** Broj znanstvenih novaka na Sveučilištu u Mostaru povećavati po stopi od najmanje 10% godišnje.

Indikatori:

2.11. – broj znanstvenih novaka po područjima

Rok: 1. X. 2012.

Odgovorna osoba: rektor, dekani članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz domaćih i međunarodnih projekata

**Zadatak 12.:** Uspostaviti institucijski okvir za razvoj karijere poslijedoktoranta koji se temelji na kompeticiji, istraživačkome profilu Sveučilišta i strateškim fokusima Sveučilišta i članica.

Indikatori:

*2.12 – formiran Centar za razvoj karijera*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 13.:** Poradi podizanja kvalitete i razine znanstvenoga rada studenata na Sveučilištu pokrenuti osnivanje elektroničkoga časopisa za studente po znanstvenim područjima.

Indikatori:

*2.13 – broj uključenih znanstvenih područja u elektronički časopis za studente*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, predsjednik Studentskoga zbora

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, donacije

**Zadatak 14:** Unaprijediti djelatnosti izdavanja znanstvenih časopisa i organizacije znanstvenih skupova.

Indikatori:

*2.14.a – broj indeksiranih časopisa na Sveučilištu i članicama*

*2.14.b – broj održanih međunarodnih skupova na Sveučilištu i članicama*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, donacije, kotizacije

**Zadatak 15:** Osnovati Ured za transfer tehnologije na Sveučilištu.

Indikatori:

*2.15 – formiran Ured za transfer tehnologija*

Rok: 1. X. 2016.

Odgovorna osoba: rektor, prorektor za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz domaćih i međunarodnih projekata

**Zadatak 16.:** Udvostručiti broj studenata na doktorskim studijama koji studiraju u punome radnom vremenu, od čega najmanje 10% doktoranada koje financira Sveučilište u Mostaru.

Indikatori:

*2.16 – broj doktoranada u punome radnom vremenu*

Rok: 1. I. 2015.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prodekani za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, školarine

**Zadatak 17.:** Broj obranjenih doktorata povećavati za 20% godišnje.

Indikatori:

*2.17 – broj obranjenih doktorata u godini*

Rok: 31. XII. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prodekani za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, školarine

**Zadatak 18.:** Broj doktoranada financiranih iz javnoga sektora, gospodarstva i međunarodnih programa povećavati po stopi od 10% godišnje.

Indikatori:

*2.18 – broj doktoranata izvan Sveučilišta*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prodekani za znanost

Izvori sredstava: školarine, međunarodni projekti

**Zadatak 19.:** Najmanje 40% nastavnika u znanstveno-nastavnim zvanjima trebaju biti aktivni mentori na barem jednome doktoratu.

Indikatori:

*2.19 – udio nastavnika Sveučilišta u Mostaru koji su aktivni mentori u doktoratu*

Rok: 1. I. 2016.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prodekani za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, školarine

**Strateški cilj 3.:** *Dinamično sveučilište aktivno uključeno u europski istraživački prostor i europski prostor visokoga obrazovanja koje sustavno i organizirano potiče unutarstvu i vanjsku mobilnost znanstvenika i studenata, sudjelovanje u europskim istraživačkim projektima i projektima od značenja za razvoj Sveučilišta i njegovih funkcija.*

**Zadatak 1.:** Razviti i provesti 10 združenih diplomskih studija (II. ciklus) na Sveučilištu, od kojih najmanje 2 s inozemnim sveučilištima te 5 poslijediplomskih programa (III. ciklus), od kojih najmanje 2 s inozemnim sveučilištima.

Indikatori:

*3.1.a – broj i struktura združenih diplomskih studija na Sveučilištu*

*3.1.b – broj i struktura združenih poslijediplomskih studija na Sveučilištu*

Rok:

za 3.1.a – 1. X. 2014.

za 3.1.b – 1. X. 2015.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prodekani za znanost

Izvori sredstava: školarine, domaći i međunarodni projekti



**Zadatak 2.:** Najmanje 5% nastavnika i 10% studenata diplomskih studija (II. ciklus) na Sveučilištu uključeno u programe razmjene i mobilnosti s europskim sveučilištima.

Indikatori:

3.2.a – udio nastavnika uključenih u programe razmjene i mobilnosti

3.2.b – udio studenata uključenih u programe razmjene i mobilnosti

Rok: 31. XII. 2016.

Odgovorna osoba: prorektor za međunarodnu suradnju, prodekani i koordinatori za međunarodnu suradnju

Izvori sredstava: međunarodni projekti

**Zadatak 3.:** Realizirati tri međunarodna istraživačka projekta iz Framework programa EU.

Indikatori:

3.3 – Broj Framework (FP) i projekata na Sveučilištu u Mostaru

Rok: 31. XII. 2015.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prodekani za znanost

Izvori sredstava: FP projekti

**Zadatak 4.:** Provesti sve smjernice europskoga Akcijskog plana „Znanost i društvo“ (engl. *Science and Society*).

Indikatori:

3.4.a – izradba plana za provedbu smjernica Akcijskoga plana „Znanost i društvo“

3.4.b – ostvarenja plana za provedbu smjernica Akcijskoga plana „Znanost i društvo“

Rok:

za 3.4.a – 1. I. 2013.

za 3.4.b – 1.I. 2015.

Odgovorna osoba: rektor, dekani članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti, donacije

**Zadatak 5.:** Najmanje 5% istraživača godišnje provest će u inozemnim institucijama više od dva tjedna.

Indikatori:

3.5 – broj istraživača koji su tijekom godine proveli najmanje dva tjedna u inozemnim institucijama

Rok: 1. I. 2015.

Odgovorna osoba: prorektor za međunarodnu suradnju

Izvori sredstava: međunarodni projekti

**Zadatak 6.:** Najmanje 5% sveučilišnih prihoda ostvariti preko projekata Europske unije.

Indikatori:

3.6. – *udio vlastitih prihoda u sveučilišnom proračunu ostvaren preko projekata EU-a*

Rok: 1. X. 2017.

Odgovorna osoba: prorektor za međunarodnu suradnju

Izvori sredstava: europski projekti

**Zadatak 7.:** Povećati smještajne kapacitete za strane istraživače u Studentskome centru za 30%.

Indikatori:

3.7. – *broj stranih istraživača smještenih u Studentskome centru*

Rok: 31. XII. 2016.

Odgovorna osoba: rektor, prorektor za međunarodnu suradnju, ravnatelj Studentskoga centra

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva osigurana potporom Vlade RH, sredstva iz projekata i suradnje s gospodarstvom, donacije

### **5.2.3. Razvoj zajednice**

**Strateški cilj 4.:** *Sveučilište koje kontinuirano radi na očuvanju i promicanju kulturnoga i povijesnoga nasljeđa društvene zajednice kojoj pripada.*

**Zadatak 1.:** Ostvariti na godišnjoj razini najmanje tri istraživačka projekata koja se odnose na povijest i/ili kulturno nasljeđe lokalne zajednice.

Indikatori:

4.1 – *broj istraživačkih projekata iz povijesti i kulturnoga nasljeđa*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost i razvitak, prodekani za znanost

Izvori sredstava: projekti

**Zadatak 2.:** Uspostaviti financijski instrument za nagrađivanje uspješnoga uključivanja u europske istraživačke programe očuvanja povijesnoga i kulturnoga nasljeđa.

Indikatori:

4.2.a – *usvajanje Pravilnika o nagrađivanju i uključivanju u europske istraživačke projekte očuvanja povijesnoga i kulturnoga nasljeđa*

4.2.b – *formiranje Fonda za nagrađivanje uključivanja u europske istraživačke projekte očuvanja povijesnoga i kulturnoga nasljeđa*

Rok: 1. I. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, glavni tajnik

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva iz domaćih i međunarodnih projekata

**Zadatak 3:** Na godišnjoj razini ostvariti najmanje tri projekta s lokalnom zajednicom radi promicanja i očuvanja povijesnoga i kulturnoga nasljeđa.

Indikatori:

4.3. – broj zajedničkih projekata za promicanje i očuvanje povijesnoga i kulturnoga nasljeđa

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost i razvitak, prodekani za znanost

Izvori sredstava: projekti

**Zadatak 4.:** U svim promotivnim materijalima promovirati vlastito povijesno i kulturno nasljeđe.

Indikatori:

4.4.a – broj tiskanoga promidžbenog materijala na razini Sveučilišta u kojima je najmanje jedna stranica posvećena povijesnomu i kulturnomu nasljeđu

4.4.b – broj tiskanoga promidžbenog materijala po članicama u kojima je najmanje jedna stranica posvećena povijesnomu i kulturnomu nasljeđu

Rok: 1. III. 2013.

Odgovorna osoba: pomoćnik rektora za odnose s javnošću

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, donacije

**Zadatak 5:** Poticati organiziranje domaćih i međunarodnih znanstvenih skupova, konferencija i okruglih stolova na temu povijesnoga i kulturnoga nasljeđa.

Indikatori:

4.5. – broj održanih domaćih i međunarodnih znanstvenih skupova, konferencija i okruglih stolova na Sveučilištu i članicama na temu povijesnoga i kulturnoga nasljeđa

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, donacije, kotizacije

**Zadatak 6:** Poticati i jačati veze s dijasporom preko projekata mobilnosti, zajedničkih istraživačkih i drugih projekata.

