

Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske  
komponente javnog visokog učilišta za programsko  
razdoblje  
2025.-2029.

Sveučilište u Splitu  
Fakultet elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje

*Rujan, 2025.*

## Sadržaj

1. Strateški okvir .....	3
1.1. Vizija .....	3
1.2. Misija .....	4
1.3. Djelokrug rada .....	4
1.4. Organizacijska struktura .....	5
2. Izazovi i razvojne potrebe.....	6
2.1. Opis izazova i razvojnih potreba.....	6
2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta (SWOT).....	9
3. Ciljevi .....	12
3.1. Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva (Prilog 1) .....	20
4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2) .....	20

## 1. Strateški okvir

Fakultet elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje u Splitu moderna je visokoobrazovna i znanstveno-istraživačka ustanova okrenuta razvoju i primjeni najnovijih tehnologija sa strateškim opredjeljenjem doseganja visokih svjetskih standarda u znanstveno-istraživačkoj, visokoobrazovnoj i stručnoj djelatnosti. Temeljna djelatnost Fakulteta je visokoobrazovni nastavni, znanstveno-istraživački i stručni rad iz područja tehničkih znanosti - znanstvenih polja elektrotehnike, računarstva, strojarstva, brodogradnje i temeljnih tehničkih znanosti, te znanstveno-istraživački rad iz područja prirodnih znanosti - polja matematike i fizike.

Na Fakultetu se izvodi pet sveučilišnih prijediplomskih studijskih programa: Elektrotehnika i informacijska tehnologija, Računarstvo, Strojarstvo, Brodogradnja i Industrijsko inženjerstvo, te osam sveučilišnih diplomskih studijskih programa: Automatika i sustavi, Elektrotehnika, Elektronika i računalno inženjerstvo, Komunikacijska i informacijska tehnologija, Računarstvo, Strojarstvo, Industrijsko inženjerstvo i Brodogradnja. Osim toga izvode se i četiri stručna prijediplomska studijska programa: Elektrotehnika, Računarstvo, Strojarstvo i Brodogradnja. Na poslijediplomskoj razini izvode se dva doktorska studijska programa: Elektrotehnika i informacijska tehnologija i Strojarstvo.

Danas Fakultet raspolaže s malo manje od 30000 m<sup>2</sup> moderno opremljenog prostora neophodnog za kvalitetno studiranje te bavljenje znanstvenim i stručnim radom. U zgradi Fakulteta nalazi se 9 amfiteatara, 15 predavaonica, 85 laboratorija, 8 računalnih učionica te jedna opremljena učionica za daljinsko učenje.

Fakultet ima unutrašnju podjelu na ustrojbene jedinice prema nastavnom i znanstveno-istraživačkom radu, te administrativno-tehničkom procesu rada. Ustrojbene jedinice Fakulteta su zavodi, Katedra općih predmeta, katedre unutar zavoda, Centar za informacijsku podršku, Knjižnica i Dekanat.

Danas je FESB u pogledu ljudskih potencijala jedan od najvećih fakulteta na Sveučilištu u Splitu i najveći tehnički fakultet izvan Zagreba. Na Fakultetu je zaposleno preko 250 djelatnika, među kojima je 156 nastavnika, od čega 124 doktora znanosti, koji su uključeni u nastavni proces, znanstvena istraživanja i stručni rad.

Vitalnost Fakulteta kao znanstveno-istraživačke ustanove potvrđena je brojnim uspješnim znanstvenim projektima, objavljenim znanstvenim radovima, a posebice suradnjom s priznatim domaćim i svjetskim znanstveno-istraživačkim i akademskim institucijama.

### 1.1. Vizija

Fakultet se trajno usklađuje sa svojom misijom te svoj razvoj usmjerava formiranju obrazovnog i znanstveno-istraživačkog centra izvrsnosti u području tehničkih znanosti, znanstvenih polja elektrotehnike, računarstva, strojarstva, brodogradnje i temeljnih tehničkih znanosti, kao i u području prirodnih znanosti, znanstvenih polja matematike i fizike. Zadaća je Fakulteta zadržati status jedne od vodećih institucija visokog obrazovanja kao i jedne od vodećih znanstveno istraživačkih institucija u navedenim poljima tehničkih i prirodnih znanosti

u Republici Hrvatskoj uz stalnu težnju približavanja europskim standardima nastavne i znanstvene produktivnosti.

Svojim korisnicima pruža kvalitetne usluge iz područja visokoškolskog obrazovanja i znanstveno-istraživačke djelatnosti te potiče aktivno uključivanje u europski visokoobrazovni i istraživački prostor. Fakultet povezuje obrazovni proces sa znanstveno-istraživačkim radom i gospodarstvom kroz aktivno uključivanje u znanstvene i tehnološke projekte, a uz to aktivno potiče suradnju s drugim obrazovnim ustanovama, institutima te stručnjacima i ekspertima iz prakse.

## 1.2. Misija

Fakultet elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje u Splitu je visokoobrazovna i znanstveno-istraživačka ustanova čija je kontinuirana *misija*:

- razvoj i primjena najmodernijih tehnologija sa strateškim opredjeljenjem dosezanja visokih svjetskih standarda u znanstveno-istraživačkoj, visokoobrazovnoj i stručnoj djelatnosti,
- stalno unaprjeđenje nastavnog procesa kroz znanstveno-istraživačku djelatnost i uz primjenu najsuvremenijih metoda poučavanja,
- obrazovanje kvalitetnih stručnjaka u području tehničkih znanosti, znanstvenih polja: elektrotehnike, računarstva, strojarstva, brodogradnje i temeljnih tehničkih znanosti sposobnih da budu nositelji razvoja hrvatskog gospodarstva,
- aktivno surađivati sa znanstvenim, visokoobrazovnim i gospodarskim partnerima u nacionalnim i međunarodnim okvirima,
- osigurati mogućnost unutarnje i vanjske mobilnosti svojih studenata i nastavnika,
- racionalno korištenje ljudskih i materijalnih resursa za razvoj znanstvenih, nastavnih i stručnih djelatnosti u području tehničkih i prirodnih znanosti.

Svoje djelovanje Fakultet usklađuje s modernim svjetskim trendovima razvoja u znanstveno-istraživačkoj, visokostručnoj i obrazovnoj djelatnosti. Usklađivanje s modernim trendovima sastoji se u neprekidnom i sustavnom unaprjeđenju svih područja djelovanja: uspostavi, organizaciji i izvođenju studijskih programa, povećanju učinkovitosti u obrazovnom i znanstveno-istraživačkom procesu, povezivanju obrazovne, znanstveno-istraživačke i stručne djelatnosti, kao i izgradnji i unaprjeđenju unutrašnje organizacije.

## 1.3. Djelokrug rada

Temeljna djelatnost Fakulteta je visokoobrazovni nastavni, znanstveno-istraživački i stručni rad iz područja tehničkih znanosti - znanstvenih polja elektrotehnike, računarstva, strojarstva, brodogradnje i temeljnih tehničkih znanosti, te znanstveno-istraživački rad iz područja prirodnih znanosti - polja matematike i fizike.

