

Sveučilište u Zagrebu

Strategija studija i studiranja Sveučilišta u Zagrebu (2014.-2025.)

- Radna nelektorirana verzija 8. svibnja 2014.-

Radna skupina za izradu Strategije studija i studiranja:

prof.dr.sc. Blaženka Divjak, prorektorica, koordinatorica Radne skupine
prof. dr. sc. Damir Markučić, Fakultet strojarstva i brodogradnje, zamjenik koordinatorice
doc. dr. sc. Lidija Bach-Rojecky, Farmaceutsko-biokemijski fakultet
izv. prof. Aleksandar Battista Ilić, Akademija likovnih umjetnosti
prof. dr. sc. Damir Boras, Filozofski fakultet,
prof. dr. sc. Izvor Grubišić, Fakultet strojarstva i brodogradnje
doc. dr. sc. Ivan Kovač, Geotehnički fakultet
Sandra Kučina-Softić, Centar za e-učenje SRCE
prof. dr. sc. Željka Milin-Šipuš, Prirodoslovno-matematički fakultet
prof. dr. sc. Renata Pernar, Šumarski fakultet
prof. dr. sc. Marko Petrak, Pravni fakultet

Administrativno-stručna pomoć stručne službe Rektorata: Zvonimira Brašić, voditeljica Središnjeg ureda za studije i upravljanje kvalitetom

1. a. Uvod

vizija, misija, akademske vrijednosti, pristupi obrazovanju, prava i odgovornosti

Sveučilišna misija i vizija:

Sveučilište u Zagrebu je nacionalno i regionalno¹ središte obrazovnog, istraživačkog i umjetničkog rada studenata, nastavnika i istraživača koji djeluju u skladu s akademskim vrijednostima i teže izvrsnosti i kreativnosti u učenju, istraživanju i stvaranju te u otvorenoj i produktivnoj suradnji s okruženjem razvijaju društvo, gospodarstvo i kulturu temeljenu na znanju, kreativnosti, inovativnosti, održivom razvoju te demokratskim i etičkim principima.

Misija Sveučilišta u području studija i studiranja:

- Sveučilište će se razvijati sveobuhvatno sa širokim spektrom istraživačkih, umjetničkih i studijskih programa;
- Sveučilište će zadržati sadašnju vodeću akademsku i istraživačku ulogu u nacionalnim okvirima i razvit će se u međunarodno prepoznatljivo i jedno od vodećih² regionalnih središta
- Sveučilište će se angažirati u javnom djelovanju kao pokretač tehnološkog, gospodarskog, kulturnog i društvenog razvitka sukladno potrebama Republike Hrvatske;
- Sveučilište će razvijati i pružati različite oblike cjeloživotnog obrazovanja;
- Sveučilište će osiguravati poticajno, kreativno i motivirajuće okruženje za učenje i poučavanje. U obrazovnom procesu u središtu su motiviran student i motiviran nastavnik;
- Studenti stječu kompetencije u skladu s ishodima učenja studijskog programa koji su prepoznati i primjenjivi u društvu u cjelini, te doprinose osobnom razvoju studenta.

Misija i vizija Sveučilišta temelje se na sljedećim akademskim postavkama:

- Sveučilište je javno dobro;
- Sveučilište je autonomno u području obrazovanja i istraživanja uz potpunu odgovornost za svoje djelovanje;
- Nastavnici imaju akademsku slobodu u osmišljavanju i izvođenju nastave u skladu s relevantnim znanstvenim i metodičkim spoznajama te u skladu s prihvaćenim studijskim programom i standardima kvalitete na Sveučilištu
- Izvrsnost se postiže prožimanjem obrazovanja, istraživanja i stvaranja;
- Svi studenti, nastavnici i istraživači imaju jednake mogućnosti sudjelovanja u obrazovanju i istraživanju, u skladu s njihovim osobnim kompetencijama i interesima;
- Akademski rad temelji se na poštenju, povjerenju, pravednosti i poštovanju.

Učenje i poučavanje temelji se na sljedećim obrazovnim postavkama:

- Studenti su u središtu obrazovnog procesa u kojem im se omogućuje i od njih očekuje odgovoran pristup i aktivno studiranje kako u usvajanju znanja i vještina, tako i u stvaranju novih spoznaja.

¹ Regija: Srednja i Jugoistočna (SJI) Europa

² Jedno od 5 vodećih sveučilišta u regiji SJI Europe

- Učenje i poučavanje se temelji na istraživanju i mentorski potpomognutom rješavanju problema u kontekstu struke³ kojim se studente potiče na cjeloviti (holistički) pristup problemu, podupire se kreativnost, inovativnost, inicijativnost, interdisciplinarnost, kritičko mišljenje, analitičnost te odgovornost, etičnost i profesionalna samostalnost;
- Usvajanje znanja i vještina kao i pripadne samostalnosti i odgovornosti potiče se putem individualnog izučavanja i suradničkih oblika nastave⁴. Pri tome, samo motiviran i kompetentan nastavnik može biti partner motiviranom studentu.

Kultura kvalitete se očituje u poticanju izvrsnosti u učenju i poučavanju, djelovanju u skladu s misijom i vizijom, postizanju strateških ciljeva ali i zadovoljstvu studenta, nastavnika, istraživača i ostalih zaposlenika kao i vanjskih suradnika djelovanjem Sveučilišta.

Prava i odgovornosti u sustavu obrazovanja na Sveučilištu:

- **Student** ima pravo na kvalitetno obrazovanje, ali i dužnost da u njemu aktivno sudjeluje i ispunjava svoje studentske obaveze, djeluje u skladu s akademskim vrijednostima, te da odgovorno sudjeluje u vrednovanju kvalitete nastave i rada nastavnika;
- **Nastavnik** je odgovoran za svoj rad i kontinuirano unaprjeđenje nastavničkih, istraživačkih i stvaralačkih kompetencija. Temeljem toga ima autonomiju procijeniti kako će i koje obrazovne i metodičke pristupe primijeniti u nastavi, kako bi osigurao postizanje postavljenih ishoda učenja, razvijao kreativnost, inovativnost i inicijativnost kod studenata te pravedan i uvažavajući stav prema studentima;
- **Sveučilište** ima obavezu osigurati sustavnu potporu studentima kako bi im se omogućilo uspješno studiranje te potporu nastavnicima u razvoju nastavničkih i istraživačkih kompetencija;
- **Sveučilište** ima obavezu promicati akademsku kvalitetu u svim vidovima sveučilišnog rada i djelovanja i poticati razvoj kulture kvalitete na Sveučilištu;
- **Uprave Sveučilišta i njegovih sastavnica** odgovorne su za uspostavu i razvijanje učinkovitog sustava osiguravanja kvalitete, koji će ostvariti (pratiti, mjeriti, vrednovati, unaprijediti) postizanje propisanih standarda kvalitete kako nastave i nastavnika, tako i postizanje ishoda učenja studija i kompetencija studenata.

Tri ključne strateške postavke koje trebaju dovesti do ostvarivanja vizije uz uvažavanje misije i akademskih vrijednosti Sveučilišta su:

1. Suvremeni studijski programi bit će usmjereni prema razvoju širokog spektra kompetencija
2. Poticat će se kreativnost, inovativnost i motivirajuće okruženje za učenje
3. Obrazovanje i djelovanje bit će usmjereno prema razvoju gospodarstva, društva i kulture

³ *Inquiry-based learning, problem-based learning, research-informed learning, research-led teaching and learning, CDIO: Conceive-Design-Implement-Operate*

⁴ timski, grupni rad i sl.

1. SUVREMENI STUDIJSKI PROGRAMI USMJERENI PREMA RAZVOJU ŠIROKOG SPEKTRA KOMPETENCIJA

1.b. Sadašnje stanje. U akademskoj godini 2011./2012. na Sveučilištu u Zagrebu je na svim razinama studiralo ukupno 80904 studenta. Najveći udio je pripadao preddiplomskim studijima na kojima je studiralo 31697 studenata (gotovo 40%). Na prve dvije razine studija ukupno je bilo 74783 studenata (92%), dok je preostalih 6121 (8%) studiralo na poslijediplomskoj razini. U toj je akademskoj godini još uvijek bilo 4151 studenata koji su studirali na dodiplomskim (prebolonjskim) studijima. Najveći dio studenta studirao je na društveno-humanističko područje (54%) iako je među sveučilišta u Hrvatskoj, baš Sveučilište u Zagrebu ono koje ima najveći udio (u apsolutnim i relativnim pokazateljima) studenata u tehničkom, biotehničkom prirodoslovnom i biomedicinskom području (STEM).

Na Sveučilištu se izvodi veliki broj raznovrsnih programa na svim razinama studija. Tako se na preddiplomskoj razini realizira 170 studijskih programa, koji traju tri godine (180 ECTS) ili četiri godine (240 ECTS), a jedan se program izvodi u trajanju od 3,5 godine (210 ECTS). Nadalje, izvodi se 21 integrirani preddiplomski i diplomski studijski program u trajanju od pet (300 ECTS) odnosno šest (360 ECTS) godina u području biomedicinskih znanosti s reguliranim profesijama, na studiju prava, na studiju istraživačke fizike te približno na pola nastavnih studija. Na Sveučilištu se izvodi i 11 stručnih preddiplomskih studija u području društveno-humanističkih, tehničkih i biotehničkih znanosti. Nekoliko stručnih studija u proteklih je nekoliko godina doživjelo izmjene i dopune ili proširenje programa na tri godine, međutim za preostale studije treba u bliskoj budućnosti započeti postupak ponovnog vrjednovanja. Na diplomskoj razini izvode se 183 diplomska programa u trajanju od jedne (60 ECTS bodova) ili dvije (120 ECTS) godine, a postoji i diplomski studij u trajanju od 1,5 godina (90 ECTS). Na Sveučilištu se također izvodi 67 doktorskih programa i oko 170 specijalističkih poslijediplomskih programa. Dakle, prevladava studijska shema 3+2+3 kao što je to slučaj i u ostalim zemljama potpisnicama Bolonjske deklaracije. Međutim, nedovoljno se koristi mogućnost sinergije između studija i sastavnica kako bi se povećala kvaliteta studija.

U posljednje vrijeme iskazani su prijedlozi nekih sastavnica o prijelazu na integrirani preddiplomski i diplomski studij, što nije utemeljeno u europskoj praksi vezanoj za Bolonjski proces niti pridonosi rješavanju problema visokog obrazovanja u Hrvatskoj (niska završnost studija, predugo stvarno trajanje studija, itd.). Jedan od razloga koji motiviraju sastavnice na takav korak je slabo zapošljavanje prvostupnika te nedovoljno dobro organiziran prijelaz s preddiplomskoga na diplomatske studije. Međutim, za takvo stanje mogu se pronaći brojni razlozi, od opće gospodarske krize u Hrvatskoj, preko činjenice da poslodavci nisu dovoljno informirani o kompetencijama prvostupnika (dijelom i zbog kašnjenja u donošenju Hrvatskoga kvalifikacijskog okvira i odgovarajuće regulative na nacionalnoj razini), do činjenice da studijski programi nisu optimalno koncipirani, jer pored fundamentalnih znanja i vještina ne razvijaju stručne kompetencije za zapošljavanje. Nadalje, potrebno je bolje organizirati nastavni proces kako bi se studentima omogućilo završiti preddiplomski studij u zadanim rokovima, pogodnima za upis na diplomski studij.

U pojedinim visoko-obrazovnim segmentima, posebno u društveno-humanističkom i tehničkom području, stručni studiji imaju dugotrajnu tradiciju, kao što su dugotrajne i društvene te gospodarske potrebe za njihovim provođenjem. U sveukupnoj upisnoj kvoti Sveučilišta stručni studiji participiraju s manje od 10%.

Udio stručnih studija u apsolutnim brojevima kao i relativnom udjelu u ukupnoj upisnoj kvoti se permanentno smanjivao u posljednjih nekoliko godina. Međutim, pripajanjem studija Društvenog veleučilišta Sveučilištu u Zagrebu, koje je provedeno 2011. godine, taj je trend zaustavljen u akademskoj godini 2012./2013.

1.c. Razvojna projekcija. Potrebna je revizija postojećih studijskih programa kako bi se racionalizirala provedba istovrsnih studijskih programa na Sveučilištu te provelo njihovo usklađivanje s potrebama studenata, tržišta

rada i društva u cjelini te s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom (HKO) i Europskim kvalifikacijskim okvirom (EQF). U tom procesu treba provesti sustavne postupke periodičnog unutarnjeg vrednovanja studijskih programa temeljem ishoda učenja kao i procjenu učinkovitosti sustava obrazovanja na Sveučilištu. Sastavnice koje izvode srodne studijske programe trebaju dogovorno pristupiti ovom postupku sagledavajući pozitivne i eventualno negativne aspekte sinergije.

Sveučilište treba razvijati studijske programe koji se odvijaju u tri ciklusa, a da pri tome prvi ciklus obuhvaća 180 ECTS bodova, drugi 120 ECTS bodova, kako bi se olakšala horizontalna i vertikalna mobilnost studenta. Odstupanja od ovakve strukture trebaju imati utemeljena obrazloženja (npr. regulirane profesije).

Preddiplomski studiji trebaju pored temeljnih znanja iz fundamentalnih predmeta osiguravati da student postiže i kompetencije za zapošljavanje i samozapošljavanje kao i za nastavak obrazovanja na diplomskom studiju. U tom su smislu moguće dvije osnovne orijentacije preddiplomskih studija:

- a) preddiplomski studiji koji daju šire interdisciplinarno znanje iz područja studiranja⁵ i izvrstan su temelj za nastavak školovanja u svrhu usvajanja specijalističkih znanja i vještina u užem području studiranja te
- b) preddiplomski studiji koji u podjednakoj mjeri uključuju usvajanje temeljnih znanja i razvoj vještina za zapošljavanje u području struke te prvostupnicima daju bolju pripremu za uključivanje u tržište rada.

Nakon završetka preddiplomskog studija prvostupnici se mogu privremeno ili trajno uključiti u prostor tržišta rada, ili se mogu upisati na diplomatske studije za koji imaju ulazne kompetencije. Sastavnice trebaju omogućiti mobilnost studenata te putem razlikovnih ispita (semestara) dostizanje potrebnih ulaznih kompetencija studentima koji dolaze sa srodnih studija. Dugoročni je cilj Sveučilišta razvoj kvalitetnih i relevantnih diplomskih studijskih programa, na hrvatskom i stranim jezicima, koji će biti otvoreni studentima iz EU i globalno te tako predstavljati središnji dio sveučilišnog obrazovanja u koji se posebno ulaže i njeguje.

Poslijediplomski specijalistički studiji trebaju postati središnja, kvalitetna ponuda Sveučilišta za visoko specijalizirana znanja i vještine relevantne za tržište rada, dok se doktorski studiji trebaju ustrojiti u skladu s globalnim principima kojima se potiču vrhunska istraživanja, ali i osiguravaju potrebni istraživački profili stručnjaka na nacionalnoj razini koji mogu inicirati razvoj gospodarstva, društva i kulture.

U izvođenju studijskih programa se primjenjuje povezanost obrazovnog s istraživačkim i stvaralačkim vodeći brigu da studiji budu relevantni u stručnom smislu, ali i da osiguravaju dodatne vrijednosti koje će doprinosti razvoju gospodarstva i društva uz preuzimanje odgovornosti. Sveučilište u Zagrebu u kratkoročnom razdoblju (do 2016.) ne može povećavati ukupan broj studenata, ali mora težiti redistribuciji po razinama (više studenata na diplomskim studijima), te po područjima (više studenata u STEM⁶). U dugoročnom planiranju neophodna je djelotvorna suradnja s državnim upravnim tijelima i gospodarskim sugovornicima u razvoju nacionalne projekcije razvoja te promišljanje uloge Sveučilišta u EU i šire.

Sveučilište u Zagrebu u ograničenoj će mjeri izvoditi stručne studije kako bi upotpunilo ponudu studijskih programa koji će na taj način pokriti potrebe tržišta rada za kvalitetno obrazovanim stručnim prvostupnicima, u područjima gdje takva potreba postoji. Stručni studiji imaju svoju ulogu u sustavu cjeloživotnog obrazovanja. Otvaranje novih stručnih studijskih programa kao i proširivanje kvota za postojeće nije primarna strateška odrednica Sveučilišta. S druge strane, sastavnice koje izvode stručne studije trebaju takve studijske programe inovirati, vodeći računa o kvaliteti nastavnog procesa, a posebno o raspoloživim ljudskim i prostornim resursima za izvođenje nastave kao i osiguravanju postizanja stručnih vještina koje se traže na tržištu rada. Stručni studijski programi se iz perspektive osiguravanja kvalitete trebaju tretirati na jednak način kao i ostali

⁵ npr. Preddiplomski studij inženjerstva

⁶ Originalno: STEM = Science - Technology - Engineering - Mathematics, a za potrebe ovog dokumenta: prirodne znanosti, tehničke znanosti, biomedicina, biotehnika, informatika, matematika

studiji koji se izvode na Sveučilištu. Nadalje, stručnim prvostupnicima treba osigurati, uz dobro definirane razlikovne kolegije temeljene na ishodima učenja, prijelaz na diplomsku sveučilišnu razinu.

Potrebno je razmotriti i nove organizacijske oblike koji bi bili pogodni za izvođenje stručnih studija kao što su škole i/ili centri za cjeloživotno obrazovanje kojima bi, u skladu s odredbom Statuta Sveučilišta iz 2005. osnivač bilo Sveučilište ili relevantna sastavnica Sveučilišta.

Kratkoročni i srednjoročni ciljevi:

Cilj 1.1. Suvremeni studijski programi na svim će se razinama studija temeljiti na ishodima učenja i biti usklađeni s obrazovnim potrebama studenata i potrebama tržišta rada i društva u cjelini, a u skladu s HKO;

Cilj 1.2. Uspostavit će se odgovarajuća raspodjela i uspješnost studenata po područjima (STEM) i razinama studija koja uzima u obzir buduće potrebe tržišta rada i društva u cjelini, i također je u skladu osobnim potrebama studenata;

Cilj 1.3. Povećat će se prepoznatljivost sveučilišnih kvalifikacija i zapošljivost prvostupnika;

Cilj 1.4. Uskladit će se upisne kvote i kriterije upisa uzimajući u obzir standarde kvalitete izvođenja studija, interes za pojedini studijski program, potrebe gospodarstva i društva, nacionalne propise te propise i preporuke EU, a uz pružanje jednakih mogućnosti pristupa visokom obrazovanju i studiranja svima;

Cilj 1.5. Sveučilište će imati ponudu svrsishodnih stručnih studija u prikladnom organizacijskom obliku te u skladu s potrebama tržišta rada.

Dugoročni ciljevi do 2025.

Sveučilište u Zagrebu:

- će djelovati kao sveobuhvatno sveučilište koje učinkovito izvodi atraktivne, kvalitetne i svrsishodne studije u motivirajućem, kreativnom i poticajnom okruženju;
- će ostvarivati fleksibilnu i svrhovitu (re)distribuciju studenata po područjima i po razinama, usklađenu s osobnim potrebama studenata, sa strategijom razvoja gospodarstva i potrebama za određenim kvalifikacijama te ostalim društvenim i osobnim potrebama. Posebni naglasak će se stavljati na razvoj kvalitetnih i atraktivnih diplomskih studija koji će privlačiti motivirane studente iz Hrvatske, EU i šire;
- će se pozicionirati i povećati konkurentnost u nacionalnom, regionalnom i EU kontekstu s obzirom na kvalifikacije prvostupnika, a posebno magistara struke;
- će pružati jednake mogućnosti studiranja i pristupa visokom obrazovanju svima na temelju njihovih kompetencija;
- će razvijati stručne studije koji su značajni za potrebe razvoja gospodarstva i za društvene potrebe u kontekstu cjeloživotnog obrazovanja, a organizirani su na otvoren i fleksibilan način uz značajno korištenje informacijsko-komunikacijskih tehnologija u izvođenju studija uvažavajući komparativne prednosti postojećih resursa.

1.d. Relevantni kontekst Visoko obrazovanje u tri ciklusa organizirano je u 47 država, i to tako da u preddiplomskim i diplomskim studijima dominira model 180 ECTS-a za preddiplomsku i 120 ECTS-a za

diplomsku razinu⁷. Prema svim relevantnim procjenama Europa treba sve više visoko obrazovnih stručnjaka. To je ujedno i ključna smjernica u strategiji Europske Unije Europa 2020. S druge strane, postoje sve jači zahtjevi da se sačuvaju temeljne akademske vrijednosti. U ciljevima u Agendi za modernizaciju visokog obrazovanja u Europi⁸ ističe se zahtjev za povećanje broja visoko obrazovanih stručnjaka, smanjenje odustanaka od studija, poboljšanje kvalitete i relevantnosti visokog obrazovanja na način da kurikulumi zadovoljavaju potrebe pojednica, tržišta rada i omogućuju razvijanje karijera za budućnost te podršku izvrsnosti u istraživanju i poučavanju. Nadalje, traži se da studenti imaju mogućnosti za stjecanje dodatnih vještina izvannastavnim aktivostima i međunarodnoj razmjeni te da se pojačaju veze obrazovanja, istraživanja i poslovnog sektora kako bi se promovirala izvrsnost i inovacije. Budući poslovi zahtjevaju fundamentalna znanja, ali i praktične vještine te posebno generičke vještine i kreativnost i inovativnost u radu. Temeljem toga u visokom obrazovanju u Europi provode se brojne reforme kako bi se osigurala kompetitivnost na globalnoj razini u ekonomiji temeljenoj na znanju. Pri tome se naglašava potreba stabilnog financiranja visokog obrazovanja. Istovremeno je u Hrvatskoj međutim došlo do bitnog smanjenja financiranja visokog obrazovanja i znanosti. Otežavajuća je okolnost da na nacionalnoj razini nisu donesene razvojne projekcije nacionalnoga gospodarstva i predtercijarnoga obrazovanja.

