

PROGRAM
KANDIDATA ZA REKTORA
SVEUČILIŠTA U SPLITU

za mandatno razdoblje
2026. - 2030.

| Prof. dr. sc. Nikola Koceić-Bilan

Split, travanj 2026.

SADRŽAJ

UVOD I MOTIVACIJA.....	3
1. NASTAVA, STUDIJI, CJELOŽIVOTNO OBRAZOVANJE I KVALITETA	9
1.1. Pokretanje novih studija	9
1.2. Upisne kvote	11
1.3. Održavanje broja studenata i internacionalizacija	11
1.4. Nastava i uspjehnost studiranja	13
1.5. Stručna praksa.....	14
1.6. Osnivanje poliklinika.....	14
1.7. Centar za cjeloživotno obrazovanje	15
1.8. Sustav osiguranja i unaprjeđivanja kvalitete te akademske etike	15
2. STUDENTI I STUDENTSKI STANDARD.....	18
2.1. Smještaj i prehrana	18
2.2. Studentski projekti i udruge.....	18
2.3. Stipendiranje i zaklada.....	19
2.4. Sveučilišni sport	19
2.5. Studentski život u Splitu	20
2.6. Ured za savjetovanje i podršku studentima i Alumni.....	21
3. POSLOVANJE	23
3.1. Financiranje Sveučilišta	23
3.2. Participacija u troškovima studija	23
3.3. Radna mjesta	24
3.4. Digitalizacija	25
3.5. Znanstveno-kongresni centar	26
3.6. Izdavačka djelatnost, sveučilišna knjižara i suvenirnica	28
4. ZNANOST I MEĐUNARODNA SURADNJA	30
4.1. Jačanje međunarodne suradnje i povećanje vidljivosti znanstvenih rezultata.....	33
4.2. Jačanje institucionalnog upravljanja intelektualnim vlasništvom i transferom tehnologije	34
4.3. Poticanje suradnje s gospodarstvom i razvoj poduzetništva temeljenog na znanju	35
4.4. Promicanje razvoja karijere mladih istraživača i znanstvene izvrsnosti	36
4.5. Ured za transfer tehnologije i tehnološki park	37
4.6. European University of the Seas (SEA-EU alijansa)	38
4.7. Rangiranja Sveučilišta u Splitu	39
5. INFRASTRUKTURA I STRATEŠKO PLANIRANJE	40
5.1. Infrastrukturni razvoj Sveučilišta u Splitu	40
5.2. Održavanje i razvoj postojeće infrastrukture.....	40
5.3. Razvoj nove sveučilišne infrastrukture.....	42
5.4. Razvoj studentske infrastrukture u cilju unaprjeđenja kvalitete studentskog života	44
5.5. Zgrade sveučilišnih sastavnica	45
5.6. Strateško planiranje i upravljanje razvojem Sveučilišta u Splitu.....	46

6. PROMOCIJA I MEDIJSKA VIDLJIVOST	48
6.1. Odnosi s javnošću, Radio Kampus i digitalni portal.....	48
6.2. Promocija studijskih programa	48
6.3. Popularizacija znanosti	49
7. SVEUČILIŠTE U DRUŠTVENOJ ZAJEDNICI	50
7.1. Prisutnost Sveučilišta u zajednici	50
7.2. Manifestacije za širu zajednicu	51
7.3. Sveučilišna galerija	52
7.4. Sveučilišni sportski klubovi	53
7.5. Humanitarni rad.....	54
7.6. Rad s nadarenim učenicima i suradnja sa školama	54
8. SASTAVNICE SVEUČILIŠTA BEZ PRAVNE OSOBNOSTI	56
8.1. Agromediteranski fakultet.....	56
8.2. Fakultet za forenzičke znanosti	57
8.3. Fakultet zdravstvenih znanosti	57
8.4. Fakultet znanosti o moru	58
8.5. Sveučilišni odjel za stručne studije.....	59
8.6. Hotelijerstvo i gastronomija	60
8.7. Komunikacija i mediji	61
9. SASTAVNICE SVEUČILIŠTA S PRAVNOM OSOBNOSTI	62
9.1. Studentski centar	62
9.2. Sveučilišna knjižnica	63
9.3. Ekonomski fakultet.....	64
9.4. Fakultet elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje	65
9.5. Fakultet građevinarstva, arhitekture i geodezije	66
9.6. Filozofski fakultet	66
9.7. Katoličko-bogoslovni fakultet	67
9.8. Kemijsko-tehnološki fakultet	68
9.9. Kineziološki fakultet	68
9.10. Medicinski fakultet.....	69
9.11. Pomorski fakultet	70
9.12. Pravni fakultet.....	71
9.13. Prirodoslovno-matematički fakultet	72
9.14. Umjetnička akademija	72
10. ZAKLJUČAK	75
11. ŽIVOTOPIS	77
11.1. Sažetak.....	77
11.2. Poveznice	78

UVOD I MOTIVACIJA

Svako upravljačko mjesto u velikoj organizaciji nosi iznimnu odgovornost i zahtijeva velik angažman, a za obnašanje takve funkcije često nisu dovoljni samo znanje i poznavanje sustava. Za uspješno rukovođenje potrebno je imati socijalne vještine, iskustvo, kontakte i uključivost, kao i snažnu predanost beskompromisnom očuvanju ugleda zajednice i zaštiti interesa svih njezinih dionika koji čine taj složeni sustav. Međutim, naše sveučilište nije obično poduzeće i upravljanje njime nije standardna rukovoditeljska funkcija. Naime, većina zaposlenika Sveučilišta u Splitu najveći će dio svojega radnog vijeka provesti na istom sveučilištu, a velik dio nastavnika završio je neki od studija na našim fakultetima i na njima će ostati do mirovine. Takvim nastavnicima rad na matičnom fakultetu predstavlja dio osobnog identiteta i razvija snažan osjećaj pripadnosti ovoj akademskoj zajednici, odnosno Sveučilištu.

Sveučilište u Splitu izraslo je iz početne, relativno slabo povezane zajednice snažnih fakulteta bogate tradicije u simbol Splita i Dalmacije te u jedno od najprepoznatljivijih znanstvenih i visokoobrazovnih središta ovoga dijela Hrvatske i šire regije, s kojim se njegove sastavnice identificiraju i na domaćoj i na međunarodnoj sceni. Zbog svega toga još je izazovnije biti na čelu jedne takve zajednice u kojoj su objedinjeni tradicija i ugled, znanstvena i nastavna izvrsnost, društvena i strukovna odgovornost, veliki ljudski resursi i potencijali, akademska čestitost i solidarnost te poslanje društvenog djelovanja, pozitivnih promjena, inovativnosti te predvodničke uloge u umjetničkom i znanstvenom razvoju. Stoga je za mjesto rektora Sveučilišta u Splitu potrebno mnogo više od znanja, iskustva i različitih vještina: potrebni su snažna motivacija, strast, pozitivna emocija i predanost te dubok osjećaj pripadnosti našoj akademskoj zajednici.

Smatram da mogu odgovoriti svim zahtjevima za obnašanje dužnosti rektora Sveučilišta u Splitu, s iskrenom motivacijom da pridonesem daljnjoj izgradnji našega sveučilišta, razvoju svake njegove sastavnice te još snažnijoj afirmaciji i međunarodnoj prepoznatljivosti svih njegovih znanstvenih, nastavnih, umjetničkih i stručnih čimbenika. U ovoj fazi profesionalne karijere, u dobi od 53 godine i kao redoviti profesor u trajnom izboru, bez daljnjih imperativa znanstvenoga napredovanja, mogu se s puno energije i žara posvetiti rektorstvu te svoje sposobnosti staviti na raspolaganje svom sveučilištu i akademskoj zajednici kojoj pripadam već 35 godina. Znanja, vještine, iskustvo i poslovne kontakte koje smatram dragocjenima za obavljanje funkcije rektora stekao sam kao prorektor Sveučilišta (od 2022. godine do danas), kao

dekan Prirodoslovno-matematičkog fakulteta (PMF) u dva mandata (2018. i 2021.), kao pročelnik Odjela za matematiku (od 2015. do 2018.) te kao član i dopredsjednik prvog Nadzornog odbora HNK Hajduka, izabranog na neposrednim izborima, u četverogodišnjem mandatu (od 2011. do 2015.). Na svim dužnostima koje sam obnašao ostvario sam značajan doprinos i ostavio prepoznatljiv trag, uz jasno mjerljive rezultate i razvojne pomake. Svaku sam dužnost po završetku mandata zaključio odgovorno i transparentno, bez otvorenih pitanja, ostavljajući iza sebe vidljive i priznate iskorake. Nakon četverogodišnjeg mandata u Nadzornom odboru Hajduka mogu istaknuti da se klub financijski i organizacijski konsolidirao te izvukao iz jednoga od najtežih razdoblja u svojoj povijesti: dugovi su vraćeni i postavljeni temelji za daljnji marketinški i poslovni rast.

Kao pročelnik Odjela za matematiku, prelaskom u novu zgradu, tzv. Zgradu triju fakulteta, imao sam priliku, uz svesrdnu podršku i pomoć svojih kolega, ostvariti važnu prekretnicu u razvoju matičnog odjela i podići ga na višu razinu. U tom je razdoblju broj studenata na matematičkim studijima značajno porastao zahvaljujući kontinuiranim promidžbenim aktivnostima, prisutnosti Odjela u široj zajednici, ostvarenoj stručnoj i znanstvenoj prepoznatljivosti te ključnim izmjenama studijskih programa. Istodobno je broj zaposlenika u suradničkim i znanstveno-nastavnim zvanjima porastao s 18 na 25, pokrenuti su novi studijski smjerovi, a Odjel je imao i važnu ulogu u osnivanju i radu Županijskog centra izvrsnosti. Također su pokrenuta dva matematička časopisa, jedina takve vrste na Sveučilištu, pri čemu sam od samoga početka glavni urednik jednoga od njih, časopisa *Acta Mathematica Spalatensia. Series Didactica*. Ipak, razdoblje u kojem sam vodio PMF i u dva mandata zadobio povjerenje njegovih djelatnika smatram najrelevantnijim iskustvom za ulogu za koju sada tražim podršku Senata. Budući da moj matični fakultet baštini tradiciju najstarije visokoškolske ustanove u Splitu od 1945. godine, a svojom djelatnošću, studijima i odjelima pokriva različita polja prirodnih, tehničkih, društvenih i interdisciplinarnih znanosti, s pravom ga možemo smatrati svojevrsnim sveučilištem u malom. Biti na čelu takve ustanove nezamjenjivo je iskustvo kroz koje sam naučio povezivati različitosti, okupljati ljude posve drugačijih znanstvenih interesa, jednako cijeniti svačiji znanstveni, nastavni i stručni rad, poticati uključivost, razvijati zajedništvo među zaposlenicima i jačati identitet ustanove koja nas povezuje. Upravo je takav pristup potreban i u vođenju naše krovne institucije, a isti mi je omogućio da PMF tijekom mojega dekanstva ostvari bitne iskorake, od kojih ću izdvojiti samo neke. Broj studenata povećao se s 848 na 1003, a broj zaposlenika sa 139 na 152. Uspješno je okončana reakreditacija doktorskog studija „Istraživanje u edukaciji u području prirodnih i tehničkih znanosti” s ocjenom visoke razine kvalitete, kao i

reakreditacija cijelog Fakulteta. Projekt „Internacionalizacija diplomskih studijskih programa PMF-a u Splitu” proveden je bez nepriznatih troškova. Pokrenuti su prijediplomski sveučilišni studij *Biologija*, diplomski sveučilišni studij *Podatkovna znanost i inženjerstvo* te smjer *Statistika i računarstvo* u okviru diplomskog sveučilišnog studija *Matematika*, a dobivena je i dopusnica za izvođenje diplomskog sveučilišnog studija *Molekularna biologija* na hrvatskome i engleskome jeziku. Proveden je i projekt „Funkcionalna integracija Sveučilišta u Splitu, PMF-ST, PF-ST te KTF-ST kroz razvoj znanstveno-istraživačke infrastrukture u Zgradi tri fakulteta”. Uz znatnu pomoć velikih poslovnih subjekata osmišljeni su i uređeni prostori PMF-a, kao i prostor pred njegovim ulazom koji danas u različitim prigodama koriste mnoge sastavnice Sveučilišta. Poslovanje je digitalizirano, a uvođenjem prakse usvajanja plana i realizacije nastavnih zaduženja transparentno su planirani i kontrolirani troškovi vanjske suradnje i prekovremenoga rada, koji su u tom razdoblju prepolovljeni. Izrađeni su promotivni videozapisi Fakulteta i svih odjela, otvoren je YouTube kanal, a pokrenut je i webshop za prodaju sveučilišnih udžbenika i promotivnih materijala s originalnim vizualima.

Tijekom posljednje četiri godine, provedene na dužnosti prorektora, nastojao sam sve dobre ideje koje su se pokazale uspješnima na matičnom fakultetu prenijeti i na razinu cijeloga Sveučilišta. Od rezultata našega sveučilišta iz svojega djelokruga posebno bih izdvojio pokretanje samostalnog sveučilišnog diplomskog studija *Novinarstvo u suvremenim medijima* te stvaranje kadrovskih i organizacijskih preduvjeta za buduće osnivanje fakulteta bez pravne osobnosti, koji bi uz taj studij obuhvatio i prijediplomski studij *Komunikacija i mediji*. Pokrenut je i diplomski studij *Agromediterana*, nakon čega je osnovan i *Agromediteranski fakultet* bez pravne osobnosti. Pokrenut je i dislocirani prijediplomski studij *logopedije* Edukacijsko-rehabilitacijskog fakulteta u Zagrebu, kao pretpostavka za što skorije osamostaljenje toga studija. Pokrenut je i sveučilišni diplomski studij *Hotelijerstvo i gastronomija*. Uspješno je obavljen i prijelaz integriranoga sveučilišnog studija *Vojno pomorstvo* s našega sveučilišta na Sveučilište obrane i sigurnosti „Dr. Franjo Tuđman”.

Sveučilišna smotra, koja se početkom prosinca održava na kampusu i traje jedan radni tjedan, prepoznata je među maturantima i budućim studentima iz cijele regije te ima snažan medijski odjek i znatan promidžbeni učinak. Smotru svake godine organizirano posjeti između 4.000 i 5.000 srednjoškolaca iz svih krajeva Dalmacije i Bosne i Hercegovine, a o njezinoj uspješnosti u ovom obliku najbolje svjedoči ovogodišnji porast broja upisanih bruoša za približno sto. Kao prateća manifestacija Smotre osmišljen je Advent na kampusu, koji se vrlo brzo razvio u sveučilišni brend i neovisno

o Smotri privlači studente našega sveučilišta i one koji će to tek postati, a Splitu kao studentskom gradu daje dodatnu vrijednost te novu dimenziju studentskom standardu na Sveučilištu u Splitu. Advent na kampusu, s oko 45.000 posjeta, postao je najveće studentsko događanje na kojemu svake godine radi pedesetak studenata i koje se realizira uz pomoć Studentskog centra, važne poluge stalnog podizanja studentskog standarda, čemu i sam doprinosim kao predsjednik njegova Upravnog vijeća. Bio sam domaćin izaslanstvu Europske sveučilišne sportske asocijacije (EUSA) tijekom njihove vizitacije našega sveučilišta, koje je tada bilo kandidat za domaćinstvo Europskih sveučilišnih igara 2028. godine. Također sam bio član splitske delegacije koja je u portugalskom gradu Aveiru predstavila našu kandidaturu i izborila domaćinstvo toga najbrojnijeg studentskog sportskog događaja u hrvatskoj povijesti. Intenzivno sam radio i na povezivanju našega sveučilišta s drugim hrvatskim sveučilištima i sveučilištima iz SEA-EU alijanse, kao i s lokalnom zajednicom, srednjim i osnovnim školama, sportskim klubovima i kulturnim institucijama. U tom smislu izdvojio bih zajedničku organizaciju Festivala mladog teatra u Balama i Festivala održivosti s osječkim sveučilištem, koji je nakon Osijeka 2024. održan i u Splitu uz čitav niz popratnih događanja poput znanstvene konferencije na Fakultetu znanosti o moru, izvedbe *Judite* naše Umjetničke akademije, izložbe u sveučilišnoj galeriji i sajma OPG-ova. Sudjelovao sam na nekoliko susreta u okviru SEA-EU Governing Weeka, u službenim posjetima uglednim sveučilištima i događanjima poput Falling Walls Laba, na karijernim danima i okruglim stolovima. Posebno bih istaknuo okrugle stolove o studentima s invaliditetom, kao i panel-raspravu „Erasmus prije Erasmusa”, koju sam organizirao u sklopu manifestacije „Hajduk University Day”, održane povodom 50. obljetnice Sveučilišta. Sudjelovao sam i u radu različitih povjerenstava i tijela Rektorskoga zbora, poput radne skupine Rektorskoga zbora za praćenje provedbe državne mature.

Moj modus operandi na rektorskoj dužnosti bio bi sličan onomu na prorektorskoj: očuvati dignitet naše akademske zajednice, s posebnim naglaskom na ljudske resurse kao njezin najvažniji segment, štiti interese našega sveučilišta, promicati njegov ugled u javnosti, povezivati ga sa širom društvenom zajednicom, razvijati suradnju s međunarodno priznatim visokoobrazovnim, istraživačkim, stručnim, umjetničkim i poslovnim subjektima te njegovati identitet Sveučilišta kao simbola našega grada, a Splita kao studentskoga grada i poželjnoga mjesta za nastavak obrazovanja i ostvarivanje akademske karijere. Čelna osoba našega sveučilišta mora neumorno raditi na unaprjeđenju kvalitete nastavnoga i znanstvenoga rada, podizanju studentskoga standarda i uvjeta studiranja, pokretanju novih i osuvremenjivanju postojećih

studijskih programa, privlačenju studenata i mladih istraživača te poticanju ostanka najboljih i povratka afirmiranih znanstvenika naših korijena. Tu bih ulogu, kao i sve dužnosti dosad, obavljao s puno strasti, posvećenosti i predanosti, brižno, kao dite Splita i ovoga sveučilišta, kojemu pripadam od studentskih, preko asistentskih do profesorskih dana, te vjerujem da bih s toga mjesta mogao dati značajan doprinos i ostvariti važne iskorake.

Sveučilište u Splitu posljednjih je godina napredovalo u svakom pogledu, što potvrđuje i odlično pozicioniranje na različitim rang-ljestvicama. No još je važnije to što smo postali međunarodno prepoznatljivo sveučilište koje ima važnu ulogu u SEA-EU alijansi te omiljena destinacija za strane Erasmus studente. Veliki infrastrukturni iskoraci pridonijeli su tome da su gotovo svi fakulteti smješteni u odgovarajuće prostore s potrebnom opremom. Stalnim ulaganjem u studentski standard, promociju naših studija i vidljivost uspjeha naših nastavnika zadobili smo povjerenje studenata te, unatoč nepovoljnim demografskim trendovima i određenom nedostatku studentskih smještajnih kapaciteta, zaustavili pad broja studenata i profilirali se kao vrlo atraktivno i poželjno sveučilište sa sjedištem u gradu koji je posljednjih godina postao istinski studentski grad. Opća percepcija javnosti o našem sveučilištu posljednjih se godina podigla do razine snažnog i respektabilnog intelektualnog, znanstvenog, nastavnog, stručnog i umjetničkog središta ovoga dijela Hrvatske i šire regije. Smjer kojim naše sveučilište ide stabilan je, prepoznatljiv i u određenoj mjeri definiran usvojenom *Strategijom razvoja Sveučilišta do 2030. godine* i potpisanim ugovorom o programskom financiranju. Stoga u svojem programu neću ponavljati već usvojene odrednice, nego ću naglasak staviti na svoje viđenje vođenja Sveučilišta te na prijedloge mogućih promjena, poboljšanja i novih inicijativa koji nisu izrijeком obuhvaćeni Strategijom. Najvažnije sam zamisli sažeo u osam tematskih cjelina: Nastava, studiji, cjeloživotno obrazovanje i kvaliteta; Studenti i studentski standard; Poslovanje; Znanost i međunarodna suradnja; Infrastruktura i strateško planiranje; Promocija i medijska vidljivost; Sveučilište u društvenoj zajednici; Sastavnice Sveučilišta. Iako možda neće biti moguće ostvariti sve zamisli u četverogodišnjem mandatu, nužno je ostvariti one najvažnije i istodobno sustavno graditi preduvjete za realizaciju ostalih. Za ostvarenje zacrtanih ciljeva nisu potrebni samo sposobni i vješti operativci na dužnostima prorektora, nego i usklađen tim ljudi koji će voditi svoje resore i u suradnji s rektorom djelovati skladno, sinkronizirano i odgovorno, vodeći pritom jednaku brigu o interesima svih sastavnica i svih zaposlenika. Takva uprava Sveučilišta tijekom svojega mandata mora ne samo profesionalno obavljati svoj posao nego mu biti i potpuno posvećena, a trud, energija i dobre namjere moraju biti vidljivi svim zaposlenicima i studentima. Rad

uprave Sveučilišta treba se temeljiti na načelima transparentnosti i odgovornosti, uz redovito, jasno i pravodobno informiranje akademske zajednice o ključnim odlukama, financijskim pokazateljima i strateškim aktivnostima Sveučilišta. Uz upravu, ključnu ulogu u usmjeravanju napretka Sveučilišta dijele i dekanice i dekani, odnosno čelnici svih sastavnica. Bez obzira na to je li riječ o fakultetu s pravnom osobnošću ili bez nje, držim da bi svi trebali biti ravnopravno uključeni u izgradnju našega sveučilišta. Želja mi je da redovitim okupljanjima postignemo veće zajedništvo te da lojalnost i brigu za matične fakultete proširimo na skrb za cijelo Sveučilište koje nas povezuje. Iako naše sveučilište nije integrirano, a mnoge njegove snažne sastavnice imaju tradiciju i povijest dulju od samoga Sveučilišta, u svijetu smo ipak prepoznatljivi kao University of Split, a snažno sveučilište podiže rejting i ugled te osnažuje i svaku svoju sastavnicu. Takva povezanost, zajedno s razvijanjem osjećaja pripadnosti Sveučilištu i svijesti o potrebi doprinosa budućnosti Sveučilišta, pretpostavka je pune funkcionalne integriranosti, čime bismo na optimalan način zajednički koristili infrastrukturu, nastavne potencijale, istraživačku opremu i znanstvene kadrove raspoložive na razini Sveučilišta. O tim zajedničkim potencijalima sastavnice u pravilu nemaju dovoljno informacija, a ti bi se potencijali trebali aktivirati institucionalnim, a ne neformalnim kanalima.

Sveučilište u Splitu ne smije biti tek skup sastavnica povezanih zajedničkim sjedištem i Senatom, nego snažna, čvrsto povezana i prepoznatljiva zajednica jakih fakulteta koji se isprepleću i nadopunjuju u međusobnoj suradnji. Upravo u tom pravcu treba usmjeravati naše zajedničke napore: prema većem povjerenju, boljoj povezanosti, snažnijem osjećaju pripadnosti i punoj funkcionalnoj integriranosti. Sve navedene programske odrednice razrađivat će se kroz konkretne aktivnosti, jasno određene nositelje provedbe i mjerljive pokazatelje uspješnosti, uz redovito praćenje ostvarenja ciljeva tijekom cijeloga mandatnog razdoblja.

1. NASTAVA, STUDIJI, CJELOŽIVOTNO OBRAZOVANJE I KVALITETA

Školovanje različitih struka i profesija u skladu sa suvremenim metodama i trendovima visokoga obrazovanja te najnovijim znanstvenim spoznajama i dostignućima jedna je od najvažnijih misija našega sveučilišta, a ujedno i najvažnije društveno poslanje kojim osiguravamo napredak lokalne i šire zajednice, zadovoljenje potreba tržišta rada, ostanak mladih na ovim prostorima, samoodrživost i neovisnost našega naroda, ali i dioništvo u svjetskoj akademskoj zajednici. Izazovi pred našim nastavnicima brojni su: od implementacije novih znanja i vještina u nastavne programe, preko praćenja suvremenih trendova u metodama poučavanja, do pronalaženja odgovarajućih odgovora na promjene koje donose nove tehnologije, osobito alati umjetne inteligencije, koji istodobno otvaraju nove mogućnosti, ali i nameću potrebu za odgovornom i promišljenom primjenom.

Studijski programi na Sveučilištu u Splitu, s obzirom na brojnost, relevantnost i raznovrsnost, mogu se ocijeniti vrlo dobrima. Doista, trenutačnih 210 studijskih programa uvelike pokriva potrebe tržišta rada i malo je akademskih kvalifikacija koje se ne mogu steći na našem sveučilištu, a koje su od interesa za Hrvatsku, s naglaskom na Dalmaciju. Štoviše, posljednjim promjenama *Pravilnika o vrednovanju studijskih programa* u najvećoj mjeri olakšan postupak redovitog osuvremenjivanja i moderniziranja postojećih studijskih programa, kao i dodavanja odgovarajućih modula u skladu s aktualnim društvenim potrebama i tržišnim zahtjevima. Ipak, postoji nekoliko studijskih programa koji se ne izvode na našem sveučilištu, a za koje postoji interes i opravdanost njihova pokretanja, kao i određeni kadrovski potencijal na Sveučilištu koji bi se u tu svrhu mogao aktivirati. Upravo taj potencijal može predstavljati kvalitetnu osnovu za njihov daljnji razvoj.

Sveučilište, preko *Ureda za nastavu* i *Ureda za kvalitetu*, treba pružati snažnu potporu pri inicijalnoj akreditaciji novih studija.

1.1. Pokretanje novih studija

Prijediplomski sveučilišni studij *Logopedije* pokrenut je u Splitu ove akademske godine, ali kao dislocirani studij Sveučilišta u Zagrebu, uz infrastrukturnu i kadrovsku potporu našega sveučilišta. Taj bismo studij u što skorijem roku trebali osamostaliti osmišljavanjem i inicijalnom akreditacijom novoga integriranog sveučilišnog studija. Na isti način, uz prethodno stvaranje kadrovskih pretpostavki, u sljedećih pet godina trebali bismo pokrenuti samostalne sveučilišne studije *rehabilitacije i socijalne*

pedagogije, koje bismo sve nakon određenog vremena objedinili u edukacijsko-rehabilitacijski fakultet bez pravne osobnosti.

Prijediplomski sveučilišni studij *Nutricionizma* bio je svojedobno jedan od najatraktivnijih studija na PMF-u te se redovito popunjavao već u prvim upisnim rokovima. Nažalost, studij je izgubio dopusnicu iz formalnih razloga, no uz odgovarajući redizajn i u dogovoru sa zainteresiranim sastavnicama mogao bi se ponovno pokrenuti uz sudjelovanje postojećeg nastavnog kadra s Prirodoslovno-matematičkog fakulteta, Kemijsko-tehnološkog fakulteta (KTF), Fakulteta znanosti o moru (FZM), Agromediterranskog fakulteta (AMF) i Medicinskog fakulteta (MEFST), kao i uz usmjeravanje i specijalizaciju novih, mladih nastavnika. Razvoj takvoga studija mogao bi pozitivno utjecati na daljnju afirmaciju samostalnog sveučilišnog studija *Hotelijerstvo i gastronomija* jačanjem njegove gastronomsko-nutricionističke komponente.