Fakultet djeluje u skladu sa svojim Statutom, ustrojstvenim aktima i Strategijom razvoja, a njegov djelokrug obuhvaća sljedeće ključne aktivnosti:

- **Nastava** – izvođenje prijediplomskih, diplomskih i poslijediplomskih (doktorskih) studija u područjima:
  - Elektrotehnika i informacijska tehnologija,
  - Računarstvo,

- Strojarsstvo,
- Brodogradnja i
- Industrijsko inženjerstvo.
- **Znanstveno-istraživački rad** – razvoj znanstveno-istraživačkih projekata u tehničkim, prirodnim i interdisciplinarnim znanostima, suradnja s gospodarstvom i međunarodnim institucijama.
- **Stručni rad** – primjena znanja kroz konzultacije, ekspertize, inovacije i transfer tehnologija.
- **Cjeloživotno obrazovanje** – organiziranje stručnih seminara, tečajeva i programa kontinuirane edukacije.
- **Međunarodna suradnja** – sudjelovanje u EU programima, znanstvenim projektima i razmjeni studenata i nastavnika.
- **Razvoj infrastrukture** – unaprjeđenje istraživačkih laboratorija i centara.
- **Promicanje znanosti i tehnologije** – organizacija znanstvenih skupova, radionica i popularizacija STEM područja.

Fakultet je usmjeren na inovativnost, održivi razvoj i povezanost s gospodarstvom, u skladu s nacionalnim i europskim obrazovnim standardima.

#### 1.4. Organizacijska struktura

Fakultet ima unutrašnju podjelu na ustrojbene jedinice prema nastavnom i znanstveno-istraživačkom radu, te administrativno-tehničkom procesu rada. Ustrojbene jedinice Fakulteta su zavodi, Katedra općih predmeta, katedre unutar zavoda, Centar za informacijsku podršku, Knjižnica i Dekanat. Zavod je znanstveno-nastavna ustrojvena jedinica koja ustrojava i izvodi nastavu i znanstveno-istraživački te stručni rad iz znanstveno-nastavnih polja za koja je ustrojena. Zavodi Fakulteta su:

- Zavod za elektroenergetiku,
- Zavod za elektroniku i računarstvo,
- Zavod za strojarstvo i brodogradnju,
- Zavod za proizvodno strojarstvo,
- Zavod za matematiku i fiziku.

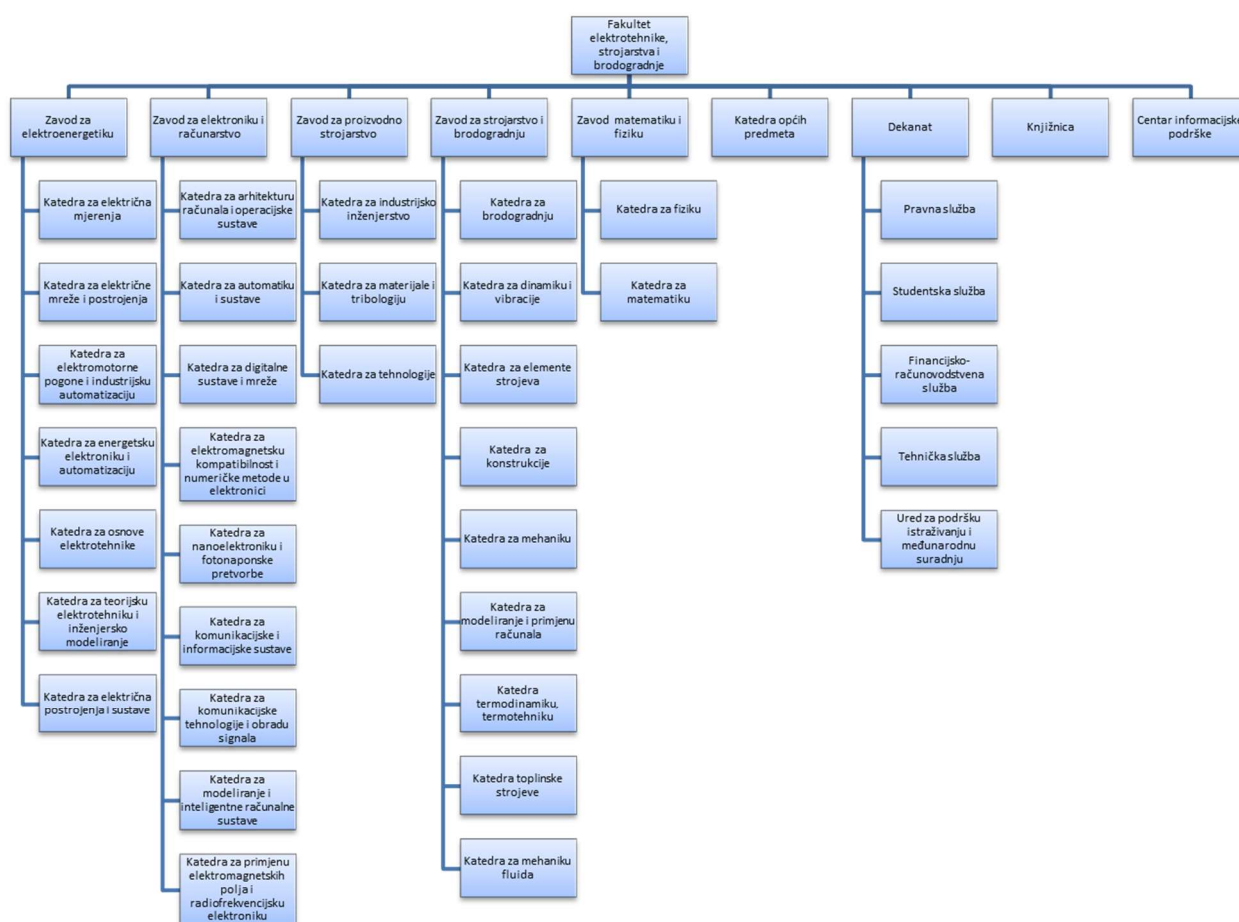
Katedra općih predmeta ustrojava i održava nastavu iz predmeta općih sadržaja. Katedre unutar zavoda se ustrojavaju kao uže ustrojbene jedinice unutar zavoda. Centar za informacijsku podršku ustrojava i objedinjuje poslove vezane uz uporabu informacijske i komunikacijske tehnologije za potrebe nastavne, znanstveno-istraživačke, stručne i poslovne djelatnosti Fakulteta. Knjižnica prikuplja, obrađuje i daje na uporabu nastavnicima i studentima literaturu, časopise i informacije potrebne za znanstveno-nastavnu i stručnu djelatnost. Dekanat obavlja upravno-pravne, izvršne, administrativne, financijsko-materijalne, tehničke i ostale pomoćne poslove Fakulteta.

Upravljačka struktura Fakulteta prikazana je na slici 1.



Slika 1. Upravljačka struktura Fakulteta

Organizacijska struktura Fakulteta prikazana je na slici 2.



