

KINEZIOLOŠKI FAKULTET U SPLITU

STRATEGIJA RAZVOJA 2015 – 2020

(P)okrenimo se prema zdravlju!

Split, studeni 2015.

Povjerenstvo za izradu strategije Kineziološkog fakulteta u Splitu za razdoblje 2015. -2020.:

1. Izv. Prof. dr. sc. Zoran Grgantov, prodekan za znanost - predsjednik
2. Izv. Prof. dr. sc. Jelena Paušić, prodekan za nastavu i studente - član
3. Doc. dr. sc. Dražen Čular, prodekan za poslovnu politiku i financije - član
4. Izv. Prof. dr. sc. Tonči Bavčević, voditelj doktorskog studija - član
5. Doc. dr. sc. Frane Žuvela, voditelj stručnih studija - član
6. Doc. dr. sc. Mario Tomljanović, voditelj Odsjeka za cjeloživotno učenje - član
7. Doc. dr. sc. Sunčica Delaš Kalinski, predsjednik Odbora za unaprjeđenje kvalitete - član
8. Katija Kovačić, predavač, vanjski suradnik fakulteta - član

Strategija usvojena na Fakultetskom Vijeću dana 25. studenog, 2015. godine.

Sadržaj

UVOD	5
Povijest i ustroj Kineziološkog fakulteta u Splitu.....	5
Proces izrade strategije Kineziološkog fakulteta u Splitu	7
POLAZNE OSNOVE	9
Vizija i misija Fakulteta	9
<i>VIZIJA:</i>	9
<i>MISIJA:</i>	9
<i>VRIJEDNOSTI (NAČELA):</i>	9
Strateška analiza međunarodnog nacionalnog i sveučilišnog okružja.....	10
<i>Međunarodno okružje</i>	10
<i>Nacionalno okružje</i>	13
<i>Sveučilišno okružje</i>	16
Strateška analiza unutarnjih čimbenika	18
<i>Analiza trenutnog stanja na fakultetu po područjima i politike (strategije) razvoja</i>	18
SWOT analiza	36
<i>SNAGE</i>	36
<i>SLABOSTI</i>	36
<i>PRILIKE</i>	37
<i>PRIJETNJE</i>	37
STRATEŠKI PRIORITETI	38
<i>Strateški prioritet 1: KIFST će postati atraktivan fakultet za darovite učenike i studente te za kompetentne stručnjake i znanstvenike</i>	38
<i>Strateški prioritet 2: KIFST će pružati kvalitetno obrazovanje dostupno svima i usklađeno s potrebama tržišta rada</i>	39
<i>Strateški prioritet 3: KIFST će razvijati znanstveno-istraživačke i stručne potencijale</i>	40
<i>Strateški prioritet 4: KIFST će u partnerstvu sa Sveučilištem svoje znanstveno-istraživačke i stručne potencijale staviti u funkciju razvoja lokalne zajednice i društva u cjelini</i>	41
<i>Strateški prioritet 5: KIFST će se integrirati u Europski prostor visokog obrazovanja, te će internacionalizirati svoje studijske programe i programe cjeloživotnog učenja</i>	41
<i>Strateški prioritet 6: KIFST će kroz uspostavljanje djelotvornijeg i tehnološki suvremenijeg poslovnog sustava, jačanje suradnje s potencijalnim partnerima te apliciranje na projekte koje dodjeljuju nacionalne i međunarodne institucije unaprijediti postojeće materijalno-tehničke, financijske i ljudske resurse Fakulteta.</i>	42
RAZRADA STRATEŠKIH PRIORITETA	43
<i>STRATEŠKI PRIORITET 1: KIFST će postati atraktivan fakultet za darovite učenike i studente te kompetentne stručnjake i znanstvenike</i>	43
<i>STRATEŠKI PRIORITET 2: KIFST će pružati kvalitetno obrazovanje dostupno svima i usklađeno s potrebama tržišta rada</i>	43
<i>STRATEŠKI PRIORITET 3: KIFST će razvijati znanstveno-istraživačke i stručne potencijale.</i>	44

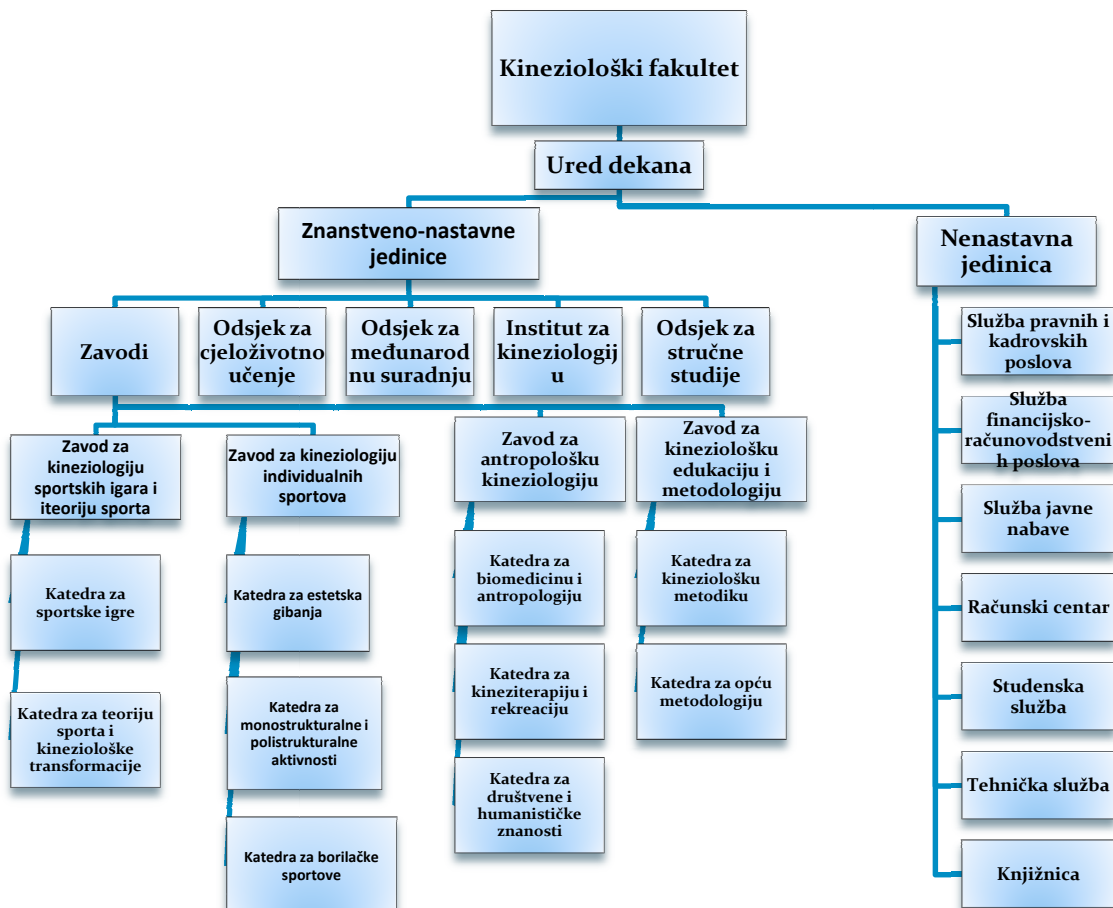
<i>Strateški prioritet 4: KIFST će u partnerstvu sa Sveučilištem svoje znanstveno-istraživačke i stručne potencijale staviti u funkciju razvoja lokalne zajednice i društva u cjelini.....</i>	<i>44</i>
<i>STRATEŠKI PRIORITET 5: KIFST će se integrirati u Europski prostor visokog obrazovanja, te će internacionalizirati svoje studijske programe i programe cjeloživotnog učenja.....</i>	<i>45</i>
<i>STRATEŠKI PRIORITET 6: KIFST će kroz uspostavljanje djelotvornijeg i tehnološki suvremenijeg poslovnog sustava, jačanje suradnje s potencijalnim partnerima te apliciranje na projekte koje dodjeljuju nacionalne i međunarodne institucije unaprijediti postojeće materijalno-tehničke, financijske i ljudske resurse Fakulteta.....</i>	<i>45</i>
PROVEDBA I VRJEDNOVANJE STRATEGIJE.....	46

UVOD

Povijest i ustroj Kineziološkog fakulteta u Splitu

Kineziološki fakultet Sveučilišta u Splitu osnovan je 2008. godine i najmlađa je sastavnica splitskog Sveučilišta. Međutim, sam studij Kineziologije u Splitu ima dugu tradiciju. Institucijsko visokoškolsko obrazovanje nastavnika kineziologije u Splitu traje od akademske godine 1953./1954. kada se studij Fizičke kulture nalazio u sklopu Više pedagoške škole, odnosno Pedagoške akademije. Od 1978. godine se četverogodišnji studij kineziologije provodio: u sklopu Sveučilišta u Splitu, Filozofskog fakulteta u Zadru – OOUR u Splitu, Fakulteta prirodoslovno-matematičkih znanosti i studija odgojnih područja (kasnije Fakulteta prirodoslovno-matematičkih znanosti i kineziologije). Povećano zalaganje djelatnika Zavoda za kineziologiju FPMZOP Sveučilišta u Splitu od 2003. godine, a posebno tijekom prilagodbe visokoškolskih institucija Bolonjskom procesu, uz rastući broj mladih znanstvenika, te svekoliku podršku stručne i znanstvene zajednice, rezultiralo je osnivanjem Kineziološkog fakulteta kao samostalne sastavnice Sveučilišta u Splitu. U skladu s Bolonjskom deklaracijom na Fakultetu se provode preddiplomski, diplomski i poslijediplomski studiji. Od svojih skromnih početaka, sa samo tri stalno zaposlena nastavnika, trenutno Kineziološki fakultet u svom sastavu ima 50 djelatnika, 28 u znanstveno-nastavnim zvanjima, 7 u suradničkim zvanjima te 15 djelatnika u administrativnim i tehničkim službama. U ovom trenutku Kineziološki fakultet predstavlja respektabilnu instituciju koja je sposobna samostalno pružati naobrazbu te stručno i znanstveno usavršavanje svim profilima kineziologa (u kineziološkoj edukaciji, sportu, kineziološkoj rekreaciji i kineziterapiji). Institucija je oslonjena isključivo na vlastiti znanstveno-nastavni kadar, koji svojim angažmanom aktivno sudjeluje u stručnoj i znanstvenoj produkciji i na taj način stvara i promiče sliku Kineziološkog fakulteta u suvremenom znanstvenom i kulturnom prostoru.

