

Prof. dr. sc. Aleksa Bjeliš

**Program rada predloženika za rektora Sveučilišta u Zagrebu
za razdoblje od 1. listopada 2010. do 30. rujna 2014.**

Zagreb, ožujak 2010.

Sadržaj Programa:

I. Uvod

II. Smjernice programa

III. Razrada smjernica

- 1. Ustroj Sveučilišta, tijela i legislativa podloga**
- 2. Nastavna djelatnost na Sveučilištu**
 - a) preddiplomski, diplomski i integrirani studiji**
 - b) cjeloživotno obrazovanje**
 - c) pristupačnost studija i potpora studentima**
 - d) upravljanje kvalitetom**
- 3. Istraživačka djelatnost na Sveučilištu**
 - a) znanstvena i umjetnička istraživanja**
 - b) doktorska izobrazba**
 - c) inovacije i transfer tehnologije**
- 4. Potpora Sveučilišta gospodarstvu i okruženju**
- 5. Internacionalizacija Sveučilišta**
- 6. Financiranje Sveučilišta**
- 7. Prostorni razvoj Sveučilišta**

I. Uvod

Sveučilište u Zagrebu (dalje: Sveučilište) najstarije je i najveće sveučilište u Republici Hrvatskoj. Po svojoj znanstvenoj, umjetničkoj i stručnoj produkciji ono je i vodeća nacionalna istraživačka institucija, prepoznatljiva u svijetu po svojim brojnim vezama i vidovima suradnje s inozemnim sveučilištima. Ukratko, po svim pokazateljima Sveučilište ima ulogu vodećeg nacionalnog sveučilišta. Uza sve te respektabilne i obvezujuće atribute Sveučilište u Zagrebu ušlo je u 21. stoljeće suočeno novim izazovima koji će neminovno uzrokovati značajne strukturne promjene u njegovom daljnjem razvoju. Dovoljno je spomenuti Bolonjsku reformu studijskog sustava, studentsku i nastavničku mobilnost, liberalizaciju i širenje visokoškolskog prostora u Hrvatskoj, sve veću dostupnost međunarodnih programa i projekata, razvoj informatičkih i komunikacijskih tehnologija, ulazak u visokoobrazovno i istraživačko područje Europske zajednice, i t. d. Sveučilište u te promjene ulazi s velikim očekivanjima, sa sviješću kako se u njihovoj provedbi i samo mora mijenjati. Stoga ono istodobno prolazi i kroz usporedni proces integracije, kao funkcionalne i organizacijske, tako i poslovne i pravne. Sve više postaje očigledno kako su za niz komponenti složenog sveučilišnog ustroja i djelovanja neminovne racionalizacije i poboljšanja kao nužan preduvjet za dosizanje adekvatne razine kompetitivnosti u međunarodnom nadmetanju.

Kako Sveučilište ne planira daljnji rast broja studenata ono s pozornošću prati i podupire razvoj regionalne mreže sveučilišta i veleučilišta, svjesno potrebe da se broj visoko obrazovanih stanovnika u Hrvatskoj mora značajno povećati kako bi se ostvarili ciljevi iz Strateškog plana Vlade Republike Hrvatske do 2013. Podsjetimo da je Sveučilište godinama aktivno sudjelovalo u razvoju ostalih sveučilišta u Hrvatskoj, kako školovanjem budućih nastavnika tako i pokrivanjem djela studijskih sadržaja na drugim sveučilištima. Nadalje, iako je glavna obrazovnih sadržaja Sveučilišta smještena u Gradu Zagrebu, dio njenih sastavnica nalaze se u drugim gradovima: Varaždinu, Sisku, Čakovcu i Petrinji. Sveučilište također posjeduje širom zemlje veći broj objekata i imanja koja služe kao mjesta održavanja povremene i terenske nastave. Ovi objekti imaju posebnu ulogu u obrazovnom procesu kao okvir za suradnju s domaćim i međunarodnim sveučilištima te kao točke za suradnju s regijama i lokalnim zajednicama.

U svim tim novim okolnostima obilježenim ubrzanim profiliranjem sveučilišnog svjetskog, i naročito, Europskog visokoobrazovnog prostora (EHEA) i Europskog istraživačkog prostora (ERA), Sveučilište i u budućnosti mora zadržati i ojačati značajke jakog istraživačkog sveučilišta s rastućom komponentom transfera tehnologije prema gospodarstvu. To uz ostalo podrazumijeva veću koncentraciju na diplomske i poslijediplomske studije temeljene na stjecanju spoznaja kroz istraživanje. Tome je pretpostavka sudjelovanje u što većem broju znanstvenih, umjetničkih i stručnih projekata, kako domaćih tako i stranih te intenzivna suradnja s društvenim i gospodarskim okruženjem na razvojnim programima od važnosti za Republiku Hrvatsku, što je bio i prioritet dosadašnjeg rektorovog tima. Želja nam je Sveučilište pozicionirati kao dominantnu adresu za napredne studije i znanstveno i umjetničko usavršavanje u Hrvatskoj. Stoga je i promocija Sveučilišta, kao značajnog suvremenog središta visokog obrazovanja i istraživanja u široj regiji, ključni dio moga dosadašnjeg i budućeg rektorskog programa.

II. Smjernice Programa

Ustroj

Sveučilište u Zagrebu mora, polazeći od temeljne postavke autonomije s odgovornošću, ostvariti poslovnu efikasnost koja će odražavati suvremeni način upravljanja i funkcioniranja u svim njegovim dijelovima; potrebno je oblikovati i uvesti efikasnije postupke u procesu donošenja odluka s ciljem postizanja veće kvalitete i bolje koordinacije; treba nastaviti s ubrzanim unaprjeđivanjem informatizacije i administrativnih servisa koji će biti na raspolaganju svim sastavnicama; Sveučilište mora svoje upravljanje temeljiti na najboljim praksama u pogledu primjene IT tehnologija, financijskog poslovanja, upravljanja nekretninama i kapitalnih ulaganja.

Edukacija

Potrebno je sustavno unaprjeđivati kvalitetu nastave kako bi sve sastavnice Sveučilišta bile prepoznate po svojoj nastavnoj izvrsnosti; izvrsnost u nastavi potrebno je temeljiti na kvalitetnim istraživanjima; instrumenti poput akreditacije, upravljanje kvalitetom i rangiranja sredstvo su koje moraju osigurati Sveučilištu u Zagrebu nastavnu i istraživačku izvrsnost; potrebno je šire uspostaviti različite oblike cijeloživotnog obrazovanja koji će predstavljati sve važniji dio sveučilišnih aktivnosti; u okviru bolonjskog procesa potrebno je optimizirati odnos broja upisanih na studije i onih koji ih uspješno završavaju; potrebno je razviti cijeli spektar potpore studentima od novčanih potpora, savjetovanja, pomoći u odabiru karijere do osiguravanja studentskog standarda i izvannastavnih aktivnosti, posebno u sportu i kulturi.

Istraživanje

Istraživanja na Sveučilištu u Zagrebu moraju biti istodobno raznolika ali i usmjerena, temeljna i primijenjena te osigurati stvaranje novih znanja u velikom broju disciplina potičući interdisciplinarnost; diplomatska i doktorska razina izobrazbe treba postati glavnom odlikom institucije koja želi potvrditi svoj status istraživačkoga sveučilišta; na istraživačku djelatnost potrebno je nasloniti i razvoj transfera tehnologije kako bi Sveučilište preuzelo funkciju u skladu s očekivanjima suvremenog europskog sveučilišta; sustavnom implementacijom mjera možemo očekivati značajno bolje pozicioniranje Sveučilišta na svjetskim i europskim rang listama te internacionalnu prepoznatljivost.

Razvoj

Sveučilište kao institucija usmjerena na istraživanje mora dalje razviti svoju ključnu poziciju u povezivanju s gospodarstvom; ono mora uspostaviti partnerski odnos s važnim gospodarstvenim institucijama i lokalnim zajednicama; profiliranje istraživanja treba uskladiti i s nacionalnim potrebama i razvojnim mogućnostima; Sveučilište zajedno sa svim sastavnicama, a u komunikaciji s drugim relevantnim institucijama u okruženju treba identificirati istraživačke i stručne prioritete; na nacionalnoj razini Sveučilište mora zadržati vodeću čelnu poziciju u stvaranju novoga znanja imajući pri tom na umu lokalni, regionalni i nacionalni razvitak; ovakvo djelovanje osigurat će Sveučilištu ključnu ulogu u ekonomskom, kulturnom i regionalnom razvoju.

III. Razrada smjernica

1. Ustroj Sveučilišta, sveučilišna tijela, legislativna podloga

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

- U tekućem mandatnom razdoblju uglavnom su realizirane sve temeljne postavke Statuta Sveučilišta iz 2005. Senat je zadržao ulogu najvišeg sveučilišnog tijela na kojem se donose najvažnije odluke iz akademskih i poslovnih domena djelatnosti. Vijeća područja ustalila su svoj rad, što je uključilo i prebacivanje određenih dijelova postupaka sa Senata (na pr. studijski programi, teme doktorskih disertacija) pri čemu je Senat zadržao statutarnu ovlast donošenja konačne odluke;
- Rektorski kolegij u širem sastavu etablirao se kao ključno poslovno tijelo na kojem se usklađuju, usuglašavaju te zatim predlažu teme i odluke za rasprave i odlučivanje na Senatu. Dekani, članovi Kolegija, sve više i sve uspješnije ispunjavaju zadaće koordinacije i prijenosa informacija i stavova s dekanima fakulteta iz pripadnog područja. U tom pogledu je naročito napravljen napredak u manjim i srednjim područjima (prirodoslovlje, umjetnost, biomedicina i biotehnika), dok je zbog velikog broja sastavnica, premale povezanosti i nedostatne kohezivnosti takva uloga otežana kod većih područja (tehničko, društveno i humanističko);
- Sveučilišni savjet redovito je radio i ispunjavao savjetodavne i nadzorne zadaće predviđene statutom;
- U samoj aplikaciji Statuta doneseno je nekoliko ključnih popratnih akata (posebno *Pravilnik o osnovama financiranja* i *Pravilnik o studiranju na preddiplomskim i diplomskim studijima*, a u postupku je donošenje *Pravilnika o doktorskim studijima* i *Pravilnika o postupku vrednovanja studijskih programa sveučilišnih preddiplomskih, diplomskih, integriranih preddiplomskih i diplomskih te stručnih studija* i *Pravilnika o postupku vrednovanja doktorskih programa*), što je omogućilo, kako puno pokretanje odgovarajućih sveučilišnih odbora i povjerenstava, tako i podizanje razine i operativnosti Sveučilišta kao funkcionalno integriranog sustava;
- Unatoč projekciji s početka mandata po kojoj bi u drugoj polovici mandata trebalo pristupiti promjenama Statuta, to se nije dogodilo iako je u samom Statutu vremenom uočeno niz neusklađenosti i nedorečenosti. Dodatni povod za izmjenu Statuta trebala je isto tako biti odluka Ustavnog suda RH iz prosinca 2006. kojom su se izmijenili zakonski okviri, kako za pravno restrukturiranje Sveučilišta, tako i za traženje optimalnih rješenja za stručne studije i njihov odnos prema sveučilišnom studijskom sustavu. Konačno, sama integracija Sveučilišta dosegla je razinu na kojoj je već i u svakodnevnim situacijama upravljanja i djelovanja Sveučilišta niz statutarnih rješenja postalo neadekvatno. To se posebno može reći za pitanja vezana uz poslovanje Sveučilišta, odnos Sveučilišta i njegovih sastavnica,