Suradnja Ekonomskog fakulteta (EFST) i Prirodoslovno-matematičkog fakulteta rezultirala je nacrtom prijedloga za pokretanje združenog ekonomsko-matematičkog studija kojim bi se budućim ekonomistima osigurala jača matematička i statistička podloga potrebna za razumijevanje i modeliranje različitih ekonomskih procesa. Sveučilište treba pružati potporu u prevladavanju tehničkih poteškoća pri inicijalnoj akreditaciji takvog združenog studija te, po potrebi, preuzeti njegovo nositeljstvo na inicijativu uključenih sastavnica.

Suradnjom Katoličko-bogoslovnog fakulteta (KBF) i Umjetničke akademije (UMAS) razvija se zamisao o pokretanju studija crkvene glazbe, koji bi se, uz nositeljstvo Sveučilišta, trebao lakše realizirati zahvaljujući administrativnoj i organizacijskoj potpori Sveučilišta.

Integrirani prijediplomski i diplomski sveučilišni studij *Farmacije*, kao združeni studij MEFST-a i KTF-a, mogao bi se, s ciljem bržeg razvoja i osamostaljenja te uz suglasnost i podršku tih fakulteta, u budućem razdoblju razviti u samostalni sveučilišni studij, u čijem bi izvođenju i dalje sudjelovale iste sastavnice, s dugoročnom mogućnošću osnivanja fakulteta farmacije. Na sličan je način pokrenut i postupak osamostaljivanja Fakulteta dentalne medicine.

Na našim je sastavnicama u pripremi nekoliko studijskih programa, a među njima je najizglednije skorašnje pokretanje dugo iščekivanoga diplomskog sveučilišnog studija *Geodezije* na Fakultetu građevinarstva, arhitekture i geodezije (FGAG) te diplomskog sveučilišnog studija *Primaljstva* na Fakultetu zdravstvenih znanosti (FZZ).

Sveučilište treba pružati snažnu stručnu, administrativnu i organizacijsku potporu pokretanju svih novih studijskih programa za koje postoji jasan interes, društvena potreba i odgovarajući kadrovski potencijal.

1.2. Upisne kvote

Postoje i studijski programi koji se više ne izvode i za koje ne postoji ni interes ni opravdanost njihova izvođenja, pa takve studije treba modificirati ili ugasiti. Osobito bi bilo korisno prilagoditi, odnosno optimizirati upisne kvote na onim studijskim programima za koje je na temelju povijesnih podataka i trenutačnih očekivanja jasno da se ne mogu u potpunosti popuniti. Ne postoje ozbiljne administrativne zapreke za ponovno povećanje upisnih kvota nakon njihova smanjenja ako se promijene okolnosti i za to ukaže potreba. Nepopunjena mjesta u pravilu imaju negativnu medijsku konotaciju i često se tumače kao pokazatelj neatraktivnosti studija. Posebno treba voditi računa o zaštiti onih studijskih programa kod kojih je broj upisanih studenata jednoznačen, ali koji imaju određenu tradicionalnu ili društvenu vrijednost ili odgovaraju stvarnim potrebama tržišta rada za deficitarna zanimanja za koja se studenti rjeđe odlučuju, poput pojedinih nastavničkih smjerova, osobito u STEM području, te pojedinih tehničkih i humanističkih studija. Rad nastavnika na takvim studijima može se učinkovito regulirati aktiviranjem *Pravilnika o vanjskoj i unutar-sveučilišnoj suradnji Sveučilišta u Splitu*, prema kojem svaki nastavnik može ostvarivati svoju nastavnu normu na bilo kojoj sastavnici Sveučilišta. Taj pravilnik jedan je od ključnih mehanizama funkcionalne integracije Sveučilišta.

1.3. Održavanje broja studenata i internacionalizacija

Trenutačan broj studenata na našem sveučilištu iznosi 17.888, uključujući i 566 studenata doktorskih studija, što predstavlja blago povećanje od 120 studenata u odnosu na prošlu godinu, pri čemu je broj upisanih studenata na prvu godinu veći za 90. Ipak, ne možemo govoriti o stvarnom rastu, nego prije svega o zaustavljanju negativnog trenda broja studenata. S obzirom na nepovoljnu demografsku sliku Hrvatske, i to smatram uspjehom u koji je ugrađen velik broj promotivnih aktivnosti kako Sveučilišta, tako i svake njegove sastavnice. No, za daljnji iskorak potrebno je osigurati određene pretpostavke. To se ponajprije odnosi na pokretanje što većeg broja studija na engleskom jeziku, koje bismo ponudili na međunarodnom tržištu. Sadašnji broj studenata dugoročno je neodrživ ako se oslanjamo isključivo na studente koji dolaze iz krajeva koji gravitiraju Splitu. Posljednjih je godina broj studenata iz Splita koji odlaze na druga sveučilišta sveden na minimum i kreće se u granicama prirodnoga odljeva, što se može smatrati i zdravim, uz pretpostavku njihova povratka u zavičaj. S

druge strane, nema još mnogo prostora za privlačenje studenata iz drugih krajeva Hrvatske i šire regije. Stoga je orijentacija na internacionalizaciju studijskih programa i privlačenje stranih studenata pitanje budućnosti našega sveučilišta. Sveučilište i Grad imaju brojne komparativne prednosti za značajnije povećanje broja stranih studenata, od atraktivnosti i sigurnosti Splita kao destinacije i studentskoga grada do međunarodnoga ugleda Sveučilišta i kvalitete akademskih kvalifikacija koje ono može ponuditi. Unatoč tomu, po tom pokazatelju uspješnosti postoji značajan prostor za napredak u odnosu na druga sveučilišta u Europskoj uniji. S druge strane, jedno smo od najatraktivnijih sveučilišta u Europi kada je riječ o Erasmus mobilnosti. Ono što nam nedostaje jest mogućnost osiguravanja prihvatljivoga studentskog smještaja i znatno veća ponuda studija na engleskome jeziku. Za sada su na našem sveučilištu studiji *Medicine* i *Psihologije* najuspješniji primjeri studija na engleskome jeziku, pri čemu je jedino na studiju *medicine* gotovo 100 % stranih studenata. Domaći su studenti, naravno, dobrodošli na studije na engleskome jeziku, ali strani studenti predstavljaju novu vrijednost i stvarni doprinos jačanju međunarodnog profila studentske populacije u Splitu. Njihov boravak i studiranje u Splitu dugoročno predstavljaju najbolju promidžbu našega sveučilišta u međunarodnim okvirima, a oni sami i njihove obitelji potencijalno su najbolji ambasadori Splita i Hrvatske. Svi takvi studiji trebaju se izvoditi uz naplatu pune školarine, što omogućuje i odgovarajuću naknadu svim profesorima koji na njima sudjeluju, a Sveučilište sa svoje strane treba poticati sastavnice na njihovo pokretanje uz minimalno izdvajanje dijela ostvarenih prihoda.

Na engleskome jeziku mogli bi se izvoditi i neki od prethodno navedenih studija, među kojima su *Nutricionizam*, ekonomsko-matematički studij koji je u pripremi te studiji *Sestrinstva*, *Dentalne medicine* i *Farmacije*. Nadalje, treba potaknuti sastavnice na aktiviranje već akreditiranih studijskih programa na engleskome jeziku, kao i onih za koje se dopusnica uskoro očekuje, poput sveučilišnog studija *Računarstva* na Fakultetu elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje (FESB), diplomskih sveučilišnih studija *Molekularne biologije* te *Podatkovne znanosti i inženjerstva* na PMF-u, sveučilišnog studija *Forenzike* na Fakultetu za forenzične znanosti (FFZ) te međunarodnih združenih studija u suradnji sa SEA-EU alijansom, kao što su STORM, SeaBluE i MIPMAL. Posebno treba potaknuti aktiviranje sveučilišnih poslijediplomskih i doktorskih studija koji su već akreditirani za izvođenje na engleskome jeziku. Za tako nešto potrebno je osigurati i odgovarajuće tržište. Iako je put do etabliranja pojedinoga studijskog programa na međunarodnom tržištu zahtjevan, smatram da bismo mogli znatno bolje iskoristiti potencijale SEA-EU alijanse i lakše privući u Split studente iz država i regija s kojima već postoje kanali suradnje i međusobnog povjerenja. Također, hrvatska dijaspora, osobito

u Južnoj Americi, predstavlja značajan bazen potencijalnih studenata koji ne vladaju hrvatskim jezikom, ali bi dolaskom na studij u Hrvatsku i Split upoznali domovinu svojih predaka te imali mogućnost učenja hrvatskog jezika na našem Filozofskom fakultetu.

Problem odgovarajućeg studentskog smještaja trebao bi se djelomično riješiti u idućem razdoblju izgradnjom studentskog doma sa 708 ležajeva. Očekivani učinak novog doma na tržište najma stanova, kao i poticajne mjere Vlade Republike Hrvatske za priuštivo stanovanje, trebali bi dovesti do stabilizacije cijena stanova za studentski najam. No, dugoročno će Splitu biti potreban još jedan studentski dom kako bi bilo moguće ostvariti ove ambiciozne planove.

1.4. Nastava i uspješnost studiranja

Nastavni proces na Sveučilištu u Splitu može se ocijeniti jako dobrim, što potvrđuju i studentske ankete u kojima je provedba nastave posljednjih nekoliko godina ocijenjena vrlo dobrom ocjenom ili višom. Ipak, ukupni broj studenata koji odustaju od studija, iako je u padu, još je uvijek prevelik: lani smo zabilježili oko 1.500 studenata koji su odustali od upisanog studija, pri čemu se više od 60 % odnosi na studente prvih godina. Ovu pojavu ne možemo izravno povezati s kvalitetom nastave, nego s neusklađenošću upisnih kriterija i zahtjevnosti studijskih programa te s nesrazmjerom između očekivanja studenata i stvarne težine i sadržaja upisanoga studija. Upis na studij bez dovoljno jasne motivacije i bez realnog uvida u njegove zahtjeve nepotrebno opterećuje sustav i organizaciju nastave te nepovoljno utječe na ukupne pokazatelje nastavnog procesa na Sveučilištu, zbog čega takve pojave treba nastojati svesti na najmanju moguću mjeru. To je moguće postići jasnijim predstavljanjem studijskih programa, boljim informiranjem budućih studenata i, prema potrebi, postavljanjem primjerenijih upisnih kriterija za pojedine studije.

Na broj studenata koji studiraju znatno dulje od predviđenoga trajanja studija može se utjecati primjenom odgovarajućih nastavnih modela kontinuiranoga praćenja, predviđenih *Pravilnikom o studijima i studiranju na Sveučilištu u Splitu*, koji potiču redovito učenje i pravodobno polaganje ispita u skladu s bolonjskim procesom. Takvih je studenata trenutačno oko 3.400, uglavnom na prijediplomskim studijima, i njihov je broj u blagom porastu. No, uzimajući u obzir najnovija zakonska ograničenja trajanja studiranja, može se očekivati da taj broj neće značajnije rasti.

1.5. Stručna praksa

Studentska stručna praksa, kao spoj teorije i prakse, implementirana je u gotovo sve studentske programe na Sveučilištu kao jedan od standarda vrednovanja kvalitete u dualnom sustavu visokoga obrazovanja. Ona studentima omogućuje kontakt sa stvarnim potrebama na tržištu rada, profesionalni razvoj te lakšu prilagodbu budućim radnim mjestima. Provodi se putem sustava nastavnih baza Sveučilišta koji omogućuje studentima da dio svojega praktičnog obrazovanja ostvaruju u gospodarskim i drugim subjektima, čime se osigurava povezivanje njihove djelatnosti s istraživačkim, znanstvenim i umjetničkim radom. Trenutačno Sveučilište ima više od 500 potpisanih ugovora s nastavnim bazama i taj broj treba kontinuirano povećavati, odnosno sustav nastavnih baza dodatno ažurirati. Posebna prilika za unaprjeđenje sustava stručne prakse otvara se dobivanjem projekta „CeKaP – Centar karijera i prakse“ Sveučilišnoga odjela za stručne studije, čije je financiranje prihvatila Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih u sklopu poziva „Unaprjeđenje zapošljivosti kroz stručnu praksu u visokom obrazovanju“.

1.6. Osnivanje poliklinika

Pokretanjem novih studentskih programa u području edukacijske rehabilitacije i logopedije stvorit će se uvjeti za osnivanje edukacijsko-rehabilitacijskog fakulteta, a potom i poliklinike za logopediju i edukacijsku rehabilitaciju kao njegove nastavne baze. Klinički rad poliklinike omogućavao bi provedbu praktičnog dijela nastave na prijediplomskim i diplomskim studijima, dok bi stručne aktivnosti koje bi se u njoj provodile predstavljale primjer uspješnog povezivanja znanosti, nastave i prakse.

Preduvjeti za osnivanje te poliklinike bili bi osiguravanje odgovarajućeg prostora i opreme te, u početnoj fazi, zapošljavanje nekoliko visokokvalificiranih stručnjaka iz područja logopedije i edukacijske rehabilitacije, uz potporu lokalne zajednice. Osim nastavne i stručne funkcije, poliklinika bi mogla pružati i usluge dijagnostike, procjene i terapije korisnicima kojima je takva pomoć potrebna. Na taj bi se način dio troškova njezina rada mogao pokrivati pružanjem stručnih usluga zajednici.

Po sličnom modelu, nakon osiguravanja prostornih uvjeta, mogle bi se osnovati *poliklinika za fizioterapiju* kao nastavna baza Fakulteta zdravstvenih znanosti te *poliklinika za stomatologiju* kao nastavna baza Fakulteta dentalne medicine, pri čemu bi se postojeća *Poliklinika Dental Academicus* na kampusu sa šest stomatoloških jedinica mogla staviti u funkciju te nastavne baze. Obje bi poliklinike pružale usluge

ponajprije akademskoj zajednici, ali i široj populaciji, uz mogućnost financiranja kroz javne i tržišne modele, u skladu s važećim propisima.

1.7. Centar za cjeloživotno obrazovanje

Centar za cjeloživotno obrazovanje razvija se kao strateška potpora svim sastavnicama Sveučilišta. Kroz suradnju s fakultetima i Akademijom potrebno je omogućiti da stručnost i znanje dođu do šire zajednice u obliku kvalitetnih programa usavršavanja, tečajeva i radionica. Centar nije i neće biti konkurencija sastavnicama, nego njihov oslonac koji im pomaže u razvoju, organizaciji i provedbi programa cjeloživotnog obrazovanja. Posebna uloga Centra i dalje će biti evaluacija i praćenje kvalitete tih programa, uključujući Blended Intensive Programme (BIP) i ljetne škole, koji postaju sve važniji oblici međunarodne i interdisciplinarne suradnje. Centar će i dalje aktivno sudjelovati u nacionalnim i međunarodnim projektima vezanim uz cjeloživotno obrazovanje, čime će se osigurati kontinuirani razvoj kompetencija i prijenos dobre prakse. Ključna je vizija da Sveučilište ne bude samo mjesto inicijalnog obrazovanja, nego da ostane obrazovna ustanova za cijeli život, pružajući svim zainteresiranima mogućnost dodatnog usavršavanja, stjecanja novih kompetencija i prilagodbe izazovima suvremenoga tržišta rada.

U budućem razdoblju očekuje se izrada standarda zanimanja i kvalifikacija za sve veći broj profesija te njihov upis u registar HKO-a, na što bismo na Sveučilištu trebali biti spremni osmišljavanjem niza mikrokvalifikacija za različite profesije i njihovim uključivanjem u programe cjeloživotnog obrazovanja, prekvalifikacije i dodatnog obrazovanja, za koje se očekuje velik interes javnosti, osobito u područjima deficitarnih zanimanja, što otvara mogućnost ostvarivanja dodatnih prihoda.

1.8. Sustav osiguranja i unaprjeđivanja kvalitete te akademske etike

Postupci osiguravanja kvalitete u svim područjima akademskog djelovanja trebaju činiti usklađen i učinkovit sustav koji se kontinuirano unaprjeđuje na temelju istraživanja mišljenja studenata i zaposlenika te rezultata unutarnjih i vanjskih prosudbi. Cilj je povećati učinkovitost djelovanja Sveučilišta i njegovih sastavnica u europskom prostoru visokoga obrazovanja i europskom istraživačkom prostoru, težeći iznimnoj kvaliteti, a sukladno *Strategiji razvoja Sveučilišta u Splitu do 2030. godine*.

U skladu sa *Zakonom o osiguravanju kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti*, sustav osiguravanja kvalitete (SOK) Sveučilišta u Splitu temelji se na dokumentima *Politika kvalitete*, *Priručnik osiguravanja kvalitete* i *Pravilnik o sustavu osiguravanja kvalitete*,

koje je potrebno kontinuirano i sustavno primjenjivati, ažurirati i nadopunjavati zajedno s drugim relevantnim dokumentima.

U idućem razdoblju potrebno je usmjeriti djelovanje na pružanje potpore ispunjavanju elemenata i indikatora standarda kvalitete u postupcima reakreditacije visokih učilišta, kao i u postupcima inicijalne akreditacije novih studija te akreditacije združenih studija domaćih i inozemnih visokih učilišta. Posebnu pozornost potrebno je posvetiti organiziranju edukacija i radionica o standardima kvalitete visokih učilišta, osobito u području reakreditacije i inicijalne akreditacije, uz primjere dobre prakse. Važno je i primjenjivati dobru praksu sastavnica i drugih institucija s ciljem ujednačavanja stupnja razvijenosti SOK-a na Sveučilištu, pružati potporu provođenju unutarnje i vanjske prosudbe SOK-a te provoditi aktivnosti sukladno preporukama. Istodobno je potrebno izrađivati godišnje akcijske planove za ostvarenje pokazatelja općih i specifičnih ciljeva *Strategije razvoja Sveučilišta* te godišnja izvješća o provedbi akcijskih planova prema strateškim područjima i prema ciljevima i pokazateljima Strategije, uz analizu tih izvješća i predlaganje korekcijskih mjera. Dodatno, potrebno je jačati *Ured za kvalitetu Sveučilišta*, omogućavati stručno usavršavanje njegovih djelatnika te trajno promicati kulturu kvalitete. Sastavnim dijelom takve kulture smatram i akademsku etiku i integritet, koje treba sustavno jačati u svim područjima djelovanja Sveučilišta. U tom smislu potrebno je dosljedno primjenjivati odredbe *Etičkog kodeksa Sveučilišta u Splitu*, osnaživati ulogu etičkih tijela na sveučilišnoj i fakultetskoj razini te promicati akademsku čestitost, odgovornost, međusobno uvažavanje i povjerenje u svim područjima akademskog života i rada. Posebnu pozornost potrebno je usmjeriti na prevenciju neetičnih postupanja, podizanje razine informiranosti o etičkim standardima te promicanje vrijednosti na kojima počivaju javno povjerenje i vjerodostojnost znanstvene, nastavne, umjetničke i stručne djelatnosti Sveučilišta.

Ključan čimbenik Sveučilišta u praćenju, vrednovanju i promicanju kvalitete, kao neizostavnog pokazatelja njegove razine i vrijednosti, jest *Centar za unaprjeđenje kvalitete Sveučilišta*. Misija Centra je trajno unaprjeđivanje kvalitete svih vidova djelovanja Sveučilišta, uz sudjelovanje svih dionika procesa visokoga obrazovanja, umjetničkog, znanstvenog i stručnog rada te promicanje važnosti osiguravanja kvalitete. Potrebno je nastaviti provoditi, pratiti i razvijati SOK putem Centra kao središnjeg tijela Sveučilišta, u čijem radu sudjeluju predstavnici odbora za unaprjeđenje kvalitete fakulteta, Umjetničke akademije, sveučilišnih odjela i samostalnih studija Sveučilišta, predstavnici Sveučilišne knjižnice i Studentskog centra, predstavnici studenata te vanjski član.

Posebnu potporu potrebno je pružati aktivnostima Centra u provedbi, praćenju i razvoju SOK-a Sveučilišta, uz zajedničko djelovanje s odborima za unaprjeđenje kvalitete sastavnica i samostalnih studija Sveučilišta. Važno je redovito tematizirati izvješća i prijedloge SOK-a na Senatu te donositi odgovarajuće odluke i preporuke. Jednako tako, potrebno je osigurati dosljednu primjenu *Priručnika osiguravanja kvalitete* i *Pravilnika o sustavu osiguravanja kvalitete Sveučilišta u Splitu*, poticati rad tijela SOK-a, osobito *Povjerenstva za studije* i *Povjerenstva za unutarnju prosudbu SOK-a*, te poticati razvoj novih postupaka, procedura i obrazaca.

Razvoj sustava osiguranja i unaprjeđivanja kvalitete vidim kao jedan od temeljnih preduvjeta daljnjeg razvoja Sveučilišta. Samo sustav koji je jasno postavljen, funkcionalan, uključiv i usmjeren na stalno poboljšavanje može osigurati trajnu kvalitetu nastavnog, znanstvenog, umjetničkog i stručnog rada te dodatno ojačati položaj Sveučilišta u nacionalnom i europskom prostoru visokoga obrazovanja i znanosti.

2. STUDENTI I STUDENTSKI STANDARD

Studentski standard podrazumijeva sve aspekte kvalitete života studenata tijekom studiranja i boravka u našem gradu. To uključuje kvalitetu i dostupnost studentskog smještaja i prehrane, pristup zdravstvenoj skrbi, mogućnost sudjelovanja u radu studentskih udruga i realizacije različitih ideja kroz studentske projekte, odgovarajuću pripremu za tržište rada i kontakt s potencijalnim poslodavcima, dostupnost različitih oblika pomoći i savjetovanja te poticanje izvrsnosti i poduzetništva. Isto tako, studentski se standard odnosi i na sve vidove društvenoga života, na mogućnosti korištenja slobodnoga vremena za bavljenje sportom i rekreacijom, na praćenje kulturnih i sportskih manifestacija te na studentsku zabavu.

2.1. Smještaj i prehrana

Najvažnija poluga kojom Sveučilište osigurava studentski standard jest Studentski centar, koji je u posljednjih nekoliko godina ostvario velike iskorake, kako u organizacijskom smislu i kvaliteti pruženih usluga, tako i u kontinuiranom osmišljavanju novih sadržaja za studente, čime se podiže opća razina zadovoljstva studiranjem u Splitu. Po mnogočemu naš Studentski centar predstavlja avangardu, osobito po kvaliteti i raznovrsnosti ponude hrane u sedam restorana i sedam kantina te po pažljivo osmišljenim zabavnim sadržajima koji se organiziraju u tim prostorima. Iako je naš Studentski centar postavio visoke kriterije kvalitete usluge svim sličnim studentskim servisima u Hrvatskoj, ali i izvan nje, u pogledu studentskog smještaja još uvijek, nažalost, zaostajemo za ostalim sveučilišnim centrima u Hrvatskoj.

Trenutačna ukupna smještajna kvota Studentskog centra iznosi 1.173 ležaja, što ne zadovoljava ni polovicu zaprimljenih molbi, a stvarne su potrebe i do peterostruko veće. Ovaj će se problem djelomično ublažiti izgradnjom novoga doma na kampusu kapaciteta 708 ležaja, no i nakon toga ostat će potreba za još jednim domom, koji je nužno planirati u budućnosti. Dobivanje novih smještajnih kapaciteta trebalo bi se pozitivno odraziti i na cijene najma stanova u privatnom smještaju za studente koji ne uspiju ostvariti pravo na dom, čime bismo olakšali dolazak na studij u Split studentima izvan splitske aglomeracije, kao i stranim studentima.

2.2. Studentski projekti i udruge

Trenutačni model financiranja studentskih projekata jedinstven je u Hrvatskoj. Solidarno izdvajanje iz studentskih upisnina za ovu namjenu primjer je dobre prakse koju treba zadržati i u budućnosti.

Brojne studentske udruge, na čelu sa Studentskim zborom, predstavljaju dodatnu vrijednost studentskom standardu jer studentima našega sveučilišta omogućuju ostvarivanje različitih aktivnosti. Od svih udruga posebno bih istaknuo uspješan rad udruge *Liberato*, koja okuplja studente s invaliditetom i kao takva zaslužuje posebnu pozornost, uključujući i trajno rješavanje pitanja njezina smještaja u odgovarajućem prostoru na kampusu.

2.3. Stipendiranje i zaklada

Prepoznavanje i stipendiranje najuspješnijih studenata te davanje posebnih poticaja uspješnim studentima na studijskim programima koji obrazuju za deficitarna zanimanja obveza je našega sveučilišta. Trenutačni broj dodijeljenih stipendija odgovara stvarnom interesu jer se studenti, zbog ograničenja na primanje samo jedne stipendije, odlučuju i za stipendije drugih subjekata, poput STEM stipendija i stipendija lokalne samouprave.

Međutim, trebalo bi osnovati posebnu zakladu za pomoć studentima slabijega imovinskog stanja, studentima bez odgovarajuće roditeljske skrbi, studentima s invaliditetom, studentima s težim zdravstvenim ili kroničnim stanjima te studentima iz drugih socijalno osjetljivih skupina, čime bismo iskazali širu društvenu odgovornost i socijalnu osjetljivost te sustavno i organizirano odgovorili na potrebe studenata koji se suočavaju s različitim socijalnim, zdravstvenim i materijalnim teškoćama. Zaklada bi predstavljala institucionalni okvir kroz koji bi se solidarnost i društvena odgovornost pretvarale u konkretne mjere potpore studentima kojima je takva pomoć potrebna. Njezinim osnivanjem potvrdili bismo opredijeljenost Sveučilišta za uklanjanje prepreka u pristupu obrazovanju te predanost osiguravanju jednakih prilika svim studentima, kako bi rad, znanje i talent bili važniji od životnih i materijalnih okolnosti iz kojih pojedini studenti dolaze. Time bi se ostvarivala trajna misija Sveučilišta u službi javnoga interesa. Stipendiranje izvrsnih osigurano je iz osnovne komponente programskog financiranja, dok bi se zaklada mogla financirati putem donatorskih konferencija, za koje bi, vjerujem, postojao interes među gospodarskim subjektima, kao i putem donacija i humanitarnih događanja.

2.4. Sveučilišni sport

Sveučilišni sport jedan je od temeljnih čimbenika sportskog sustava u razvijenom svijetu i jasan pokazatelj kvalitete akademskoga života. Sveučilište u Splitu danas je, neupitno, jedno od najaktivnijih sveučilišta u Europi kada je riječ o sportu i rekreaciji. Trenutačno više od 20 % studenata sudjeluje u različitim Unisport programima, koje provodimo u suradnji sa *Splitskim i Hrvatskim akademskim sportskim savezom* na

lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini. Sveučilište je i istaknuti organizator brojnih međunarodnih sportskih manifestacija, od nadaleko poznate Međunarodne veslačke regate *Sveti Duje* do desetak organiziranih studentskih europskih i svjetskih prvenstava. Krunu dosadašnjeg rada u tom području, kao i priliku za nove iskorake, zasigurno će predstavljati organizacija *Europskih sveučilišnih igara* u srpnju 2028. godine, kada će Split ugostiti oko 5.000 studenata sportaša iz više od 200 europskih sveučilišta.