Prema *Statutu Fakulteta* i *Pravilniku o unutarnjem ustroju i sistematizaciji radnih mjesta* na Kineziološkom fakultetu u Splitu **tijela** Fakulteta su dekan, Fakultetsko vijeće i druga tijela koja su predviđena Statutom Fakulteta i ostalim aktima Fakulteta, a **ustrojbene jedinice** su: *znanstveno-nastavne jedinice Fakulteta* (Zavodi i katedre, Odsjek za stručne studije, Odsjek za cjeloživotno



učenje, Odsjek za međunarodnu suradnju i Institut za kineziologiju), te *nenastavne jedinice Fakulteta* (Ured dekana/dekanat, Služba pravnih i kadrovskih poslova, Služba finansijsko-računovodstvenih poslova, Studentska služba, Služba javne nabave, Računski centar, Tehnička služba i Knjižnica).

Proces izrade strategije Kineziološkog fakulteta u Splitu

Prvi strateški dokument Fakultet je izradio 2011. godine (Strategija razvoja za razdoblje 2011-2015).

U toj strategiji detektirane su i neke slabosti Fakulteta: nedovoljna informiranost društvene zajednice o postojanju Fakulteta u Splitu, nedostatak prostora i opreme za znanstveni i nastavni rad, razmjerno slaba kadrovska popunjenost medicinskih i pedagoških kolegija, nedovoljna suradnja s drugim srodnim fakultetima u državi i inozemstvu, relativno slaba prepoznatljivost u akademskoj zajednici, slaba involviranost i utjecajnost u sportskim strukturama, općenito nedovoljna aplikacija i povezanost znanstvenih spoznaja sa strukom, razmjerno visoki troškovi vanjske suradnje, vrlo veliki postotak financiranja iz državnog proračuna, nedostatak mehanizama za objektivnije vrednovanje kvalitete rada, bolji modaliteti stimulacije izvrsnosti nastavnika i studenata, slaba mobilnost studenata i nastavnika, mali broj bilateralnih međunarodnih ugovora, nizak broj usavršavanja u inozemstvu tijekom i neposredno nakon doktorskog studija, nedostatak međunarodno kompetitivnih istraživačkih grupa (timova) unutar Fakulteta, nedostatno ulaganje u znanstvenu infrastrukturu i ljudske potencijale, te nepostojanje većih međunarodnih projekata i kolaborativnih interdisciplinarnih istraživanja.

Također, uočene su i prijetnje kao što su: neizvjesna budućnost znanstvenih novaka, neizvjesnost preseljenja na lokaciju sveučilišnog kampusa, ograničena mogućnost zapošljavanja novih kadrova na fakultetu, nedovoljna društvena stimulacija za nastavničke studije, neizvjesnost stručnih studija, nedostatnost financijskih sredstava za istraživanje koja dolaze iz državnoga proračuna, nedostatak sredstava namijenjenih sustavu unapređenja kvalitete rada, te nedostatak sredstava namijenjenih razvoju međunarodne suradnje. Zalaganjem djelatnika tijekom prethodnog razdoblja reducirane su i slabosti i prijetnje iz Strategije Kineziološkog fakulteta u razdoblju 2011 - 2015. što je vidljivo iz usvojenih dopuna predmetne Strategije na sjednici Fakultetskog vijeća 16. prosinca 2013.

U ožujku 2014. Stručno povjerenstvo zaduženo za provedbu postupka reakreditacije koje je imenovala Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO) obavilo je posjet Fakultetu i provelo postupak vrednovanja. U zaključcima stručnog povjerenstva iz rujna 2014. godine navedene su prednosti i nedostaci Fakulteta, kao i preporuke za poboljšanje. Jedna od najvažnijih preporuka se odnosi na potrebu preformuliranja vizije i misije fakulteta te definiranje strateških ciljeva. Ministarstvo znanosti obrazovanja i sporta je u prosincu 2014. temeljem preporuka Akreditacijskog savjeta AZVO-a izdalo Fakultetu pismo očekivanja s rokom provedbe od 3 godine. Slijedom tih preporuka i pisma očekivanja u veljači 2015. godine Dekanica je formirala Povjerenstvo za izradu nove strategije Fakulteta u razdoblju od 2015. do 2020. godine. U istom mjesecu provedena je i edukacija članova povjerenstva o osnovama strateškog planiranja. Predsjednik povjerenstva podijelio je zaduženja pojedinim članovima. Organiziran je veći broj sastanaka na kojima se analizirao tijek izrade strategije. Na tim sastancima također su se definirale i daljnje aktivnosti i zaduženja pojedinih članova povjerenstva. Povjerenstvo je prilikom izrade strategije nastojalo uzeti u obzir specifičnosti međunarodnog nacionalnog i sveučilišnog okružja, te uvažiti sve preporuke reakreditacijskog

povjerenstva. Također se nastojalo da strategija Fakulteta bude usklađena sa strategijom Sveučilišta u Splitu što je bilo donekle otežano činjenicom da je Sveučilište u Splitu izrađivalo svoju strategiju u isto vrijeme kad i Fakultet (Senat Sveučilišta u Splitu prihvatio je sveučilišnu strategiju u listopadu 2015).

Strateškim planiranjem povjerenstvo je nastojalo odgovoriti na 4 pitanja:

1. Kakva je trenutna uloga i mjesto Kineziološkog fakulteta uzevši u obzir međunarodno, nacionalno i sveučilišno okruženje?
2. U kom pravcu se Fakultet želi razvijati u budućnosti?
3. Kako će se ostvariti željeni ciljevi?
4. Kako će se znati da li su zacrtani ciljevi ostvareni?

S ciljem odgovora na prvo pitanje provedene su analize međunarodnog, nacionalnog i sveučilišnog okruženja, te su povezane s trenutnim stanjem na Fakultetu i mogućim strategijama razvoja.

Kao preduvjet za odgovor na drugo pitanje formulirane su vizija i misija Fakulteta, te je provedena SWOT analiza. Temeljem toga definirani su strateški ciljevi (prioriteti) djelovanja Fakulteta.

Da bi se odgovorilo na treće pitanje razrađeni su strateški prioriteti na način da su definirani specifični, mjerljivi, dostižni, realni, vremenski definirani i izazovni (SMART+C) ciljevi.

Za svaki cilj godišnjim akcijskim planovima definirati će se mjerljivi indikatori provedbe pojedinih aktivnosti unutar tog specifičnog cilja. Redovitim sustavnim praćenjem njihove realizacije nastojat će se dati odgovor na četvrto pitanje.

POLAZNE OSNOVE

Vizija i misija Fakulteta

VIZIJA:

Naša vizija je izgraditi regionalnu prepoznatljivost u obrazovanju poduzetnih, tržišno orijentiranih i društveno uključenih kineziologa, te unaprijediti razvoj i transfer znanstveno istraživačkih i stručnih znanja prema pojedincima i organizacijama u svim područjima primijenjene kineziologije i društvu u cjelini.

MISIJA:

Kvalitetnim obrazovanjem i poticanjem znanstveno-istraživačke i stručne djelatnosti doprinosti osobnom razvoju i društvenoj uključenosti kreativnih, inovativnih, kompetentnih i poduzetnih stručnjaka i znanstvenika u svim područjima primijenjene kineziologije uvažavajući pritom potrebe tržišta rada i društva u cjelini.

VRIJEDNOSTI (NAČELA):

Izvrsnost

KIFST će se u svim postupcima odabira rukovoditi prvenstveno načelom izvrsnosti. Razredbeni postupak na preddiplomskim, diplomskim i postdiplomskim studijima provoditi će se na način da se među prijavljenim pristupnicima odaberu oni najdarovitiji. Isto načelo uvažavati će se i prilikom odabira djelatnika na natjecajima za pojedina radna mjesta. Objektivnim sustavom ocjenjivanja najkompetentniji studenti dobivati će najviše ocjene što će predstavljati preporuku Fakulteta poslodavcima na tržištu rada. Fakultet će također stimulirati i znanstvenu, nastavnu i stručnu izvrsnost svojih djelatnika.

Pravednost i socijalna uključenost

KIFST će poduzimati aktivnosti s ciljem da socijalni profil studenata koji upisuju Fakultet, studiraju i uspješno ga završavaju odgovara socijalnom profilu šireg stanovništva. Pri tom će se različitim mjerama studiranje učiniti dostupnijim tzv. ranjivim skupinama studenata: studentima s invaliditetom, studentima nižega socio-ekonomskog statusa, studentima starijima od 25 godina, studentima koji rade uz studij, studentima sa zdravstvenim teškoćama, studentima roditeljima i studentima koji žive izvan mjesta studiranja.

