

Aleksa Bjeliš – radni materijal

UPRAVLJANJE SVEUČILIŠTEM, USTROJ SVEUČILIŠTA

Ovaj materijal je prvi doprinos u nizu elaboracija polaznih pretpostavki za preustroj Sveučilišta u Zagrebu koje je Senat usvojio na sjednici održanoj 22. prosinca 2010. U njemu se razmatraju teme upravljanja sveučilištem, izbornih postupaka za pojedina sveučilišna tijela i ustroja sveučilišta.

Naknadno će se razraditi pitanja raspodjele pravnih i upravnih ovlasti unutar Sveučilišta.

Relevantni izvadcii iz teksta „Razvoj i preobrazba Sveučilišta u Zagrebu; Polazne pretpostavke“ iz prosinca 2010.

Uvod: U proteklom razdoblju Sveučilište je implementiranjem Zakona i Statuta iz 2005. godine ubrzalo proces funkcionalne integracije i započelo s reorganizacijom svog ustroja i upravljanja. U tom je procesu bilo dosta teškoća, dijelom zbog vanjskih uvjeta i utjecaja, a dijelom i zbog nerazriješenih unutarnjih slabosti, neusklađenosti i tenzija. U upravljanju Sveučilištem napravljeni su pomaci u statutarnim ovlastima pojedinih tijela čime se postigla ravnomjernija zastupljenost svih sastavnica. Istodobno se smanjila operativnost tijela i multiplicirali postupci uz uključivanje velikog broja zaposlenika u znanstveno-nastavnim zvanjima u proces odlučivanja.

24. Sveučilište će biti organizirano kao veliki razgranati i policentrični sustav koji će visoku razinu svoje poslovne i funkcionalne djelotvornosti ostvariti povezivanjem sastavnica u veće funkcionalne cjeline i uspostavom odgovarajućeg sustava odlučivanja i upravljanja;
27. Definirati će se sastav i ovlasti upravljačkih tijela na svim spomenutim razinama. Njome će se također specificirati način biranja čelnika Sveučilišta i čelnika sastavnica. Broj članova sveučilišnih tijela reducirat će se i biti takav da se odluke mogu donositi djelotvorno i kvalitetno. Upravljanje na srednjoj razini u pravilu će obuhvatit samo čelništva sastavnica;

1. POLAZNE PRETPOSTAVKE

1.a. Četiri komponente upravljanja

- (demokratsko) odlučivanje glasovanjem; REPREZENTATIVNO TIJELO (Senat, Akademski dom Senata)
- nadzorne i savjetodavne ovlasti; SAVJETODAVNO-NADZORNO TIJELO (Sveučilišno vijeće)
- informiranje, konzultacije, pripremanje odluka; KONZULTATIVNA TIJELA (Poslovodni dom Senata, Vijeća grozdova)

- poslovanje, provedba odluka, donošenje odluka u okviru statutarnih nadležnosti, rješavanje dnevnih pitanja, *ad hoc* djelovanje; POSLOVODNO TIJELO (Rektorski kolegij)

1.b. Princip supsidijarnosti

- Odluke se donose na razini i unutar sveučilišnog segmenta na koje se one odnose (ili na većoj razini i/ili unutar većeg segmenta ako se radi o odlukama kod kojih se moraju osigurati opći sveučilišni standardi i/ili spriječiti sukob interesa).
- U procesu donošenja odluka treba svesti na najmanju mjeru mogućnosti sukoba interesa.
- To se naročito odnosi na rektora koji u svojoj kandidaturi i kasnijem djelovanju treba djelovati tako da se isključi mogućnost preferiranja sastavnice (ili grozda) iz koje potječe.
- Čelnici sastavnica ne mogu dominantno sudjelovati u odlučivanju glasovanjem u kojem se izravno odlučuje o temama u kojoj su objektivno ili potencijalno suprotstavljeni interesi pojedinih sastavnica ili skupina sastavnica.
- Iako takve mogućnosti nisu u potpunosti isključene u ovom prijedlogu, o njima se vodilo računa kod formulacije prijedloga strukture Senata i njegovih domova, kao i kod definiranja sastava i ovlasti Rektorskog kolegija, polazeći od principa da takve mogućnosti treba svesti na prihvatljivu mjeru.