Najveća prepreka daljnjem razvoju akademskog sporta nedvojbeno je nedostatak sportske infrastrukture, a njezina izgradnja predstavlja naš primarni cilj u narednom razdoblju. Na platformi *Europskih sveučilišnih igara* želimo obnoviti sva postojeća sportska borilišta Sveučilišta u Splitu te, izgradnjom novih održivih objekata, stvoriti preduvjete za osnivanje javne ustanove *Sveučilišni sportski centar*. Sveobuhvatno rješenje sportske infrastrukture omogućilo bi funkcionalnu integraciju obrazovnih, sportskih i zdravstvenih programa, s naglaskom na dualne karijere i razvoj sportske izvrsnosti. Kao akademska zajednica imamo 70-godišnju znanstvenu tradiciju u sportu i studente sportaše s prestižnim nacionalnim i svjetskim uspjesima te trajno pridonosimo afirmaciji Splita kao grada sportskih uspjeha i olimpijskih pobjednika. Rješavanjem infrastrukturnoga problema bit će ispunjeni svi uvjeti da naša akademska zajednica i sustav sveučilišnoga sporta postanu važan čimbenik sportskog sustava na našem području.

2.5. Studentski život u Splitu

Opća percepcija studenata našega sveučilišta o kvaliteti studentskoga života u Splitu znatno se promijenila. Split je od grada koji ima sveučilište postao pravi sveučilišni i studentski grad. Tome su pridonijele i različite manifestacije u organizaciji Studentskog centra i Studentskog zbora, među kojima se *Advent na kampusu* profilirao kao najprepoznatljiviji događaj, koji rado posjećuju i studenti drugih sveučilišta te bilježi više od 50.000 posjeta godišnje. Smatram da postoji još mnogo prostora za unaprjeđenje i ovoga vida studentskoga standarda omogućavanjem posebnih i značajnih popusta isključivo za studente Sveučilišta u Splitu pri posjetu kulturnim i sportskim manifestacijama, ali i pri korištenju usluga u određenim trgovačkim i ugostiteljskim objektima.

Naposljetku, mišljenja sam da bi se organizacijom velikoga koncerta na Turskoj kuli povodom Dana Sveučilišta, za što imamo sve tehničke, organizacijske i iskustvene pretpostavke, ostvarila višestruka korist. Studenti bi dobili još jednu manifestaciju na otvorenome, i to početkom ljeta, a ujedno bi se proslava Dana Sveučilišta prenijela u

središte grada, odnosno duh Sveučilišta približio i građanima izvan akademskog kruga, čime bismo dodatno osnažili svoj identitet, ugled i položaj u zajednici.

2.6. Ured za savjetovanje i podršku studentima i Alumni

Posebnu pozornost treba posvetiti psihološkoj podršci i mentalnom zdravlju studenata, prepoznajući da je njihova dobrobit jednako važna kao i akademski uspjeh. Tijekom studiranja studenti su često izloženi povećanoj razini stresa te riziku od depresije, anksioznosti i niskoga samopoštovanja, osobito zbog zahtjevnoga radnog opterećenja. Nedavni podatci na nacionalnoj i globalnoj razini ukazuju na porast broja studenata s dijagnozom psihičkog poremećaja. Zbog veće dostupnosti usluga i smanjenja stigme, raste i broj onih koji traže psihološku pomoć. Specijalizirani uredi za takvu vrstu podrške postoje samo na Filozofskom fakultetu (FFST) i Medicinskom fakultetu, dok na razini Sveučilišta tu ulogu djelomično preuzima *Ured za savjetovanje i podršku studentima*. Stoga je nužno osnažiti postojeći Ured te razmotriti ustrojavanje studentskoga savjetovaništa na kampusu. Sveučilište će pritom sustavno raditi na unaprjeđenju pristupačnosti fizičkog i digitalnog okruženja za studente s invaliditetom i druge ranjive skupine, kako bi studentski standard bio utemeljen ne samo na kvaliteti usluga, nego i na načelu pune uključenosti i jednakih mogućnosti.

Ured za savjetovanje i podršku studentima potrebno je kadrovski i organizacijski jačati do razine centra koji bi studentima pomagao u planiranju profesionalnog razvoja, lakšem ulasku na tržište rada te povezivanju s poslodavcima. Takav bi centar objedinjavao i koordinirao rad postojećih srodnih ureda i savjetovaništa na sastavnicama Sveučilišta te djelovao kao čvrsta poveznica između Sveučilišta i gospodarstva. U tom je smislu dobivanje projekta „CeKaP – Centar karijera i prakse” Sveučilišnoga odjela za stručne studije važan korak prema uspostavi snažnog i operativno učinkovitog Centra za savjetovanje i razvoj karijere.

Takav centar ne bi smio biti samo administrativna jedinica, nego aktivna razvojna platforma koja sustavno povezuje studente, alumne i poslodavce. Jedna od njegovih ključnih zadaća bila bi analitička potpora razvoju i unaprjeđenju studijskih programa kroz istraživanje tržišta rada, mapiranje ključnih kompetencija i radnih mjesta te kontinuirano ispitivanje potreba poslodavaca za praktikantima i novozaposlenima, i to u bliskoj suradnji sa sastavnicama Sveučilišta. Cilj je osigurati strukturirano uključivanje gospodarstva u provedbu nastave, osobito kroz diplomske radove, stručnu praksu i projektne suradnje studenata i poduzeća koje proizlaze iz stvarnih tržišnih potreba, čime se izravno povećava zapošljivost studenata i jača primjenjivost stečenih znanja. Nakon završetka studija centar bi trebao imati i strukturiran proces povezivanja

diplomiranih studenata s poslodavcima, uz korištenje digitalnih platformi, baze kompetencija i aktivno posredovanje. U tom kontekstu centar treba redovito organizirati sajmove poslova, Dane karijera, sektorske susrete i tematske radionice, na kojima se studenti i poslodavci susreću u strukturiranom i profesionalnom okruženju.

Alumni našega Sveučilišta predstavljaju snažan kanal za prijenos znanja, mentorstvo te otvaranje mogućnosti za stručnu praksu i zapošljavanje, zbog čega ih je nužno uključiti u rad centra. Udrugu *Alumni* potrebno je dodatno osnažiti kao važan okvir koji povezuje bivše i sadašnje studente, prenosi iskustva, pridonosi ugledu Sveučilišta i ima ambadorsku ulogu u međunarodnoj zajednici.

3. POSLOVANJE

3.1. Financiranje Sveučilišta

Sveučilište u Splitu javno je sveučilište i zajedno sa svim svojim sastavnicama, osim Studentskog centra, ima status proračunskog korisnika. Poslovanje i financiranje našega sveučilišta najvećim se dijelom temelji na programskom financiranju, i to kroz osnovnu, razvojnu i izvedbenu komponentu, koje čine sastavni dio nedavno potpisanih programskih ugovora za iduće četverogodišnje razdoblje. Tim je ugovorima za cijelo Sveučilište u Splitu namijenjen iznos od 391.492.637 eura, od čega je za Rektorat, fakultete bez pravne osobnosti, samostalne studije i Sveučilišnu knjižnicu predviđen iznos od 72.123.202 eura. Najveći dio, 371.793.236 eura, odnosi se na osnovnu proračunsku komponentu, a 87 % toga iznosa predviđeno je za plaće i materijalna prava zaposlenika.

Iako je većina materijalnih potreba za redovito poslovanje planirana tim ugovorima, postoji i dio koji se pokriva iz namjenskih sredstava (55.919.779 eura) i vlastitih sredstava (12.439.231 eura), za koja trebamo osigurati izvore financiranja izvan državnog proračuna, ponajprije kroz školarine i suradnju sa subjektima na tržištu. Osim financiranja osnovnih potreba i tzv. hladnog pogona, ugovoreno je i financiranje niza ciljeva kroz razvojne i izvedbene aktivnosti koje su predložile same sastavnice, za što je u programskom razdoblju odobreno gotovo 20.000.000 eura.

3.2. Participacija u troškovima studija

Do uvođenja novoga modela programskog financiranja Ministarstvo je redovitim uspješnim studentima, odnosno onima koji su u prethodnoj akademskoj godini ostvarili 55 i više ECTS bodova, subvencioniralo punu participaciju u troškovima studija. Za studente koji nisu dosegli taj prag subvencija uopće nije bila predviđena. Na razini Sveučilišta primjenjuje se model prema kojem samo studenti s manje od ostvarena 42 ECTS boda plaćaju punu participaciju, dok studenti s ostvarenih između 42 i 54 ECTS boda participaciju plaćaju po tzv. linearnom modelu, odnosno prema broju nepoloženih ECTS bodova. Takav je model prilično nepovoljan za sastavnice jer Ministarstvo za relativno uspješne studente s ostvarenih nešto manje od 55 ECTS bodova nije osiguravalo sredstva, dok je sastavnica od tih studenata naplaćivala samo participaciju razmjernu broju nepoloženih ECTS bodova.

Budući da novim modelom programskog financiranja više nije predviđeno zasebno subvencioniranje participacije u troškovima studija za redovite uspješne studente,

nego su ta sredstva integrirana u osnovnu komponentu programskog financiranja, materijalni troškovi poslovanja koji su se ranije dijelom pokrivali iz participacija smatraju se obuhvaćenima osnovnom proračunskom komponentom. U takvim je okolnostima potrebno razmotriti moguće redefiniranje kriterija uspješnosti na razini Sveučilišta. Naime, prag od 55 ECTS bodova znači da student često i zbog samo jednog nepoloženog kolegija ne ulazi u tu kategoriju pa mora plaćati participaciju. Stoga bi se, u dogovoru sa Studentskim zborom, trebalo razmotriti eventualno spuštanje bodovnog praga uspješnosti. Također, treba razmotriti i drukčiji model obračuna participacije za studente koji bi bili ispod novoga nižeg praga uspješnosti.

Trenutačna izdvajanja sastavnica, u visini od 15 % uplaćenih participacija u troškovima studija na hrvatskome jeziku i 5 % uplaćenih participacija u troškovima studija na engleskome jeziku, radi sufinanciranja rashoda poslovanja Sveučilišta, smatram primjerenima. Pritom smanjeni udio izdvajanja za studije na engleskome jeziku treba ostati stalna poticajna mjera za pokretanje novih studija na engleskome jeziku.

3.3. Radna mjesta

Financijski najzahtjevniji segment poslovanja na Sveučilištu odnosi se na plaće i materijalna prava zaposlenika, što je uostalom vidljivo iz osnovne komponente programskog financiranja. Trenutačan broj zaposlenika Sveučilišta dosegnuo je brojku od 2.000, od čega se gotovo 600 odnosi na nenastavno osoblje. Rashodi za plaće koji se financiraju iz namjenskih i vlastitih sredstava predstavljaju velik teret svakoj sastavnici Sveučilišta i samom Sveučilištu, pa bi dugoročni cilj trebao biti, koliko god je to moguće, prijenos tih obveza na teret proračuna, dok bi nova zapošljavanja koja nisu obuhvaćena Centralnim obračunom plaća trebalo provoditi samo u opravdanim slučajevima.

Nova radna mjesta, njih 91, koja su nam programskim ugovorima zajamčena iz COP-a, zajedno sa 161 planiranim napredovanjem, uključujući prijelaze viših asistenata u zvanje docenta, daju nam određenu sigurnost u pogledu željenoga razvoja, zapošljavanja novih kadrova, mogućnosti zadržavanja najboljih studenata i potencijalnoga rasterećenja poslovanja od plaća zaposlenika koji se financiraju iz vlastitih sredstava. Ipak, budući da je razdoblje od četiri godine predugo za egzaktno planiranje, mogući su rebalansi u kojima ćemo iskazati eventualno novonastale kadrovske potrebe sastavnica. Zbog toga, kao i zbog pripreme novih programskih ugovora po isteku četverogodišnjega razdoblja, nužni su nam precizni podatci o stvarnim potrebama sastavnica, ponajprije za suradničkim i znanstveno-nastavnim

kadrom. To je moguće jedino kroz jedinstveni informacijski sustav koji bi objedinjavao podatke o svim zaposlenicima, nastavnim normama zaposlenika koji sudjeluju u nastavi, izvedbenim programima pojedinih studija i broju studenata te o angažiranoj i nužnoj vanjskoj suradnji. Takav bi sustav bio sinkroniziran s ISVU-om i redovito ažuriran. Samo se na taj način može doći do točnih procjena o nepokrivenim satima nastave i potrebama svake sastavnice za novim zapošljavanjima. Trenutačan broj vanjskih suradnika u nastavi približava se ukupnom broju zaposlenika, odnosno iznosi preko 1.700. Sve to treba uzeti u obzir pri raspoređivanju dobivenih novih radnih mjesta, uz zajednički dogovorene kriterije koji bi omogućili transparentnu razdiobu, očuvanje interesa svake sastavnice i jasno određivanje prioriteta.

3.4. Digitalizacija

Nužno je izraditi jedinstvenu bazu podataka koja bi sadržavala sve potrebne podatke za planiranje, donošenje odluka i funkcioniranje svakodnevnih poslovnih procesa. Naime, administrativne službe na Rektoratu djeluju i kao svojevrsan servis svim sastavnicama pa im, zbog različitih potreba, šalju upite i dostavljaju tablice, tražeći podatke koji se često preklapaju i ponavljaju. Objedinjavanjem svih podataka u središnji sustav unaprijedili bismo cjelokupne poslovne procese na Sveučilištu, rasteretili administraciju na svim sastavnicama, ključne informacije učinili dostupnijima, a postupak odlučivanja bržim i transparentnijim. To je moguće ostvariti potpunom digitalizacijom poslovanja i izradom odgovarajuće informatičko-programске podrške. Digitalizacija nastavnih i poslovnih procesa jedan je od ključnih strateških ciljeva.

Digitalna transformacija Sveučilišta mora uključivati i promišljeno korištenje alata temeljenih na umjetnoj inteligenciji. Njihova primjena može unaprijediti administrativne procese, olakšati pristup informacijama, ubrzati obradu podataka i rasteretiti zaposlenike od rutinskih poslova. Sveučilište treba poticati i odgovornu primjenu umjetne inteligencije u nastavi i znanosti, gdje takvi alati mogu biti vrijedan oslonac u analizi podataka, pretraživanju literature, pripremi nastavnih materijala i individualizaciji potpore studentima. Pritom je nužno uspostaviti jasne institucionalne smjernice koje će osigurati etičnu primjenu takvih alata, zaštitu podataka, transparentnost, očuvanje akademske čestitosti i kvalitetu obrazovanja.

Sustavnim uvođenjem digitalnih rješenja u organizaciju nastave, studentsku administraciju te unutarnje poslovanje Sveučilišta i svih njegovih sastavnica cilj je stvoriti instituciju koja štedi vrijeme, smanjuje birokraciju i pruža bolju uslugu

studentima, nastavnicima, partnerima i svim zaposlenicima. Digitalizacija nije cilj sama po sebi, nego sredstvo za postizanje veće transparentnosti u radu institucije, pojednostavnjenje administrativnih postupaka i osiguravanje lake dostupnosti informacija svima: bivšim, sadašnjim i budućim studentima, zaposlenicima i široj javnosti.

Snažan infrastrukturni temelj za ostvarenje toga cilja predstavlja HR-ZOO ST — podatkovni centar u sklopu Sveučilišnog kampusa, koji u suradnji sa SRCE-om treba biti okosnica razvoja digitalnih usluga Sveučilišta, osiguravajući pouzdanu, sigurnu i skalabilnu tehnološku podlogu za sve buduće digitalne projekte i servise.

Smatram nužnim dodatno osnažiti vlastitu IT i tehničku podršku, i to do razine odjela, a možda i trgovačkog društva s pravnom osobnošću, koje bi moglo centralizirano upravljati IT i tehničkom infrastrukturom, uključujući digitalizaciju procesa, razvoj i održavanje aplikacija te upravljanje parkiralištem i infrastrukturom. S obzirom na svoje potencijale, takav bi odjel mogao ostvarivati prihode i na tržištu, osobito oslanjajući se na bazu studenata koji bi u njemu mogli biti zaposleni.

Napokon, svaki nastavnik i djelatnik Sveučilišta trebao bi imati svoju identifikacijsku karticu, svojevrsni analogon studentskoj iknici, kojom bi lakše ostvarivao različite pogodnosti i prava, poput kupnje povlaštenoga softvera, pristupa menzi, prava na parkiranje, pristupa sveučilišnim sportskim sadržajima i drugih pogodnosti za koje je sada potrebno tražiti potvrdu sastavnice. Putem sustava e-Građani moglo bi se omogućiti i izdavanje potvrda o statusu zaposlenika, kako bi se smanjio administrativni pritisak povezan s traženjem različitih potvrda.

3.5. Znanstveno-kongresni centar

Sveučilište u Splitu raspolaže značajnim znanstvenim, prostornim i ljudskim potencijalima koji trenutačno nisu objedinjeni u jedinstven sustav namijenjen razvoju znanstveno-kongresne djelatnosti, cjeloživotnog obrazovanja, međunarodne suradnje i javne vidljivosti znanosti. Riječ je o kapacitetima koji uključuju suvremene dvorane i predavaonice u Splitu i Makarskoj, MediLS, smještajne mogućnosti, ali i široku mrežu nastavnika, istraživača i suradnika uključenih u nacionalne i međunarodne projekte.

Unatoč znanstvenoj aktivnosti i postojećoj infrastrukturi, organizacija kongresnih i javnih znanstvenih događanja odvija se bez jedinstvene koordinacije i dugoročnog strateškog planiranja. Takvo stanje ne omogućuje optimalno korištenje postojećih resursa ni puni razvoj potencijala Sveučilišta u području znanstvenih skupova, stručnih

savjetovanja i međunarodne akademske suradnje. Istodobno, u suvremenom akademskom okruženju znanstveni kongresi i konferencije predstavljaju jedan od ključnih mehanizama razmjene znanja, jačanja međunarodne vidljivosti i povezivanja znanosti s društvom i gospodarstvom.

Uz organizaciju skupova, sve se više naglašava potreba da obrazovanje i znanost budu trajno prisutni u javnom prostoru, dostupni građanima, studentima i mladim istraživačima, a ne samo unutar institucionalnih okvira. Stoga suvremena sveučilišta, uz temeljne nastavne i istraživačke funkcije, sve snažnije razvijaju organizaciju znanstvenih kongresa i konferencija, okruglih stolova i panel-rasprava, stručnih i interdisciplinarnih skupova, predstavljanja i promocija udžbenika i knjiga te prisutnost znanosti u javnom prostoru. Takvi oblici djelovanja pridonose ugledu Sveučilišta u zajednici i njegovu međunarodnom ugledu, privlačenju partnera i istraživača, razvoju akademske mreže te jačanju uloge Sveučilišta kao aktivnog sudionika društvenoga razvoja.

Profesionalno organizirana kongresna djelatnost omogućuje bolje upravljanje infrastrukturom i otvara prostor za dodatne financijske prihode koji se mogu reinvestirati u znanstvene i obrazovne programe. Sve navedeno upućuje na potrebu uspostave jedinstvenoga organizacijskog okvira koji će objediniti znanstveno-kongresne aktivnosti, javnu promociju znanosti i promociju Sveučilišta te omogućiti njihovo koordinirano, stručno i dugoročno planiranje.

Osnivanjem tvrtke s pravnom osobnošću koja bi djelovala kao svojevrsni sveučilišni znanstveno-kongresni centar, mogli bi se ostvariti prethodno navedeni ciljevi: snažnije i vidljivije pozicioniranje Sveučilišta u nacionalnom i međunarodnom akademskom prostoru, uspostava organizacijskog okvira za sustavno planiranje te profesionalnu organizaciju i provedbu znanstvenih skupova, edukativnih programa i javnih događanja, razvoj znanstvenoga i kongresnoga turizma i javne prepoznatljivosti Sveučilišta te vraćanje znanosti i Sveučilišta u urbani i javni prostor grada Splita.

Djelatnost znanstveno-kongresnog centra obuhvaćala bi planiranje i organizaciju znanstvenih i stručnih događanja, a u njegovoj nadležnosti bilo bi upravljanje prostorima i smještajnim kapacitetima te osiguravanje tehničke i logističke podrške. Ovisno o potrebama organizatora, centar bi mogao preuzeti cjelokupnu organizaciju događanja, osigurati najam prostora s pripadajućom tehničkom i logističkom podrškom ili pružati pojedinačne usluge.

Posebnu ulogu u razvoju takvoga centra imao bi MediLS, koji danas djeluje kao ustrojstvena jedinica Sveučilišta. Riječ je o međunarodno priznatoj znanstvenoj infrastrukturi koja omogućuje organizaciju specijaliziranih znanstvenih konferencija i radionica, provedbu međunarodnih znanstvenih škola te povezivanje prostora, smještaja i edukacijskih sadržaja na jednoj lokaciji. Smješten u Splitu, na atraktivnoj lokaciji uz more, MediLS objedinjuje vrhunske prostorne i tehničke uvjete u iznimno poticajnom okruženju. Od osnutka je izgradio reputaciju mjesta susreta vodećih svjetskih znanstvenika, osobito u području biomedicine i prirodnih znanosti, čime je Split dodatno pozicionirao na međunarodnoj znanstvenoj karti. Upravo spoj znanstvene tradicije, suvremene infrastrukture i jedinstvene lokacije daje MediLS-u ključnu stratešku važnost u razvoju sveučilišnoga znanstveno-kongresnog centra.

Realizacijom projekta uređenja novih prostora i smještajnih kapaciteta u okviru franjevačkog samostana, u kojem se izvodi studij *Hotelijerstvo i gastronomija*, otvorila bi se i mogućnost strateškog proširenja centra na Makarsku. Time bi se stvorili preduvjeti za snažnije povezivanje Sveučilišta s Makarskom te razvoj dodatne znanstveno-kongresne lokacije izvan Splita. U suradnji s lokalnim hotelima i korištenjem njihovih prostornih kapaciteta bilo bi moguće organizirati kongrese i konferencije međunarodnog karaktera, kao i programe koji se danas održavaju u Splitu, od većih međunarodnih kongresa do ljetnih škola. Takav model omogućio bi funkcionalnu podjelu i međusobno nadopunjavanje kapaciteta, uz istodobno jačanje suradnje s lokalnom zajednicom i turističkim sektorom. Povezivanjem MediLS-a i Makarske uspostavila bi se umrežena struktura znanstveno-kongresnih lokacija Sveučilišta u Splitu. Time bi se dodatno ojačale međunarodna vidljivost, konkurentnost i organizacijska snaga cijelog sustava, a Sveučilište bi dobilo dodatni razvojni prostor s velikim potencijalom rasta.

3.6. Izdavačka djelatnost, sveučilišna knjižara i suvenirnica

Potrebno je dodatno poticati izdavačku djelatnost Sveučilišta i njegovih sastavnica kao važan instrument promicanja znanstvenog, nastavnog, umjetničkog i stručnog rada te jačanja prepoznatljivosti Sveučilišta u akademskoj i široj društvenoj zajednici. To podrazumijeva sustavnu institucionalnu potporu pripremi, objavljivanju, promociji i distribuciji sveučilišnih izdanja, uz poticanje otvorene dostupnosti i veće vidljivosti publikacija te jačanje suradnje među sastavnicama u izdavačkim projektima.

Otvaranje sveučilišne knjižare predstavljalo bi važan iskorak u promociji znanosti i izdavačke djelatnosti Sveučilišta. Sveučilišna knjižara omogućila bi sustavnu distribuciju

sveučilišnih udžbenika i znanstvenih publikacija, koji su danas nedovoljno vidljivi i neadekvatno predstavljeni ne samo studentima nego i široj zainteresiranoj javnosti. Uz to, knjižara bi mogla biti mjesto predstavljanja knjiga, stručnih tribina i edukativnih programa za studente i mlade istraživače, čime bi se znanost učinila pristupačnijom i vidljivijom u javnom prostoru. Njezinim smještajem u središtu grada dodatno bi se osnažila povezanost Sveučilišta i lokalne zajednice.

Istodobno, uspostava sveučilišne suvenirnice pridonijela bi jačanju identiteta te prepoznatljivosti i vidljivosti Sveučilišta. Prodaja promotivnih proizvoda s obilježjima Sveučilišta, poput suvenira, odjevnih predmeta i drugih artikala, ne bi imala samo komercijalnu funkciju, nego bi predstavljala i važan instrument izgradnje osjećaja pripadnosti među studentima, zaposlenicima i alumnijima. Ujedno bi dodatno povećala prisutnost Sveučilišta u javnom prostoru i pridonijela njegovu simboličkom i stvarnom otvaranju prema Gradu i društvu. Takva suvenirnica bila bi važna i za brojne strane studente, znanstvenike i nastavnike koji dolaze na Sveučilište i koji bi na taj način mogli ponijeti trajnu uspomenu na Sveučilište u Splitu i sastavnicu s kojom su surađivali. Suvenirnica bi istodobno pridonosila izgradnji i prepoznatljivosti brenda Sveučilišta kroz kvalitetne i vizualno usklađene proizvode. Ostvareni prihodi mogli bi se usmjeravati u potporu studentskim aktivnostima i razvojnim inicijativama, čime bi se dodatno podupirali studentski standard i akademska zajednica.

4. Znanost i međunarodna suradnja

Znanstvena produktivnost Sveučilišta ogleda se u količini i kvaliteti znanstvenoga rada ostvarenog u određenom razdoblju. Ključni pokazatelji znanstvene produktivnosti Sveučilišta u Splitu obuhvaćaju publikacije, citiranost, odobrene projekte, intelektualno vlasništvo, prijenos znanja i društveni utjecaj. Trenutačni godišnji prosjek iznosi više od 1.100 objavljenih radova i više od 3.100 citata, od čega je gotovo polovica radova rezultat sinergije domaćih i međunarodnih znanstvenika.

Kroz istraživanja i inovacije Sveučilište pridonosi ostvarivanju ciljeva održivoga razvoja Ujedinjenih naroda i provedbi Strategije Sveučilišta u Splitu. Strateške znanstveno-istraživačke teme obuhvaćaju zdrav život, digitalizaciju, održivo i otporno društvo, kulturu, nasljeđe i identitet, prirodna bogatstva te energiju, materijale i napredne tehnologije. Navedene teme potiču interdisciplinarna i translacijska istraživanja te suradnju među fakultetima, odjelima i centrima.

Zdrav život zahtijeva cjelovit i multidisciplinarnan pristup, od prevencije, tjelesne aktivnosti i mentalnog zdravlja, preko prehrane i razvoja lijekova, do novih metoda dijagnostike i organizacije zdravstvene skrbi. Podteme se razvijaju na Medicinskom fakultetu, Fakultetu za forenzične znanosti, Fakultetu zdravstvenih znanosti, Prirodoslovno-matematičkom fakultetu, Kineziološkom fakultetu (KIF), Kemijsko-tehnološkom fakultetu, Fakultetu elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje te Pravnom fakultetu (PRAVST).