Indikatori:

4.6.a – broj studenata iz dijaspore u programima mobilnosti

4.6.b – broj profesora iz dijaspore u programima mobilnosti

4.6.c – broj zajedničkih istraživačkih i drugih projekata s dijasporom

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost

Izvori sredstava: projekti, donacije

**Strateški cilj 5.:** *Sveučilište koje je aktivno uključeno u gospodarstvo i razvoj zajednice zahvaljujući prijenosu znanja i tehnologija pomažući gospodarskoj i društvenoj preobrazbi u društvo znanja.*

**Zadatak 1:** Ostvariti na godišnjoj razini najmanje 10 istraživačkih projekata s gospodarstvom i lokalnom zajednicom.

Indikatori:

*5.1. – broj zajedničkih istraživačkih projekata*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost i razvitak, prodekani za znanost

Izvori sredstava: projekti

**Zadatak 2:** Povećati broj studija, elaborata i ekspertiza za potrebe gospodarstva i lokalne zajednice za tri puta.

Indikatori:

*5.2. – broj studija, elaborata i ekspertiza za potrebe gospodarstva*

Rok: 1. I. 2016.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost i razvitak, prodekani za znanost

Izvori sredstava: studije, elaborati, ekspertize

**Zadatak 3:** Na godišnjoj razini ostvariti najmanje 25 ugovora o savjetodavnim uslugama s gospodarstvom i lokalnom zajednicom.

Indikatori:

*5.3. – broj ugovora o savjetodavnim uslugama*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost i razvitak, prodekani za znanost

Izvori sredstava:

**Zadatak 4:** Uključiti najmanje 20 članova Sveučilišta u nadzorne i upravne odbore te najmanje 50 članova Sveučilišta u gradskim, županijskim i državnim procesima planiranja i razvoja zajednice.

Indikatori:

*5.4.a – broj članova Sveučilišta u nadzornim i upravnim odborima*

*5.4.b – broj članova Sveučilišta u gradskim, županijskim i državnim skupinama koje rade na procesima planiranja i razvoja zajednice*

Rok: 1. I. 2014.

Odgovorna osoba: predsjednik Upravnoga vijeća Sveučilišta, rektor, dekani članica

Izvori sredstava:

**Zadatak 5:** Postići razinu prihoda od pružanja usluga gospodarstvu i lokalnoj zajednici od najmanje 15% i prihoda od intelektualnoga vlasništva od najmanje 5% od ukupnoga prihoda.

Indikatori:

*5.5.a – udio prihoda od pružanja usluga gospodarstvu i lokalnoj zajednici u ukupnome prihodu*

*5.5.b – udio prihoda od intelektualnoga vlasništva u ukupnome prihodu*

Rok:

za 5.5.a – 31. XII. 2013.

za 5.5.b – 31. XII. 2017.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost i razvitak, prodekani za znanost

Izvori sredstava:

**Zadatak 6.:** Osnivanje Centra za održivi razvoj čija će zadaća biti istraživanje indikatora održivosti, povezivanje svih snaga i stvaranje kritične mase koja može jamčiti održiv razvoj.

Indikatori:

*5.6. – osnivanje Centra za održivi razvoj*

Rok: 31. XII. 2014.

Odgovorna osoba: rektor, prorektor za znanost i razvitak

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti, donacije

**Zadatak 7.:** U suradnji sa Sveučilišnom kliničkom bolnicom, gradskom upravom i županijama s hrvatskom većinom izraditi Strateški plan za razvoj sveučilišne bolnice kroz znanstveno i stručno profiliranje, stvaranje kadrova i kapaciteta.

Indikatori:

*5.7. – strateški plan za razvoj sveučilišne bolnice*

Rok: 31. XII. 2013.

Odgovorna osoba: rektor, ravnatelj bolnice

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, sredstva županija, projekti, donacije

#### **5.2.4. Organizacijski ustroj i resursi**

**Strateški cilj 6.:** *Sveučilište s najvišom razinom organiziranosti i odgovornosti i s transparentnim procesima u kojemu su jasno definirane integrirajuće funkcije poštujući sve različitosti članica Sveučilišta radi jačanja položaja u nacionalnome, ali i europskome prostoru visokoga obrazovanja.*

**Zadatak 1.:** Izraditi i usvojiti Statut Sveučilišta u Mostaru sukladno županijskim zakonima o visokome obrazovanju.

Indikatori:

6.1. – *usvojen Statut Sveučilišta*

Rok: 31. XII. 2012.

Odgovorna osoba: Povjerenstvo za normativne akte, rektor, Senat

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 2.:** Izraditi regulativni okvir za funkcionalnu integraciju Sveučilišta.

Indikatori:

6.2. – *uspostavljen regulativni okvir za integraciju Sveučilišta*

Rok: 31. I. 2013.

Odgovorna osoba: glavni tajnik

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 3.:** Izraditi plan integriranja pojedinih funkcija na Sveučilištu.

Indikatori:

6.3. – *akcijski plan uspostavljanja integrirajućih funkcija Sveučilišta*

Rok: 31. XII. 2012.

Odgovorna osoba: sveučilišno povjerenstvo, Senat

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 4.:** U sastavu Centra za istraživanje i inovacije izgraditi administrativni kapacitet za upravljanje programima EU-a, osiguranjem kvalitete i intelektualnim vlasništvom.

Indikatori:

6.4. – *izgrađen administrativni kapacitet za upravljanje programima EU-a*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, prorektor za međunarodnu suradnju

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, međunarodni projekti

**Zadatak 5.:** Akademsku 2012./2013. godinu na svim članicama Sveučilišta započeti na integriranome informacijskom sustavu. Formirati Informacijsko-komunikacijski centar na razini Sveučilišta.

Indikatori:

6.5. – *formiran Informacijsko-komunikacijski centar*

Rok: 31. XII. 2012.

Odgovorna osoba: koordinatori za IT Sveučilišta i članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, domaći i međunarodni projekti

**Zadatak 6.:** Izraditi Akcijski plan za rješavanje trajne lokacije Sveučilišne knjižnice i za njezin daljnji razvoj i stavljanje u puni kapacitet.

Indikatori:

6.6.a – Akcijski plan za razvoj Sveučilišne knjižnice

6.6.b.- Sveučilišna knjižnica u punome kapacitetu

Rok:

za 6.6.a – 31. XII. 2013.

za 6.6.b – 31. XII. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, domaći i međunarodni projekti

**Zadatak 7.:** Formiranje Centra za cjeloživotno učenje.

Indikatori:

6.7. – *formiran Centar za cjeloživotno učenje*

Rok: 31. XII. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, domaći i međunarodni projekti

**Zadatak 8.:** Formiranje Centra za potporu studentima koji bi promicao važnost studenata za Sveučilište i njegov opstanak.

Indikatori:

6.8. – *formiran Centar za potporu studentima*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, domaći i međunarodni projekti

**Zadatak 9.:** Formiranje Centra izvrsnosti radi okupljanja raspoloživih kapaciteta za suradnju s gospodarstvom i lokalnom zajednicom.

Indikatori:

6.9. – *formiran Centar izvrsnosti*

Rok: 1. III. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost i razvitak

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, domaći i međunarodni projekti

**Zadatak 10.:** Formiranje udruge svršenih studenata Sveučilišta u Mostaru – Alumni.

Indikatori:

6.10. – *formirana alumni udruga*

Rok: 1. I. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu, glavni tajnik

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, domaći i međunarodni projekti, članarine, donacije

**Strateški cilj 7.:** *Sveučilište u kojem će se poticati i nagrađivati darovitost, poduzetnička energija i izvrsnost svakoga pojedinca (nastavnika, asistenta, studenta i administratora), a koji se ravnopravno natječu u europskome istraživačkom prostoru i europskome prostoru visokoga obrazovanja.*

**Zadatak 1.:** Utvrditi mjerne jedinice i definirati kapacitete Sveučilišta za izvođenje sveučilišnih studijskih programa, programa cjeloživotnoga učenja, istraživanja i djelovanja u zajednici.

Indikatori:

7.1. – definiran Sveučilišni sustav jedinica mjere za provođenje programa obrazovanja, istraživanja i djelovanja u zajednici

Rok: 1. I. 2013.

Odgovorna osoba: prorektor i prodekani za znanost

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 2.:** Širenje nastavne osnovice uključivanjem u obrazovni proces najmanje 20% ljudi izvan Sveučilišta (gospodarstva i javnoga sektora).

Indikatori:

7.2. – *udio nastavnika i suradnika koji nisu zaposleni na Sveučilištu u Mostaru*

Rok: 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu, prodekani za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti

**Zadatak 3.:** Utvrditi sadržaj, uspostaviti pravni okvir i organizirati portfelj zaposlenika.

Indikatori:

7.3. – *organiziran portfelj zaposlenika*

Rok: 31. XII. 2013.

Odgovorna osoba: glavni tajnik Sveučilišta, tajnici članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 4.:** Broj stalno uposlenoga nastavnog kadra podići na 60% od ukupno potrebnoga, a broj asistenata i novaka podići na 60% nastavnoga osoblja.

Indikatori:

7.4.a – *broj stalno uposlenoga nastavnog osoblja*

7.4.b – *udio asistenata i novaka u nastavnome osoblju*

Rok: 1. I. 2015.

Odgovorna osoba: rektor, dekani članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti



**Zadatak 5.:** Postići da najmanje 50% docenata u životnoj dobi od 30 do 40 godina.

Indikatori:

*7.5 – dobnu strukturu docenata na Sveučilištu*

Rok: 1. I. 2015.