2. POTICANJE KREATIVNOSTI, INOVATIVNOSTI I MOTIVIRAJUĆEG OKRUŽENJA ZA UČENJE

1.b. Sadašnje stanje. Prema Zakonu o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (2009.), postupak vrednovanja studijskih programa i osiguravanja kvalitete obrazovanja pozicioniran je većim dijelom na razini sveučilišta. Oko 80% svih studijskih programa na prve dvije razine u posljednje je četiri godine prošlo postupke izmjena i dopuna studijskih programa prema Pravilniku o postupku vrednovanja preddiplomskih, diplomskih, integriranih preddiplomskih i diplomskih te stručnih studijskih programa na Sveučilištu u Zagrebu (2010). U postupcima izmjena i dopuna studijskih programa te prilikom izrade dopunske isprave o studiju, za većinu studijskih programa definirani su i ishodi učenja, ali oni su uglavnom i dalje slabo povezani, kako s ostalim elementima programa i metodama izvođenja nastave, tako i s ocjenjivanjem studenata te posebno s opterećenjem studenata kvantificiran ECTS-om.

Potporna razvoju nastavničkih kompetencija neujednačena je i općenito preslaba na sastavnicama Sveučilišta. Većina sastavnica nema razrađen sustav razvoja nastavničkih kompetencija novih nastavnika niti kontinuirane edukacije postojećih nastavnika.

Studenti su prema proklamiranoj orijentaciji Sveučilišta u središtu obrazovnog procesa i stoga Sveučilište treba biti posvećeno razvoju poticajnog okruženja za učenje i djelovanje studenta, kako neposrednog tako i virtualnog kroz e-učenje. Prema anketi o stanju e-učenja koja je provedena među svim sastavnicama Sveučilišta u 2012. godini utvrđeno je da za 8500 predmeta postoje njihove e-inačice u sustavima za e-učenje. Međutim samo 5% tih predmeta je na najvišoj 3. razini primjene e-učenja. Ured/Centar za e-učenje djeluje na SRCE-u i relativno je dobro ekipiran te daje značajan doprinos razvoju e-učenja, posebno za one sastavnice koje nemaju vlastitih resursa u tom području. Na nekolicini sastavnica postoje vlastiti centri i resursi koji podupiru razvoj e-učenja tako da su svi predmeti pokriveni e-inačicama.

⁷ The European Higher Education Area in 2012: Bologna Process Implementation Report, <http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice>

⁸ Supporting growth and jobs – an agenda for the modernisation of Europe's higher education systems <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0567:FIN:EN:PDF>

Podrška studentima u procesu akademskog razvoja te razvoja karijere na sveučilištu nije ujednačena. Pojedine sastavnice imaju razvijene mehanizme i urede za podršku studentima, dok velika većina sastavnica nema niti resursa, niti su kadrovski ekipirani za pružanje ovakvih usluga studentima. Na razini Sveučilišta do 2013. djelovali su Ured za studente s invaliditetom i Savjetovanište za studente, svaki sa samo jednim zaposlenikom što je bilo dovoljno samo za koordinacijske i interventne aktivnosti, a ne i za razvoj sustavnih oblika podrške za studente. U 2013. osnovan je Centar za savjetovanje i podršku studentima, čiji se daljnji razvoj očekuje temeljem Strategije podrške studentima.

Istraživanja pokazuju da je kritična godina za uspjeh na studiju prva studijska godina. Prolaznost s prve na drugu godinu preddiplomskog i integriranog studija u akademskoj godini 2011./2012 bila oko 62.5% što predstavlja poboljšanje u odnosu na prethodne akademske godine (razina oko 56%). Može se pretpostaviti da je razlog tome što se novim modelom plaćanja participacija u troškovima studija uspješniji studenti oslobađaju plaćanja participacija. Drugi razlog je postupno podizanje upisnih kriterija na nizu studijskih programa. Temeljem dostupnih, ali nepotpunih, podataka u informacijskog sustava ISVU za akademsku godinu 2011./2012. može se procijeniti da preddiplomski studij u 150% nominalnog vremena u prosjeku završava oko 50% redovitih studenata, ali su razlike u završnosti među studijskim programima vrlo velike. S druge strane, diplomske studije u danom vremenu u prosjeku završava oko 80% redovitih studenata. Po istoj metodologiji je National Centar for Education Statistics⁹ (SAD) objavio da je za 2011. godinu završnost u 150% vremena za američke studente koji studiraju u punom opterećenju, a prvi puta su upisali preddiplomski studij na javnim sveučilištima u 2005. jednaka 57%. Na temelju podataka dostupnih u ISVU moguće je procijeniti da preddiplomski studij u roku propisanom Statutom Sveučilište (200% nominalnog trajanja) završava preko 60% studenata, a diplomske studije preko 90% upisanih studenata. Na temelju ovih podataka jasno je da se uvođenjem bolonjskog načina studiranja značajno povećala završnost studija.

1.c. Razvojna projekcija. Obrazovanje će se temeljiti na ishodima učenja sa studentima u središtu obrazovnog procesa. Ishodi učenja bit će usklađeni s europskom praksom i preporukama te budućim potrebama tržišta rada, razvoja demokratskog društva, kulture i osobnog razvoja studenata. Na temelju uspostavljenih planova postizanja ishoda učenja u studijskom procesu posebno će se razvijati prikladne i inovativne nastavne metode i tehnologije e-učenja. Preduvjet ovakvom pristupu je osiguravanje okruženja koje podržava dignitet i stručnost sveučilišnog nastavnika i potiče da nastavnik bude kompletna osoba i stručnjak te im osigurava podršku u razvoju nastavničkih kompetencija i kontinuiranom poboljšavanju pokazatelja uspješnosti u nastavi. Osim toga nužno je i osiguravanje i razvijanje temeljne i specifične infrastrukture Sveučilišta u Zagrebu. S druge strane, adekvatnu podršku potrebno je osigurati i studentima kako u nastavnom procesu tako i putem savjetovanja o akademskim vještinama, razvoju karijere i psihološkom savjetovanju (Strategija podrške studentima).

Nastava treba biti organizirana tako da uzima u obzir prethodna iskustva i predznanje studenata, odnosno nedostatke u tom području, budući da je zbog omasovljenja obrazovanja, ali i širenja pristupa visokom obrazovanju, nemoguće tražiti ulazne kompetencije studenata koje bi svima omogućavale direktni pristup sadržajima i metodama svojstvenima visokom obrazovanju. S druge strane, današnji studenti posjeduju navike i vještine u korištenju tehnologije, posebno informacijsko-komunikacijske, koje treba uzeti u obzir kod planiranja pedagoško-metodičkih metoda u izvođenju nastavnog procesa, kako u smislu postizanja konkretnih ishoda učenja, tako i u motivaciji studenata za učenje.

Uvođenje obrazovnog pristupa u kojem je student u središtu procesa i ima aktivnu ulogu, te kurikulumu koji se temelji na ishodima učenja koji su široko postavljeni kako bi ostavili prostora za kreativnosti nastavnika i studenata, nije moguće bez opredijeljenosti nastavnika za takav pristup, pa poseban naglasak treba staviti na podizanje svijesti kod nastavnika o nužnosti promjene pristupa nastavi kao i sustavnoj edukaciji o mogućim konkretnim načinima primjene ovih pristupa.

⁹National Centar for Education Statistics <http://nces.ed.gov/fastfacts>

Preduvjet za motiviranog studenta je motivirani nastavnik. Sveučilište treba ulagati i osiguravati kreativno i motivirajuće okruženje, kako za razvoj studenta tako i za razvoj nastavnika uz odgovarajuće poticajne mehanizme.

Sastavni dio obrazovnog procesa biti će i sveučilišno virtualno okruženje za učenje i poučavanje u kojem će se težiti da do 2015. svaki kolegij imati svoju e-inačicu na 2. razini primjene tehnologija e-učenja. Sukladno tome potrebno je uvesti postupak recenzije e-kolegija koji uz tehničku i sadržajnu recenziju treba sadržavati i recenziju vezanu uz metodiku e-kolegija.

Budući da je na većini studija prolaznost i završnost još uvijek niska (ispod europskog prosjeka i prosjeka SAD) potrebno je analizirati uzroke takve situacije i poduzeti aktivnosti da se stanje poboljša.

Kratkoročni i srednjoročni ciljevi:

Cilj 2.1. Razvijat će se motivirajuće okruženje za učenje koje potiče kreativnost i inovativnost te internacionalizaciju;

Cilj 2.2. Omogućit će se povećana uspješnost studiranja postizanjem ciljane kvalitete nastave i definiranih ishoda učenja uz osiguravanje podrške studentima;

Cilj 2.3. Kvaliteta nastave povećavat će se osiguravanjem podrške nastavnicima u unapređenju nastavničkih kompetencija;

Cilj 2.4. Usuglasit će se kriteriji i postupci za ocjenu nastavničkih kompetencija koji promiču izvrsnost u nastavi u izborima u znanstveno-nastavna, umjetničko-nastavna, nastavna i suradnička zvanja;

Cilj 2.5. Svi elementi kurikuluma (opterećenje studenata, nastavne metode, metode ocjenjivanja, resursi za izvođenje nastave) bit će povezani s definiranim ishodima učenja.

Cilj 2.6. Uspostavom primjerene razine i kvalitete e-učenja unaprijedit će se kvaliteta nastave i postizanje ishoda učenja;

Dugoročni ciljevi do 2025:

Sveučilište u Zagrebu:

- otvoreno je i atraktivno središte za studiranje motiviranih studenata;
- osigurava kvalitetno inovativno i relevantno visoko obrazovanje koje je internacionalno prepoznatljivo i inkluzivno, a svojim studentima bez obzira na porijeklo, socijalni status i druga obilježja omogućuje stjecanje:
 - a. kvalifikacija koje su relevantne na globalnom tržištu rada,
 - b. vrijednosti i sposobnosti koje su važne za razvoj demokratskog civilnog društva i osobni razvoj studenta,
 - c. vještine koje će im omogućiti da budu građani svijeta i uspješno žive i rade u raznovrsnim (*diversificiranim*) sredinama i društvima;
- izvodi akademski poticajne te gospodarsko i društveno relevantne studijske programe koji:
 - a. uključuju suvremene istraživačke i stvaralačke pristupe i znanja u području studija,

- b. stavljaju naglasak na kreativni i fleksibilni pristup sadržajima i načinu postizanja ishoda učenja koji će biti personaliziran,
 - c. razvijaju kod studenata dubinsko znanje i razumijevanje, omogućuju stvaranje novih vrijednosti (inovativnost, kreativnost), kao i razvoj relevantnih vještina i stavova,
 - d. izlaze iz uskih granica disciplina tako da uključuju interdisciplinarna i multidisciplinarna znanja i pristupe;
- potiče motivirajuće, kreativno i podržavajuće okruženje za poučavanje i učenje koje uključuje:
- a. motivirane, odgovorne, te istraživački, stvaralački i metodički kvalificirane nastavnike (profesore i asistente),
 - b. primjenu suvremenih metoda poučavanja temeljenih na pristupu koji je usmjeren prema studentu i postizanju ishoda učenja,
 - c. poticanje aktivnog sudjelovanja studenata u učenju i preuzimanju odgovornosti za osobni rad i napredak,
 - d. potporu studentu pri ulazu i prilagodbi na Sveučilištu kao i savladavanje prepreka tijekom studija,
 - e. poticanje sudjelovanja studenata u kreativnim izvannastavnim aktivnostima i programima razvoja karijere,
 - f. upotrebu e-učenja i ostalih suvremenih načina učenja i poučavanja koji doprinose postizanju ishoda učenja i motiviranju studenata za učenje i razvoj akademskih i osobnih ciljeva.

1.d. Relevantni kontekst. Relevantna istraživanja kretanja zahtjeva tržišta za visokoobrazovanim profilima u svijetu pokazuju da će do 2020 dvije trećine potražnje biti usmjereno na zanimanja za koja ne postoji ciljano formalno obrazovanje. U tom kontekstu važno je studente pripremiti za dinamičko poslovno i društveno okruženje na način da se naglasak pored stručnih i istraživačkih kompetencija stavi i na generičke ishode te posebno na kreativnost i inovativnost.

Poseban naglasak u području visokog obrazovanja stavlja se na kurikulume temeljene na ishodima učenja te na nastavne metode i izvannastavnu podršku studentima i nastavnicima koje omogućavaju njihovo postizanje u definiranom vremenu studiranja. Koncept efektivnosti ishoda može se prema (Eurostat & Eurostudent, 2009)¹⁰ mjeriti kroz analizu dva ključna faktora: prvo, stope uključenosti i završnosti u visokom obrazovanju i drugo, perspektive zapošljivosti (*employability*) diplomanada.

National Center for Education Statistics¹¹ (SAD) objavio da je za 2011. godinu završnost u 150% vremena za američke studente koji studiraju u punom opterećenju, a prvi puta su upisali preddiplomski studij na javnim sveučilištima u 2005. jednaka 57%. U Europi se također dosta pažnje posvećuje praćenju i analizi završnosti studenata po pojedinim studijima. Takve analize postaju sastavni dio analiza utjecaja Bolonjskog procesa na efikasnost visokog obrazovanja. Razvoj međunarodne metodologije za mjerenje indikatora završnosti je još uvijek u povojima, tako da je u Bologna implementation report iz 2012 dostupna analiza samo za 22 zemlje Europskog prostora visokog obrazovanja. Međutim ni ti podaci nisu međusobno usporedivi.

¹⁰ Eurostat & Eurostudent, 2009. The Bologna Process in Higher Education in Europe. Key indicators on the social dimension and mobility.

¹¹ <http://nces.ed.gov/fastfacts>

Zapošljivost se, s druge strane, definira kao "sposobnost da se dobije inicijalno smisleno (meaningful) zaposlenje, da se zadrži posao te da se omogući kretanje na tržištu rada" (Working Group on Employability 2009)¹². Podaci koji se odnose na zapošljivost diplomanada u Hrvatskoj uglavnom su slabo dostupni, a kada su i dostupni u najvećoj mjeri odražavaju tešku ekonomsku situaciju u hrvatskom gospodarstvu, a u manjoj (ne)kompetencije diplomanada.

Nadalje, ne smije se zanemariti da se danas studenti formiraju uz značajnu prisutnost informacijske i komunikacijske tehnologiju te da uz uočavanje pozitivnih i negativnih aspekata takve situacije treba iskoristiti prednosti tehnologije u studiranju i istraživanju. U posljednjih desetak godina svjedočimo velikom utjecaju informacijske i komunikacijske tehnologije na visoko obrazovanje. Najrašireniji je pristup poučavanju pomoću tehnologije mješovito poučavanje (blended learning), ali elitna svjetska sveučilišta sve više pažnje posvećuju otvorenom pristupu obrazovnim resursima i otvorenim masovnom online tečajevima (MOOC)¹³. Pri tome je važno odrediti svrhu takvog pristupa ali i značajna početna ulaganja u razvoj.

3. OBRAZOVANJE I DJELOVANJE USMJERENO PREMA RAZVOJU GOSPODARSTVA, DRUŠTVA I KULTURE

Sadašnje stanje:

Sveučilište u Zagrebu kao najstarije i najobuhvatnije sveučilište u hrvatskom nacionalnom okviru imalo je i ima veliki doprinos u razvoju društva, gospodarstva, umjetnosti i kulture. U nacionalnom okviru ima najveću, a u okviru regije relevantnu, bazu znanja i iskustva u području prirodnih i tehničkih znanosti, informacijske i komunikacijske tehnologije, biomedicine i biotehnike (STEM) kao izvora ključnih kompetencija za razvoj gospodarstva, proizvodnje i tehnologija, pa tako i društva u cjelini. Postojećim resursom raznorodnih studija, Sveučilište ima iznimni potencijal transfera kompetencija, tehnologija i inovacija u svakodnevni život i razvoj gospodarstva i kulture u cjelini. Iznimno je važno da potencijal obuhvaća i društveno, humanističko i umjetničko područje kao bazu za razvoj kreativnog i odgovornog društva svjesnog vlastitog konteksta, kulture i identiteta. Jednako tako postojeći resursi i potencijali, dugi kontinuitet i međunarodno relevantna baza znanja karakteriziraju i društveno, humanističko i umjetničko područje kao temelj za razvoj kreativnog i odgovornog društva svjesnog vlastitog konteksta, kulture i identiteta. Bez toga je upitna vizija i održivost suvremenog društva i gospodarstva, pogotovo u kontekstu globalnih kretanja. Sve te djelatnosti Sveučilište želi unaprijediti i pružiti kao zainteresirana i odgovorna strana u procesima obrazovanja, kao doprinos kompetentnom, kreativnom i odgovornom društvu.

U tom kontekstu posebnu ulogu Sveučilište preuzima u cjeloživotnom obrazovanju i učenju koje podrazumijeva sve aktivnosti vezane za učenje tijekom cijelog života i to radi unaprjeđenja znanja, vještina i sposobnosti, i koje obuhvaća sve oblike učenja: formalno, informalno i neformalno. Međutim, Sveučilište je uglavnom orijentirano na ponudu obrazovanja u onim oblicima koji daju ishode učenja na razinama 6, 7 i 8 prema HKO. Pri tome je u tom kontekstu važno promatrati i oblike formalnog cjeloživotnog obrazovanja koji daju kvalifikaciju ili djelomičnu kvalifikaciju kao što su izvanredni studiji ili cjeloživotna obrazovanja koja su prepoznata na tržištu rada¹⁴. U ukupnoj kvoti Sveučilišta za upis u prve godine preddiplomskih, integriranih i stručnih studija kvota za izvanredne studente je manja od 11%, a u realiziranim upisima izvanredni studenti čine oko 10%, što je najmanji udio među svim sveučilištima u Hrvatskoj. Pri tome treba uzeti u obzir da u posljednjih nekoliko godina bilježimo sve bolju popunjenost kvota za izvanredne studije (76.51% u 2011., 88.93 % u 2012.) što

¹² The European Higher Education Area in 2012: Bologna Process Implementation Report

¹³ Li Yuan & Stephen Powell, MOOCs and Open Education: Implications for Higher Education, JISC CETIS, 2013.

¹⁴ Npr. dopuna kvalifikacije učitelja i nastavnika tzv. pedagoško-psihološko obrazovanje

pokazuje da su programi konkurentni te da se izvedbeni planovi i izvođenje nastave sve više prilagođavaju uvjetima za izvanredne studente.

Iako se na Sveučilištu u Zagrebu odvijaju različiti oblici cjeloživotnog obrazovanja (od kratkih tečajeva i ljetnih škola, preko obrazovnih modula do kratkih ciklusa obrazovanja do specijalističkih poslijediplomskih studija koji se akceptiraju na tržištu rada) nije do sada napravljena potpuna analiza ponude, kvalitete niti aspekata koje treba posebno analizirati i preurediti. Potrebno je naglasiti da razvijeniji moduli cjeloživotnog obrazovanja nisu do 2013. imali sveučilišne akreditacije, pa prema tome niti garanciju kvalitete certifikata koji se pri tome izdaju. U posljednje vrijeme se ipak krenulo u promjenu te prakse. U tom kontekstu je pozitivan primjer sveučilišne procedure za dodjelu ECTS bodova za izvannastavne aktivnosti manjeg opsega (do 10 ECTS bodova) kao i akreditiranje programa za pedagoško-psihološko-metodičke kompetencije za učitelje i nastavnike u osnovnim i srednjim školama.

Razvojna projekcija:

Odgovornost Sveučilišta u nacionalnom okviru je velika, budući da je visoko obrazovni doprinos razvoju gospodarstva, društva, umjetnosti i kulture odlučujući za budućnost Hrvatske. U tom smislu Sveučilište se treba ravnomjerno razvijati u skladu sa sve tri glavne odrednice misije (1. obrazovanje, 2. istraživanje i stvaranje, 3. služenje društvu). Budući da je naglasak na trećoj odrednici često izostajao, potrebno je osnažiti djelovanje Sveučilišta upravo u tom segmentu. Treća misija uključuje transfer znanja i tehnologije i kao takva je tijesno povezana s prve dvije odrednice misije. Jedan od prioriteta za budućni razvoj gospodarstva, ali i potrebnih javnih usluga Hrvatske, je osiguravanje kvalitetnog kadra u STEM području.

Jedan od aspekata djelovanja u trećoj misiji je i istraživanje budućih tržišta rada ali i proaktivno sudjelovanje u stvaranju i kreiranju novih tržišta. Sveučilište treba iskoristiti postojeće resurse i potencijal velikog broja raznorodnih studija te povezati kreativne timove iz različitih područja znanosti i umjetnosti u svrhu razvoja stvaralačke suradnje. Uz podršku Sveučilišta i njegovih sastavnica s ciljem stvaranja kreativnih obrazovnih platformi i nastavnih planova, na visokoj razini međusobnog uvažavanja, moguć je razvoj kreativnih, inovativnih i istraživačkih kompetencija i inicijativa. Pri tome je nužno istraživanje budućih potreba i tržišta rada ali i proaktivno sudjelovanje u stvaranju i kreiranju novih tržišta. Ove aktivnosti su provedive na svim sveučilišnim razinama, a moguće su i u suradnji s vanjskim dionicima te na razini cjeloživotnog obrazovanja.

Izvanredni studiji na svim razinama (preddiplomskoj, diplomskoj kao i na specijalističkoj poslijediplomskoj razini) se također trebaju razvijati u kontekstu cjeloživotnog obrazovanja.