Digitalizacija je horizontalna tema koja prožima područja odgoja, obrazovanja i istraživanja, kao i industriju, sigurnost i energetiku. Fokus obuhvaća matematičke i računalne metode, razvoj softvera i hardvera, kibernetičku sigurnost, digitalne usluge i poslovne modele te etičke i pravne implikacije digitalne transformacije. U istraživanjima sudjeluju FESB, EFST, SOSS (Sveučilišni odjel za stručne studije), PFST (Pomorski fakultet), KTF, PMF, FGAG, UMAS, FZZ, MEFST, PRAVST i KBF.

Održivo i otporno društvo uključuje istraživanja koja obuhvaćaju upravljanje izgrađenim okolišem, pametne gradove, otpornost zajednica, očuvanje graditeljske baštine te forenzičke i ekonomske aspekte održivosti. U ovim istraživanjima sudjeluju FESB, EFST, FFZ, FGAG, FZZ, PFST, PMF, FZM i FFST. Sveučilište razvija rješenja usmjerena na održivi razvoj i društveno odgovorno djelovanje.

Tema kulture, nasljeđa i identiteta, s obzirom na bogatstvo lokalne baštine, obuhvaća istraživanja iz područja arheologije, povijesti, etnologije, lingvistike, umjetnosti i drugih

društveno-humanističkih disciplina radi očuvanja, valorizacije i promicanja kulturnog identiteta Dalmacije i Hrvatske te razvoja kulturnog turizma i javnih politika.

Prirodna bogatstva i plava ekonomija obuhvaćaju istraživanja PMF-a, FZM-a, FFZ-a, KTF-a, PFST-a, PRAVST-a, FESB-a, EFST-a i drugih sastavnica koje pokrivaju ekologiju morskih i kopnenih sustava, kemijsko profiliranje prirodnih spojeva, plavu biotehnologiju, prehrambenu tehnologiju, pomorstvo, brodogradnju i upravljanje vodnim resursima, s naglaskom na održivost.

Energija, materijali i napredne tehnologije područje su u kojem FESB, FGAG, PFST, KTF, CI (Centar izvrsnosti STIM), PMF, EFST i MEFST vode istraživanja usmjerena na zelenu tranziciju, obnovljive izvore energije, energetske učinkovitost, napredne materijale, robotiku, bioniku, neuroelektroniku, nanomaterijale i geotehniku. Cilj je razviti tehnologije i materijale koji pridonose smanjenju emisija, promicanju cirkularne ekonomije i prilagodbi klimatskim promjenama.

Razvoj, poticanje i podrška znanstvenim aktivnostima te jačanje međunarodne suradnje i transfera znanja prema industriji i društvu predstavljaju temeljne zadaće Sveučilišta u Splitu. Misija sveučilišne znanosti jest unapređivanje znanja i tehnologija koje pridonose industrijskom, gospodarskom, socijalnom i kulturnom razvoju društva te podizanju kvalitete života. Sveučilište kroz istraživačke projekte sustavno povezuje akademsku zajednicu s industrijom, javnim sektorom i civilnim društvom te pritom stvara primjenjiva rješenja i inovacije. Suradnja s gospodarstvom i drugim institucijama potiče poduzetnost, kreativnost te razvoj novih proizvoda i usluga, čime se izravno jača konkurentnost regionalnog i nacionalnog gospodarstva. Znanstvenici Sveučilišta u Splitu vode ili sudjeluju u brojnim nacionalnim i međunarodnim istraživačkim i razvojnim projektima financiranim iz nacionalnih izvora, fondova Europske unije i drugih međunarodnih mehanizama. U ovome procesu potporna uloga ima sveučilišni *Odjel za znanost, projekte i transfer znanja* koji koordinira pripremu i provedbu projektnih aktivnosti te osigurava potrebnu administrativnu i stručnu potporu. Sveučilište ima dugogodišnje iskustvo u prijavi i provedbi EU projekata. Uz potporu *Ureda za projekte*, u proteklom je razdoblju provedeno više od 40 projekata financiranih iz EU programa, dok je više od 20 projekata trenutačno u provedbi. Ured pruža podršku za projekte sufinancirane iz ESF-a, ERDF-a i programa poput Obzora Europa, Interrega, LIFE-a i drugih programa te organizira edukativne i umrežavajuće aktivnosti radi unaprjeđenja projektnih kapaciteta i prijenosa znanja.

Strategija za znanost i međunarodnu suradnju usmjerena je na jačanje istraživačke izvrsnosti i međunarodne vidljivosti Sveučilišta, povećanje doprinosa društveno-gospodarskom razvoju te pružanje podrške mladim istraživačima. Prioriteti su poticanje interdisciplinarnih i translacijskih projekata, učinkovito upravljanje znanstvenim rezultatima i intelektualnim vlasništvom, razvoj strateških partnerstava s vodećim domaćim i inozemnim institucijama te intenziviranje mobilnosti nastavnog i istraživačkog osoblja i studenata. Kroz transparentne mehanizme financiranja, modernizaciju istraživačke infrastrukture i aktivno sudjelovanje u regionalnim inicijativama Sveučilište nastoji stvoriti poticajno okruženje za prijenos znanja i komercijalizaciju rezultata te privući međunarodne talente i partnere.

U narednom mandatnom razdoblju Sveučilište u Splitu treba intenzivno poticati znanstveni rad i inovacije kao temelj akademske izvrsnosti i razvoja. Nužno je sustavno provoditi i ažurirati mapiranje aktualnih znanstvenika, znanstveno-istraživačkih grupa i istraživačke infrastrukture kao temelj za izradu znanstvene strategije 2026.–2030. Poseban naglasak stavit će se na učinkovito upravljanje ljudskim i materijalnim resursima te razvoj zajedničke digitalne istraživačke platforme kako bi se postigla optimizacija korištenja znanstvene opreme i resursa. Sveučilište treba kontinuirano ulagati u znanstvenike i infrastrukturu, unaprijediti podršku pri prijavama za kompetitivne europske i HRZZ projekte te poticati interdisciplinarne i interinstitucionalne timove. Također, treba podupirati komercijalizaciju rezultata jačanjem *Odjela za znanost, projekte i transfer znanja*, organiziranjem edukacija o intelektualnom vlasništvu i komercijalizaciji te poticanjem suradnje s gospodarstvom i društvenom zajednicom.

Nadalje, treba sustavno raditi na jačanju internacionalizacije kroz postavljanje strateškog okvira, s posebnim naglaskom na mobilnost i razvoj zajedničkih međunarodnih programa i projekata. Jačanje internacionalizacije pridonijet će unaprjeđenju položaja Sveučilišta na međunarodnim ljestvicama. Nastavilo bi se aktivno sudjelovanje u međunarodnim mrežama, poput SEA-EU, kao i širenje suradnje s partnerima u Europskoj uniji i trećim zemljama zbog razvoja zajedničkih istraživačkih inicijativa, razmjene dobre prakse i iskustava te povećanja globalne prepoznatljivosti. Prioriteti su povećanje broja mobilnosti studenata i zaposlenika, potpora prijavama na Horizon Europe, Erasmus+ i druge međunarodne programe te razvoj studijskih programa na stranim jezicima.

U svom radu težit ću povećanju vidljivosti znanstvenih rezultata i međunarodne suradnje, jačanju institucionalnog upravljanja intelektualnim vlasništvom i transferom

znanja i tehnologije, poticanju suradnje s gospodarstvom i razvoju poduzetništva temeljenog na znanju te promicanju i razvoju znanstvene karijere mladih istraživača.

4.1. Jačanje međunarodne suradnje i povećanje vidljivosti znanstvenih rezultata

Povećanje vidljivosti znanstvenih rezultata i jačanje međunarodne suradnje važni su preduvjeti za podizanje znanstvenoga ugleda Sveučilišta u Splitu, privlačenje talentiranih nastavnika i studenata te povećanje konkurentnosti pri prijavama na međunarodne projekte i natječaje za financiranje. Provodit će se niz međusobno povezanih aktivnosti usmjerenih na nastavak, razvoj i inovaciju postojećih praksi te uvođenje novih.

Prva aktivnost bit će poticanje objavljivanja u međunarodno priznatim časopisima, osobito onima s visokim čimbenikom utjecaja, kroz mentorske radionice za istraživače o pisanju i publiciranju znanstvenih radova te znanstvenoj metodologiji, kao i kroz praćenje i analizu bibliometrijskih pokazatelja po istraživačkim skupinama.

Druga aktivnost bit će daljnje unaprjeđenje sveučilišnoga repozitorija za radove i istraživačke podatke, uz jasno uređena pravila otvorenoga pristupa i edukaciju istraživača o FAIR načelima, odnosno o tome da podaci budu lako pronađivi, dostupni, povezivi i ponovno upotrebljivi.

Treća aktivnost bit će jačanje internacionalizacije i umrežavanja, koje će se ostvarivati kroz ciljanu identifikaciju i uspostavu partnerstava s relevantnim institucijama u Europi, regiji i svijetu putem memoranduma o razumijevanju i zajedničkih projekata, aktivno sudjelovanje u EU programima kao što su Horizon Europe, COST i Erasmus+, kao i poticanje mobilnosti kroz stipendije i druge oblike potpore za odlazak istraživača i doktoranada na kratkoročne boravke te pozivanje stranih gostujućih istraživača.

Četvrta aktivnost bit će ulaganje u infrastrukturu za suradnju i istraživanje kroz jačanje istraživačkih grupa i interdisciplinarnih timova koji će služiti kao čvorišta međunarodnih projekata, pružanje potpore uspostavi zajedničkih studijskih programa s inozemnim sveučilištima te dijeljenje resursa i promicanje rezultata.

Peta aktivnost bit će daljnje unaprjeđenje sustava podrške upravljanju projektima kroz jačanje pravne, financijske i administrativne potpore u pripremi međunarodnih projektnih prijava.

Šesta aktivnost bit će daljnje unaprjeđenje znanstvene komunikacije i odnosa s javnošću kroz koordinaciju promocije važnih rezultata, izrade priopćenja za javnost, vođenja društvenih mreža, provedbe medijskih kampanja na hrvatskome i engleskome jeziku te organizacije javnih predavanja, znanstvenih dana i tematskih seminara uz uključivanje međunarodnih gostujućih istraživača.

4.2. Jačanje institucionalnog upravljanja intelektualnim vlasništvom i transferom tehnologije

Uspostava učinkovitog sustava upravljanja intelektualnim vlasništvom i transferom znanja i tehnologije nužna je za pretvaranje znanstvenih rezultata u društvenu i gospodarsku korist, poticanje inovacija te privlačenje partnera iz industrije. Sveučilište u Splitu treba razvijati jasnu, transparentnu i proaktivnu politiku intelektualnog vlasništva i transfera znanja i tehnologije koja štiti prava istraživača, potiče poduzetničke inicijative i omogućuje bržu komercijalizaciju rezultata istraživanja. Analiza trenutačnoga stanja pokazuje da su mnoge aktivnosti povezane s intelektualnim vlasništvom i transferom znanja i tehnologije još uvijek u velikoj mjeri ovisne o individualnim inicijativama istraživača. Potrebno je kontinuirano jačati standardizirane procedure za prijavu i procjenu izuma, uz jasne smjernice o vlasništvu i raspodjeli prihoda te centraliziranu podršku za pregovore s gospodarstvom. Infrastruktura i stručni kapaciteti za procjenu tržišne vrijednosti rezultata i vođenje procesa licenciranja još su nedovoljno razvijeni. Planira se započeti uspostava integriranog sustava upravljanja intelektualnim vlasništvom, uz postupno povećanje broja zaštićenih izuma i patentnih prijava te snaženje komercijalne primjene razvijenih tehnologija. Dodatni je cilj razvijati kulturu poduzetništva među studentima i istraživačima kroz edukaciju i poticajne mehanizme. U tom smislu planira se osuvremeniti *Pravilnik o intelektualnom vlasništvu*, kojim su već definirani osnovni okvir i odredbe, kako bi se jasnije uredila prava i obveze istraživača, uvjeti vlasništva Sveučilišta nad rezultatima financiranim sredstvima institucije ili trećih strana te model raspodjele prihoda od licenciranja i komercijalizacije. Posebno je važno istaknuti smjernice za suradnju s gospodarstvom, povjerljivost, izbjegavanje sukoba interesa te postupke prijave i upravljanja patentima i drugim oblicima zaštite, poput autorskih prava, dizajna i baza podataka. Unaprjeđenjem rada *Ureda za transfer tehnologije* osnažit će se djelatnici za aktivno sudjelovanje i pružanje pomoći istraživačima pri patentiranju i pravnoj zaštiti, izradi poslovnih planova i povezivanju s tržišnim partnerima i potencijalnim investitorima te vođenju pregovora o licencama. Poseban će naglasak biti na uspostavljanju i jačanju kontakata s lokalnim i međunarodnim

mrežama investitora, inkubatora i akceleratora. Poticanje suradnje s lokalnim gospodarstvom kroz zajedničke projekte, konzultantske i laboratorijske usluge te ugovorna istraživanja omogućit će stvaranje prihoda i mehanizama za komercijalizaciju i skaliranje inovacija. Stoga će se organizirati radionice o osnovama intelektualnog vlasništva, patentnoj pismenosti, poslovnom razvoju, upravljanju projektima i poduzetništvu. Radit će se na integriranju poduzetničkih tema u obrazovne programe kako bi mladi istraživači razvili sposobnost prepoznavanja tržišnih prilika i upravljanja inovacijama. Upravljački model treba osigurati jasno definirane odgovornosti između sastavnica i postojećih institucionalnih tijela nadležnih za znanost, transfer znanja i tehnologije te inovacije, uz jasnu koordinacijsku ulogu uprave Sveučilišta te uspostavu savjetodavnog odbora sastavljenog od akademskih, gospodarskih i pravnih stručnjaka radi strateškog usmjeravanja politika intelektualnog vlasništva. Transparentni procesi donošenja odluka i mehanizmi nadzora osigurat će etično i zakonito postupanje u postupcima zaštite i komercijalizacije.

4.3. Poticanje suradnje s gospodarstvom i razvoj poduzetništva temeljenog na znanju

Razvoj čvrstih veza između Sveučilišta u Splitu i gospodarstva te poticanje poduzetništva temeljenog na znanju važni su za povećanje konkurentnosti regije, otvaranje novih radnih mjesta i transfer inovacija iz akademske zajednice u praksu. Sveučilište treba djelovati kao aktivan partner industriji, malim i srednjim poduzetnicima te javnim institucijama, nudeći stručna znanja, istraživačke kapacitete i obrazovne programe prilagođene potrebama tržišta rada. Tome će doprinijeti osuvremenjavanje sustava mapiranja znanstvenika i istraživačke infrastrukture radi jasnijeg predstavljanja gospodarstvu područja u kojima Sveučilište može ostvariti suradnju i razvijati aktivnosti u skladu s gospodarskim potrebama. Istodobno je važno stvarati poticajno okruženje za studente i istraživače koji žele razvijati poduzetničke ideje i komercijalizirati rezultate istraživanja. Radit će se na uspostavi održivih i mjerljivih partnerstava s industrijom, povećanju udjela zajedničkih istraživačko-razvojnih projekata te jačanju zapošljivosti studenata kroz stručnu praksu. Sveučilište će jačati kulturu interdisciplinarnoga rada i primjene istraživanja u rješavanju stvarnih gospodarskih izazova. U tom smislu predlaže se nekoliko međusobno povezanih mjera. Prvo, institucionalno jačanje suradnje s gospodarstvom temeljit će se na ugovornim istraživanjima i pružanju potpore pri zajedničkoj prijavi projekata na nacionalne i europske natječaje. Drugo, razvijat će se modeli praktične suradnje koji mogu uključivati zajedničke laboratorije i pilot-projekte te omogućuju testiranje i validaciju

tehnologija i usluga u realnim uvjetima. Treće, poticati će se razvoj poduzetničkog ekosustava kroz programe inkubacije i akceleracije, mentorsku podršku te povezivanje s potencijalnim investitorima. I četvrto, radit će se na integraciji poduzetničkih vještina i iskustvenog učenja u nastavni proces putem izbornih kolegija, radionica, studentskih projekata s industrijom i programa mentoriranja, čime bi se studentima i doktorandima pružila dodatna potpora u razvoju poslovnih modela temeljenih na znanstvenim idejama. Navedene mjere razvijat će se kao nadogradnja postojećih oblika suradnje s gospodarstvom i postojećih institucionalnih mehanizama potpore transferu znanja i tehnologije.

4.4. Promicanje razvoja karijere mladih istraživača i znanstvene izvrsnosti

Promicanje i razvoj znanstvene karijere mladih istraživača na Sveučilištu u Splitu nužni su za dugoročnu održivost izvrsnosti, inovacija i akademskoga napretka. Sveučilište može, kroz strateške i upravljačke mehanizme, značajno doprinijeti razvoju znanstvene karijere mladih istraživača osiguravanjem stabilnih karijernih puteva, ciljanim financiranjem, mentorskom podrškom, poticanjem internacionalizacije, osiguravanjem adekvatne istraživačke infrastrukture te razvojem sustava nagrađivanja i inovacijskoga ekosustava. Osiguravanje stabilnih karijernih puteva podrazumijeva uspostavu transparentnih kriterija napredovanja od doktorskih studija do stalnog zaposlenja te kontinuirani rad na stvaranju uvjeta za dugoročnije zapošljavanje mladih istraživača, čime se smanjuje nesigurnost i odljev kadrova.

Radit će se na povećanju broja uspješnih doktoranada koji nastavljaju znanstvenu karijeru ili se uključuju u poduzetničke aktivnosti, većem sudjelovanju mladih istraživača u međunarodnim projektima i programima mobilnosti te poboljšanju njihove zapošljivosti razvojem transfernih vještina. Razvit će se sustav mentorskoga programa u kojem iskusni mentori pružaju individualiziranu podršku u razvoju istraživačkih kompetencija, uz poseban naglasak na interdisciplinarnost i timski rad te na poticanje sudjelovanja mladih istraživača u centrima izvrsnosti i međunarodnim konzorcijima. Paralelno će se razvijati programi za karijerno savjetovanje i povezivanje s industrijom kako bi se omogućile alternativne karijerne putanje izvan akademske zajednice, uključujući industrijska partnerstva i stažiranja. Promicat će se inicijative otvorenoga pristupa i nagrađivati najbolje prakse u dijeljenju podataka i suradnji, što će dodatno unaprijediti vidljivost i utjecaj istraživača. Međunarodna mobilnost bit će važna komponenta razvoja karijere te će obuhvaćati poticanje odlaznih i dolaznih boravaka, suradnju s uglednim institucijama, sudjelovanje u međunarodnim projektima i razmjenu iskustava, osobito kroz doktorske i ljetne škole.

Uspješnost provedbe ovih ciljeva pratit će se kroz jasno definirane pokazatelje, među kojima će osobito važni biti povećanje broja znanstvenih radova objavljenih u časopisima najviše kvalitativne kategorije, rast broja međunarodnih istraživačkih projekata i partnerstava, povećanje mobilnosti istraživača i doktoranada, rast broja patentnih prijava i drugih oblika zaštite intelektualnog vlasništva te zastupljenost Sveučilišta u međunarodno relevantnim znanstvenim mrežama i inicijativama. Posebna će se pozornost posvetiti i praćenju društvenoga i gospodarskoga učinka istraživanja, uključujući prijenos znanja, suradnju s gospodarstvom i vidljivost znanstvenih rezultata u domaćem i međunarodnom prostoru.

4.5. Ured za transfer tehnologije i tehnološki park

Sveučilište u Splitu predstavlja ključnu kariku tehnološkog razvoja regije te bez njegove aktivne i sustavno organizirane uloge teško je očekivati značajniji iskorak gospodarstva. Iako su pojedine sastavnice već prepoznale važnost transfera tehnologije i razvijaju vlastite kapacitete, potrebno je dodatno ojačati i povezati sve elemente sustava kako bi se ostvario puni potencijal znanja, istraživanja i inovacija. U tom kontekstu uloga sveučilišnoga ureda i fakultetskih ureda za transfer tehnologije (UTT) mora biti snažnije definirana i međusobno koordinirana. UTT-ovi trebaju djelovati kao aktivni posrednici između znanstvene zajednice i gospodarstva, pružajući podršku u zaštiti intelektualnog vlasništva, komercijalizaciji istraživanja te povezivanju s industrijom. Njihova učinkovitost značajno se povećava kroz integraciju i zajedničko djelovanje na razini cijeloga Sveučilišta.

Poseban naglasak treba staviti na Sveučilišni tehnološki park SpinIT kao operativno središte ovoga ekosustava. SpinIT već osigurava prostorne i infrastrukturne uvjete za razvoj startup i spinoff tvrtki, no potrebno ga je dodatno integrirati s UTT sustavom, sastavnicama Sveučilišta te regionalnim partnerima poput Splitsko-dalmatinske županije i Grada Splita. Kroz dijeljenje kadrova, znanja i resursa te razvoj zajedničkih programa, SpinIT može postati ključna točka pretvaranja istraživačkih rezultata u tržišne proizvode.

Studenti i mladi istraživači pritom su temelj ovoga razvoja. Uz mogućnost zapošljavanja u postojećim tvrtkama, nužno je osigurati strukturiranu podršku za pokretanje vlastitih poduzeća. Integrirani sustav koji povezuje UTT-ove i SpinIT omogućit će mentorstvo, edukaciju, pristup financiranju i infrastrukturi, čime se stvaraju preduvjeti za nastanak uspješnih tehnoloških tvrtki. Time Sveučilište preuzima aktivnu ulogu u izgradnji održivog inovacijskog i gospodarskog ekosustava regije.

4.6. European University of the Seas (SEA-EU alijansa)

Sveučilište u Splitu dio je alijanse European University of the Seas – SEA-EU, koju čini devet obalnih europskih sveučilišta s ciljem stvaranja integriranoga europskog sveučilišnog prostora. Sveučilište je unutar SEA-EU alijanse posebno aktivno u upravljanju kvalitetom, etikom i zaštitom podataka te u digitalnoj transformaciji. Također sudjeluje u razvoju zajedničkih studijskih programa i inovativnih oblika učenja. Od osnutka SEA-EU alijanse ostvaruje se istaknuta mobilnost studenata te nastavnog i nenastavnog osoblja. Potrebno je nastaviti navedene aktivnosti, ali i razvijati nova područja djelovanja SEA-EU alijanse, koja pruža brojne prilike studentima, zaposlenicima i istraživačima, kao i uključenim gradovima, lukama, regionalnim upravama, istraživačkim centrima te malim, srednjim i velikim tvrtkama. Pred Sveučilištem je treća faza suradnje unutar SEA-EU alijanse kroz prijavljeni nastavak projekta.

U narednom razdoblju potrebno je snažnije koristiti prednosti članstva Sveučilišta u SEA-EU alijansi, osobito u pogledu internacionalizacije, veće vidljivosti na europskoj i globalnoj razini te pristupa širokoj mreži partnera i istraživačkih i nastavnih resursa. Nastavit će se razvoj SEA-EU alijanse prema modelu snažnije integriranoga europskog sveučilišta, što uključuje dijeljenje resursa, stvaranje jedinstvenoga europskog kampusa te mogućnost izdavanja zajedničkih diploma. Poseban naglasak stavit će se na nastavak odlazne i dolazne mobilnosti studenata, nastavnika, suradnika i administrativnog osoblja unutar partnerskih institucija radi poticanja suradnje u nastavi i znanosti te profesionalnog razvoja. Sveučilište će pružati potporu sudjelovanju studenata i nastavnika u združenim sveučilišnim studijskim programima SEA-EU alijanse, kao što su Joint Bachelor in Sustainable Blue Economy (SeaBluE), Master's Degree in Port Management and Logistics (MIPMAL) i Master's Degree in Sustainability Transition for Organisations and Resilience Management (STORM), kao i razvoju novih združenih studija s partnerskim institucijama. Poticat će se izrada novih SEA-EU virtualnih kolegija, Blended Intensive Programmes i mikrokvalifikacija. Koristit će se potencijali koordinacije, savjetovanja i administrativne potpore SEA-EU Joint Research Officea za prijavu zajedničkih istraživačkih projekata i inovacija s partnerskim institucijama radi lakšeg pristupa europskim fondovima. Provodit će se aktivnosti nastavka SEA-EU projekta. Provodit će se i aktivnosti usmjerene na održivost i budućnost SEA-EU alijanse, s ciljem njezina razvoja od vremenski ograničenoga projekta prema trajno integriranoj mreži europskih sveučilišta povezanoj s društvom i gospodarstvom.

4.7. Rangiranja Sveučilišta u Splitu

Sudjelovanje u rangiranjima pridonosi reputaciji, međunarodnoj prepoznatljivosti i ugledu Sveučilišta, zbog čega će se i nadalje sustavno provoditi aktivnosti koje pridonose boljem pozicioniranju Sveučilišta. Iako se u rangiranjima rad Sveučilišta svodi na različite numeričke pokazatelje radi usporedbe s drugim institucijama, njihova je svrha mnogo šira od same usporedbe. Rangiranja pridonose promociji Sveučilišta među studentima, mladim istraživačima, širom javnošću i poslodavcima, jačaju njegov akademski ugled te djeluju osobito poticajno na privlačenje inozemnih studenata i istraživača te dodatno potvrđuju relevantnost Sveučilišta na europskoj, ali i globalnoj razini.

Budući da većina međunarodnih prestižnih rangiranja ovisi o znanstvenoj produktivnosti u vrhunskim časopisima, citiranosti, prestižnim nagradama i sličnim čimbenicima, potrebno je poticati aktivnosti koje će tome doprinosti. Razna ograničenja Sveučilišta u usporedbi s drugim velikim sveučilištima u mnogim područjima predstavljaju prepreku, a uz sve veći broj institucija koje se godišnje vrednuju potrebno je biti racionalan u očekivanjima za daljnje napredovanje u rangiranjima uz težnju za održavanjem postignutih pozicija ili mogućim napredovanjem. Važno je trajno poticati aktivnosti koje pridonose boljem pozicioniranju Sveučilišta te sustavno pratiti rezultate rangiranja, budući da svaki ostvareni rezultat potvrđuje međunarodnu prepoznatljivost i sposobnost Sveučilišta i njegovih sastavnica u pojedinim znanstvenim područjima, izgradnji strateških suradnji i korištenju partnerstava.

Sveučilište je ostvarilo značajan napredak na Times Higher Education Impact Ranking u posljednje dvije godine te je potrebno poduzimati daljnje aktivnosti koje doprinose ciljevima održivog razvoja Ujedinjenih naroda (UN) kako bi se zadržala visoka pozicija. Ovo rangiranje pomaže Sveučilištu u iskazivanju predanosti održivom razvoju i društvenoj odgovornosti, što pozitivno utječe na ugled i percepciju javnosti. Osobito ću poticati aktivnosti usmjerene na ostvarivanje svih sedamnaest ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih naroda ne samo zbog navedenog rangiranja, nego i zbog doprinosa održivom socijalnom, gospodarskom i okolišnom razvoju, što će biti vidljivo kroz godišnja izvješća o ciljevima održivog razvoja Sveučilišta.