Odgovorna osoba: rektor, dekani članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti

**Zadatak 6.:** Osigurati unutarnju mobilnost najmanje 20% nastavnika i najmanje 10% studenata godišnje.

Indikatori:

*7.6. – udio nastavnika i studenata koji barem 5% svojega radnog vremena, nastavne norme ili kredita ostvaruju na članici drugoga znanstvenog područja ili polja.*

Rok: 1. X. 2014.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu, prodekani za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti

**Zadatak 7.:** Postići da od ukupnoga broja zaposlenih njih 30% bude administrativnih i nenastavnih zaposlenika.

Indikatori:

*7.7. – udio administrativnoga i nastavnoga osoblja u ukupnome broju zaposlenih na Sveučilištu*

Rok: 1. X. 2015.

Odgovorna osoba: dekani članica, glavni tajnik

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti

**Zadatak 8.:** Razviti organizacijski okvir i financijske instrumente za uspostavljanje neovisne istraživačke karijere poslijedoktoranata te uključiti najmanje 10% poslijedoktoranata.

Indikatori:

*7.8.a – organizacijski okvir za potporu i financijski instrumenti za poslijedoktorante*

*7.8.b – postotak poslijedoktoranata koji su dobili sredstva za uspostavljanje neovisne istraživačke karijere*

Rok: 1. X. 2017.

Odgovorna osoba: prorektor za znanost, glavni tajnik

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti

**Zadatak 9.:** Uspostaviti sustav i financijske instrumente za cjeloživotno obrazovanje nastavnoga i nenastavnoga osoblja u ciklusima od 5 godina te najmanje 50% nenastavnoga osoblja uključiti u taj proces.

Indikatori:

*7.9.a – uspostavljen sustav i financijski instrumenti za cjeloživotno obrazovanje osoblja*

*7.9.b – postotak nastavnoga i nenastavnoga osoblja uključenoga u cjeloživotno obrazovanje*

Rok: 1. X. 2017.

Odgovorna osoba: prorektor za nastavu

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti

**Zadatak 10.:** Zahvaljujući sustavu cjeloživotnoga obrazovanja nastavnoga i nenastavnoga osoblja provesti sustavno osposobljavanje najmanje 50% djelatnika o načelima strateškoga i operativnoga menadžmenta.

Indikatori:

*7.10. – postotak osoblja osposobljena za strateški i operativni menadžment*

Rok: 1. X. 2017.

Odgovorna osoba: Kolegij rektora, dekani članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti

**Zadatak 11.:** Nastaviti podizati osobni standard svih zaposlenika i donijeti trogodišnji plan mjera za poboljšanje standarda djelatnika.

Indikatori:

*7.11. – usvojen trogodišnji plan mjera za podizanje osobnoga standarda svih zaposlenika.*

Rok: 1. I. 2013.

Odgovorna osoba: Kolegij rektora, dekani članica

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica, projekti, donacije

**Zadatak 12.:** Zadržati udio vlastitih prihoda u proračunu Sveučilišta na 40%.

Indikatori:

*7.12. – udio vlastitih prihoda u proračunu Sveučilišta*

Rok: 31. XII. 2017.

Odgovorna osoba: rektor, dekani članica

Izvori sredstava:

**Zadatak 13.:** Postići da je najviše 50% prihoda od studentskih participacija i školarina.

Indikatori:

*7.13. – udio studentskih participacija i školarina u vlastitim prihodima*

Rok: 31. XII. 2017.

Odgovorna osoba: rektor, dekani članica

Izvori sredstava:

**Zadatak 14.:** Postići da prosječni iznos sredstava iz proračuna, bez kapitalnih ulaganja, bude 2000 EUR-a po studentu.

Indikatori:

*7.14. – proračun Sveučilišta u EUR/studentu*

Rok: 31. XII. 2017.

Odgovorna osoba: rektor, Upravno vijeće, dekani članica

Izvori sredstava:

**Zadatak 15.:** Postići da je najviše 25% od ukupnih rashoda za materijalne rashode.

Indikatori:

*7.15. – udio materijalnih rashoda za redovito poslovanje u ukupnim rashodima Sveučilišta*

Rok: 31. XII. 2015.

Odgovorna osoba: rektor, dekani članica

Izvori sredstava:

**Zadatak 16.:** Postići razinu od 60% od kapitalnih ulaganja za vrhunsku opremu.

Indikatori:

*7.16. – udio kapitalnih ulaganja u vrhunsku opremu*

Rok: 31. XII. 2017.

Odgovorna osoba: rektor, dekani članica

Izvori sredstava:

**Strateški cilj 8.:** *Sveučilište će za potrebe svoga daljnjeg razvoja i širenja razvijati dodatne prostorne kapacitete u Kampusu II u Rodoču te, služeći se ukupnim njegovim potencijalom, osigurati da Kampus II bude dugoročno samoodrživ i u službi rasta Sveučilišta.*

**Zadatak 1.:** Riješiti formalnopravni status Kampusu II u Rodoču (bivše Vojarne „Stanislav Baja Kraljević“) tako da se trajno preuzme i izvršiti upis u zemljišne knjige na ime Sveučilišta u Mostaru.

Indikatori:

*8.1.a – Odluka o trajnom preuzimanju bivše Vojarne „Stanislav Baja Kraljević“ za potrebe Kampusu II*

*8.1.b – Rješenje o upisu u zemljišne knjige Kampusu II*

Rok:

za 8.1.a – 31. XII. 2012.

za 8.1.b – 31. XII. 2013.

Odgovorna osoba: rektor, glavni tajnik, Upravno vijeće

Izvori sredstava:

**Zadatak 2.:** Formirati tim na razini Sveučilišta za izradbu Strategije i akcijskoga plana za razvoj Kampusu II u Rodoču.

Indikatori:

8.2. – *formiran tim za izradbu Strategije i akcijskoga plana razvoja Kampusu II u Rodoču*

Rok: 31. III. 2013.

Odgovorna osoba: rektor, Senat

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 3.:** Izradba i usvajanje Strategije i akcijskoga plana razvoja Kampusu II u Rodoču.

Indikatori:

8.3. – *usvojena Strategija i akcijski plan razvoja Kampusu II u Rodoču*

Rok: 1. X. 2013.

Odgovorna osoba: rektor, Senat

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 4.:** Formirati poduzeće u vlasništvu Sveučilišta za upravljanje Kampusom II u Rodoču.

Indikatori:

8.4. – *Rješenje o registraciji poduzeća*

Rok: 1. I. 2014.

Odgovorna osoba: rektor, glavni tajnik, Upravno vijeće

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 5.:** Formirati Upravni odbor poduzeća u vlasništvu Sveučilišta.

Indikatori:

8.5. – *formiran Upravni odbor*

Rok: 1. I. 2014.

Odgovorna osoba: rektor, Senat

Izvori sredstava: vlastita sredstva Sveučilišta i članica

**Zadatak 6.:** Postići profitabilnost poduzeća u vlasništvu Sveučilišta.

Indikatori:

8.6. – *ostvarena dobit poduzeća*

Rok: 31. XII. 2013.

Odgovorna osoba: direktor poduzeća, Upravni odbor poduzeća

Izvori sredstava:

## 6. PROVEDBA STRATEGIJE

Za provedbu ove *Strategije* Senat Sveučilišta u Mostaru usvojiti će sljedeće dokumente:

1. Priručnik o uvođenju ishoda učenja na Sveučilištu u Mostaru
2. dokumente za uspostavljanje centara navedenih u *Strategiji*
3. Dokument o politikama za utvrđivanje istraživačkoga profila Sveučilišta
4. *Strategiju razvitka znanosti na Sveučilištu*
5. Dokument o politikama za organizaciju portfelja zaposlenih
6. Dokument o politikama za organizaciju cjeloživotnoga obrazovanja na Sveučilištu
7. Dokument o politikama Sveučilišta glede odnosa s javnošću i marketinga
8. Dokument o orijentaciji Sveučilišta prema održivu razvoju
9. politike strateškoga menadžmenta.

Za provedbu ove *Strategije* Senat Sveučilišta u Mostaru usvojiti će sljedeće akcijske planove:

1. Akcijski plan za uspostavljanje ciklusa kvalitete i vanjskoga vrjednovanja sveučilišnih članica
2. Akcijski plan za definiranje ishoda učenja
3. Akcijski plan za pokretanje programa cjeloživotnoga učenja
4. Akcijski plan za primjenu indikatora učinkovitosti.

Raspodjela financijskih, materijalnih i ljudskih resursa za provedbu akcijskih planova i provedbu zadataka *Strategije* vršiti će se svake godine u srpnju, prije formiranja proračuna Sveučilišta. Članice Sveučilišta raspravljat će o potrebnim resursima za provedbu *Strategije* u svibnju svake godine i o potrebnim resursima izvijestiti Senat u lipnju.

Odgovornost za provedbu ove *Strategije* ima menadžment Sveučilišta i sveučilišnih članica u okviru njihovih mjerodavnosti utvrđenih Statutom Sveučilišta. Sve će članice izvješćivati Senat o napredovanju i ispunjavanju ciljeva *Strategije* jednom godišnje u prigodi godišnjega izvješća u prosincu tekuće godine. Senat Sveučilišta jednom će godišnje izvijestiti Upravno vijeće, a Upravno vijeće Sveučilišta osnivače o napredovanju i ispunjavanju ciljeva *Strategije*. Izvješće će biti objavljeno kao službeni dokument Sveučilišta.