odgovarajuću raspodjela ovlasti i odgovornosti relevantnih tijela i čelnika te samu organizaciju i provođenje sveučilišnih djelatnosti, posebno studijskih programa na svim razinama te istraživanja u znanostima i umjetnosti. Do promjena Statuta nije došlo zbog toga što su već polovicom 2009. godine najavljeni novi *Zakon o sveučilištima* i drugi relevantni zakonski akti vezani uz znanstveno-istraživačku djelatnost i visoko obrazovanje.

Buduće mjere

- Već započeti pripremni rad na promjenama Statuta (bez obzira na to hoće li se u međuvremenu doći do zakonodavnih promjena) intenzivirat će se tijekom 2010. godine, tako da bi se, ukoliko ne dođe do bitnih zakonodavnih promjena koje bi iziskivale više vremena potrebnog za njihovu implementaciju, izmjene Statuta mogle očekivati tijekom akademske godine 2010./2011.;
- Nova statutarna rješenja vezana uz upravna sveučilišna tijela, raspodjelu ovlasti i odgovornosti na sveučilišnoj razini i na razini sastavnica, izbor i ovlasti sveučilišnih čelnika i čelnika sastavnica te ulogu mješovitog savjetodavno-nadzornog tijela, u dobroj će mjeri biti rezultat rasprava koje su pred nama. Sadašnja polazišta ovog rektorskog programa podudaraju se s konceptom izloženim u proteklih nekoliko mjeseci na sjednicama Senata i sastancima aktualnog rektora s dekanima, koji je u polaznim raspravama na tim sjednicama uglavnom naišao na pozitivan odjek;
- Poblize, planira se formiranje vršnog upravnog tijela (Senata) sačinjenog pretežno od čelnika sastavnica, tijela koje bi na sveučilišnoj razini imalo ovlasti u akademskim pitanjima i odgovarajućem osiguranju i upravljanju kvalitetom (Akademski savjet) sastavljenog pretežno od predstavnika sa znanstveno-nastavnim zvanjima te predstavnika asistenata, drugih djelatnika i studenata. Rektorski kolegij zadržao bi sadašnju ulogu operativnog poslovnog tijela, s nešto većim brojem članova, u skladu s napomenama koje slijede. Konačno, formiralo bi se tijelo mješovitog sastava s nadzorno-savjetodavnom ulogom i sastavom u kojem su predstavnici nominirani u ime osnivača i predstavnici koje nominira Sveučilište. (Konačni nazivi ovdje prikazanih tijela bit će prilagođeni eventualnoj budućoj zakonskoj regulativi.);
- Sveobuhvatnost i sadašnja veličina Sveučilišta dirigira da bi optimalan broj temeljnih sastavnica trebao biti usporediv sa sadašnjim, uz moguća usklađivanja i organizacijske promjene u nekim sveučilišnim segmentima. Da bi se pak Sveučilištem moglo djelotvorno upravljati, potrebna je među-razina koordiniranja, planiranja i upravljanja procesima. Njome bi se ojačalo povezivanje srodnih i komplementarnih djelatnosti, istraživačkih područja ili polja te studija. Potrebno je stoga jače povezivanje sastavnica u veće cjeline (grozdove, škole i slično). Ovom povezivanju trebaju prethoditi iscrpne pripremne analize i traženje optimalnih rješenja unutar pojedinih sveučilišnih segmenata;
- Plauzibilno je očekivati da bi broj takvih cjelina mogao biti nešto veći nego sadašnji broj od šest znanstvenih i jednog umjetničkog područja, i da domene sadašnjih područja ne bi

nužno trebale biti ograničavajući faktor za takva povezivanja. Jednako tako treba očekivati njihovo prožimanje i nadopunjavanje, ovisno u posebnostima i specifičnim ulogama pojedinih grozdova u sveučilišnom miljeu. Sukladno takvoj organizacijskoj shemi Sveučilišta, svaki grozd sastavnica imao bi svog predstavnika u Rektorskom kolegiju, čime bi se ispravile ranije navedene disproporcije u njegovom sadašnjem sastavu. Nadalje, sadašnja vijeća područja sa sličnim disproporcionalnim odnosima bila bi nadomještena manjim operativnim tijelima koja bi koordinirala pripremu materijala za Rektorski kolegij, Akademski savjet i Senat, i u pravilu obuhvaćala dekane, prodekane i druge najbliže suradnike dekana.

Mogući otežavajući aspekti

- Traženje optimalnih rješenja budućeg sveučilišnog ustroja, odgovarajućih rješenja za ovlasti i sastav upravnih tijela te donošenje statuta i drugih pravnih akata zahtjevna je zadaća za koju je teško predvidjeti u kojem se vremenu može okončati. Dodatan element složenosti slijedi iz činjenice da je ova je zadaća izravno vezana i uz pripremu i provedbu promjena u studijskom sustavu i sustavu znanstvenih i umjetničkih istraživanja;
- Zadaće iz gornje stavke izravno su povezane i s procesom donošenja odgovarajućih novih zakonskih akata na nacionalnoj razini, što unosi daljnji aspekte neizvjesnosti, kako vezano uz vremenske rokove, tako i zbog potrebe usuglašavanja ključnih elemenata ovog plana s budućim zakonskim rješenjima.

2. Nastavna djelatnost na Sveučilištu

a) Preddiplomski, diplomski i integrirani studijski programi

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

- Bolonjski studijski sustav uveden 2005. godine u pravilu se pokazao uspješnim u sredinama u kojima su bila ispunjena dva uvjeta:
 1. dostatni studijski kapaciteti, uključujući i nastavni kadar spreman za promjene, i
 2. stavljanje izlaznih studijskih pokazatelja u prvi plan već u pripremnoj fazi implementacije;
- Problemi s uvođenjem bolonjskog sustava pojavili su se u sredinama u kojima ti uvjeti nisu bili ostvareni. Nažalost, u razdoblju od 2005. do danas oni se najčešće nisu mogli poboljšati jer uvođenje bolonjskog sustava nije bilo popraćeno odgovarajućim nužnim dodatnim ulaganjima kojima bi se eliminirale neuralgične točke visokoobrazovnog sustava, posebno one koje su već duže vremena prisutne na pojedinim dijelovima Sveučilišta.

- Iako je proteklih godina zamijećeno poboljšanje pokazatelja uspješnosti na nižim studijskim godinama, posebno unutar preddiplomskih programa, uvođenje bolonjskog sustava ukazalo je i na niz unutar-sveučilišnih slabosti, posebno na:
 1. Neracionalnosti u uvođenju i provedbi studijskih programa kao posljedice njihovog nekoordiniranog, ponekad autarkičnog, planiranja i pokretanja. To rezultira prevelikim brojem programa (ponekad već unutar pojedine sastavnice), izostankom njihovog povezivanja, udvajanjima i paralelizmima na sveučilišnoj razini te, često nepotrebnim, preopterećenjem nastavnog kadra (posebno mlađeg);
 2. U takvoj situaciji onemogućene su i horizontalna i vertikalna mobilnost studenata unutar Sveučilišta. Nadalje, studentima je praktički nemoguće ostvariti statutarne postavke koje omogućuju slobodan izbor sadržaja iz drugih studijskih programa;

- Tijekom 2008. i 2009. godine na Sveučilištu je uz potporu *Nacionalne zaklade za znanost, visoko školstvo i tehnološki razvoj RH*, realiziran projekt *Ishodi učenja na preddiplomskim i diplomskim studijima Sveučilišta u Zagrebu*. Projekt je, nakon niza savjetovanja kojim su se pokrila sva studijska područja na Sveučilištu, rezultirao *Priručnikom za ishode učenja* koji će se koristiti u daljnjoj fazi implementacije bolonjskog studijskog sustava.