Slika 2. Organizacijska struktura Fakulteta

## 2. Izazovi i razvojne potrebe

### 2.1. Opis izazova i razvojnih potreba

Fakultet kao visokoobrazovna i znanstveno-istraživačka ustanova tehničkog usmjerenja, suočava se s nizom razvojnih izazova i potreba. Provedbom Programskog ugovora s

Ministarstvom znanosti, obrazovanja i mladih, planira se odgovoriti na sljedeće ključne izazove i potrebe:

### **1. Unaprjeđenje kvalitete studijskih programa**

- *Izazov:* Potreba za modernizacijom i usklađivanjem studijskih programa s potrebama tržišta rada i tehnološkim napretkom.
- *Planirane aktivnosti:* Revizija i razvoj studijskih programa u skladu s ESG standardima, uključivanje suvremenih tehnologija i interdisciplinarnih sadržaja.

### **2. Privlačenje najboljih srednjoškolaca za upis studija na Fakultetu**

- *Izazov:* Učenici, roditelji i zainteresirana javnost često nisu dovoljno informirani o vrhunskim rezultatima, projektima i zapošljivosti FESB-ovih studenata. Zastarjeli pristupi promociji.
- *Planirane aktivnosti:* Modernizacija komunikacije i promocije svih relevantnih aktivnosti Fakulteta.

### **3. Jačanje istraživačkih kapaciteta**

- *Izazov:* Nedovoljno iskorišteni znanstveni potencijali i ograničeno uključivanje u međunarodne istraživačke projekte.
- *Planirane aktivnosti:* Poticanje znanstvene izvrsnosti, prijava na kompetitivne EU projekte, jačanje istraživačke infrastrukture i mobilnosti istraživača.

### **4. Povećanje relevantnosti u gospodarstvu**

- *Izazov:* Slaba povezanost s industrijom i lokalnim/regionalnim gospodarstvom.
- *Planirane aktivnosti:* Razvoj suradnje s tvrtkama kroz zajedničke projekte, prakse i transfer tehnologije.

### **5. Internacionalizacija**

- *Izazov:* Niska razina internacionalizacije studenata i nastavnog osoblja.
- *Planirane aktivnosti:* Povećanje broja programa na engleskom jeziku, privlačenje stranih studenata i nastavnika, te mobilnost kroz Erasmus+ i druge programe.

### **6. Digitalna transformacija**

- *Izazov:* Potreba za modernizacijom digitalne infrastrukture i alata za učenje.
- *Planirane aktivnosti:* Ulaganje u digitalne platforme poslovanja, e-učenje i razvoj digitalnih kompetencija kod studenata i zaposlenika.

### **7. Učinkovito upravljanje i održivost**

- *Izazov:* Potreba za učinkovitijim upravljanjem resursima
- *Planirane aktivnosti:* Primjena zelenih tehnologija i obnovljivih izvora energije, osnaživanje kapaciteta za strateško planiranje i financijsko upravljanje.

### **8. Privlačenje i zadržavanje kadrova**

- *Izazov:* Nedostatak nastavnog i istraživačkog osoblja.
- *Planirane aktivnosti:* Stvaranje boljih uvjeta rada, sustava napredovanja i motivacije, kao i osiguranje konkurentnih istraživačkih uvjeta.

### **9. Infrastrukturni zahvati**

- *Izazovi:*
  - Pristupačnost određenih dijelova fizičkog prostora Fakulteta za osobe s invaliditetom;
  - Energetski neučinkovita rasvjetna tijela u starom i novom dijelu zgrade Fakulteta;
  - Energetski neučinkovita vanjska fasada na starom dijelu zgrade Fakulteta;

- Energetski neučinkoviti drevni zatvori na starom dijelu zgrade Fakulteta, koji su zbog dotrajalosti ujedno i prijetnja sigurnosti zaposlenika i studenata;
  - Dotrajali sanitarni čvorovi u starom dijelu zgrade;
  - Dotrajali kontroleri za upravljanje grijanjem, hlađenjem i ventilacijskim sustavom (CNUS) u novom dijelu zgrade Fakulteta;
  - Neiskorišten prostor na 9. katu novog dijela zgrade Fakulteta gdje je bio smješten restoran Studentskog centra koji se premjestio u prizemlje starog dijela zgrade.
  - Neiskorištena nekretnina i devastirani objekti na lokaciji Lora koje treba staviti u funkciju znanstveno-nastavnih aktivnosti.
- *Planirane aktivnosti:*
    - Provodit će se prilagodba fizičkog prostora kako bi se osigurao nesmetan pristup osobama s invaliditetom, uključujući uređenje prolaza iz prizemlja, pristup dizalu, postavljanje rampi, pristupačnih toaleta i signalizacije;
    - Postavit će se sustav energetski učinkovite rasvjete s automatskim senzorima pokreta i dnevnog svjetla kako bi se optimizirala potrošnja električne energije u hodnicima, uredima, laboratorijima i ostalim prostorima. Uvođenja sustava centralnog upravljanja rasvjetom za stari i novi dio zgrade;
    - Izvest će se izolacija fasade i krova radi povećanja energetske učinkovitosti starog dijela zgrade Fakulteta te smanjenja troškova energenata;
    - Zamijenit će se postojeća zastarjela drvena stolarija energetski učinkovitom kako bi se poboljšala toplinska izolacija i smanjile energetske potrebe kod grijanja i hlađenja prostora starog dijela zgrade. Ujedno bi se zamjenom drvenih zatvora povećala sigurnost zaposlenika i studenata;
    - Kompletno će se renovirati svi sanitarni čvorovi u starom dijelu zgrade koji su dotrajali i ne ispunjavaju suvremene standarde funkcionalnosti, higijene i energetske učinkovitosti. Njihovo trenutno stanje uzrokuje česte kvarove, povećane troškove održavanja i nezadovoljavajući korisnički komfor. Dobar dio čvorova je zbog dotrajalosti kontinuirano izvan uporabe;
    - Zamijeniti će se svi dosadašnji kontroleri (Johnson Controls DDC moduli) koji očitavaju podatke sa senzora (temperatura, tlak, vlažnost) i upravljaju ventilima, pumpama i ventilatorima, koji su dotrajali i ne postoji mogućnost održavanja istih jer ovakvi kontroleri ne postoje više na tržištu.
    - Uredit će se prostor 9. kata novog dijela zgrade Fakulteta, u kojem se ranije nalazio restoran Studentskog centra, a koji predstavlja značajan potencijal za poboljšanje studentskog standarda. Njegovim preuređenjem moguće je razviti multifunkcionalni studentski centar koji bi odgovarao suvremenim potrebama studenata. U prostoru bi se mogli izgraditi studentski prostor za učenje i rad, zona za odmor i društvene interakcije, sportsko-rekreativni sadržaji u manjem obujmu te područje za kulturni i kreativni kutak. Takvim rješenjem prostor bi postao središnje mjesto studentskog života, mjesto učenja, suradnje, kreativnog izražavanja i odmora. Time se ne samo podiže studentski standard, nego se i jača osjećaj zajedništva, pripadnosti i aktivnog sudjelovanja u akademskoj zajednici.