5. INFRASTRUKTURA I STRATEŠKO PLANIRANJE

5.1. Infrastrukturni razvoj Sveučilišta u Splitu

Suvremeno sveučilište mora raspolagati infrastrukturom koja omogućuje kvalitetno obrazovanje, vrhunska istraživanja i kvalitetan studentski život. Infrastruktura Sveučilišta u Splitu stoga predstavlja jedan od temeljnih resursa njegova razvoja i međunarodne konkurentnosti. U narednom razdoblju infrastrukturni razvoj Sveučilišta temeljit će se na sustavnom upravljanju postojećim resursima, planiranju nove infrastrukture te kontinuiranom unaprjeđenju studentskoga standarda.

U tom smislu infrastrukturna politika Sveučilišta usmjerit će se na tri ključna razvojna pravca: unaprjeđenje i održavanje postojeće infrastrukture, razvoj novih infrastrukturnih kapaciteta te jačanje studentske infrastrukture s ciljem unaprjeđenja kvalitete studentskoga života.

5.2. Održavanje i razvoj postojeće infrastrukture

Sveučilišni kampus u Splitu predstavlja središnji prostor akademskog života i važan element identiteta našega Sveučilišta. Stoga daljnji razvoj kampusa mora biti usmjeren na njegovo funkcionalno, estetsko i održivo uređenje kako bi postao još kvalitetnije okruženje za studiranje, istraživanje i svakodnevni boravak studenata i zaposlenika.

Sustavnim komunalnim uređenjem kampusa težit će se dodatnom oplemenjivanju zelenih površina i javnih parkova, uređenju pješačkih komunikacija, kao i stvaranju novih kvalitetnih javnih prostora za okupljanje i kulturna događanja, poput otvorene ljetne pozornice uz zgradu Sveučilišne knjižnice.

Kampus će se također razvijati kao otvoreni akademski prostor koji potiče zdrav život i društvenu interakciju, kroz uspostavu sustava rekreativnih staza s pratećim sadržajima, poput vanjskih workout fitness zona i prostora za opuštanje, namijenjenih studentima, zaposlenicima, ali i lokalnom stanovništvu.

Poseban naglasak stavit će se na uspostavu cjelovitog sustava unificiranih putokaza i informativnih ploča s pregledom lokacija fakulteta i sastavnica koje djeluju na kampusu, čime bi prostor dobio potrebnu koherentnost vanjskih granica i jasnije definiran prostorni identitet, što bi omogućilo bolju orijentaciju korisnika te pozicioniralo kampus kao prepoznatljivu, integriranu urbanu cjelinu. Na kampusu bi trebalo smjestiti i studentsku kapelicu kao mjesto duhovnosti, molitve i mira, otvoreno

svima i namijenjeno ne samo studentima vjernicima koji stanuju u studentskom domu na kampusu, nego i široj akademskoj zajednici.

Takvoj zaokruženoj urbanoj cjelini kampusa, koja predstavlja samo srce našega sveučilišta, nedostaje i dječji vrtić namijenjen djeci predškolske dobi zaposlenika i studenata Sveučilišta. Izgradnja takvog vrtića na kampusu ostvariva je i samoodrživa, imajući u vidu mogućnost prehrane preko Studentskoga centra (SC) te angažmana stručnog osoblja u suradnji s Filozofskim fakultetom koji obrazuje za to potreban kadar.

Kao jedan od ključnih infrastrukturnih izazova na Sveučilišnom kampusu ističe se kronični nedostatak parkirališnih mjesta. Broj studenata koji na kampus dolaze osobnim vozilima kontinuirano raste, a postojeći kapaciteti već sada ne zadovoljavaju potrebe, pa je izvjesno da će se taj pritisak u narednom razdoblju dodatno intenzivirati.

U tom kontekstu nužno je strateški pristupiti rješavanju ovoga problema kroz kratkoročne i srednjoročne mjere. Kao konkretno i brzo provedivo rješenje nameće se uređenje dodatnih parkirališnih površina na prostoru iznad FESB-a, u obliku privremenog zemljanog parkirališta, čime bi se u relativno kratkom roku osigurao značajan broj novih mjesta. Paralelno s time, potrebno je u suradnji s Gradom Splitom identificirati i aktivirati dodatne lokacije u neposrednoj blizini kampusa koje bi se mogle prenamijeniti ili urediti za potrebe parkiranja. Takav koordinirani pristup omogućio bi sustavno povećanje kapaciteta, ali i dugoročnije planiranje prometne infrastrukture u funkciji razvoja Sveučilišta.

Rješavanje pitanja parkiranja nije samo tehničko pitanje nego i pitanje standarda studiranja — dostupnost i pristupačnost kampusa izravno utječu na kvalitetu studentskoga života, organizaciju nastave i ukupnu percepciju Sveučilišta.

U daljnjem unaprjeđenju cjelokupne infrastrukture Sveučilišta poseban naglasak stavit će se na održivost i energetska učinkovitost. To uključuje unaprjeđenje sustava klimatizacije i upravljanja energijom u postojećim objektima, povećanje korištenja obnovljivih izvora energije, sustavno odvajanje i recikliranje otpada te primjenu održivih rješenja, poput sustava za prikupljanje kišnice za navodnjavanje zelenih površina. Cilj ovih aktivnosti bit će smanjenje energetske troškova i ugljičnog otiska Sveučilišta te stvaranje održivoga kampusa u skladu s europskim standardima.

Uz infrastrukturne resurse na Sveučilišnom kampusu, Sveučilište u Splitu koristi i niz vrijednih objekata u užem gradskom području, među kojima su zgrade u Hrvojevoj i Zagrebačkoj ulici, zgrada „Studentuša“ u Zrinsko-frankopanskoj ulici, zgrada na

Peristilu, te prostori u Radovanovoj ulici. Navedene su lokacije desetljećima u posjedu Sveučilišta te se u njima manje-više kontinuirano odvija dio nastavnih i akademskih aktivnosti pojedinih naših sastavnica.

Međutim, zbog niza okolnosti, a ponajprije nesređenih vlasničkih odnosa, u te se objekte godinama nije značajnije ulagalo, zbog čega danas zahtijevaju sustavnu energetska obnovu, tehnološku modernizaciju i prilagodbu suvremenim nastavnim standardima. Stoga će u sljedećem razdoblju poseban naglasak biti stavljen upravo na revitalizaciju, odnosno dovođenje navedenih objekata u punu funkciju.

Kao ključan preduvjet za dugoročna ulaganja jest jasno i trajno rješavanje vlasničkih odnosa između Sveučilišta i Grada Splita u pogledu predmetnih objekata. U suradnji s Gradom definirat će se stabilan model upravljanja tim nekretninama, kroz prijenos vlasništva, dugoročne ugovore o korištenju ili druge pravne modele koji će omogućiti sigurnost ulaganja i planski razvoj infrastrukture.

Rješavanjem imovinskopravnih odnosa i sustavnom obnovom ovih objekata stvorit ćemo kvalitetnije uvjete za izvođenje nastave te osigurati da i prostori izvan kampusa dugoročno budu funkcionalan dio sveučilišne infrastrukture.

Kako bi se osiguralo sustavno upravljanje cjelokupnom infrastrukturom, uspostaviti će se registar infrastrukture Sveučilišta i sastavnica, koji će sadržavati podatke o stanju objekata, instalacija i opreme te planovima njihova razvoja i ulaganja. Posebna pozornost posvetit će se i jasnom definiranju odgovornosti za održavanje objekata između Sveučilišta i sastavnica kako bi se osiguralo učinkovito i transparentno upravljanje infrastrukturom.

5.3. Razvoj nove sveučilišne infrastrukture

Daljnji razvoj Sveučilišta zahtijeva i sustavno planiranje novih infrastrukturnih kapaciteta koji će pratiti rast znanstvenih, nastavnih i razvojnih aktivnosti. U tom kontekstu potrebno je revidirati postojeći Urbanistički plan uređenja kampusa, s obzirom na to da je značajan dio realiziran, a dio slobodnoga prostora „opterećen“ je česticama u privatnom vlasništvu.

Revizijom plana potrebno je osigurati nove prostorne mogućnosti za razvoj pojedinih sastavnica koje još uvijek nemaju primjerene infrastrukturne kapacitete te omogućiti daljnju funkcionalnu i prostornu integraciju Sveučilišta.

Posebnu razvojnu priliku predstavlja i prostor na području općine Klis, u Kurtovićima, gdje Sveučilište raspolaže značajnim zemljišnim resursima površine 209.874 m². Taj prostor predstavlja iznimnu razvojnu priliku za uspostavu modela priuštivog akademskog stanovanja. Visoke cijene najma u Splitu sve više otežavaju dolazak i zadržavanje mladih znanstvenika, asistenata i međunarodnih istraživača, zbog čega je nužno razviti sustavno i dugoročno rješenje.

Korištenjem zemljišta u javnom vlasništvu moguće je planirati akademsku stambenu zonu namijenjenu prvenstveno zaposlenicima Sveučilišta, doktorandima i gostujućim profesorima. Projekt bi se temeljio na modelu dugoročnoga najma uz reguliranu najamninu, bitno nižu od tržišne cijene, u trajanju do 10 godina, uz mogućnost produljenja sukladno radnom odnosu i akademskom statusu. Ovim se modelom osigurava stabilnost mladih obitelji, zadržavanje doktoranada, doktora znanosti i docenata u Splitu, potiče dolazak međunarodnih istraživača te smanjuje odljev talenata u druge akademske centre. Svi bi ti stanovi ostali u javnom vlasništvu i trajno služili potrebama akademske zajednice.

Razvoj bi se provodio fazno, počevši od pilot-projekta izgradnje prvih 20 do 40 stanova, uz prateće sadržaje poput zajedničkih radnih i pomoćnih prostora, zelenih površina i osnovne društvene infrastrukture. Financiranje projekta temeljilo bi se na partnerstvu Sveučilišta u Splitu, Grada Splita, Splitsko-dalmatinske županije i Vlade Republike Hrvatske. Takav model omogućen je i novim zakonskim okvirom prostornoga uređenja koji predviđa planiranje i realizaciju zona priuštivoga stanovanja, kao i novim *Zakonom o priuštivom stanovanju* koji je proizašao iz *Nacionalnog plana stambene politike Republike Hrvatske*. Takav pristup omogućuje da se pitanje stanovanja ne promatra kao pojedinačna socijalna mjera, već kao strateška investicija u razvoj Sveučilišta, jer su stabilni uvjeti života i rada ključni za zadržavanje talenata, privlačenje međunarodnih istraživača i dugoročni razvoj znanosti i inovacija u Splitu.

U kasnijim fazama planirao bi se razvoj mješovitih zona koje integriraju stanovanje i javnu odnosno društvenu namjenu, poput vrtića, coworking prostora, znanstvenih inkubatora i zajedničkih sadržaja, čime bi se osiguralo kvalitetno i održivo urbano okruženje prilagođeno potrebama akademske zajednice.

U realizaciji svih planiranih infrastrukturnih projekata Sveučilište će aktivno koristiti nacionalne i europske izvore financiranja. Poseban naglasak staviti će se na projekte koji uključuju energetska učinkovitost, digitalizaciju i primjenu inovativnih tehnologija u upravljanju infrastrukturom.

Ključan preduvjet za uspješno povlačenje sredstava iz fondova jest pravovremena priprema projektno-tehničke dokumentacije i studija izvodljivosti, zbog čega će se znatno intenzivirati aktivnosti na pripremi razvojnih projekata u suradnji sa sastavnicama Sveučilišta.

5.4. Razvoj studentske infrastrukture u cilju unaprjeđenja kvalitete studentskog života

Studentski standard predstavlja jedan od ključnih pokazatelja kvalitete svakog sveučilišta. U tom smislu infrastrukturna politika Sveučilišta mora biti snažno usmjerena na unaprjeđenje uvjeta studiranja i studentskoga života.

Jedan od prioriteta razvoja nove infrastrukture svakako je povećanje smještajnih kapaciteta za studente, što je već pokrenuto kroz projekt izgradnje novoga studentskog doma na prostornoj jedinici 4 u okviru kampusa. Novi će objekt osigurati smještajne kapacitete za 708 studenata. Uz smještajne jedinice, dom će sadržavati i prostore za učenje, druženje i rekreaciju, čime će se osigurati cjelovit pristup studentskom standardu. Za projekt je odobreno sufinanciranje iz europskih fondova, u okviru javnog poziva iz *Programa Konkurentnost i kohezija 2021.–2027.*, u iznosu od 35.399.999 eura. Završetak izgradnje očekuje se tijekom 2028. godine.

Poseban naglasak stavit će se na razvoj sportskih, kulturnih i društvenih sadržaja za studente, koji čine važan dio sveučilišnoga života. U tom kontekstu jedan od ključnih projekata predstavlja Sveučilišni sportski centar, multifunkcionalni sportski objekt koji će omogućiti organizaciju svih oblika sportskih i rekreativnih aktivnosti studenata, pripremu sveučilišnih sportskih ekipa, ali i provođenje nastavnih aktivnosti iz kolegija tjelesne i zdravstvene kulture na našim sastavnicama, koje se zbog nedostatka sportske infrastrukture uglavnom odvijaju u gradskim sportskim objektima ili u prirodi. Važnost realizacije ovog projekta za Sveučilište, ali i cijelu lokalnu zajednicu, prepoznala je Vlada Republike Hrvatske, odnosno Ministarstvo turizma i sporta, koje se „Sporazumom o suradnji na projektu izgradnje Sveučilišnoga sportskog centra Split“ obvezalo financirati njegovo projektiranje i izgradnju. Objekt je planiran na prostornoj jedinici 13 u okviru kampusa.

Uz uspostavu nove sportske infrastrukture svakako će se nastaviti s kontinuiranim ulaganjima u modernizaciju postojećih sportskih sadržaja na kampusu i u Spinutu kako bi se osigurala njihova maksimalna iskoristivost i dostupnost što većem broju studenata.

Razvoj infrastrukture Sveučilišta u Splitu u narednom razdoblju temeljit će se na održivosti, funkcionalnosti i dugoročnom planiranju. Kroz sustavno upravljanje postojećim resursima, razvoj novih projekata i unaprjeđenje studentskog standarda cilj je stvoriti sveučilišno okruženje koje će poticati izvrsnost u obrazovanju, znanosti i inovacijama te dodatno ojačati poziciju Sveučilišta u Splitu u europskom akademskom prostoru.

5.5. Zgrade sveučilišnih sastavnica

Iz širokog spektra infrastrukturnih resursa Sveučilišta treba posebno istaknuti one koji su od ključne važnosti za obavljanje glavne djelatnosti Sveučilišta, a to su zgrade koje su sjedišta fakulteta i u kojima se odvija većina nastavne i znanstvene djelatnosti. Iako je u proteklom razdoblju gotovo svaka sastavnica dobila odgovarajuće prostore i svojevrsni „krov nad glavom“, zbog povećanja broja studenata i zaposlenika neke su sastavnice prerasle postojeće kapacitete pa je za njih potrebno pronaći odgovarajuća rješenja. Fakultet zdravstvenih znanosti, kao najbrže rastuća sastavnica s trenutačno upisanih 809 studenata, nameće se kao prioritet u planiranju nove zgrade koja bi se potencijalno mogla smjestiti negdje na kampusu. Samostalni studij Komunikacija i mediji ostvarit će uskoro sve pretpostavke za osnivanje fakulteta bez pravne osobnosti, a njegovo bi sjedište trebalo biti u zgradi u Hrvojevoj ulici, kao i sjedište novih studija koje u perspektivi planiramo pokrenuti, u prvom redu studija logopedije. Iako je uređenjem zgrade u Teslovoj 12 dobiven vrijedan objekt u kojemu su smješteni Kineziološki fakultet i Umjetnička akademija, te dvije sastavnice još uvijek nisu u potpunosti riješile sve svoje potrebe. KIF još uvijek izdvaja velika sredstva za korištenje sportske infrastrukture nužne za nastavu, no taj bi se problem trebao donekle ublažiti izgradnjom Sveučilišnoga sportskog centra na kampusu. UMAS još uvijek, zbog heterogenosti svojih odsjeka, djeluje na više lokacija po Splitu. Objedinjavanje većine odjela UMAS-a na jednom mjestu dalo bi dodatan zamah našoj akademiji. Idealan prostor za to bila bi tvrđava Gripe na kojoj bi se planiranim preseljenjem Pomorskog muzeja stvorili uvjeti za dugo željenu mogućnost djelovanja UMAS-a na jednom mjestu. Taj je prostor u vlasništvu Grada Splita i za tako nešto trebalo bi postići sporazum, ali benefit dobivanja tvrđave Gripe za rad Akademije bio bi kolosalan i za UMAS i za Split, koji bi dobio atraktivnu otvorenu ljetnu pozornicu za različite predstave, koncerte i izložbe u njihovoj produkciji i organizaciji, čime bi Sveučilište i Akademija dali jedinstven doprinos društvu i svome gradu. Preseljenjem Akademije na tvrđavu Gripe oslobodili bi se i prostori u Teslovoj 12 te omogućilo korištenje dodatnih prostora drugim sastavnicama koje se suočavaju s problemom nedostatka prostora, kao i zgrada u Zagrebačkoj, koju bismo u suradnji s Gradom mogli iskoristiti kao reprezentativan

prostor Sveučilišta za posebne protokolarne događaje, knjižaru, galeriju ili druge sadržaje od društvenoga interesa.

5.6. Strateško planiranje i upravljanje razvojem Sveučilišta u Splitu

Dugoročni razvoj Sveučilišta u Splitu temelji se na sustavnom i odgovornom strateškom planiranju koje osigurava usklađeno djelovanje svih sastavnica te učinkovito upravljanje resursima. U okviru programa upravljanja Sveučilištem posebna će se pozornost posvetiti jačanju institucionalnog sustava strateškog planiranja i praćenja provedbe razvojnih ciljeva kako bi se osigurao održiv i konkurentan razvoj Sveučilišta u nacionalnom i međunarodnom akademskom prostoru. U idućem razdoblju potrebno je dodatno unaprjeđivati model upravljanja Sveučilištem uz jačanje funkcionalne povezanosti s ciljem učinkovitijeg i optimalnijeg korištenja svih resursa Sveučilišta.

Temelj strateškog planiranja razvoja Sveučilišta činit će jasno strukturiran sustav strateških dokumenata. Na dugoročnoj razini izrađivat će se i redovito ažurirati Strategija razvoja Sveučilišta u Splitu, s vremenskim horizontom od pet do deset godina, kojom će se definirati ključni razvojni ciljevi i smjerovi institucionalnog razvoja. Strategija će se operacionalizirati kroz srednjoročne razvojne planove koji će razrađivati prioritete i aktivnosti potrebne za ostvarenje strateških ciljeva. Uz navedene dokumente razvijat će se i sektorske strategije usmjerene na pojedina strateška područja djelovanja, poput razvoja sveučilišne infrastrukture, znanstvene djelatnosti, sveučilišnoga sporta, digitalne transformacije te drugih razvojno važnih područja. Poseban naglasak stavit će se na koordinaciju i usklađivanje programskih ugovora Sveučilišta i njegovih sastavnica, čime će se osigurati zajedničko ostvarivanje strateških ciljeva Sveučilišta.

Jednako važan element strateškog upravljanja predstavlja sustavno praćenje provedbe strategije. U tu svrhu izrađivat će se godišnji akcijski planovi provedbe Strategije razvoja Sveučilišta u Splitu, kojima će se jasno definirati konkretne aktivnosti, nositelji provedbe i očekivani rezultati. Realizacija planiranih aktivnosti redovito će se pratiti kroz polugodišnja i godišnja izvješća o provedbi akcijskih planova, čime će se omogućiti pravodobno prepoznavanje izazova i potreba za prilagodbom aktivnosti. Strateški prioritete redovito će se revidirati sukladno promjenama u akademskom, društvenom i gospodarskom okruženju, a posebna pozornost posvetit će se vrednovanju strateških dokumenata kroz analizu ostvarenih pokazatelja uspješnosti i učinkovitosti provedenih mjera.

Ovakav sustav strateškog planiranja i upravljanja omogućit će Sveučilištu u Splitu stabilan, transparentan i dugoročno održiv razvoj, uz snažnije povezivanje svih sastavnica i učinkovitije korištenje raspoloživih infrastrukturnih resursa.

6. PROMOCIJA I MEDIJSKA VIDLJIVOST

6.1. Odnosi s javnošću, Radio Kampus i digitalni portal

Sveučilišni Radio Kampus i novi sveučilišni digitalni portal trebaju postati središnji stupovi komunikacije i promidžbe. Riječ je o platformama koje će na suvremen i autentičan način predstavljati sastavnice, projekte, istraživanja i svakodnevni život na Sveučilištu te povezivati akademsku zajednicu s građanima i širom javnošću. Digitalni portal trebao bi proširiti doseg tiskanoga izdanja *Universitasa* i razviti se u dinamičnu platformu koja bi na jednom mjestu okupljala vijesti, priče i događanja sa sastavnica i Sveučilišta u cjelini. Time bi se dodatno jačali identitet institucije i njezina prepoznatljivost u društvu. U razvoju i produkciji medijskih sadržaja važan partner jest samostalni studij Komunikacija i mediji, čiji bi studenti i nastavnici aktivno sudjelovali u radu i pritom stjecali vrijedno praktično iskustvo u stvarnim medijskim uvjetima. Sveučilišni radio razvijat će se i kroz uspostavu partnerskih odnosa s lokalnim medijima. Takva bi suradnja obostrano jačala medijsku prisutnost Sveučilišta u zajednici, otvarala nove komunikacijske kanale i gradila dugoročne veze između akademskog i medijskog prostora.

Neovisno o vlastitim medijskim platformama, Sveučilište mora trajno biti prisutno u lokalnim i nacionalnim medijima. Sve relevantne aktivnosti potrebno je planski komunicirati putem sveučilišnih medija, društvenih mreža i vanjskih medijskih kanala kako bi se osigurala stalna javna vidljivost institucije. Jasno komuniciranje s javnošću, isticanje uloge Sveučilišta u društvenoj zajednici i osmišljeno promoviranje svih njegovih sastavnica u relevantnim medijima trajne su zadaće službe za odnose s javnošću.

6.2. Promocija studijskih programa

Smotra Sveučilišta od 2022. godine održava se tijekom prvoga tjedna prosinca na kampusu, a već se treću godinu zaredom organizira kao petodnevni program. Budući da broj posjetitelja Smotre iz godine u godinu raste, pri čemu ih je ove godine bilo 5.000, te da su medijski odjek i učinak na srednjoškolsku populaciju zamjetni, osobito kroz povećano zanimanje za studiranje u Splitu, postojeći koncept i format pokazali su se vrlo uspješnima. Stoga ih ne bi trebalo bitno mijenjati, nego ih dodatno unaprjeđivati. Nakon PMF-a i FESB-a, ove je godine domaćin prvoga, a ujedno i najposjećenijega dana, bio EFST. Budući da su se zgrada i aula EFST-a pokazale najprikladnijima za održavanje prvoga dana Smotre, taj bi model trebalo zadržati i ubuduće. Jednako tako, amfiteatri u Zgradi tri fakulteta pokazali su se prikladnima za

pojedinačna predstavljanja sastavnica tijekom preostala četiri dana programa. Ideja organiziranoga dovođenja maturanata iz urbanih središta Dalmacije i Hercegovine u samo srce Sveučilišta na predstavljanje svih studijskih programa i sadržaja studentskoga života u Splitu pokazala se vrlo vrijednim modelom promocije. Taj model, koji uključuje i iskustvo Adventa na kampusu te posjete studentskim menzama, može se i dodatno unaprijeđivati. To se ponajprije odnosi na uključivanje još većega broja srednjih škola s područja koja prirodno gravitiraju Splitu, na moguće produljenje trajanja Smotre te na njezinu snažniju promociju na nacionalnoj razini kao događaja koji maturantima pomaže pri informiranom odabiru studija. Predstavljanje sastavnica na Smotri bilo bi korisno nadopuniti osmišljavanjem i organiziranjem dana otvorenih vrata pojedinih fakulteta, na kojima bi zainteresirani srednjoškolci dobili još detaljnije informacije i stvorili jasniju predodžbu o željenom studiju u matičnoj kući te sastavnice. Termine održavanja dana otvorenih vrata svaka bi sastavnica trebala najaviti već na Smotri, a Sveučilište bi moglo organizirati prijevoz srednjoškolaca do fakulteta koje žele posjetiti.

6.3. Popularizacija znanosti

Gotovo svaka sastavnica Sveučilišta organizira različite aktivnosti popularizacije znanosti, poput dana otvorenih vrata, tematskih večeri i višednevnih programa u kojima organizirano sudjeluju djeca i mladi. Sva takva događanja redovito imaju dobar medijski odjek te predstavljaju vrijedan oblik promocije i Sveučilišta i sastavnice na kojoj se održavaju. Aktivnosti popularizacije znanosti djecu i mlade od najranije školske dobi usmjeravaju prema visokom obrazovanju te ih upoznaju sa Sveučilištem kao krovnom obrazovnom i znanstvenom institucijom ovoga prostora. Na taj se način kod njih postupno razvijaju interes za buduće studiranje i osjećaj pripadnosti akademskoj zajednici. Na Sveučilištu se svake godine organiziraju deseci takvih aktivnosti popularizacije znanosti. S tom praksom treba nastaviti te dodatno unaprijediti organizaciju dolaska i prijevoza što većega broja učenika na mjesta gdje znanost nastaje i gdje se provodi istraživački rad, odnosno u prostore fakulteta i laboratorije. Upravo su to prostori u koje bi se učenici jednoga dana trebali poželjeti vratiti kao studenti. S druge strane, najmasovnije manifestacije, poput Festivala znanosti i Noći istraživača, treba sustavno njegovati kao događanja u kojima Sveučilište izlazi u javni prostor te dolazi na gradske trgove i u povijesnu jezgru. Kroz takve programe mladima se približavaju znanstvene metode, potiče interes za istraživački rad i razvija znatiželja koja može prerasti u budući akademski put na Sveučilištu.

7. SVEUČILIŠTE U DRUŠTVENOJ ZAJEDNICI

7.1. Prisutnost Sveučilišta u zajednici

Prisutnost Sveučilišta u društvenoj zajednici mora biti permanentna i treba se očitovati u njegovu institucionalnom djelovanju, ali i u pojedinačnim aktivnostima njegovih zaposlenika i studenata. Može se reći da Sveučilište ima snažan utjecaj na život visokoobrazovanih pojedinaca, ali i mnogo šire zajednice. To se očituje već od školske dobi, kroz programe popularizacije znanosti i stvaranje percepcije o Sveučilištu u Splitu kao vodećoj obrazovnoj instituciji u regiji, nastavlja se kroz odabir studijskih programa, studiranje i povezivanje s potencijalnim poslodavcima, a potvrđuje se kasnijim povratkom na Sveučilište kao alma mater radi usavršavanja, cjeloživotnog obrazovanja i različitih oblika suradnje s gospodarstvom. Međutim, Sveučilište ima važnu ulogu i u obogaćivanju kulturne, umjetničke i sportske scene te ponude grada Splita, organiziranju različitih manifestacija i događanja, oblikovanju studentskoga života te sudjelovanju i stručnoj pomoći u radu različitih ustanova, organizacija i udruga koje djeluju za opće dobro.