Buduće mjere

- Nakon dovršetka analize protekle faze implementacije bolonjskog studijskog sustava, pred Sveučilištem je uvođenje nužnih promjena koje u drugoj fazi trebaju osigurati daljnje povećanje kvalitete izvedbe studija kao i poboljšanje relevantnih pokazatelja uspješnosti. Poblje u orijentaciono sljedeće dvije godine će se:
 1. Provesti revizija svih studijskih programa unutar prva dva bolonjska ciklusa, stavljajući u prvi plan ishode učenja, realističnu i dobro odvaganu raspodjelu ECTS bodova, optimalan odnos između studiranja i vježbanja (tj. razvoja sposobnosti za samostalno kreativno razmišljanje i zaključivanje i stjecanja praktičnih znanja i kompetencija);
 2. Krećući od postavke o studijima temeljenim na istraživanjima, dovesti do praktičke realizacije te postavke gdje god je to moguće, vodeći računa o specifičnostima pojedinih istraživačkih znanstvenih i umjetničkih sredina;
 3. Planski i sustavno dodatnim ulaganjima poboljšavati uvjete izvedbe studijskih programa, naročito omogućavajući što većem broju studenata intenzivan samostalni rad u sveučilišnim prostorima;
 4. Stimulirati studente za intenzivan angažman u izvršavanju studijskih obveza;
 5. Povećati razinu i intenzitet mentorskog i savjetodavnog praćenja studenata;
 6. Osigurati adekvatne uvjete za što kvalitetniju izvedbu specifičnih dijelova studijskih programa kao što su praktični rad, terenska nastava, skupni projektni rad studenata i slično;
 7. Izbjegavati prenamaglavu depersonalizaciju studija osiguravanjem uvjeta za izravnu komunikaciju studenata i nastavnika u svim fazama izvedbe programa, vodeći naročito računa o individualnim studentskim interesima i kreativnostima;

8. Uskladiti, i gdje god bude moguće objediniti, postojeće istovjetne i međusobno povežite studijske programe. Posebno provesti optimalno objedinjavanje polaznih dijelova srodnih preddiplomskih i integriranih studijskih programa unutar pojedinih područja;
9. Uspostaviti zajedničke module srodnih studijskih programa, uz adekvatno povećanje pokretljivosti nastavnika unutar Sveučilišta;
10. Racionalizirati izvedbu studijskih programa optimalnim korištenjem, kako cjelokupnih sveučilišnih ljudskih potencijala, tako i dostupnih, a do sada nedovoljno angažiranih, potencijalnih nastavnika, posebno novaka koji rade na javnim znanstvenim institutima;
11. Poboljšanom koordinacijom i omogućavanjem boljeg uvida u detalje izvedbe studijskih programa omogućiti studentima praćenje dijelova studijskih programa koji im nisu matični i koji se odvijaju na drugim dijelovima Sveučilišta;
12. Povećati horizontalnu prohodnost kroz studije i omogućiti studentima, naročito onima u ranijim studijskim fazama, veću fleksibilnost u izboru studijskih sadržaja koji će im povećati šansu za uspješan završetak studija;
13. Povećati razinu i proširiti raspon izlaznih kompetencija, prilagodljivosti potrebama tržišta rada i daljnjem samostalnom stjecanju dodatnih znanja i kompetencija već nakon završetka preddiplomskog studijskog ciklusa.

Mogući otežavajući aspekti

- Inertnost i nespremnost pojedinih nastavnika za promjene koje u žarište studijskog procesa stavljaju studenta-pojedinca;
- Prepreke i poteškoće koje se mogu javiti u osiguranju dodatnih studijskih kapaciteta i u daljnjem razvoju informatičkog sustava kao nužnih preduvjeta za koordiniranu izvedbu studijskih programa na sveučilišnoj razini;
- Daljnji pritisak na povećanje upisnih kvota bez adekvatnog povećanja odgovarajućih studijskih kapaciteta;
- Pomanjkanje financijskih sredstava potrebnih za poboljšanje uvjeta studiranja i stimuliranje nastavnika za intenzivan rad sa studentima, kao i stimuliranje studenata za što intenzivnije praćenje studija.

b) Cijeloživotno obrazovanje

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

- Oblici dodatnog povremenog i permanentnog obrazovanja tradicionalno su bili imanentni nizu zanimanja za koja je bila potrebna sveučilišna naobrazba (na primjer biomedicinske

struke, učitelji i nastavnici i t. d.). Jednako tako brojne su sastavnice kao dodatne djelatnosti organizirale razne oblike stjecanja znanja kroz škole, seminare i t. d.;

- Drugi ustaljeni, i zakonski utemeljen oblik stjecanja znanja izvan redovitih studija, akreditirani su studijski programi s posebnim načinom izvedbe za izvanredne studente. U tekućoj akademskoj godini broj novoupisanih izvanrednih studenata na preddiplomskim programima bio je oko 1000 (pretežno na programima iz društvenih studijskih disciplina) te oko 150 na diplomskim programima;
- *Zakonom o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju* u bolonjsku studijsku shemu su uključeni specijalistički studijski programi kao posebna vrsta poslijediplomskih studija koja je najčešće nadomjestila ranije stručne magistarske studije. Široki spektar profiliranja i načina izvođenja tih studija, kao i kandidata zainteresiranih za njihovo praćenje, njihova okrenutost tržišnim uvjetima održivosti te dosadašnja iskustva u njihovom koncipiranju i osiguravanju uvjeta za njihovu realizaciju, situiraju ovu vrstu studija u sustav cijeloživotnog obrazovanja, kao njegov najviši visoko-profesionalni stupanj.

Buduće mjere

- Razvoj sustava cijeloživotnog obrazovanja bit će jedna od središnjih novih preokupacija u realizaciji sveučilišne strategije. Sveučilište time treba s punom angažiranošću odgovoriti na raznovrsne potrebe okoline, obzirom na potrebu stalne obnove znanja i vještina u pretežnom dijelu društvenih i gospodarskih djelatnosti. Sveučilište će, da bi osiguralo stabilno i održivo financiranje ovog sustava, inicirati i uspostaviti partnerske odnose sa svim zainteresiranim dionicima iz javnog i privatnog sektora. Jednako tako će se kad to bude moguće individualnim polaznicima raznih vrsta obrazovanja ponuditi što prihvatljiviji načini i iznosi pokriva troškova njihove izvedbe;
- Sustav cijeloživotnog obrazovanja na nižim, posebno polaznim preddiplomskim, razinama imat će fleksibilne forme i načine izvedbe koje će polaznicima omogućavati prilagodbu u skladu s njihovim opredjeljenjima i mogućnostima. Dosadašnji studiji za izvanredne studente trebali bi postati njegovim integralnim dijelom, o čemu će se pokrenuti inicijativa prema donošenju odgovarajućih zakonskih rješenja;
- Gdje god se to pokaže mogućim i dobro usuglašenim s konceptom i razvojnom strategijom pojedine sastavnice ili većeg sveučilišnog segmenta, cijeloživotno obrazovanje organizirat će se kao zasebna aktivnost s jasno utvrđenim uvjetima izvedbe glede ljudskih i prostornih kapaciteta, uključujući i uspostavu odgovarajuće optimalne organizacijske strukture.

Mogući otežavajući aspekti

- Za osiguranje odgovarajućih uvjeta potrebnih za pokretanje i provedbu novih, kao i za preobrazbu dosadašnjih formi i sadržaja cijeloživotnog obrazovanja bit će neminovna ulaganja u nove prostore i opremu, kao i proširenje kadrovskih kapaciteta, posebno stvaranje i angažiranje novih kadrovskih profila primarno orijentiranih na intenzivne nastavne zadaće. Moguće poteškoće u realizaciji takvih planova pojavit će se ukoliko se ne osiguraju financijska sredstva za njihovu realizaciju;
- Za ovako koncipiran sustav cijeloživotnog obrazovanja bit će potrebne odgovarajuće modifikacije u profiliranju kadrovske strukture pojedinih sveučilišnih sredina, i uvođenje fleksibilnijeg sustava, kako radnih zadaća i opterećenja, tako i sustava napredovanja. Do mogućih zastoja bi moglo doći u procesu traženja optimalnih rješenja za takav sustav.

c) Pristupačnost studija i potpora studentima

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

- U proteklom mandatnom razdoblju pristup participaciji studenata u troškovima studija doživio je kvalitativne izmjene. S ranijeg „komercijalnog“ koncepta po kojem su školarine bile jedna od prihodovnih stavki na kojoj se temeljio rad i poslovanje pojedinih sastavnica, prešlo se na koncept studentskih participacija kao mjere kojom se stimulira individualna prohodnost i uspješnost u studiranju. Tako je kod upisa na prvu godinu preddiplomskih i integriranih studijskih programa na većini sastavnica, počevši od akademske godine 2007./2008., uveden tzv. linearni model po kojem iznos školarine ovisi o mjestu na rang-listi uspješnosti na kvalifikacijskim postupcima, dok školarine na višim studijskim godinama ovise o broju apsolviranih ECTS bodova i visini ocjena. Ovakav sustav dobro je prihvaćen od studenata, dok su negodovali studenti na fakultetima koji su se zadržali na ranijem načinu obračuna školarina kojim se prolaznost ne uzima u obzir;
- Usporedo je uspostavljen sveučilišni fond za stipendiranje najuspješnijih studenata u koji sastavnice izdvajaju 3% prihoda od školarina;
- Učinjeni su polazni koraci u okviru implementacije *Pravilnika o osnovama financiranja Sveučilišta*, kojima su se preraspodjelom sredstava iz dijela sveučilišnog proračuna koji dolazi iz državnog proračuna kompenzirali umanjeni prihodi od školarina na onim sastavnicama na kojima se materijalni troškovi u najvećoj mjeri pokrivaju iz tih izvora. Nažalost taj je proces zaustavljen 2009. i 2010. godine zbog recesijskog smanjenja odgovarajuće stavke iz državnog proračuna;

- Ponukani studentskim prosvjedima i blokadama nekih sastavnica i stavovima Rektorskog zbora iz svibnja 2009. MZOŠ je najavio legislativne izmjene u pitanjima financiranja studija koje se očekuju tijekom ove godine;
- Kvalifikacijski postupci prilikom upisa na preddiplomske i integrirane studije za akademsku godinu 2010./2011. izmijenjeni su u odnosu na ranije zbog uvođenja državne mature za učenike četvrtih razreda srednjih škola. Gdje god je to bilo moguće kvalifikacijski testovi za pojedine predmete nadomješteni su maturalnim ispitima, uz specifične dodatne provjere znanja i vještina za pojedine studijske programe;
- 2010. godine konstituirano je *Povjerenstvo za razvoj sustava podrške studentima* čija je zadaća pokrenuti studentske savjetovanišne službe, vezane uz probleme koji se javljaju tijekom studija i sustavnu pomoć prilikom planiranja njihovih radnih karijera. Koncept savjetovaništa razrađen je u strateškom dokumentu usvojenom 2009. godine.
- U ovom mandatnom razdoblju započeli su s radom ured i novo povjerenstvo za studente s invaliditetom kao i mreža koordinatora na sastavnicama, čije zadaće su pružanje specifičnih pomoći studentima s invaliditetom i osiguranje jednakih mogućnosti studija za sve studente. Također je 2010. pokrenut trogodišnji TEMPUS projekt *Education for Equal Opportunities at Croatian Universities – EduQuality*;
- U ovom mandatnom razdoblju osnovan je sveučilišni ured za sport koji objedinjeno koordinira i organizira studentske sportske aktivnosti i događanja.