Pristupačnost

Svi djelatnici Fakulteta će tijekom svog radnog vremena nastojati biti što dostupniji studentima. Redovitim održavanjem konzultacija i brzim odgovaranjem na pismene upite, studentima će se

omogućiti kvalitetna komunikacija s djelatnicima Fakulteta. Putem svojih studentskih predstavnika i predstavnika pojedinih godina iz redova nastavnika, o svim svojim problemima studenti će moći obavijestiti upravu Fakulteta. Sustavom tutorstva i mentorstva na svim razinama studiranja omogućiti će se dodatna savjetodavna pomoć svakom studentu.

Strateška analiza međunarodnog nacionalnog i sveučilišnog okružja

Međunarodno okružje

Europska strategija razvoja do 2020. temelji se na pametnom, održivom i uključujućem rastu. Pametan rast podrazumijeva ekonomski i društveni razvoj temeljen na inovacijama, obrazovanju, mobilnosti mladih te ubrzanom korištenju digitalnih tehnologija u svim društvenim procesima. Održivi se rast odnosi na inovacije i ugradnju znanja kroz istraživanje kako bi se najbolje iskoristili prirodni resursi i osigurao razvoj industrija koje će biti konkurentne u globaliziranom svijetu. Uključujući rast obuhvaća razvoj i stjecanje vještina potrebnih za zapošljavanje i samozapošljavanje te inovacije u svim društvenim procesima (uključujući i politički) kako bi se mogla voditi borba protiv siromaštva.

U EU strategiji se između ostalog ističe da će na nacionalnoj razini države članice morati "usmjeriti nastavne planove i programe na kreativnost, inovacije i poduzetništvo" kao i "...na prvo mjesto staviti izdavanja za znanje, uključujući i porezne poticaje i druge financijske instrumente za promicanje privatnih ulaganja u istraživanje i razvoj."

Europski Parlament i Vijeće 2006. godine izdalo je preporuke o ključnim (temeljnim) kompetencijama za cjeloživotno učenje. Temeljem tih preporuka definirano je 8 ključnih kompetencija. Ključne kompetencije su one koje su svakom pojedincu neovisno o zanimanju važne za osobno ispunjenje i razvoj, društvenu uključenost i zapošljavanje. Osim komunikacije na materinskom i na stranim jezicima, na visokoškolskim institucijama naročito je važno sustavno razvijati temeljne kompetencije "osnove informacijsko-komunikacijskih tehnologija", "organiziranje učenja" i "inovativnost i poduzetništvo". Nadalje, svaki nastavnik treba svojim primjerom i djelovanjem kod studenata poticati građanske kompetencije i kulturno izražavanje.

Europska strategija obrazovanja i osposobljavanja (Education and Training 2020) strateški je okvir kroz koji će EU podržavati prilagodbe obrazovnih sustava za potrebe pametne specijalizacije, posebice nadoknađivanje deficita u vještinama i kompetencijama te osposobljavanje za globalno natjecanje. Mobilnost, kvaliteta i učinkovitost obrazovnih sustava, promicanje jednakosti, aktivnoga građanstva i društvene kohezije te jačanje kreativnosti, inovacija i poduzetništva na svim razinama

obrazovanja ključni su ciljevi strateškoga okvira E&T 2020. Od velikoga su broja ciljeva i zadataka za visoka učilišta ključna dva: (I) najmanje 40% ljudi u dobi 30 – 34 godine treba završiti neki od oblika visokoga obrazovanja, te (II) najmanje 15% odraslih treba biti u sustavu cjeloživotnoga obrazovanja. Također je predviđeno da udio zaposlenih diplomanata (osoba u dobi 20 – 34 godine koje su uspješno dovršile srednje ili visoko obrazovanje) koji su završili obrazovanje prije 1 – 3 godine trebao bi iznositi barem 82 %.

U svom izvještaju Komisiji stručno tijelo zaduženo za modernizaciju visokog obrazovanja naglašava važnost novih modela učenja i poučavanja u visokom obrazovanju (e- učenje i učenje na daljinu): "Postoji ogroman potencijal u povećanju dostupnosti visokog obrazovanja kao i raznolikosti studentske populacije. E- tehnologije pružaju mogućnost učenja bilo gdje, u bilo koje vrijeme i od strane bilo koga". Učenje na daljinu treba razvijati na 3 razine. Na makro razini važno je razvijati sustave i teorije učenja na daljinu. Srednja (mezo) razina odnosi se na upravljanje, organizaciju i tehnološka rješenja učenja na daljinu, a na mikro razini trebaju se razvijati metode učenja, poučavanja i ocjenjivanja. (Online distance education - towards a research agenda 2014). U izvještaju Otvorenog instituta iz 2014 "Inovativna pedagogija" opisuje se 10 inovativnih pristupa učenju, poučavanju i procjenjivanju koji imaju potencijal inicirati bitne promjene u obrazovnoj praksi.

"Bijeli dokument o sportu" koji je objavila Komisija 2007 godine bio je prvi strateški dokument Europske unije koji se bavio sportom i kineziološkom aktivnošću općenito. Lisabonski ugovor, na snazi od 12. mj. 2009. sadržava i članak 165TFEU koji je omogućio EU nove mogućnosti za podršku sportu. Taj članak sadrži i odredbe za promoviranje važnih pitanja za sport u EU, te na taj način poziva na aktivnosti za razvoj europske dimenzije sporta. On prepoznaje društvenu, obrazovnu i ekonomsku ulogu sporta. Na početku 2011 Komisija je izdala priopćenje "Razvoj europske dimenzije sporta" s preporukama za konkretne postupke koji se odnose na društvenu i ekonomsku ulogu sporta, kao i način organiziranja sportskih događaja. Temeljem tog priopćenja Vijeće je izdalo rezoluciju o radnom planu za sport u razdoblju 2011-2014 koji je dodatno ojačao europsku suradnju u području sporta, postavljajući prioritete na razini EU uključujući zemlje članice i Komisiju. Radni plan je identificirao društvene vrijednosti sporta, posebno promovirajući među prioritetnim temama sudjelovanja u kineziološkim aktivnostima.

2012 godine Vijeće je prihvatilo zaključke o važnosti tjelesne aktivnosti za zdravlje, kao i o važnosti sporta za društvo, pozivajući Komisiju da tome posveti značajniju pažnju u budućnosti.

Komisija je također 2013. godine u dokumentu "Tjelesna edukacija i sport u školama u Europi" istakla važnost nastave TZK ne samo u razvoju motoričkih vještina, već i principa i koncepata kao što su poznavanje pravila igre, fair-play, poštivanje drugih, zajedništvo itd. Istaknuti su i ciljevi koji se izdižu iznad sporta i tjelesnog obrazovanja, kao što su dobro zdravlje, skladan osobni razvoj i društvena uključenost.

2012 godine Komisija je objavila studiju o doprinosu sporta ekonomskom razvoju i zapošljavanju. Najvažniji strateški zaključci proizašli iz studije provedene 2011 i 2012 u svim zemljama članicama EU ukazuju da:

- Je sport važan ekonomski sektor, sa značajnim udjelom u nacionalnim ekonomijama s očekivanim rastom u budućnosti
- Sportska industrija predstavlja intenzivno brzo rastuće tržište i može doprinjeti ciljevima EU 2020
- Sportsko tržište se brže razvija u siromašnijim EU zemljama i može stoga doprinjeti ekonomskom približavanju zemalja članica i tako smanjiti ekonomsku neravnotežu.

EU stručni tim "Education & Training in Sport" u smjernicama o dvostrukim (dual) karijerama sportaša naglašava da se mora strateškim aktivnostima uspostaviti ravnoteža između obveza u sportu i obrazovanju, a kasnije i između obveza u sportu i na radnom mjestu. Uspješnost usklađivanja sportskih obveza s obrazovnim obvezama i obvezama na radnom mjestu ne bi smjela ovisiti o dobroj volji pojedinaca, već bi se takve aktivnosti trebale ugraditi u zakone i pravilnike institucija. Od svih dionika, pa tako i od visokoobrazovnih ustanova se očekuje da ulože dodatne napore u tom pravcu. Obrazovne institucije trebaju osigurati i pomoć sportašima nakon karijere, naročito onima koji su neplanirano morali završiti sportsku karijeru, a zainteresirani su za nastavak školovanja i za zapošljavanje.

Najvažniji rezultati Eurobarometra o sportu i tjelesnoj aktivnosti provedenog 2013 godine u 28 zemalja članica na više od 27 000 ispitanika i usporedba s rezultatima iz 2002. i 2009. godine ukazuju na trend porasta postotka osoba koje se ne bave sportom i drugim oblicima tjelovježbe (39% 2009, 42% 2014). Više tjelesno neaktivnih osoba ima u starijim dobnim skupinama i među siromašnima. Općenito muškarci su u EU tjelesno aktivniji od žena, a te razlike su najizraženije u dobnj skupini od 15 do 24 godine. Neravnopravan položaj žena u sportu očituje se između ostalog i u znatno manjem postotku žena trenera koje su osim toga i do 1000 eura manje plaćene od muškaraca za istu vrstu posla. Zbog toga je Komisija 2014 predložila strateški plan aktivnosti za razdoblje 2014-2020 s ciljem ostvarivanja ravnopravnosti spolova u sportu.

Kao rezultat prethodno navedenih aktivnosti i preporuka po prvi puta je u programu Erasmus + za razdoblje 2014-2020 uključeno i poglavlje u kojem se financiraju projekti iz područja sporta.