Sveučilište u Mostaru postavlja 10 mjerila (*benchmark* indikatora) koje trebaju ispuniti sve članice do 2017. godine, a to su:

1. broj akreditiranih studijskih programa svih triju ciklusa
2. postotak studenata koji uspješno završe prvu godinu I. ciklusa
3. postotak svršenih studenata po generaciji i po ciklusima
4. broj obranjenih doktorata
5. broj objavljenih radova indeksiranih u SCI i broj objavljenih radova u bazi CC
6. udio asistenata i novaka u nastavnome osoblju
7. postotak zaposlenika koji su završili sustavno osposobljavanje za strateški i operativni menadžment
8. udio prihoda od pružanja usluga gospodarstvu i lokalnoj zajednici i prihoda od intelektualnoga vlasništva u ukupnome prihodu
9. broj međunarodnih istraživačkih i drugih projekata na Sveučilištu u Mostaru
10. broj projekata, studija i ugovora o suradnji s gospodarstvom i zajednicom.

Mjerila će služiti za interni *benchmarking* (praćenje postignuća) te za uspoređivanje s ostalim sveučilištima (eksterni *benchmarking*). O rezultatima internoga i eksternoga praćenja Sveučilište će posebno izvijestiti javnost. Temeljita rasprava, revizija ili dopuna *Strategije* planira se u 2014. godini.

## LITERATURA

1. Majstorović, V., *Program rada rektora*, Mostar, 2007.
2. Communication from the Commission of the European Communities (2000). Towards a European Research Area. [http://europa.eu.int/eurlex/en/com/cnc/2000/com2000\\_0006en01.pdf](http://europa.eu.int/eurlex/en/com/cnc/2000/com2000_0006en01.pdf)
3. European Commission (2005). The European Charter for Researchers. <http://www.europa.eu.int/eracareers/europeancharter>.
4. European Commission (2005). The Code of Conduct for the Recruitment of Researchers.
5. <http://www.europa.eu.int/eracareers/europeancharter>.
6. Official Journal of the European Communities (2000). Resolution of the Council and of the representatives of the Governments of the member states concerning an action plan for mobility. [http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2000/c\\_371/c\\_37120001223en00040010.pdf](http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2000/c_371/c_37120001223en00040010.pdf).
7. Communication from the Commission of the European Communities (2001). Science and Society Action Plan. [http://europa.eu.int/eurlex/en/com/cnc/2001/com2001\\_0714en01.pdf](http://europa.eu.int/eurlex/en/com/cnc/2001/com2001_0714en01.pdf).
8. Communication from the Commission of the European Communities (2002). More Research for Europe: Towards 3% GDP. <http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/499/en.pdf>.
9. European Commission (2007). Education & Training 2010. [http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/compendium05\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/compendium05_en.pdf)
10. European Commission (2005). Towards a European Qualifications Framework for Lifelong Learning. [http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/consultation\\_eqf\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/consultation_eqf_en.pdf).
11. Communiqué of the Conference of Ministers (2003), Realising the European Higher Education Area. Berlin, 2003. <http://www.bolognaberlin2003.de/pdf/Communique1.pdf>.

12. European Commission (2003). The role of the universities in the Europe of knowledge. [http://europa.eu.int/eurlex/en/com/cnc/2003/com2003\\_0058en01.pdf](http://europa.eu.int/eurlex/en/com/cnc/2003/com2003_0058en01.pdf)
13. CRE (1994). The University Charter for Sustainable Development. <http://www.iisd.org/educate/declarat/coper.htm>
14. Strategija gospodarske komisije Ujedinjenih naroda za Europu za obrazovanje za održivi razvoj usvojena na Sastanku na visokoj razini, Vilnius, 17.-18. ožujka 2005. [http://www.mzopu.hr/doc/Strategija\\_obrazovanja\\_za\\_odrzivi\\_razvoj\\_2012006.pdf](http://www.mzopu.hr/doc/Strategija_obrazovanja_za_odrzivi_razvoj_2012006.pdf)



## **PRILOZI**

## PRILOG 1 – UPITNIK

Cilj je sljedećega upitnika prikupiti informacije o stavovima različitih razina menadžmenta Sveučilišta, Studentskoga zbora Sveučilišta u Mostaru i nastavnoga osoblja o pitanjima strateškoga razvoja. Upitnik će se rabiti kao polazna osnova za izradbu SWOT analize na razini Sveučilišta, a što je sastavni dio dokumenta o samoevaluaciji na toj razini.

Zaokružite kojoj kategoriji pripadate:

- Rektor
- Prorektor
- Pomoćnik rektora
- Sveučilišni koordinator
- Dekan
- Prodekan
- Koordinator
- Voditelj katedre/zavoda
- Član Predsjedništva Studentskog zbora

Nabrojite najmanje 3 (tri) najvažnija cilja koja, po Vašem mišljenju, Sveučilište treba ostvariti kako bi se unaprijedio ISTRAŽIVAČKI proces:

---

---

---

---

---

Nabrojite najmanje 3 (tri) najvažnija cilja koja, po Vašem mišljenju, Sveučilište treba ostvariti kako bi se unaprijedio NASTAVNI proces:

---

---

---

---

---

Nabrojite najmanje 3 (tri) najvažnija cilja koja, po Vašem mišljenju, Sveučilište treba ostvariti kako bi se unaprijedila SURADNJA S GOSPODARSTVOM:

---

---

---

---

---

Nabrojite najmanje 3 (tri) najvažnija cilja koja, po Vašem mišljenju, Sveučilište treba ostvariti kako bi se unaprijedila MEĐUNARODNA SURADNJA:

---

---

---

---

---

Nabrojite najmanje 3 (tri) najvažnija cilja koja, po Vašem mišljenju, Sveučilište treba ostvariti kako bi se unaprijedilo i stabiliziralo FINANCIRANJE :

---

---

---

---

---

Nabrojite najmanje 3 (tri) najvažnija cilja koja, po Vašemu mišljenju, Sveučilište treba ostvariti kako bi se unaprijedila KADROVSKA STRUKTURA:

---

---

---

---

---

Kakav, po Vašemu mišljenju, treba biti odnos između nastave, istraživanja i suradnje s gospodarstvom na Sveučilištu, a kakav je sada?

---

---

---

---

---

Kako, po Vašemu mišljenju, treba biti organizirano Sveučilište? Objasnite.

---

---

---

---

---

Što su, po Vašemu mišljenju, PREDNOSTI (jake strane) Sveučilišta u odnosu na slične visokoškolske institucije u BiH i okruženju?

---

---

---

---

---

Što su, po Vašemu mišljenju, SLABOSTI (nedostatci) Sveučilišta u odnosu na slične visokoškolske institucije u BiH i okruženju?

---

---

---

---

---

Što su, po Vašemu mišljenju, PRIJETNJE razvoju Sveučilišta u odnosu na slične visokoškolske institucije u BiH i okruženju?

---

---

---

---

---

Koje su, po Vašem mišljenju, MOGUĆNOSTI Sveučilišta u odnosu na slične visokoškolske institucije u BiH i okruženju?

---

---

---

---

---

---

Kako biste Vi definirali MISIJU Sveučilišta?

---

---

---

---

---

---

Nabrojite najmanje 3 (tri) strateška cilja Sveučilišta za iduće razdoblje od 5 godina!

---

---

---

---

---

Koji su, po Vašemu mišljenju, prioritetni razvojni ciljevi članice i Sveučilišta:

---

---

---

---

---

---

H V A L A što ste svojim odgovorima pomogli u kvalitetnoj izradbi SWOT analize Sveučilišta u Mostaru.

## PRILOG 2 – IZVJEŠĆE O PROVEDBI STRATEŠKIH CILJEVA

Naziv članice	
Odgovorna osoba	
Kontakt podatci	

Strateški cilj	
Zadaci za realizaciju strateškoga cilja	Zadatak br.1.
	Zadatak br.2.
	.....

### Realizirani zadatci

Zadatak br.	
Planirano razdoblje realizacije	
Opis provedenih aktivnosti	
Komentar/preporuka/prijedlog/zaključak	

### Nerealizirani zadatci

Zadatak br.	
Razlozi zbog kojih nije realiziran zadatak	
Novo razdoblje realizacije	



## ZAKLJUČAK

Osvrt na realizirani ili nerealizirani zadatak	
Prijedlog za poboljšanje	

## PRILOG 3 – IZRAČUN INDIKATORA UČINKA

Za svaki indikator definiran u poglavlju 5.2. Zadatci, utvrđuje se svrha, podatci koji se prikupljaju i razdoblje prikupljanja.

### ***1.1a. – Broj akreditiranih studijskih programa svih triju ciklusa***

Pokazatelj uravnoteženoga razvoja svih triju ciklusa visokoga obrazovanja i formalnoga dijela cjeloživotnoga učenja (poslijediplomski specijalistički studiji). Indikator se može definirati i kao omjer preddiplomskih, diplomskih studija i doktorskih studija.

Uključuju se svi akreditirani studijski programi koji imaju jasno utvrđen akademski stupanj i akademski profil.

Podatci se prikupljaju na početku akademske godine za tu godinu. Usporedba posljednjih triju godina.

### ***1.1b – Prosječni % studijskoga programa s rezultatima učenja u kojima se razvijaju opće kompetencije***

Pokazatelj usklađivanja studijskih programa s European Qualification Framework i uvođenja općih kompetencija u rezultate učenja.

Za svaki studijski program (I., II. i III. ciklusa) potrebno je izračunati udio općih kompetencija u ukupnome radnom opterećenju studenata – postotak ECTS kredita koji se dodjeljuju za opće kompetencije.

Podatci se prikupljaju na početku akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### ***1.1c – Broj studenata na I. i II. ciklusu (preddiplomskim i diplomskim studijima)***

Indikator obrazovnoga profila Sveučilišta. Indikator se može definirati i kao omjer preddiplomskih i diplomskih studenata.