- Na nekretnini u vlasništvu Fakulteta Izgradit će se potpuno novi objekti i prateća infrastruktura za potrebe modernih znanstveno-istraživačkih i nastavnih aktivnosti Fakulteta. Napredne tehnologije imaju ključnu ulogu u globalnom gospodarskom razvoju i zadovoljavanju potreba tržišta rada. S ciljem jačanja znanstveno-istraživačkih kapaciteta, inovacijskog potencijala i pozicioniranja kao lidera u regiji i šire, izgradio bi se Centar naprednih tehnologija (CNT). Ovaj Centar bit će fokusiran na multidisciplinarna istraživanja u područjima mehatronike, robotike, elektronike, elektroenergetike, informacijsko-komunikacijskih, aditivnih, digitalnih i zelenih tehnologija.

Misija CNT-a je stvaranje vrhunske infrastrukture koja će omogućiti provođenje primijenjenih i temeljnih istraživanja u ključnim područjima industrije 5.0 i održivog razvoja. CNT će služiti kao platforma za:

- ✓ Razvoj inovativnih rješenja: Kreiranje novih proizvoda, procesa i usluga temeljenih na najnovijim znanstvenim spoznajama.
- ✓ Edukaciju nove generacije stručnjaka: Pružanje vrhunskog okruženja za doktorski studij, te specijalizirane obuke za industriju.
- ✓ Jačanje suradnje s gospodarstvom: Poticanje prijenosa znanja i tehnologije između akademske zajednice i industrije kroz zajedničke projekte, razvoj prototipova i komercijalizaciju inovacija.
- ✓ Međunarodno pozicioniranje: Privlačenje međunarodnih projekata i istraživača, čime će se povećati vidljivost i ugled Fakulteta i Sveučilišta.
- ✓ Doprinos društvu: Razvoj tehnologija koje rješavaju stvarne društvene i ekonomske izazove, s posebnim naglaskom na energetska učinkovitost, održivost i digitalnu transformaciju.

Kroz Programsko financiranje, Fakultet nastoji osigurati financiranje za navedene razvojne potrebe kako bi se pozicionirao kao ključni akter u znanosti, inovacijama i obrazovanju u regiji. Cilj je povećati kvalitetu studija, istraživanja i doprinos gospodarstvu, što će omogućiti održivi razvoj i konkurentnost u Europskom prostoru visokog obrazovanja.

## 2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta (SWOT)

SWOT analiza je prikaz unutarnjih snaga i slabosti organizacije te vanjskih prilika i prijetnji s kojima se Fakultet suočava. U kontekstu vremena, snage i slabosti predstavljaju sadašnjost temeljenu na prošlosti, dok mogućnosti i prijetnje predstavljaju budućnost temeljenu na prošlosti i sadašnjosti.

### Snage/Prednosti:

- Tradicija i prepoznatljivost u nastavnim, znanstvenim i stručnim djelatnostima,
- Ljudski potencijal za nastavnu, znanstveno-istraživačku i stručnu djelatnost na nacionalnoj i međunarodnoj razini,
- Dobra suradnja sa stručnim udrugama, komorama i Akademijom tehničkih znanosti,

- Prepoznatljivost pojedinih istraživačkih skupina ili pojedinih znanstvenika,
- Razvijena suradnja s drugim visokoškolskim i znanstveno-istraživačkim institucijama u nacionalnim i međunarodnim okvirima,
- Prostorni kapaciteti i opremljenost za znanstveno-istraživačke i nastavne aktivnosti,
- Razvijena suradnja s gospodarskim subjektima i lokalnom upravom i samoupravom,
- Potencijali za interdisciplinarna istraživanja,
- Prepoznatljivost djelovanja pojedinih studentskih udruga i značajan broj studenata uključen u rad istih,
- Velika zainteresiranost studenata i zaposlenika za međunarodnu mobilnost u cilju uspostavljanja kontakata i unaprjeđenja stručnih kompetencija,
- Kvalitetni doktorski studiji,
- Osiguran pristup i podrška za studente s invaliditetom,
- Fakultet podupire akademski integritet i slobode te aktivno djeluje u sprječavanju svih oblika neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije.

### Slabosti/Nedostaci:

- Nedostatak znanstvenog i nastavnog osoblja za pojedina područja djelovanja,
- Nedovoljan broj međunarodnih kompetitivnih znanstveno-istraživačkih projekata,
- Postojanje velikog nesrazmjera u brojevima upisanih studenata na pojedinim studijskim programima,
- Neuravnoteženo opterećenje nastavnika radom u nastavi,
- Loša struktura upisanih studenata koja se očituje u niskom broju najkvalitetnijih maturanata, koji na razredbenom postupku ostvaruju 850 ili više bodova, koji upisuju Fakultet, u odnosu na ukupan broj studenata upisanih u prvu godinu studija,
- Prevelika rascjepkanost i zatvorenost istraživačkih grupa te manjak suradnje među istima,
- Opterećenost nastavnika administrativnim poslovima koje imaju rastući trend,
- Nedovoljan broj suradnika, posebno asistenata, za provedbu nastavnog procesa,
- Nedostatak jasnog i cjelovitog sustava nagrađivanja djelatnika,
- Nedovoljna mobilnost nastavnog osoblja,
- Djelatnost i ustroj knjižnice nije usklađena s potrebama Fakulteta,
- Slaba motiviranost studenata, te slaba prolaznost na pojedinim studijskim grupama, posebno na prvoj godini studija,
- Nedostatak studija na engleskom jeziku i aktivnih stranih studenata koji upisuju cjelovite studijske programe,
- Nisu u potpunosti definirani postupci za otkrivanje plagiranja,
- Ne provode se postupci provjeravanja usklađenosti opterećenja i dodijeljenih ECTS bodova na predmetima,
- Ne postoji mehanizam kontinuiranog usklađivanja nastavnog plana s potrebama gospodarstva,
- Slab interes za doktorske studije,
- Struktura gospodarskih subjekata u okruženju nema dovoljno izražene potrebe za znanstvenim istraživanjem,
- Manjak interdisciplinarnih istraživanja,
- Nedovoljna promocija znanstvene i nastavne djelatnosti Fakulteta u nacionalnom medijskom prostoru,

- Nedostatna prepoznatljivost znanstvenih kapaciteta Fakulteta,
- Slabo digitalno usklađeni poslovni procesi,
- Nedostatna uključenost nastavnika u procese transfera znanja,
- Nedovoljno korištenje Alumnija za razvoj suradnje s gospodarstvom i snažnije umrežavanje,
- Utjecaj na Sveučilištu nije razmjeran veličini i značaju Fakulteta.