Vijeće EU i vlade zemalja članica u radnom planu za sport u razdoblju 2014-2017 potvrđuju da se sportom može doprinijeti postizanju ciljeva strategije Europa 2020. U tom planu uzeti su u obzir podaci Eurobarometra o sportu i tjelesnoj aktivnosti (2013.), koji potvrđuju velike razlike među državama članicama, uključujući rezultate o dobrovoljnom radu i sjedilačkom ponašanju.

U radnom planu također se ističe da bi države članice i Komisija trebale dati prioritet sljedećim ključnim temama u području sporta:

- Integritet sporta, posebice borba protiv dopinga i namještanja utakmica, zaštita mladih sportaša, dobro upravljanje te rodna ravnopravnost;
- Ekonomska dimenzija sporta, osobito održivo financiranje sporta, nasljeđe velikih sportskih događanja, gospodarske koristi od sporta i inovacija;
- Sport i društvo, posebice tjelesne aktivnosti za poboljšanje zdravlja (HEPA), volontiranje, zapošljavanje u sportu kao i obrazovanje i osposobljavanje u sportu.

Osnovano je 5 stručnih skupina koje će se baviti sljedećim temama: namještanje utakmica, dobro upravljanje, ekonomska dimenzija, tjelesne aktivnosti za poboljšanje zdravlja (HEPA) i razvoj ljudskih resursa u sportu.

Nacionalno okruženje

Hrvatsko javno izdvajanje za visoko obrazovanje određeno kao postotak BDP-a trenutno je među najnižima u Europi i iznosi 0,73 %. Tako nisko izdvajanje onemogućuje svaku ozbiljniju reformu visokoobrazovnog sustava. Stoga je u Strategiji obrazovanja znanosti i tehnologije iz 2014. godine kao jedan od najvažnijih ciljeva u budućem razdoblju postavljeno pozicioniranje Hrvatske među zemljama EU-a u razini izdvajanja za znanost i visoko obrazovanje. To je ujedno i mjera stvarnog prepoznavanja uloge obrazovanja i istraživanja kao pokretača gospodarskog i društvenog napretka i stvarne opredijeljenosti za društvo utemeljeno na znanju. Minimalni cilj koji je u strategiji postavljen za visinu izdvajanja iz javnog sektora jest dostizanje medijana europskih zemalja do 2020.

Prema dokumentu Europske Komisije "Pregled obrazovanja i osposobljavanja za 2014. – Hrvatska" manje od 1% studenata u RH u 2013. su dolazni međunarodni studenti dok je u zemljama EU taj postotak iznad 8%. Cilj Hrvatske je prema strategiji obrazovanja, znanosti i tehnologije postići do 2020. odlaznu mobilnost studenata od 10% i dolaznu od 5%.

Prema Bologna Process – Implementation Report 2012. Hrvatska je u kategoriji zemalja u kojoj manje od 5% institucija visokog obrazovanja sudjeluje u združenim studijima. U većini razvijenih europskih zemalja broj institucija koje izvode združene studije prelazi 50 %.

Stopa upisa u ustanove visokog obrazovanja u Hrvatskoj u neprestanom je porastu, ali stopa završetka visokog obrazovanja (za dobnu skupinu od 30 do 34 godine) počela je opadati u 2010. Stopa završetka visokog obrazovanja u 2013. iznosila je 25,6 %, u usporedbi s prosjekom EU-a od 36,9 %. Visoka stopa prekida školovanja, dugo studiranje i nejednak pristup visokom obrazovanju glavne su prepreke stjecanju visokog obrazovanja zbog čega Hrvatska nije dosegla svoj nacionalni cilj za

2020. koji iznosi 35 %. Prema istraživanjima Eurostudenta Hrvatska spada među države s najvećom stopom prekida školovanja (procjenjuje se da ona iznosi više od 40 %). Mogući su različiti uzroci, uključujući manjak motivacije, nedostatak profesionalne orijentacije i savjetovanja te nedostatna financijska sredstva za studij. Prijelaz iz visokog obrazovanja na tržište rada težak je za hrvatske diplomante. Završeno visoko obrazovanje nesumnjivo povećava šanse za zaposlenjem tijekom radnog vijeka, ali stopa zaposlenosti za nove diplomante znatno je niža od prosjeka EU-a i u 2013 godini iznosila je 56,5 % naspram 80,7 % u EU. Naročito zabrinjava podatak da je 2010 taj postotak u Hrvatskoj bio znatno veći (75%).

71% studenata prve godine ispitanih 2011. izjavilo je da planiraju upisati poslijediplomski studij. To je znak nepravilne provedbe Bolonjskog procesa i nedostatnog prepoznavanja dodiplomskih diploma kao samostalnih kvalifikacija na tržištu rada zbog čega će studenti možda biti prekvalificirani za svoj posao po završetku studija. Faktor koji doprinosi tom trendu je nedostatak usluga akademskog savjetovanja u ustanovama visokog obrazovanja. Hrvatska je jedina zemlja EU-a koja ni na koji način ne provodi praćenje diplomanata ustanova visokog obrazovanja, iako postoje primjeri dobrih praksi programa za praćenje diplomanata manjih razmjera.

Razina sudjelovanja odraslih u obrazovanju i osposobljavanju jedna je od najnižih u EU-u. U usporedbi s prosjekom EU-a od 10,7 %, u 2013. godini samo je 2,9 % odraslih u Hrvatskoj sudjelovalo u obrazovanju i osposobljavanju. Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije RH uvodi cjeloživotno učenje kao princip na kojem se zasniva cjelokupno obrazovanje, pri čemu su posebice velika očekivanja od sveučilišta. Kao jedan od najvećih izazova uvođenja principa cjeloživotnoga učenja svakako će biti uspostava sustava i procesa za priznavanje prethodno stečenih znanja i vještina. Također se u strategiji naglašava da se uloga visokoškolskih nastavnika u društvu promijenila i obuhvaća četiri segmenta aktivnosti: a) nastavne (obrazovne); b) znanstvene/umjetničke; c) organizacijske, upravljačke i stručne aktivnosti u akademskim tijelima; d) angažman u trećoj misiji ustanova visokog obrazovanja (djelatnost usmjerenu doprinosu razvoju i poboljšanju zajednice).

Kao i u visokom obrazovanju, i u sustavu se znanosti očekuju značajne promjene, što će biti posebno velik izazov za fakultete. Sustav je financijskih potpora za znanstvena istraživanja već u 2013. prebačen s MZOS-a na sveučilišta, što će zahtijevati intenzivan razvoj sveučilišnih politika istraživanja, a financiranje istraživačkih projekata prebačeno je s MZOS-a na kompetitivni sustav Hrvatske zaklade za znanost. Asistenti i znanstveni novaci zapošljavat će se na kompetitivnoj bazi i na kraće razdoblje (4 godine), što će zahtijevati organizaciju doktorskih škola i daleko višu razinu organiziranosti istraživanja, preuređivanje nastavnoga procesa, preraspodjelu radnoga vremena unutar sveučilišta i daleko veću razinu organiziranosti i odgovornosti svakoga pojedinca. Ti će procesi biti dodatno potencirani ostvarivanjem istraživačkih projekata u okvirima programa Obzor 2020, strukturnih

fondova EU, kao i sve većem okretanju sveučilišta istraživanjima za potrebe razvoja gospodarstva i pametne specijalizacije.

U strategiji obrazovanja znanosti i tehnologije (2014) ističe se da u provedbi mjera za postizanje ciljeva Strategije posebnu važnost imaju sveučilišta kao mjesta na kojima se stvaraju nova znanja i prenose studentima i drugim korisnicima; kao mjesta koja aktivno sudjeluju u osmišljavanju i ostvarivanju procesa obrazovanja i istraživanja; napokon, kao mjesta na kojima se obrazuju oni koji će biti nositelji sustava obrazovanja i istraživanja.

Provedba Hrvatskog kvalifikacijskog okvira koja je započela 2014. dugoročna je mjera kojom se želi prevladati jaz između obrazovanja i tržišta rada te potaknuti cjeloživotno učenje. Taj novi okvir služit će kao mehanizam za osiguranje kvalitete, a njime će se osigurati da su studijski programi usmjereni na ishode učenja i temeljeni na predviđanju potrebnih vještina i sektorskim analizama vještina. Kao sastavni dio provedbe kvalifikacijskog okvira i radi promicanja sudjelovanja u cjeloživotnom učenju razvit će se sustav za priznavanje i vrednovanje neformalnog i informalnog učenja. Tim će se okvirom osigurati da su ishodi učenja u skladu s kompetencijama i kvalifikacijama potrebnima na tržištu rada te će se ispitati može li ih se steći neformalnim i informalnim učenjem.

I dok je u EU stopa nezaposlenosti visoko obrazovnih osoba oko 15 posto, prema podacima HZZO-a stopa nezaposlenosti nastavnika TZK u Hrvatskoj je 32 %. Prema posljednjim podacima sa Zavoda za zapošljavanje u 7. mjesecu 2014 godine samo u SD županiji bila su 163 nezaposlena kineziologa. Tako velika stopa nezaposlenosti dijelom je posljedica neprepoznavanja svih zanimanja za koja su osposobljeni i kvalificirani magistri kineziologije, a dijelom je tome pridonijela i činjenica da su postojeći studijski programi na Kineziološkom fakultetu izrađeni bez posebnih konzultacija s drugim dionicima kao što su npr. poslodavci, odgovarajuća državna tijela ili ALUMNI.

Kao pomoć u borbi protiv ekonomske krize i velike stope nezaposlenosti mladih kineziologa, Kineziološki fakultet mora sustavno razvijati poduzetnička znanja, vještine i stavove studenata, nastavnika i nenastavnog i administrativnog osoblja.