1.c. Odluke o kojima se odlučuje glasovanjem na sveučilišnoj razini

(AK – akademske teme, POSL – poslovne teme)

- strukturne sveučilišne promjene (ustroj Sveučilišta, povezivanje u grozdove, statusne promjene sastavnica, i t. d.) AK & POSL
- donošenje pravnih akata AK & POSL
- razvojne strategije AK & POSL
- izbor rektora i prorektora AK & POSL
- godišnji proračun, programski ugovor AK & POSL
- kapitalne investicije AK & POSL
- studijski programi AK
- upisne kvote i upisna politika AK&POSL
- izbori u zvanja AK
- upravljanje ljudskim resursima (otvaranje novih radnih mjesta, centara...) AK & POSL
- sustav osiguravanja kvalitete (kriteriji, praćenje, upotreba u procesu odlučivanja...) AK & POSL
- istraživačka politika AK
- akademska napredovanja AK
- doktorske teze AK
- sveučilišni udžbenici AK
- financijske odluke POSL

Odgovarajuće tijelo: SENAT (**Puni sastav** s ovlastima za akademske i poslovne teme, **Akademski dom** s ovlastima za akademske teme)

1.d. Upravljanje

- pripremanje odluka
- provedba odluka
- planiranje (financije, kadrovi, kapaciteti, investicije, oprema, informatika, ...)

- upravljanje središnjim službama i servisima
- *ad hoc* odlučivanje, u okvirima statutarnih ovlasti

Odgovarajuće tijelo: REKTOR, REKTORSKI KOLEGIJ

1.e. Interakcija s osnivačem i okruženjem – savjetodavno-nadzorne ovlasti

- Daje suglasnost na temeljne pravne dokumente i na strateške strukturne odluke (preoblikovanje, promjene ustrojbenih jedinica, odluke o udruživanju ili pridruživanju s drugim institucijama, ...);
- Daje suglasnost na programske ugovore;
- Daje suglasnost kod postupka izbora rektora;
- Razmata rektorova godišnja izvješća;
- Izvještava osnivača o djelovanju Sveučilišta
- Pokreće odgovarajuće postupke (upravni nadzor, financijski nadzor i provjere, smjena rektora, i t. d.) ukoliko nadzorom utvrdi razloge za njih;

Odgovarajuće tijelo: SVEUČILIŠNO VIJEĆE

1.f. Konzultiranje, usuglašavanje, ...:

- priprema programskih ugovora (MZOŠ i SuZ) i izvedbenih ugovora (SuZ i sastavnice)
- informiranje čelnika sastavnica,
- najave odluka
- konzultativne etape u pripremi važnijih odluka
- usuglašavanje, koordiniranje

Odgovarajuće tijelo: POSLOVODNI DOM SENATA

2. SVEUČILIŠNA TIJELA

2.a. Senat

2.a.1. Senat u punom sastavu (Akademski i Poslovodni dom):

- donošenje akademsko-poslovnih odluka
- sastav; UKUPNO do 80 članova: Akademski dom, rektor, čelnici „organskih“ sastavnica, 10 studenata, do 5 predstavnika drugih zaposlenika (jedan na dva grozda)
- učestalost sastajanja: najmanje 2 puta godišnje (uz moguće dodatne sjednice po potrebi)
- predsjedava rektor, prorektori sudjeluju u radu Senata (alternative: sa ili bez prava glasa)
- prorektori, i po potrebi rektor, koordiniraju rad pojedinih, dolje navedenih, senatskih povjerenstava, posebno onih zadanih Statutom;
- način izbora članova: po položaju za rektora i čelnike „organskih“ sastavnica, izravni izbori na razini grozda za članove Akademskog doma te za druge zaposlenike, izbori kroz Studentski zbor za studente;

2.a.2. Akademski dom:

- donošenje akademskih odluka (kada zasjeda sam);
- sastav; UKUPNO do 40 članova: prosječno po tri predstavnika iz svakog grozda ovisno o veličini grozda (oko 30) (bez rektora, prorektora, dekana, prodekana, koji mogu sudjelovati kao promatrači (rektoru je u pravilu „stalni promatrač“)) & 5 (2+2+1) studenata;
- predsjedava: izabrani predstavnik prve skupine (predstavnicima grozdova);
- učestalost sastajanja: četiri do šest puta godišnje;
- Akademski dom uz to radi kroz povjerenstva koja, ili donose određene suglasnosti u ime Akademskog doma, ili pripremaju prijedloge odluka koje donosi ili sam Akademski dom ili Senat u punom sastavu;
- Većinu sastava, ponekad i puni sastav, pojedinog povjerenstva čine sami članovi Akademskog doma, dok ostatak (vanjske članove) bira Akademski dom (*alternativa*); Senat u punom sastavu)
- Pojedina povjerenstva zadana su Statutom Sveučilišta, dok preostala povjerenstva Akademski dom može imenovati samostalno ili na prijedlog rektora;
- Predvidivo bi se Statutom trebala zadati sljedeća povjerenstva:
 - ❖ Povjerenstvo za preddiplomske, diplomatske i integrirane studijske programe;
 - ❖ Povjerenstvo za doktorske studije i doktorate;
 - ❖ Povjerenstvo za istraživanje i razvoj;
 - ❖ Povjerenstvo za međunarodnu suradnju i suradnju s drugim ustanovama;
 - ❖ Povjerenstvo za izbore u znanstveno-nastavna, znanstvena, nastavna i počasna zvanja;
- Moguća dodatna povjerenstva koja bi imenovao sam Akademski dom trebala bi pokrivati cijelo-životno obrazovanje, knjižnično-bibliografski sustav, nastavu i izdavaštvo, razvoj studentskih servisa (savjetovaništa, studenti s invaliditetom, ...), priznavanje informalnog i neformalnog učenja, studentska pitanja, razvoj i praćenje sustava osiguranje kvalitete- sada je to zadano Statutom, a mislim da tako treba i ostati (uključujući studentske ankete), i t. d.

2.a.3. Poslovodni dom

- konzultativno-pripremno tijelo (kada zasjeda samo);
- sastav; UKUPNO do 40 članova: rektor, prorektori, čelnici „organskih“ sastavnica & čelnici „funkcijskih“ sastavnica (SC, SRCE, Knjižnični odbor, ...) & 5 studenata;
- učestalost sastajanja: najmanje četiri puta godišnje;
- predsjedava rektor;
- Poslovodni dom radi i kroz povjerenstva, bilo ona zadana Statutom, bilo ona koja imenuje sam ili ih imenuje Senat u punom sastavu;
- Predvidiva statutarna povjerenstva su:
 - ❖ Povjerenstvo za financijska pitanja
 - ❖ Povjerenstvo za pravna pitanja;
 - ❖ Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete
- Moguća povjerenstva koja bi imenovao sam Poslovodni dom Senata, ili Senat u punom sastavu trebala bi pokrivati prostorni razvoj, planiranje kadrova, razvoj informatičkog sustava, studentski standard, i t. d.

2.b. Sveučilišni vijeće

- savjetodavno i nadzorno tijelo, s ranije navedenim ovlastima;
- Sastav: 9 članova, i to (*jedan od mogućih modela*): 4 člana koja bira Senat (ne moraju biti zaposlenici Sveučilišta), 4 člana koja bira Senat među kandidatima koje predlaže Hrvatski sabor (i druge institucije; *Grad Zagreb, HGK, ...*) te jedan član kojeg nominiraju i Senatu na potvrdu predlažu izabranih osam članova. Rektor sudjeluje u radu Sveučilišnog vijeća (vijeća) bez prava sudjelovanja u odlučivanju. Predsjednika i njegovog zamjenika biraju članovi Vijeća nakon punog konstituiranja;
- učestalost sastajanja: 4 puta godišnje (uz moguće izvanredne sjednice);

2.c. Rektorski kolegij:

- Poslovodno tijelo;
- Sastav; UKUPNO oko 17 članova ; rektor, prorektori, po jedan predstavnik svakog grozda, jedan student;
- Operativno tijelo koje provodi i priprema odluke Senata, s nešto pojačanim ovlastima u odnosu na današnje Kolegij;
- Sastaje se jedanput tjedno (ako je potrebno);
- Rektorskim kolegijem predsjedava rektor. Rektor također preko tog tijela pokreće inicijative. Rektorski kolegij također razmatra inicijative koje dolaze od članova Rektorskog kolegija, uključujući i inicijative koje pokreću jedan ili više grozdova ili pojedine sastavnice;