#### **Mogućnosti/Prilike:**

- Privlačenje većeg broja najuspješnijih učenika srednjih škola,
- Potreba gospodarstva za stručnjacima koji se obrazuju na Fakultetu,
- Snažnije uključivanje Fakulteta u prijavu i provedbu međunarodnih kompetitivnih projekata, posebno onih financiranih od strane Europske Unije,
- Poboljšana suradnja s gospodarskim subjektima i lokalnom upravom,
- Uvođenje programskog financiranja od strane resornog ministarstva,
- Bolje znanstveno povezivanje s drugim sveučilištima i znanstvenim institutima, posebno sa članicama SEA-EU alijanse kako bi se poboljšali nastavnički i istraživački kapaciteti,
- Snažnije povezivanje s drugim institucijama i jačanje stručnih i socijalnih vještina zaposlenika kroz ERASMUS program mobilnosti,
- Uključivanje u inicijative koje provodi Sveučilište kroz nacionalne i međunarodne aktivnosti i suradnje,
- Atraktivan geografski položaj,
- Veliki potencijal za transfer znanja u gospodarstvo,
- Pokretanje različitih programa iz područja cjeloživotnog obrazovanja, posebno onih vezanih uz mikro kvalifikacije.

#### **Prijetnje/Strahovi:**

- Nepovoljni demografski trendovi,
- Nestabilna geopolitička situacija i inflatorni pritisci,
- Visoke cijene smještaja i manjak smještajnih kapaciteta za studente,
- Zabrinjavajući trendovi u svjetskoj ekonomiji koji se ogledaju u otpuštanjima i smanjivanjima radnika u IT sektoru,
- Pojava generativnih AI alata,
- Postojanje većeg broja visokih učilišta koji nude studijske programe istih ili sličnih profila na relativno maloj geografskoj udaljenosti,
- Veliki broj studenata koji ulaze na tržište rada prije završetka studija,
- Nedovoljna izdvajanja za znanstvena istraživanja iz državnih i privatnih fondova i zaklada,
- Nestabilan zakonodavni okvir s propisima koji se često mijenjaju,
- Nejasno definiran pravni okvir za ostvarivanje vlastitih prihoda na tržištu,
- Nedovoljno stimuliranje mladih znanstvenika u smislu snažnijeg financiranja uspostavnih znanstveno-istraživačkih projekata,
- Neatraktivna primanja za mlade znanstvenike u usporedbi s realnim sektorom,
- Ograničena mogućnost zapošljavanja kadrova na Fakultetu, posebno završenih studenata doktorskih studija uz istovremenu slabu apsorpcijsku mogućnost gospodarskih subjekata u okruženju,

- Nepovoljna struktura gospodarstva u nacionalnim, a posebno u lokalnim okvirima, orijentirana dominantno na turizam i uslužne djelatnosti, te nedovoljan broj gospodarskih inicijativa utemeljenih na znanju,
- Neprepoznatljivost interdisciplinarnih studijskih programa od strane strukovnih komora i zakonske regulative,
- Visoki udio administrativnog opterećenja kod prijave i provedbe projekata.

### 3. Ciljevi

U ovom poglavlju su za svaki strateški cilj navedeni odabrani posebni ciljevi i ukratko je opisana njihova relevantnost za djelokrug rada Fakulteta, izazove koje donosi odabrani cilj kao i razvojne potrebe.

#### Strateški cilj 1 – Podizanje znanstvene izvrsnosti

- **Poseban cilj: 1.1. Povećanje sudjelovanja u kompetitivnom projektom financiranju**

**Pokazatelj: Broj uspješnih projektnih prijava na kompetitivne izvore financiranja (ERC, ostali međunarodni programi)**

Sudjelovanje u međunarodnim kompetitivnim programima (posebice EU programa poput Obzora Europa) ključno je za znanstvenu i financijsku održivost FESB-a. Uspješne prijave povećavaju međunarodnu prepoznatljivost Fakulteta i stvaraju prostor za zapošljavanje mladih istraživača.

**Izazovi:** Fakultet se suočava s relativno niskom stopom prijava na međunarodne programe zbog složenosti administrativnih procedura, nedostatka iskustva i nesustavne podrške istraživačima.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je uspostaviti sustav podrške za pisanje i administraciju projektnih prijava, poticati suradnju unutar istraživačkih skupina te razviti program mentoriranja mlađih istraživača. Fakultet treba definirati prioritetna istraživačka područja za financiranje te poticati oblikovanje multidisciplinarnih timova radi postizanja većih projektnih budžeta.

**Pokazatelj: Broj znanstvenih radova u bazama SCOPUS, WoS, A1 časopisima i zbornicima**

Objavlivanje u priznatim bazama znanstvenih radova ključan je pokazatelj kvalitete istraživanja i utječe na rejting institucije.

**Izazovi:** Postoji neravnomjerna znanstvena produktivnost među zaposlenicima, a mlađi istraživači često nemaju podršku pri objavljivanju.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je uvesti mehanizme za poticanje i nagrađivanje objava, organizirati radionice o znanstvenom pisanju te razviti sustav recenzentske podrške unutar Fakulteta.

- **Poseban cilj: 1.3. Jačanje međunarodne znanstvene suradnje i aktivnosti**

**Pokazatelj: Broj uspješnih projektnih prijava u suradnji s inozemnim partnerima**

Suradnja s međunarodnim institucijama osigurava prijenos znanja, pristup novim tehnologijama i jačanje znanstvenih kapaciteta.

**Izazovi:** Fakultet još uvijek nije dovoljno umrežen na europskoj razini, a inicijativa za međunarodne prijave često ostaje individualna.

**Razvojne potrebe:** Neophodno je razviti bazu inozemnih partnera, poticati uključivanje u međunarodne konzorcije i institucionalno podržati razvoj zajedničkih projektnih prijedloga.

**Pokazatelj: Broj suradnji s inozemnim partnerima**

Razvijena međunarodna mreža partnerstava doprinosi akademskoj mobilnosti i povećava vidljivost znanstvenih postignuća FESB-a.

**Izazovi:** Nedostatak sistematiziranih bilateralnih sporazuma i strateškog planiranja međunarodne suradnje.

**Razvojne potrebe:** Uspostava ured za međunarodnu suradnju, strateški izbor partnerskih institucija i poticanje mobilnosti studenata i nastavnika.

**Pokazatelj: Broj znanstvenika uključenih u aktivnosti znanstvene mobilnosti**

Mobilnost omogućava razmjenu iskustava, razvoj vještina i poboljšanje kvalitete znanstvenog rada.

**Izazovi:** Ograničeni institucionalni poticaji, nedovoljna fleksibilnost u radnim obavezama te nedostatak informacija o dostupnim programima.

**Razvojne potrebe:** Razvoj internih poticaja, fleksibilno planiranje radnih zadataka i sustavna edukacija o programima mobilnosti (Erasmus+, CEEPUS, bilateralni programi).

- **Poseban cilj: 1.4. Jačanje ljudskih potencijala za znanstveni rad**

**Pokazatelj: Broj znanstvenika s poslijediplomskom kvalifikacijom ili postdoktorskim usavršavanjem izvan matične ustanove**

Inozemno usavršavanje donosi nova znanja i metode te jača međunarodnu kompetitivnost istraživača.

**Izazovi:** Nedovoljno financiranje i slaba motivacija za odlazak izvan matične institucije.

**Razvojne potrebe:** Stipendijski fondovi za postdoktorsko usavršavanje i promocija mobilnosti kao dijela karijernog razvoja.