Potrebno je poticati sve aspekte cjeloživotnog učenja u kontekstu treće odrednice misije Sveučilišta (služenje društvu). Cjeloživotno obrazovanje međutim, treba jasnije pozicionirati na Sveučilištu putem osnivanja centra za cjeloživotno obrazovanje koji bi koordinirao i promovirao ponudu cjeloživotnog obrazovanja na razini Sveučilišta i rad pripadajućih centara na sastavnicama, ali i poticao sve oblike cjeloživotnog učenja. Treba otvoriti mogućnosti za cjeloživotno obrazovanje koje se odvija u kraćim ciklusima, periodično ili povremeno, ovisno o interesima vanjskih ili unutarnjih dionika. U području cjeloživotnog učenja u obzir treba uzeti i mogućnosti modernih tehnologija (e-učenje, m-učenje i sl.), ali i osmisliti prikladne organizacijske oblike i osigurati kvalitetu i samoodrživost sustava.

Za opsežnije programe cjeloživotnog obrazovanja koji za cilj imaju i dodjelu ECTS bodova treba regulirati proces akreditacije programa. Za kvalitetu svakog oblika cjeloživotnog obrazovanja odgovorna je sastavnica koja ga izvodi, ili pak Sveučilište u slučaju da se dodjeljuju ECTS bodovi za pojedine module. Pri tome sustav treba biti otvoren i fleksibilan kako bi poticao cjeloživotno obrazovanje i učenje uz obogaćivanje i prilagođavanje ponude potrebama tržišta, ali i interesima pojedinaca (studenta i građana).

Razvoj i provedba priznavanja prethodnog učenja u ovom trenutku predstavljaju prioritet u obrazovnim politikama velikog broja zemalja Europske unije a i širom svijeta. Prethodno učenje, kao neformalno i

informalno učenje, ostvaruje se najčešće kroz radno iskustvo ili kroz relaizaciju osobnog interesa pojedinca. Priznavanjem prethodnog učenja podržava se razvitak ljudskog potencijala, poboljšava stanje na tržištu rada te posebno podržava profesionalni i osobni razvoj pojedinca. Potrebno je započeti s aktivnostima prepoznavanja i procjene potreba, utvrđivanje kategorija zainteresiranih pristupnika te definiranje sustava za priznavanje prethodnog učenja na Sveučilištu.

Posebno je važno njegovati ulogu Sveučilišta kao vanjskog dionika u ostalim sustavima kao što su osnovno i srednje školstvo, drugi javni sustavi, strukovna udruženja i komore te nevladin sektor. Odnos Sveučilišta i profesionalnih udruga i komora je već dugo prisutan u nekim strukama. Sustavno reguliranje toga odnosa pomoglo bi djelatnosti udruga i komora kao i Sveučilišta. S obzirom da su vrlo često iste osobe članovi i Sveučilišta i udruga i komora, javlja se problem usklađivanja obaveza, lojalnosti, pa i mogućeg sukoba interesa. S druge strane, profesionalne udruge i komore mogu znatno doprinijeti radu Sveučilišta, posebno u preporukama kod određivanja kvota, specifičnih sadržaja i kompetencija u profesionalnom djelovanju.

Sveučilište u Zagrebu ima vodeću ulogu u razvoju kreativnog društva i kreativnih kompetencija kao ključnog društvenog i razvojnog resursa te umjetničkog i kulturnog identiteta. Kreativne kompetencije su prepoznate i kao bitna strateška odrednica europskih institucija. Kreativni resurs je nužan za razvoj i održivost društva, umjetnosti, kulture i kreativnosti gospodarstva. To se prije svega ostvaruje jačanjem svijesti o suvremenom kulturnom, društvenom i gospodarskom kontekstu u kojem živimo. Kao razvojnu dodanu vrijednost, transfer kreativnih kompetencija u tehnologije i gospodarstvo dinamizira njihovu prepoznatljivost i konkurentnost ali i društvenu relevantnost. Razvoj i sprega umjetnosti, dizajna, inovativnih komunikacijskih i interaktivnih tehnologija kao i ostalih kreativnih promišljanja pokretači su suvremenih gospodarstava. Sveučilište će dodatno podržati već postojeće inicijative i suradnje na zajedničkim projektima umjetničkog područja Sveučilišta u Zagrebu koji kao ishod učenja podižu razinu kvalitete u kulturi i društvu.

Kratkoročni i srednjoročni ciljevi:

Cilj 3.1. Daljnji razvoj STEM studijskih programa koji doprinose tehnološkom razvoju gospodarstva te razvoju društva i kulture;

Cilj 3.2. Pojačano pozicioniranje cjeloživotnog obrazovanja na Sveučilištu donošenjem relevantnih formalnih dokumenata i osiguravanjem odgovarajuće organizacijske strukture;

Cilj 3.3. Razvoj postojećih i uspostava novih oblika i programa cjeloživotnog obrazovanja;

Cilj 3.4. Uspostava razvijenog sustava priznavanja prethodnog (neformalnog i informalnog) učenja;

Cilj 3.5. Pojačano uključivanje Sveučilišta u Zagrebu kao aktivnog, autonomnog i suradnog vanjskog dionika u drugim sustavima u Hrvatskoj i EU;

Cilj 3.6. Pojačano sudjelovanje Sveučilišta u Zagrebu u promišljanju razvoja kreativnog društva, kulture, umjetnosti i gospodarstva na nacionalnoj razini.

Dugoročni ciljevi do 2025.

Sveučilište u Zagrebu:

- će biti središnja institucija u Hrvatskoj koja promišlja i potiče kvalitetne promjene u gospodarstvu, društvu i kulturi u suradnji s drugim dionicima i pritom koristi široki spektar vlastitih kreativnih potencijala ali i razgranatu mrežu suradnje na nacionalnoj i međunarodnoj razini;

- će biti razvijeno obrazovno središte STEM i interdisciplinarnih studijskih programa u skladu sa znanstvenim, gospodarskim i općim društvenim potrebama i promjenama;
- će u velikoj mjeri koristiti povezane resurse i potencijal velikog broja raznorodnih studija na Sveučilištu u Zagrebu s povezanim obrazovno-istraživačkim kreativnim timovima iz različitih područja znanosti i umjetnosti kao izvor interdisciplinarnih inovacijskih kompetencija;
- će aktivno sudjelovati u razvoju sustava osnovnog i srednjeg školstva u Hrvatskoj;
- će daljnjim internacionalnim povezivanjem aktivno sudjelovati u radu nacionalnih i europskih strateških i stručnih tijela, i surađivati s nevladinim sektorom u svrhu razvoja gospodarstva i demokratskog društva;
- će posebno razmatrati i uvoditi u studijske programe generičke ishode učenja koji direktno potiču razvoj društva i gospodarstva;
- će predvodnički doprinosti promišljanju razvoja kreativnog i odgovornog društva, kulture, umjetnosti i identiteta posebno u kontekstu suvremenih globalnih dinamika;
- će i dalje biti najvažnije obrazovno središte u nacionalnim i značajno u regionalnim i europskim okvirima, s otvorenim i kvalitetnim programima cjeloživotnog obrazovanja za potrebe tržišta rada, razvoja društva, umjetnosti i kulture, kao i za osobne potrebe pojedinaca u društvenoj zajednici;
- će učvrstiti svoju ulogu središnjeg nacionalnog i važnog regionalnog centra ekspertize u područjima istraživanja, stvaranja i obrazovanja te zagovornika i promicatelja akademskih vrijednosti u djelovanju unutar i izvan Sveučilišta.

1.d. Relevantni kontekst. Prema Agendi za modernizaciju visokog obrazovanja u Europi, „...visoko obrazovanje povezano sa istraživanjem i inovacijama, igra ključnu ulogu u osobnom razvoju i ekonomskog razvoju i tako osigurava visoko kvalificirane stručnjake i aktivne građane koje Europa treba kako bi kreirala radna mjesta i prosperitet.¹⁵“ Nadalje, cjeloživotno obrazovanje i učenje prepoznati su u međunarodnom, Europskom, ali i u hrvatskom kontekstu kao ključni čimbenici održivog razvoja društva i gospodarstva.

Uloga Sveučilišta u Zagrebu u nacionalnim okvirima je povijesno bila presudna za razvoj, kako društva, kulture i nacionalnog identiteta tako i gospodarstva. Sveučilište i ubuduće u Hrvatskoj treba u okviru treće misije (služenje društvu) biti aktivan i otvoren pokretač novih ideja i procesa, posebno u gospodarstvu.

¹⁵ http://ec.europa.eu/education/news/20110920_en.htm

2. Razrada strateških inicijativa – Akcijski plan

1. SUVREMENI STUDIJSKI PROGRAMI USMJERENI PREMA RAZVOJU ŠIROKOG SPEKTRA KOMPETENCIJA

Kratkoročni i srednjoročni ciljevi:

Cilj 1.1. Suvremeni studijski programi na svim će se razinama studija temeljiti na ishodima učenja i biti usklađeni s obrazovnim potrebama studenata i potrebama tržišta rada i društva u cjelini, a u skladu s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom;

Aktivnosti:

A1.1.1. Unaprjeđenje studijskih programa na temelju ishoda učenja te usklađivanje ishoda učenja sa stručnim i generičkim kompetencijama potrebnim za tržište rada i cjeloživotno obrazovanje →¹⁶[Strategija istraživanja](#)

Svaka sastavnica treba revidirati (i) postojeće ishode učenja ovisno o specifičnostima studijskih programa, odnosno struka i potreba gospodarstva, te (ii) ulazne kompetencije za više razine studija. Osim stručnih, potrebno je razvijati generičke kompetencije potrebne za osobni razvoj studenta te tržište rada, u čijem definiranju trebaju sudjelovati i predstavnici poslodavaca.

Nositelj: Sveučilišni odbor za upravljanje kvalitetom i ostala relevantna povjerenstva za studijske programe na sastavnicama, kao i radne skupine, nadležni prorektor i prodekani za nastavu

Vrijeme provedbe: prvi krug završava do kraja 2014., uz kontinuirano daljnje unaprjeđivanje

Resursi: državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica (nema značajnijih financijskih izdataka)

Rizici/pretpostavke provedbe: ishodi učenja za studijske programe nisu definirani ili su definirani, ali se ne provjeravaju; ulaz na više razine studija ne uključuje provjeru ulaznih kompetencija

Indikator: Zadovoljstvo studenata stečenim znanjima, kompetencijama i vještinama nakon završenog studija (ankete o zapošljavanju i procjena primjenjivosti stečenih znanja i vještina u praksi), uključivanje alumna u procjenu ishoda učenja studijskih programa i stupnja osposobljenosti za rad, procjena poslodavaca o kompetentnosti završenih studenata i stupnjem osposobljenosti za rad (anketiranje poslodavaca).

A1.1.2. Provođenje postupaka periodičnog unutarnjeg vrjednovanja studijskih programa koji se trebaju temeljiti na ishodima učenja uz unaprijed definirane ciljeve i kriterije →[Strategija osiguravanja kvalitete](#)

Unutarnje vrjednovanje studijskih programa provodi se barem svakih pet godina na sastavnicama uz obavezna podnošenja izvješća o aktualnosti i uspješnosti studijskog programa s obzirom na definirane ishode učenja studija, odnosno kompetencije koje stječu studenti kao i indikatore uspješnosti studiranja (Poglavlje 2).

¹⁶ Poveznica na druge strategije

Potrebno je olakšati manje izmjene i dopune studijskih programa (do 20%) s ciljem redovitog unapređenja i osuvremenjivanja programa. Ukoliko sastavnica neće predlagati promjene u predviđenom vremenskom okviru, potrebno je obrazložiti zašto promjene nisu potrebne.

Nositelj: Odbor za upravljanje kvalitetom, Radna skupina za studijske programe i ostala relevantna povjerenstva i radne skupine, nadležni prorektor i prodekani za nastavu

Vrijeme provedbe: kontinuirano, za sve studijske programe svakih 5 godina (prvi krug završava 2014., drugi 2019. itd.)

Resursi: nije prepoznata potreba za značajnijim dodatnim sredstvima, osim za pokriće troškova recenzenata i izvjestitelja

Rizici/pretpostavke provedbe: ne postoje definirani indikatori uspješnosti studijskih programa; složen sustav vrednovanja i odobravanja većih izmjena i dopuna studijskog programa iznad 20%

Indikator: Praćenje učestalosti promjena svakog studijskog programa na svim razinama studija; usklađenost studijskih programa sa sličnim programima u zemljama EU

A1.1.3. Sinergijsko povezivanje istovjetnih ili srodnih studijskih programa koji se izvode na različitim sastavnicama osnivanjem zajedničkih interdisciplinarnih studija na svim razinama → [Strategija istraživanja](#)

Usklađivanje, sinergijsko povezivanje i upotpunjavanje istovjetnih ili srodnih studijskih programa (temeljem A1.1.2.) koji će se provoditi kao zajednički studiji unutar Sveučilišta uz osiguravanje uvjeta za kvalitetno studiranje na ovakvim studijima, posebno onima koji obuhvaćaju više disciplina. Potrebno je definiranje kriterija i pravila za provođenje zajedničkih studija, razmotriti osnivanje prikladnog organizacijskog oblika na Sveučilištu za zajedničke studije, te definirati pravno i organizacijsko okruženje.

Nositelj: Uprava Sveučilišta, Vijeća područja, sastavnice

Vrijeme provedbe: do 2018. godine

Resursi: nije prepoznata potreba za dodatnim sredstvima, osim za osnivanje organizacijske jedinice za zajedničke studije

Rizici/pretpostavke provedbe: paralelizme možemo ustanoviti ako usporedimo ishode učenja studijskih programa i/ili pojedinih kolegija; izostanak prepoznatljive potrebe na sastavnicama za sinergijskim povezivanjem, nepostojanje pravnog i organizacijskog okvira za zajedničke studije

Indikator: broj zajedničkih studija, broj zajedničkih i sveučilišnih kolegija, smanjenje broja studijskih programa

A1.1.4. Procjena potrebe i opravdanosti dislociranih studija na Sveučilištu te uvođenje *online* studija

Definirati kriterije za potrebu i izvođenje dislociranih studija, analizirati ekonomsku opravdanost i svršishodnost dislociranih studija, revidirati uvjete studiranja na dislociranim studijima i izjednačiti kriterije studiranja u skladu s pravilima za osiguravanje kvalitete. Razmotriti mogućnosti upotrebe *online* studija za netradicionalne grupe

studenata¹⁷ te otvoriti mogućnost izvođenja postojećih studija u online obliku i eventualno osnivanje manjeg broja takvih studija.

Nositelj: Ured za osiguravanje kvalitete, nadležni prorektor, sastavnice koje izvode dislocirane studije

Vrijeme provedbe: do 2017. godine

Resursi: sufinanciranje od strane vanjskih dionika, te djelomično iz Ugovora s MZOS o subvencijama

Rizici/pretpostavke provedbe: nastavna opterećenja i naknada troškova nastavnicima koji sudjeluju u nastavi na dislociranim studijima; administrativna i tehnička podrška te uvjeti studiranja na dislociranim studijima ne ispunjavaju minimalne uvjete osiguravanje kvalitete; za *online* studije pretpostavka je da budu u skladu s preporukama o kvaliteti

Indikator: ispunjavanje minimalnih kriterija za izvođenje dislociranih studija (omjer studenata i nastavnika, prostorni kapaciteti, ostale podrške uspješnom studiranju), uspješnost i kvaliteta studiranja dislociranih studija (završnost); broj *online* studija

Cilj 1.2. Uspostavit će se odgovarajuća raspodjela i uspješnost studenata po područjima (STEM¹⁸) i razinama studija¹⁹ koja uzima u obzir buduće potrebe tržišta rada i društva u cjelini, i također je u skladu osobnim potrebama studenata; →Strategija istraživanja

Aktivnosti:

A1.2.1. Povećanje završnosti na svim razinama studija

Potrebno je prepoznati i analizirati uzroke loše završnosti po pojedinim studijskim programima i razinama studija, te vezano uz povećanje završnosti definirati kratkoročne i dugoročne ciljeve i aktivnosti koje obuhvaćaju pružanje podrške studentima i nastavnicima te učenju i poučavanju, kao i poboljšanje infrastrukture i opremljenosti sastavnica. Pri tome je nužno pridržavanje standarda kvalitete obrazovnih ishoda učenja. Dakle, povećanje završnosti ni u kojem slučaju ne smije ugroziti kvalitetu obrazovanja.

Nositelj: Odbor za osiguravanje kvalitete, Centar za savjetovanje i podršku studentima, Ured za e-učenje, povjerenstva za kvalitetu na sastavnicama,

Vrijeme provedbe: kontinuirano, prvo izvješće 2014.

Resursi: dodatna sredstva iz Ugovora s MZOS o subvencijama

Rizici/pretpostavke provedbe: tromost sustava koji ne dozvoljava provođenje aktivnosti vezano uz povećanje završnosti, dostupnost relevantnih podataka o završnosti

Indikator: izvještaji o analizi, praćenju i vrednovanju aktivnosti za skraćivanje vremena studiranja za pojedine studijske programe i razine studija, skraćivanje vremena potrebno za završetak studija na svim razinama

¹⁷ studenti koji rade, studenti roditelji, studenti vrhunski sportaši itd

¹⁸ Originalno: STEM =Science - Technology -Engineering - Mathematics, a za potrebe ovog dokumenta: prirodne znanosti, tehničke znanosti, biomedicina, biotehnika, informatika, matematika.

¹⁹ preddiplomski, diplomski, integrirani, poslijediplomski specijalistički i doktorski

A1.2.2. Jačanje interesa za STEM skupine studija

Organiziranje promotivnih i edukativnih aktivnosti među osnovnoškolskom i srednjoškolskom populacijom sa ciljem povećanja interesa za studije STEM područja. Interakcija s predstavnicima znanstvenih, gospodarskih i ostalih društvenih dionika sa ciljem definiranja potreba za profilima stručnjaka, a u skladu s trendovima na tržištu rada i obrazovanja.

Nositelj: Uprava Sveučilišta i uprave sastavnica, Centar za savjetovanje i podršku studentima

Vrijeme provedbe: kontinuirano do 2020. godine

Resursi: državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica; sredstva vanjskih dionika,

Rizici/pretpostavke provedbe: nezainteresiranost srednjoškolske populacije za STEM studije; neprepoznatljivost kvalifikacija prvostupnika STEM studija na tržištu rada

Indikator: broj upisanih studenata u STEM studije, završnost studija i zapošljivost završenih studenata na studijima STEM područja

A1.2.3. Povećanje broja kolegija i studijskih programa koji se izvode na stranom jeziku za privlačenje stranih studenata, ali i za „internacionalizaciju kod kuće“ → *Strategija internacionalizacije*

Poticanje organizacije i izvođenja kolegija/studijskih programa na stranom (**posebno engleskom**) jeziku uzimajući u obzir interes studenata za upis kolegija/studija na stranom jeziku, financijski aspekt i nastavna opterećenja nastavnika i suradnika uključenih u izvođenje kolegija/studija na stranom jeziku. Ciljevi ove aktivnosti su dvojaki: privlačenje stranih studenata iz EU, ali i šire te „internacionalizacija kod kuće“ za domicilne studente, posebno one koji neće imati mogućnosti sudjelovati u međunarodnoj mobilnosti, već će iskustva komunikacije na stranom jeziku kao i rada u multikulturalnoj sredini steći na Sveučilištu u Zagrebu. Posebno će se poticati paralelno izvođenje studija na hrvatskom i stranom jeziku zbog pružanja jednakih mogućnosti domicilnim studentima za pohađanje studija na hrvatskom i stranom jeziku, ali i zbog racionalizacije resursa. Više razine studija (diplomski i poslijediplomski) pogodnije su izvođenje programa na stranom (posebno engleskom) jeziku.

Nositelj: Odbor i Ured za međunarodnu suradnju, nadležni prorektor, prodekani za nastavu i međunarodnu suradnju

Vrijeme provedbe: do 2018.

Resursi: državni proračun, sredstva posebne međunarodne suradnje

Rizici/pretpostavke provedbe: nezainteresiranost nastavnika za izvođenje kolegija/studija na stranom jeziku zbog preopterećenosti u nastavi; mali interes studenata za studije/kolegije na stranim jezicima

Indikator: broj kolegija na stranim jezicima, broj studijskih programa na stranim jezicima, interes studenata za upis kolegija/studija na stranim jezicima (broj upisanih studenata za svaku akademsku godinu)

Cilj 1.3. Povećat će se prepoznatljivost sveučilišnih kvalifikacija i zapošljivost prvostupnika

Aktivnosti:

A1.3.1. Analiziranje potreba tržišta rada²⁰ za određenim kvalifikacijama prvostupnika i mogućnostima zapošljavanja te promoviranje kompetencija prvostupnika

Sustavno praćenje i analiza podataka o zapošljavanju i samozapošljavanju prvostupnika u suradnji s HZZ; utvrđivanje razloga nezapošljavanja i neprepoznavanja kvalifikacija prvostupnika od strane poslodavaca; kroz dijalog s poslodavcima definirati profile stručnjaka s potrebnim kompetencijama za zapošljavanje i samozapošljavanje; organizacija okruglih stolova, sastanaka i drugih oblika informiranja poslodavaca o stečenim kompetencijama prvostupnika i prednostima u odnosu na kompetencije magistara struke; definiranje drugih oblika suradnje s vanjskim dionicima kako bi se osigurali kvalitetniji uvjeti studiranja (stipendiranje uz naknadno zapošljavanje prvostupnika); izmjene i dopune preddiplomskih i diplomskih studijskih programa koje će omogućiti bolje profiliranje kompetencija prvostupnika i magistara struke.