2.d. Upravljanje grozdovima

- Svaki grozd ima Vijeće (umjesto sadašnjih Vijeća područja) u sastavu: članovi Akademskog doma iz danog grozda & predstavnik grozda u Rektorskom kolegiju & dekani sastavnica te prodekani po potrebi (ovisno o temama) & po jedan student iz svake sastavnice;
- Ukupan orijentacioni broj operativnih sudionika u jednom Vijeću grozda: 10 do 15;
- Vijeće grozda okuplja sve relevantne sudionike upravljanja unutar danog grozda, dakle dekane (s prodekanima), predstavnika grozda u Rektorskom kolegiju, predstavnike grozda u Akademskom domu Senata. Ono je stoga mjesto koordinacije funkcioniranja grozda na kojem se razmatraju sva pitanja, akademska i poslovna, pripremaju i provjeravaju akademske odluke (studijski programi, istraživački programi, napredovanja, pripreme za pregovaranje oko ciljnih godišnjih izvedbenih ugovora s rektorom, i t. d.).
- Ta vijeća bi trebala biti punktovi „srednje“ supsidijarne razine. Kroz njih bi se trebala uspostaviti dvosmjerni tokovi informacija u upravljačkoj korelaciji između sveučilišne razine i razine sastavnica. U tom smislu grozdovi ne bi (dogledno) imali organizacijsku strukturu, već bi njihovo formiranje započelo funkcijski i koordinativno.

2.e. Upravljanje sastavnicama (*razradit će se naknadno*)

2.f. Napomene:

- Uz očekivani broj grozdova (10 ± 2), ukupan broj osoba angažiranih u sveučilišnom upravljanju ne bi bio veći od 150 (ne uključujući upravljanje sastavnicama);
- Izravnim izborima na razini grozdova u upravljački sustav ušlo bi: u Senat između 30 i 35 znanstveno-nastavnih zaposlenika, oko 5 drugih zaposlenika te oko 10 studenata (izborima kroz Studentski zbor), dakle sveukupno između 45 i 50. Izborima za čelnike u

upravljački sustav ušli bi rektor, dekani i čelnici drugih „organskih“ i „funkcionalnih“ sastavnica te prorektori i prodekani kao sudionici s reduciranim ovlastima u Senatu, dakle oko 40 čelnika te oko 100 prodekana koji povremeno, ovisno o tematici, sudjeluju u radu vijeća grozdova.

3. POSTUPCI IZBORA ČELNIKA I ČLANOVA UPRAVNIH TIJELA

3.a. Izbor rektora

- Izborni postupak započinje najmanje osam mjeseci prije kraja mandata aktualnog rektora, odlukom o pokretanju izbora i imenovanjem Povjerenstva za izbor koje donosi Akademski dom Senata;
- Pristupnike (iz redova redovitih profesora, ili odgovarajuće razine za pristupnike koji nisu zaposlenici Sveučilišta) predlažu jedno ili više vijeća grozdova, ili vijeća najmanje tri sastavnice;
- Konačnu listu kandidata utvrđuje Akademski dom Senata na osnovu izvješća Izbornog povjerenstva;
- Rektora bira Senat u punom sastavu;
- Pristupnika kojeg je Senat izabrao potvrđuje Sveučilišni savjet (ili vijeće?). U slučaju da donese odluku kojom ne prihvaća kandidata kojeg je Senat izabrao, Sveučilišni savjet (ili vijeće?) dužno je pismeno obrazložiti takvu odluku;
- Ukoliko Sveučilišni savjet (ili vijeće?) ne potvrdi izbor, izborni postupak se ponavlja. U ponovljenom postupku kandidat kojeg Sveučilišni savjet (vijeće) nije potvrdio ne može biti pristupnik;
- Kandidat kojeg Senat izabere u drugom postupku prolazi isti postupak kroz Sveučilišni savjet (ili vijeće?);
- Kandidat kojeg Senat izabere u trećem postupku postaje rektor bez potvrde Sveučilišnog savjeta (vijeća);
- Mandat rektora traje četiri godine. Ista osoba može biti najviše dva puta izabrana za rektora;
- Rektora može opozvati Senat, nakon što pokrene postupak opoziva, i to većinom koja ne može biti manja od većine kojom je izabran. Postupak za opoziv rektora može Senatu predložiti i Sveučilišni savjet (vijeće);
- Razlozi za opoziv rektora određuju se Statutom Sveučilišta;

3.b. Izbor prorektora

- Broj prorektora te kandidate za prorektore predlaže rektor, a potvrđuje Senat u punom sastavu;
- Rektor u svom prijedlogu Senatu također specificira i domene djelovanja i ovlasti pojedinog prorektora;
- Mandat prorektora podudara se s mandatom rektora;
- Prorektora može opozvati Senat nakon pokrenutog postupka. Rektor može predložiti Senatu postupak opoziva;

