

SVEUČILIŠTE U SPLITU
SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STUDIJE MORA



STRATEGIJA RAZVOJA
SVEUČILIŠNOG ODJELA ZA STUDIJE MORA

ZA RAZDOBLJE 2013. - 2017.

Split, travanj 2013.

SADRŽAJ:

1. Misija Sveučilišnog odjela za studije mora Sveučilišta u Splitu	1
2. Vizija Sveučilišnog odjela za studije mora Sveučilišta u Splitu	1
3. SWOT analiza	2
3.1. Snaga	2
3.2. Slabosti	2
3.3. Mogućnosti	3
3.4. Prijetnje	3
4. Strateški ciljevi razvoja Sveučilišnog odjela za studije mora Sveučilišta u Splitu ...	4
5. Provedba radnih zadaća za ostvarivanje ciljeva Strategije	8
6. Provedba Strategije	13

1. MISIJA SVEUČILIŠNOG ODJELA ZA STUDIJE MORA

Misija Sveučilišnog odjela za studije mora je produciranje visokoobrazovanih kadrova iz područja morskog ribarstva i biologije i ekologije mora, koji će uspješno odgovarati suvremenim izazovima struke te doprinos lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj zajednici kroz stalno unaprjeđivanje svih razina visokoškolskog sustava, kao i kroz znanstveno-istraživački rad i povezivanje s gospodarstvom čime se ostvaruje prijenos znanja i primjena rezultata istraživanja u praksi.

2. VIZIJA SVEUČILIŠNOG ODJELA ZA STUDIJE MORA

Vizija Sveučilišnog odjela za studije mora je da Odjel postane najznačajnija visoko obrazovna ustanova za istraživanje mora i njegovih živih, biološki obnovljivih resursa u Republici Hrvatskoj, prepoznatljiva i u širem, međunarodnom kontekstu.

3. SWOT ANALIZA

3.1. Snaga

- prepoznatljivi i studentima zanimljivi studijski programi
- interes za upisom na studije Odjela na svim obrazovnim razinama
- atraktivan zemljopisni položaj Sveučilišta/Odjela
- kvalitetan i prepoznatljiv znanstveno-nastavni kadar uključen u nastavni proces
- znanstvena produktivnost
- visoka motiviranost zaposlenika Odjela
- pozitivno javno mnijenje o potrebi za postojećim specifičnim studijima kao garancija daljnjeg širenja i jačanja Odjela

3.2. Slabosti

- nedovoljan znanstveno-nastavni kadar zaposlen na Odjelu
- nedovoljan broj djelatnika u administraciji
- preopterećenost znanstveno-nastavnih djelatnika nastavom i administrativnim poslovima
- nedostatak vlastitih adekvatnih prostora i opreme za nastavni i znanstveni rad
- nedovoljan broj znanstveno-istraživačkih projekata, nepostojanje međunarodnih projekata i kolaborativnih interdisciplinarnih istraživanja
- nedovoljni udio vlastitih sredstava koja bi se koristila za unaprjeđenje rada Odjela
- nedostatak sredstava za sufinanciranje znanstvenih i tehnoloških projekata
- relativno slaba prepoznatljivost Odjela u akademskoj i široj društvenoj zajednici
- visoki troškovi vanjske suradnje
- nedostatak mehanizama za objektivno vrednovanje kvalitete rada te boljih modaliteta stimulacije izvrsnosti
- mali broj bilateralnih ugovora sa srodnim visokoškolskim i znanstvenim institucijama
- nedostatno ulaganje u znanstvenu infrastrukturu i ljudske potencijale

3.3. Mogućnosti

- profiliranje kao vodeća nastavna institucija u područjima koja pokriva u zemlji i cijeloj regiji obzirom na jedinstvene i zanimljive obrazovne programe
- prijavljivanje na projekte, prvenstveno priključivanje međunarodnim istraživačkim projektima i korištenje fondova EU
- intenzivna suradnja i razmjena u okviru programa mobilnosti
- pokretanje novih, tržišno zanimljivih studijskih programa
- razvijanje suradnje s drugim visokoobrazovnim i znanstvenim institucijama kroz zajedničke istraživačke i razvojne projekte te mobilnost studenata i nastavnika