Nositelj: Odbor za kvalitetu, nadležni prorektor, prodekani za nastavu, vijeća studija

Vrijeme provedbe: do kraja 2014., zatim svake 3 godine

Resursi: proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: aktualnost i dostupnost podataka HZZ-a o zapošljavanju i samozapošljavanju; nezainteresiranost poslodavaca za sudjelovanje u diseminacijskim i ostalim aktivnostima

Indikator: izvješće o broju zaposlenih prvostupnika po pojedinim područjima; zajedničke aktivnosti s vanjskim dionicima (npr. tribine, stipendiranje).

A1.3.2. Unaprjeđenje studijskih programa kako bi se osiguralo stjecanje potrebnih kompetencija koje će omogućiti zapošljavanje, samozapošljavanje i vertikalnu mobilnost u studiranju

Revizija stručnih i generičkih ishoda učenja studija, osuvremenjivanje studija uvođenjem novih sadržaja uzimajući u obzir potrebe studenata i poslodavaca, i sukladno trendovima u društvu; uključivanje vanjskih dionika (poslodavci, strukovna udruženja) u izvedbu studijskih programa (praksa, projektni zadaci i sl.)

Nositelj: prodekani za nastavu, vijeća studija ili vijeća sastavnica, koordinatori stručne prakse i terenske nastave

Vrijeme provedbe: do kraja 2018.

Resursi: proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: nezainteresiranost poslodavaca za suradnju i uključivanje u kreiranje i sudjelovanje u izvođenju određenih oblika nastave

²⁰ Buduće procijenjene potrebe i razvojne projekcije

Indikator: broj revidiranih preddiplomskih studijskih programa, uključenost vanjskih dionika u nastavni program, broj zajedničkih projekata s poslodavcima

Cilj 1.4. Uskladit će se upisne kvote i kriteriji upisa uzimajući u obzir standarde kvalitete izvođenja studija, interes za pojedini studijski program, potrebe gospodarstva i društva, nacionalne propise, te propise i preporuke EU, a uz pružanje jednakih mogućnosti pristupa visokom obrazovanju i studiranja svima

Aktivnosti:

A1.4.1. Usklađivanje upisnih kvota s interesom budućih studenata za studijski program, potrebama tržišta rada, općedruštvenim potrebama i kapacitetima pojedinih sastavnica Sveučilišta, odnosno Sveučilišta u cjelini

Utvrdjivanje upisnih kvota temeljeno na definiranim kriterijima (potrebe, kadrovski i infrastrukturni kapaciteti, uspješnost i kvaliteta studijskih programa prema studentskim završnim anketama), a u suradnji s Hrvatskim zavodom za zapošljavanje i relevantnim europskim agencijama o zapošljavanju u RH i zemljama EU. Potrebno je definirati potrebe za određenim stručnjacima po područjima za nacionalnu razinu vodeći računa o konkurentnosti naših stručnjaka u EU okvirima, i uzimajući u obzir potrebe u bližoj budućnosti (5-10 godina) te gospodarske i općedruštvene trendove u zemlji, zemljama u okruženju i šire. Potrebno je detektirati moguće prijetnje na nacionalnoj razini (nedostatak pojedinih struka i profesija, odljev radne snage iz zemlje) te razvijati aktivnosti kako bi se one spriječile.

Nositelj: nadležni prorektor, sastavnice

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: proračun Sveučilišta, Ugovor o subvencijama s MZOS-om

Rizici/pretpostavke provedbe: podaci HZZ i EU agencija nisu ažurirani, prostorni i kadrovski kapaciteti su ograničeni i ne dozvoljavaju povećanje kvota; nepostojanje nacionalne strategije razvoja gospodarstva i nacionalne vizije potreba za određenim profilima stručnjaka; interes budućih studenata za određeni studijski program nije u skladu s mogućnosti zapošljavanja nakon završenog studija

Indikator: podaci Hrvatskog zavoda za zapošljavanje i relevantnih europskih agencija o zapošljavanju za svaku struku u nacionalnom i EU okviru; odnos broja upisanih na studijske programe i broja zaposlenih za svaku godinu tijekom određenog vremenskog perioda; zapošljavanje izvan RH (neovisno od projekata i stipendija).

A1.4.2. Revizija upisnih kriterija s obzirom na potrebne ulazne kompetencije za svaku razinu studija

Kriteriji upisa na svaku razinu studija prilagođavaju se potrebnim ulaznim kompetencijama (npr. razina ispita iz odgovarajućih predmeta na državnoj maturi); po potrebi se provode prijemni ispiti i provjere specifičnih znanja/vještina za određene studijske programe; prati se uspješnost studiranja, pogotovo na nižim godinama studija s obzirom na definirane ulazne kompetencije i kriterije upisa. Ako je potrebno uvode se „mostni kolegiji“ na nižim godinama studija kako bi se ujednačile ulazne kompetencije studenata iz temeljnih predmeta.

Nositelj: nadležni prorektor i relevantna povjerenstva, prodekani za nastavu i vijeća sastavnica

Vrijeme provedbe: svake godine u listopadu za upis naredne akademske godine

Resursi: nije prepoznata potreba za dodatnim sredstvima osim kod „mostnih kolegija“ koji se financiraju kroz Ugovor s MZOS o subvencijama participacija

Rizici/pretpostavke provedbe: neusklađenost upisnih kriterija i kvota sa zahtjevima studija (velike upisne kvote, niski upisni kriteriji), neprepoznavanje kompetencija i kriterija koji su prediktori uspješnosti studiranja; fluktuacije u težini ispita i u ocjenama na ispitima državne mature koji su ulazni kriteriji na prvu godinu studija

Indikator: uspješnost (na studiju) studenata upisanih prema određenim kriterijima

A1.4.3. Unapređenje i implementacija kriterija za kvalitetno izvođenje studijskih programa →[Strategija osiguravanja kvalitete](#)

Za svaki studijski program definirati optimalni odnos studenata i nastavnika te potreban prostorni i infrastrukturni kapacitet uzimajući u obzir specifičnosti i cijenu studija, aktualne zakone i pravilnike koji reguliraju zapošljavanje i kadrovsku politiku, kao i ograničenost/specifičnost prostora za sve sastavnice; sastavnice bi trebale izraditi strateški plan za osiguravanje optimalnih uvjeta za kvalitetno studiranje.

Nositelj: Odbor za osiguravanje kvalitete, Povjerenstva za osiguravanje kvalitete na sastavnicama, nadležni prorektor, prodekani za nastavu

Vrijeme provedbe: 2015

Resursi: ne prepoznaje se potreba za dodatnim sredstvima

Rizici/pretpostavke provedbe: zakonska regulativa onemogućava provođenje autonomne kadrovske politike na Sveučilištu i sastavnicama; nedostatak financijskih ulaganja u potrebne infrastrukturne projekte

Indikator: Revidirani uvjeti izvođenja studija te izrađen strateški plan razvoja i potreba za svaku sastavnicu kako bi se unaprijedili uvjeti izvođenja studija.

A1.4.4. Uspostava poticajnih mehanizama za uspješnost i izvrsnost u studiranju →[Strategija osiguravanja kvalitete](#)

Razrađene mogućnosti stipendiranja, subvencioniranja i povoljnog kreditiranja izvrsnih studenata prema transparentnim pravilima i kriterijima; uključivanje vanjskih dionika u poticajne mehanizme potpore, naročito iz STEM područja uz mogućnosti naknadnog zapošljavanja; definiranje kriterija izvrsnosti i drugih poticajnih mehanizama

Nositelj: nadležni prorektor, Središnji ured za studije i upravljanje kvalitetom, Centar za podršku studentima

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: državni proračun, Fond za razvoj Sveučilišta, drugi izvori (alumni, predstavnici gospodarstva i dr.)

Rizici/pretpostavke provedbe: neujednačeni kriteriji izvrsnosti između različitih područja i između sastavnica unutar istog područja; nedovoljan broj različitih oblika poticajnih mehanizama za kontinuirano provođenje sustava nagrađivanja izvrsnosti.

Indikator: broj dodijeljenih stipendija, udio drugih oblika potpore i nagrađivanja izvrsnih studenata po sastavnicama i područjima

A1.4.5. Povećanje mogućnosti stipendiranja, subvencioniranja i povoljnog kreditiranja podzastupljenim skupinama studenata →Strategija podrške studentima

Razraditi mogućnosti stipendiranja, subvencioniranja i povoljnog kreditiranja podzastupljenih skupina studenata s transparentnim pravilima i kriterijima; osiguravanje drugih oblika podrške u studiranju i uvjeta za studiranje studenata s invaliditetom poput vršnjačke potpore ili asistenata u nastavi; uključivanje budućih poslodavaca u sustav potpore uz mogućnost kasnijeg zapošljavanja.

Nositelj: Centar za podršku studentima, Ured za studente s invaliditetom, nadležni prorektor

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: državni proračun, proračun Sveučilišta, drugi oblici potpore (alumni, gospodarski projekti)

Rizici/pretpostavke provedbe: neki studijski programi zbog specifičnosti ne upisuju studente s određenim invaliditetom, nepristupačnost prostora i uvjeta na sastavnicama za studente s invaliditetom; nezainteresiranost studenata za sudjelovanju u projektu vršnjačke potpore.

Indikator: broj podijeljenih stipendija i drugih oblika potpore, udio podzastupljenih skupina u ukupnom broju studenata na Sveučilištu u Zagrebu; broj studenata-asistenata u nastavi, broj studenata koji su završili kolegij „Vršnjačka potpora“

Cilj 1.5. Sveučilište će imati ponudu svrsishodnih stručnih studija u prikladnom organizacijskom obliku te u skladu s potrebama tržišta rada

Aktivnosti:

A1.5.1. Analiza stručnih studija uzimajući u obzir načela osiguravanja kvalitete te mogućnosti unaprjeđenja nastave →Strategija osiguravanja kvalitete

Potrebno je kontinuirano analizirati i usklađivati upisne kvote i kriterije s interesom studenata, potrebama tržišta rada i društva u cjelini, provjeravati svrsishodnost ishoda učenja, uspješnost u studiranju i završnost programa. Otvaranje novih stručnih studijskih programa kao i proširivanje kvota za postojeće nije primarna strateška odrednica Sveučilišta. Također je potrebno revidirati uvjete studiranja na stručnim studijima i prilagoditi ih sveučilišnim standardima osiguravajući uvjete kvalitete nastave (kadrovski i infrastrukturni uvjeti, redovito revidiranje programa izmjenama i dopunama). Kroz različite oblike suradnje s vanjskim dionicima (strukovne udruge, privreda i sl.) potrebno je redovito revidirati, dopunjavati i unaprjeđivati nastavni proces na način da studiji imaju dovoljno stručne prakse te da u nastavi u određenoj mjeri sudjeluju i stručnjaci iz prakse

Nositelj: nadležni prorektor, prodekani, stručna vijeća na sastavnicama koje izvode stručne studije

Vrijeme provedbe: revizija postojećeg stanja do kraja akademske godine 2013./2014.; kontinuirano usklađivanje upisnih kvota i kriterija upisa

Resursi: nisu predviđena značajnija financijska ulaganja za prvu fazu

Rizici/pretpostavke provedbe: stručni studiji ne ispunjavaju minimalne kriterije za osiguravanje kvalitete studija u odnosu na željenu razinu (standard) kvalitete Sveučilišta (broj nastavnika i suradnika, infrastrukturni kapaciteti, administrativna i tehnička podrška); završeni stručnjaci su neprepoznati na tržištu rada; upisni kriteriji nisu usklađeni s realnim mogućnostima i potrebama

Indikator: broj stručnih studija koji se izvode na Sveučilištu u Zagrebu uz ispunjavanje minimalnih kriterija za izvođenje (omjer studenata i nastavnika, prostorni kapaciteti, ostale podrške uspješnom studiranju), uspješnost i kvaliteta studiranja (završnost), prepoznatljivost i zapošljavanje završenih stručnjaka.

A1.5.2. Analiza potreba tržišta rada te prepoznatljivost kvalifikacija nakon završenih stručnih studija s preporukama za daljnji razvoj

Analizirati potrebe tržišta rada za kadrovima koji završavaju pojedine stručne studije. Organiziranje okruglih stolova i drugih aktivnosti na sastavnicama s predstavnicima vanjskih dionika u svrhu prikupljanja informacija o potrebama tržišta rada i društva, kao i definiranje potrebnih kompetencija za zapošljavanje. Takvi podaci upotrijebit će se za unaprjeđenje kurikuluma i poboljšanje izvedbenih planova, revidiranje ishoda učenja, posebno na razini preddiplomskih stručnih studija, a definirat će se i preporuke za daljnji razvoj studijskih programa.

Nositelj: relevantna povjerenstva i radne skupine na sastavnicama koje izvode stručne studije; sveučilišna povjerenstva, nadležni prorektor

Vrijeme provedbe: do kraja 2014. godine

Resursi: proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: koordinacija tijela i sastavnica koje izvode stručne studije na Sveučilištu; nezainteresiranost predstavnika vanjskih dionika za sudjelovanjem u predviđenim aktivnostima

Indikator: broj organiziranih javnih tribina i drugih aktivnosti na sastavnicama i Sveučilištu; povećanje zapošljavanja nakon završenih stručnih studija; broj programa s ishodima učenja koji su revidirani u skladu sa zaključcima provedenih aktivnosti

A1.5.3. Izrada plana reorganizacije provođenja i strukture stručnih studija

Temeljem provedenih analiza stručnih studija, sastavnicama i Senatu predložiti će se plan reorganizacije provođenja i strukture stručnih studija, koji će uključivati i nove organizacijske oblike unutar kojih bi se izvodili stručni studiji, kao što su škole i/ili centri za cjeloživotno obrazovanje kojima bi, u skladu s odredbom Statuta Sveučilišta iz 2005. osnivač bilo Sveučilište ili relevantna sastavnica Sveučilišta. U tu svrhu koordinirat će se rad više radnih tijela koja već djeluju na razini Sveučilišta (Radna skupina za cjeloživotno obrazovanje, Odbor za upravljanje kvalitetom i sl.) po temi stručnih studija i u tu svrhu osnovati Radnu skupinu za stručne studije.

Nositelj: Povjerenstvo za cjeloživotno učenje, Radna skupina za stručne studije, te ostala relevantna povjerenstva na Sveučilištu i sastavnicama, Savjet Sveučilišta

Vrijeme provedbe: osnivanje Radne skupine do sredine 2014. godine; plan reorganizacije do sredine 2015. godine

Resursi: proračun Sveučilišta i/ili sastavnica na kojima se provodi reorganizacija izvođenja stručnih studija

Rizici/pretpostavke provedbe: koordinacija tijela i sastavnica koje izvode stručne studije na Sveučilištu; poteškoće oko osnivanja Radne skupine za stručne studije, otežano planiranje reorganizacije zbog nedovoljno financijskih i kadrovskih resursa

Indikator: Odluka Senata o osnivanju Radne skupine za stručne studije, napravljen plan reorganizacije stručnih studija; odluke Senata o osnivanju škola/centara za cjeloživotno obrazovanje koji bi uključivali stručne studije

A1.5.4. Definirati ulazne kompetencije za nastavak studija na diplomskoj sveučilišnoj razini za studente koji su završili usporedivi preddiplomski stručni studij

Potrebno je kontinuirano pratiti interes za nastavkom studija na diplomskoj sveučilišnoj razini nakon završenog pojedinog stručnog studija te definirati upisne kvote i kriterije prema izlaznim kompetencijama nakon završenog stručnog studija. U cilju stjecanja potrebnih ulaznih kompetencija na diplomsku razinu potrebno je organizirati razlikovne semestre ili osigurati polaganje razlikovnih ispita. Transparentno definiranje i predočenje potrebnih ulaznih kompetencija.

Nositelj: radne skupine i povjerenstva na sastavnicama, prodekani, voditelji stručnih studija, Radna skupina za stručne studije na Sveučilištu

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: nedefinirani ili loše definirani ishodi učenja stručnog studija; postizanje potrebnih ulaznih kompetencija (temeljna znanja) za nastavak studija na diplomskoj razini; ograničene upisne kvote na diplomskim studijima; otežano organiziranje razlikovnih semestara, upis na stručni studij radi lakšeg pristupa diplomskoj razini

Indikator: broj studenata koji upisuju diplomsku razinu nakon završenog stručnog studija; broj organiziranih razlikovnih semestara po sastavnicama

Dugoročni ciljevi do 2025.

Sveučilište u Zagrebu:

- će djelovati kao sveobuhvatno sveučilište koje učinkovito izvodi atraktivne, kvalitetne i svrsishodne studije u motivirajućem, kreativnom i poticajnom okruženju;
- će ostvarivati fleksibilnu i svrhovitu (re)distribuciju studenata po područjima i po razinama, usklađenu s osobnim potrebama studenata, sa strategijom razvoja gospodarstva i potrebama za određenim kvalifikacijama te ostalim društvenim i osobnim potrebama. Posebni naglasak će se stavljati na razvoj kvalitetnih i atraktivnih diplomskih studija koji će privlačiti motivirane studente iz Hrvatske, EU i šire;
- će se pozicionirati i povećati konkurentnost u nacionalnom, regionalnom i EU kontekstu s obzirom na kvalifikacije prvostupnika, a posebno magistara struke;
- će pružati jednake mogućnosti studiranja i pristupa visokom obrazovanju svima na temelju njihovih kompetencija;
- će razvijati stručne studije koji su značajni za potrebe razvoja gospodarstva i za društvene potrebe u kontekstu cjeloživotnog obrazovanja, a organizirani su na otvoren i fleksibilan način uz značajno korištenje

informatičko-komunikacijskih tehnologija u izvođenju studija uvažavajući komparativne prednosti postojećih resursa.

2. POTICANJE KREATIVNOSTI, INOVATIVNOSTI I MOTIVIRAJUĆEG OKRUŽENJA ZA UČENJE

Kratkoročni i srednjoročni ciljevi:

Cilj 2.1. Razvijati će se motivirajuće okruženje za učenje koje potiče kreativnost i inovativnost te internacionalizaciju

Aktivnosti:

A2.1.1. Primjena principa „student u središtu nastavnog procesa“

U suvremenom procesu učenja i poučavanja uloga studenta se mijenja: od pasivnog slušača do aktivnog sudionika u nastavi. Osim usvajanja znanja i razvoja vještina, student sudjeluje u procesu kreiranja nastave. Potiče se rad u manjim grupama te individualiziran pristup u motivirajućem okruženju za rad. Nastava je koncipirana na način da olakšava usvajanje novih znanja, njihovo logičko povezivanje te olakšava zaključivanje.

Nositelj: nadležni prorektor i prodekani

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: osigurani materijalni i kadrovski resursi za rad u manjim grupama, (predavaonice, nastavna pomagala, kvalitetni i motivirani nastavnici)

Indikator: zadovoljstvo studenata nakon završenog studija kvalitetom i organizacijom nastave (rezultati sveučilišnih završnih anketa)

A.2.1.2. Poticanje i koordiniranje izvannastavnih aktivnosti

Sveučilište će poticati, organizirati i koordinirati širok spektar izvannastavnih aktivnosti namijenjenih studentima, alumnijima, te široj javnosti. Ponuda izvannastavnih aktivnosti koje organiziraju sastavnice bit će objavljena na sveučilišnim stranicama akademskoj i široj javnosti. Sudjelovanje studenata u izvannastavnim aktivnostima vrednovat će se Pravilnikom o vrednovanju izvannastavnih aktivnosti. Posebno će se poticati rad studenata u predlaganju, organiziranju i provođenju takvih aktivnosti (npr. studentski simpoziji, tribine, smotre ideja, inovativnosti, stvaralaštva i tehnologija i sl.)

Nositelj: nadležni prorektor, prodekani na sastavnicama

Vrijeme provedbe: kontinuirano svake akademske godine

Resursi: proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: interes studenata , nastavnika i nenastavnog osoblja za sudjelovanje u izvannastavnim aktivnostima (od organizacije do aktivne participacije); izvannastavne aktivnosti nisu prepoznate niti adekvatno vrednovane

Indikator: realizirane izvannastavne aktivnosti na sastavnicama i Sveučilištu, poticajni programi

A.2.1.3. Poticanje i koordiniranje dolazne i odlazne mobilnosti studenata i nastavnika →Strategija internacionalizacije

Studenti koji danas studiraju trebat će u svojem poslovnom i privatnom životu uspješno djelovati u internacionalnom i multikulturalnom okruženju tako da iskustvo o tome trebaju steći i tijekom studiranja. Najvažniji instrument koji se prepoznaje je mobilnost studenata preko različitih EU (posebno Erasmus) i globalnih programa mobilnosti studenata. S druge strane mobilnost nastavnika kao i dolazna studentska mobilnost je važna za iskustvo „internacionalizacije kod kuće“. Uspostava mehanizama za poticanje mobilnosti nastavnika.

Nositelj: nadležni prorektor i prodekani

Vrijeme provedbe: kontinuirano svake akademske godine

Resursi: EU programi (Erasmus i drugi), globalni programi mobilnosti, bilateralni sporazumi

Rizici/pretpostavke provedbe: interes studenata , nastavnika i nenastavnog osoblja za sudjelovanje u programima mobilnosti

Indikator: realizirane mobilnosti imaju trend povećanja

Cilj 2.2. Omogućit će se povećana uspješnost studiranja postizanjem ciljane kvalitete nastave i definiranih ishoda učenja uz osiguravanje podrške studentima

Aktivnosti:

A2.2.1. Usuglašavanja indikatora uspješnosti i njihovo praćenje

Na razini Sveučilišta potrebno je usuglasiti osnovni skup indikatora uspješnog studiranja, koji trebaju biti kvantitativnog, ali i kvalitativnog karaktera. Pretpostavlja se da bi taj skup trebao sadržavati sljedeće indikatore uspješnosti: povećanje završnosti, skraćivanje vremena trajanja studija, povećanje zadovoljstva studenata uvjetima studiranja, povećanje motivacije studenata za studij i studiranje, realizacija ishoda učenja, veća stopa zapošljavanja alumnija, povećano sudjelovanje studenata u nastavnim i izvannastavnim aktivnostima koje rezultiraju domaćim i međunarodno prepoznatim nagradama i priznanjima i sl. Nakon toga potrebno je uspostaviti sustav operativnog praćenja indikatora.