3.c. Izbor dekana, tj. čelnika sastavnice

- Kandidate za čelnika predlaže vijeće sastavnice rektoru;
- Rektor daje suglasnost za kandidate. U slučaju odbijanja suglasnosti za nekog od kandidata rektor je dužan dati pismeno obrazloženje;
- Vijeće sastavnice bira čelnika među kandidatima koji su dobili suglasnost rektora;
- U slučaju da rektor nije dao suglasnost na kandidate, vijeće u ponovljenom postupku predlaže nove kandidate;
- Ako ni u drugom postupku rektor uskrati suglasnost na predložene kandidate, u trećem postupku suglasnost na kandidate daje Sveučilišno vijeće;
- Mandat čelnika sastavnice započinje neposredno nakon početka mandata rektora, i može trajati dvije ili tri godine. Mandat se može produžiti ponovnim izborom do kraja rektorovog mandata;
- Ista osoba može biti čelnikom sastavnice najviše tijekom dva rektorska mandata, dakle osam godina;
- Postupak opoziva čelnika sastavnice može pokrenuti i provesti vijeće sastavnice;
- Čelnika sastavnice može opozvati i rektor, uz potvrdu Sveučilišnog vijeća;

3.d. Izbor članova Senata

- Članovi Poslovnog doma Senata su čelnici sastavnica po funkciji;
- Članovi Akademskog doma Senata biraju se unutar grozda kojeg predstavljaju, i to izborom u kojem sudjeluju svi znanstveno-nastavni zaposlenici unutar danog grozda;
- Pri izborima se uvođenjem odgovarajućih pravila treba osigurati adekvatna zastupljenost pojedinih dijelova grozda (što ne znači da svaka sastavnica mora imati svog predstavnika u Akademskom domu Senata);
- Do opoziva člana Akademskog doma može doći postupkom kojeg pokreće ili sam Akademski dom ili vijeće grozda čiji je član predstavnik;
- Za opoziv je potrebna natpolovična većina Akademskog doma;
- Izbori za članove Akademskog doma iz redova drugih zaposlenika provode se na način analogan onome za izbor članova iz redova znanstveno-nastavnih zaposlenika, i to tako da jednog člana biraju dva grozda;
- Postupak opoziva članova Akademskog doma iz redova drugih zaposlenika analogan je postupku za članove iz redova znanstveno-nastavnih zaposlenika;
- Studente članove Senata bira Studentski zbor posebnim postupkom. Opoziv studenta člana Senata provodi se postupkom koji je analogan postupku opoziva drugih članova Akademskog doma Senata, i to tako da Predsjedništvo Studentskog zbora ima ulogu analognu ulozi vijeća grozda;
- Mandat članova Akademskog doma Senata traje četiri godine, i u pravilu započinje godinu dana prije početka mandata rektora. Mandat studenata članova Senata traje dvije godine;

3.e. Izbor članova Sveučilišnog vijeća

- Postupak izbora četiri člana Sveučilišnog vijeća koji su predstavnici Sveučilišta provodi Senat u punom sastavu. Kandidati mogu biti redoviti profesori, ili osobe u ekvivalentnom statusu ukoliko nisu zaposlenici Sveučilišta;
- Četiri vanjska člana Sveučilišnog vijeća predlažu ranije navedene ustanove, a potvrđuje Senat. Ukoliko Senat ne potvrdi nekog od predloženih, ustanova koja ga je predložila predložit će drugu osobu. Ukoliko se kandidat ne potvrdi niti u drugom postupku, kandidat kojeg ustanova predloži u trećem krugu postaje član sveučilišnog vijeća bez potvrde Senata;

- Devetog člana Sveučilišnog vijeća predlaže osam već izabranih članova, a potvrđuje Senat. Ukoliko Senat ne potvrdi predloženog kandidata u dva postupka, treći predloženi kandidat postaje član Sveučilišnog vijeća bez potvrde Senata;
- Mandat Sveučilišnog vijeća traje četiri godine, i započinje nakon mandata Senata i prije pokretanja postupka izbora rektora;
- Predsjednika i zamjenika predsjednika Sveučilišnog vijeća biraju njegovi članovi iz svojih redova na konstitutivnoj sjednici. Predsjednikom može biti jedan od članova Sveučilišnog vijeća koji nije izravni predstavnik Sveučilišta, dok je potpredsjednik u pravilu jedan od izravnih predstavnika Sveučilišta;
- Postupak opoziva člana Sveučilišnog vijeća predstavnika Sveučilišta pokreće Senat. Za opoziv je potrebna dvotrećinska većina Senata;
- Vanjskog člana Sveučilišnog vijeća može opozvati ustanova koja ga je predložila. U tom slučaju se izbor novog člana provodi na već opisani način;