**Pokazatelj: Broj završenih doktorata (uključujući međunarodne doktorande)**

Doktorski studiji osiguravaju znanstvenu obnovu i razvoj novih istraživačkih pravaca.

**Izazovi:** Nedovoljna atraktivnost doktorskih studija za strane studente, administrativne prepreke.

**Razvojne potrebe:** Internacionalizacija doktorskih programa i razvoj dvostrukih diploma s inozemnim institucijama.

**Pokazatelj: Broj znanstvenika zaposlenih na teret vlastitih/namjenskih sredstava**

Pokazuje sposobnost institucije da samostalno zapošljava istraživače kroz projektne i vlastite izvore.

**Izazovi:** Održivost ovakvih pozicija i kontinuitet financiranja predstavlja izazov za dugoročnu kadrovsku politiku.

**Razvojne potrebe:** Poticaji za istraživače koji apliciraju i osiguravaju namjenska/vlastita sredstva.

- **Poseban cilj: 1.5. Jačanje potencijala stručnih službi**

### **Pokazatelj: Broj edukacija za stručne službe**

Profesionalne i educirane stručne službe temelj su kvalitetne administrativne podrške istraživanju.

**Izazovi:** Nedovoljna specijaliziranost i manjak edukacija u području EU fondova, projektne dokumentacije i pravnih procedura.

**Razvojne potrebe:** Sustavno planiranje edukacija, uključujući strane jezike, digitalne alate i EU fondove i regulative.

### **Pokazatelj: Broj projektnih prijava u suradnji sa stručnim službama**

Učinkovita suradnja između istraživača i administrativnog osoblja povećava kvalitetu i broj prijava.

**Izazovi:** Nedostatak integriranih timova, često nepovjerenje u administrativne kapacitete.

**Razvojne potrebe:** Razviti interdisciplinarne timove za podršku projektnim prijavama, uz jasne protokole komunikacije.

- **Poseban cilj: 1.6. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture**

### **Pokazatelj: Ulaganja u istraživačku opremu/infrastrukturu iz vlastitih sredstava**

Suvremena oprema temelj je eksperimentalnih istraživanja, razvoja i prijenosa znanja u gospodarstvo. Ovakav način ulaganja omogućuje nezavisno jačanje istraživačke baze bez oslanjanja isključivo na vanjsko financiranje.

**Izazovi:** Ograničen proračun, zastarjelost opreme i visoki troškovi održavanja.

**Razvojne potrebe:** Planiranje nabave prema prioritetnim znanstvenim područjima i umrežavanje resursa unutar Sveučilišta.

- **Poseban cilj: 1.7. Doprinos otvorenoj znanosti**

### **Pokazatelj: Broj mjera i alata za politiku otvorene znanosti**

Otvorena znanost povećava dostupnost rezultata, vidljivost znanstvenog rada i društveni učinak.

**Izazovi:** Slaba informiranost istraživača, visoki troškovi objave i nedostatak institucionalnih alata za otvoreni pristup.

**Razvojne potrebe:** Uspostava tehničke infrastrukture i edukacija o autorskim pravima, FAIR podacima i otvorenom objavljivanju.

## **Strateški cilj 2: Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture**

- **Poseban cilj: 2.1. Poticanje provedbe primijenjenih znanstvenih aktivnosti, uključujući projekte suradnje s gospodarstvom**

**Pokazatelj: Broj uspješnih projektnih prijava za projekte primijenjenih istraživanja (od čega: suradni projekti s gospodarstvom ili u kulturi i obrazovanju)**

Ovaj pokazatelj je iznimno važan za FESB jer se bavi primijenjenim tehničkim i inženjerskim znanostima koje imaju direktnu primjenu u gospodarstvu. Uspješne prijave za projekte primijenjenih istraživanja

potvrđuju relevantnost istraživačkih tema, kapacitet za suradnju s industrijom te potencijal za transfer znanja u praksu.

**Izazovi:** Istraživači se često susreću s nedostatkom vremena i podrške za prijavu projekata. Također, postoji potreba za boljim povezivanjem s industrijom, osobito u lokalnom i regionalnom kontekstu, te za jačanjem svijesti o mogućnostima suradnje.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je uspostaviti institucionalni okvir za podršku prijavama (savjetodavne i administrativne službe), poticati identifikaciju industrijskih partnera te razviti mehanizme nagrađivanja uspješnih prijava.

### **Pokazatelj: Broj formalnih suradnji s gospodarskim subjektima te ustanovama iz kulture i obrazovanja**

Formalne suradnje potvrđuju kontinuiranu povezanost Fakulteta s vanjskim dionicima, kao i spremnost na zajednički razvoj inovacija, usluga i znanja. To je u skladu s društvenom odgovornošću visokoškolskih ustanova i ekonomskom ulogom sveučilišta.

**Izazovi:** Postoji fragmentirana suradnja koja se temelji na osobnim kontaktima i inicijativama, bez sustavne evidencije i strateškog usmjerenja. Također, gospodarstveni subjekti nisu uvijek svjesni potencijala znanstvenika za rješavanje konkretnih problema.

**Razvojne potrebe:** Uspostava baze podataka o suradnjama, razvoj modela institucionalne suradnje (npr. ugovori o strateškom partnerstvu), kao i uključivanje studenata i doktoranada u takve projekte.

- **Poseban cilj: 2.2. Unaprjeđenje institucijskog upravljanja intelektualnim vlasništvom**

### **Pokazatelj: Broj patentnih prijava**

Patentiranje je pokazatelj visokog stupnja inovativnosti i praktične primjene rezultata istraživanja. Kao tehnički fakultet, FESB ima velik potencijal za generiranje patentabilnih rješenja u području računarstva, elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje.

**Izazovi:** Nedostatak znanja o patentiranju, složeni postupci i troškovi prijave odvrću istraživače od registracije intelektualnog vlasništva. Ponekad se rezultati ne prepoznaju kao komercijalno iskoristivi.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je osnažiti ured za podršku istraživanju, provoditi edukacije o pravima i postupcima zaštite, te osigurati institucionalna sredstva za financiranje patentnih prijava.

### **Pokazatelj: Broj pokrenutih projekata transfera tehnologije i znanja**

Ovaj pokazatelj ukazuje na sposobnost Fakulteta da rezultate znanstvenog rada prenese u industriju i društvo, čime se ostvaruje dodatna vrijednost za zajednicu.

**Izazovi:** Proces transfera tehnologije je kompleksan i zahtijeva strukturiranu potporu, kako pravnu tako i upravljačku. Često ne postoji jasna poveznica između istraživačkih rezultata i tržišnih potreba.

**Razvojne potrebe:** Uspostava funkcionalnog sustava za prepoznavanje potencijala za transfer, uključivanje poslovnog sektora u ranu fazu istraživanja te uspostava pilot-projekata u suradnji s poduzetnicima.

- **Poseban cilj: 2.3. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja**

### **Pokazatelj: Broj ugovorenih projekata za pružanje usluga gospodarstvu i javnim tijelima u razvoju kulture i obrazovanja**

Pružanje usluga temeljenih na znanju (npr. laboratorijska testiranja, izrada ekspertiza, razvoj softverskih rješenja) važan je izvor prihoda i način integracije znanstvene zajednice u gospodarski i društveni sustav.