3.4. Prijetnje

- smanjenje interesa za postojećim studijskim programima
- smanjenje potreba tržišta za kadrovima koji se obrazuju na Odjelu
- daljnja odgoda useljenja u prostore kampusa Sveučilišta
- nedostatna državna izdvajanja za znanost i visoko obrazovanje neophodna za stvaranje temelja svih oblika djelatnosti Odjela
- slaba mogućnost zapošljavanja na Odjelu i time neophodnog kadrovskog jačanja
- upitan način financiranja visokog školstva

4. STRATEŠKI CILJEVI RAZVOJA SVEUČILIŠNOG ODJELA ZA STUDIJE MORA

U skladu s misijom i vizijom Sveučilišnog odjela za studije mora Sveučilišta u Splitu te SWOT analize Odjela definiraju se tri glavna strateška cilja razvoja za razdoblje od 2013. do 2017. godine:

- 1. CILJ: O snažiti znanstveno-istraživački rad i povećati vidljivost Odjela u hrvatskoj i europskoj visokoobrazovnoj i znanstveno-istraživačkoj zajednici**
- 2. CILJ: Unaprijediti postojeće i uvesti nove prepoznatljive i atraktivne studijske programe na svim razinama**
- 3. CILJ: Financijski, kadrovski i materijalno ojačati Odjel**

U nastavku se razmatra trenutno stanje i smjernice za dostizanje svakog od tri glavna strateška cilja, a nakon toga se definiraju radne zadaće za njihovo ostvarivanje uključujući pojedinačne ciljeve, rezultate, rokove kao i osobe odgovorne za njihovu provedbu.

1. CILJ: Osnažiti znanstveno-istraživački rad i povećati vidljivost Odjela u hrvatskoj i europskoj visokoobrazovnoj i znanstveno-istraživačkoj zajednici

Trenutno stanje:

- pozitivni trend u broju ugovorenih nacionalnih projekata,
- Odjel trenutno ne sudjeluje u međunarodnim projektima i uopće mali je broj prijava na projekte te vrste
- nepostojanje jasno definirane znanstveno-istraživačke usmjerenosti Odjela u cjelini
- nedovoljni prostorni kapaciteti i laboratorijska opremljenost
- slabo iskorišteni interdisciplinarni znanstveno-istraživački potencijali Odjela
- slaba distinkcija Odjela u odnosu na srodne znanstveno-istraživačke institucije
- relativno visoka znanstvena produktivnost unatoč otežanim uvjetima rada
- postojanje web stranica Odjela na hrvatskom i engleskom jeziku

Smjernice za dostizanje ovoga cilja:

- definirati znanstveno-istraživačke prioritete Odjela te prema tome prilagođavati daljnji razvoj ljudskih resursa i kapaciteta u znanstveno-istraživačkoj opremi (Izrada strategije razvoja znanosti Odjela),
- poticati mobilnost znanstveno-nastavnog osoblja,
- poticati prijave na projekte
- poticati nabavku kapitalne i druge laboratorijske opreme prvenstveno kroz prijavu i uključivanje u međunarodne projekte,
- poticati sudjelovanje u interdisciplinarnim i multidisciplinarnim projektima,
- pokrenuti različite aktivnosti za povećanje prepoznatljivosti Odjela (dodatna sredstva za sudjelovanje na znanstvenim i stručnim skupovima, veća medijska eksponiranost)
- potpisati što veći broj Ugovora o suradnji sa srodnim visokoškolskim i znanstveno-istraživačkim institucijama

2. CILJ: Unaprijediti nastavnu djelatnost i uvesti nove prepoznatljive i atraktivne studijske programe na svim razinama

Trenutno stanje:

- postojanje interesa za studijima Odjela
- ulazna struktura studenata na preddiplomskoj razini generalno nije zadovoljavajuća
- mali broj sveučilišnih udžbenika, priručnika i sličnih publikacija dostupnih studentima
- mali interes studenata sa završenim preddiplomskim studijskih programa drugih usmjerenja za prijelaz na diplomske studije Odjela
- od akademske godine 2008/09. do danas dva puta su provedene izmjene studijskih programa u obimu do 20%
- studentima su slabo dostupni nastavni materijali i stručna literatura posebice na hrvatskom jeziku