3.f. Članovi Rektorskog kolegija

- Rektor i prorektori su članovi Rektorskog kolegija po položaju;
- Predstavnik grozda u rektorskom kolegiju bira vijeće grozda;
- Predstavnik studenata bira Predsjedništvo Studentskog zbora;
- Mandat Rektorskog kolegija podudara se s mandatom rektora;
- Mandat člana predstavnika grozda traje dvije godine, i može se obnoviti uz suglasnost rektora;
- Mandat člana studenta traje dvije godine;

3.g. Članovi vijeća grozda

- Sastav vijeća grozda određen je sudjelovanjem u drugim upravnim tijelima (Senat, Rektorski kolegij) ili čelnim položajima (čelnici, tj. dekani, i po potrebi prodekani);

4. PRINCIPI USPOSTAVE GROZDOVA

Relevantni izvadci iz teksta „Razvoj i preobrazba Sveučilišta u Zagrebu; Polazne pretpostavke“ iz prosinca 2010.

Uvod:

Sveučilišni studijski sustav obilježava prevelik broj programa, često uz nedovoljne resurse, ponekad i bez jasno utvrđene potrebe za pojedinim studijima. Sustav opterećuje i značajan broj predavača s drugih institucija, i još izrazitiji broj nastavnika Sveučilišta koji predaju na drugim visokoobrazovnim institucijama. Prisutna je i jaka studijska i istraživačka fragmentacija unutar pojedinih područja. Zakonodavno uspostavljeni kriteriji napredovanja doveli su do kadrovskih neuravnoteženosti sa često nezadovoljavajućom istraživačkom produktivnošću. Studijski sustav je, počevši od pokretanja bolonjskog sustava, opterećen neusklađenostima i financijskim restrikcijama, te nekonzistentnostima u mnogim segmentima planiranja, posebno u određivanju kvota i školarina, kao i u uspostavi kriterija uspješnosti. To znači da su promjene u sveučilišnom ustroju preduvjet za racionalizaciju studijskog sustava.

Poslijediplomski studiji prepoznati su kao ključna poveznica studija i istraživačke produkcije na Sveučilištu. Napravljeni su početni koraci u objedinjavanju usitnjenog istraživačkog rada, kao i u analizi istraživačkog rada na Sveučilištu, posebno kroz započeto usporedno međunarodno vrednovanje. Time će se otvoriti široke mogućnosti interdisciplinarnog povezivanja, posebno kroz uspostavu kolaborativnih programa.

- 9. Uspostavit će se sveučilišni sustav planiranja i upravljanja istraživačkim djelatnostima. Naročito će se poticati multidisciplinarni i interdisciplinarni kolaborativni projekti, kao i uspješno sudjelovanje naših istraživača u međunarodnim i domaćim istraživačkim projektima;*
- 11. Doktorska izobrazba organizirat će se u skladu s praksom u Europi i na drugim istraživačkim sveučilištima, što će uključivati i poticanje uspostave doktorskih škola. Doktorski studiji Sveučilišta u Zagrebu bit će u potpunosti dostupni stranim doktorandima;*
- 19. Osigurat će se i olakšati horizontalna i vertikalna mobilnost studenata kako bi se ispunile njihove potrebe i interesi na svim studijskim razinama. To uključuje i mobilnost između stručnih i sveučilišnih studija, uz jasno postavljenje dodatnih uvjeta koje kod takve mobilnosti treba ispuniti;*
- 24. Sveučilište će biti organizirano kao veliki razgranati i policentrični sustav koji će visoku razinu svoje poslovne i funkcionalne djelotvornosti ostvariti povezivanjem sastavnica u veće funkcionalne cjeline i uspostavom odgovarajućeg sustava odlučivanja i upravljanja;*
- 25. U unutrašnjem ustrojstvu Sveučilište će postupno optimizirati broj i veličinu svojih sastavnica, temeljeno na prirodi i specifičnostima pojedinih istraživačkih i studijskih disciplina te uzimajući u obzir racionalnost i efikasnost poslovanja te potrebe tržišta rada;*

Napomena: Termin „grozd“ se u ovom tekstu koristi kao radni i generički pojam, kojim se žele naznačiti veće cjeline unutar Sveučilišta, uspostavljene temeljom jednog ili više principa koji slijede. Moguće je da će se u razradi pojaviti jedan ili više pogodnijih termina koji će bolje oslikavati motivaciju, sadržaj i svrhu uspostavljene cjeline (na pr. škola, područje, (zajednica) odjel(a), ili pak (zajednica) fakultet(a), i slično).