Sveučilišna knjižara u centru grada, opisana u odjeljku 3.6., djelovala bi kao javno dostupno mjesto povezivanja Sveučilišta i znanstvene zajednice s Gradom, potičući tako trajnu suradnju sa širom zajednicom. Kroz svoje programe i aktivnosti posebno bi naglašavala društvenu odgovornost Sveučilišta, promičući dostupnost znanja, otvorenost prema javnosti i aktivan doprinos razvoju društva. Organiziranjem predstavljanja knjiga, stručnih susreta i tematskih događanja dodatno bi se potvrđivala uloga Sveučilišta kao društveno odgovorne institucije koja znanje stavlja u službu zajednice. Sličnu ulogu, samo na kampusu, imala bi i Sveučilišna knjižnica u kojoj se odnedavno održavaju studentske večeri poezije, a koje bi se mogle proširiti i na druge teme i programe.

Smještanjem sveučilišne knjižare i suvenirnice u centar Splita te aktiviranjem prostora u Hrvojevoj i Radovanovoj ulici za potrebe samostalnih studija dio bi se Sveučilišta ne samo fizički prebacio u gradsku jezgru, nego bi akademski duh i živost, koje donose studenti, preplavili opustjele ulice centra grada u zimskim mjesecima. Stvaranjem razloga studentima, akademskoj zajednici, ali i široj javnosti za dolazak u staru gradsku jezgru zbog nastave, posjeta knjižari ili organiziranih događanja Sveučilište bi značajno pridonijelo oživljavanju povijesnoga središta Splita. Simboličan povratak Sveučilišta svome gradu mogao bi se dodatno potvrditi organiziranjem svečane promocije doktoranada u Gradskoj vijećnici na Narodnom trgu ili u obnovljenom Muzeju grada

Splita u Papalićevoj ulici. Takvu bi svečanost mogla pratiti i povorka doktoranada u togama, od palače Milesi, odnosno od kipa oca hrvatske književnosti Marka Marulića, do mjesta promocije. Pažljivim osmišljavanjem cijele ceremonije Split bi dobio novu atrakciju koja bi dodatno učvrstila Sveučilište kao sastavni dio identiteta Grada. Takva bi svečanost, s jedne strane, dostojno predstavila nove doktore znanosti Sveučilišta kao važan ljudski kapital Grada, a s druge bi strane na simboličan način potvrdila neraskidivu povezanost Sveučilišta i Splita, zajedno s njegovim tradicijskim, humanističkim i kulturnim nasljeđem.

7.2. Manifestacije za širu zajednicu

Organizacija kulturno-umjetničkih manifestacija namijenjenih građanstvu, osobito kada se odvijaju na atraktivnim lokacijama, javnim površinama i mjestima od posebnog značenja za Splićane i njihove goste, predstavlja važan doprinos Sveučilišta obogaćivanju kulturne ponude Grada i jačanju kulturne scene. U organizaciji takvih priredbi među sastavnicama prirodno prednjači Umjetnička akademija, koja objedinjuje tri područja umjetnosti u jednoj ustanovi i svojim djelovanjem ostvaruje veliku vidljivost vlastite umjetničke produkcije. Kroz izložbe, koncerte, glazbene festivale, filmske projekcije i predstave Umjetnička akademija ostvaruje važan utjecaj na kulturni život Splita. Među događanjima u prethodne dvije godine osobito se izdvajaju Festival UMAS, godišnja smotra umjetničkih i znanstvenih aktivnosti studenata i profesora Umjetničke akademije u Splitu s bogatim programom izložaba, koncerata, kazališnih predstava, predavanja, radionica i filmskih projekcija, zatim izvedba *Judite* na Kašteletu u povodu 50. obljetnice osnutka Sveučilišta te natjecateljska revija studentskih kratkih filmova Revija UMAS. Sveučilište treba Umjetničkoj akademiji pružiti snažan poticaj i podršku kako bi nastavila obogaćivati kulturni život Splita. Poseban bi se iskorak mogao ostvariti objedinjavanjem njezinih odjela na tvrđavi Gripe, gdje bi Akademija na otvorenoj pozornici mogla realizirati brojne zamisli organiziranjem različitih priredbi. Potrebno je češće organizirati okrugle stolove namijenjene građanstvu, s temama od širokog interesa, uz angažman sveučilišnih profesora kao predavača koji i popularnim temama mogu dati potrebnu znanstvenu pozadinu i znanstvenu strogost. Dobar su primjer nedavno održani okrugli stolovi o povijesti Hajduka u sklopu programa „Hajduk University Day“ na kampusu, kao i okrugli stol o Tijardoviću te brojna druga slična događanja.

Manifestacije poput Noći istraživača i Festivala znanosti, namijenjene mladima, s jedne strane unose posebnu živost u staru gradsku jezgru izvan turističke sezone, a s druge strane usmjeravaju mlade prema visokom obrazovanju te jačaju njihovo povjerenje u

znanstvene metode i zaključivanje utemeljeno na znanstvenim činjenicama i otkrićima, što u njihovim formativnim godinama ima osobitu društvenu vrijednost.

Događanja u organizaciji Studentskog centra, Studentskog zbora i Sveučilišta, poput Adventa, obogaćuju ne samo studentski život nego i društveni život svih naših mladih sugrađana. Organizacijom velike studentske proslave povodom Dana Sveučilišta, smještene u širi gradski prostor, dodatno bi se unaprijedila ova ponuda i učvrstili ugled i položaj Sveučilišta među mladima. Turska kula pritom se nameće kao jedna od prikladnih lokacija.

7.3. Sveučilišna galerija

Sveučilišna galerija smještena je u zgradi Rektorata i Sveučilišne knjižnice, s reprezentativnim izložbenim prostorom na dvije etaže. U više od deset godina djelovanja Galerija je postala nezaobilazno mjesto kulturnih susreta i interdisciplinarnе suradnje. Do danas je realizirano oko 150 izložaba teniz koncerata, predstavljanja knjiga, znanstvenih susreta i edukativnih radionica, čime je Galerija afirmirala svoju ulogu važnoga kulturnog i umjetničkog središta Sveučilišta u Splitu te pridonijela razvoju kulturnog života grada Splita i šire. Sveučilišna galerija teži tomu da se razvije u nacionalno prepoznatljivo sveučilišno umjetničko središte koje povezuje suvremenu umjetnost, znanstvena istraživanja i obrazovne procese. Galerija će nastaviti razvijati kontinuirani izložbeni program s 12 do 15 izložaba godišnje, kao i edukativne i znanstvene aktivnosti koje uključuju predavanja, stručna vodstva, okrugle stolove i interdisciplinarnе radionice. Poseban naglasak pritom će biti na sudjelovanju studenata u organizaciji izložaba, kustoskim praksama, produkciji kulturnih programa i komunikaciji s publikom. Gornja etaža galerije trebala bi postati prostor višemjesečnoga stalnog postava, u trajanju od najmanje tri mjeseca, posvećenog velikim hrvatskim umjetnicima, čime bi se afirmirala nacionalna umjetnička baština i osigurala kontinuirana edukativna funkcija. Donja bi etaža zadržala dinamičan karakter te bila namijenjena suvremenim, studentskim i međunarodnim projektima, kao i drugim aktivnostima. U skoroj je budućnosti potrebno razviti digitalnu umjetničku zbirku koja bi uključivala digitalizaciju umjetničkih djela, katalogizaciju, metapodatke i digitalni arhiv izložaba. Također je potrebno izraditi samostalnu mrežnu platformu Galerije s digitalnim arhivom izložaba i mrežnim katalogom zbirke te obogatiti umjetničku zbirku Sveučilišta. U idućem razdoblju planira se organizacija bijenala grafike u suradnji s UMAS-om i FFST-om, kao nacionalno i međunarodno relevantne manifestacije suvremene grafike, te ponovna organizacija Art Staff Week programa u Splitu u suradnji s međunarodnim partnerima.

Potrebno je podupirati razvoj suradnje s drugim sveučilištima kroz zajedničke izložbe, projekte i gostovanja, kao i dislociranje izložbenih programa u prostor MediLS-a te u druge prostore Sveučilišta. Vanjski travnati prostor oko galerije mogao bi se urediti kao mali park doniranih skulptura. Galerija treba nastaviti suradnju sa školama kroz radionice, izložbe i umjetničke natječaje, razvijati koncertni i književni program u suradnji sa sastavnicama, autorima i drugim kulturnim institucijama te nastaviti izdavačku djelatnost kroz izložbene kataloge, stručne publikacije i monografije.

S obzirom na brojne planirane aktivnosti, razvijanje prepoznatljivih suvenira i grafičkih mapa, koji bi bili dio ponude Sveučilišne suvenirnice, nameće se kao prirodan smjer.

7.4. Sveučilišni sportski klubovi

Studenti su odigrali povijesnu ulogu u razvoju sporta na našem području, a i danas predstavljaju ključnu snagu mnogih sportskih kolektiva. Najstariji splitski klubovi, poput Hrvatskoga nogometnog kluba Hajduk, koji danas predstavlja društveni fenomen, i Hrvatskoga veslačkog kluba Gusar, koji simbolizira olimpijski sjaj Splita, osnovani su zaslugom splitskih studenata u Pragu. Od tada do danas prošlo je mnogo vremena, a olimpiizam i sport ostali su posebnosti koje ovaj grad izdvajaju od drugih gradova u zemlji, i po rezultatima i po tradiciji. To obvezuje akademsku zajednicu da sveučilišni sport razvija ne samo kao ogledalo akademskoga života nego i kao važan čimbenik cjelokupnoga sportskog sustava na našem području.

Osim u nekoliko samostalnih i financijski neovisnih sportova, studentski sport u razvijenim europskim zemljama, pa tako i u Hrvatskoj, postaje važan nositelj kvalitete nacionalnih selekcija u mnogim disciplinama. Klubovi i sportovi koji ne mogu opstati na sportskom tržištu morat će svoju održivost tražiti u povratku izvornim vrijednostima sporta i načelima Olimpijske povelje.

U sklopu Splitskoga sveučilišnoga sportskog saveza djeluje i nekoliko klubova koji se natječu u okviru nacionalnoga sportskog sustava, a ne samo u sveučilišnom sustavu. Najbolji je primjer futsal klub Sveučilišta u Splitu, poznat pod akronimom „AFCU”, iza kojega stoji naziv Akademski futsal klub Universitas. AFCU je projekt Splitskoga sveučilišnoga sportskog saveza te prvi primjer djelovanja akademskog sportskog kolektiva na konkurentnoj razini u Hrvatskoj. Ujedno je i prvi prvoligaš proizašao iz sveučilišnoga sportskog sustava u povijesti hrvatskoga sporta. Takav primjer i takva razina sportske izvrsnosti u sveučilišnom sportu pred Sveučilište u Splitu stavljaju nove izazove. Oni zahtijevaju veće i aktivnije uključivanje šire društvene zajednice te postupnu promjenu opće svijesti o sustavu sporta i njegovim vrijednostima. Zajedničkim djelovanjem s klubovima drugih sportova iz lokalne zajednice, kao i

djelovanjem neovisnih sveučilišnih klubova i sportskih škola, u narednom razdoblju treba nastojati dati snažan društveni doprinos i postati nova pozitivna energija sportu u Splitu i Dalmaciji. Vrijednost i ugled svake visokoškolske ustanove koja ima ovakve ili slične sportske kolektive znatno rastu i u međunarodnim okvirima.

7.5. Humanitarni rad

Sveučilište se rado odaziva tradicionalnim humanitarnim akcijama, poput pripremanja hrane za korisnike udruge Most, sudjelovanja u buvljaku „A di si ti?“ i akcijama dobrovoljnoga darivanja krvi. Ipak, posebnu pozornost zaslužuju sve humanitarne inicijative koje su potekle od naših studenata i njihovih profesora. Primjerice, studenti Pravnog fakulteta već godinama, uz pomoć svojih profesora, u sklopu *Pravne klinike* pružaju besplatnu pravnu pomoć osobito ugroženim skupinama građana. Na taj način pravnu pomoć mogu dobiti osobe koje za njom imaju opravdanu potrebu, ali je ne mogu ostvariti iz drugih izvora.

Studenti FZZ-a svake godine u proljeće provode javnozdravstvenu humanitarnu akciju „Poliklinika na otvorenome“. Budući da se ta akcija neprekidno provodi već šest godina, za nju bi se moglo zatražiti pokroviteljstvo resornog ministarstva.

Studentski zborovi Sveučilišta i njegovih sastavnica humanitarno djeluju prema različitim udrugama i ustanovama kao što su Maestral, Slava Raškaj, Naša dica, a isto tako donatorskim akcijama prikupljaju sredstva za potrebe pojedinih odjela KBC-a Split. U veće humanitarne akcije trebalo bi se uključiti i Sveučilište organiziranjem donatorskih večera u restoranu Studentskog centra na kampusu ili aukcija u Sveučilišnoj galeriji, s ciljem prikupljanja sredstava za aktualne potrebe zajednice od različitih poslovnih subjekata.

Studenti PMF-a pružaju besplatne poduke iz matematike, kemije, fizike i informatike štitičenicima Dječjeg doma Maestral, kao i besplatne pripreme za državnu maturu iz fizike te matematike na višoj razini maturantima splitskih srednjih škola, za što vlada velik interes.

Sve takve inicijative Sveučilište treba ohrabriti, institucionalno podržati i proširiti u najvećoj mogućoj mjeri.

7.6. Rad s nadarenim učenicima i suradnja sa školama

Sveučilište treba imati posebnu ulogu u radu s nadarenom djecom zainteresiranom za nove spoznaje. Među aktivnostima koje već imaju određenu tradiciju mogu se istaknuti

škole programiranja na PMF-u i FESB-u te rad naših nastavnika u Županijskom centru izvrsnosti. Jednako je važno poduprijeti i aktivnosti koje su tek u začetku, poput priprema za natjecanja na županijskoj i državnoj razini iz različitih predmeta, u kojima bi studenti i asistenti FFST-a i PMF-a, kao i mentori iz osnovnih i srednjih škola, imali ključnu ulogu.

Suradnja sa Splitsko-dalmatinskom županijom dosad se pokazala vrlo plodonosnom, osobito kroz projekte Digitalna Dalmacija i Županijski centar izvrsnosti. Valja istaknuti i potporu Splitsko-dalmatinske županije u organiziranom prijevozu učenika na Smotru, kao i njezino sudjelovanje na godišnjim sastancima sa svim ravnateljima srednjih škola naše županije. Takvu vrstu susreta, kao preduvjet tješnje suradnje, trebalo bi organizirati i sa svim ravnateljima osnovnih škola splitske aglomeracije, također na Sveučilištu, osobito prije manifestacija na kojima se očekuje organizirani dolazak osnovnoškolaca. Osnovne i srednje škole, kao nositelji predtercijarnoga obrazovanja, dio su iste obrazovne vertikale kojoj je Sveučilište na vrhu. Budući da dijelimo isti obrazovni prostor, a njihovi učenici postaju naši studenti, prirodno je da se ravnatelji i osnovnih i srednjih škola upoznaju sa svim novostima na Sveučilištu i mogućnostima nastavka obrazovanja njihovih učenika u Splitu.

8. SASTAVNICE SVEUČILIŠTA BEZ PRAVNE OSOBNOSTI

Sastavnice Sveučilišta bez pravne osobnosti predstavljaju važan i neizostavan dio njegove akademske cjeline. Iako ne djeluju kao samostalne pravne osobe, njihov je doprinos razvoju nastavne, znanstvene, stručne i društvene uloge Sveučilišta od osobite važnosti. Njihov razvoj stoga treba promatrati kao sastavni dio ukupnog razvoja Sveučilišta, uz osiguravanje snažne institucionalne potpore, odgovarajućih kadrovskih i prostornih uvjeta te njihovo puno uključivanje u ostvarivanje zajedničkih strateških ciljeva. U nastavku donosim promišljanja o budućnosti tih sveučilišnih sastavnica.

8.1. Agromediteranski fakultet

Agromediteranski fakultet, nastao iz samostalnog prijediplomskog sveučilišnog studija Mediteranska poljoprivreda i diplomskog sveučilišnog studija Agronomija mediterana, najmlađa je sastavnica Sveučilišta koja se u vrlo kratkom razdoblju etablirala kao uspješna visokoškolska ustanova u području agronomije u Dalmaciji. Iako osnovan prije manje od godinu dana, Fakultet već broji više od stotinu upisanih studenata i bilježi veliko zanimanje za raspoloživa upisna mjesta. Njegovu su razvoju osobito pridonijeli preseljenje u zgradu na adresi Zrinsko-Frankopanska 38 te značajno kadrovsko pojačanje, što je dodatno ojačalo njegovu prepoznatljivost u javnosti. U idućem razdoblju cilj je konsolidirati i dodatno razviti prostorne, kadrovske i istraživačke kapacitete Fakulteta kako bi mogao u cijelosti odgovoriti na potrebe suvremenog obrazovanja i znanstveno-istraživačkog rada u području agronomije. Poseban naglasak stavit će se na građevinsko uređenje postojeće zgrade radi dobivanja osvjetljene galerije za senzorske analize, nastavu i javna događanja, multifunkcionalne konferencijske dvorane te dviju dodatnih učionica. Istodobno će se razvijati infrastruktura pokušališta u Glavicama, uključujući njegovu modernizaciju i nabavu temeljne mehanizacije, kao i opremanje i stavljanje u funkciju zgrade Inovacijskog centra za digitalnu poljoprivredu u Sinju. Potrebno je osigurati i dodatne radne i skladišne kapacitete na području županije za potrebe provedbe poljoprivredno-prehrambenih istraživačkih procesa. Daljnji razvoj Fakulteta zahtijeva i nastavak jačanja ljudskih kapaciteta, osobito kroz zapošljavanje asistenata, tehničara, laboranata i nenastavnog osoblja, kao i sustavno osnaživanje znanstveno-istraživačkih aktivnosti u području poljoprivredno-prehrambenih djelatnosti. Važan cilj pritom je stvaranje pretpostavki za postakademske zapošljavanje studenata Fakulteta kroz različite oblike korištenja državnog poljoprivrednog zemljišta. U budućnosti Fakultet može dodatno razvijati i već pokrenutu proizvodnju vina pod etiketom Sveučilišta u Splitu, u količinama potrebnima za protokolarne svrhe, čime se spajaju obrazovna, stručna i

promotivna funkcija. Kao završni korak u razvoju obrazovne vertikale, cilj je i ustrojavanje doktorskog studija koji bi se mogao izvoditi u suradnji sa srodnim sastavnicama Sveučilišta. Time bi Agromediteranski fakultet dodatno učvrstio svoju ulogu kao važan nositelj obrazovanja, istraživanja i razvoja u području mediteranske poljoprivrede.

8.2. Fakultet za forenzičke znanosti

Fakultet za forenzičke znanosti, osnovan 2025. godine na temeljima Sveučilišnoga odjela za forenzičke znanosti, predstavlja jedinstvenu i visoko specijaliziranu sastavnicu Sveučilišta u Splitu koja se profilirala kroz suvremene i društveno iznimno relevantne studijske programe. Upravo ta raznolikost i jedinstvenost programskog sadržaja, osobito u području menadžmenta u vatrogastvu i istraga požara, u kojem je riječ o jedinom takvom sveučilišnom diplomskom studiju u Republici Hrvatskoj, daje Fakultetu snažan potencijal za daljnji razvoj. U narednom razdoblju cilj je dodatno osnažiti njegovu nastavnu, istraživačku i institucionalnu poziciju, osobito u kontekstu razvoja europskog referentnog centra za šumske požare u Vučevici, koji otvara nove mogućnosti za suradnju, stručni razvoj i međunarodnu prepoznatljivost. Poseban prioritet bit će pokretanje doktorskog studija, za koji je, nakon provedenog postupka inicijalne akreditacije, međunarodno povjerenstvo predložilo izdavanje dopusnice za upis prvih studenata. Time bi Fakultet zaokružio obrazovnu vertikalu i dodatno ojačao svoj znanstveno-istraživački profil. Istodobno je nužno nastaviti kadrovsko osnaživanje zapošljavanjem dodatnog znanstveno-nastavnog osoblja, kako bi se osigurali uvjeti za uspješnu reakreditaciju sveučilišnoga prijediplomskog i diplomskog studija te daljnji razvoj nastavnih i istraživačkih aktivnosti. Važan razvojni cilj odnosi se i na osiguravanje dodatnih prostornih kapaciteta, s obzirom na kontinuirani rast broja studenata i sve veći interes za studijske programe Fakulteta. Uz postojeća četiri laboratorija, daljnji razvoj Fakulteta treba temeljiti na jačanju laboratorijske infrastrukture, kadrovskih kapaciteta i istraživačke izvrsnosti, kako bi se Fakultet dodatno potvrdio kao nacionalno i međunarodno relevantno središte forenzičkog obrazovanja i istraživanja.

8.3. Fakultet zdravstvenih znanosti

Fakultet zdravstvenih znanosti nastao je 2025. godine iz Sveučilišnoga odjela za zdravstvene studije osnovanog 2011. Od svoga osnutka kao sveučilišni odjel pa do danas bilježi kontinuiran rast broja studenata i zaposlenika, čime se profilirao kao jedna od najdinamičnijih i najbrže rastućih sastavnica Sveučilišta u Splitu. U relativno kratkom razdoblju Fakultet se etablirao kao vodeća visokoškolska ustanova u regiji u području sestriinstva, primaljstva, fizioterapije, radiološke tehnologije i medicinsko-

laboratorijske dijagnostike. Aktivnim djelovanjem svojih nastavnika i studenata u zajednici kontinuirano promiče važnost prevencije, očuvanja zdravlja i zdravih životnih stilova, čime dodatno potvrđuje svoju društvenu ulogu. Daljnji razvoj Fakulteta usmjerit će se na sustavno unaprjeđenje i širenje studijskih programa u skladu s potrebama zdravstvenog sustava i tržišta rada Republike Hrvatske, kao i sa suvremenim znanstvenim i stručnim dostignućima. Poseban naglasak bit će na podizanju kvalitete postojećih prijediplomskih i diplomskih studija te razvoju novih diplomskih sveučilišnih programa, osobito u području primaljstva i medicinsko-laboratorijske dijagnostike. Istodobno će se jačati međunarodna dimenzija djelovanja Fakulteta uvođenjem studijskih programa na engleskome jeziku, ponajprije u području sestrištva, kao i razvojem programa cjeloživotnog obrazovanja u suradnji s kliničkim i znanstvenim ustanovama. U tom će se kontekstu razvijati i programi za stjecanje djelomičnih kvalifikacija u skladu sa *Zakonom o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru*. Razvoj Fakulteta temeljit će se i na snažnijoj integraciji nastavne, znanstvene i kliničke djelatnosti. U tom smislu planira se uspostava fizioterapeutske poliklinike kao nastavne baze za izvođenje stručne prakse, uz osiguravanje financijske održivosti kroz ugovore s Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje i pružanje zdravstvenih usluga na tržištu. Takav model omogućit će studentima stjecanje praktičnih kompetencija u stvarnom okruženju, a Fakultetu dodatno učvrstiti njegovu poziciju kao ključnog dionika u zdravstvenom sustavu i široj društvenoj zajednici.

8.4. Fakultet znanosti o moru

Od 2024. godine, nakon transformacije sveučilišnog odjela u Fakultet znanosti o moru, ova sastavnica dobiva novu priliku za daljnje institucionalno jačanje, veću prepoznatljivost i snažnije pozicioniranje kao jedina visokoškolska ustanova u Republici Hrvatskoj koja se u cijelosti bavi znanostima o moru. U zemlji koja je snažno oslonjena na more i razvoj plave ekonomije, a osobito u Splitu kao važnom urbanom središtu na Jadranu, Fakultet ima izniman razvojni potencijal koji treba sustavno ostvarivati. U narednom razdoblju cilj je jačati njegovu akademsku, istraživačku i društvenu ulogu kroz unaprjeđenje kvalitete studiranja, razvoj znanstveno-istraživačkih kapaciteta, osnaživanje međunarodne suradnje i povećanje vidljivosti Fakulteta. Poseban naglasak stavit će se na snažnije uključivanje studenata sveučilišnih prijediplomskih i diplomskih studija te doktorskog studija u nastavne, izvannastavne i istraživačke aktivnosti, na razvoj metoda poučavanja usmjerenih na studente, praćenje ishoda učenja i zapošljivosti studenata te na jačanje suradnje s nastavnim bazama i vanjskim dionicima. Daljnji razvoj Fakulteta zahtijeva i jačanje kadrovskih kapaciteta zapošljavanjem novih djelatnika, sustavnim profesionalnim razvojem nastavnika,

posebice u području pedagoških kompetencija, te aktivnijim uključivanjem u projekte. Jedan od ključnih prioriteta bit će i razvoj prostornih i infrastrukturnih kapaciteta, osobito u segmentu predavaonica, uredskih prostora i laboratorija, kako bi se osigurali adekvatni uvjeti za izvođenje nastave i znanstveno-istraživačkog rada. Znanstveno-istraživačka djelatnost dodatno će se osnaživati kroz veće sudjelovanje u nacionalnim i međunarodnim projektima, povezivanje istraživanja s nastavnim procesom, uključivanje studenata u istraživački rad te jačanje suradnje s gospodarstvom i prijenosa znanja i tehnologija. Fakultet će istodobno nastaviti razvijati međunarodnu suradnju i mobilnost studenata i zaposlenika, internacionalizirati studijske programe te proširivati ponudu kolegija na engleskome jeziku. Sve to treba pridonijeti jačanju akademskog i znanstvenog ugleda Fakulteta, povećanju njegove međunarodne vidljivosti, privlačenju većeg broja studenata i snažnijem doprinosu zajednici.