Visoka nezaposlenost i niska participacija na tržištu rada doveli su do pogoršanja socijalne situacije u Hrvatskoj. Prema podacima iz 2012, gotovo trećini hrvatskog stanovništva prijete opasnost od siromaštva ili socijalne isključenosti. Fakultet mora težiti pronalaženju mehanizama kojima će omogućiti podjednaku dostupnost studiranja neovisno o socio-ekonomskom statusu studenata.

U vrijeme izrade ovog dokumenta MZOS je završilo radnu verziju novog zakona u sportu i stavilo ga na javnu raspravu. Očekuje se da će se tim zakonom urediti prava sportaša kao što su npr. uvođenje radnopravnog statusa (ugovor o radu), mirovinsko i zdravstveno osiguranje za sportaše 1. kategorije, jedinstvena stipendija za sportaše 1. kategorije iz državnog proračuna, subvencija školovanja na visokim učilištima i osposobljavanje za bivše i sadašnje vrhunske sportaše. Zakonom će se također

nastojati da zdravstveni pregledi budu dostupniji i prilagođeni različitostima sportova po pitanju učestalosti i sadržaja.

U području stručnog rada očekuje se da će se urediti pitanja licenciranja, cjeloživotnog obrazovanja i razina stručne osposobljenosti trenera, te da će se kvalifikacije u sportu uskladiti s kvalifikacijama u EU. Predviđeno je i rješavanje problema priznavanja inozemnih stručnih kvalifikacija. Također se u zakonu uvodi i područje kineziterapije.

Programskim financiranjem želi se riješiti problem financiranja sporta posebno na lokalnoj i regionalnoj razini. Nadalje, Hrvatski olimpijski odbor, Hrvatski paraolimpijski odbor, Hrvatski sportski savez gluhih, Hrvatski školski sportski savez i Hrvatski akademski sportski savez čiji se programi financiraju kroz javne potrebe u sportu državne razine dobivaju status krovnih sportskih udruženja.

Sveučilišno okružje

Od 2008. godine Fakultet je, kao samostalna institucija, u sastavu Sveučilišta u Splitu od kada predano surađuje sa Sveučilištem i njegovim sastavnicama na unaprjeđenju svih aktivnosti i procesa koje doprinose permanentnom razvoju splitske akademske zajednice. Međutim, ako se sagleda duga povijest studija kineziologije u gradu Splitu (koji je postojao 20 godina prije osnutka Sveučilišta u Splitu) potrebno je istaknuti da je integrirani razvoj Sveučilišta ovisio i o kineziolozima. Možda se i danas praktična integracija Sveučilišta, čije blagodati najviše osjete oni koji to i trebaju a to su studenti, najbolje ogleda preko sveučilišnog sporta koji svoje uporište prvenstveno nalazi na Kineziološkom fakultetu u Splitu. Dakle, Fakultet je ravnopravna i cijenjena članica pa kao takva i djeluje na Sveučilištu. Shodno tome dekan Fakulteta je član Senata Sveučilišta, a Senat sukladno velikom broju pozitivnim propisa odlučuje o obrazovnoj, znanstvenoj, umjetničkoj i stručnoj djelatnosti na Sveučilištu. Od velikog broja integracijskih aktivnosti valja posebno istaknuti:

- Svi statuti sastavnica (pa samim tim i Statut Kineziološkog fakulteta) strukturirani su temeljem Statuta Sveučilišta te ih, u jasno definiranoj proceduri, na prijedlog sastavnica potvrđuje Senat.
- Na prijedlog sastavnica a u skladu sa Pravilnikom o Centru i Odborima za unaprjeđenje kvalitete, u čijem radu Fakultet aktivno sudjeluje, Senat Sveučilišta u Splitu odobrava donošenje i izmjene studijskih programa.
- Na Sveučilištu je donesen i primjenjuje se Pravilnik o studijima i sustavu studiranja temeljem kojeg su sastavnice, pa tako i Kineziološki fakultet, razradili svoje interne pravilnike koji definiraju specifičnosti u provedbi studijskih programa;
- Za svaku akademsku godinu utvrđuje se jedinstveni akademski kalendar;
- Upisne kvote za sve studijske programe utvrđuju se na razini Sveučilišta;
- Mobilnost studenata koordinira se preko jedinstvenog ureda na Sveučilištu;
- Dio nastavnika Fakulteta izvodi nastavu na drugim sastavnicama Sveučilišta, a isto tako i nastavnici drugih sastavnica izvode nastavu na Fakultetu.

Strategija Sveučilišta u Splitu 2015-2020 oslikava i diktira novo okružje u radu Kineziološkog

fakulteta u kojem posebno ističe izvrsnost, konkurentnost i inovacije, te pametan, održiv i uključiv rast. Nove strateške smjernice Sveučilišta diktiraju prepoznatljivost u istraživačkom prostoru, interdisciplinarnu suradnju kroz funkcionalnu integraciju Sveučilišta, poboljšanje doktorske izobrazbe, prilagođavanje programa, odnosno ishoda učenja tržištu rada, razvijanje mreže nastavnih baza u kojima će se povezivati znanost, praksa i visoko obrazovanje, internacionalizacija studijskih programa i njihovo integriranje u evropski prostor visokog obrazovanja, razvijanje sustava cjeloživotnog učenja i učenja na daljinu, pokretanje gospodarstva u regiji na način da se potiče na znanju zasnovano poduzetništvo, razvijanje programa postakadenskog zapošljavanja, kontinuiran razvoj sustava kvalitete, strateškog upravljanja i studentskog standarda.

Strateška analiza unutarnjih čimbenika

Analiza trenutnog stanja na fakultetu po područjima i politike (strategije) razvoja

STUDIJI, STUDENTI I NASTAVNICI

Analiza postojećeg stanja

Studiji i cjeloživotno učenje

Sveučilišni studiji kineziologije podijeljeni su u tri razine po modelu 3+2+3. **Preddiplomski studij**, traje 3 godine odnosno 180 ECTSa, **Diplomski studij** traje dvije godine te se stječe 120 ECTSa. Završetkom preddiplomskog i diplomskog studija formira se cjelovito obrazovani stručnjak iz područja kineziologije te se stječu kompetencije za obavljanje poslova najveće složenosti te preduvjeti za upis na poslijediplomski sveučilišni studij.

Treća razina sveučilišnog obrazovanja je **poslijediplomski doktorski studij** u trajanju od tri godine odnosno 180 ECTSa, a čijim se završetkom stječe akademski stupanj doktora znanosti.

Stručni preddiplomski studiji pružaju studentima primjerenu razinu stručnih kompetencija koje im omogućavaju obavljanje stručnih poslova i osposobljavaju ih za neposredno uključivanje u radni proces, a trajanje im je od 3 godine odnosno 180 ECTS-a. Završenim stručnim prvostupnicima na našem visokom učilištu ili nekom drugom iz tuzemstva ili inozemstva omogućen je nastavak obrazovanja na jednom od **specijalistički diplomskih studija kineziologije**, a koji se izvode u ukupnom iznosu od 120 ECTS-a. Na obe razine stručnih studija, preddiplomskoj i diplomskoj, studiji se odvijaju kroz četiri smjera: smjer sportski trener, trener rekreacije i fitnesa, trener kondicijske pripreme sportaša i kineziterapeut.

Naziv studijskog programa	Redovna kvota za upis u 1. godinu studija	Izvanredna kvota za upis u 1. godinu studija
Preddiplomski sveučilišni studij kineziologije	75	0
Stručni Preddiplomski studij kineziologije	0	150
Sveučilišni diplomski studij kineziologije	90	0
Specijalistički diplomski studij kineziologije	0	50
Poslijediplomski studij kineziologije	0	30
Ukupno	165	230

Sagledavajući posljednje četiri upisne godine sveučilišni preddiplomski studij kineziologije odabire u prosijeku 616 potencijalnih studenata unutar svojih 10 prioriteta. Bitno je istaknuti da je primjetan pozitivan trend postavljanja preddiplomskog studija kineziologije na prvo mjesto prioriteta upisa, od 2011/2012 do 2014/2015. Upisna kvota od 75 studenata popunjava se u prvom ljetnom upisnom roku. Pozitivan trend primjetan je i u broju studenata koji zadovolje preduvjete Fakulteta pri upisu. Najzanimljiviji je pozitivan trend prosječnog broja bodova na Državnoj maturi upisanih studenata koji

je 2011/2012 godine iznosio 308,89 bodova do 561,3 boda u upisanoj generaciji za akademsku godinu 2014/2015. Ovi podatci daju nam za pravo da zaključimo da se iz godine u godinu upisuju sve kvalitetniji studenti na sveučilišni preddiplomski studij kineziologije. Na diplomski sveučilišni studij kineziologije, u pravilu se upisuju studenti koji na Fakultetu završe preddiplomski sveučilišni studij te nekoliko studenata s područja Bosne i Hercegovine, najčešće s fakulteta u Mostaru. Diplomski studij u prosjeku upisuje 70 studenata.

Na stručnom preddiplomskom studiju također je razvidan povećan broj upisanih studenata tijekom zadnjih pet godina. Studenti prvih dviju generacija 2011/2012 i 2012/2013 upisane akademske godine, upisivali su se putem Studentske službe. Omogućivanje upisa studentima putem portala Postani student donijelo je veliku popularnost ovih studija što se primjećuje kroz pozitivan trend rasta broja upisanih.