Uključeni svi upisani studenti preddiplomskih i diplomskih studija.

Podatci se prikupljaju na početku akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### ***1.1d – Broj studenata na II. i III. ciklusu (diplomskim i poslijediplomskim doktorskim studijima)***

Indikator obrazovnoga profila Sveučilišta. Indikator se može definirati kao omjer diplomskih i poslijediplomskih studenata.

Uključeni svi upisani studenti diplomskih i preddiplomskih studija.

Podatci se prikupljaju na početku akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.2 – Postotak fleksibilnih akademskih programa**

Pokazatelj razvijenosti fleksibilnih putova učenja i izgradnje fleksibilnih akademskih profila.

Uključuje studijske programe, u ukupnome broju akreditiranih programa I. i II. ciklusa, koji mogu voditi prema najmanje tri akademska profila.

Podatci se prikupljaju na početku akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.3.a – Broj akreditiranih stručnih studija na I. i II. ciklusu**

Indikator obrazovnoga profila Sveučilišta.

Uključuju se svi akreditirani stručni studiji I. i II. ciklusa.

Podatci se prikupljaju na početku akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.3.b – Broj ECTS kredita koji se odnose na praktični rad**

Indikator prilagođenosti stručnomu profilu.

Uključuju se svi akreditirani stručni studiji I. i II. ciklusa.

Podatci se prikupljaju na početku akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.4. – Broj programa s multidisciplinarnim sadržajima**

Pokazatelj otvorenosti sastavnica/područja i mobilnosti nastavnika.

Studijski programi I., II. i III. ciklusa u čijoj izvedbi sudjeluje najmanje  $\frac{1}{4}$  nastavnika iz drugih znanstvenih područja.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.5. Broj nastavnika koji je uključen u multidisciplinarne aktivnosti**

Pokazatelj mobilnosti nastavnika.

Broj nastavnika koji su uključeni u izvođenje studijskog programa izvan svojega znanstvenog područja.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.6. – Postotak studenata koji uspješno završavaju prvu godinu**

Pokazatelj uravnoteženoga radnog opterećenja studijskih programa, organiziranosti studijskoga programa i potpore studentima nakon upisa na studij.

Uključeni svi studenti prve godine (upisani prvi put) na sva tri ciklusa koji su se uspjeli upisati u drugu godinu studija.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.7.a – Broj svršenih studenata I. ciklusa po generaciji**

Pokazatelj organiziranosti studija I. ciklusa i kvalitete institucijske potpore studentima.

Prikupljaju se dva podataka: svršeni studenti I. ciklusa koji su završili studij u predviđenom roku, kao i ukupan broj svršenih studenata I. ciklusa.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.7.b – Prosječno vrijeme studiranja za I. ciklus**

Pokazatelj uravnoteženoga radnog opterećenja studijskih programa I. ciklusa, organiziranosti studijskoga programa i potpore studentima nakon upisa na studij.

Uključeni svi studenti koji su upisali studij I. ciklusa.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.7.c – Broj svršenih studenata II. ciklusa po generaciji**

Pokazatelj organiziranosti studija II. ciklusa i kvalitete institucijske potpore studentima.

Prikupljaju se dva podataka: svršeni studenti II. ciklusa koji su završili studij u predviđenome roku, kao i ukupan broj svršenih studenata II. ciklusa.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.7.d.- Prosječno vrijeme studiranja za II. ciklus**

Pokazatelj uravnoteženoga radnog opterećenja studijskih programa II. ciklusa, organiziranosti studijskoga programa i potpore studentima nakon upisa na studij.

Uključeni svi studenti koji su upisali studij II. ciklusa.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.7.e – Broj svršenih studenata III. ciklusa po generaciji**

Pokazatelj organiziranosti studija III. ciklusa i kvalitete institucijske potpore studentima.

Prikupljaju se dva podataka: svršeni studenti III. ciklusa koji su završili studij u predviđenome roku, kao i ukupan broj svršenih studenata III. ciklusa.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.7.f – Prosječno vrijeme studiranja za III. ciklus**

Pokazatelj uravnoteženoga radnog opterećenja studijskih programa III. ciklusa, organiziranosti studijskoga programa i potpore studentima nakon upisa na studij.

Uključeni svi studenti koji su upisali studij III. ciklusa.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

**1.8. – Prosječni % studijskih programa koji rabi alate e-učenja**

Pokazatelj razvijenosti e-učenja na Sveučilištu u Mostaru.

Udio studijskih programa (%) koji rabi alate e-učenja (miješanoga ili potpunoga)  
– udio ECTS kredita koji je ostvaren na predmetima koji rabe alate e-učenja.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

**1.9. – Postotak studenata koji su došli iz drugih županija, regija i država**

Indikator kvalitete studenata prilikom upisa.

Uključeni svi upisani studenti sa stalnim boravištem izvan HNŽ-a.

Podatci se prikupljaju na početku akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

**1.10. – Broj programa koji se izvode na stranom jeziku**

Pokazatelj otvorenosti Sveučilišta prema studentima iz inozemstva.

Broj akreditiranih studijskih programa koji se barem u 1/3 izvode na stranome jeziku.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

**1.11. – Formiran Centar za nastavu hrvatskoga jezika**

Pokazatelj institucijske podrške za povećanje mobilnosti stranih studenata na Sveučilište.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

Nakon formiranja Centra podatci o njegovoj aktivnosti prikupljaju se na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**1.12. – Broj ECTS-a ostvaren kroz programe cjeloživotnoga učenja**

Pokazatelj razvijenosti sustava za cjeloživotno učenje.

Broj ECTS bodova ostvaren kroz programe cjeloživotnoga učenja.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

**1.13. – Broj ECTS-a ostvaren kroz neformalno i informalno učenje**

Pokazatelj razvijenosti sustava za cjeloživotno učenje.

Broj ECTS kredita dodijeljen svakomu studentu ostvaren kroz neformalne programe i informalne načine učenja.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***1.14. – Broj studenata na jednog nastavnika i suradnika***

Pokazatelj kapaciteta za organiziranje kvalitetnoga procesa učenja usmjerenoga prema studentu i sustavne brige za napredovanje kroz studij.

Izračunava se dijeljenjem broja studenata (redovitih i izvanrednih) upisanih na preddiplomske (sveučilišne i stručne), diplomske i poslijediplomske programe, neovisno o načinu financiranja, s brojem nastavnoga osoblja koji radi na Sveučilištu ili članicama u ekvivalentima punoga radnog vremena (nastavno osoblje u znanstveno-nastavnim, nastavnim i suradničkim zvanjima).

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***1.15. – Postotak članica i studijskih programa koji su dovršili unutarnje i vanjsko vrjednovanje***

Indikator razvijenosti institucijskoga sustava za osiguranje kvalitete.

Uključuje sve članice Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***1.16.a – Izgradnja dodatnoga krila Studentskog doma***

Indikator razvijenosti studentskoga standarda i uvjeta studiranja studenata koji dolaze izvan Mostara.

#### ***1.16.b – Povećanje prehrambenih kapaciteta za 50%***

Indikator razvijenosti studentskoga standarda i uvjeta studiranja studenata koji dolaze izvan Mostara.

Uspoređuju se podatci o broju osiguranih obroka u Studentskome centru iz 2011. i 2015. godine.

#### ***1.17.a – Broj tiskanoga promidžbenog materijala na razini Sveučilišta***

Indikator koji ukazuje na vanjsku vidljivost i Sveučilišta, kao i na dostupnost podataka o Sveučilištu potencijalnim studentima.

Podatci samo o promidžbenome materijalu koji se odnosi na Sveučilište kao cjelinu.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***1.17.b – Broj tiskanoga promidžbenog materijala po članicama***

Indikator koji ukazuje na vanjsku vidljivost i članica Sveučilišta, kao i na dostupnost podataka o članicama Sveučilišta potencijalnim studentima.

Podatci o promidžbenome materijalu članica Sveučilišta pojedinačno po članicama.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***1.17.c – Broj marketinških kampanja po tipovima medija na razini Sveučilišta***

Indikator koji ukazuje na vanjsku vidljivost i prepoznatljivost Sveučilišta, na prisutnost u različitim medijima.

Podatci samo o marketinškim kampanjama i medijima, a koje se odnose na Sveučilište kao cjelinu.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***1.17.d – Broj marketinških kampanja po tipovima medija na razini članica***

Indikator koji ukazuje na vanjsku vidljivost i prepoznatljivost pojedinih članica Sveučilišta, na prisutnost u različitim medijima.

Podatci samo o marketinškim kampanjama i medijima, a koje se odnose na pojedine članice Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***2.1a – Odluka Senata o utvrđenome istraživačkom profilu Sveučilišta u Mostaru prema pokazateljima o izvrsnosti***

Indikator razvijenosti institucijske politike prema istraživanjima i funkcionalne integracije Sveučilišta.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

#### ***2.1.b – Struktura nastavnika po znanstvenim područjima***

Pokazatelj ujednačenoga razvitka svih istraživačkih područja.

Broj nastavnika u znanstveno-nastavnome zvanju zaposlenih na Sveučilištu razvrstanih u šest znanstvenih područja (prema području izbora u najviše zvanje) i u područje umjetnosti u jednoj godini.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***2.1.c – Broj znanstvenih projekata po područjima znanosti***

Pokazatelj ujednačenoga razvitka svih istraživačkih područja.

Broj znanstvenih projekata u kojima sudjeluju znanstvenici Sveučilišta i koji su praćeni uplatom novčanih sredstava.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.1.d – Definiran i usvojen Program brendiranja Sveučilišta**

Indikator vanjske prepoznatljivosti Sveučilišta.