8.5. Sveučilišni odjel za stručne studije

Sveučilišni odjel za stručne studije, koji od 2003. godine djeluje kao sastavnica Sveučilišta u Splitu, okuplja gotovo sve stručne studije našega Sveučilišta i broji 2.042 studenata te je jedna od važnih sastavnica u razvoju suvremenoga i društveno relevantnog visokog obrazovanja. Razvoj Sveučilišta zahtijeva jačanje i onih sastavnica koje uspješno povezuju akademsko znanje s njegovom primjenom u gospodarstvu, javnom sektoru i društvu u cjelini, a upravo SOSS ima izrazit potencijal u tom području. U narednom razdoblju cilj je dodatno osnažiti njegovu ulogu kroz razvoj inovativnih, interdisciplinarnih i tržišno usmjerenih stručnih studijskih programa. Poseban naglasak bit će na pokretanju interdisciplinarnog stručnog studija koji bi povezivao znanja, vještine i kompetencije iz različitih stručnih i znanstvenih područja, osobito društvenih i tehničkih znanosti. Takav bi studij bio snažno usmjeren na praksu, projektno učenje i rješavanje konkretnih problema iz stvarnog radnog okruženja, uz aktivno uključivanje gospodarstva, javnih institucija i lokalne zajednice u njegovu pripremu i provedbu. Istodobno, cilj je razvijati i kratke stručne studije kao fleksibilan i tržišno usmjeren oblik visokog obrazovanja, namijenjen studentima, zaposlenima i svima koji žele unaprijediti kompetencije, prekvalificirati se ili se usmjeriti prema novim profesionalnim područjima. Ti će se programi razvijati modularno, uz naglašen udio praktične nastave, stručne prakse i projektno orijentiranog učenja, kako bi se osigurala njihova visoka primjenjivost i zapošljivost polaznika. Razvojem interdisciplinarnih stručnih studija i kratkih stručnih programa SOSS će dodatno osnažiti svoju ulogu u razvoju otvorenog, prilagodljivog i suvremenog sustava visokog obrazovanja, snažnije povezanog s potrebama tržišta rada i društva u cjelini. Dodatne mogućnosti za razvoj SOSS-a otvaraju se skorim pripajanjem Veleučilišta u Kninu Sveučilištu u Splitu.

Sveučilišni odjel za stručne studije nije samo mjesto obrazovanja — on je platforma za razvoj karijera, inovacija i budućih lidera te mjesto gdje znanje susreće praksu, a potencijal postaje uspjeh.

8.6. Hotelijerstvo i gastronomija

Samostalni studij Hotelijerstvo i gastronomija (HIG), pokrenut u akademskoj godini 2019./2020. kao dislocirani studij u Makarskoj, ima potencijal postati prepoznatljiv razvojni model Sveučilišta u području turizma, gastronomije i održivog upravljanja destinacijama. Smještanje studija u Makarsku pokazalo se opravdanim, s obzirom na to da je riječ o jednom od najrazvijenijih turističkih područja u Hrvatskoj, s bogatom hotelskom ponudom i izraženim potencijalom za povezivanje studija s praksom u stvarnom radnom okruženju. Studij je od osnutka zamišljen kao odgovor na rastuće potrebe hrvatskoga turističkog sektora za visokoobrazovanim stručnjacima, a program povezuje teorijska znanja i praktične vještine, uz poseban naglasak na stručnoj praksi. Nakon početnih izazova u pogledu upisa, studij bilježi pozitivan trend rasta te je u akademskoj godini 2024./2025. prvi put u cijelosti popunjena upisna kvota na sveučilišnom prijediplomskom studiju, dok se na diplomskom studiju kontinuirano upisuje oko 15 studenata godišnje. Ukupno studij danas broji oko 100 aktivnih studenata. Važnu razvojnu prekretnicu predstavlja i dovršetak obnove zgrade Franjevačkoga samostana, svečano otvorene 2023. godine, čime su osigurani kvalitetniji infrastrukturni uvjeti za izvođenje nastave i daljnji razvoj studija. U narednom razdoblju cilj je dodatno osnažiti ovaj studij kao stabilnu, kadrovski održivu i međunarodno prepoznatljivu sastavnicu Sveučilišta, snažno povezanu s lokalnom zajednicom i gospodarstvom. Ključni prioriteti pritom su jačanje vlastitoga sveučilišnog kadra, razvoj infrastrukture, osobito kroz daljnji razvoj GastroLaba, proširenje kapaciteta studentskog smještaja te jačanje uloge studentske menze kao prostora koji može služiti i široj lokalnoj zajednici. Važan razvojni pravac vidi se i u internacionalizaciji kroz pokretanje studijskog programa na engleskome jeziku, kao i u interdisciplinarnom povezivanju područja hrane, zdravlja i turizma na razini Sveučilišta. U tom kontekstu modernizirani sveučilišni prijediplomski studij nutricionizma otvorio bi mogućnost povezivanja znanstvenih osnova prehrane s primjenama u gastronomiji, javnom zdravstvu i održivom upravljanju destinacijama, pri čemu HIG, sa svojim praktično usmjerenim programima i razvojem GastroLaba, može biti važan operativni oslonac takvog koncepta. Dugoročni cilj jest pozicionirati Sveučilište u Splitu kao regionalno prepoznatljivo središte u području hrane, kvalitete prehrane, gastronomije i održivog turizma, a HIG kao važnu sastavnicu koja aktivno doprinosi razvoju lokalne zajednice, gospodarstva Dalmacije i prepoznatljivosti Sveučilišta.

8.7. Komunikacija i mediji

Samostalni studij Komunikacija i mediji, pokrenut u akademskoj godini 2022./2023., u vrlo se kratkom vremenu razvio u jedan od najatraktivnijih studija Sveučilišta u Splitu. Velik interes maturanata i sve veća konkurentnost pri upisu osiguravaju studiju priljev izvrsnih i visoko motiviranih studenata, a pokretanjem diplomskog studija Novinarstvo u suvremenim medijima dodatno je ojačana njegova razvojna perspektiva. Ukupno je u ovoj akademskoj godini na oba studija upisano 115 studenata, a s daljnjim širenjem studijskih grupa očekuje se i dodatni rast. U narednom razdoblju cilj je sustavno razvijati ovaj studij kao prepoznatljivo središte obrazovanja, istraživanja i stručnog djelovanja u području medija, komunikacije i suvremenog novinarstva, s jasnom perspektivom prerastanja u fakultet bez pravne osobnosti. Taj će se cilj ostvarivati kroz daljnji razvoj studijskih programa, uključujući pokretanje dodatnih specijalističkih studija iz područja javne komunikacije i medijske analitike te još jednog diplomskog studija usmjerenog na komunikaciju i medijska istraživanja. Posebna vrijednost ovoga studija leži u snažnoj povezanosti sa stručnom praksom i lokalnom zajednicom. Nastavne baze, među kojima su vodeći lokalni i regionalni mediji, stvaraju važnu poveznicu između Sveučilišta, medijskog sektora i šire zajednice, dok studentski angažman na društvenim mrežama, Radiju Kampus, izložbama, podcastima i drugim audiovizualnim projektima značajno pridonosi promociji Sveučilišta, Studentskog centra i projekata popularizacije znanosti. Godišnja konferencija „Dani komunikacije i medija Split“ dodatno potvrđuje relevantnost studija kao mjesta znanstvene i stručne rasprave o suvremenim temama iz područja medija i komunikacije. Ključan strateški prioritet u idućem razdoblju bit će kadrovsko osnaživanje studija, kako bi se uz postojeće nastavnike i asistentice zaposlilo još najmanje četvero nastavnika te time osigurali uvjeti za institucionalni razvoj. Jednako važan prioritet jest osiguravanje adekvatnog prostora za izvođenje nastave, opremljenog suvremenom audiovizualnom i multimedijском opremom, koji bi studentima omogućio kvalitetan rad, međusobno povezivanje i razvoj zajedničkih projekata. Time će studij Komunikacija i mediji dodatno učvrstiti svoju poziciju kao dinamična, suvremena i društveno relevantna sastavnica Sveučilišta, važna za njegovu vidljivost, akademski razvoj i snažnije povezivanje s javnošću te ostvariti sve pretpostavke za njegovu transformaciju u fakultet bez pravne osobnosti.

9. SASTAVNICE SVEUČILIŠTA S PRAVNOM OSOBNOŠĆU

Akademija i fakulteti s pravnom osobnošću imaju veliku autonomiju u svom djelovanju i predstavljaju jedan od najvažnijih stupova akademskog, znanstvenog i stručnog razvoja Sveučilišta. Ipak, planovi svake pojedine sastavnice moraju biti usklađeni sa sveučilišnim planovima i kompatibilni sa sveučilišnom strategijom, a najvažniji akti trebaju se potvrđivati i na Senatu. Uloga Sveučilišta pritom je pružati snažnu institucionalnu potporu svakoj svojoj sastavnici u njezinu samostalnom razvoju, uz poštovanje njezine posebnosti i odgovornosti prema zajedničkoj akademskoj cjelini. U nastavku donosim promišljanja o budućnosti tih sveučilišnih sastavnica. Prije toga iznijet ću svoju projekciju razvoja Studentskog centra i Sveučilišne knjižnice, koji su također sastavnice Sveučilišta s pravnom osobnošću, ali u čijem radu i imenovanju upravljačkih struktura Senat i Sveučilište imaju znatno veću ulogu.

9.1. Studentski centar

Studentski centar u Splitu osnovan je davne 1960. godine i od tada do danas ima ključnu ulogu u osiguravanju temeljnih uvjeta studentskog života, od smještaja i prehrane do studentskog rada i niza drugih usluga koje studentima omogućuju kvalitetno i dostupno studiranje. Razvoj Studentskog centra stoga je izravno povezan s ukupnim razvojem Sveučilišta u Splitu i kvalitetom studentskog iskustva. Studentski centar svojim je brojnim projektima snažna logistička podrška Sveučilištu u Splitu u ostvarenju vizije Splita kao modernoga studentskog grada sa svim pripadajućim sadržajima. Kao institucija koja upravlja mrežom studentskih domova, restorana i sustavom posredovanja pri zapošljavanju studenata, Studentski centar ne osigurava samo osnovne uvjete za život tijekom studija, nego i važan prostor u kojem se susreću studiranje, društveni život i razvoj studentske zajednice. U narednom razdoblju cilj je razvijati Studentski centar kao moderan, učinkovit i snažan sustav studentskog standarda koji studentima omogućuje kvalitetan, dostupan i poticajan život tijekom studija. Taj će se cilj ostvarivati kroz sveobuhvatnu modernizaciju infrastrukture studentskih domova i restorana, uz izgradnju novih smještajnih kapaciteta čime bi se postojeći kapaciteti dugoročno udvostručili. Istodobno je potrebno sustavno unaprjeđivati studentski standard kroz razvoj bogatog sportskog, kulturnog i društvenog života na kampusu, kako bi studentski život bio cjelovit, dinamičan i poticajan. Poseban naglasak stavit će se na digitalizaciju usluga Studentskog centra te na snažnije institucionalno povezivanje sa Sveučilištem, nadležnim ministarstvom i lokalnom zajednicom. U tom procesu osobitu pažnju treba posvetiti razvoju kampusa kao prostora studentskog života u kojem se u jedinstvenu cjelinu povezuju smještaj,

prehrana, učenje, sport i društvene aktivnosti. Studentski centar Sveučilišta u Splitu treba razvijati kao jedan od ključnih stupova kvalitete studiranja i važan čimbenik u odabiru Sveučilišta u Splitu kao mjesta studiranja. Time gradimo sveučilište koje skrbi o cjelovitom razvoju studenata i stvara okruženje u kojem studenti mogu uspješno studirati, raditi i živjeti.

9.2. Sveučilišna knjižnica

Sveučilišna knjižnica u Splitu jedna je od ključnih sastavnica sveučilišne infrastrukture znanja i nezaobilazan oslonac znanstveno-nastavnom radu, studentima i svim visokoškolskim knjižnicama Sveučilišta. Kao središnja knjižnica Sveučilišta, druga depozitna knjižnica u Republici Hrvatskoj, jedna od četiriju matičnih knjižnica za specijalne i visokoškolske knjižnice te važna baštinska ustanova, ona ima višestruku ulogu u očuvanju kulturne baštine, razvoju knjižnične djelatnosti i podršci znanstveno-obrazovnim procesima. U narednom razdoblju cilj je dodatno osnažiti njezinu funkciju suvremenog informacijskog, digitalnog i istraživačkog središta Sveučilišta, uz očuvanje njezine baštinske i matične uloge. Jedan od ključnih razvojnih prioriteta bit će nastavak digitalne preobrazbe Knjižnice. To uključuje daljnji razvoj informatičke infrastrukture, obnovu mrežne opreme i tehnološke baze, punu operativnu primjenu novog knjižničkog sustava u oblaku te razvoj novih usluga koje omogućuju bolju dostupnost izvora svim korisnicima bez obzira na lokaciju. Poseban razvojni iskorak predstavlja osnivanje Digitalnog centra, koji bi uz digitalizaciju knjižnične građe, osobito one zaštićene kao kulturno dobro, postao i središte za razvoj digitalne humanistike, otvorene znanosti, otvorenog obrazovanja i istraživanja potpomognutih digitalnim tehnologijama. Takav centar razvijao bi se postupno, u skladu s potrebama Sveučilišta i najboljim praksama europskih i svjetskih knjižnica, a mogao bi postati svojevrsni hub za primjenu digitalnih metoda i alata u različitim znanstvenim područjima. Uz studio za snimanje koji se oprema u okviru projekta e-Sveučilišta, Knjižnica ima priliku postati i jedan od pokretača otvorenog obrazovanja na Sveučilištu kroz snimanje obrazovnih sadržaja, njihovu dostupnost i dijeljenje nastavnih materijala. Istodobno će se nastaviti i dodatno razvijati podrška otvorenoj znanosti, edukacija u području digitalne pismenosti i kompetencija, kao i postupno otvaranje prostora za primjenu umjetne inteligencije, osobito u okviru budućeg Digitalnog centra i u suradnji sa znanstveno-nastavnim osobljem. Sveučilišna knjižnica nastavit će pružati snažnu potporu znanstveno-istraživačkim aktivnostima kroz bibliometrijske analize, potporu u postupcima napredovanja, uređivanje afilijacija u bazama podataka, suradnju s Uredom za znanost te organizaciju radionica, konzultacija i osiguravanje pristupa relevantnim bazama podataka, e-časopisima i drugim važnim međunarodnim

znanstvenim izvorima. Jednako je važna i njezina podrška nastavnim aktivnostima i studentima, kroz organizaciju produljenog rada u ispitnim rokovima, radionice za studente i nastavnike, sudjelovanje u nastavi te organizaciju različitih studentskih i kulturnih događanja. Time Sveučilišna knjižnica učvršćuje svoju ulogu ne samo kao mjesta pristupa znanju, nego i kao suvremenog razvojnog središta koje povezuje baštinu, digitalnu transformaciju, otvorenu znanost i podršku obrazovanju na razini cijeloga Sveučilišta.

9.3. Ekonomski fakultet

Ekonomski fakultet osnovan je 1974. godine i jedna je od najvećih sastavnica Sveučilišta. Prelazak EFST-a u zgradu na kampusu 2002. godine značio je novi zamah u razvoju ne samo Fakulteta nego i cijelog Sveučilišta, a od tada do danas EFST je sastavnica Sveučilišta s najvećim brojem studenata.

EFST će se i ubuduće razvijati kao moderna, međunarodno prepoznatljiva visokoobrazovna institucija koja će aktivno odgovarati na sve zahtjevnije promjene u okruženju visokog obrazovanja i tržišta rada. Kako bi povećao svoju konkurentnost, Fakultet svoje djelovanje mora temeljiti na daljnjem unaprjeđenju nastavnog procesa, jačanju znanstveno-istraživačke aktivnosti te intenzivnijoj integraciji s međunarodnim akademskim okruženjem i poslovnom zajednicom. U budućnosti se očekuje značajan iskorak u modernizaciji studijskih programa razvojem digitalnih kompetencija, interdisciplinarnosti i većom uključenosti studenata u praktične projekte. Također, naglasak treba biti na razvoju znanstveno-istraživačke izvrsnosti kroz povećanje broja publikacija, citiranosti i međunarodnih projekata. U kontekstu sve jače konkurencije i internacionalizacije visokog obrazovanja, Fakultet treba intenzivirati međunarodnu suradnju, povećati mobilnost studenata i nastavnika te raditi na privlačenju stranih studenata i istraživača uz razvoj studijskih programa na engleskome jeziku. U planu je akreditirati studij poslovne ekonomije na engleskome jeziku i studij matematike i ekonomije u suradnji s PMF-om na engleskome jeziku s ciljem jačanja internacionalizacije i privlačenja stranih i domaćih studenata. EFST ima veliko iskustvo u organiziranju panel rasprava, konferencija, gostujućih predavanja poslovnih lidera iz privatnog sektora, mjeseca svjesnosti o porezima svakog prosinca, a s time treba i nastaviti. Naime, kontinuirano organiziranje znanstveno-stručnih događanja na Fakultetu znači i veću javnu afirmaciju EFST-a, a sve s ciljem zadržavanja ugleda i prepoznatljivosti EFST-a kao središnje znanstveno-stručne institucije u ekonomiji na ovim prostorima.

9.4. Fakultet elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje

FESB je jedna od najjačih i najprepoznatljivijih sastavnica našega sveučilišta. Od svoga osnutka 1960. godine FESB se vrlo brzo istaknuo kao vodeća visokoškolska ustanova u području tehničkih znanosti u cijeloj regiji i taj je ugled sačuvao do danas. U nadolazećem razdoblju FESB će usmjeriti svoj razvoj prema jačanju te pozicije kroz nekoliko ključnih strateških pravaca: održivom razvoju, novim tehnologijama, inovacijama, digitalizaciji i internacionalizaciji. U području nastave i studenata, Fakultet će kontinuirano podizati kvalitetu studijskih programa kroz modernizaciju sadržaja usklađenu s potrebama tržišta rada i tehnološkim razvojem, uvođenje suvremenih nastavnih metoda poput projektno orijentiranog i istraživačkog učenja, te razvoj novih interdisciplinarnih programa u suradnji s renomiranim institucijama. Poseban naglasak treba staviti na povećanje učinkovitosti studiranja, privlačenje najkvalitetnijih maturanata te snažno poticanje mobilnosti studenata i nastavnika kroz program ERASMUS+, uključujući izvođenje nastave na engleskome jeziku radi podizanja međunarodne vidljivosti. Na planu znanosti i inovacija, FESB treba biti predvodnik u jačanju izvrsnosti i međunarodne prepoznatljivosti istraživačke djelatnosti kroz intenziviranje prijave na međunarodne kompetitivne projekte (Horizon Europe, ERC, Interreg i sl.), poticanje interdisciplinarnih istraživanja usklađenih sa *Strategijom pametne specijalizacije do 2029.* Budući da se određeni broj FESB-ovih nastavnika specijalizirao u području kibernetičke sigurnosti, a među njegovim alumnijima ima stručnjaka međunarodnog ugleda u ovom području, posebnu priliku vidim za osnivanje centra za kibernetičku sigurnost unutar FESB-a i Sveučilišta. U dimenziji suradnje i društvene odgovornosti, Fakultet se treba pozicionirati kao pokretačka snaga gospodarskog razvoja regije kroz transfer znanja i tehnologija, komercijalizaciju istraživačkih rezultata te potporu osnivanju spin-off i start-up tvrtki. Ponudu programa cjeloživotnog obrazovanja i stjecanja mikrokvalifikacija treba stalno proširivati te jačati povezanost s alumni zajednicom koja broji više od 15.000 članova. Posebnu pozornost treba posvetiti popularizaciji znanosti i STEM područja među mladima. U pogledu upravljanja resursima, FESB će provoditi potpunu digitalnu transformaciju poslovnih procesa, unaprjeđivat će prostornu i informacijsku infrastrukturu te jačati zelenu tranziciju kroz podizanje energetske učinkovitosti i povećanje udjela obnovljivih izvora energije. Budućnost FESB-a mora biti u skladu s njegovom vizijom: formiranje obrazovnog i znanstveno-istraživačkog centra izvrsnosti u području tehničkih znanosti, koji će zadržati status jedne od vodećih institucija visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj uz stalnu težnju približavanja europskim standardima nastavne i znanstvene produktivnosti te aktivno uključivanje u europski visokoobrazovni i istraživački prostor.

9.5. Fakultet građevinarstva, arhitekture i geodezije

Fakultet građevinarstva, arhitekture i geodezije osnovan je 1971. godine pod nazivom Građevinski fakultet. Od svoga osnutka obrazovanjem kvalitetnih inženjera građevine ostvaruje važnu društvenu ulogu u izgradnji Splita i Dalmacije. Razvojem studija arhitekture i urbanizma te kasnije i studija geodezije i geoinformatike objedinjuje u jednoj ustanovi sve nastavne, znanstvene i stručne potencijale koje je Split imao u tim područjima. Daljnji razvoj FGAG-a vidim kroz jasno usmjerenje prema jačanju njegove uloge u upravljanju i oblikovanju prostora – jednog od temeljnih i ograničenih resursa Republike Hrvatske. Kao znanstveno-obrazovna institucija, FGAG ima i odgovornost ne samo obrazovati buduće inženjere, nego aktivno doprinositi održivom razvoju, sigurnosti i kvaliteti života kroz primjenu znanja u stvarnom okruženju. U nadolazećem razdoblju naglasak bi trebalo staviti na funkcionalno povezivanje postojećih snaga Fakulteta. Jedinstvena sinergija na razini Fakulteta između građevinarstva, arhitekture i geodezije treba se dodatno iskoristiti i razvijati kroz konkretne projekte i istraživanja, osobito u područjima zaštite okoliša, zelene gradnje i održivog upravljanja prostorom. Time se osigurava da Fakultet ostane relevantan u kontekstu suvremenih izazova, uključujući klimatske promjene i pritiske na prostor. Društvena odgovornost FGAG-a očituje se u utjecaju koji njegovi diplomirani inženjeri imaju na prostor i zajednicu te zbog toga obrazovanje koje se pruža mora biti utemeljeno na znanstvenoj izvrsnosti, ali i na jasnom razumijevanju etičkih i društvenih implikacija inženjerskih odluka. Daljnji razvoj Fakulteta vidim kroz snažnije povezivanje s gospodarstvom i javnim sektorom, čime se osigurava prijenos znanja i iskustva u oba smjera. Istodobno, potrebno je sustavno jačati znanstveni kapacitet kroz međunarodnu suradnju, razvoj novih istraživačkih inicijativa i aktivno sudjelovanje u međunarodnim projektima. FGAG vidim kao instituciju koja djeluje proaktivno i odgovorno – ne samo kao mjesto obrazovanja, nego i kao aktivan sudionik u oblikovanju prostora i društva, oslonjen na znanje, inovacije i suradnju.

9.6. Filozofski fakultet

Filozofski fakultet svoje institucionalno utemeljenje baštini od Više pedagoške škole (VPŠ), prve svjetovne visokoškolske ustanove u Dalmaciji, osnovane 1945. godine. Stoga možemo reći da je FFST, zajedno s ostalim sastavnicama koje su proizašle iz VPŠ-e, jedna od najstarijih sastavnica Sveučilišta. Njegova posebnost nije samo u osamdesetogodišnjoj tradiciji izvođenja pojedinih studijskih programa, nego i u objedinjavanju humanističkih i društvenih znanosti unutar jedne visokoškolske ustanove u gradu koji je kolijevka hrvatske povijesti, književnosti i humanizma.

Prelaskom u zgradu na Poljičkoj cesti Fakultet neprekidno raste i po broju studenata i po broju zaposlenika. Za većinu studijskih programa svake godine vlada veliko zanimanje, a ponuda studija odgovara stvarnim potrebama i povijesti njihova izvođenja na ovim prostorima. Osobno mi je žao što se u gradu don Frane Bulića, oca hrvatske arheologije, nije razvio i studij arheologije, ali uz već postojeće takve studije u Hrvatskoj teško je pronaći opravdane razloge za njegovo pokretanje. Takva bi mogućnost možda postojala na razini doktorskog studija. Filozofski fakultet sveučilišno je središte nastavničkih studija u područjima izvan STEM-a. Stotine nastavnika diplomiranih na ovome fakultetu učitelji su i nastavnici u hrvatskim osnovnim i srednjim školama. Izradom standarda zanimanja za sve nastavničke profesije i njihovim uključivanjem u HKO otvara se mogućnost pokretanja različitih programa cjeloživotnog obrazovanja, prekvalifikacije i stjecanja mikrokvalifikacija, u čemu se FFST već pokazao vrlo uspješnim. Jedinstvenost FFST-a očituje se i u tome što se na jednom mjestu izvode studiji namijenjeni obrazovanju stručnjaka za cijelo predtercijarno obrazovanje, od predškolskog odgoja i razredne nastave do nastavničkih smjerova. Vjerujem da FFST u budućnosti ima mogućnost dodatne afirmacije postojećih i pokretanja novih istraživačkih (nenastavničkih) smjerova, što bi zasigurno pridonijelo daljnjem povećanju broja studenata. Studij psihologije jedan je od rijetkih dobrih primjera studija na engleskome jeziku na Sveučilištu koji svake godine popunjava sva upisna mjesta. Ako se u idućem razdoblju struktura studenata toga studija promijeni na stranu inozemnih studenata, onda vjerujem da bi i pokretanje studija psihologije na hrvatskome jeziku bilo opravdano.

9.7. Katoličko-bogoslovni fakultet

Katoličko-bogoslovni fakultet nastao je udruživanjem Teologije u Splitu, kao najstarije od svih postojećih visokoškolskih ustanova u Dalmaciji, i Franjevačke teologije u Makarskoj, koja je nasljednica filozofskih i bogoslovnih učilišta u franjevačkim samostanima. Stoga KBF baštini jako dugu tradiciju u razvoju kršćanske filozofske i teološke misli. Važnost KBF-a za naše sveučilište nikada nije bila u broju upisanih studenata, nego u njegovu pozicioniranju kao duhovnog središta Sveučilišta i njegovu poslanju u razvoju religijsko-pedagoških znanosti te očuvanju i predstavljanju kulturne, povijesne i crkvene baštine našega naroda. Ipak, u budućem razdoblju potrebno je boriti se za svakog novog studenta, odnosno privlačiti ih obogaćivanjem studijskih programa uvođenjem novih modula ili smjerova na postojećim katehetskim i filozofsko-teološkim studijima. U tom smislu vjerujem da bi planirano pokretanje studija crkvene glazbe u suradnji s UMAS-om imalo odjeka i izvan uobičajene populacije koja gravitira studijima KBF-a, a otvorilo bi i mogućnost razvoja novih programa

cjeloživotnog obrazovanja. Što se tiče važnijih infrastrukturnih zahvata i obnove, u idućem razdoblju potrebno je urediti krovnište na zapadnoj strani zgrade KBF-a, koje je stradalo u nevremenu prošloga ljeta, te dovršiti započeto uređenje unutarnjih dijelova zgrade.