Buduće mjere

- Zalagat ćemo se za sustav školarina kojim studenti na prvoj godini najniže studijske razine ne bi plaćali školarinu, dok bi se školarina na višim godinama temeljila na kriterijima prolaznosti i uspješnosti na preddiplomskim, diplomskim i integriranim studijskim programima te ćemo dati svoj doprinos njegovoj uspostavi na svim hrvatskim visokoškolskim ustanovama. Također ćemo se zalagati za razvoj sustava stipendiranja i povoljnog kreditiranja na nacionalnoj razini, kako bi se što većem broju učenika koji ispunjavaju preduvjete osigurali materijalni i drugi uvjeti za uspješan studij. Nadalje, tražit ćemo od MZOŠ-a i Vlade RH modifikacije u proračunu uključujući i povećana izdvajanja u njegovim pojedinim stavkama, kako bi se osigurala dostatna kompenzacija za očekivano smanjenje prihoda od školarina;
- Unutar Sveučilišta će se nastaviti s uspostavom već uvedenog sustava školarina, uz jači naglasak na osiguranje potrebnih sredstava za provedbu studija iz državnog proračuna i drugih temeljnih izvora, kao i na usmjeravanje prihoda od školarina na ulaganja u poboljšanja uvjeta nastave te u stimuliranje uspješnosti na studijima i stipendiranje najuspješnijih studenata;

- Sveučilište će i dalje aktivno sudjelovati u uvođenju i provedbi državne mature, zalažući se za ispunjenje njene primarne svrhe, evaluacije cjelokupnog hrvatskog srednjoškolskog sustava. Također će osiguravati svu potrebnu savjetodavnu, stručnu i izvedbenu podršku u daljnjem razvoju mature. Posebno će pratiti provedbu procedure upisa na studije, nastojeći što bolje uskladiti provedbu i rezultate mature s potrebama što djelotvornije i kvalitetnije selekcije kandidata za upis na studije;
- U razvoju sustava podrške studentima postupno će se jačati profesionalna komponenta ureda i odgovarajuće sveučilišne mreže. Primarni cilj bit će osiguranje pomoći studentima u početnim fazama studija, omogućavanje veće pokretljivosti studenata i traženje optimalnih rješenja za pojedinog studenta, kako bi se što više reducirali zastoji koji vode do odustajanja od studija. Nadalje, sustavno će se animirati poslodavci i druge relevantne institucije i udruge, kako bi se uspostavio što potpuniji i djelotvorniji sustav za pomoć studentima kod izbora budućih karijera;
- Nastavit će se sa sustavnim pomaganjem studentima invalidima, kako kod izbora studija, tako i tijekom studija. Kad god bude potrebno pomoć i praćenje studenata individualizirati će se vodeći računa o mogućim specifičnostima. Sustavno će se unaprijeđivati potrebni prostorni, smještajni i nastavni uvjeti kao nužni preduvjeti za sudjelovanje invalida u studijima;
- U realizaciji navedenih planova od značajne će pomoći biti navedeni TEMPUS projekt. Njime će se također pospješiti jačanje međunarodne suradnje oko pitanja osiguranja jednakih uvjeta za sve studente, i posebno oko omogućavanja međunarodne mobilnosti studenata invalida;
- Nastavit će se razvijati sportski kapaciteti, i poticati sportske aktivnosti studenata. U proširenju kapaciteta nastavit će se sa započetom inicijativom da se objekti HAŠK Mladosti priključe Sveučilištu i u najvećoj mogućoj mjeri osigura njihovo korištenje za potrebe rekreativnog i natjecateljskog studentskog sporta;
- U budućim promjenama Statuta predložiti će se izmjene kojima će se tjelesna i zdravstvena kultura na zadovoljavajući način uključiti u studijske programe i njihovu izvedbu.

Mogući otežavajući aspekti

- Ispunjenje zacrtanih planova u sustavu financiranja studija i u navedenim vidovima potpore studentima tijekom studija u mnogome ovisit će o financijskim uvjetima, kako na nacionalnoj razini, tako i na Sveučilištu.

d) Upravljanje kvalitetom

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

- U proteklom je razdoblju, u sklopu realizacije projekta *Ustroj sustava za upravljanje kvalitetom na Sveučilištu u Zagrebu* Nacionalne zaklade za znanost, visoko školstvo i tehnologijski razvoj Republike Hrvatske, realiziranog tijekom 2005. i 2006. godine, započeo s radom *Odbor za upravljanje kvalitetom* i osnovan odgovarajući *Ured za upravljanje kvalitetom*;
- Istim projektom pokrenut je sveučilišni sustav evaluacije studija i nastave koji provode studenti i nastavnici, i koji danas obuhvaća veći broj različito profiliranih anketa;
- Donošenjem novog *Zakona o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju* 2009. godine vrednovanje i pokretanje studijskih programa došlo je u punu nadležnost Sveučilišta. Pripremljen je odgovarajući *Pravilnik za provođenje postupka vrednovanja studijskih programa sveučilišnih preddiplomskih, diplomskih, integriranih preddiplomskih i diplomskih te stručnih studija* koji bi uskoro trebao biti usvojen na Senatu, čime će se uspostaviti novi način postupaka odobravanja novih i obnove postojećih studijskih programa. U pripremi je i odgovarajući pravilnik za doktorske studije.
- U proteklom razdoblju Senat je 2007. godine usvojio *Etički kodeks Sveučilišta u Zagrebu*. Iste godine započeo je s radom *Etički savjet* kao središnje koordinativno i nadzorno sveučilišno tijelo, dok su pojedinačni stegovni ili etički postupci ostali u nadležnosti odgovarajućih tijela unutar sastavnica;

Buduće mjere

- Spomenuti *Odbor za upravljanje kvalitetom* i pripadni *Ured* imat će ulogu središnje sveučilišne jedinice za unutarnji sustav osiguravanja i unapređivanja kvalitete predviđene *Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju*. Uz to će se dalje razvijati mreža jedinica za upravljanje kvalitetom na sveučilišnim sastavnicama. Primarni cilj u sljedećem razdoblju daljnja je profesionalizacija Ureda kao stručne logistike za provođenje postupaka vrednovanja, uz akademsko upravljanje i nadzor u nadležnosti Odbora;
- Odbor i Ured će u prvoj polovici sljedećeg mandata biti intenzivno angažirani u analizama podataka i pokazatelja vezanih uz studijske programe pokrenute akademske godine 2005./2006., kao i daljnjim postupcima restrukturiranja sveučilišnog studijskog sustava;
- Odbor i Ured nastaviti će s razvojem sustava anketiranja studenata i nastavnika o kvaliteti studijskih programa i njihove izvedbe;

- Ured će također biti angažiran i u postupcima vrednovanja prijave i rezultata istraživačkih projekata, kao i projekata *Fonda za razvoj Sveučilišta*;
- Prilagodбом upisnih kvota postojećim studijskim kapacitetima, tj. povećanjem kapaciteta i poboljšanjem uvjeta za studije na kojima nije ni potrebno niti uputno smanjivati upisne kvote, eliminirat će se devijantni trendovi i pojave vezani uz nepoštivanje normi radne discipline i etičkih normi kojima smo svjedočili u proteklom mandatnom razdoblju;
- Nastavit će se radom na prevenciji disciplinskih i etičkih devijacija, što obuhvaća upoznavanje djelatnika i studenata (posebno novih) s etičkim načelima, sustavno ocjenjivanje nastave studentskim anketama i druge metode osiguranja kvalitete te puna transparentnost na svim poslovnim razinama;
- Statutarnim promjenama i odgovarajućim popratnim odlukama modificirat će se postupci pokretanja, procesiranja i sankcioniranja disciplinskih i etičkih prekršaja, i to tako što će uz zadržavanje ovlasti na razini sastavnica određene ovlasti biti dane i sveučilišnim instancama.

Mogući otežavajući aspekti

- Otežavajući aspekt bi mogao biti nedostatak financijskih sredstava potrebnih za provedbu navedenih koraka u razvoju sustava upravljanja kvalitetom;
- Nedostatak novčanih sredstava za poboljšanje studijskih standarda, nepoštivanje kapaciteta kod određivanja upisnih kvota, preopterećivanje nastavnika nastavnim obvezama unutar Sveučilišta i kroz vanjsku suradnju mogli bi biti otežavajući element u prevenciji etičkih i moralno devijantnih pojava.

3. Istraživačka djelatnost na Sveučilištu

a) Znanstvena i umjetnička istraživanja

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

- U proteklom razdoblju istraživački rad nastavio se planirati i izvoditi na razini sastavnica ili ustrojbenih jedinica unutar sastavnica. Istraživanja su najvećim dijelom financirana putem nešto manje od tisuću projekata MZOŠ-a te u manjoj mjeri kroz nedavno pokrenut sustav projekata *Nacionalne zaklade za znanost, visoko školstvo i tehnološki razvoj RH*, i to isključivo izravno preko sastavnica;

- Odluke o nabavi znanstveno-istraživačke opreme, kao i odluke o angažiranju znanstvenih novaka također su donošene u izravnoj komunikaciji MZOŠ-a i sastavnica;
- Na razini Sveučilišta 2008. godine donesena je *Istraživačka strategija Sveučilišta u Zagrebu 2008. – 2013.* kojoj su, uz iscrpno uvođenje pokazatelja uspješnosti istraživačkih djelatnosti, primarni ciljevi utvrditi istraživački profil Sveučilišta prema kriterijima izvrsnosti i uspostaviti organizacijsku i informatičku sveučilišnu strukturu za planiranje, upravljanje i praćenje istraživačkih djelatnosti. Jedan od prvih koraka u tom smjeru bio je prikupljanje podataka o sveukupnoj istraživačkoj produkciji po sastavnicama i po kategorijama znanstvenih radova tijekom tri godine (2006. do 2008. godine, dok je analiza 2009. godine u tijeku);
- Pokretanjem Ureda za istraživanje i Ureda za transfer tehnologije potpomognuto je intenzivnije prijavljivanje na međunarodne izvore, što je dovelo do rasta broja tako financiranih projekata, posebno unutar Okvirnih programa EU. Godine 2009. istraživači sa Sveučilišta koordinirali su 6 i sudjelovali u još 89 takvih programa.