Pokazuje se da na stručnim preddiplomskim studijima oko 15% studenata ostvaruje manje od 20 ECTS-a. Na sveučilišnom preddiplomskom studiju, taj broj je još vrlo malen i iznosi svega oko 3-4%. Udio studenata koji su ostvarili više od 2/3 upisanih ECTS-a na stručnim preddiplomskim studijima kreće se oko 30%, dok broj studenata koji ostvare između 40 i 60 ECTS-a na preddiplomskom sveučilišnom studiju je oko 85%. Studenata preddiplomskog sveučilišnog studija koji ostvare svih 60 ECTS-a je oko 25% dok na stručnim studijima svega 10%. Ovo se može objasniti činjenicom da je za upis na sveučilišne preddiplomske studije potreban viši bodovni prag, te da se primarno studenti upisuju na preddiplomski sveučilišni studij, a potom kao drugi, treći izbor na stručni izvanredni studij. Drugi razlog prvom odabiru sveučilišnog studija je i plaćanje stručnih studija.

Studijski programi Kineziološkog fakulteta tijekom 2014/2015 akademske godine su revidirani te su usvojeni novi Elaborati svih studijskih programa a koji su dopunjeni s ishodima učenja po predmetima i završnim kompetencijama studenata. Preddiplomski studiji kineziologije na godišnjoj razini promoviraju u prosjeku 60 sveučilišnih prvostupnika i 10 stručnih prvostupnika te 52 sveučilišna magistra kineziologije odnosno 4 specijalista kineziologije. Zapošljivanje diplomiranih studenata teško se može pratiti jer izlazne kvalifikacije nisu usklađene s tržištem rada. Minimalna evidencija diplomiranih studenata vodi se u prvoj godini nakon završetka studija. Stoga nisu poznate informacije o zapošljivosti završenih kineziologa.

Poznato je da u Nacionalnoj klasifikaciji zanimanja po kojoj se vodi evidencija završenih studenata na Hrvatskom zavodu za zapošljavanje postoje evidentirano samo nekoliko zanimanja za koja se educiraju kineziolozi na Kineziološkom fakultetu u Splitu. Profesor odnosno učitelj Tjelesne zdravstvene kulture, voditelj rekreacije i fitnesa, te sportski trener su zanimanja koja su prepoznata. Ostala potencijalna zanimanja poput trener kondicijske pripreme sportaša, kineziterapeut, i ostala potencijalna zanimanja, nisu prepoznata u spomenutoj NKZ.

Na Fakultetu je formiran Odsjek za cjeloživotno učenje te je u 2014 godini izveden jedan program cjeloživotnog učenja. Fakultet je proširio djelatnost i na obrazovanje i usavršavanje odraslih.

Nastavnici

S obzirom na potencijal razvoja i opseg poslova broj stalno zaposlenih na Fakultetu trebao bi biti veći. Stalno zaposlenih nastavnika u znanstveno-nastavnom zvanju je 28, dok u nastavnom zvanju nemamo stalno zaposlenih. U suradničkim zvanju trenutno imamo 2 zaposlena poslijedoktoranda te 5 znanstvenih novaka u svojstvu poslijedoktoranda.

Vanjskih suradnika u znanstveno-nastavnom zvanju u 2014/2015 akademskoj godini bilo je 12 i s tim omjerom u odnosu na broj stalno zaposlenih svakako možemo biti zadovoljni. Međutim, u suradničkim zvanjima omjer nije tako povoljan (2 stalno zaposlena u suradničkim zvanjima u odnosu prema 14 vanjskih suradnika asistenata). Najveći broj vanjskih suradnika angažira se za održavanje kinezioloških, laboratorijskih vježbi što upućuje na ogroman nedostatak suradničkog kadra.

Trenutno na jednog nastavnika u znanstveno-nastavnom zvanju dolazi 0,07 asistenata što je daleko od optimalnog odnosa 1,5 do 2 asistenta po nastavniku. Prema tome, temeljni problem vezan uz kadrovsku politiku svakako je nedovoljno zapošljavanje suradničkih zvanja. Velik broj angažiranih vanjskih suradnika u nastavnim zvanjima na stručnim studijima ukazuje potrebu za istim kadrom.

Studentski standard

Organizacija prehrane na Fakultetu nije u potpunosti zadovoljavajuća. U prostorima Fakulteta ne postoji studentski restoran, no u bližem okruženju postoje dvije studentske menze te studentski restoran. Smještaj studenata u studentskim domovima je kvalitetom zadovoljavajući no po studentskim mišljenjima i preskup. Studenti Kineziologije imaju značajnu ulogu u sudjelovanju na međufakultetskim i međusveučilišnim sportskim natjecanjima na kojima u gotovo svim područjima postižu zapažene rezultate. Studenti aktivno sudjeluju u međunarodnoj razmjeni studenata preko Erasmus programa te u programu HOA na dodatnu izobrazbu u Olympiu.

Politike i strategije razvoja

Studiji i cjeloživotno učenje

Prioritet Kineziološkog fakulteta je usklađivanje studijskih programa svih razina s potrebama tržišta rada. Fakultet je aplicirao na jedan od projekata Europskog strukturnog fonda pod nazivom Razvoj standarda zanimanja, standarda kvalifikacija i diplomskih studijskih programa u kineziologiji. Potreba je prijave i drugog projekta u kojem bi se usklađivala preddiplomska razina studijskih programa na Fakultetu s potrebama tržišta rada. Unutar opisanih projekata jasno će se definirati ishodi učenja i

izlazne kompetencije završenih studenata. Time će Kineziološki fakultet omogućiti studentima bolje zapošljavanje. Uvođenje interdisciplinarnih studijskih programa od iznimne je važnosti na Fakultetu. Intencija je Fakulteta stalno povećavati broj ponuđenih programa cjeloživotnog učenja, kroz oblike radionica, predavanja eminentnih stručnjaka iz raznih područja, do programa koji nose određene ECTS-ove. Postoji potreba i potražnja za programima obrazovanja i usavršavanja odraslih u području kineziologije i sporta, stoga će Fakultet djelovati u tom smjeru. Na Odsjeku za cjeloživotno učenje provodit će se različiti razlikovni programi za upise na diplomske sveučilišne odnosno specijalističke studije. Uvedeno e-učenje na stručnim preddiplomskim i specijalističkim diplomskim studijima u proteklom razdoblju, će se i dalje usavršavati, te će se nastojati uvesti oblici e-učenja i na sveučilišne studije.

Nastavnici

Prema razvoju studijskih programa postoji potreba za nastavnim kadrom iz interdisciplinarnih područja. Povezivanje kineziologije kako znanstvenog polja s drugim znanstvenim poljem odnosno znanstvenim područjem (psihologija, pedagogija, sociologija, ekonomija, medicina, prehrambena tehnologija i sl.) omogućit će kvalitetnije izvođenje studijskih programa Fakulteta. Stručni studiji Fakulteta broje velik broj studenata u četiri različita studijska smjera. Nastavnici u nastavnim zvanjima potrebni su za izvođenje stručnih studija. Suradnička zvanja, kojih je vrlo malo na Fakultetu, neophodna su za kvalitetno izvođenje vježbi i seminara.

Studentski standard

Poboljšanje studentskog standarda ovisit će primarno o Sveučilišnom studentskom centru. Fakultet će proširivanjem svojih prostora nastojati osigurati studentima prostor za Studentski zbor i manju studentsku menzu. Prioritet Fakulteta je uključiti studente u razne kulturno-umjetničke, sportsko-rekreativne, humanitarne i društvene aktivnosti u okruženju i šire, kao i poboljšanje uvjeta studiranja studentima ranjivih skupina, a posebno studentima s invaliditetom.

ZNANOST I ISTRAŽIVANJE

Analiza postojećeg stanja

U razdoblju od osamostaljenja 2008. godine, pa do 2014 godine Fakultet nije imao strategiju znanstvenih aktivnosti. Prvu takvu strategiju za razdoblje 2014-2018 Fakultetsko vijeće usvojilo je u siječnju 2014. Tom strategijom definirani su misija i vizija, strateški ciljevi i zadaci Fakulteta u prostoru znanstveno-istraživačkog djelovanja, kao i osobe i tijela zadužene za provedbu tih ciljeva i zadataka. Međutim, već u ožujku 2014. Stručno povjerenstvo zaduženo za provedbu postupka reakreditacije koje je imenovala Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO) obavilo je posjet

Fakultetu i provelo postupak vrednovanja. U zaključcima iz rujna 2014. godine stručno povjerenstvo između ostalog naglašava potrebu izrade kvalitetnije strategije znanstvenih istraživanja, te ukazuje na nedovoljno razvijene istraživačke aktivnosti i znanstvenu produktivnost, kao i na nedostatak laboratorija i opreme za istraživačku aktivnost.

Znanstvena produktivnost djelatnika Fakulteta u proteklom šestogodišnjem razdoblju (2009-2014) obzirom da smo mlada institucija, u Sveučilišnim i Hrvatskim okvirima može se ocijeniti više nego zadovoljavajućom, a u europskim i svjetskim okvirima relativno nezadovoljavajućom. Posebno se to odnosi na broj radova publiciranih u časopisima koji su indeksirani u bazi Web of Science (u daljnjem tekstu WoS) i SCOPUS.

Pri tome je samo 9% WoS radova u razdoblju 2009-2014 objavljeno u časopisima koji su svrstani u gornjih 50% po čimbeniku odjeka (impact factoru).

Tablica 2. Znanstvena produktivnost djelatnika Fakulteta u razdoblju 2009-2014

ČASOPISI	2009	2010	2011	2012	2013	2014
WoS	15	15	16	18	35	15
SCOPUS	3	5	4	2	2	6
OSTALO	51	53	104	90	31	41

Iz tablice je vidljivo da je do 2013 godine broj radova kategorije A1 i A2 koji se ne indeksiraju u WoS-u i SCOPUS-u bio nekoliko puta veći od znanstvenih radova indeksiranih u WoS i SCOPUS bazama.