Smjernice za dostizanje ovoga cilja:

- pripremiti inicijalni dokument u kojem će biti sumirana sva saznanja uključujući: mogućnost otvaranja novih studijskih programa obzirom na stanje na tržištu rada, postojeće potencijale kadrovske, prostorne i financijske za pokretanje novih studijskih programa
- prema povratnim informacijama studenata, nastavnika i poslodavaca poboljšati postojeće studijske programe
- provoditi promidžbu studiranja na Odjelu sudjelovanjem na smotrama, radionicama, konferencijama, sportskim natjecanjima, u medijskom prostoru
- poticati izdavanje nastavne i znanstvene literature te osigurati što veću dostupnost literature studentima

3. CILJ: Financijski, kadrovski i materijalno ojačati Odjel

Trenutno stanje:

- vrlo veliki postotak financiranja djelatnosti Odjela provodi se iz državnog proračuna
- nedostatni vlastiti prihodi za pokrivanje postojećih troškova Odjela
- veliki troškovi vanjske suradnje te najma prostora i opreme od strane suradničkih institucija,
- nedovoljan broj znanstvenih projekata kojima bi se udio vlastitih sredstava povećao
- nemogućnost zapošljavanja novih asistenata i dobivanja novih radnih mjesta
- otežani uvid u stanje financija Odjela i nemogućnost utjecaja na raspodjelu postojećih financijskih sredstava Odjela

Smjernice za dostizanje ovog cilja:

- jačanje vlastitog znanstveno-nastavnog kadra zapošljavanjem novih djelatnika
- što skorije useljenje u vlastite prostore i njihovo opremanje
- iznalaženje drugih, tržišno orijentiranih mogućnosti Odjela (ljetne škole, radionice, tečajevi, moduli za cjeloživotno obrazovanje, studiji na engleskom jeziku)
- zapošljavanje novog ili dodjela jednog od postojećih djelatnika računovodstva Rektorata isključivo na poslovima vezanim uz financije Odjela
- intenzivnije povezivanje i suradnja s gospodarskim subjektima

5. PROVEDBA RADNIH ZADAĆA ZA OSTVARIVANJE CILJEVA STRATEGIJE

Radna zadaća 1	Optimalna organizacija rada Odjela u novim prostorima na sveučilišnom kampusu „Visoka“
Početak rada	u tijeku
Odgovorne osobe	Rektor Pročelnik Uprava Odjela ISVU koordinator
Rok provedbe	Ovisno o realnom stanju na terenu
Ciljevi: <ul style="list-style-type: none">1.1. Planska raspodjela prostora na sveučilišnom kampusu1.2. Useljenje u nove prostore na sveučilišnom kampusu sukladno realnom stanju na terenu1.3. Opremanje prostora na sveučilišnom kampusu1.4. Stavljanje u funkciju Informacijskog sustava visokih učilišta (ISVU)	
Rezultati: <ul style="list-style-type: none">1.1. Ostvarena planska raspodjela prostora na sveučilišnom kampusu (prema roku provedbe)1.2. Rad Odjela u novim prostorima na sveučilišnom kampusu (prema roku provedbe)1.3. Opremljenost radnih prostora Odjela na sveučilišnom kampusu (2016.)1.4. Potpuna funkcionalnost sustava ISVU (2014.)	

Radna zadaća 2	Jačanje znanstveno-istraživačkih potencijala Odjela
Početak rada	u tijeku
Odgovorne osobe	Pročelnik Zamjenik pročelnika Uprava Sveučilišta
Rok provedbe	kontinuirano
<p>Ciljevi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Definiranje znanstveno-istraživačkih prioriteta Odjela, s naglaskom na interdisciplinarnoj suradnji unutar Odjela i sa suradničkim visoko-školskim i znanstvenim ustanovama 1.2. Planiranje neophodne baze u kapitalnoj opremi i ljudskim kapacitetima 1.3. Povećanje ukupnih sredstava po ugovorenim projektima 1.4. Intenzivnija mobilnost znanstveno-nastavnog kadra 1.5. Osiguravanje uvjeta za obavljanje znanstveno-istraživačkog rada na Odjelu 	
<p>Rezultati:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Dokument o strategiji znanstveno-istraživačkog rada Odjela (2014.) 1.2. Detaljni plan kadrovskih i materijalnih potreba Odjela (2013.) 1.3. Veći broj ugovorenih nacionalnih i EU projekata (2014.-2017.) 1.4. Značajno zastupljena mobilnost znanstveno-nastavnog kadra (2014.-2017.) 1.5. Laboratoriji opremljeni za znanstveno-istraživački rad u prostorima Odjela na sveučilišnom kampusu (2017.) 	