4.a. Polazne pretpostavke

Kod promišljanja o povezivanju u veće cjeline (grozdove) trebalo bi krenuti od sljedećih polazišta:

1. Potrebno je unutar sadašnje konstelacije sastavnica povezati istraživačke kapacitete, i to ne samo ljudske potencijale, već i istraživačku opremu, kako bi se okrupnjavanjem, i nadopunjavanjem metoda i sižea povećala kvaliteta istraživačkog rada i njena konkurentnost na međunarodnom planu. Bez takvog povezivanja neće biti moguće pokrenuti kolaborativna istraživanja i krenuti s bitno većim ambicijama nego do sada u nadmetanje za međunarodne fondove. Do sada je planiranje istraživanja onako kako ga je inaugurirao nacionalni sustav istraživačkih projekata koje je financirao MZOŠ, bilo otuđeno ne samo od Sveučilišta, nego i od fakulteta, i svelo se na krajnje usitnjavanje istraživačkih kapaciteta. Cjeline u koje bi se okupljale sastavnice mogle bi biti dinamičke, tako da prate, kako globalne trendove, tako i nacionalne prioritete. U studijskom smislu bi se takvim okupljanjem trebao otvoriti prostor za doktorske škole kao prirodnim miljeom za interdisciplinarnost i mobilnost seniorskih istraživača – mentora i mladih istraživača – studenata.

2. Sadašnji paket studijskih programa je na svim razinama, od preddiplomske do doktorske, opterećen brojnim slabostima; paralelizmi, prisutnost sličnih i/ili čak skoro identičnih studijskih programa na više sastavnica, nepovezanost među studijima čak ako su bliski i imaju velika prekrivanja, neracionalno korištenje resursa, naročito ljudskih, onemogućavanje mobilnosti studenata unutar Sveučilišta, zatvaranje u fakultetske okvire i razgraničavanje tamo gdje se uobičajeno korištenjem prednosti sveučilišnog prostora postižu interdisciplinarni sinteze i prožimanja. Racionalizacije studijskih programa kojima bi se eliminirale nabrojani nedostaci neće biti moguće bez koordinacije i povezivanja sastavnica. U tom smislu trebalo bi krenuti od današnjeg stanja i prepoznati elemente za povezivanja koji su već sada uočljivi, i biti će još više nakon iscrpnijih analiza.
3. Moguća logika formiranja grozda je i horizontalno povezivanje temeljnih i/ili široko prisutnih istraživačkih i studijskih disciplina i sadržaja kroz pojedine sveučilišne odjele i uključivanje takvih odjela u veće cjeline.
4. Izravan put prema prepoznavanju grozdova je već uspostavljena tradicionalna povezanost prisutna unutar nekih područja. U tim situacijama grozdovi bi u potpunosti, ili u velikoj mjeri mogli biti nastavljači sadašnjih područja ili njihovih većih dijelova.
5. S druge strane, moglo bi se očekivati da se poneki budući grozd ostvari i transverzalno, povezujući istraživačke i/ili studijske discipline koje pripadaju sadašnjim različitim područjima.
6. Nadalje, grozdovi ne bi smjeli biti razlogom uspostavljanja novih umjetnih granica unutar Sveučilišta. Trebali bi stoga biti fleksibilni, realizirajući se više kroz koordinativnu integraciju, dok bi se moguće organizacijske integracije ne bi trebale pokretati dok za njih ne sazriju uvjeti. Dinamika takvih procesa u konkretnim situacijama moći će se sagledati tijekom samog traženja rješenja za pojedine cjeline koje bi trebale uslijediti tijekom rada na strategiji Sveučilišta, odgovarajućim promjenama Statuta te kasnijoj implementaciji tih promjena.

4.b. Uspostava grozdova (razradit će se naknadno)