Više je uzroka takvog stanja. Kao prvo, sustav znanstvenoga istraživanja u Hrvatskoj je nedostatno financiran i ni približno ne odgovara europskim standardima.

Ne postoji jasna pozicija troškova za znanstvena istraživanja u proračunima sveučilišta niti se kroz plaće djelatnika vrednuje upotreba radnoga vremena za znanstveni rad. Sredstva su za materijalne troškove istraživanja iznimno mala i dodjeljivala su se kroz sustav znanstvenih projekata MZOS, koji je poticao fragmentiranje istraživanja i nije dozvoljavao vođenje institucijskih politika i strateškoga upravljanja znanstvenim radom. Posljedica je toga slab razvoj financijskih instrumenata za razvoj znanosti i provođenje znanstvenih politika.

Nadalje, pravilnikom o uvjetima izbora u znanstvena i znanstveno-nastavna zvanja u društvenim znanostima nije propisana potreba objavljivanja znanstvenih radova u časopisima u WoS bazi. Osim toga, ni fakultet nije formirao sustav poticanja znanstvene izvrsnosti.

U 2012 godini nakratko su postroženi uvjeti napredovanja u znanstvena zvanja i to je odmah rezultiralo znatnim porastom broja objavljenih znanstvenih radova djelatnika Fakulteta u WoS časopisima u 2013 godini. Međutim, većina tih radova (26 radova ili 75%) objavljena je u jednom časopisu (Collegium Antropologicum), a još 2 rada (6%) su objavljena u drugim hrvatskim WoS časopisima. Samo 7 radova je objavljeno u međunarodnim WoS časopisima. Istovremeno je i znatno

smanjen broj radova djelatnika u znanstvenim časopisima koji nisu u WoS i SCOPUS bazi. Uskoro nakon donošenja, Ustavni sud RH je novi pravilnik o znanstvenom napredovanju stavio van snage. Također u 2014 godini časopis Collegium Antropologicum nije svrstan u WoS bazu. Zbog toga je u toj godini zabilježen znatan pad broja objavljenih radova u časopisima u WoS bazi (otprilike na razinu koja je bila u razdoblju od 2009 do 2012). Međutim, ono što je pozitivno je porast broja radova objavljenih u međunarodnim WoS časopisima u 2014 godini. Ukupno 11 od 15 radova (73%) objavljeno je u međunarodnim WoS časopisima, a preostala 4 su objavljena u hrvatskim časopisima Kineziologija (2) i Croatian Journal of education (2).

Sličan trend kao i u objavljivanju znanstvenih radova u WoS časopisima zabilježen je i u citiranosti djelatnika u WoS bazi. Od 2009 do 2013 godine zabilježen je znatan porast broja citata djelatnika (64 citata u 2009, a 253 u 2013 godini). Zbog prethodno navedenih razloga, u 2014 godini je kao i u broju objavljenih radova zabilježen i znatan pad u broju citata u WoS bazi u odnosu na 2013 godinu (115 citata).

Na Fakultetu u razdoblju 2008-2013 aktivno se provodilo sedam znanstveno - istraživačkih projekata, koji su se bavili različitim područjima fundamentalne i aplikativne kineziologije. U području društvenih znanosti, po kriteriju znanstvene produktivnosti čak pet od tih sedam projekata rangirano je među 10% najuspješnijih u RH. U tom projektnom razdoblju u RH je financirano oko 2300 projekata.

Međutim, 2013 godine financiranje istraživačkih projekata prebačeno je s MZOS-a na kompetitivni sustav Hrvatske zaklade za znanost. Zbog ekonomske krize smanjila su se i ukupna proračunska sredstva namijenjena za tu svrhu, a osim toga Zaklada je odlučila financirati znatno manji broj (oko 700) većih i međunarodno kompetitivnijih projekata. U takvoj situaciji djelatnici Fakulteta u 2014 godini prijavili su ukupno 4 projekta Zakladi za znanost od čega je prihvaćen 1 uspostavni projekt. Očito je da će biti potrebno neko vrijeme da se djelatnici Fakulteta prilagode na te zahtjevnije i kompetitivnije uvjete pisanja znanstvenih projekata. Jedno od većih ograničenja u dobivanju projekata Zaklade su zahtjevni uvjeti kojima voditelji tih projekata trebaju udovoljiti. Od voditelja se očekuje da su istaknuti istraživači s međunarodno priznatim dostignućima u znanosti. Tim uvjetima nažalost ne može udovoljiti velika većina djelatnika Fakulteta. Naravno ti uvjeti su još zahtjevniji i stroži kada su u pitanju međunarodni EU projekti.

U proteklom strateškom razdoblju Fakultet nije u dovoljnoj mjeri znanja i vještine svojih djelatnika u području znanstveno – istraživačkog rada stavio u funkciju razvoja lokalne zajednice i društva u cjelini. Osim sudjelovanja na Festivalima znanosti, djelatnici fakulteta nisu se značajnije angažirali u . organizaciji popularno znanstvenih predavanja i radionica, edukacijskim projektima u suradnji s osnovnim i srednjim školama, odnosno općenito u organiziranju događaja u kojima bi znanstveno-

istraživačke i edukativne kompetencije djelatnika, kao i znanstvenu opremu stavili u funkciju razvoja društva.

U proteklom razdoblju uspostavljen je i doktorski studij kineziologije čiji je program usklađen s trendovima Europske unije. Uz dobar omjer nastavnika i studenata kao prednosti tog studija treba istaknuti i mogućnost individualizacije studiranja putem odabira izbornih kolegija, te razrađen sustav praćenja i vođenja doktoranada. Kao nedostatak studija može se spomenuti izvođenje nastave isključivo na hrvatskom jeziku, nedovoljan broj renomiranih stranih predavača i nastavnika, nedostatak kontrole kvalitete nastave, nedovoljan broj kolegija razrađen putem e-učenja, te nedostatak aktivnih znanstvenih projekata u kojima bi mogli sudjelovati i polaznici dokorskog studija.

Politike i strategije razvoja

Jedan od prvih kratkoročnih ciljeva Fakulteta u području znanstveno-istraživačkog rada u narednom razdoblju treba biti izrada strateškog programa znanstvenih istraživanja koji će biti usklađen s pravilnikom o uvjetima za izdavanje dopusnice. Također je jako važno što prije uspostaviti funkcionalni sustav praćenja, vrednovanja i poticanja znanstveno-istraživačkih aktivnosti djelatnika Fakulteta. Naročito se trebaju poticati znanstveni radovi objavljeni u kvalitetnim međunarodnim časopisima. Osim navedenog, u prvom dijelu strateškog razdoblja treba se orijentirati na formiranje kompetitivnih znanstvenih timova na Fakultetu, te na njihovu suradnju s kvalitetnim istraživačima s drugih institucija. Na taj način se planira postupno formirati i njihova međunarodna reputacije što je neophodna pretpostavka za dobivanje većeg broja kompetitivnih znanstvenih projekata.

Također se planira i pokretanje znanstvenog časopisa, kao i njegovo indeksiranje u međunarodnim bazama.

Zbog opisanih postroženih uvjeta apliciranja na znanstvene projekte pretpostavka je da se u prvom razdoblju provedbe strategije (2015-2017) ne može očekivati porast broja dobivenih znanstvenih projekata na fakultetu. To ne znači da se i u prvom razdoblju neće poticati prijavljivanje znanstvenih projekata, jer je i samo apliciranje važno za stjecanje neophodnih iskustava i kompetencija u tom procesu.

Također je važno poticati aktivnosti popularizacije znanstveno-istraživačkog rada djelatnika kao što su festivali znanosti, edukacijski projekti u suradnji s osnovnim i srednjim školama, sudjelovanje u radio i TV emisijama i sl.

Veća se pažnja treba posvetiti i motiviranju i educiranju studenata preddiplomskog i diplomskog sveučilišnog studija za znanstveni rad.

Potrebno je razvijati i doktorski studij na način da se iskoristi mogućnost povezivanja s drugim visokoškolskim institucijama u Republici Hrvatskoj i inozemstvu, kao i mogućnost apliciranja na znanstvene projekte u kojima bi sudjelovali i studenti dokorskog studija. Nabavkom kvalitetne znanstvene opreme i njenim stavljanjem u funkciju u okviru instituta za kineziologiju omogućiti će se studentima preddiplomskog, diplomskog i dokorskog studija bolje uvjete za znanstveni rad. Intenzivnijom suradnjom s renomiranim svjetskim znanstvenicima, te uvođenjem nastave na engleskom jeziku poboljšati će se kvaliteta dokorskog studija. Boljom suradnjom s nastavnim bazama, ali i s uredom za transfer tehnologije u Splitu kvalitetnije će se povezati znanost i struka odnosno znanost i gospodarstvo.

MEĐUNARODNA SURADNJA I MOBILNOST

Analiza postojećeg stanja

Mobilnost studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja

Od razdoblja dobivanja Erasmus povelje Sveučilišta u Splitu 2008. godine, pa sve do 2011. Fakultet nije sudjelovao u aktivnostima kako odlazne, tako ni dolazne mobilnosti. U 2011. godini imali smo svega 5 doktoranada i 2 profesora uključenih u mobilnost, dok u toj godini ne bilježimo dolaznu mobilnost.