**2.2.a – Prirast sredstava za financiranje istraživanja**

Pokazatelj razine znanstveno-istraživačkih aktivnosti.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.2.b – Omjer između financiranja istraživanja i broja nastavnika**

Omjer između financiranja znanstvenoistraživačkih projekata i broja znanstveno-nastavnoga osoblja u jednoj godini.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.3.a – Prirast sredstava za istraživanje**

Pokazatelj ukupne razine uključenosti znanstvenoistraživačkoga rada. Uključuje istraživačke projekte koji imaju jasno definiranu strukturu s projektnim zadacima i ciljevima u kojima sudjeluju istraživači sa Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.3.b – Broj istraživačkih projekata za potrebe gospodarstva**

Pokazatelj razine uključenosti znanstvenoistraživačkog rada za potrebe gospodarstva i lokalne zajednice.

Uključuje istraživačke projekte koji imaju jasno definiranu strukturu s projektnim zadacima i ciljevima u kojima sudjeluju istraživači sa Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.3.c – Broj međunarodnih istraživačkih projekata i drugih istraživačkih projekata**

Pokazatelj razine uključenosti znanstvenoistraživačkoga rada u međunarodne projekte.

Uključuje istraživačke projekte koji imaju jasno definiranu strukturu s projektnim zadacima i ciljevima u kojima sudjeluju istraživači sa Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.4. – Broj kolaborativnih programa na Sveučilištu**

Pokazatelj funkcionalne integracije Sveučilišta.



Uključuje istraživačke programe koji imaju jasno definiranu strukturu s projektima ili zadacima, u kojima sudjeluju istraživači iz najmanje dvaju znanstvenih područja (jedno područje najmanje  $\frac{1}{4}$  programa).

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **2.5. – Formiran Centar za istraživanja i inovacije**

Pokazatelj institucijske podrške za povećanje istraživačkih i inovacijskih aktivnosti na Sveučilištu.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

Nakon formiranja Centra podatci o njegovoj aktivnosti prikupljaju se na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **2.6.a – Broj radova objavljenih u bazi CC**

Pokazatelj razine istraživačke aktivnosti. Istodobno indikator kvalitete istraživanja.

Broj objavljenih radova znanstvenika u jednoj godini. Uključuje članke navedeni u bazi CC.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **2.6.b – Broj objavljenih radova indeksiranih u SCI**

Pokazatelj razine istraživačke aktivnosti. Istodobno indikator kvalitete istraživanja.

Broj objavljenih radova znanstvenika u jednoj godini. Uključuje članke navedene u bazi SCI.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **2.7. – Broj nastavnika uključen u međunarodne istraživačke projekte**

Pokazatelj istraživačkoga potencijala Sveučilišta u Mostaru.

Udio u ukupnome broju nastavnika onih nastavnika koji su u znanstveno-nastavnome zvanju zaposleni u punome radnome vremenu na Sveučilištu, a uključeni su u međunarodne istraživačke projekte.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **2.8. – Broj doktoranata na usavršavanju u inozemstvu**

Pokazatelj međunarodne istraživačke aktivnosti Sveučilišta u Mostaru.

Ukupan broj doktoranada uključuje doktorande financirane izvan proračuna koji su najmanje tri mjeseca proveli izvan BiH.

Treba razlikovati doktorande po znanstvenim područjima financirane izvan državnoga proračuna.

***2.9.a – Usvajanje Pravilnika o nagrađivanju i uvođenju u samostalni istraživački rad najboljih znanstvenih novaka i doktoranada.***

Pokazatelj razvijenosti institucijske i financijske učinkovitosti u poticanju istraživačke aktivnosti na Sveučilištu u Mostaru.

***2.9.b – Formiranje Fonda za nagrađivanje i uvođenje u samostalni istraživački rad najboljih znanstvenih novaka i doktoranada na razini Sveučilišta***

Pokazatelj razvijenosti institucijske i financijske učinkovitosti u poticanju istraživačke aktivnosti na Sveučilištu u Mostaru.

Mjeri se donošenjem odluke o uspostavljanju fonda za nagrađivanje i uvođenje u samostalni istraživački rad najboljih znanstvenih novaka i doktoranada te brojem dodijeljenih nagrada i izdvojenim sredstvima.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

***2.10.a – Usvajanje Pravilnika o nagrađivanju i uključivanju u europske i druge međunarodne istraživačke projekte***

Pokazatelj razvijenosti institucijske i financijske učinkovitosti u poticanju istraživačke aktivnosti na Sveučilištu u Mostaru.

***2.10.b – Formiranje Fonda za nagrađivanje uključivanja u europske i druge međunarodne istraživačke projekte***

Mjeri se donošenjem odluke o uspostavljanju Fonda za nagrađivanje uspješnoga uključivanja u europske istraživačke projekte, brojem dodijeljenih nagrada i veličinom financijskih izdvajanja za fond.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

***2.11. – Broj znanstvenih novaka po područjima***

Pokazatelj razvijenosti poslijediplomskoga doktorskoga studija na Sveučilištu u Mostaru.

Broj znanstvenih novaka na Sveučilištu.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.12. – Formiran Centar za razvoj karijera**

Pokazatelj spremnosti Sveučilišta za aktivno uključivanje u planiranje karijera obzirom na potrebe zajednice.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

Nakon formiranja Centra podatci o njegovoj aktivnosti prikupljaju se na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.13. – Broj uključenih znanstvenih područja u elektronički časopis za studente**

Pokazatelj razvijenosti institucijske politike prema promicanju znanstvenoga rada i istraživačkih karijera studenata. Definira se institucijskim odlukama, financijskim resursima i započetim aktivnostima.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.14.a – Broj indeksiranih časopisa na Sveučilištu i članicama**

Pokazatelj razvijenosti institucijske politike prema promicanju znanstvenoga rada i istraživačkih karijera u sveučilišnoj zajednici i izvan nje.

Definira se institucijskim odlukama, financijskim resursima i započetim aktivnostima.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.14.b – Broj održanih međunarodnih skupova na Sveučilištu i članicama**

Pokazatelj razvijenosti institucijske politike prema promicanju znanstvenoga rada i istraživačkih karijera u sveučilišnoj zajednici i izvan nje.

Definira se institucijskim odlukama, financijskim resursima i brojem održanih međunarodnih skupova po članicama i na razini Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.15. – Formiran Ured za transfer tehnologija**

Osnovan Ured za transfer tehnologije pri Sveučilištu i njegovo izvješće o radu.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**2.16. – Broj doktoranada u punome radnom vremenu**

Pokazatelj razvijenosti III. ciklusa obrazovanja i razine istraživačke aktivnosti.

Broj doktoranda koji studiraju u punome radnom vremenu na Sveučilištu u jednoj godini.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

### **2.17. – Broj obranjenih doktorata u godini**

Indikator razine znanstvenoistraživačkih aktivnosti na Sveučilištu.  
Obranjeni doktorati na Sveučilištu u Mostaru u jednoj godini.  
Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

### **2.18. – Broj doktoranata izvan Sveučilišta**

Pokazatelj uspješnosti poslijediplomskoga doktorskoga studija na Sveučilištu u Mostaru.

Ukupan broj obranjenih doktorata na Sveučilištu u jednoj godini.

Razlikovati doktorate po znanstvenim područjima. U obzir uzimati obranjene doktorate koji su se financirali iz istraživačkih projekata s javnim sektorom, gospodarstvom i iz međunarodnih programa.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

### **2.19. – Udio nastavnika Sveučilišta u Mostaru koji su aktivni mentori na doktoratu**

Pokazatelj institucijske politike razvoja ljudskih resursa.

Postotak nastavnika koji su aktivni mentori u tijeku jedne godine.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

### **3.1.a – Broj i struktura združenih diplomskih studija na Sveučilištu**

Pokazatelj otvorenosti Sveučilišta u Mostaru i integriranosti u EHEA.

Uključuje sve združene diplomске studije na Sveučilištu.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

### **3.1.b – Broj i struktura združenih poslijediplomskih studija na Sveučilištu**

Pokazatelj otvorenosti Sveučilišta u Mostaru i integriranosti u EHEA.

Uključuje sve združene poslijediplomске studije na Sveučilištu.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

### **3.2.a – Udio nastavnika uključenih u programe razmjene i mobilnosti**

Pokazatelj otvorenosti i uključenosti Sveučilišta u EHEA.

Uključuje sve nastavnike Sveučilišta koji su u jednoj godini sudjelovali u programima mobilnosti u trajanju od najmanje dva tjedna, u odnosu na ukupan broj nastavnika.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **3.2.b – Udio studenata uključenih u programe razmjene i mobilnosti**

Pokazatelj otvorenosti i uključenosti Sveučilišta u EHEA.

Uključuje sve studente Sveučilišta koji su u jednoj godini sudjelovali u programima mobilnosti u trajanju od najmanje dva tjedna, u odnosu na ukupan broj studenata.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **3.3. – Broj Framework (FP) i projekata na Sveučilištu u Mostaru**

Pokazatelj integriranosti Sveučilišta u ERA.

Uključuje sve aktivne projekte *Framework* programa na Sveučilištu u kojima su znanstvenici sa Sveučilišta nositelji i suradnici ako se kroz projekt doznaju sredstva na račune Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina

3.4.a – Izradba plana za provedbu smjernica Akcijskoga plana „Znanost i društvo“ (engl. Science and Society)

Pokazatelj integriranosti Sveučilišta u ERA.

Uključuje izradbu plana aktivnosti za provedbu smjernica Akcijskoga plana „Znanost i društvo“.