Buduće mjere

- Uzimajući u obzir najavljene promjene nacionalnog sustava financiranja istraživanja na osnovu kojih će dio sredstava biti izravno alocirano istraživačkim ustanovama a dio usmjeren prema kompetitivnim fondovima, Sveučilište će intenzivirati realizaciju ciljeva spomenute Strategije kroz:
 1. Preuzimanje evaluacije, financiranja i praćenja znanstveno-istraživačkih projekata, vodeći se principima ranije i izlazne uspješnosti istraživačke skupine, i uzimajući u obzir razvojne istraživačke planove Sveučilišta i njegovih sastavnica;
 2. Podupiranje istraživača i istraživačkih skupina koji će aplicirati na domaće i međunarodne kompetitivne istraživačke fondove, uz osiguranje sredstava iz sveučilišnog proračuna, posebno iz Fonda za razvoj čija će se sredstva početi koristiti 2010. godine;
 3. Naročito će se razviti sveučilišni sustav razvoja istraživačkih ljudskih resursa kao i ulaganja u istraživački opremu, posebno planiranjem i donošenjem odluka o angažiranju znanstvenih novaka na sveučilišnoj razini;
 4. Poticati dobro utemeljena i obrazložena okrupnjavanja projekata u veće programe posebno u interdisciplinarnne programe i programe sa novim pravcima istraživanja kojima će se jačati međunarodna kompetitivnost Sveučilišta kao i potencijalno novi pravci transfera tehnologija na domaćem i na međunarodnom planu;
 5. Poticati će se suradnja sveučilišnih istraživačkih jedinica i skupina s odgovarajućim partnerima na drugim hrvatskim sveučilištima i znanstveno-istraživačkim ustanovama;
 6. Naročito će se razviti sveučilišni sustav logističke potpore pokretanja i realizacije međunarodnih kolaborativnih projekata i programa, i odgovarajućih zajedničkih aplikacija na međunarodne istraživačke fondove;
 7. Posebna pozornost posvetiti će se daljnjem jačanju istraživačkih djelatnosti na umjetničkim akademijama, i njihovo povezivanje s drugim sveučilišnim istraživačkim

- djelatnostima s ciljem traženja novih umjetničko-znanstvenih interdisciplinarnih sinteza;
8. Dalje će se razvijati sustav permanentnog praćenja i vrednovanja rezultata istraživačkog rada, posebno komparativnih analiza istraživačkih i stručnih disciplina na Sveučilištu s odgovarajućim djelatnostima na drugim inozemnim sveučilištima, posebno onim iz razvijenih europskih zemalja. Time će se omogućiti objektivno sagledavanje razine kvalitete i uspješnosti pojedinih disciplina i donošenje mjera prema poboljšanju njihove uspješnosti, što je od ključne važnosti za položaj Sveučilišta u europskim sustavima vrednovanja te za klasificiranja i rangiranja sveučilišta koji su sada u inicijalnoj razvojnoj fazi.

Mogući otežavajući aspekti

- Za većinu navedenih točaka ključno je stabilno financiranje osnovnih istraživačkih i nastavnih djelatnosti Sveučilišta iz sredstava državnog proračuna, kao i vrednovanje projekata i programa isključivo na temelju objektivnih pokazatelja kvalitete istraživačkog rada. Izostanak takvih mehanizama u budućem nacionalnom sustavu planiranja i potpore istraživačkih djelatnosti mogao bi ne samo ozbiljno ugroziti strateške ciljeve Sveučilišta na međunarodnom planu, već dovesti u pitanje i sadašnju razinu kvalitete znanstvenog i umjetničkog rada;
- Integrativno planiranje i upravljanje istraživačkim sveučilišnim sustavom nužno je da bi se uklonio niz trenutnih loših pokazatelja: rascjepkanost i usitnjenost istraživačkih kapaciteta popraćena udvajanjima i paralelizmima te nedovoljno koordinirana ulaganja u istraživačku opremu popraćena nedostupnošću opreme drugim istraživačima, što najčešće vodi k nemogućnosti njene pune amortizacije. Daljnja posljedica takve fragmentacije je nemogućnost okupljanja kritične mase potrebne za uspješno natjecanje na međunarodnoj sceni. Konačno, uzrok, i posljedica, takvog stanja je nepostojanje djelotvornog sustava koji bi osigurao objektivno vrednovanje kao preduvjet povećanja kompetitivnosti po međunarodnim mjerilima. Dugogodišnja praksa pokazuje da se ti nedostaci ne mogu ukloniti unutar malih zatvorenih istraživačkih enklava. U razdoblju koje je pred nama mogu se očekivati pokušaji očuvanja postojećeg stanja i otpori promjenama kako na nacionalnoj razini tako i unutar Sveučilišta, motivirani željom za zadržavanjem povlaštenih pozicija koje po objektivnim pokazateljima kvalitete neće biti održive.

b) Doktorska izobrazba

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

- Iako je nakon uvođenja bolonjskog sustava 2005. godine uglavnom došlo do pozitivnih pomaka u racionalizaciji doktorskih studija, posebno do njihovog povezivanja te većeg

oslanjanja na istraživanja, realni pokazatelji su još daleko od zadovoljavajućih u usporedbi s onima s uspješnih europskih sveučilišta. Posebice:

1. Broj od 67 studijskih programa je prevelik;
 2. Još je prisutno niz paralelizama i udvajanja. Fragmentacija studija redovito slijedi sveučilišnu, pokatkad i unutar-fakultetsku, fragmentaciju;
 3. Prolaznost na studijima je nezadovoljavajuća, posebno stoga što za brojne polaznike nisu osigurani uvjeti za intenzivan i koncentriran istraživački rad;
 4. Pitanje financiranja studija nije sustavno riješeno, tako da se njihova održivost najčešće temelji na studentskim školarinama što je u izrazitoj i nepomirljivoj koliziji s praksama u istraživački i visoko-obrazovno razvijenim europskim i drugim zemljama.
- U skladu s europskom strategijom povezivanja istraživačkog i visoko-obrazovnog prostora, *Istraživačka strategija Sveučilišta u Zagrebu 2008. – 2013.* situira doktorske studije u istraživački sveučilišni sustav. Na tom je tragu tijekom 2009. i 2010. pripremljen prijedlog *Pravilnika o doktorskim studijima na Sveučilištu u Zagrebu* o kojem bi konačnu odluku uskoro trebao donijeti Senat.

Buduće mjere

- Da bi ostvarila ciljeve Lisabonske strategije iz 2002. godine, Hrvatskoj bi svake godine bilo potrebno oko 700 novih doktora znanosti godišnje, što znači da bi Sveučilište u Zagrebu trebalo godišnje promovirati najmanje oko 600 doktora znanosti, dakle skoro dvostruko više od broja doktora znanosti proteklih godina. Za postizanje tog cilja planiraju se sljedeće mjere:
 1. Predložiti će se da se u očekivane promjene na nacionalnoj razini uključi i rješenje kojim doktorski studiji trebaju postati integralni dio istraživačkog sustava, što uključuje i uspostavu novog modela njihovog financiranja;
 2. Pristupiti će se promjenama sveučilišnog sustava doktorskih studija temeljenih na odredbama spomenutog pravilnika. Posebno će se inicirati povezivanje postojećih paralelnih i srodnih studijskih programa;
 3. Potaknuti će se formiranje doktorskih škola za ona istraživačka područja ili polja za koja su ostvareni potrebni preduvjeti;
 4. Razviti će se sustav financijske potpore koji će, uz izvore iz državnog proračuna, uključiti i sredstva drugih ulagača iz javnog i privatnog sektora zainteresiranih za stručnjake s kvalifikacijama doktora znanosti u određenim disciplinama i profesijama. Sveučilište će također pokrenuti uspostavu fonda za stipendiranje doktorskih studenata na temama koje su od posebnog interesa za razvoj i kadrovsku obnovu Sveučilišta;

5. Intenzivirat će se suradnja s javnim institutima i drugim istraživačkim ustanovama kako bi se poboljšali istraživački i mentorski kapaciteti potrebni za uspješnu realizaciju doktorskih studijskih programa;
6. Nastojat će se, kao i do sada, pokrenuti povezivanje istovjetnih i srodnih doktorskih studija na hrvatskim sveučilištima. Posebno će se inicirati uspostava odgovarajućih združenih studijskih programa (*joint study programmes*);
7. Nastavit će se sa sustavnim uključivanjem naših doktorskih programa u europsku mrežu združenih studijskih programa u okvirima postojećih i novih bilateralnih i multilateralnih sporazuma sa suradničkim inozemnim sveučilištima. Unutar tih programa naročita će se pozornost posvetiti mobilnosti studenata, posebno u sklopu zajedničkih istraživačkih projekata, i uvođenju dvojnih (*cotutelle*) doktorskih stupnjeva.