Nositelj: Odbor za upravljanje kvalitetom i ostala relevantna povjerenstva i radne skupine kao i Savjet Sveučilišta

Vrijeme provedbe: do početka 2014

Resursi: nisu predviđena značajnija financijska ulaganja za prvu fazu (određivanje indikatora), a praćenje treba predvidjeti preko dijela strategije informatizacije Sveučilišta

Rizici/pretpostavke provedbe: uspostava sustava praćenja indikatora je otežana zbog različitih informacijskih sustava koji se koriste na Sveučilištu

Indikator: Odluka Senata o praćenju indikatora te implementacija u prikladne postojeće informacijske sustave Sveučilišta

A2.2.2. Analiza kvantitativnih i kvalitativnih indikatora uspješnosti po pojedinim sastavnicama i studijima kao i uzroka neuspjeha studenata u studiju, te uvođenje aktivnosti koje će poboljšati stanje

Krajem svake akademske godine potrebno je napraviti analizu osnovnih indikatora uspješnosti studiranja kao i rezultata studentske ankete te *ad hoc* kvalitativnih istraživanja (intervjui s nastavnicima, studentima, administrativnim osobljem i sl. te prikupljanja prijedloga za poboljšanje motivacije i podizanje kreativnog potencijala među studentima i nastavnicima) koji doprinose analizi i pripremi aktivnosti za poboljšanje stanja. Takve aktivnosti se analiziraju na povjerenstvima i odborima koji se bave unapređenjem kvalitete nastave.

Nositelj: Centar za podršku studentima, nadležni prorektor, prodekani za nastavu

Vrijeme provedbe: na kraju svake akademske godine, kontinuirano provođenje aktivnosti

Resursi: Ugovor o subvencijama s MZOS-om; državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica, nacionalni i međunarodni projekti

Rizici/pretpostavke provedbe: različiti studiji imaju različite potrebe i potrebno je svakog posebno analizirati

Indikator: povećano zadovoljstvo studenata podrškom tijekom studija (studentska izlazna anketa), povećana stopa prolaznosti studija (podaci iz ISVU)

A2.2.3. Osnivanje Centra za savjetovanje i podršku studentima →[Strategija podrške studentima](#)

Studentima će se pružati podrška u izvannastavnim oblicima koji će pridonijeti boljem postizanju ishoda učenja, zapošljivosti (zapošljavanju) i osobnom razvoju. Objedinit će se aktivnosti Ureda za studente s invaliditetom i Ureda za savjetovanje studenta u jedinstveni Centar za podršku studentima koji će se baviti aktivnostima razvoja akademskih vještina studenta, podržavati razvoj karijere studenata tijekom studiranja, ograničeno pružati podrške i informacije o psihološkom savjetovanju te podršku studentima s invaliditetom (opisano u posebnoj tekstu). Centar će koordinirati rad sličnih centara/ureda podrške koji postoje na sastavnicama.

Nositelj: rektor/nadležni prorektor, prijedlog Senatu

Rok dovršenja: 2013

Resursi: proračun Sveučilišta, Ugovor o subvencijama s MZOS

Rizici/pretpostavke provedbe: Senat i ostala tijela Sveučilišta prepoznaju važnost Centra; sastavnice koje imaju ovakve centre prepoznaju važnost koordinacije, a ne vide u Centru konkurenciju njihovim aktivnostima; moguće je zaposliti kompetentne savjetnike u okvirima sredstava koja su na raspolaganju

Indikator uspješnosti: Senat je potvrdio osnivanje Centra; u Centru su zaposlena dva savjetnika za studente

A2.2.4. Razvijanje sustava podrške studentima u procesu akademskog razvoja te razvoja karijere →[Strategija podrške studentima](#)

Centar za podršku studentima Sveučilišta osmišljava i provodi aktivnosti (savjetovanja, treninge, tečajeve, online aktivnosti i sl.) koje potiču razvoj akademskih vještina i razvoj karijere, ali i motivaciju studenata za studij,

studiranje i istraživanje. Pri tome surađuju s dionicima izvan Sveučilišta i koordiniraju rad sličnih centara/ureda na sastavnicama.

Nositelj: Centar za podršku studentima

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: Ugovor o subvencijama s MZOS-om; državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica, nacionalni i međunarodni projekti

Rizici/pretpostavke provedbe: veliki broj studenata Sveučilišta ima potrebu za podrškom, a resursi su nedostatni (odgovor na rizik: upotreba e-učenja i usluga poduprtih informacijskom i komunikacijskom tehnologijom)

Indikator: povećano zadovoljstvo studenata podrškom tijekom studija (studentska izlazna anketa), povećana stopa završnosti studija (podaci iz ISVU)

Cilj 2.3. Kvaliteta nastave povećavat će se osiguravanjem podrške nastavnicima u unaprjeđenju nastavničkih kompetencija

Aktivnosti:

A2.3.1. Promoviranje stručnosti, kompetentnosti i digniteta sveučilišnog nastavnika unutar Sveučilišta, ali i u društvu

Sveučilišni nastavnik ima odgovornost prema studentima, akademskoj zajednici i društvu prenositi znanja i poticati razvoj kreativnosti i inovativnosti koristeći pritom suvremene tehnologije i primjerene nastavničke metode. Sveučilišni nastavnik kontinuirano razvija i unapređuje svoje istraživačke i nastavničke kompetencije. U proces učenja i poučavanja uključuje svoja znanstveno-istraživačka iskustva i stručna znanja. Sveučilište teži postati obrazovno središte s visokim postotkom kvalitetnih nastavnika te prepoznaje i nagrađuje izvrsnost u nastavi.

Odgovornost, motiviranost, kreativnost i samokritičnost osiguravaju dignitet sveučilišnog nastavnika na Sveučilištu i izvan njega.

Nositelj: nadležni prorektor, Odbor za osiguravanje kvalitete, Povjerenstva za osiguravanje kvalitete na sastavnicama

Rok dovršenja: kontinuirano

Resursi: nisu prepoznati posebni resursi

Rizici/pretpostavke provedbe: pretpostavka je da Sveučilište prepoznaje važnost unaprjeđenja nastavničkih kompetencija i potrebe poticanja izvrsnosti u nastavi; nastavnici su motivirani za unaprjeđenje nastavničkih kompetencija

Indikator: pozitivan trend rezultata anketa za procjenu rada nastavnika

A2.3.2. Osnivanje Centra za unaprjeđenje nastavničkih kompetencija

Senat je donio odluku o osnivanju Centar u prosincu 2013. Centar će koordinirati aktivnosti sastavnica u tom području, ali i uspostaviti nove usluge dostupne svim nastavnicima pod jednakim uvjetima. U prvom će kratkoročnom razdoblju (2 godine) zapošljavati dvije osobe koje će organizirati aktivnosti za kontinuirano usavršavanje nastavnika i unaprjeđenje nastavničkih kompetencija. Naglasak će pri tome biti na uspostavi kreativnog i motivirajućeg obrazovnog okruženja kao i pristupima obrazovanju koje Sveučilište podupire

(student u središtu procesa obrazovanja, kurikulum temeljem na ishodima učenja, uključenost (*widening participation, access*), načini vrednovanja ishoda učenja, ocjenjivanje, e-učenje i sl.). Centar će koordinirati aktivnosti i stručnjake koji postoje na sastavnicama, a bave se ovim temama. Barem jedan savjetnik u Centru će imati doktorat znanosti u području obrazovanja. Posebna će se pažnja posvetiti inicijalnoj edukaciji nastavnika tj. edukaciji asistenata, doktoranada i docenata, ali i unapređenju nastavničkih kompetencija nastavnika za čije su nastavničke kompetencije studenti, kolege nastavnici ili sam nastavnik indicirali potrebu unaprjeđenja. Dugoročno će se Centar ekvipirati s više zaposlenika, a moguće je da preraste u Centar za unapređenje kompetencija zaposlenika (*staff development*). Centar će uspostaviti sustav unutarnjeg i vanjskog unaprjeđenja kvalitete svojeg djelovanja.

Nositelj: rektor/nadležni prorektor, prijedlog Senatu

Rok dovršenja: 2013 Odluka o osnivanju, zapošljavanje prva polovica 2014

Resursi: kratkoročno: Ugovor o subvencijama s MZOS; dugoročno proračun Sveučilišta i sastavnica te projekti

Rizici/pretpostavke provedbe: Senat i ostala tijela Sveučilišta prepoznaju važnost Centra; sastavnice koje imaju ovakve centre prepoznaju važnost koordinacije, a ne vide u Centru konkurenciju njihovim aktivnostima; rizik: moguće je zaposliti kompetentne savjetnike u okvirima sredstava koja su na raspolaganju

Indikator: Odluka Senata o osnivanju te zapošljavanju

A2.3.3. Unaprjeđenje nastavničkih kompetencija kontinuiranom edukacijom nastavnika

Centar za unapređenje nastavničkih kompetencija priprema radionice, treninge, seminare kao i on-line materijale, tečajeve, forume i sl. Pri pripremi materijala i događaja vodi se briga o vodećim pristupima nastavi koji su definirani ovom strategijom. Centar će surađivati s drugim Centrima (npr. Centar za e-učenje, Centar za cjeloživotno obrazovanje....) u osiguravanju kontinuirane edukacije nastavnika.

Nositelj: nadležni prorektor/Centar za unapređenje nastavničkih kompetencija

Rok dovršenja: kontinuirano

Resursi: kratkoročno: Ugovor o subvencijama s MZOS; dugoročno: proračun Sveučilišta i sastavnica te projekti

Rizici/pretpostavke provedbe: uvjeti Rektorskog zbora, odnosno Sveučilišta uzimaju u obzir potrebu kontinuiranog unaprjeđenja nastavničkih kompetencija; pretpostavka: motivirani i suradljivi nastavnici

Indikator uspješnosti: povećanje udjela nastavnika na Sveučilištu koji polaze oblike kontinuiranog obrazovanja iz ponude Centra

Cilj 2.4. Usuglasit će se kriteriji i postupci za ocjenu nastavničkih kompetencija koji promiču izvrsnost u nastavi u izborima u znanstveno-nastavna, umjetničko-nastavna, nastavna i suradnička zvanja

Aktivnosti:

A2.4.1. Analiza i prepoznavanje izvrsnosti nastavnika u nastavi

Važan preduvjet motiviranja nastavnika za unapređenje nastavničkih kompetencija je prepoznavanje kriterija izvrsnosti u nastavi, ali i postavljanje temeljnog standarda nastavničkih kompetencija sveučilišnog nastavnika.

Ova dva procesa trebaju se provoditi paralelno kako bi se s jedne strane osigurali minimalni standardi kvalitete nastave i nastavnika na Sveučilištu na svim sastavnicama i za sve studente, a s druge strane poticala izvrsnost i inovativnost u radu nastavnika. Standarde treba izraditi na način da se prepoznaju specifičnosti područja, ali i da se ocjena temelji na različitim pokazateljima, a to znači da pored studentske ankete treba uzeti u obzir i kvalitativne pokazatelje kao što su istorazinska recenzija, samovrjednovanja itd. Pri tome treba uzeti u obzir međunarodna iskustva i kriterije, ali odgovornost za izradu kriterija izvrsnosti u nastavi je na Sveučilištu (opći kriteriji), odnosno na sastavnicama (specifičnosti).

Nositelj: Odbor za upravljanje kvalitetom /Centar za unapređenje nastavničkih kompetencija/ Ured za upravljanje kvalitetom Sveučilišta u Zagrebu

Rok dovršenja: 2014.

Resursi: kratkoročno: Ugovor o subvencijama s MZOS; dugoročno proračun Sveučilišta i sastavnica te EU i nacionalni projekti

Rizici/pretpostavke provedbe: ljudski kapaciteti za provođenje analize, (ne)usporedivost rezultata nastavnika različitih grupa predmeta

Indikator uspješnosti: objavljena analiza i preporuke za utvrđivanje minimalnih standarda i poticanje izvrsnosti

A2.4.2. Utvrđivanje i primjena jasnih kriterija za prepoznavanje nastavničkih kompetencija u izborima u zvanja i kod uređivanja radnih obveza →[Strategija osiguravanja kvalitete](#)

Temeljem analize i preporuka Odbora za upravljanje kvalitetom te podrške na razini vijeća područja, Senat prihvaća minimalne standarde kvalitete nastave i nastavnika kao i mjere za poticanje izvrsnosti u nastavnom radu. Odluka treba sadržavati i odgovornosti te način postupanja ukoliko nastavnik ne udovoljava minimalnim standardima te način i rokove periodične revizije kriterija i standarda.

Nositelj: nadležni prorektor/ Odbor za upravljanje kvalitetom /Senat

Rok dovršenja: jesen 2014.

Resursi: nisu prepoznati posebni resursi

Rizici/pretpostavke provedbe: Senat i vijeća područja prepoznaju važnost teme unapređenja kvalitete

Indikator uspješnosti: Senat prihvatio minimalne standarde i mjere za poticanje izvrsnosti

A2.4.3. Primjena standarda i mjera poticanja u postupcima sustava osiguravanja kvalitete nastave i nastavnika →[Strategija osiguravanja kvalitete](#)

Prihvaćeni standardi i mjere osiguravanja kvalitete nastave i nastavnika primjenjivat će se u relevantnim postupcima uz mogućnost revizije u periodičnim razmacima koji su definirani odlukom Senata. Sveučilište će posebno poticati razvoj kulture kvalitete u studiranju, nastavi i istraživanju.

Nositelj: Povjerenstva za izbore u zvanja; uprave sastavnica i Sveučilišta

Rok dovršenja: kontinuirano

Resursi: nisu prepoznati posebni resursi pored onih koji se već sada angažiraju

Rizici/pretpostavke provedbe: Senat i vijeća područja prepoznaju važnost teme unapređenja kvalitete

Indikator uspješnosti: pozitivan trend rezultata studentskih anketa vezanih uz kvalitetu nastave i nastavnika

Cilj 2.5. Svi elementi kurikuluma (opterećenje studenata, nastavne metode, metode ocjenjivanja, resursi za izvođenje nastave) bit će povezani s definiranim ishodima učenja

Aktivnosti:

A2.5.1. Promoviranje vodećih pristupa obrazovanju među nastavnicima i studentima

Centar za unapređenje nastavničkih kompetencija prati recentna istraživanja, ali i provodi projekte u području istraživanja i razvoja metodičkih pristupa koji podržavaju podizanje kvalitete učenja i poučavanja koje je usmjereno ka postizanju stručnih i generičkih ishoda učenja, te na formiranje motivirajućeg okruženja za učenje i kreativni rad. Temeljem toga promovira relevantne pristupe i metode putem radionica, e-kolegija, publikacija i sl. među nastavnicima i ostalim zainteresiranim zaposlenicima te sudjeluje u njihovoj implementaciji u procesu učenja i poučavanja. U suradnji s Centrom za podršku studentima razvija edukativne programe za razvoj akademskih vještina za studente.

Nositelj: nadležni prorektor/Centar za unapređenje nastavničkih kompetencija i Centar za podršku studentima

Rok dovršenja: kontinuirano

Resursi: kratkoročno: Ugovor o subvencijama s MZOS; dugoročno proračun Sveučilišta i sastavnica te projekti

Rizici/pretpostavke provedbe: prihvaćanje novih pristupa od strane nastavnika

Indikator uspješnosti: broj nastavnika i studenata koji sudjeluju u promotivnim aktivnostima

A2.5.2. Povezivanje metoda izvođenja nastave kao i praćenja, vrednovanja i ocjenjivanja studenata s ishodima učenja uzimajući u obzir njihovo opterećenje (ECTS)

Postizanje ishoda učenja na razini studijskih programa moguće je jedino ukoliko se već u fazi razvoja/revizije kurikuluma krovni ishodi učenja s razine programa konkretiziraju i spuste na razinu predmeta. Tako će se osigurati pokrivanje svih ishoda učenja, izbjeći redundancija i optimirati resursi te će se na temelju toga revidirati studijski programi. Na razini predmeta metode izvođenja nastave kao i ocjenjivanje trebaju biti usmjereni na osiguravanje postizanja ishoda učenja, a sve to treba biti planirano na način da prosječnom studentu omogućava izvršenje obaveza u planiranom opterećenju (ECTS). Radionice i ostali oblici edukacije trebaju biti usmjereni na ove elemente, ali i rad pojedinih voditelja studija i vijeća studija.

Nositelj: nadležni prorektor/Centar za unapređenje nastavničkih kompetencija/nadležna tijela sastavnice (voditelji studijskih programa/nastavnici, odbori/povjerenstva za unapređenje nastave i studijske programe)

Rok dovršenja: kontinuirano

Resursi: kratkoročno: Ugovor o subvencijama s MZOS; dugoročno proračun Sveučilišta i sastavnica te projekti

Rizici/pretpostavke provedbe: ljudski kapaciteti za provođenje provjere

Indikator uspješnosti: broj studijskih programa koji se uspješno planiraju/revidiraju u skladu s danim principima

Cilj 2.6. Uspostavom primjerene razine i kvalitete e-učenja unaprijedit će se kvaliteta nastave i postizanje ishoda učenja

E-učenje je sastavni i integralni dio procesa sveučilišnog obrazovanja. Sustavno uvođenje e-učenja doprinosi kvaliteti sveučilišnog obrazovanja koje se temelji na ishodima učenja sa studentima u središtu obrazovnog procesa. Na temelju uspostavljenih planova postizanja ishoda učenja u studijskom procesu posebno će se razvijati prikladne i inovativne metode i tehnologije e-učenja koje će podići motivaciju studenata za studiranje te kreativan i istraživački rad. Na Sveučilištu u Zagrebu se u pravilu primjenjuje mješoviti oblik e-učenja koji omogućava korištenje najbolje prakse poučavanja u fizičkom i virtualnom okruženju.

Aktivnosti:

A2.6.1. Razvoj cjelovitog sveučilišnog virtualnog okruženja za učenje i poučavanje

Sveučilišno virtualno okruženje za učenje i poučavanje omogućava prisutnost svih kolegija u virtualnom prostoru za e-učenje, odnosno omogućava da svaki kolegij ima svoju e-inačicu. Pri tome će se podržavati razvoj na razini Sveučilišta, ali i razvoj na razini sastavnica. Osim prisutnosti u virtualnom prostoru, nastavnike se potiče da uvođenjem tehnologija e-učenja promijene i prilagode nastavne metode u obrazovanju temeljenom na ishodima učenja sa studentima u središtu obrazovnog procesa te na taj način podignu kvalitetu obrazovanja i postizanje ishoda učenja kao i motivaciju studenata. Težit će se tome da svaki e-kolegij ima svoju inačicu na 2. razini primjene tehnologija e-učenja (olakšanje usvajanja znanja integracijom sustava za e-učenje s klasičnom nastavom: koristi se sustav za e-učenje u kojem je nastavni materijal organiziran prema nastavnim cjelinama, koriste se forumi za komunikaciju studenata s nastavnikom i među studentima, zatim studentima su dostupne samoprovjere znanja nakon pojedinih nastavnih cjelina, te mogućnost predaja zadaća i ocjenjivanje putem sustava za e-učenje. Osim sustava za e-učenje koriste se i videokonferencije, sustavi za *webinare*, *e-portfolio* sustav i drugo).

Nositelj: Centar za e-učenje, prorektor za studente i studije

Vrijeme provedbe: 2015. godine svi kolegiji imaju e-inačicu na 2. razini primjene tehnologija e-učenja, kontinuirano

Resursi: Ugovor o subvencijama s MZOS-om; državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica.

Rizici/pretpostavke provedbe: neinformiranost i nezainteresiranost uprava sastavnica/ nastavnika o mogućnostima primjene e-učenja u unaprjeđenju kvalitete obrazovnog procesa

Indikator: zadovoljstvo studenata primjenom inovativnih nastavnih metoda i tehnologija e-učenja u nastavi, aktivno uključivanje u obrazovni proces te postizanje boljih rezultata; zadovoljstvo nastavnika radom studenata i ostvarivanjem ishoda učenja te boljom prolaznošću na kolegiju; motiviranost nastavnika za rad sa studentima u inovativnom i kreativnom okruženju

A2.6.2. Definirati sveučilišne standarde i preporuke za materijale za e-učenje → [Strategija osiguravanja kvalitete](#)

Potrebno je definirati pedagoške i tehničke standarde i preporuke za materijale za e-učenje kako bi se osigurala njihova kvaliteta i kompatibilnost s drugim sadržajima te definirati kriterije i postupak odobravanja i vrednovanja materijala za e-učenje. Osim toga treba urediti prava intelektualnog vlasništva, prava Sveučilišta te prava sastavnica i nastavnika vezano uz e-kolegije i materijale za e-učenje na Sveučilištu. Također treba

osigurati ravnopravnost ovih materijala te e-kolegija pri odlučivanju o napredovanju nastavnika u izboru u zvanja (tražiti izmjenu uvjeta RZ za izbor u nastavna i znanstveno-nastavna zvanja kako bi se uzeli u obzir e-kolegiji 3. razine)

Nositelj: Povjerenstvo za e-učenje, Odbor za upravljanje kvalitetom, Ured za e-učenje Sveučilišta/Centar za e-učenje Srca

Vrijeme provedbe: do 2015.

Resursi: Ugovor o subvencijama s MZOS-om; državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: Prihvatanje prijedloga izmjene uvjeta RZ za izbor u zvanja od strane Rektorskog kolegija i Senata te Rektorskog zbora.