**Izazovi:** Nedovoljna vidljivost dostupnih usluga i kapaciteta Fakulteta prema tržištu te manjak komercijalnih i komunikacijskih vještina kod istraživača.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je razviti katalog usluga, uložiti u promociju usluga, suradnje s komorama, kao i osigurati podršku u izradi ponuda i ugovora. Potrebno je uvesti sustav praćenja i planiranja tržišnih aktivnosti i stvoriti poslovne modele koji uključuju znanstveno osoblje i studente.

---

## **Strateški cilj 3: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja**

- **Poseban cilj: 3.1. Unaprjeđenje studija**

### **Pokazatelj: Broj uvedenih inovativnih metoda**

Uvođenje inovativnih metoda u nastavu (npr. projektna nastava, digitalni alati) potiče aktivno učenje i jača kompetencije studenata. To doprinosi modernizaciji studijskih programa i podizanju njihove kvalitete.

**Izazovi:** Nastavnici se često suočavaju s nedostatkom vremena, tehničkih resursa i metodološke podrške za provedbu inovacija.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je organizirati obuke, osigurati tehničku infrastrukturu i stvoriti sustav za vrednovanje i poticanje inovacija u nastavi.

### **Pokazatelj: Broj nastavnika koji su sudjelovali u obrazovnim programima jačanja nastavničkih kompetencija**

Kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika povećava kvalitetu nastave i omogućuje usvajanje suvremenih pedagoških pristupa.

**Izazovi:** Nedostatak motivacije, vremena ili prepoznavanja važnosti takvih programa može ograničiti njihovu prisutnost.

**Razvojne potrebe:** Fakultet treba razviti ili ugovoriti programe stručnog usavršavanja i stvoriti sustav nagrađivanja za one koji aktivno razvijaju nastavničke vještine.

### **Pokazatelj: Broj studenata koji su ostvarili najmanje 5 ECTS na studentskoj praksi**

Praktično iskustvo tijekom studija povećava zapošljivost studenata i doprinosi razvoju njihovih profesionalnih vještina.

**Izazovi:** Nedovoljna povezanost s poslodavcima i ograničen broj kvalitetnih mjesta za praksu mogu otežati provedbu.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je unaprijediti suradnju s industrijom i razraditi sustavnu podršku organizaciji studentske prakse.

### **Pokazatelj: Broj studenata koji sudjeluju na nacionalnim i međunarodnim natjecanjima u području studija**

Sudjelovanje na natjecanjima potiče izvrsnost, konkurentnost i motivaciju studenata.

**Izazovi:** Ograničena financijska sredstva i nedostatak mentorstva mogu obeshrabriti studente da se prijavljuju.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je uvesti sustav potpore (mentorstvo, financiranje, priznavanje bodova) za studente koji sudjeluju u natjecanjima.

- **Poseban cilj: 3.2. Povećanje redovitosti i završnosti studiranja**

### **Pokazatelj: Udio studenata koji su u roku upisali višu godinu u ukupnom broju studenata**

Visoka stopa redovitosti ukazuje na kvalitetu studijskog programa i učinkovitost nastavnog procesa.

**Izazovi:** Razlozi za odgađanje upisa često uključuju slabu motiviranost za studiranje, rad uz studij ili teškoće u praćenju nastave.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je analizirati uzroke kašnjenja i uvesti mjere potpore studentima, poput studentske ili nastavničke mentorske podrške.

### **Pokazatelj: Broj dodijeljenih studentskih stipendija**

Stipendije su važno sredstvo za poticanje izvrsnosti i povećanje dostupnosti obrazovanja studentima slabijeg imovinskog stanja koje Fakultet može poticati i realizirati iz vlastitih sredstava.

**Izazovi:** Broj dostupnih stipendija često nije dostatan u odnosu na potrebe studenata. Vlastita sredstva su ograničenog kapaciteta.

**Razvojne potrebe:** Fakultet treba razviti partnerske odnose s gospodarstvom i lokalnom zajednicom kako bi uz vlastita sredstva osigurao dodatne izvore stipendija i poticao izvrsnost i učinio dostupnim obrazovanje studentima slabijeg imovinskog stanja.

### **Pokazatelj: Omjer broja studenata koji su završili doktorski studij u roku u prethodnoj akademskoj godini i broja upisanih studenata u doktorski studij u razdoblju od prethodnih šest akademskih godina**

Ukazuje na kvalitetu doktorskih programa i učinkovitost mentorstva i istraživačke podrške.

**Izazovi:** Produžetak studija često nastaje zbog loše definiranih istraživačkih tema, neadekvatnog mentoriranja i financijskih prepreka.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je unaprijediti mentorstvo, pružiti istraživačku i administrativnu podršku te stvoriti sustav praćenja napretka doktoranada.

- **Poseban cilj: 3.3. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje**

### **Pokazatelj: Broj združenih studija koji se izvode u suradnji s inozemnim visokim učilištem**

Združeni studiji omogućuju razmjenu znanja, povećanje vidljivosti i stjecanje međunarodnih diploma.

**Izazovi:** Usklađivanje kurikuluma i administrativnih procedura s inozemnim partnerima može biti dugotrajan i kompleksan proces.

**Razvojne potrebe:** Potrebna je institucionalna podrška u planiranju i izvođenju združenih programa te financijska potpora njihovom razvoju.

**Pokazatelj: Broj nastavnika koji sudjeluju u međunarodnoj razmjeni**

Međunarodna mobilnost nastavnika doprinosi profesionalnom razvoju i širenju nastavnih i istraživačkih praksi.

**Izazovi:** Mobilnost često ometa redovitu nastavu, a dodatno otežava financiranje i logistika.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je uvesti poticaje za mobilnost nastavnika koja uključuje održavanje nastave, kao i sustav zamjena za nastavnike tijekom razmjene.

**Pokazatelj: Broj studenata koji sudjeluju u međunarodnoj razmjeni**

Razmjene povećavaju zapošljivost te socijalne i kulturne vještine te kompetencije studenata.

**Izazovi:** Administrativni postupci, razlike u sustavima bodovanja i troškovi razmjene često obeshrabruju studente.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je pojednostaviti procese, pružiti savjetodavnu i financijsku podršku studentima te priznati mobilnost kao sastavni dio studija.

- **Poseban cilj: 3.4. Usmjeravanje studijskih programa prema razvoju vještina koje jačaju konkurentnost na tržištu rada**

**Pokazatelj: Broj studijskih programa usklađenih s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom (HKO)**

Usklađenost s HKO-om osigurava prepoznatljivost kvalifikacija i njihovu relevantnost u nacionalnom i europskom kontekstu.

**Izazovi:** Proces usklađivanja je administrativno zahtjevan i uključuje reviziju ishoda učenja i strukture programa.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je osigurati podršku stručnih službi, edukaciju nastavnika i dovoljno vremena za prilagodbu.