### **3.4.b – Izvršenje plana za provedbu smjernica Akcijskoga plana „Znanost i društvo“**

Pokazatelj integriranosti Sveučilišta u ERA.

Prati provedbu Akcijskoga plana.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **3.5 – Broj istraživača koji su tijekom godine proveli najmanje dva tjedna u inozemnim institucijama**

Indikator otvorenosti znanstvenoistraživačkog sustava na Sveučilištu u Mostaru.

Uključuje sve nastavno osoblje Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **3.6. Udio vlastitih prihoda u sveučilišnom proračunu ostvaren preko projekata EU-a**

Pokazatelj otvorenosti i poduzetnosti Sveučilišta u Mostaru.

Uključuje udio prihoda ostvarenih preko projekata EU-a.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **3.7. – Broj stranih istraživača smještenih u Studentskome centru**

Pokazatelj otvorenosti i razine smještajnih kapaciteta za strane istraživače.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **4.1. – Broj istraživačkih projekata iz povijesti i kulturnoga nasljeđa**

Pokazatelj razine posvećenosti znanstvenoistraživačkog rada, domaćih i u međunarodnih projekata povijesnomu i kulturnomu nasljeđu.

Uključuje istraživačke projekte koji imaju jasno definiranu strukturu s projektnim zadacima i ciljevima i u kojima sudjeluju istraživači sa Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **4.2.a – Usvajanje Pravilnika o nagrađivanju i uključivanju u europske istraživačke projekte očuvanja povijesnoga i kulturnoga nasljeđa**

Pokazatelj razvijenosti institucijske i financijske učinkovitosti u poticanju istraživačke aktivnosti za očuvanje povijesnoga i kulturnoga nasljeđa na Sveučilištu u Mostaru.

### **4.2.b – Formiranje Fonda za nagrađivanje uključivanja u europske istraživačke projekte očuvanja povijesnoga i kulturnoga nasljeđa**

Mjeri se donošenjem odluke o uspostavljanju Fonda za nagrađivanje uspješnoga uključivanja u europske istraživačke projekte očuvanja povijesnoga i kulturnoga nasljeđa, brojem dodijeljenih nagrada i veličinom financijskih izdvajanja za fond.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **4.3. – Broj zajedničkih projekata za promicanje i očuvanje povijesnoga i kulturnoga nasljeđa**

Pokazatelj aktivne uključenosti Sveučilišta u poticanju i izvođenju, zajedno s lokalnom zajednicom, projekata za promicanje i očuvanje povijesnoga i kulturnoga nasljeđa.

Broj institucijski verificiranih istraživačkih projekata (fakultetsko vijeće, Senat) u koje su uključeni istraživači sa Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**4.4.a – Broj tiskanoga promidžbenog materijala na razini Sveučilišta u kojemu je najmanje jedna stranica posvećena povijesnomu i kulturnomu nasljeđu**

Indikator koji ukazuje na vanjsku vidljivost povijesnoga i kulturnoga nasljeđa Sveučilišta i zajednice u kojoj djeluje.

Podatci samo o promidžbenome materijalu koji se odnosi na Sveučilište kao cjelinu i koji sadrži najmanje jednu stranicu posvećenu povijesnomu i kulturnomu nasljeđu.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**4.4.b. – Broj tiskanoga promidžbenog materijala po članicama u kojemu je najmanje jedna stranica posvećena povijesnomu i kulturnomi nasljeđu**

Indikator koji ukazuje na vanjsku vidljivost povijesnoga i kulturnoga nasljeđa u promidžbenomu materijalu članica Sveučilišta.

Podatci o promidžbenome materijalu članica Sveučilišta koji sadrži najmanje jednu stranicu posvećenu povijesnomu i kulturnomu nasljeđu, pojedinačno po članicama.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**4.5. – Broj održanih domaćih i međunarodnih znanstvenih skupova, konferencija i okruglih stolova na Sveučilištu i članicama na temu povijesnoga i kulturnoga nasljeđa**

Pokazatelj razvijenosti institucijske politike prema promicanju znanstvenoga rada i istraživačkih karijera u sveučilišnoj zajednici i izvan nje na temu povijesnoga i kulturnoga nasljeđa.

Definira se institucijskim odlukama, financijskim resursima i brojem održanih međunarodnih skupova po članicama i na razini Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**4.6.a – Broj studenata iz dijaspore u programima mobilnosti**

Pokazatelj otvorenosti i spremnost Sveučilišta za povezivanje s dijasporom.

Uključuje sve studente iz dijaspore koji su u jednoj godini sudjelovali u programima mobilnosti u trajanju od najmanje dva tjedna.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

**4.6.b – Broj profesora iz dijaspore u programima mobilnosti**

Pokazatelj otvorenosti i spremnost Sveučilišta za povezivanje s dijasporom.

Uključuje sve gostujuće nastavnike iz dijaspore koji su u jednoj godini sudjelovali u programima mobilnosti u trajanju od najmanje dva tjedna.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

#### **4.6.c – Broj zajedničkih istraživačkih i drugih projekata s dijasporom**

Pokazatelj otvorenosti i spremnost Sveučilišta za povezivanje dijasporom.

Uključuje sve aktivne projekte na Sveučilištu u kojima su znanstvenici iz dijaspore uključeni zajedno sa znanstvenicima sa Sveučilišta i ako se kroz projekt doznačuju sredstva na račune Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

#### **5.1. Broj zajedničkih istraživačkih projekata**

Pokazatelj aktivne uključenosti Sveučilišta u razvoj gospodarstva i zajednice.

Broj institucijski verificiranih istraživačkih projekata (fakultetsko vijeće, Senat) u koje su uključeni istraživači sa Sveučilišta.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

#### **5.2. Broj studija, elaborata i ekspertiza za potrebe gospodarstva**

Pokazatelj aktivne uključenosti Sveučilišta u razvoj gospodarstva i zajednice.

Broj institucijski verificiranih studija (fakultetsko vijeće, Senat) za potrebe gospodarstva/zajednice/jedinica lokalne uprave.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

#### **5.3. Broj ugovora o savjetodavnim uslugama**

Pokazatelj aktivne uključenosti Sveučilišta u razvoj gospodarstva i zajednice.

Broj institucijski verificiranih ugovora (fakultetsko vijeće, Senat) o savjetodavnim uslugama s gospodarstvom ili jedinicama lokalne uprave.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

#### **5.4.a – Broj članova Sveučilišta u nadzornim i upravnim odborima**

Pokazatelj aktivne uključenosti Sveučilišta u razvoj gospodarstva i zajednice.

Broj institucijski delegiranih (fakultetsko vijeće, Senat) članova nadzornih ili upravnih odbora.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.  
Usporedba posljednjih triju godina.

#### **5.4.b – Broj članova sveučilišta u gradskim, županijskim i državnim skupinama koje rade na procesima planiranja i razvoja zajednice**

Pokazatelj aktivne uključenosti Sveučilišta u razvoj gospodarstva i zajednice.



Broj institucijski delegiranih (fakultetsko vijeće, Senat) članova povjerenstva odbora ili sličnih tijela koja su osnovana radi procesa planiranja i razvoja gradova, županija ili države.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***5.5.a – Udio prihoda od pružanja usluga gospodarstvu i lokalnoj zajednici u ukupnome prihodu***

Pokazatelj razvoja obrazovnih, istraživačkih i stručnih usluga koje Sveučilište nudi na tržišnim načelima.

Udio prihoda u sveučilišnom proračunu koji je ostvaren pružanjem usluga na tržištu.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***5.5.b – Udio prihoda od intelektualnoga vlasništva u ukupnome prihodu***

Pokazatelj razvoja obrazovnih, istraživačkih i stručnih usluga koje Sveučilište nudi na tržišnim načelima.

Udio prihoda u sveučilišnome proračunu koji je ostvaren od intelektualnoga vlasništva.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***5.6. – Osnivanje Centra za održivi razvoj***

Pokazatelj spremnosti Sveučilišta za aktivno uključivanje u održivi razvoj zajednice.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

Podatci o aktivnostima Centra prikupljaju se na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### ***5.7. – Strateški plan za razvoj sveučilišne bolnice***

Pokazatelj uključenosti Sveučilišta u razvoj zdravstvenoga sustava.

Strateški plan za razvoj sveučilišne bolnice kroz znanstveno i stručno profiliranje, stvaranje kadrova i kapaciteta.

#### ***6.1. – Usvojen Statut Sveučilišta***

Indikator funkcionalne integracije Sveučilišta i osposobljenosti za provođenje reformā.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

### **6.2.- Uspostavljen regulativni okvir za integraciju Sveučilišta**

Indikator funkcionalne integracije Sveučilišta i osposobljenosti za provođenje integrativnih funkcija.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

### **6.3. – Akcijski plan uspostavljanja integrirajućih funkcija Sveučilišta**

Indikator funkcionalne integracije Sveučilišta i osposobljenosti za provođenje integrativnih funkcija.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

### **6.4. – Izgrađen administrativni kapacitet za upravljanje programima EU-a**

Indikator funkcionalne integracije Sveučilišta i osposobljenosti za provođenje integrativnih funkcija.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

### **6.5. – Formiran Informacijsko-komunikacijski centar**

Indikator funkcionalne integracije Sveučilišta i osposobljenosti za provođenje integracijskih funkcija.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

### **6.6.a – Akcijski plan za razvoj Sveučilišne knjižnice**

Indikator funkcionalne integracije Sveučilišta i osposobljenosti za provođenje integracijskih funkcija.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

### **6.6.b – Sveučilišna knjižnica u punome kapacitetu**

Indikator funkcionalne integracije Sveučilišta i osposobljenosti za provođenje integracijskih funkcija.