Indikator: Sve veće inzistiranje nastavnika da se njihov trud i uloženi rad u unaprjeđenje nastavnog procesa primjenom novih tehnologija i nastavnih metoda adekvatno vrednuje i priznaje.

A2.6.3. Definiranje i provedba vrjednovanja e-kolegija →Strategija osiguravanja kvalitete

Uvest će se i postupak vrednovanja e-kolegija koji će sadržavati tehničku, sadržajnu (stručnu), pedagoško-metodičku i motivacijsko-kreativnu komponentu recenzije e-kolegija, a provodit će se prije nego se e-kolegiji pokreću/objavljaju na razini Sveučilišta, koriste u postupku izbora u zvanje ili na zahtjev nastavnika. Također uvest će se marka kvalitete e-kolegija UniZG (jednom godišnje se evaluiraju zahtjevi, marka se dodjeljuje na tri godine) kao i licenca zaštite autorskih prava (otvorenog tipa kao Creative Commons).

Nositelj: nadležni prorektor, Povjerenstvo za e-učenje, Ured za e-učenje, nadležni prodekan i povjerenstva na sastavnicama

Vrijeme provedbe: do 2015. godine definirati proceduru i kriterije za vrednovanje e-kolegija (službeno vrednovanje, samovrednovanje) i izraditi kriterije za marku kvalitete e-kolegija UniZG

Resursi: Ugovor o subvencijama s MZOS-om; državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: Nastavnici ne žele pokazati svoje e-kolegije, nedovoljan broj e-kolegija na razini 2 i 3 primjene tehnologija e-učenja

Indikator: broj e-kolegija koji imaju marku kvalitete UniZG, recenzirani e-kolegiji za potrebe postupka izbora u zvanje

A2.6.4. Primjena e-portfolio sustava u akademskom okruženju

Primjena e-portfolioja u obrazovnom procesu je višestruka. Osim kao sustav unificiranog evidentiranja stečenih kvalifikacija i iskustava tijekom obrazovanja, koji omogućava studentima da prate svoj napredak kao i da organiziraju i predstave stečena znanja i kvalifikacije, naglasak će se staviti na *e-portfolio* kao nastavnu aktivnost koja može značajno pridonijeti postizanju ishoda učenja u kolegiju, praćenju napretka studenata i formativnom vrednovanju. Također prepoznata je mogućnost i vrijednost korištenja e-portfolioja u dokazivanju kompetencija poslodavcima kod zapošljavanja, administraciji (*e-portfolio* nastavnika koji obuhvaća napredovanje i ostvarivanje programa rada, angažman nastavnika; u razvoju karijere djelatnika Sveučilišta -

akademska iskaznica) te kod alumnija (povezanost s bivšim studentima). Stoga će se nastaviti edukacija nastavnika te održavanje sveučilišnog sustava e-portfolija.

Nositelj: Centar za e-učenje, nadležni prorektori, sastavnice

Vrijeme provedbe: kontinuirano (akademska iskaznica 2016.)

Resursi: Ugovor o subvencijama s MZOS-om; državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: Prihvaćanje novih pristupa od strane nastavnika

Indikator: broj e-kolegija koji koriste *e-portfolio* u obrazovnom procesu, broj studenata i nastavnika koji imaju svoj e-portfolio

A2.6.5. Primjena suvremenih tehnologija, alata i pristupa u obrazovnom procesu

U cilju unaprjeđenja kvalitete nastave potiče se primjena novih tehnologija, alata i pristupa u obrazovnom procesu. U okviru Centra za e-učenje i Centra za unapređenje nastavničkih kompetencija kao i odgovarajućih centara sastavnica, organizirat će se radionice, tečajevi i seminari za edukaciju nastavnika o suvremenim tehnologijama, alatima i pristupima te nastojati osigurati mogućnost korištenja tih alata na sveučilišnoj razini. Kroz Centar za podršku studentima organizirat će se i edukacija studenata na ovu temu.

Nositelj: Centar za e-učenje, Centar za unapređenje nastavničkih kompetencija, Centar za podršku studentima

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: Ugovor o subvencijama s MZOS-om; državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: Prihvaćanje novih tehnologija od strane nastavnika i studenata

Indikator: broj kolegija koji koriste suvremene tehnologije, alate i pristupe u obrazovnom procesu

A2.6.6. Otvoreni obrazovni sadržaji i otvoreni pristup

U cilju unaprjeđenja kvalitete obrazovnog procesa i omogućavanja dostupnosti obrazovanja svima pod jednakim uvjetima, potiče se izrada materijala za učenje i poučavanje koji će se objaviti kao otvoreni obrazovni sadržaji (MOOC²¹) kao i otvoreni pristup digitalnim znanstvenim informacijama. Također je potrebno urediti pitanje prava intelektualnog vlasništva te definiranje međusobnih odnosa i prava Sveučilišta/sastavnica i nastavnika-autora. U okviru Centra za e-učenje organizirat će se predavanja i druge promotivne aktivnosti u cilju upoznavanja nastavnika o otvorenim obrazovnim sadržajima i otvorenom pristupu. Također, planira se uspostava sveučilišnog repozitorija materijala za e-učenje koji će sadržavati i materijale izrađene kao otvorene obrazovne sadržaje.

Nositelj: nadležni prorektor, Centar za e-učenje

Vrijeme provedbe: kontinuirano, do kraja 2015. uspostava repozitorija materijala za e-učenje

Resursi: Ugovor o subvencijama s MZOS-om; državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica

²¹ massive open online course (*ABJ taj termin se već ranije spominje, tamo ga treba definirati*)

Rizici/pretpostavke provedbe: Prihvatanje novih pristupa od strane nastavnika

Indikator: Neinformiranost nastavnika o otvorenim obrazovnim sadržajima, nesklonost dijeljenju vlastitih nastavnih materijala

A2.6.7. Razvoj *on-line* studija i programa cjeloživotnog učenja u *on-line* obliku kao i pripadne postupke za vrednovanje studija →Strategija osiguravanja kvalitete

E-učenje se, zbog prednosti koje donosi, intenzivno primjenjuje upravo u programima cjeloživotnog učenja te tu postoji mogućnost aktivnijeg uključivanja Sveučilišta na tržište obrazovnih usluga. Sveučilište se treba aktivnije uključiti u kontinuirano cjeloživotno obrazovanje izvođenjem aktivnosti namijenjenih široj ili ciljanoj populaciji te aktivnosti namijenjenih stručnoj populaciji sveučilišne razine (mogućnost dodjeljivanja ECTS bodova).

Razvoj *on-line* studija je još jedan oblik obrazovanja koji postaje sve popularniji, a omogućava pristup Sveučilištu široj skupini studenata. Uz postojeće kriterije za vrednovanje *on-line* studija koje je usvojilo Nacionalno vijeće za visoko obrazovanje, Sveučilište treba donijeti odluku prihvaća li ove kriterije i u kojoj mjeri te uskladiti postojeća pravila i uvjete vrednovanja studija s ovim kriterijima. Također potrebno je definirati proceduru za vrednovanje *on-line* studija (svakako predvidjeti i vrednovanje tehničkog dijela vezano uz *on-line* studije). *On-line* studiji otvaraju veći pristup stranih studenata Sveučilištu te jaču internacionalizaciju Sveučilišta.

Nositelj: nadležni prorektor, Radna skupina za cjeloživotno učenje, Radna skupina za studijske programe, Povjerenstvo za e-učenje, Ured za e-učenje

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: Ugovor o subvencijama s MZOS-om; državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: završnost *on-line* studija, razrađeni kriteriji vrednovanja *on-line* studija

Indikator: povećan broj studenata, veća prepoznatljivost Sveučilišta na lokalnoj, regionalnoj i međunarodnoj razini

Dugoročni ciljevi do 2025.

Sveučilište u Zagrebu:

- otvoreno je i atraktivno središte za studiranje motiviranih studenata;
- osigurava kvalitetno inovativno i relevantno visoko obrazovanje koje je internacionalno prepoznatljivo i inkluzivno, a svojim studentima bez obzira na porijeklo, socijalni status i druga obilježja omogućuje stjecanje:
 - a. kvalifikacija koje su relevantne na globalnom tržištu rada,
 - b. vrijednosti i sposobnosti koje su važne za razvoj demokratskog civilnog društva i osobni razvoj studenta,

- c. vještine koje će im omogućiti da budu građani svijeta i uspješno žive i rade u raznovrsnim (*diversificiranim*) sredinama i društvima;
- izvodi akademski poticajne te gospodarsko i društveno relevantne studijske programe koji:
 - a. uključuju suvremene istraživačke i stvaralačke pristupe i znanja u području studija,
 - b. stavljaju naglasak na kreativni i fleksibilni pristup sadržajima i načinu postizanja ishoda učenja koji će biti personaliziran,
 - c. razvijaju kod studenata dubinsko znanje i razumijevanje, omogućuju stvaranje novih vrijednosti (inovativnost, kreativnost), kao i razvoj relevantnih vještina i stavova,
 - d. izlaze iz uskih granica disciplina tako da uključuju interdisciplinarna i multidisciplinarna znanja i pristupe;
- potiče motivirajuće, kreativno i podržavajuće okruženje za poučavanje i učenje koje uključuje:
 - a. motivirane, odgovorne, te istraživački, stvaralački i metodički kvalificirane nastavnike (profesore i asistente),
 - b. primjenu suvremenih metoda poučavanja temeljenih na pristupu koji je usmjeren prema studentu i postizanju ishoda učenja,
 - c. poticanje aktivnog sudjelovanja studenata u učenju i preuzimanju odgovornosti za osobni rad i napredak,
 - d. potporu studentu pri ulazu i prilagodbi na Sveučilištu kao i savladavanje prepreka tijekom studija,
 - e. poticanje sudjelovanja studenata u kreativnim izvannastavnim aktivnostima i programima razvoja karijere,
 - f. upotrebu e-učenja i ostalih suvremenih načina učenja i poučavanja koji doprinose postizanju ishoda učenja i motiviranju studenata za učenje i razvoj akademskih i osobnih ciljeva.

3. OBRAZOVANJE I DJELOVANJE USMJERENO PREMA RAZVOJU GOSPODARSTVA, DRUŠTVA I KULTURE

Kratkoročni i srednjoročni ciljevi:

Cilj 3.1. Daljnji razvoj STEM studijskih programa koji doprinose tehnološkom razvoju gospodarstva, te razvoju društva i kulture

Aktivnosti:

A3.1.1. Jačanje postojećih i pokretanje novih STEM studijskih programa u skladu sa znanstvenim, gospodarskim i općim društvenim promjenama (aktivnost vezana uz A.1.2.2.)

Suradnja s gospodarstvenicima (*alumni*) te državnom i lokalnom upravom u cilju promocije STEM područja, ali i ulaganje dodatnih sredstava za razvoj postojećih i pokretanje novih interdisciplinarnih studija. Osnivanje zajedničkih povjerenstava, odbora i tijela pri Sveučilištu i drugim institucijama, uključivanje vanjskih dionika u razvojni proces od pripreme kurikulumu do osiguravanja uvjeta za održavanje terenske i praktične nastave (studentske prakse), uključujući i uvođenje novih sadržaja temeljeno na istraživačkim, nastavnim, tehnološkim, političkim, socijalnim i kulturnim promjenama u suradnji s vanjskim dionicima.

Nositelj: Uprava Sveučilišta i uprave sastavnica, Centar za savjetovanje i podršku studentima (karijerno savjetovalište)

Vrijeme provedbe: kontinuirano do 2020. godine

Resursi: državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica; sredstva ostalih dionika koji imaju interes za razvoj novih studija, potrebna namjenska sredstva

Rizici/pretpostavke provedbe: nezainteresiranost srednjoškolske populacije za STEM studije; neprepoznatljivost kvalifikacija nakon završenih STEM studija na tržištu rada; nedostatak projekcije gospodarskog razvoja, multipliciranje studijskih programa i/ili sadržaja koji već postoje.

Indikator: broj upisanih studenata u STEM studije, završnost studija i zapošljivost završenih studenata na studijima STEM područja; broj novih studijskih programa u zadanom vremenskom okviru prema područjima, uključenost vanjskih dionika u kreiranje i izvođenje studijskih programa (studentska praksa, terenska nastava, projektni zadaci).

A3.1.2. Pokretanje interdisciplinarnih kreativnih suradnji, programa, laboratorija, projekata, modula i predmeta

Iskoristiti postojeće resurse i potencijal velikog broja raznorodnih studija na Sveučilištu u Zagrebu i povezati kreativne timove iz različitih područja umjetnosti i znanosti u svrhu razvoja stvaralačke suradnje. Uz podršku Sveučilišta i sastavnica s ciljem stvaranja kreativno obrazovnih platformi i nastavnih planova, na visokoj razini međusobnog uvažavanja, moguć je razvoj kreativnih, inovativnih, istraživačkih kompetencija i inicijativa. Aktivnosti su provedive na svim sveučilišnim razinama, a moguće su i u suradnji s vanjskim dionicima te na razini cjeloživotnog obrazovanja, počevši s pilot-projektima za stvaranje interdisciplinarnih platformi u umjetničkim, kulturnim, društvenim i tehnološkim projektima i kreativnom gospodarstvu.

Nositelj: Sveučilište, sastavnice, nastavnici, relevantne radne skupine, nadležni prorektor, prodekani za nastavu, dionici iz područja kulture i gospodarstva

Vrijeme provedbe: prvi krug započinje 2014., daljnje aktivnosti se odvijaju kontinuirano

Resursi: državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica, drugi izvori, zainteresirani dionici

Rizici/pretpostavke provedbe: nedovoljan interes za interdisciplinarnu suradnju i inovativne procese; ishodi učenja su usko povezani uz pojedine struke; inzistiranje na tradicionalnim uskostručnim ulaznim kompetencijama; otežana implementacija u strukturirane studijske programe i ostale aktivnosti; nepovezanost sa dionicima

Indikator: Broj ostvarenih inicijativa i zajedničkih nastavnih programa/predmeta, zadovoljstvo studenata stečenim znanjima, kompetencijama i vještinama na ponuđenim suradnjama, programima, laboratorijima, projektima, modulima i predmetima (ankete i procjena primjenjivosti stečenih kompetencija i vještina), broj uspješnih kreativnih projekata

Cilj 3.2. Pojačano pozicionirano cjeloživotno obrazovanje na Sveučilištu donošenjem relevantnih dokumenata i osiguravanjem odgovarajuće organizacijske strukture

Aktivnosti:

A3.2.1. Osnivanje i ustrojavanje sveučilišnog Centra za cjeloživotno obrazovanje te donošenje akcijskog plana cjeloživotnog obrazovanja uz odgovarajuću pravnu regulativu

Centar za cjeloživotno obrazovanje (ili odgovarajuća spin-off struktura) koordinira i promovira ponudu cjeloživotnog obrazovanja na razini Sveučilišta i potiče sve oblike cjeloživotnog učenja. Sveučilišni Centar koordinira Centre/Radne skupine/Povjerenstva za cjeloživotno učenje na sastavnicama te pruža podršku procesima akreditacije, evaluacije i procjene izvodljivosti, samoodrživosti i javnodruštvene relevantnosti različitih oblika cjeloživotnog obrazovanja, kao i podršku u pripremi akcijskog plana. Centar bi bio ekipiran s nekolicinom stalnih zaposlenika te potrebnim brojem vanjskih suradnika. Upravljačko i/ili savjetodavno tijelo Centra činilo bi Povjerenstvo za poticanje cjeloživotnog obrazovanja i učenja sastavljeno od zaposlenika Sveučilišta (uglavnom u znanstveno-nastavnom zvanju), studenata, predstavnika alumunija i vanjskih dionika.

Nositelj: Uprava Sveučilišta, Senat

Vrijeme provedbe: 2014.

Resursi: EU fondovi, proračun Sveučilišta

Rizici/pretpostavke provedbe: nedovoljno resursa (kadrovskih i financijskih) i podrške za osnivanje Centra

Indikator: prihvaćena odluka o osnivanju Centra za cjeloživotno obrazovanje na Senatu, osnovana povjerenstva za poticanje cjeloživotnog obrazovanja, prihvaćen akcijski plan na Senatu

A3.2.2. Provođenje razvojnih, koordinacijskih i diseminacijskih aktivnosti Centra za cjeloživotno obrazovanje

Centar organizira javne rasprave, okrugle stolove, mrežne stranice, publikacije i druge oblike diseminacije u kojima sudjeluju svi dionici važni za razvoj sustava, kako unutar Sveučilišta tako i iz gospodarstva i šire

društvene zajednice u cilju promoviranja i razvijanja kvalitetnih i relevantnih programa cjeloživotnog obrazovanja. S druge strane, putem subvencija i ostalih oblika podrške potiče i druge oblike cjeloživotnog učenja. Centar razvija programe koji su prepoznati kao sveučilišni.

Nositelj: Centar za cjeloživotno obrazovanje

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: EU fondovi, proračun Sveučilišta

Rizici/pretpostavke provedbe: nedovoljno resursa (kadrovskih i financijskih) i podrške za osnivanje Centra

Indikator: održane promotivne aktivnosti i osmišljeni novi programi

Cilj 3.3. Razvoj postojećih i uspostavih novih oblika i programa cjeloživotnog obrazovanja

Aktivnosti:

A3.3.1. Prikupljanje podataka o različitim oblicima cjeloživotnog obrazovanja s obzirom na ciljeve, sadržaj, način izvođenja i ishode učenja te njihova analiza

Prikupiti i objediniti podatke o svim oblicima cjeloživotnog obrazovanja koji se odvijaju na Sveučilištu (tečajevi putem kojih se dodjeljuju određeni certifikati ili bodovi, ljetne škole, obrazovni moduli, poslijediplomski specijalistički studiji, izvanredni studiji i sl.) uzimajući u obzir način poučavanja, ishode učenja, njihov doprinos u stjecanju i unapređivanju znanja i vještina potrebnih za osobni razvoj pojedinca i društvo, kao i relevantnost pri zapošljavanju i samozapošljavanju.

Za svaki oblik cjeloživotnog obrazovanja trebalo bi se procijeniti treba li proći proces akreditacije ili potvrđivanja na razini Sveučilišta i/ili sastavnica, te odrediti oblik periodične provjere i procese vrednovanja. U tu svrhu svaki oblik cjeloživotnog obrazovanja trebao bi imati opisane ciljeve, program i sadržaje, te definirane ishode učenja i načine njihove provjere.

Nositelj: stručna povjerenstva na sastavnicama, Centar za cjeloživotno obrazovanje

Vrijeme provedbe: do kraja 2014.

Resursi: proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: sastavnice organiziraju različite oblike cjeloživotnog obrazovanja koje nisu evidentirane na razini Sveučilišta, nisu definirani ishodi učenja, ni ulazne niti izlazne kompetencije za oblike cjeloživotnog obrazovanja, značaj završene edukacije nije jasan budući da ne postoji praćenje primjenjivosti stečenih znanja i vještina u kontekstu zapošljavanja i samozapošljavanja

Indikator: broj i struktura različitih oblika cjeloživotnog obrazovanja nakon provedene revizije, popis i sadržaj programa cjeloživotnoga obrazovanja objavljen na mrežnim stranicama Sveučilišta

A3.3.2. Priprema i provođenje aktivnosti cjeloživotnog obrazovanja namijenjenih polaznicima izvan Sveučilišta

U suradnji s gospodarskim i javnim organizacijama utvrditi potrebe za pojedinim oblicima i temama cjeloživotnog obrazovanja i učenja te pripremiti potrebne programe koji će s njima biti usklađene. Provoditi

programe cjeloživotnog obrazovanja u skladu sa standardima kvalitete. Takav način će osigurati povezivanje s gospodarskim, javnim i ne-vladinim sektorom koje će osim osiguravanja dodatnih financijskih prihoda otvarati mogućnosti suradnje u istraživačkom i stručnom radu.

Nositelj: Centar za cjeloživotno obrazovanje, prorektor i prodekani zaduženi za cjeloživotno obrazovanje

Vrijeme provedbe: svake akademske godine

Resursi: sredstva vanjskih dionika/naručitelja

Rizici/pretpostavke provedbe: prepoznatljivost Sveučilišta kao partnera u programima cjeloživotnog obrazovanja

Indikator: broj provedenih programa cjeloživotnog obrazovanja organiziranih u suradnji s vanjskim korisnicima i dionicima, aktivnosti objavljene na stranicama Sveučilišta

A3.3.3. Razvoj novih i prilagođavanje postojećih izvanrednih studija u okvirima cjeloživotnog obrazovanja u skladu s potrebama društva i s osobnim razvojem studenata

Izvanredne studije koji se izvode na Sveučilištu je potrebno revidirati i prilagoditi kontekstu cjeloživotnog učenja kroz prikladne oblike organizacije nastave (mogućnost učenja na daljinu korištenjem modernih tehnologija i sl.), a uz osiguranje kvalitete i samoodrživosti studija. Za izvanredne studente donosi se posebni izvedbeni plan nastave ili se u jedinstvenom izvedbenom planu posebno utvrđuje kako se predviđa da izvanredni studenti postignu propisane ishode učenja (npr. uz pomoć e-učenja).

Ovisno o interesu za pojedinim studijima te ovisno o potrebama tržišta rada i zahtjevima strukovnih udruženja, moguće je osnivanje novih izvanrednih studija, pogotovo u STEM i interdisciplinarnom području. Izvanredni studiji trebali bi zadovoljavati minimalne kriterije kvalitete nastave (kadrovski i infrastrukturni kapaciteti) te podlijegati istim postupcima unutar standardnih provjera (reakreditacija, tematsko vrednovanje) kao i redoviti sveučilišni studiji. S time u vezi potrebno je revidirati norme u postojećim pravilnicima koji se odnose na studiranje na izvanrednim studijima.