Radna zadaća 3	Povećavanje pozitivne vidljivosti Odjela unutar visokoobrazovne i znanstveno-istraživačke zajednice
Početak rada	u tijeku
Odgovorne osobe	Uprava Odjela Voditelj Odbora za unaprjeđenje kvalitete Predsjednik Alumni udruge
Rok provedbe	kontinuirano
<p>Ciljevi:</p> <p>1.1. Osnivanje udruge „Alumni Sveučilišnog odjela za studije mora Sveučilišta u Splitu“ s osnovnim ciljem jačanja suradnje između bivših i sadašnjih studenata i zaposlenika Odjela putem raznih aktivnosti (npr. javna stručna predavanja)</p> <p>1.2. Intenziviranje medijske promidžbe Odjela</p> <p>1.3. Povećati „vidljivost“ Odjela jasnijim internim definiranjem vlastitih specifičnosti, prvenstveno u znanstveno-istraživačkom segmentu, a kroz koje bi Odjel postao primarno prepoznatljiv unutar visokoobrazovne i znanstveno-istraživačke zajednice</p> <p>1.4. Veća uključenost djelatnika Odjela u rad nacionalnih i međunarodnih povjerenstava, odbora i drugih tijela koja donose odluke od značaja za područje djelovanja Odjela, ali i koja su od šireg društvenog značaja</p>	
<p>Rezultati:</p> <p>1.1. Osnovana udruga Alumni Odjela i pripremljen godišnji plan akcija za jačanje suradnje sadašnjih i bivših studenata (2014.)</p> <p>1.2. Veća nazočnost u medijima promoviranjem rada i aktivnosti Odjela</p> <p>1.3. Primjena Strategije znanstveno-istraživačkog rada Odjela</p> <p>1.4. Znatna uključenost djelatnika Odjela u stručnim i znanstvenim tijelima značajnim na regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini</p> <p>1.4.a. Veći broj međunarodnih projekata kao i onih financiranih od Ministarstava, nevladinih udruga i gospodarskih subjekata u RH</p>	

Radna zadaća 4	Osvremenjivanje i unaprjeđivanje nastavne djelatnosti Odjela i postojećih studijskih programa
Početak rada	u tijeku
Odgovorne osobe	Zamjenik pročelnika Odbor za unaprjeđenje kvalitete Povjerenstvo za izdavačku djelatnost Predstojnici studija
Rok provedbe	kontinuirano
<p>Ciljevi:</p> <p>1.1. Izmjene postojećih studijskih programa preddiplomske i diplomske razine u ukupnom iznosu do 20%, ili po potrebi do 40%, u skladu s analizom detaljnih izvedbenih planova, studentskih primjedbi i prijedloga nastavnika</p> <p>1.2. Povećati broj studentima dostupnih nastavnih materijala</p> <p>1.3. Uspostava skriptarnice i mini-knjižnice u novim prostorima Odjela na sveučilišnom kampusu</p> <p>1.4. Omogućiti studentima veće sudjelovanje u praktičnim aktivnostima i osigurati znatnija sredstva za provođenje terenske nastave kroz donacije, projekte, različite oblike suradnje i programe mobilnosti</p>	
<p>Rezultati:</p> <p>1.1. Sustavno provedene izmjene postojećih studijskih programa koje rezultiraju njihovim poboljšavanjem, unaprjeđivanjem i osvremenjivanjem (2013.-2017.)</p> <p>1.2. Povećanje broja recenziranih udžbenika, priručnika i skripti (2014.-2017.)</p> <p>1. 3. Studentima je na raspolaganju potrebna nastavna i znanstvena literatura</p> <p>1.4. Uključenost studenata u praktični rad znatna i odgovara zahtjevima studija</p>	