Mogući otežavajući aspekti

- Puna reforma doktorskih studija u skladu s europskim trendovima u mnogome ovisi o promjenama u nacionalnom istraživačkom sustavu. Odlaganje reforme ovog sustava moglo bi imati negativne posljedice na doktorske studije i uzrokovati njihovo daljnje zaostajanje unutar europskog istraživačkog i visoko-obrazovnog prostora;
- Za uspjeh reforme doktorskih studija bit će, uz povećanje ulaganja iz državnog proračuna, nužno i povećanje ulaganja iz drugih izvora, naročito izravno iz gospodarstva. Otežavajuća okolnost u tom pogledu mogla bi biti usporeni izlazak hrvatskog gospodarstva iz recesije;
- Osvremenjivanje sustava doktorskih studija i škola moglo bi biti usporeno i otežano u slučaju zastoja u procesu integracije Sveučilišta, posebno one u njegovoj istraživačkoj domeni.

c) inovacije i transfer tehnologije

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

- Tijekom tekućeg mandata, Sveučilište je poduzelo niz koraka kako bi pokrenulo aktivnosti u području transfera tehnologije i sustavno razvijalo kulturu patentiranja, zaštite intelektualnog vlasništva i transfera znanja proizašlih iz istraživanja ostvarenih na Sveučilištu to jest na nekoj od njegovih sastavnica;
- Projektom Svjetske banke i resornog Ministarstva te projektnim sredstvima Europske unije dobivena su značajna novčana sredstva koja su omogućila pokretanje cijelog niza aktivnosti u ovom segmentu djelovanja, neovisno od proračunskih sredstava;

- Uspostavom Ureda za transfer tehnologije i zapošljavanjem stručno profiliranih suradnika, pokrenuto je i omogućeno servisiranje svih zainteresiranih sastavnica i pojedinih istraživača u rasponu od savjetodavne pomoći, pružanju informacija, zajedničke prijave projekata do provođenja cjelovitog postupka zaštite intelektualnog vlasništva, patentiranja i na koncu, komercijalizacije;
- *Inovacijska strategija* donesena je 2009. godine, a kao nadopuna *Istraživačkoj strategiji*. Tako su se zajedno s drugim dokumentima kao što je npr. *Pravilnik o uredu za transfer tehnologije* (donesen 2008.) stvorili uvjeti za sustavno definiranje aktivnosti, provedbu postupaka i praćenje razvoja u ovom segmentu djelovanja Sveučilišta
- Osnovan je *Centar za istraživanje, razvoj i transfer tehnologije* koji će, između ostalih zadaća, imati značajnu ulogu u prijavi projekata za pristupne i strukturne projekte Europske unije
- Ured za transfer tehnologije zajedno s Uredom za istraživanje sustavno izvodi edukativne radionice različitih razina za sve istraživače Sveučilišta

Buduće mjere

- Imajući na umu da Sveučilište u Zagrebu mora imati čelnu poziciju na nacionalnoj i regionalnoj razini, ali biti i jasno prepoznatljivo kao suvremeno europsko sveučilište, potrebno je i dalje snažiti i razvijati kulturu patentiranja, povezivanja istraživanja s industrijom i gospodarstvom te sustavno otvarati istraživački rad Sveučilišta prema okruženju te na taj način pridonositi ekonomskom razvoju Hrvatske;
- Dalje će se razvijati sustavna podrška istraživačima i sastavnicama u zaštiti intelektualnog vlasništva te će se razviti dodatne procedure koje će obuhvatiti širi spektar zaštite intelektualnog vlasništva;
- Potrebno je definirati sve zadaće Centra za istraživanje, razvoj i transfer tehnologije, pripremiti potrebnu dokumentaciju i što prije postići njegovu potpunu operabilnost;
- Učinit će se svi potrebni koraci da se u promjenama kriterija za napredovanje, adekvatno prepozna vrijednost patenata;

- Trebaju se osigurati daljnje mogućnosti razvoja i širenja djelatnosti Sveučilišta u ovome području (npr. u pripremi je pravilnik za *spin-off* tvrtke čije nastajanje je jedan od pokazatelja uspješnosti suvremenoga sveučilišta);
- Potrebno je osigurati održivost razvoja po završetku projekata koji su u tijeku.

Mogući otežavajući aspekti

- Da bi uopće bio moguć transfer tehnologije potrebno je imati dobro financirana istraživanja, stabilna i s dobrim istraživačkim rezultatima. Za to je pak potrebno uspostaviti kvalitetni nacionalni sustav potpore istraživanjima te postići što veći broj prijava i prolaznost u okviru međunarodnih shema financiranja projekata, prvenstveno Europske unije;
- Ciljevi definirani u Inovacijskoj strategiji teško će biti ostvarivi ako se ne pokaže obostrana zainteresiranost, s jedne strane Sveučilišta i njegovih istraživača, a s druge strane industrije i gospodarstva u zajedničkim projektima, razvoju novog kadra i mladih istraživača - doktoranada te prijenosu novoga znanja

4. Potpora Sveučilišta gospodarstvu i okruženju

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

U *Statutu* Sveučilišta navodi se kako će ono u okviru svojih temeljnih zadaća posebnu brigu „voditi o ostvarivanju programa od strateškog interesa za Republiku Hrvatsku, te o razvoju regionalnih i lokalnih zajednica”. Među aktivnostima rektorskog tima u tom smjeru treba istaknuti sljedeće:

- Sastavnice Sveučilišta u Zagrebu imaju uspješnu suradnju s gospodarstvom. Na godišnjoj razini kroz različite stručne projekte ostvare oko 350 milijuna kuna. Nastavnici Sveučilišta autori su brojnih rješenja koja se izvode ili primjenjuju u Republici Hrvatskoj;
- Sveučilište u Zagrebu kroz stručnu aktivnost svojih zaposlenika na klinikama (medicinskim, stomatološkim, veterinarskim) omogućava njihovo uspješno djelovanje;
- Nastavnici iz biotehnoških disciplina intenzivno sudjeluju u unaprijeđivanju poljoprivredne proizvodnje i prerade hrane te održavanju prirodnih resursa;
- Sveučilišni članovi na umjetničkim akademijama svojim stvaralaštvom pridonose oblikovanju naše kulturne i umjetničke prepoznatljivosti te sudjeluju svojim radovima u kreativnoj proizvodnji u brojnim gospodarskim područjima;
- Nastavnici s društvenih i humanističkih sastavnica aktivni su sudionici naše političke i društvene stvarnosti te pisanjem i javnim nastupima profiliraju naš demokratski razvoj;

- Cijeloživotni obrazovni programi koje provodi Sveučilište nužni su za provedbu strukturne prilagodbe u tranziciji prema drukčijem gospodarstvu;
- Djelovanje Sveučilišta u regijama Hrvatske provodi se kroz njegove regionalne centre. U proteklom razdoblju nastavljen je razvoj poslijediplomskog centra u Dubrovniku i njegovog internacionalnog programa, u Motovunu, dok je u Mrzлом Polju na Žumberku osnovan *Centar za održivi regionalni razvoj*. U pripremi je osnivanje još nekoliko regionalnih centara;
- Posebna je uloga i odgovornost Sveučilišta prema gradovima u kojima se nalaze sveučilišne sastavnice. Za ilustraciju, Sveučilište koje okuplja preko 70.000 studenata i zaposlenika predstavlja gospodarski interes Zagreba, i pri tome uspostavlja i razvija njegov kulturni identitet čineći ga sveučilišnim gradom;
- Sveučilište već gotovo deset godina ima i formalno uspostavljenu suradnju s Gradom Zagrebom kroz koju dogovara i razvija zajedničke projekte. Navodim samo neke:
 1. uređenje kampusa Borongaj pri njegovom otvaranju;
 2. sufinanciranje studentskih domova na Savi;
 3. opremanja veterinarskih klinika za realizaciju gradskih projekata;
 4. obnavljanje povijesnih arhitektonskih objekata koji pripadaju Sveučilištu a simboli su Grada (Botanički vrt i Francuski paviljon);
 5. Sveučilište sudjeluje u mnogobrojnim vidovima kulturnih djelatnosti u gradu.

Buduće mjere

- Nužno je dalje razviti stručnu djelatnost na Sveučilištu, kvalitetno je usklađujući s nastavnom i istraživačkom djelatnošću;
- Kroz gradnju kampusa i budućih fakultetskih zgrada Sveučilište je dužno primjeniti sva suvremena znanja i tehnologije kako bi postiglo energetske učinkovitost i održivost. Za taj razvoj Sveučilište želi ući u partnerstvo s gospodarstvom i javnim službama gradova u kojima se nalazi. Uspješni projekti bit će uzor da budući razvoj tih gradova;
- Dalje razviti, u dogovoru sa gospodarstvom, cijeloživotne programe, posebno iz područja zaštite okoliša, ekologije i energetske učinkovitosti. Ti će programi biti od pomoći državi u provedbi strukturnih prilagodbi i uspostavi nove kvalifikacijske strukture;
- Sveučilište bi kroz svoje regionalne centre trebalo intenzivnije nastaviti svoje djelovanje u sprječavanju negativnih tendencija (depopulacije, netrpeljivosti i t. d.) i poticanju razvoja na temeljima paradigme održivosti. Konkretni projekti u tom smjeru su uspostave regionalnih centara u Vukovaru i Islamu Grčkom.

Mogući otežavajući aspekti

- Navedene planove može usporiti ili odgoditi ekonomska kriza koja rezultira slabim ili nikakvim financiranjem stručnih aktivnosti, programa i projekata.

5. Internacionalizacija Sveučilišta

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

Najvažnije naznake pomaka prema jačanju međunarodnog položaja Sveučilišta u proteklom dijelu mandatnog razdoblja obuhvaćaju sljedeće aktivnosti:

- Hrvatska još nije punopravni član *Europskog programa cjeloživotnog obrazovanja* koji uz ostalo obuhvaća i *Erasmus* mrežu mobilnosti studenata i nastavnika, što onemogućava pokretanje svih aktivnosti prema realizaciji strateških sveučilišnih dokumenata (*Strateški plan internacionalizacije studija u Sveučilišta u Zagrebu za razdoblje 2005.-2010.* iz 2005. te *Deklaracija o poticanju uključivanju u međunarodne programe razmjene i Plan aktivnosti i mjera za poticanje međunarodne razmjene* iz 2007.). Ipak, 2008. godine pokrenut je pilot-projekt mobilnosti kojim se omogućava jednosemestralni boravak ograničenom broju studenata našeg sveučilišta na inozemnim sveučilištima po pravilima Erasmus mreže. U tu svrhu Sveučilište je od 2008. do sada potpisalo 115 odgovarajućih bilateralnih sporazuma sa sveučilištima iz 22 europske zemlje te sa 33 sveučilišta izvan Europe.
- U okviru sveučilišnog Odjela za znanost i tehnologiju uspostavljena je služba projektnog managementa kojoj je svrha pomoć djelatnicima Sveučilišta u pripremnom razdoblju prijava projekata na međunarodne fondove i u svim poslovima vezanim uz izvedbu odobrenih projekata. Time je pospješeno prijavljivanje na međunarodne istraživačke programe, uz očekivanje značajnog povećavanja broja prijava u neposrednoj budućnosti;
- U proteklom razdoblju nastavljeno je s pokretanjem zajedničkih studijskih programa na diplomskoj i doktorskoj razini, ili sa suradnjom postojećih studijskih programa s odgovarajućim programima drugih sveučilišta kroz razmjenu nastavnika, istraživača i studenata. Takva suradnja posebno se sustavno razvija kroz sveučilišne asocijacije *European University Association* (EUA) i *Network of the Universities from the Capitals of Europe* (UNICA). Unutar EUA prorektorica za znanost i tehnologiju Sveučilišta izabrana je za članicu upravnog odbora u Savjetu EUA za doktorsku izobrazbu (*Council for Doctoral Education, EUA-CDE*) koji u protekle dvije godine razvija mrežu doktorskih studija europskih sveučilišta. Nadalje, Sveučilište u Zagrebu je zalaganjem Medicinskog fakulteta bilo jedno od pokretača mreže doktorskih studija u biomedicini, povezanih kroz *Organisation for PhD Education in Biomedicine and Health Sciences in the European System* (ORPHEUS) sa sjedištem u Zagrebu.