Nositelj: stručna povjerenstva i prodekani na sastavnicama, nadležni prorektor, Odbor i Ured za osiguravanje kvalitete, Centar za cjeloživotno obrazovanje

Vrijeme provedbe: do kraja 2015.

Resursi: proračun Sveučilišta i sastavnica, državni proračun MZOS, drugi izvori financiranja

Rizici/pretpostavke provedbe: izvanredni studiji ne ispunjavaju minimalne standarde kvalitete na sastavnicama na kojima se izvode, loša završnost i prohodnost kroz studije

Indikator: broj izvanrednih studija koji su uspješno prilagođeni kontekstu cjeloživotnog učenja uz prateću pravnu regulativu (pravilnici koji se odnose na pravila studiranja na izvanrednim studijima), dopusnica za program cjeloživotnoga obrazovanja.

A.3.3.4. Razvoj i prilagođavanje poslijediplomskih specijalističkih studija sustavu cjeloživotnog učenja

Nakon analize specijalističkih studija, pri čemu će se uzimati u obzir interes studenata za studijem, ispunjavanje standarda kvalitete, usklađenost definiranih ishoda učenja sa zahtjevima struke, potrebama tržišta rada i društva u cjelini, te osobnim razvojem studenta, potrebno je načiniti javno dostupan repozitorij

poslijediplomskih specijalističkih studija koji se izvode na Sveučilištu. Pri tome treba izbjeći multipliciranje programa i sadržaja te kod takvih situacija poticati izvođenje zajedničkih studija. Poticat će se izvođenje onih studija koji osiguravaju prepoznatljivost kvalifikacije u nacionalnom i europskom okviru, kao i interdisciplinarnih specijalističkih studija te programa na stranom jeziku. Takvi studiji trebaju biti dostupniji širem krugu polaznika uz mogućnost učenja na daljinu korištenjem modernih tehnologija te također moraju biti otvoreni za formalno i neformalno usvajanje znanja i vještina. U izvođenje nastave potrebno je uključiti predstavnike vanjskih dionika (struke).

Nositelj: stručna povjerenstva i prodekani na sastavnicama, nadležni prorektor, Povjerenstvo i Ured za poslijediplomske studije, Centar za cjeloživotno obrazovanje

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: vanjski dionici, proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: velik broj specijalističkih studija uz multipliciranje sadržaja; nezainteresiranost sastavnica za izvođenje zajedničkih specijalističkih studija; neprepoznatljivost kompetencija nakon završenih studija od strane poslodavaca; loša suradnja sa strukovnim udrugama i predstavnicima ostalih vanjskih dionika.

Indikator: napravljen repozitorij specijalističkih studija; pokrenuti zajednički studiji; interes studenata koji dolaze iz gospodarstva i javne uprave za nastavkom obrazovanja kroz specijalističke studije.

A3.3.5. Provođenje aktivnosti cjeloživotnog učenja namijenjenih nastavnim i nenastavnim zaposlenicima Sveučilišta u Zagrebu, studentima te vanjskim suradnicima

Za nastavno i nenastavno osoblje Sveučilišta organizirat će se različiti programi cjeloživotnog obrazovanja, poput radionica, tečajeva, obrazovnih modula (*staff development programs*), ali i mogućnosti cjeloživotnog obrazovanja kroz programe mobilnosti (ERASMUS programi za nastavno i nenastavno osoblje) u svrhu unaprjeđenja specifičnih kompetencija i vještina. Pri tome će se aktivnosti edukacije za nastavnike uglavnom provoditi putem Centra za unapređenje nastavničkih kompetencija. Sve će aktivnosti biti javno objavljene na stranicama Sveučilišta za svaku akademsku godinu. Potrebu/obavezu za cjeloživotnim obrazovanjem zaposlenika Sveučilišta potrebno je regulirati odgovarajućim internim propisima.

Nositelj: Centar za cjeloživotno obrazovanje, Centar za unapređenje nastavničkih kompetencija, Ured za međunarodnu suradnju

Vrijeme provedbe: svake akademske godine

Resursi: proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: nedovoljno sredstava za programe mobilnosti

Indikator: aktivnosti objavljene na stranicama Sveučilišta, Pravilnik o sustavu cjeloživotnog obrazovanja nastavnog i nenastavnog osoblja

Cilj 3.4. Uspostava razvijenog sustava priznavanja prethodnog (neformalnog i informalnog) učenja

Aktivnosti:

A3.4.1. Prepoznavanje potreba i definiranje sustava za priznavanje prethodnog učenja te imenovanje Povjerenstva/Ureda za priznavanje prethodnog učenja

Razvoj i provedba priznavanja prethodnog učenja u ovom trenutku predstavljaju prioritet u obrazovnim politikama velikog broja zemalja Europske unije, kao i širom svijeta. Prethodno učenje, kao neformalno i informalno učenje, ostvaruje se najčešće kroz radno iskustvo ili u svrhu osobnog interesa pojedinca. Priznavanjem prethodnog učenja podržava se razvitak ljudskih potencijala, poboljšava stanje na tržištu rada te posebno podržava profesionalni i osobni razvoj pojedinca. Cilj ove aktivnosti bilo bi prepoznavanje i procjena potreba, utvrđivanje kategorija zainteresiranih pristupnika te definiranje sustava za priznavanje prethodnog učenja na Sveučilištu. U tu svrhu imenovalo bi se i povjerenstvo koje bi radilo na promociji ovih aktivnosti, ali i na pripremi potrebnih akata za osnivanje Ureda za priznavanje prethodnog učenja i postupaka priznavanja.

Nositelj: Uprava Sveučilišta, Vijeća područja, uprave sastavnica, Povjerenstvo za priznavanje prethodnog učenja

Vrijeme provedbe: do 2016. godine

Resursi: nisu predviđena značajnija financijska ulaganja za prvu fazu

Rizici/pretpostavke provedbe: nepovjerenje akademske zajednice i zabrinutost po pitanju kvalitete, nedostatak zakonske regulative/Senat i sastavnice prepoznaju važnost priznavanja prethodnog učenja

Indikator: odluka o osnivanju Povjerenstva, izvještaji o analizi potreba

Cilj 3.5. Pojačano uključivanje Sveučilišta u Zagrebu kao aktivanog, autonomnog i suradnog vanjskog dionika u drugim sustavima u Hrvatskoj i EU

Aktivnosti:

A3.5.1. Organiziranje i provođenje programa namijenjenih školskoj populaciji i njihovim nastavnicima te stručnim udruženjima i komorama

Provodit će se aktivnosti popularizacije znanosti, približavanja sveučilišnih sadržaja ciljanim skupinama (npr. srednjoškolskoj populaciji, stručnoj javnosti). Organizirat će se različiti oblici cjeloživotnog učenja za zainteresiranu stručnu javnost (tečajevi, radionice i sl.) s definiranim ishodima učenja i adekvatnim vrednovanjem od strane stručnih društava i komora. Poticat će se organizacija programa u suradnji s vanjskim dionicima (stručna društva, predstavnici poslodavaca).

Nositelj: Centar za cjeloživotno obrazovanje, centri/koordinatori za cjeloživotno učenje na sastavnicama

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: proračun Sveučilišta, ostali izvori financiranja

Rizici/pretpostavke provedbe: mali interes javnosti/struke za programe koji nisu dovoljno atraktivni, niti prilagođeni potrebama struke/poslodavaca, a ishodi učenja su neprimjenjivi ili ne doprinose razvoju stručnih kompetencija i vještina polaznika

Indikator: programi su objavljeni na stranicama Sveučilišta i održavaju se redovito

A3.5.2. Sveučilište aktivno sudjeluje u razvoju sustava osnovnog i srednjeg školstva u Hrvatskoj

Pored očigledne uloge u direktnom obrazovanju nastavnog kadra osnovnih i srednjih škola, Sveučilište treba imati znatan utjecaj na formiranje nastavnih i razvojnih planova osnovnog i srednjeg školstva, te izbor ključnih kompetencija za pojedine struke. Centar za savjetovanje i podršku studentima sustavno prikuplja podatke o kompetencijama s kojima učenici dolaze na studij te njihovim problemima u svladavanju akademskih sadržaja na studiju te ta iskustva analizira i daje na uvid ostalim dionicima u osnovnom i srednjem školstvu u svrhu razvoja sustava. Sveučilište će svojom stručnom i nezavisnom ekspertizom, uz suradnju s ostalim dionicima, raditi na razvoju primarnog i sekundarnog obrazovnog sustava kao i sustava cjeloživotnog obrazovanja.

Nositelj: Uprava Sveučilišta i sastavnica, posebno sastavnice koje obrazuju učitelje i nastavnike, Centar za savjetovanje i podršku studentima

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: ne prepoznaje se potreba za dodatnim sredstvima

Rizici/pretpostavke provedbe: otežano prikupljanje podataka, suradnja s osnovnim i srednjih školstvom

Indikator: sudjelovanja zaposlenika i studenata u tijelima izvan Sveučilišta

A3.5.3. Sveučilište aktivno kao autonomna institucija sudjeluje u radu nacionalnih i europskih strateških i stručnih tijela te surađuje s nevladinim sektorom u svrhu razvoja gospodarstva, demokratskog društva te promicanja akademskih vrijednosti Sveučilišta

Sveučilište preko svojih zaposlenika i studenata sudjeluje u radu nacionalnih i lokalnih tijela koja strateški planiraju razvoj gospodarstva i javnog sektora te sudjeluju u praćenju provedbe strategija i razvojnih planova. Pri tome djeluju u skladu s akademskim vrijednostima i nezavisno od političkih i drugih interesnih utjecaja.

Nositelj: Uprava Sveučilišta i sastavnica

Vrijeme provedbe: kontinuirano

Resursi: ne prepoznaje se potreba za dodatnim sredstvima

Rizici/pretpostavke provedbe: nezainteresiranost i nemotiviranost zaposlenika i studenata za dodatnim angažmanom, premali broj zaposlenika za sudjelovanje

Indikator: sudjelovanja zaposlenika i studenata u tijelima izvan Sveučilišta

Cilj 3.6. Pojačano sudjelovanje Sveučilišta u Zagrebu u promišljanju razvoja kreativnog društva, kulture, umjetnosti i gospodarstva na nacionalnoj razini

Aktivnosti:

A3.6.1. Osnajivanje nastavnčkoga kadra u osnovnim i srednjim školama-kroz unaprjeđenje kompetencija u području kreativne nastave i razumijevanja društvenog i kulturnog konteksta u cilju poticanja i razvoja, aktivnog, kreativnog i odgovornog društva

Kreativnost je ključni društveni i razvojni resurs. Znanje tek uz kreativnost postaje nova vrijednost i inovacija, stoga se čini nužnim još jače poticanje kreativnosti u predtercijarnom obrazovanju, za što su nužne dodatne kompetencije nastavnika u osnovnim i srednjim školama

Nositelj: Sveučilište, sastavnice, nastavnici, relevantne radne skupine, nadležni prorektor, prodekani za nastavu

Vrijeme provedbe: prvi krug započinje 2014., daljnje aktivnosti se odvijaju kontinuirano

Resursi: državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: nedovoljan interes sa interdisciplinarne suradnje, kreativne i inovativne procese; ishodi učenja su usko povezani uz pojedine struke; inzistiranje na tradicionalnim ulaznim i izlaznim kompetencijama učenika; otežana implementacija u stukturirane nastavne programe i ostale aktivnosti; nužno je otvaranje prema kreativnim inicijativama

Indikator: Broj ostvarenih inicijativa i silabusa/predmeta i usvojenih novih kreativnih metoda i metodika, zadovoljstvo studenata stečenim znanjima, kompetencijama i vještinama, participacija nastavnika Sveučilišta u izradi školskih kurikuluma i silabusa

A3.6.2. Poticanje razvoja kreativnog društva kroz kreativne skupine studija i unaprjeđenje studijskih programa u skladu s kulturnim, gospodarskim i općim društvenim promjenama, s poticanjem razvoja umjetnosti i kulture čija su osobitost napredne kreativne kompetencije, vještine i stvaranje, kao ključni razvojni, obrazovni i društveni resurs i identitet →Strategija umjetnosti

Sveučilište u Zagrebu ima vodeću ulogu u razvoju kreativnog društva i kreativnih kompetencija kao ključnog društvenog i razvojnog resursa i kulturnog identiteta. Kreativne kompetencije su prepoznate i kao bitna strateška odrednica europskih institucija. Kreativni resurs je nužan za razvoj i održivost društva, kulture, umjetnosti i kreativnosti gospodarstva, prije svega jačanjem svijesti o suvremenom kulturnom, društvenom i gospodarskom kontekstu u kojem živimo. Kao razvojnu dodanu vrijednost, transfer kreativnih kompetencija u tehnologije i gospodarstvo dinamizira njihovu prepoznatljivost i konkurentnost ali i društvenu relevantnost. Razvoj i sprega umjetnosti, dizajna, inovativnih komunikacijskih i interaktivnih tehnologija kao i ostalih kreativnih promišljanja pokretači su suvremenih gospodarstava. Sveučilište će dodatno podržati već postojeće inicijative i suradnje na zajedničkim projektima umjetničkog područja Sveučilišta u Zagrebu koji kao ishod učenja podižu razinu kvalitete u kulturi i društvu.

Nositelj: Relevantna povjerenstva i radne skupine za studijske programe na sveučilištu i sastavnicama, uprave sastavnica, nastavnici, prorektor za studente i studije, prodekani

Vrijeme provedbe: prvi krug započinje 2014. Aktivnosti se odvijaju kontinuirano

Resursi: državni proračun, proračun Sveučilišta i sastavnica

Rizici/pretpostavke provedbe: ishodi učenja za studijske programe nisu dinamični ili su ograničeni na uskostručne kompetencije; negativan stav da kreativne aktivnosti opterećuju realni sektor gospodarstva; razvojna strategija treba biti okrenuta prema kreativnom i inovativnom društvu i kulturi

Indikator: Broj novih aktivnosti i suradnji, zadovoljstvo studenata stečenim znanjima, kompetencijama i vještinama tijekom i nakon završenog studija (ankete i procjena primjenjivosti stečenih znanja i vještina u praksi), procjena (kulturnih, društvenih, gospodarskih) dionika i institucija o kompetentnosti završenih studenata (anketiranje dionika).

Dugoročni ciljevi-do 2025.

Sveučilište u Zagrebu:

Dugoročni ciljevi do 2025.

Sveučilište u Zagrebu:

- će biti središnja institucija u Hrvatskoj koja promišlja i potiče kvalitetne promjene u gospodarstvu, društvu i kulturi u suradnji s drugim dionicima i pritom koristi široki spektar vlastitih kreativnih potencijala ali i razgranatu mrežu suradnje na nacionalnoj i međunarodnoj razini;
- će biti razvijeno obrazovno središte STEM i interdisciplinarnih studijskih programa u skladu sa znanstvenim, gospodarskim i općim društvenim potrebama i promjenama;
- će u velikoj mjeri koristiti povezane resurse i potencijal velikog broja raznorodnih studija na Sveučilištu u Zagrebu s povezanim obrazovno-istraživačkim kreativnim timovima iz različitih područja znanosti i umjetnosti kao izvor interdisciplinarnih inovacijskih kompetencija;
- će aktivno sudjelovati u razvoju sustava osnovnog i srednjeg školstva u Hrvatskoj;
- će daljnjim internacionalnim povezivanjem aktivno sudjelovati u radu nacionalnih i europskih strateških i stručnih tijela, i surađivati s nevladinim sektorom u svrhu razvoja gospodarstva i demokratskog društva;
- će posebno razmatrati i uvoditi u studijske programe generičke ishode učenja koji direktno potiču razvoj društva i gospodarstva;
- će predvodnički doprinosti promišljanju razvoja kreativnog i odgovornog društva, kulture, umjetnosti i identiteta posebno u kontekstu suvremenih globalnih dinamika;
- će i dalje biti najvažnije obrazovno središte u nacionalnim i značajno u regionalnim i europskim okvirima, s otvorenim i kvalitetnim programima cjeloživotnog obrazovanja za potrebe tržišta rada, razvoja društva, umjetnosti i kulture, kao i za osobne potrebe pojedinaca u društvenoj zajednici;
- će učvrstiti svoju ulogu središnjeg nacionalnog i važnog regionalnog centra ekspertize u područjima istraživanja, stvaranja i obrazovanja te zagovornika i promicatelja akademskih vrijednosti u djelovanju unutar i izvan Sveučilišta.

3. Sažetak strateških inicijativa i ciljeva po područjima utjecaja

STRATEŠKE INICIJATIVE	Ljudski potencijali i materijalni resursi (studenti, nastavnici, nenastavno osoblje, službe, referade, infrastruktura, prostor i sl.)	Studijski programi i programi cjeloživotnog obrazovanja	Nastavne metode i tehnologije; kriteriji, pravila, procesi (poučavanje/učenje, osiguravanje kvalitete)	Okruženje u Hrvatskoj, EU i globalno
Ciljevi				
1. SUVREMENI STUDIJSKI PROGRAMI USMJERENI PREMA RAZVOJU ŠIROKOG SPEKTRA KOMPETENCIJA				
<p>Cilj 1.1. Suvremeni studijski programi na svim razinama studija temeljeni na ishodima učenja i usklađeni s obrazovnim potrebama studenata i potrebama tržišta rada i društva u cjelini, a u skladu s HKO</p>	<p>A1.1.1. Unaprjeđenje studijskih programa ...; <i>potrebno je razvijati generičke kompetencije potrebne za osobni razvoj studenta</i></p> <p>A1.1.3. Sinergijsko povezivanje istovjetnih ili srodnih studijskih programa uz osiguravanje uvjeta za kvalitetno studiranje</p>	<p>A1.1.1. Unaprjeđenje studijskih programa na temelju ishoda učenja ...</p> <p>A1.1.3. Sinergijsko povezivanje istovjetnih ili srodnih studijskih programa koji se izvode na različitim sastavnicama osnivanjem zajedničkih interdisciplinarnih studija na svim razinama ...</p>	<p>A1.1.2. Redovito periodično unutarnje vrednovanje studijskih programa</p> <p>A1.1.4. Procjena potrebe i opravdanosti dislociranih studija te uvođenje online studija</p>	<p>A1.1.1. Unaprjeđenje studijskih programa ... usklađivanje ishoda učenja sa stručnim i generičkim kompetencijama potrebnim za tržište rada i cjeloživotno obrazovanje</p>
<p>Cilj 1.2. Odgovarajuća raspodjela i uspješnost studenata po područjima (STEM) i razinama studija koja uzima u obzir buduće potrebe tržišta rada i društva u cjelini, te je u skladu osobnim potrebama studenata</p>	<p>A1.2.1. Povećanje završnosti na svim razinama studija; <i>pružanje podrške studentima i nastavnicima; poboljšanje infrastrukture i opremljenosti sastavnica ...</i></p> <p>A1.2.2. Jačanje interesa za STEM skupine studija već i <i>među osnovnoškolskom i srednjoškolskom populacijom</i></p>	<p>A1.2.3. Povećanje broja kolegija i studijskih programa koji se izvode na stranom jeziku za privlačenje stranih studenata, ali i za „internacionalizaciju kod kuće“</p>	<p>A1.2.1. Povećanje završnosti na svim razinama studija; <i>uz kvalitetno učenje i poučavanje ...</i></p>	<p>A1.2.2. Jačanje interesa za STEM skupine studija; <i>Interakcija s predstavnicima znanstvenih, gospodarskih i ostalih društvenih dionika.</i></p> <p>A1.2.3. Povećanje broja kolegija i studijskih programa koji se izvode na stranom jeziku za privlačenje stranih studenata, ali i za „internacionalizaciju kod kuće“</p>

STRATEŠKE INICIJATIVE	Ljudski potencijali i materijalni resursi (studenti, nastavnici, nenastavno osoblje, službe, referade, infrastruktura, prostor i sl.)	Studijski programi i programi cjeloživotnog obrazovanja	Nastavne metode i tehnologije; kriteriji, pravila, procesi (poučavanje/učenje, osiguravanje kvalitete)	Okruženje u Hrvatskoj, EU i globalno
Ciljevi				
<p>Cilj 1.3. Prepoznatljivost sveučilišnih kvalifikacija i zapošljavanje prvostupnika</p>		<p>A1.3.1. Analiziranje potreba tržišta rada - izmjene i dopune preddiplomskih i diplomskih studijskih programa koje će omogućiti bolje profiliranje kompetencija prvostupnika i magistara struke</p> <p>A1.3.2. Unaprjeđenje studijskih programa kako bi se osiguralo stjecanje potrebnih kompetencija koje će omogućiti zapošljavanje, samozapošljavanje i vertikalnu mobilnost u studiranju</p>		<p>A1.3.1. Analiziranje potreba tržišta rada za određenim kvalifikacijama prvostupnika i mogućnostima zapošljavanja te promoviranje kompetencija prvostupnika</p>
<p>Cilj 1.4. Usklađenost upisnih kvota i kriterija upisa uzimajući u obzir standarde kvalitete izvođenja studija, interes za pojedini studijski program, potrebe gospodarstva i društva, nacionalne propise, te propise i preporuke EU, a uz pružanje jednakih mogućnosti pristupa visokom obrazovanju i studiranja svima</p>	<p>A1.4.1. Usklađivanje upisnih kvota s interesom budućih studenata za studijski program, ... i kapacitetima pojedinih sastavnica Sveučilišta, odnosno Sveučilišta u cjelini</p> <p>A1.4.5. Povećanje mogućnosti stipendiranja, subvencioniranja i povoljnog kreditiranja podzastupljenim skupinama studenata</p>		<p>A1.4.2. Revizija upisnih kriterija s obzirom na potrebne ulazne kompetencije za svaku razinu studija; ... uvođenje „mostnih kolegija“ na nižim godinama.</p> <p>A1.4.3. Unaprjeđenje i implementacija kriterija za kvalitetno izvođenje studijskih programa</p> <p>A1.4.4. Uspostava poticajnih mehanizama za uspješnost i izvrsnost u studiranju</p>	<p>A1.4.1. Usklađivanje upisnih kvota s ... potrebama tržišta rada, u suradnji s HZZ i relevantnim agencijama o zapošljavanju ...</p> <p>A1.4.4. Uspostava poticajnih mehanizama za uspješnost i izvrsnost u studiranju</p>