Radna zadaća 5	Pokretanje novih studijskih programa
Početak rada	u fazi planiranja
Odgovorne osobe	Uprava Odjela Odbor za unaprjeđenje kvalitete Predstojnici studija
Rok provedbe	2017.
<p>Ciljevi:</p> <p>1.1. Osmišljavanje i priprema prijedloga novih studijskih programa prema interesima studenata, potrebama tržišta rada uzimajući u obzir postojeće, raspoložive kadrovske i prostorne potencijale Odjela</p> <p>1.2. Pokretanje studijskih programa na engleskom jeziku, posebice na poslijediplomskoj razini, kojima bi se privukli strani studenti</p> <p>1.3. Upućivanje prijedloga i dobivanje dopusnica za izvođenje novih studijskih programa</p>	
<p>Rezultati:</p> <p>1.1. Provođenje novih, suvremenih i tržištu rada potrebnih studijskih programa na svim razinama (2015.-2017.)</p> <p>1.2. Izvođenje studijskih programa na engleskom jeziku (2015.-2017.)</p> <p>1.3. Povećan broj studenata koji se obrazuju na Odjelu, ne samo iz RH nego i iz drugih zemalja</p>	

Radna zadaća 6	Financijsko, materijalno i kadrovsko jačanje Odjela
Početak rada	u tijeku
Odgovorne osobe	Uprava Odjela Uprava Sveučilišta
Rok provedbe	kontinuirano
<p>Ciljevi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Aktivni pristup donatorima i traženje strateških partnera 1.2. Suradnja sa tvrtkama koje mogu imati interesa za suradnju s Odjelom 1.3. Osiguravanje dodatnih financijskih i materijalnih sredstava kroz projekte 1.4. Organiziranje studijskih programa na engleskom jeziku za strane studente uz plaćanje koji neće biti financirani iz državnog proračuna (samofinancirajući) 1.5. Organiziranje raznih aktivnosti koje Odjel može tržišno ponuditi, a svojim znanstveno-nastavnim kadrom podržati 1.6. Zapošljavanje novih, prvenstveno znanstveno-nastavnih kadrova na Odjelu 1.7. Administrativna i znanstveno-nastavna pokrivenost svih segmenata rada Odjela koja osigurava osnovnu financijsku održivost Odjela 	
<p>Rezultati:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Donatorski ugovori te ugovori o strateškom partnerstvu (2013.-2017.) 1.2. Ugovori o suradnji i realizirani zajednički poslovi (2013.-2017.) 1.3. Povećanje broja potpisanih ugovora za znanstvene i stručne projekte (2013.-2017.) 1.4. Provođenje postojećih ili novih studijskih programa na engleskom jeziku (2015.-2017.) 1.5. Uspješno organizirane radionice, tečajevi, ljetne škole 1.6. Smanjeni troškovi vanjske suradnje 1.7. Povećan ukupni broj zaposlenika 	

6. PROVEDBA STRATEGIJE

- Prioritete i dinamiku provedbe Strategije na razini Odjela uz suglasnost Stručnog vijeća definira Uprava Odjela.
- Pročelnik odjela organizira, rukovodi, koordinira i odgovara za provedbu Strategije.
- Najmanje jedanput u dvije godine Pročelnik izvještava Stručno vijeće o rezultatima ostvarenja ciljeva Strategije i eventualno predlaže potrebne promjene ili korekcije za naredno vremensko razdoblje.
- Svi parcijalni programi i planovi rada (za razdoblja do godine dana) imaju polazište u Strategiji, a konkretna postignuća vrednuju se u odnosu na strateške ciljeve.
- Svi zaposlenici, a posebice predstojnici studija i Uprava Odjela svojim djelovanjem doprinose ostvarenju temeljnih ciljeva Strategije.
- Strategiju razvoja Odjela treba ažurirati najmanje jedanput u dvije godine što je bitna pretpostavka kontinuiranog razvoja.