- Sveučilište je preko svojih predstavnika igralo zapaženu ulogu u nekoliko foruma vezanih uz europski istraživački i visokoobrazovni prostor. Godine 2007. rektor je izabran u *Povjerenstvo za visoko obrazovanje Vijeća Europe* sa sjedištem u Strasbourgu. Iste godine rektor je izabran za člana, a 2009. godine za zamjenika predsjednika *Savjeta Magna Charta Observatory* sa sjedištem u Bologni;
- Sveučilište je bilo aktivno na regionalnom planu, posebno unutar *Danube Rectors Conference*, te kroz nekoliko zajedničkih inicijativa sveučilišta jugoistočne Europe uz potporu Vijeća za regionalnu suradnju iz Sarajeva.

Buduće mjere

- Započeta uspostava mreže mobilnosti studenata ubrzano će se razvijati ulaskom Hrvatske i Sveučilišta u *Program cijeloživotnog obrazovanja*. U planu je sukcesivno udvajanje broja studenata koji odlaze na jednosemestralne boravke u inozemstvo u sljedeće dvije do tri godine. Također će započeti prihvati stranih studenata na naše Sveučilište, s ciljem da broj studenata u dolasku ne bude manji od polovice broja studenata u odlasku. U tu svrhu nastavit će se raditi na osiguranju uvjeta za rad stranih studenata, posebno kroz ponudu dijelova studijskih programa na stranim jezicima te kroz osiguranje adekvatnih smještajnih i drugih uvjeta. U okviru Erasmus mreže pokrenut će se i intenzivna razmjena nastavnika te drugi mogući vidovi suradnje kao što su organizacija zajedničke izvedbe studijskih programa, seminara, škola i slično;
- U daljnjoj internacionalizaciji Sveučilištu sustavnom će se promocijom studijskih programa u drugim zemljama, posebno zemljama Dalekog istoka i Bliskog istoka te zemljama Jugoistočne Europe, animirati studente-strance za studij na našem Sveučilištu;
- Poseban vid suradnje u prihvatu studenata iz inozemstva ostvarit će se uspostavljenom suradnjom sa Sveučilištem u Regensburgu kojom će se njemačkim studentima čiji je roditeljski jezik i hrvatski omogućiti kombinirano studiranje na dva jezika u Regensburgu i Zagrebu. Istražit će se mogućnost takve suradnje i sa sveučilištima drugih zemalja na kojima studiraju djeca naših iseljenika;
- Raznim mjerama, posebno kroz sredstva *Fonda za razvoj*, stimulirat će se što veći broj istraživača i istraživačkih skupina za prijave projekata za financiranje kroz Sedmi okvirni program i kroz druge dostupne fondove;
- Donošenjem Pravilnika o doktorskim studijima omogućit će se daljnje povećanje broja zajedničkih studijskih programa u suradnji s drugim, posebno inozemnim sveučilištima. Naročito će se nastojati povećati regionalna suradnja kojom je moguća uspostava zajedničkih studijskih skupina s optimalnim brojem studenata-istraživača kod onih programa kod kojih je broj domaćih studenata nedostatan za održivost studija.

Mogući otežavajući aspekti

- Ispunjenje planova brzog povećanja pokazatelja mobilnosti studenata i nastavnika izravno ovisi o ulasku Hrvatske u Program cijeloživotnog obrazovanja. Nadalje, da bi se odlazak studenata na inozemna sveučilišta omogućio svim uspješnim studentima bez obzira na njihovo imovno stanje, bit će potrebno osigurati dodatna sredstva iz domaćih izvora obzirom da se sredstvima koja se mogu dobiti kroz Erasmus program najčešće ne mogu pokriti životni troškovi u većini zemalja Europske unije.

6. Financiranje Sveučilišta

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

- Donošenjem *Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju* 2003. i njegovih izmjena 2004. godine započele su promjene u načinu financiranja osnovnih sveučilišnih djelatnosti iz državnog proračuna. MZOŠ je s izravnog financiranja fakulteta postupno preusmjeravao novčana sredstva na Sveučilište. Sveučilište je pak na osnovu internog postupka i senatskih odluka započelo s distribucijom tih sredstava na sastavnice i na stavke za zajedničke sveučilišne potrebe;
- Pravni akt koji omogućuje takav postupak, *Pravilnik o osnovama financiranja Sveučilišta*, donesen je 2008. godine. Ključnu ulogu u pripremnom i savjetodavnom dijelu postupka ima sveučilišni *Odbor za proračun*. Pravilnik regulira uvjete i kriterije raspodjele proračunskih sredstava, pravila korištenja vlastitih prihoda sastavnica te upravljanje *Fondom za razvoj Sveučilišta*;
- Iako se za navedeni način financiranja Sveučilišta udomaćio termin *lump-sum* (tj. *block-grant*) financiranje, njegovim realnim karakteristikama zapravo više odgovara termin tzv. *line-item* financiranja. Dok se pod *lump-sum* podrazumijeva sloboda sveučilišta da unutar dane ukupne proračunske sume samostalno određuje proporcije pojedinih stavki (osobna primanja, materijalni troškovi, investicijsko održavanje, razvoj i t. d.), sadašnjim načinom određivanja proračuna Sveučilišta već se odlukom Hrvatskog sabora fiksiraju praktički sve od navedenih stavki, tako da se, obzirom da je glavnina proračuna namijenjena osobnim dohocima fiksirana kolektivnim ugovorima, preostala sloboda svodi samo na distribuiranje stavki materijalnih troškova i investicijskog održavanja po sastavnicama, što je sveukupno upravo definicija *line-item* modela financiranja;
- U proteklom razdoblju u proračunu se nastavio, i u posljednje dvije godine koje karakterizira recesijski proračun naročito pogoršao, trend postotnog smanjenja udjela stavke troškova poslovanja u odnosu na stavku osobnih dohodaka, tako da je u ovogodišnjem proračunu odgovarajući omjer oko 14% naprama 86%, dok je stavka razvoja sasvim marginalizirana i ne može se smatrati sustavnom. Treba podsjetiti na

standardni kriterij razvijenih europskih zemalja koji podrazumijeva da sveučilište stagnira i nema mogućnost razvoja ako je zastupljenost troškova poslovanja u proračunu manja od 25 do 30% ;

- U donošenju proračuna 2008., prvoj godini implementacije *Pravilnika o osnovama financiranja Sveučilišta*, napravljeni su prvi simbolični pomaci prema uravnoteženju raspodjele troškova poslovanja po sastavnicama uz odgovarajuće smanjivanje prihoda od školarina na onim sastavnicama kod kojih je doprinos iz sveučilišnog proračuna povećan. Po tadašnjim projekcijama puna implementacija postavki Pravilnika očekivala se za četiri do pet godina, uz očekivanje da će dio proračuna Sveučilišta iz državnog proračuna stabilno rasti. Nažalost taj je proces zaustavljen već sljedeće 2009. godine zbog smanjenja sveučilišnog proračuna iz državnog proračuna. Time je praktički zaustavljen ili usporen proces postupnog smanjivanja prihoda od školarina i odgovarajućih upisnih kvota na fakultetima na kojima su one previsoke obzirom na postojeće studijske kapacitete;
- Proračunske restrikcije u zadnje dvije godine imaju za posljedicu značajno smanjenje izdvajanja za investicijska ulaganja i investicijsko održavanje. Dok je 2008. godine ta stavka sveukupno iznosila 22 milijuna HRK, 2009. godine ona se svela na 10 milijuna HRK, dok je predviđeno izdvajanje za 2010. godinu 7,5 milijuna HRK;
- Sadašnja izdvajanja prihoda sastavnica za zajedničke sveučilišne potrebe zadana su važećim *Statutom* i *Pravilnikom o Fondu za razvoj* te senatskom odlukom o stipendiranju najboljih studenata iz prihoda od školarina;
- Navedene promjene metodologije financiranja Sveučilišta dovele su do povećanog opsega poslova na sveučilišnoj razini, tako da je bilo potrebno postupno povećavati odgovarajuće službe. Također se iskazala potreba što brže uspostave informatičko-poslovnog sustava kojim bi se povezale i objedinile sve sastavnice, i samo poslovanje učinilo efikasnijim i dovoljno transparentnim. Iako su napravljeni početni koraci u uspostavi tzv. *Informatičkog poslovnog sustava visokih učilišta* (IPISVU) uključivanjem manjeg broja sastavnica u zadnje dvije godine, tek je prijelazom upravljanja ovim sustavom sa MZOŠ-a na Sveučilište 2009. godine bilo moguće započeti sa strateškom razradom poslovnog plana na osnovu kojeg ovaj sustav treba do kraja razviti u bliskoj budućnosti.