STRATEŠKE INICIJATIVE	Ljudski potencijali i materijalni resursi (studenti, nastavnici, nenastavno osoblje, službe, referade, infrastruktura, prostor i sl.)	Studijski programi i programi cjeloživotnog obrazovanja	Nastavne metode i tehnologije; kriteriji, pravila, procesi (poučavanje/učenje, osiguravanje kvalitete)	Okruženje u Hrvatskoj, EU i globalno
Ciljevi				
<p>Cilj 1.5. Sveučilište ima ponudu svrsishodnih stručnih studija u prikladnom organizacijskom obliku te u skladu s potrebama tržišta rada</p>	<p>A1.5.1. Analiza stručnih studija ... revidirati uvjete studiranja na stručnim studijima i prilagoditi Sveučilišnim standardima (kadrovski i infrastrukturni uvjeti)</p>	<p>A1.5.2. Analiza potreba tržišta rada te prepoznatljivost kvalifikacija ... unapređenje kurikuluma i poboljšanje izvedbenih planova, revidiranje ishoda učenja, posebno na razini preddiplomskih stručnih studija</p>	<p>A1.5.1. Analiza stručnih studija uzimajući u obzir načela osiguravanja kvalitete te mogućnosti unaprjeđenja nastave ... dovoljno stručne prakse; u nastavi u određenoj mjeri sudjeluju i stručnjaci iz prakse</p> <p>A1.5.3. Izrada plana reorganizacije provođenja i strukture stručnih studija ... cjeloživotno obrazovanje</p> <p>A1.5.4. Definirati ulazne kompetencije za nastavak studija na diplomskoj sveučilišnoj razini za studente koji su završili kvalitetni, usporedivi preddiplomski stručni studij</p>	<p>A1.5.1. Analiza stručnih studija uzimajući u obzir ... potrebe tržišta rada i društva u cjelini</p> <p>A1.5.2. Analiza potreba tržišta rada te prepoznatljivost kvalifikacija nakon završenih stručnih studija s preporukama za daljnji razvoj</p>

2. POTICANJE KREATIVNOSTI, INOVATIVNOSTI I MOTIVIRAJUĆEG OKRUŽENJA ZA UČENJE				
<p>Cilj 2.1. Motivirajuće okruženje za učenje koje potiče kreativnost i inovativnost te internacionalizaciju</p>	<p>A2.1.1. Primjena principa „student u središtu nastavnog procesa“; <i>student - aktivni sudionik u nastavi</i></p>		<p>A2.1.1. Primjena principa „student u središtu nastavnog procesa“; <i>koncipiranje nastave za lakše usvajanje novih znanja, njihovo logičko povezivanje te zaključivanje.</i></p>	<p>A2.1.2. Poticanje i koordiniranje izvannastavnih aktivnosti u kojima sudjeluju i vanjski</p>

STRATEŠKE INICIJATIVE	Ljudski potencijali i materijalni resursi (studenti, nastavnici, nenastavno osoblje, službe, referade, infrastruktura, prostor i sl.)	Studijski programi i programi cjeloživotnog obrazovanja	Nastavne metode i tehnologije; kriteriji, pravila, procesi (poučavanje/učenje, osiguravanje kvalitete)	Okruženje u Hrvatskoj, EU i globalno
Ciljevi				
	A.2.1.3. Poticanje i koordiniranje dolazne i odlazne mobilnosti studenata i nastavnika		A2.1.2. Poticanje i koordiniranje izvannastavnih aktivnosti ... Pravilnik o vrednovanju izvannastavnih aktivnosti	dionici A.2.1.3. Poticanje i koordiniranje dolazne i odlazne mobilnosti studenata i nastavnika
Cilj 2.2. Povećana uspješnost studiranja uz postizanje ciljane kvalitete nastave i definiranih ishoda učenja uz osiguravanje podrške studentima	A2.2.3. Osnivanje Centra za savjetovanje i podršku studentima; koji će pružati podršku u izvannastavnim oblicima te pridonijeti boljem postizanju ishoda učenja, zapošljivosti (zapošljavanju) i osobnom razvoju. A2.2.4. Razvijanje sustava podrške studentima u procesu akademskog razvoja te razvoja karijere		A2.2.1. Usuglašavanja indikatora uspješnosti i njihovo praćenje A2.2.2. Analiza kvantitativnih i kvalitativnih indikatora uspješnosti po pojedinim sastavnicama i studijima kao i uzroka neuspjeha studenata u studiju, te uvođenje aktivnosti koje će poboljšati stanje	A2.2.4. Razvijanje sustava podrške studentima u procesu akademskog razvoja te razvoja karijere koja uključuje i sustav studentskih praksi
Cilj 2.3. Povećana kvaliteta nastave osiguravanjem podrške nastavnicima u unapređenju nastavničkih kompetencija	A2.3.1. Promoviranje stručnosti, kompetentnosti i digniteta sveučilišnog nastavnika unutar Sveučilišta, ali i u društvu A2.3.2. Osnivanje Centra za unapređenje nastavničkih kompetencija koji će organizirati aktivnosti za kontinuirano usavršavanje nastavnika A2.3.3. Unaprjeđenje nastavničkih kompetencija kontinuiranom		A2.3.3. Unaprjeđenje nastavničkih kompetencija kontinuiranom edukacijom nastavnika A2.3.2. Osnivanje Centra za unapređenje nastavničkih kompetencija koji će koordinirati aktivnosti sastavnica u tom području, ali i uspostaviti nove usluge dostupne svim nastavnicima pod jednakim uvjetima	A2.3.1. Promoviranje stručnosti, kompetentnosti i digniteta sveučilišnog nastavnika unutar Sveučilišta, ali i u društvu

STRATEŠKE INICIJATIVE	Ljudski potencijali i materijalni resursi (studenti, nastavnici, nenastavno osoblje, službe, referade, infrastruktura, prostor i sl.)	Studijski programi i programi cjeloživotnog obrazovanja	Nastavne metode i tehnologije; kriteriji, pravila, procesi (poučavanje/učenje, osiguravanje kvalitete)	Okruženje u Hrvatskoj, EU i globalno
Ciljevi				
	edukacijom nastavnika putem radionica, treninga, seminara, on-line materijala, tečajeva, foruma i sl.			
Cilj 2.4. Usuglašeni kriteriji i postupci za ocjenu nastavničkih kompetencija te njihova primjena u izborima u znanstveno-nastavna, umjetničko-nastavna, nastavna i suradnička zvanja promiču izvrsnost u nastavi	A2.4.3. Primjena standarda i mjera poticanja u postupcima sustava osiguravanja kvalitete nastave i nastavnika		A2.4.1. Analiza i prepoznavanje izvrsnosti nastavnika u nastavi A2.4.2. Utvrđivanje i primjena jasnih kriterija za prepoznavanje nastavničkih kompetencija u izborima u zvanja i kod uređivanja radnih obveza A2.4.3. Primjena standarda i mjera poticanja u postupcima sustava osiguravanja kvalitete nastave i nastavnika	A2.4.2. Utvrđivanje i primjena jasnih kriterija za prepoznavanje nastavničkih kompetencija u izborima u zvanja i kod uređivanja radnih obveza
Cilj 2.5. Svi elementi kurikuluma (opterećenje studenata, nastavne metode, metode ocjenjivanja, resursi za izvođenje nastave) povezani s definiranim ishodima učenja	A2.5.1. Promoviranje vodećih pristupa obrazovanju među nastavnicima i studentima	A2.5.2. Povezivanje metoda izvođenja nastave kao i praćenja, vrednovanja i ocjenjivanja studenata s ishodima učenja uzimajući u obzir njihovo opterećenje (ECTS)	A2.5.1. Promoviranje vodećih pristupa obrazovanju ... implementacija u procesu učenja i poučavanja A2.5.2. Povezivanje metoda izvođenja nastave kao i praćenja, vrednovanja i ocjenjivanja studenata s ishodima učenja uzimajući u obzir njihovo opterećenje (ECTS)	
Cilj 2.6. Primjerena razina i kvaliteta e-učenja unapređuje kvalitetu nastave i postizanje ishoda učenja	A2.6.1. Razvoj cjelovitog sveučilišnog virtualnog okruženja za učenje i poučavanje		A2.6.2. Definirati sveučilišne standarde i preporuke za materijale za e-učenje	

STRATEŠKE INICIJATIVE	Ljudski potencijali i materijalni resursi (studenti, nastavnici, nenastavno osoblje, službe, referade, infrastruktura, prostor i sl.)	Studijski programi i programi cjeloživotnog obrazovanja	Nastavne metode i tehnologije; kriteriji, pravila, procesi (poučavanje/učenje, osiguravanje kvalitete)	Okruženje u Hrvatskoj, EU i globalno
Ciljevi				
	<p>A2.6.4. Primjena e-portfolio sustava u akademskom okruženju</p> <p>A2.6.5. Primjena suvremenih tehnologija, alata i pristupa u obrazovnom procesu</p>	<p>A2.6.7. Razvoj on-line studija i programa cjeloživotnog učenja u on-line obliku kao i pripadnih postupaka za vrednovanje studija</p>	<p>A2.6.3. Provedba vrednovanja e-kolegija</p> <p>A2.6.4. Primjena e-portfolio sustava u akademskom okruženju</p> <p>A2.6.5. Primjena suvremenih tehnologija, alata i pristupa u obrazovnom procesu</p> <p>A2.6.7. Razvoj on-line studija i programa cjeloživotnog učenja u on-line obliku kao i pripadnih postupaka za vrednovanje studija</p>	<p>A2.6.4. Primjena e-portfolio sustava u akademskom okruženju... ali i u dokazivanju kompetencija poslodavcima te povezanosti alumnijske i Sveučilišta</p> <p>A2.6.6. Otvoreni obrazovni sadržaji i otvoreni pristup koji obuhvaćaju MOOC namijenjen širokoj zajednici koja uči</p> <p>A2.6.7. Razvoj on-line studija i programa cjeloživotnog učenja u on-line obliku kao i pripadne postupke za vrednovanje studija</p>
<p>3. OBRAZOVANJE I DJELOVANJE USMJERENO PREMA RAZVOJU GOSPODARSTVA, DRUŠTVA I KULTURE</p>				
<p>Cilj 3.1. STEM studijski programi doprinose razvoju gospodarstva, društva i kulture</p>	<p>A3.1.2. Pokretanje interdisciplinarnih kreativnih suradnji, programa, laboratorija, projekata, modula i predmeta između kreativnih skupina studija svih područja i STEM skupina studija, na svim sveučilišnim razinama, kao i programima cjeloživotnog obrazovanja</p>	<p>A3.1.1. Jačanje postojećih i pokretanje novih STEM studijskih programa u skladu sa znanstvenim, gospodarskim i općim društvenim promjenama (aktivnost vezana uz A.1.2.2.)</p>	<p>A3.1.2. Pokretanje interdisciplinarnih kreativnih suradnji, programa, laboratorija, projekata, modula i predmeta između kreativnih skupina studija svih područja i STEM skupina studija, na svim sveučilišnim razinama, kao i programima cjeloživotnog</p>	<p>A3.1.1. Jačanje postojećih i pokretanje novih STEM studijskih programa u skladu sa znanstvenim, gospodarskim i općim društvenim promjenama (aktivnost vezana uz A.1.2.2.)</p>

STRATEŠKE INICIJATIVE	Ljudski potencijali i materijalni resursi (studenti, nastavnici, nenastavno osoblje, službe, referade, infrastruktura, prostor i sl.)	Studijski programi i programi cjeloživotnog obrazovanja	Nastavne metode i tehnologije; kriteriji, pravila, procesi (poučavanje/učenje, osiguravanje kvalitete)	Okruženje u Hrvatskoj, EU i globalno
Ciljevi				
<p>Cilj 3.2. Pozicionirano cjeloživotno obrazovanje na Sveučilištu donošenjem relevantnih formalnih dokumenata i osiguravanjem odgovarajuće organizacijske strukture</p>	<p>A3.2.1. Osnivanje i ustrojavanje sveučilišnog Centra za cjeloživotno obrazovanje te donošenje akcijskog plana cjeloživotnog obrazovanja uz odgovarajuću pravnu regulativu</p>		<p>obrazovanja</p> <p>A3.2.2. Provođenje razvojnih, koordinacijskih i diseminacijskih aktivnosti Centra za cjeloživotno obrazovanje</p>	<p>A3.2.1. Osnivanje i ustrojavanje sveučilišnog Centra za cjeloživotno obrazovanje te donošenje akcijskog plana cjeloživotnog obrazovanja ... u suradnji s vanjskim dionicima</p>
<p>Cilj 3.3. Razvijeni različiti oblici i programi cjeloživotnog obrazovanja na Sveučilištu u Zagrebu</p>	<p>A3.3.3. Razvoj novih i prilagođavanje postojećih izvanrednih studija kontekstu cjeloživotnog obrazovanja u skladu s potrebama društva i osobnim razvojem studenata</p> <p>A3.3.5. Provođenje aktivnosti cjeloživotnog učenja namijenjenih nastavnim i nenastavnim zaposlenicima Sveučilišta u Zagrebu, studentima te vanjskim suradnicima</p>	<p>A3.3.1. Prikupljanje podataka o različitim oblicima cjeloživotnog obrazovanja s obzirom na ciljeve, sadržaj, način izvođenja i ishode učenja te njihova analiza</p> <p>A3.3.2. Priprema i provođenje aktivnosti cjeloživotnog obrazovanja namijenjenih polaznicima izvan Sveučilišta</p> <p>A3.3.3. Razvoj novih i prilagođavanje postojećih izvanrednih studija kontekstu cjeloživotnog obrazovanja u skladu s potrebama društva i osobnim razvojem studenata</p> <p>A3.3.4. Razvoj i prilagođavanje poslijediplomskih specijalističkih studija sustavu cjeloživotnog učenja</p>	<p>A3.3.1. Prikupljanje podataka o različitim oblicima cjeloživotnog obrazovanja ... njihova analiza; akreditacija ili potvrđivanje na razini Sveučilišta i/ili sastavnica, periodične provjere i vrednovanja</p>	<p>A3.3.2. Priprema i provođenje aktivnosti cjeloživotnog obrazovanja namijenjenih polaznicima izvan Sveučilišta</p> <p>A3.3.3. Razvoj novih i prilagođavanje postojećih studija kontekstu cjeloživotnog obrazovanja u skladu s potrebama društva i osobnim razvojem studenata</p> <p>A3.3.4. Razvoj i prilagođavanje poslijediplomskih specijalističkih studija sustavu cjeloživotnog učenja ... u suradnji s vanjskim dionicima</p>

STRATEŠKE INICIJATIVE	Ljudski potencijali i materijalni resursi (studenti, nastavnici, nenastavno osoblje, službe, referade, infrastruktura, prostor i sl.)	Studijski programi i programi cjeloživotnog obrazovanja	Nastavne metode i tehnologije; kriteriji, pravila, procesi (poučavanje/učenje, osiguravanje kvalitete)	Okruženje u Hrvatskoj, EU i globalno
Ciljevi				
Cilj 3.4. Razvijen sustav priznavanja prethodnog (neformalnog i informalnog) učenja	<p>A3.4.1. Prepoznavanje potreba i definiranje sustava za priznavanje prethodnog učenja te imenovanje Povjerenstva za priznavanje prethodnog učenja; <i>razvitak ljudskog potencijala, poboljšavati stanje na tržištu rada, posebno podržavati profesionalni i osobni razvoj pojedinca</i></p> <p>A3.4.2. Osnivanje Ureda za priznavanje prethodnog učenja na Sveučilištu i prihvaćanje pravne regulative</p>		<p>A3.4.1. Prepoznavanje potreba i definiranje sustava za priznavanje prethodnog učenja te imenovanje Povjerenstva za priznavanje prethodnog učenja</p>	<p>A3.4.1. Prepoznavanje potreba i definiranje sustava za priznavanje prethodnog učenja .. <i>razvitak ljudskog potencijala, poboljšavati stanje na tržištu rada, posebno podržavati profesionalni i osobni razvoj pojedinca</i></p>
Cilj 3.5. Sveučilište u Zagrebu djeluje kao aktivan, autonoman i suradljiv vanjski dionik u drugim sustavima u Hrvatskoj i EU	<p>A3.5.1. Organiziranje i provođenje programa namijenjenih školskoj populaciji i njihovim nastavnicima; stručnim udruženjima i komorama;</p>	<p>A3.5.1. Organiziranje i provođenje programa namijenjenih školskoj populaciji i njihovim nastavnicima; stručnim udruženjima i komorama;</p>		<p>A3.5.1. Organiziranje i provođenje programa namijenjenih školskoj populaciji i njihovim nastavnicima; stručnim udruženjima i komorama; <i>popularizacija znanosti, različiti oblici cjeloživotnog učenja za zainteresiranu stručnu javnost</i></p> <p>A3.5.2. Sveučilište aktivno sudjeluje u razvoju sustava osnovnog i srednjeg školstva u Hrvatskoj</p> <p>A3.5.3. Sveučilište aktivno kao autonomna institucija sudjeluje u radu nacionalnih i europskih strateških i stručnih tijela, a surađuje i s nevladinim sektorom u svrhu razvoja</p>

STRATEŠKE INICIJATIVE	Ljudski potencijali i materijalni resursi (studenti, nastavnici, nenastavno osoblje, službe, referade, infrastruktura, prostor i sl.)	Studijski programi i programi cjeloživotnog obrazovanja	Nastavne metode i tehnologije; kriteriji, pravila, procesi (poučavanje/učenje, osiguravanje kvalitete)	Okruženje u Hrvatskoj, EU i globalno
Ciljevi				
				gospodarstva, demokratskog društva te promicanja akademskih vrijednosti Sveučilišta
<p>Cilj 3.6. Sveučilište u Zagrebu predvodi promišljanje razvoja kreativnog društva, kulture, umjetnosti i gospodarstva</p>	<p>A3.6.1. Osnaživanje nastavnčkoga kadra u osnovnim i srednjim školama, kroz unaprjeđenje kompetencija u području kreativne nastave i razumijevanja društvenog i kulturnog konteksta u cilju poticanja i razvoja, aktivnog, kreativnog i odgovornog društva</p>	<p>A3.6.2. Poticanje razvoja kreativnog društva kroz kreativne skupine studija i unaprjeđenje studijskih programa u skladu s kulturnim, gospodarskim i općim društvenim promjenama, s poticanjem razvoja umjetnosti i kulture čija su osobitost napredne kreativne kompetencije, vještine i stvaranje kao ključni razvojni, obrazovni i društveni resurs i identitet</p>	<p>A3.6.1. Osnaživanje nastavnčkoga kadra u osnovnim i srednjim školama, kroz unaprjeđenje kompetencija u području kreativne nastave i razumijevanja društvenog i kulturnog konteksta u cilju poticanja i razvoja, aktivnog, kreativnog i odgovornog društva</p> <p>A3.6.2. Poticanje razvoja kreativnog društva kroz kreativne skupine studija i unaprjeđenje studijskih programa u skladu s kulturnim, gospodarskim i općim društvenim promjenama, s poticanjem razvoja umjetnosti i kulture čija su osobitost napredne kreativne kompetencije, vještine i stvaranje kao ključni razvojni, obrazovni i društveni resurs i identitet</p>	<p>A3.6.1. Osnaživanje nastavnčkoga kadra u osnovnim i srednjim školama, kroz unaprjeđenje kompetencija u području kreativne nastave i razumijevanja društvenog i kulturnog konteksta u cilju poticanja i razvoja, aktivnog, kreativnog i odgovornog društva</p> <p>A3.6.2. Poticanje razvoja kreativnog društva kroz kreativne skupine studija i unaprjeđenje studijskih programa u skladu s kulturnim, gospodarskim i općim društvenim promjenama, s poticanjem razvoja umjetnosti i kulture čija su osobitost napredne kreativne kompetencije, vještine i stvaranje kao ključni razvojni, obrazovni i društveni resurs i identitet</p>

4. Referencije:

- Samoanaliza i dokumentacija za vanjsku neovisnu prosudbu sustava osiguravanja kvalitete Sveučilišta u Zagrebu, 2012.
- Izvješće unutarnje prosudbe sustava osiguravanja kvalitete Sveučilišta u Zagrebu, 2012.
- Izvješće o rezultatima vanjske neovisne periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete Sveučilišta u Zagrebu, 2013.
- University of Zagreb Evaluation Report, EUA-Institutional Evaluation Programme, 2011.
- Razvoj i preobrazba Sveučilišta u Zagrebu, Razrada polaznih pretpostavki, 2013.
- The European Higher Education Area in 2012: Bologna Process Implementation Report
- Eurostat & Eurostudent, 2009. The Bologna Process in Higher Education in Europe. Key indicators on the social dimension and mobility.
- Europe 2020, A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth, EC, Brussels, 2010.
- Li Yuan & Stephen Powell, MOOCs and Open Education: Implications for Higher Education, JISC CETIS, 2013.
- National Center for Education Statistics <http://nces.ed.gov/fastfacts>
- Supporting growth and jobs – an agenda for the modernisation of Europe's higher education systems <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0567:FIN:EN:PDF>
- Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG), Bergen, 2005.