-----

**Strateški cilj 4: Jačanje društvene odgovornosti**

- **Poseban cilj: 4.2. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, jednakosti i ravnopravnosti**

**Pokazatelj: Broj poduzetih mjera za promicanje kulture jednakosti i ravnopravnosti**

Fakultet kao javna obrazovna ustanova ima obvezu sustavno raditi na uklanjanju prepreka za marginalizirane skupine te osigurati inkluzivno i pravedno akademsko okruženje. Mjere jednakosti i ravnopravnosti također doprinose društvenoj odgovornosti i usklađenosti s europskim vrijednostima. Osiguranje raznolikosti jača kreativnost, suradnju i kvalitetu obrazovnog procesa.

**Izazovi:** Nedovoljna institucionalna svijest i izostanak kontinuiranog praćenja stvarnih potreba studenata i zaposlenika mogu usporiti provedbu mjera.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je izraditi strategiju jednakosti i nediskriminacije, educirati zaposlenike o važnosti ove tematike te osigurati sustav evaluacije i izvještavanja o poduzetim mjerama.

**Pokazatelj: Broj zaposlenika koji su završili programe stručnog usavršavanja**

Kontinuirano stručno usavršavanje zaposlenika ključno je za unaprjeđenje kvalitete nastave, istraživanja i administrativne podrške. U dinamičnom obrazovnom i znanstvenom okruženju, stalno prilagođavanje kompetencija imperativ je za održavanje konkurentnosti. Fakultet time pokazuje svoju opredijeljenost razvoju ljudskih potencijala.

**Izazovi:** Nedostatak vremena, opterećenje redovnim radom i ograničena financijska sredstva često sprečavaju zaposlenike u sudjelovanju u stručnim programima.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je razviti godišnje planove stručnog usavršavanja, osigurati financiranje iz vlastitih i vanjskih izvora te omogućiti prepoznavanje takvih aktivnosti u sustavu napredovanja zaposlenika.

#### **Pokazatelj: Broj programa cjeloživotnog obrazovanja koji se izvode na javnom visokom učilištu usklađenih s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom**

Programi cjeloživotnog obrazovanja omogućuju dodatno obrazovanje građana, zaposlenih i nezaposlenih, povećavajući time društveni doseg i tržišnu relevantnost Fakulteta. Usklađenost s HKO-om osigurava transparentnost, prepoznatljivost i standardizaciju kvalifikacija. Time Fakultet jača svoju ulogu u sustavu cjeloživotnog učenja i pridonosi obrazovanju u skladu s tržišnim i društvenim potrebama.

**Izazovi:** Prilagodba sadržaja programa zahtjevima HKO-a može biti tehnički i administrativno zahtjevna, a interes tržišta može varirati.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je razviti katalog programa koji odgovaraju aktualnim potrebama tržišta, educirati nositelje programa o postupcima usklađivanja te osigurati administrativnu podršku u procesu registracije i akreditacije.

#### **Pokazatelj: Udio redovnih studenata iz ranjivih skupina u ukupnom broju redovnih studenata**

Povećanje zastupljenosti studenata iz ranjivih skupina (npr. studenti s invaliditetom, nižeg socioekonomskog statusa, pripadnici manjina) predstavlja važan pokazatelj inkluzivnosti i pravednosti visokog obrazovanja. Fakultet tako doprinosi društvenoj mobilnosti i omogućava obrazovanje svim građanima, neovisno o polazišnim uvjetima.

**Izazovi:** Ranjive skupine često nailaze na prepreke u pristupu visokom obrazovanju, a podrška tijekom studija može biti nedovoljna ili neadekvatna.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je razviti ciljne programe potpore (stipendije, mentorski programi, prilagodbe nastave), aktivno pratiti uključivanje ranjivih skupina i jačati svijest o inkluziji među zaposlenicima i studentima.

- **Poseban cilj: 4.4. Digitalizacija poslovanja**

#### **Pokazatelj: Iznos vlastitih i namjenskih sredstava utrošen na projekte s ciljem digitalne transformacije poslovanja**

Digitalizacija poslovnih procesa unutar Fakulteta omogućuje veću učinkovitost, transparentnost i pristupačnost administrativnih, istraživačkih i nastavnih usluga. Uvođenje digitalnih alata u radne procese pridonosi boljoj povezanosti između studenata, nastavnika i uprave te olakšava upravljanje podacima i dokumentacijom.

**Izazovi:** Tehnička i organizacijska otpornost prema promjenama, visoki financijski troškovi uvođenja kvalitetnih digitalnih alata te manjak kadrova s digitalnim kompetencijama mogu usporiti digitalnu tranziciju.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je izraditi digitalnu strategiju, osigurati financijska sredstva za nabavku ili razvoj sustava te edukaciju korisnika, kao i kontinuirano evaluirati učinkovitost digitalnih rješenja.

- **Poseban cilj: 4.5. Jačanje zelene tranzicije**

**Pokazatelj: Iznos vlastitih i namjenskih sredstava utrošen na projekte s ciljem podizanja energetske učinkovitosti**

Ulaganje u energetska učinkovitost izravno doprinosi održivom razvoju i smanjenju ugljičnog otiska Fakulteta. Time se Fakultet pozicionira kao društveno odgovorna ustanova i daje primjer zelenih praksi u javnom sektoru. Istovremeno, ostvaruju se dugoročne financijske uštede kroz manju potrošnju energije.

**Izazovi:** Veći projekti energetske obnove zahtijevaju značajna ulaganja, često kompleksne natječajne procedure i višegodišnje planiranje.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je planirati projekte zelene tranzicije kroz suradnju s fondovima i jedinicama lokalne uprave, razvijati kapacitete za provedbu ovakvih projekata te uvesti sustavno praćenje i izvještavanje o energetske učinkima.

- **Poseban cilj: 4.6. Popularizacija znanosti i umjetnosti**

**Pokazatelj: Broj aktivnosti popularizacije znanosti i umjetnosti**

Aktivnosti popularizacije znanosti i umjetnosti povećavaju vidljivost znanstvenog i umjetničkog rada Fakulteta te jačaju vezu s lokalnom zajednicom. Kroz predavanja, radionice, izložbe i javne nastupe, Fakultet približava akademski rad građanima i motivira mlade za znanstvenu karijeru. Time se jača percepcija Fakulteta kao kulturnog i intelektualnog središta.

**Izazovi:** Nedostatak vremena i resursa za organizaciju takvih aktivnosti, kao i ponekad slab interes publike, mogu ograničiti doseg.

**Razvojne potrebe:** Potrebno je razviti godišnji plan popularizacijskih aktivnosti, osigurati sredstva, uključiti studente i partnere iz zajednice te mjeriti učinke i doseg tih aktivnosti.

### 3.1. Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva (Prilog 1)

Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva prikazani su u Prilogu 1 ovog Prijedloga.

## 4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2)

Sažetak financijskog plana prikazan je u Prilogu 2 ovog Prijedloga.

**Prilozi:**

- **Prilog 1: Struktura aktivnosti, ciljeva i pokazatelja**
- **Prilog 2: Sažetak financijskog plana**
- **Prilog 3: Plan napredovanja i Plan zapošljavanja**