Buduće mjere

- Strateški je interes Sveučilišta uvođenje financiranja iz državnog proračuna kroz cjelovitu sumu (*lump-sum*) u punom smislu, tj. proračuna koji će omogućiti stabilnost i razvoj osnovnih sveučilišnih djelatnosti, stimuliranje izvrsnosti unutar Sveučilišta, kao i posebnu stavku sa sredstvima namijenjenima novim razvojnim pravcima u ostvarenju strateških sveučilišnih ciljeva. Nužna pretpostavka za ovako koncipiran proračun uvođenje je ugovornih odnosa između MZOŠ-a i Sveučilišta, s utanačenim metodom pregovaranja u planiranju proračuna, ugovaranjem proračunskih obveza za razdoblje od orijentaciono tri godine, i preciznom odgovornošću Sveučilišta i njegovih čelnika za ispunjenje ugovorom

preuzetih obveza u realizaciji proračuna, o čemu će rektor polagati jednogodišnja izvješća MZOŠ-u i tijelu koje će imati ulogu i ovlasti današnjeg Savjeta Sveučilišta;

- Raspodjela proračuna unutar Sveučilišta bit će rezultat intenzivnih pregovora i zajedničkog usuglašavanja čelnika sastavnica sa čelništvom Sveučilišta, što će rezultirati jednogodišnjim ugovorom rektora i pojedinog dekana, odnosno čelnika sastavnice. Tim ugovorom dekan će dobiti slobodu nezavisnog raspolaganja sredstvima i preuzeti odgovornost ispunjenja obveza i podnošenja izvješća o postignutom;
- Sastavnice će zadržati samostalnost stjecanja dodatnih vlastitih prihoda i raspolaganja tim prihodima, u skladu s *Pravilnikom o osnovama financiranja Sveučilišta* i utvrđenim planovima razvoja i odgovarajućim proračunskim planovima pojedine sastavnice. Daljnjim razvojem sveučilišnog poslovno-informatičkog sustava povećat će se transparentnost stjecanja i trošenja vlastitih prihoda. Prihodi sastavnica temeljit će se na strateškim odrednicama Sveučilišta i same sastavnice. Izvršenja obveza preuzetih tim prihodima poštivat će sveučilišne standarde kvalitete odgovarajućih nastavnih, istraživačkih i stručnih djelatnosti, i bit će uključena u daljnji razvoj sustava upravljanja kvalitetom;
- Za navedene korake bit će potrebna kvalitativna poboljšanja u kadrovskoj i informatičkoj potpori poslovnom sustavu. Kadrovska poboljšanja usmjerit će se prema adekvatnoj profesionalizaciji, uključujući i angažman vrhunskih eksperata, naročito u poslovima vezanim uz poslovanje s međunarodnim izvorima i fondovima. Također će se pokrenuti proces povezivanja i racionaliziranja postojećih kadrovskih resursa s ciljem uspostave optimalno umreženog djelotvornog sveučilišnog financijsko-poslovnog sektora. U razvoju informatičkog sustava pomno će se razmotriti mogućnosti povezivanja postojećih parcijalnih i fragmentarnih kapaciteta, kao i razvoja usklađenog, djelotvornog i koherentnog sustava. Posebno će se već u prvoj godini mandata utvrditi način financiranja razvoja i održavanja informatičkog sustava kroz uvođenje redovite stavke u proračunu Sveučilišta.

Mogući otežavajući aspekti

- Očekivane promjene u sustavu planiranja, donošenja i praćenja realizacije sveučilišnog proračuna biti će vezane uz donošenje najavljenog *Zakona o sveučilištima*. Realno je očekivati da će se novi sustav moći uspostaviti tijekom 2012. godine;
- Uspostava novog načina raspodjele proračuna unutar Sveučilišta vezana je uz promjene na nacionalnoj razini iz prethodne točke, i trebale bi se ostvarivati istodobno s njima;
- Sveučilišni informatičko-poslovni sustav, kao nužan preduvjet za ispunjenje planova iz prethodnih točaka, treba biti u potpunosti uspostavljen tijekom 2012. godine;
- Nužan preduvjet za ispunjenje navedenih rokova okončanje je recesijske faze u financiranju Sveučilišta od 2011. godine nadalje.

7. Prostorni razvoj Sveučilišta

Dosadašnji razvoj i aktualno stanje

- U protekle tri godine Sveučilište je razvilo projekt svog prostornog razvoja, kako u Zagrebu tako i u drugim gradovima u kojima Sveučilište djeluje. Ključno polazište tog projekta vezano uz grad Zagreb povijesna je i djelatna povezanost Sveučilišta i Grada, s suštinskim gospodarskim, kulturnim i geografskim međusobnim utjecajima i prožimanjima. Sveučilište i Grad zajedno su se razvijali kroz uspostavu i širenje sveučilišnih aglomeracija u središtu i na sjevernom dijelu grada, prepoznatim u *Planu prostornog razvoja* kao Središnji kampus i Sjeverni kampus. Početni stadij razvoja sveučilišnih kapaciteta na Maksimiru i Peščenici, kao i odluka Vlade RH iz 2006., nakon inicijative predsjednika RH, o namjeni prostora vojarnje Borongaj za znanstveno-istraživačke i visokoobrazovne potrebe, podloga su za uvrštenje trećeg, Istočnog kampusa u prostorni plan Sveučilišta;
- Okončanjem realizacije ranijeg kredita iz 2003. godine, kao i dosadašnjom realizacijom kredita iz 2007. godine u visini od 358 milijuna HRK, prošireni su kapaciteti većeg broja sastavnica na postojećim lokacijama, dok su tri sastavnice u potpunosti ili djelomično preseljene u obnovljene objekte ranije vojarnje na Borongaju;
- Tijekom 2009. godine sveučilišno *Povjerenstvo za prostorno planiranje* pokrenulo je pripremu i pred-prijavu većeg broja projekata vezanih uz dugoročnu realizaciju prostornog plana, usmjerenih prema pred-pristupnim i strukturnim fondovima Europske Unije;
- Nakon duge stagnacije u domeni studentskog standarda, 2009. godine započela je gradnja dvaju objekata s ukupnim kapacitetom od cca 450 ležajeva u sklopu studentskog doma „Stjepan Radić“. Nadalje, uz poboljšanje uvjeta studentske prehrane na više sastavnica, krajem 2007. godine na Borongaju je u temeljito obnovljenom objektu započeo radom veliki studentski restoran;
- U proteklom razdoblju uspješno je dovršeno ili pokrenuto nekoliko projekata obnove sveučilišne baštine. Godine 2007. dovršena je, uz obnovu infrastrukture, obnova paviljona u Botaničkom vrtu, a 2009. godine, nakon dužeg razdoblja projektne pripreme, započeli su radovi na obnovi Francuskog paviljona unutar Studentskog centra u Savskoj ulici. Obnovljeni su reprezentativni prostori Rektorata Sveučilišta na Trgu maršala Tita. Također je nastavljena obnova Poslijediplomskog središta Dubrovnik, uništenog u ratu 1992. godine.

Buduće mjere

- Tijekom 2010. i 2011. godine dovršit će se realizacija spomenutog kredita iz 2007. godine. Posebno, uz nastavak započetih radova na novim objektima ili radova na proširenjima dosadašnjih objekata, realizirat će se i ostala, Prostornim planom zacrtana, ulaganja u arhitektonske natječaje i pripremu zemljišta za buduće gradnje;
- Posebno će se provesti natječaj za urbanističko i arhitektonsko rješenje borongajskog dijela budućeg Istočnog kampusa. Stoga je potrebno hitno, prije početka sljedećeg mandata, riješiti pitanje parcelizacije zemljišta i vlasničkog statusa dijela namijenjenog za gradnju sveučilišnog kampusa. U tu svrhu nastavit će se zajednički rad na tom pitanju s MZOŠ-om i drugim relevantnim državnim tijelima;
- U pripremi etapne gradnje kampusa na Borongaju pokrenut će se inicijativa prema Gradu Zagrebu za rješenje prometnih i hortikulturnih aspekata uređenja prostora.
- Intenzivirat će se pripremni rad na pojedinim već zacrtanim projektima i aplicirati na odgovarajuće europske fondove i druge potencijalne domaće i strane investitore, uz očekivanje da bi prvi radovi na novim objektima mogli započeti 2011. ili 2012. godine.
- Na jednak način će se nastaviti pripremni radovi za realizaciju predviđenih preseljenja i proširenja u Središnjem kampusu i Sjevernom kampusu, kao i u Varaždinu i Sisku;
- U sljedećem mandatu planira se značajno proširenje smještajnih kapaciteta za studente. Najveća proširenja bit će usmjerena prema kampusu na Borongaju. Uz očekivanu potporu iz sredstava državnog i gradskog proračuna, razmotrit će se mogućnost partnerskog sudjelovanja iz drugih izvora. Dio potrebnih sredstava za tu svrhu planira se osigurati prenamjenom sadašnjeg studentskog doma na Laščini;
- U sljedeće četiri godine proširit će se športski kapaciteti na dvije lokacije uvrštene u sveučilišni Prostorni plan: prostor Kineziološkog fakulteta zajedno s objektima u vlasništvu HAŠK Mladost na Savi, i prostor na Borongaju koji je i ranije bio namijenjen sportskim djelatnostima;
- Nakon dovršenja obnove Francuskog paviljona nastavit će se s obnovom Studentskog centra u Savskoj ulici, uz očekivanu suradnju i partnerstvo s Gradom Zagrebom i drugim zainteresiranim investitorima. Krajnji cilj je puna revitalizacija tog prostora, u čemu će naročitu ulogu imati kulturni, umjetnički i drugi sveučilišni, posebno studentski, projekti;
- Nastavit će se s realizacijom zajedničke inicijative s Nacionalnom sveučilišnom knjižnicom za dovršenje Sveučilišnog kongresnog centra u sklopu kojeg je dvorana od cca 600 mjesta. I ovdje se za potrebna ulaganja u opremanju postojećeg prostora očekuje suradnja, kako Grada Zagreba, tako i drugih zainteresiranih partnera.

Mogući otežavajući aspekti

- Usporenje realizacije Prostornog plana i kredita moglo bi doći zbog zastoja u rješenju statusa zemljišta na Borongaju i posljedično nekih drugih lokacija, naročito u Sjevernom kampusu, predviđenih za kapitalne investicije;
- Moguće su i teškoće i odlaganja u ispunjenju već preuzetih financijskih obveza na državnoj i gradskoj razini zbog restriktivnih recesijskih uvjeta.