9.8. Kemijsko-tehnološki fakultet

Kemijsko-tehnološki fakultet jedna je od sastavnica s najdužom tradicijom i jedan od osnivača Sveučilišta u Splitu. Svoje djelovanje ostvaruje u čak tri znanstvena područja: prirodnim, tehničkim i biotehničkim znanostima. Fakultet u posljednjih nekoliko godina bilježi značajan napredak u području infrastrukture (novi laboratoriji i znanstveno-istraživačka oprema). S tim u vezi bilježi značajan porast produktivnosti i kvalitete znanstvenih radova. Broj prijava na projekte raste, a bilježi se i veći broj suradnji s gospodarstvom. Osnivanjem samostalne službe za znanost i međunarodnu suradnju očekuje se dodatan napredak u ovom području djelovanja Fakulteta. Planirano je intenziviranje suradnje s gospodarstvom uz odmak od dosadašnjih analiza prema projektnim aktivnostima. Najveći izazov Fakultetu predstavlja upis novih studenata. Na tom polju potrebno je intenzivirati aktivnosti promidžbe i brendiranja Fakulteta te svega što dovodi do boljih upisnih rezultata. Studijski programi su u procesu izmjene te se planira uvođenje novih atraktivnih modula u studijske programe. Također, planira se modernizacija metoda poučavanja kao i učionica, a u planu je digitalizirati u potpunosti poslovanje Fakulteta u narednom programskom razdoblju. I konačno, poslanje KTF-a je stalno podizanje svijesti o važnosti kemije, kemijske tehnologije i prehrambene tehnologije i industrije u današnjem visokotehnološkom društvu. Na Fakultetu su zaposleni nastavnici birani i u više gore spomenutih područja i upravo oni mogu biti temelj za pokretanje novih sveučilišnih studijskih programa na KTF-u ili u suradnji s drugim sastavnicama.

9.9. Kineziološki fakultet

Kineziološki fakultet osnovan je 2008. godine kao sastavnica Sveučilišta u Splitu. Važno je napomenuti da studij *Kineziologije* u Splitu ima znatno dužu tradiciju koja seže još od programa tjelesnog odgoja na nekadašnjoj Višoj pedagoškoj školi u Splitu i kasnijih visokoškolskih ustanova. Iako najveći dio svoje tradicije temelji na nastavničkim kineziološkim studijima, od svoga osnutka KIF ustrojava i čitav niz atraktivnih stručnih studijskih programa. U narednom razdoblju Fakultet će usmjeriti svoj razvoj prema jačanju akademske izvrsnosti, društvene relevantnosti i međunarodne prepoznatljivosti. Novi strateški okvir temelji se na jasno definiranoj viziji i misiji koje

ističu ulogu Fakulteta kao suvremenog obrazovno-znanstvenog središta u području kineziologije, usmjerenog na obrazovanje stručnih kadrova, razvoj znanstveno-istraživačke djelatnosti te aktivan doprinos zajednici. Razvoj Fakulteta u narednim godinama strukturiran je kroz ključna strateška područja: unaprjeđenje kvalitete rada i društvene uloge, modernizaciju i razvoj studijskih programa, jačanje sustava podrške studentima, razvoj nastavnih i institucionalnih kapaciteta te intenziviranje znanstveno-istraživačke djelatnosti. Poseban naglasak stavlja se na podizanje kvalitete obrazovanja kroz inovativne nastavne metode, prilagodbu studijskih programa potrebama tržišta rada i poticanje cjeloživotnog učenja. Fakultet planira dodatno razvijati međunarodnu suradnju, mobilnost studenata i nastavnika te sudjelovanje u znanstvenim i stručnim projektima, čime će se povećati njegova globalna vidljivost i konkurentnost. Istodobno, jačat će se istraživačka infrastruktura i interdisciplinarni pristup znanosti, s ciljem stvaranja novih znanja primjenjivih u sportu, zdravlju i rekreaciji. Kroz unaprjeđenje organizacijskih i kadrovskih kapaciteta te sustavno upravljanje kvalitetom, Fakultet će nastojati osigurati održiv razvoj i učinkovitije funkcioniranje. Podržavat će strateški razvoj usmjeren na pozicioniranje Fakulteta kao vodeće institucije u području kineziologije u regiji, koja aktivno doprinosi razvoju sporta, zdravlja i kvalitete života društva u cjelini. Izgradnjom i stavljanjem u funkciju Sveučilišnog sportskog centra na kampusu otvaraju se određene mogućnosti organiziranja većeg dijela nastave KIF-a na jednom mjestu što bi bio značajan doprinos kvaliteti studiranja na ovom fakultetu.

9.10. Medicinski fakultet

Medicinski fakultet sastavnica je Sveučilišta koja od svoga osnutka, odnosno prijelaza sa zagrebačkog na splitsko sveučilište, ima najveći rast u svakom pogledu. U relativno kratko vrijeme MEFST pozicionirao se kao jedan od najrespektabilnijih i najatraktivnijih fakulteta u RH s visokim udjelom u znanstvenoj produktivnosti i međunarodnoj suradnji cijeloga Sveučilišta. MEFST je bio pionir u pokretanju studija na engleskome jeziku i do danas je ostao najreprezentativniji primjer internacionalizacije studijskih programa na Sveučilištu. Budućnost MEFST-a vidim kao sinergiju vrhunske nastave, istraživanja i službe zajednici. Ulaganjem u modernu nastavno-istraživačku infrastrukturu te poticanjem interdisciplinarnih istraživačkih timova osigurali bi se konkurentni studijski programi i brži prijenos znanja u kliničku praksu. Treba i dalje snažno poticati međunarodnu suradnju i mobilnost studenata i nastavnika, unaprijediti programe na engleskome jeziku te privlačiti međunarodne projekte i financiranje. Unaprjeđenjem rada Centra za kliničke vještine vjerujem da će se podići kvaliteta

praktične nastave, a snažan fokus na translacijsko istraživanje i inovacije potaknut će suradnju sa zdravstvenim ustanovama i industrijom. Posebnu pažnju treba posvetiti promociji zdravlja kroz tribine o preventivnoj medicini i tečajeve trajne medicinske izobrazbe. Studenti MEFST-a i mladi istraživači moraju, kao i do sada, biti prioritet kroz mentorstvo, stipendije i poticaje za start-up projekte koji donose vrijednost lokalnoj zajednici i šire. Medicinski fakultet ima i svoje velike mogućnosti u programima cjeloživotnog obrazovanja kojima bi se stjecale različite mikrokvalifikacije u biomedicini.

9.11. Pomorski fakultet

Iako je Pomorski fakultet formalno osnovan 1997. godine, on se ponosi 65-godišnjom tradicijom u obuci, podučavanju i prenošenju znanja budućim pomorcima i inženjerima. Njegove alumnije pronalazimo kao najkvalitetniji kadar međunarodnih pomorskih kompanija svugdje po svjetskim morima, lukama i oceanima. Jedan od najvažnijih trenutaka u povijesti PFST-a bilo je preseljenje u Zgradu tri fakulteta što je omogućilo munjeviti rast Fakulteta u svakom pogledu pa tako i po rastu broja studenata. U posljednje dvije godine Pomorski fakultet u Splitu koristi priliku da postane regionalni centar izvrsnosti u obrazovanju i istraživanju pomorstva, oslanjajući se na bogatu tradiciju, ali i hrabro prihvaćajući nove tehnologije koje oblikuju budućnost sektora. U vremenu ubrzane digitalizacije i razvoja autonomnih brodova, Fakultet može igrati ključnu ulogu u razvoju znanja i kompetencija potrebnih za upravljanje složenim i tehnološki naprednim sustavima pomorskog prometa. Poseban naglasak treba staviti na snažniju suradnju s gospodarstvom, kroz zajedničke projekte, praksu studenata i razvoj inovativnih rješenja koja odgovaraju stvarnim potrebama industrije. Upravo kroz takvu sinergiju znanosti i prakse stvaraju se znanje, ugled i prilike koje oblikuju budućnost Fakulteta, njegovih profesora, istraživača i studenata, a Fakultet dodatno ojačava svoju relevantnost i utjecaj. Istovremeno, otvara se i značajna prilika za pozicioniranje Fakulteta kao regionalnog centra za obuku pomoraca, posebno kroz suradnju s Vatrogasnim centrom za edukaciju i tehnološki razvoj Splita. Takva inicijativa omogućila bi hrvatskim pomorcima izobrazbu koju dosad nisu mogli imati u Republici Hrvatskoj, ali i priliku za razvoj specijaliziranih programa obuke, čime bi se dodatno unaprijedila kvaliteta obrazovanja i povećala konkurentnost budućih pomoraca na globalnom tržištu. S obzirom na izmjene međunarodnih pomorskih propisa, do 2030. godine PFST mora napraviti nadogradnju postojećeg simulatora te nabaviti nove softverske i hardverske komponente koje se koriste za potrebe obrazovanja i izobrazbe pomoraca.

9.12. Pravni fakultet

Osnivanjem Pravnog fakulteta, sada već davne 1961. godine, započeo je proces stvaranja sveučilišnog života u Splitu. Upravo su zahvaljujući njegovu osnutku nastala djela koja inače nikada ne bi bila napisana. Profesori Pravnog fakulteta cijelo su ovo vrijeme obavljali zahtjevne državne, političke i javne dužnosti te sudjelovali u izradi brojnih zakonskih tekstova i međunarodnih pravnih izvora. Pravni fakultet u Splitu već je od svog osnutka prepoznatljiv kao hrvatsko nacionalno učilište. Najznačajnija uloga Pravnog fakulteta u proteklim desetljećima jest obrazovanje pravnika. Kroz šezdeset i pet godina djelovanja, Fakultet je oblikovao generacije pravnika te izravno i neizravno odredio zakonodavni okvir i smjer Republike Hrvatske. U vremenu borbe za neovisnost, međunarodno priznanje i teritorijalnu cjelovitost, Fakultet je dao nemjerljiv doprinos izgradnji hrvatske državnosti i pravnoj argumentaciji hrvatskih stajališta, dok je u procesu pridruživanja Europskoj uniji značajno pridonio prilagodbi našeg pravnog sustava europskoj pravnoj stečevini. Uspostava učinkovite i trajne zakonodavne platforme koja će jamčiti pravnu sigurnost i vladavinu prava zajednički je prioritet i cilj Pravnog fakulteta i hrvatske države. Brze promjene u društvu i svijetu rada, potaknute novim znanstvenim i tehnološkim spoznajama, neprestano oblikuju potrebu za novim znanjima i vještinama. Stoga se od Pravnog fakulteta očekuje proaktivno kreiranje i prilagođavanje studijskih programa kroz kontinuirano obogaćivanje nastavnih sadržaja i ishoda učenja. Cilj je obrazovati buduće pravnike s kompetencijama potrebnima za rješavanje kompleksnih izazova modernog života. Obrazovanje pravnika neodvojivo je od društva u cjelini, koje od pravnog sustava – više nego ikada – očekuje sigurnost, predvidljivost, jednostavnost i jasnoću. Ono postaje sve kompleksnije i raznovrsnije, nastojeći zadovoljiti potrebe za sve većom specijalizacijom. Nastajanje novih grana i područja prava kontinuirani je proces, a novi međunarodni i europski izvori prava, prateći globalizaciju i europeizaciju, neprestano nameću nove standarde.

Pravni fakultet u Splitu svoju budućnost gradi na čvrstim temeljima dugogodišnje akademske tradicije koja vuče korijene iz bogate pravne baštine Splita. Od Statuta grada iz 1312. godine do danas, ovo je područje bilo žarište pravne misli, što potvrđuje i znanstvena razina Fakulteta. Snaga ove institucije zrcali se u njezinoj intelektualnoj vertikali – radu triju akademika HAZU-a i devetero profesora emeritusa koji su svojim znanstvenim doprinosom utkali neizbrisiv trag u njezinu povijest. Upravo njihovo naslijeđe tvori čvrst temelj na kojem se gradi budući razvoj i suvremena vizija Fakulteta.

9.13. Prirodoslovno-matematički fakultet

Prirodoslovno-matematički fakultet u Splitu vidim kao zajednicu koja je prepoznala svoju posebnost i pretvorila je u svoju najveću snagu. Tijekom svojeg 80-godišnjeg postojanja, kao jedna od najstarijih sastavnica splitskog Sveučilišta, PMF uspješno objedinjuje prirodne i tehničke znanosti s društveno-humanističkom komponentom, i upravo u toj raznolikosti leži njegov potencijal za daljnji razvoj. U idućim godinama cilj nije mijenjati ono što PMF jest, nego bolje povezati ono što već ima: ljude, znanje i iskustvo. Interdisciplinarnost za PMF nije samo ideja, nego svakodnevna praksa koja se očituje u zajedničkim kolegijima na sveučilišnim studijskim programima, bogatstvu znanstveno-istraživačkih projekata te intenzivnoj suradnji među njegovim odjelima i katedrom, čime se potvrđuje funkcionalna integriranost Fakulteta. Posebno važnim smatram daljnje jačanje uloge PMF-a u obrazovanju nastavnika u STEM području. To je odgovornost, ali i prilika da Fakultet doprinese razvoju društva kroz nove generacije nastavnika otvorenih prema znanju, tehnologiji i promjenama. Naime, u vremenu novih modela financiranja i ubrzanog tehnološkog razvoja, važno je graditi sustav koji je pravedan, transparentan i održiv. Samo se tako može osigurati stabilnost i prostor za razvoj svih fakultetskih djelatnosti, kako nastavnih tako i znanstvenih. Nove tehnologije, u koje spada i umjetna inteligencija, prilika su za unapređenje rada u nastavi, istraživanju i organizaciji. Na PMF-u ih je važno koristiti odgovorno i u korist studenata i cjelokupne zajednice. Jednako tako, PMF treba biti otvoren i vidljiv partner našem okruženju, dodatno produbiti suradnju s gospodarstvom, školama i širom zajednicom, te stvarati prilike za svoje studente kroz stvarne projekte i iskustva. Povezujući sve navedeno, PMF je postao mjesto u kojem se ne samo stvara znanje, nego i zajednica u kojoj se želi raditi, učiti i razvijati, uz poštivanje svih njezinih različitosti kao i njegovanje unutar sveučilišne i međunarodne suradnje u različitim područjima, a posebno u STEM okruženju.

9.14. Umjetnička akademija

Umjetnička akademija u Splitu jedinstvena je po svojoj strukturi, povijesti i poziciji unutar Sveučilišta u Splitu. Kao jedina umjetnička sastavnica Sveučilišta, Akademija okuplja tri temeljna umjetnička područja – likovno, glazbeno i kazališno – čime stvara rijedak i vrijedan interdisciplinarni potencijal. Ta raznolikost nije prepreka, nego temelj snage Akademije. Identitet UMAS-a oblikovan je kroz tri desetljeća rada u složenim prostornim, organizacijskim i financijskim uvjetima. Unatoč dugogodišnjoj dislociranosti, ograničenim resursima i infrastrukturnim izazovima, Akademija je izgradila prepoznatljivost kroz kvalitetu nastavnog kadra, umjetničku produkciju i

prisutnost u kulturnom životu grada i regije. Taj kontinuitet obvezuje na odgovorno djelovanje koje ne zanemaruje postojeća postignuća, ali jasno prepoznaje potrebu za daljnjim razvojem. Ključni izazov nije u samom definiranju ciljeva — oni su već definirani kroz Programske ugovore — nego u stvaranju uvjeta u kojima se ti ciljevi mogu ostvarivati. Najvažniji ciljevi u budućem razdoblju su: jačanje institucionalne stabilnosti, unapređenje kvalitete nastave, afirmacija umjetničkog i istraživačkog rada i jačanje međunarodne i društvene vidljivosti Akademije. Glavni prostorni i infrastrukturni izazov Akademije jest prostorna rascjepkanost koja je jedno od najdugotrajnijih i najzahtjevnijih pitanja razvoja Akademije. Iako dio svojih djelatnosti Akademija ostvaruje u novoobnovljenim prostorima u Teslinoj 12, djelovanje na više lokacija otežava organizaciju nastave, suradnju među odsjecima i razvoj koherentnog institucionalnog identiteta. Prostorna disperzija slabi osjećaj pripadnosti Akademiji kao jedinstvenoj cjelini kod studenata i zaposlenika. Niz objekata u kojima Akademija djeluje dovodi do povećanja ukupnih troškova, osobito onih vezanih uz opremanje prostora, kadrovske potrebe i režijske izdatke. Traženje rješenja usmjerenog na dugoročno objedinjavanje Akademije predstavljat će prioritet u budućem razdoblju. Unatoč tome što zajednička lokacija još uvijek nije realizirana, a tvrđava Gripe se nameće kao moguće rješenje koje bi trebalo dogovoriti s Gradom, Akademija ima snažnu osnovu za budući napredak. Zadaća Akademije je biti vodeća institucija i međunarodni partner u stvaranju znanja za humanije društvo. Njezina budućnost temelji se na privlačenju motiviranih studenata, povezivanju razina studija, razvoju istraživanja i međunarodne suradnje te jačanju nastavnog i umjetničkog rada uz visoku društvenu odgovornost.

Za kraj, valja istaknuti da je deset od jedanaest fakulteta s pravnom osobnošću, zajedno s Umjetničkom akademijom, osnovano prije osnutka Sveučilišta 1974. godine ili su pravni sljednici starijih visokoškolskih ustanova te tako baštine tradiciju visokog obrazovanja dulju od 61 godinu. Uz tako snažne sastavnice s visokim stupnjem autonomije naše sveučilište nije i nikada neće biti potpuno integrirano, ali je na nama da pronađemo najbolji model njegove funkcionalne integracije, kakav predlažem u svojem programu. Upravo ta raznolikost sastavnica, s pravnom osobnošću i bez nje, predstavlja najveće bogatstvo našega sveučilišta, a njihova međusobna suradnja i optimalno korištenje svih raspoloživih resursa unutar Sveučilišta najveći su potencijal koji još nismo do kraja iskoristili. Vjerujem da postoji još mnogo prostora da naše sveučilište, a time i sve njegove sastavnice, postane još bolje i prepoznatljivije u

domaćim i međunarodnim okvirima te da će se njegovim osnaživanjem kao krovne visokoškolske institucije u Splitu i Dalmaciji dodatno osnažiti i svaka njegova sastavnica.

10. ZAKLJUČAK

Split je drevni grad antičkih i rimskih korijena, grad koji se ponosi svojom dvomilenijskom poviješću. Slojevitost različitih povijesnih razdoblja sa svojom dragocjenom ostavštinom trajno je prisutna u svim porama našega grada, a to bogatstvo ugrađeno je u njegov mediteranski identitet, koji u prvom redu pripada zapadno-kršćanskom civilizacijskom krugu. Taj se identitet tisuću godina izgrađivao kao hrvatski i dalmatinski. U povijest Splita trajno su upisani brojni velikani crkvene i svjetovne vlasti, književnici, znanstvenici, umjetnici i sportaši. Oni su Splitu dali dodatnu vrijednost i važnost u europskim i svjetskim okvirima. Velikani, počevši od povjesničara Tome Arhiđakona, oca hrvatske književnosti Marka Marulića, preko prirodoslovca Marka Antuna de Dominisa, pa sve do splitskih akademika 20. i 21. stoljeća te brojnih umjetnika, od Andrije Buvine do Ivana Meštrovića i Ive Tijardovića, koji su svojim djelima ostavili Splitu najljepši dio povijesti, učinili su naš grad kulturnim i znanstvenim središtem hrvatskoga Mediterana. Sve je to popraćeno razvojem visokog obrazovanja u Splitu, koji pratimo od srednjovjekovnih katedralnih škola do otvaranja različitih visokoškolskih ustanova i fakulteta te, napokon, osnutka Sveučilišta. Sveučilište je kruna društvenog, intelektualnog, kulturnog, umjetničkog i znanstvenog razvoja našega grada i ono predstavlja i čuva sve vrijednosti koje baštinimo stoljećima. Poput Splita koji je crpio svoju snagu iz različitih povijesnih utjecaja i bio otvoren prema svijetu i novim spoznajama koje su ga oblikovale, ali je pritom bio i ostao svoj, jedinstven i prepoznatljiv, tako i naše sveučilište objedinjuje svu snagu i tradiciju svojih fakulteta, koji su mu bili preteča, kao i znanstvenike i nastavnike iz različitih područja, u jedinstvenu akademsku zajednicu okupljenu pod imenom Sveučilišta u Splitu. Iako tek pola stoljeća staro, u Splitu koji se diči stoljetnim tradicijama svojih kulturnih, društvenih i sportskih institucija, Sveučilište je postalo jedan od simbola grada i neraskidiv dio njegova identiteta. Važnost Splita kao središta Dalmacije, pa i Jadrana, uvelike nadmašuje njegovu veličinu, a njegovo sveučilište mora biti jamstvo da će tu ulogu opravdati i zadržati. Sveučilište treba biti i zamašnjak daljnje razvoja temeljenog na znanosti, inovativnosti i novim tehnologijama, otvorenosti, uključivosti i kadrovima obrazovanim u skladu sa svim novim znanstvenim spoznajama, tehnološkim dostignućima te potrebama struke i tržišta. No, osim svojih primarnih nastavnih, znanstvenih i strukovnih djelatnosti, Sveučilište ima i širu društvenu odgovornost, koja se očituje u promicanju humanizma i akademske čestitosti, znanstveno utemeljenih istina, etičnosti i morala, ali i u očuvanju svih onih vrijednosti koje su stoljećima oblikovale naš identitet. Ukratko, Sveučilište mora biti svjetionik našega društva koji neumorno svijetli. Sveučilište u Splitu ušlo je u razdoblje u kojem

su stvoreni važni preduvjeti za daljnji razvoj, ali i u kojem je potrebno jasno odrediti prioritete, odgovorno upravljati resursima i sustavno raditi na ostvarivanju novih iskoraka. U ovom programu istaknuo sam ciljeve i aktivnosti za koje smatram da će doprinijeti daljnjem jačanju našega sveučilišta u području nastave, znanosti, studentskoga standarda, poslovanja, infrastrukture, međunarodne suradnje, društvene prepoznatljivosti i povezivanja sastavnica. Vjerujem da Sveučilište u Splitu može biti još snažnije, povezanije i prepoznatljivije ako se bude vodilo uključivo, odgovorno i razvojno, uz jednaku brigu o svim svojim sastavnicama, zaposlenicima i studentima. Za ostvarenje toga cilja potrebni su predan rad, međusobno povjerenje, zajedništvo i spremnost da se potencijali Sveučilišta u većoj mjeri stave u službu njegova zajedničkog razvoja. S punom sviješću o odgovornosti rektorske dužnosti, ali i s dubokom motivacijom i osjećajem pripadnosti ovoj akademskoj zajednici, spreman sam preuzeti tu ulogu i zajedno sa suradnicima raditi na daljnjem razvoju Sveučilišta u Splitu, na dobrobit svih njegovih sastavnica i cijele zajednice kojoj pripadamo.

11. ŽIVOTOPIS

11.1. Sažetak

Rođen sam 1973. godine u Splitu, gdje sam završio osnovnu i srednju školu (MIOC). Na tadašnjem Fakultetu prirodoslovno-matematičkih znanosti i odgojnih područja Sveučilišta u Splitu diplomirao sam 1998. godine te stekao akademski naziv profesora matematike i informatike. Tijekom studija predavao sam u više splitskih osnovnih i srednjih škola.

Od 1998. godine zaposlen sam na Prirodoslovno-matematičkom fakultetu Sveučilišta u Splitu, odnosno njegovim pravnim prethodnicama, najprije kao znanstveni novak, a potom i u svim višim suradničkim i znanstveno-nastavnim zvanjima. Sveučilišni poslijediplomski studij Matematike završio sam na Matematičkom odsjeku PMF-a Sveučilišta u Zagrebu, gdje sam i magistrirao 2004. godine, a doktorat stekao 2006. godine u području Prirodnih znanosti, polju Matematike, obranom disertacije „Teorija gruboga oblika“. U zvanje docenta izabran sam 2008. godine, u zvanje izvanrednog profesora 2012. godine, a u zvanje redovitog profesora 2018. godine. Na radno mjesto redovitog profesora u trajnom izboru izabran sam 2023. godine.

Tijekom svoje akademske karijere, osim na matičnomu fakultetu, nastavu sam izvodio na American College of Management and Technology u Dubrovniku, Fakultetu strojarstva, računarstva i elektrotehnike u Mostaru, Fakultetu prirodoslovno-matematičkih i odgojnih znanosti u Mostaru, Veleučilištu u Šibeniku te na Združenom doktorskom studiju matematike Sveučilišta u Osijeku, Rijeci, Splitu i Zagrebu, pri čemu sam osmislio, pokrenuo ili inovirao 5 studijskih programa, dvadesetak različitih kolegija na svim stupnjevima visokoškolskog obrazovanja i objavio 8 sveučilišnih udžbenika ili nastavnih materijala. Pod mojim mentorstvom 57 studenata obranilo je diplomske ili završne radove.

Od 2015. do 2018. godine bio sam pročelnik Odjela za matematiku PMF-a Sveučilišta u Splitu, izabran u dva mandata, a od 2018. do 2022. godine obnašao sam dužnost dekana istoga fakulteta, također izabran u dva mandata. Od 2022. godine obnašam dužnost prorektora za nastavu, studente i poslovanje Sveučilišta u Splitu. Uz navedene dužnosti, obavljao sam i čitav niz drugih funkcija u akademskoj zajednici, među kojima su: pročelnik studija Matematike Sveučilišta u Mostaru, voditelj znanstvenog razreda Splitskog matematičkog društva, voditelj Topološkog seminara u Splitu, stalni član Povjerenstva za polaganje stručnih ispita iz matematike za nastavnike osnovnih i srednjih škola na splitskom, šibenskom, zadarskom i dubrovačkom području, član

Matičnog odbora za Matematiku, predsjednik radne skupine Rektorskog zbora za praćenje provedbe Državne mature.

Područja mojega znanstvenog djelovanja jesu matematičke discipline topologija, algebarska topologija i teorija oblika, a područje stručnoga je matematička edukacija. Objavio sam 33 znanstvena i stručna rada od kojih su 24 u WOS-u. Aktivni sam recenzent za Mathematical Reviews i Zentralblatt MATH, kao i za još desetak različitih znanstvenih časopisa, pri čemu sam recenzirao 56 znanstvenih radova. Član sam recenzentskog odbora časopisa Mathematics iz prvog kvartila. Pokretač sam znanstvenog časopisa Acta Mathematica Spalatensia, kao i stručno-metodičkog časopisa Acta Mathematica Spalatensia. Series Didactica, kojemu sam glavni urednik od samog njegova osnutka. Do sada je pod mojim mentorstvom četvero doktorskih studenata steklo doktorat u polju Matematika. Održao sam više od 50 predavanja na različitim domaćim i inozemnim institucijama i skupovima, od čega 35 kao pozvani predavač. Pozvana predavanja i izlaganja na znanstvenim konferencijama i skupovima održao sam u SAD-u, Japanu, Italiji, Velikoj Britaniji, Poljskoj, Grčkoj, Turskoj i Južnoafričkoj Republici. Aktivni sam nastavnik na sveučilišnim doktorskim studijima Istraživanje edukacije u području prirodnih i tehničkih znanosti na PMF-u u Splitu i na Združenom doktorskom studiju matematike Sveučilišta u Osijeku, Rijeci, Splitu i Zagrebu.

Dobitnik sam dviju godišnjih nagrada za znanost u polju Matematika na PMF-u.

11.2. Poveznice

<https://www.pmfst.unist.hr/team/nikola-koceic-bilan/>

<https://scholar.google.hr/citations?hl=hr&user=6PVFDXIAAAAJ>

<https://www.croris.hr/crosbi/searchByContext/2/560>

[Nikola Koceić-Bilan - Web of Science Researcher Profile](#)

Nikola Koceić-Bilan