Podatci o aktivnostima Sveučilišne knjižnice prikupljaju se na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **6.7. Formiran Centar za cjeloživotno učenje**

Pokazatelj otvorenosti Sveučilišta.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

Podatci o aktivnostima Centra prikupljaju se na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### **6.8. – Formiran Centar za potporu studentima**

Pokazatelj spremnosti Sveučilišta za brigu o studentima i njihovim potrebama.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

Podatci o aktivnostima Centra prikupljaju se na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### **6.9. – Formiran Centar izvrsnosti**

Pokazatelj spremnosti Sveučilišta za aktivno uključivanje u razvoj zajednice.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

Podatci o aktivnostima Centra prikupljaju se na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### **6.10. – Formirana alumni udruga**

Pokazatelj spremnosti Sveučilišta za interakciju s bivšim studentima.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

Podatci o aktivnostima Alumnija prikupljaju se na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### **7.1. – Definiran Sveučilišni sustav jedinica mjere za provođenje programa obrazovanja, istraživanja i djelovanja u zajednici**

Indikator funkcionalne integracije Sveučilišta.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

#### **7.2. – Udio nastavnika i suradnika koji nisu zaposleni na Sveučilištu u Mostaru**

Pokazatelj proširenosti nastavne osnovice Sveučilišta.

Uključuje sve nastavnike i suradnike izabrane u naslovna zvanja koji sudjeluju u nastavnim aktivnostima na Sveučilištu.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **7.3. – Organiziran portfelj zaposlenika**

Indikator sustavnosti institucijske politike prema razvijanju ljudskih resursa. Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

#### **7.4.a – Broj stalno uposlenoga nastavnog osoblja**

Pokazatelj ujednačenosti razvitka svih istraživačkih područja. Broj nastavnika u znanstveno-nastavnome zvanju zaposlenih na Sveučilištu u Mostaru. Prikazuje se za razdoblje od jedne godine. Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu. Usporedba posljednjih triju godina.

#### **7.4.b – Udio asistenata i novaka u nastavnome osoblju**

Pokazatelj institucijske politike za širenje istraživačke osnovice i razvoj kadrova te razine istraživačke aktivnosti na Sveučilištu u Mostaru. Uključeni svi stalno uposleni asistenti i novaci. Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu. Usporedba posljednjih triju godina.

### **7.5 Dobna struktura docenata na Sveučilištu**

Indikator institucijske politike kojom se potiče napredovanje asistenata. Uključeni svi koji sudjeluju u nastavi *full-time* ili *part-time* ugovorom o radu. Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu. Usporedba posljednjih triju godina.

### **7.6. – Udio nastavnika i studenata koji barem 5% svojega radnog vremena, nastavne norme ili kredita ostvaruju na članici drugoga znanstvenog područja ili polja**

Pokazatelj unutarnje mobilnosti studenata i nastavnika. Izračunava se iz portfelja svakoga nastavnika i studenta. Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu. Usporedba posljednjih triju godina.

### **7.7. – Udio administrativnoga i nastavnoga osoblja u ukupnome broju zaposlenih na Sveučilištu**

Pokazatelj kadrovskoga profila Sveučilišta. Izračunava se dijeljenjem broja nastavnoga osoblja (nastavnici, suradnici, znanstvena i stručna zvanja), odnosno administrativnoga i pomoćnoga osoblja, s brojem ukupno zaposlenih. Ukupan broj zaposlenih broje se i znanstveni novaci. Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu. Usporedba posljednjih triju godina.

### **7.8.a – Organizacijski okvir za potporu i financijski instrumenti za poslijedoktorante**

Pokazatelj sustavnosti institucijske politike prema razvijanju ljudskih resursa – neovisnih istraživačkih karijera.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

### **7.8.b – Postotak poslijedoktoranata koji su dobili sredstva za uspostavljanje neovisne istraživačke karijere**

Indikator institucijske politike kojom se potiče napredovanje asistenata i razvitak neovisne istraživačke karijere.

Uključeni svi poslijedoktorandi koji su tijekom godine dobili sredstva (kao potporu – grant, utvrđenu institucijskom odlukom), neovisno o izvoru, za uspostavljanje neovisne istraživačke karijere.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **7.9.a – Uspostavljen sustav i financijski instrumenti za cjeloživotno obrazovanje osoblja**

Indikator sustavnosti institucijske politike prema razvijanju ljudskih resursa.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

### **7.9.b – Postotak nastavnoga i nenastavnoga osoblja uključenoga u cjeloživotno obrazovanje**

Pokazatelj razvoja ljudskih resursa i administrativnoga kapaciteta Sveučilišta.

Uključuje nastavno i nenastavno osoblje Sveučilišta koje je tijekom godine sudjelovalo u programima cjeloživotnoga učenja u trajanju od najmanje 10 sati.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **7.10. – Postotak osoblja osposobljena za strateški i operativni menadžment**

Pokazatelj osposobljenosti Sveučilišta za integrirano djelovanje na načelima strateškoga i operativnoga menadžmenta.

Uključuje sve zaposlenike Sveučilišta koji su završili sustavno i verificirano osposobljavanje za strateški i operativni menadžment.

Podatci se prikupljaju na kraju akademske godine za tu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

### **7.11. – Usvojen trogodišnji plan mjera za podizanje osobnoga standarda svih zaposlenika**

Indikator sustavnosti institucijske politike prema razvijanju ljudskih resursa i funkcionalne integracije Sveučilišta.

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i započetim aktivnostima.

#### **7.12. – Udio vlastitih prihoda u proračunu Sveučilišta**

Pokazatelj širenja materijalne osnovice Sveučilišta.

Izračunava se dijeljenjem ostvarenoga iznosa vlastitih prihoda s ostvarenim iznosom ukupnoga proračuna. Pokazuje ostvarene vlastite prihode i njegovo kretanje u odnosu na sredstva proračuna. Izračunava se na 31. prosinca protekle godine.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### **7.13. – Udio studentskih participacija i školarina u vlastitim prihodima**

Pokazatelj širenja materijalne osnovice Sveučilišta.

Izračunava se dijeljenjem iznosa naplaćenih školarina s ostvarenim iznosom vlastitih prihoda. Pokazuje u kojoj mjeri školarine sudjeluju u vlastitim prihodima, odnosno koliki se dio, apsolutno i relativno, vlastitih prihoda ostvaruje mimo školarina. Izračunava se 31. prosinca protekle godine.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### **7.14. – Proračun Sveučilišta u EUR/studentu**

Pokazatelj standarda Sveučilišta.

Izračunava se dijeljenjem iznosa proračuna u € s brojem studenata. Pokazuje kretanje sredstava proračuna po studentu. Izračun se vrši 31. prosinca protekle godine.

Usporedba posljednjih triju godina.

#### **7.15. – Udio materijalnih rashoda za redovito poslovanje u ukupnim rashodima Sveučilišta**

Pokazatelj racionalnoga upravljanja materijalnim resursima.

Izračunava se dijeljenjem ostvarenoga iznosa materijalnih rashoda s iznosom ukupnih rashoda. Pokazuje kretanje udjela materijalnih rashoda u ukupnim rashodima. Izračun se vrši 31. prosinca protekle godine.

Usporedba pet godina.

#### **7.16. – Udio kapitalnih ulaganja u vrhunsku opremu**

Pokazatelj ulaganja u razvoj.

Postotak sredstava uložениh u vrhunsku znanstvenu i nastavnu opremu u odnosu na ukupna kapitalna ulaganja na Sveučilištu. Ukupan neto iznos kapitalnih ulaganja izračunava se odbijanjem iznosa otplate (glavnica + kamata) kredita od ukupno raspoloživoga iznosa za kapitalna ulaganja.

Usporedba posljednjih pet godina.

**8.1.a – Odluka o trajnome preuzimanju bivše Vojarne „Stanislav Baja Kraljević“ za potrebe Kampusu II**

Pokazatelj razvijenosti institucijske politike dugoročnoga osiguravanja resursa za razvitak Sveučilišta.

**8.1.b – Rješenje o upisu u zemljišne knjige Kampusu II**

Pokazatelj razvijenosti institucijske politike dugoročnoga osiguravanja resursa za razvitak Sveučilišta.

**8.2. – Formiran tim za izradbu Strategije i akcijskoga plana razvoja Kampusu II u Rodoču**

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i planiranim aktivnostima.

**8.3. – Usvojena Strategija i akcijski plan razvoja Kampusu II u Rodoču**

Definira se institucijskim odlukama, pravnim i normativnim okvirom, kadrovima, materijalnim i financijskim resursima i planiranim aktivnostima.

**8.4. – Rješenje o registraciji poduzeća u vlasništvu Sveučilišta**

Pokazatelj razvijenosti institucijske politike prema promicanju poduzetničke inicijative na Sveučilištu i preuzimanju nadzora nad osiguranjem vlastitih sredstava za daljnji razvoj Sveučilišta.

**8.5. – Formiran Upravni odbor za poduzeće u vlasništvu Sveučilišta**

Pokazatelj razvijenosti institucijske politike prema promicanju poduzetničke inicijative na Sveučilištu i preuzimanju nadzora nad osiguranjem vlastitih sredstava za daljnji razvoj Sveučilišta.

**8.6. – Ostvarena dobit poduzeća**

Pokazatelj uspješnosti provedbe poduzetničke inicijative na Sveučilištu.

Podatci se prikupljaju 1. ožujka za prethodnu fiskalnu godinu.

Usporedba posljednjih triju godina.