Broj studenata u odlaznoj mobilnosti koji provode minimalno jedan semestar na stranoj instituciji u Europskoj uniji kontinuirano raste od 2012. godine. Ovo je rezultat sve veće svjesnosti studenata o dobrobitima mobilnosti, ali i većem broju potpisanih ugovora Fakulteta s visokoškolskim institucijama čime su naši studenti proširili mogućnost odabira destinacije za školovanje. Do 2015. godine Fakultet je potpisao sporazume s ukupno 10 inozemnih institucija. U razdoblju od 2012. do 2015. godine također bilježimo povećanje broja odlaznih studenata od gotovo 400%. Iako značajan postotak, još uvijek je nedovoljan broj naših studenata u mobilnosti u odnosu na praksu fakulteta u EU. Ovo je vrlo vjerojatno i posljedica nedovoljne informiranosti studenata o mogućnostima mobilnosti.

Za razliku od studentske, broj nastavnog i nenastavnog osoblja u mobilnosti u proteklom razdoblju jako je skroman. Naši profesori do sada su ostvarivali mobilnost isključivo na regionalnom području, dok je interes za odlazak na usavršavanje ili održavanje nastave i na institucije u EU gotovo jednak nuli. Premali broj kontakata s osobama u tim institucijama do sada nije rezultirao značajnom mobilnošću i Fakultet znatno zaostaje za preporukama u okviru nastavne i nenastavne mobilnosti osoblja.

Veći broj potpisanih ugovora rezultirao je i povećanom dolaznom mobilnošću studenata iz raznih država EU i nešto boljom "vidljivošću" Fakulteta na Europskoj mapi. Geografski položaj vjerojatno je

jedna od prednosti koju koristimo kako bi privukli studente kontinentalnog dijela Europe. Svakako, broj od samo nekoliko studenata godišnje koji dio svog školovanja provedu na našoj instituciji nije imponzantan i brojne reforme omogućile bi da takvih studenata bude puno više.

Za razliku od studentske, mobilnost nastavnog i nenastavnog osoblja u dolasku skromna je. Svega jedan profesor godišnje nije dovoljan kako bi institucija s vizijom međunarodno priznatog fakulteta zaslužila taj naziv.

Uključenje u međunarodne udruge

Do 2015. godine Fakultet neposredno nije bio član niti jedne međunarodne udruge sportskih znanosti. Osim patronata nekih udruga nad znanstvenim i stručnim konferencijama, nije zabilježeno niti jedno članstvo u poznatim sportskim ili znanstvenim udrugama EU.

Međunarodne znanstvene i stručne konferencije

Fakultet je do sada četiri puta organizirao međunarodnu znanstvenu konferenciju „Contemporary Kinesiology“ (2006., 2007., 2008., 2012.). Konferencije su organizirane u suradnji s institucijama suorganizatorima iz Zagreba, Bratislave i Sarajeva. Zadnja konferencija, održana 2012. godine, organizirana je pod patronatom Međunarodne federacije za tjelesnu i zdravstvenu kulturu (FIEP), što je dokaz međunarodne znanstvene i stručne prepoznatljivosti. U tijeku je i organizacija 5. po redu međunarodne znanstvene i stručne konferencije s ciljem još kvalitetnije razmjene iskustava istraživača i stručnjaka. Posebno važan status u našim konferencijama imali su naši studenti (preddiplomskog, diplomskog i doktorskog studija) gdje su uvijek u velikom broju (oko 40% ukupnog broja radova) objavljivali i prezentirali svoje znanstvene radove.

Osim naše konferencije, Fakultet uvijek rado pomaže u organizaciji konferencija u regiji gdje smo često važni suorganizatori i članovi znanstvenih i organizacijskih odbora, dok u suorganizaciji konferencija van regije do sada nema iskustva.

Izvođenje nastave na engleskom jeziku

Do 2013. godine na fakultetu se sva nastava izvodila isključivo na hrvatskom jeziku. Od 2014. godine postoje 2 izborna predmeta na diplomskom studiju koja se u potpunosti izvode na engleskom jeziku. Dolazni studenti nastavu slušaju na hrvatskom jeziku dok su im konzultacije i literatura, kao i ispit, omogućeni na engleskom jeziku. U broju engleskih predmeta znatno zaostajemo za preporukama koje sugeriraju barem 10 stranih kolegija. Do 2015. godine nije bilo studijskih programa na stranom jeziku.

Politike i strategije razvoja

Potrebno je funkcionalno ustrojiti Odsjek za međunarodnu suradnju pri Fakultetu koji bi koordinirao sve aktivnosti koje se odnose na suradnju s institucijama i partnerima van Republike Hrvatske. U Odsjeku bi bio zaposlen Voditelj, kao i suradnik koji bi prvenstveno bio zadužen za prijavu

međunarodnih projekata i kontakt s partnerima. Nefunkcioniranje Odsjeka, a samim tim i osobe zadužene za sve međunarodne kontakte trenutno čini Fakultet vrlo neprepoznatljivim u Europi, čime sve ostaje na individualnim kontaktima profesora i osoblja.

Odsjek bi koordinirao i sve aktivnosti mobilnosti (Erasmus i ostale) čime bi se znatno podigla kvaliteta same organizacije takvih aktivnosti. Voditelj Odsjeka bio bi zadužen za edukaciju studenata i nastavnog i nenastavnog osoblja o mogućnostima mobilnosti, što je trenutno veliki problem. Boljim bi se informiranjem studenata i osoblja o aktivnostima mobilnosti povećala i njihova uključenost u takve programe, a u Europi bi dobili kvalitetne zastupnike Fakulteta. Isto tako, Voditelj bi poticao nastavnike na formalizaciju individualnih kontakata čime bi se povećao i broj ugovora s međunarodnim visokoškolskim institucijama. Donošenje Erasmus Pravilnika, Pravilnika o poticanju nastavnika na izradu kolegija na engleskom jeziku i još niza drugih podiglo bi broj kako odlaznih tako i dolaznih mobilnosti studenata i nastavnog i nenastavnog osoblja što i je jedan od glavnih ciljeva.

Potrebno je preko Odsjeka učlaniti Fakultet u mrežu domaćih i međunarodnih udruga iz područja znanosti i sporta. Aktivno članstvo u takvim udruženjima stavilo bi Fakultet na Svjetsku mapu poželjnih destinacija za studiranje i partnera za znanstvena i druga istraživanja. Izrada nove, pristupačnije i organiziranije web stranice na engleskom jeziku, kao i izrada vizualnog identiteta Fakulteta olakšala bi pronalazak potencijalnih partnera i plasiranje na tržište.

Otvaranje većeg broja kolegija na engleskom jeziku i pravilnim poticanjem nastavnika na izradu takvih kolegija otvorilo bi Fakultet prema Europi i povećalo broj gostujućih nastavnika, ali i dolaznih studenata. Organizacija cijelog studijskog programa na engleskom jeziku cilj je kojem bi trebalo težiti što ranije.

Analiza stanja

Kineziološki fakultet Sveučilišta u Splitu je visokoškolska institucija koja se još uvijek velikim dijelom financira iz državnog proračuna (75 % ukupnih prihoda). U prihodima za 2014. godinu koji su iznosili cca 14 mil. kuna, 3,5 mil. kuna (25 %) predstavljaju izvanproračunski prihodi (vlastiti prihodi iz poslovanja) uvećani za prihode (donacije) za provedbu kompetitivnih znanstveno-istraživačkih projekata. Unatoč značajnim vlastitim prihodima koji se ostvaruju realizacijom programa na stručnom i specijalističkom studiju, kao i programima cjeloživotnog obrazovanja koje Fakultet nudi na tržištu obrazovanja, daljnje jačanje financijske neovisnosti institucije povezano je s kreiranjem novih proizvoda (programa), te privlačenjem novih korisnika.

Tablica 3. Financijski pokazatelji za razdoblje od 2010. – 2014. u HRK

Godina/Izvor	2010	2011	2012	2013	2014
Prihod iz proračuna za financiranje. redovne djelatnosti proračunskih korisnika	9.713.149	10.281.484	10.621.584	10.932.563	10.557.696
Prihodi (donacije) za provedbu kompetitivnih znanstveno-istraživačkih projekata	163.447	163.447	205.447	167.942	175.592
Prihodi (donacije) za provedbu kompetitivnih stručnih EU projekata	-	-	-	-	-
Vlastiti prihodi poslovanja (izvanproračunski prihodi)	1.647.223	1.292.825	2.263.301	2.844.396	3.324.748
Ukupni prihodi	11.523.819	11.737.756	13.090.332	13.944.901	14.058.036
Ukupni rashodi	10.573.547	11.017.681	12.039.135	12.752.719	13.639.635
Prijenos sredstava iz prethodne godine	2.470.784	3.190.859	4.242.056	5.434.238	5.852.639
Ukupni budžet	13.994.603	14.928.615	17.332.388	19.379.139	19.910.675

Fakultet raspolaže s vlastitim prostorom veličine 1180 m², što uključuje prostor za praktičnu nastavu, prostor za teorijsku nastavu, prostor ureda za nastavnike, prostor za upravu Fakulteta te prostor za administrativne poslove i stručne službe fakulteta. Broj, veličina i uređenost predavaonica, u odnosu na broj programa i korisnika, nisu na zadovoljavajućoj razini. Broj i veličina ureda za nastavnike također ne zadovoljavaju standarde i postojeće potrebe nastavnog osoblja. Fakultet ne posjeduje

strogo namjenski prostor za obavljanje znanstveno-istraživačkog rada, a najveći dio praktične nastave provodi se u prostoru koji je iznajmljen što posljedično podrazumijeva i relativno visoke troškove najma sportskih objekata. Uredski prostori koje koriste administrativne službe također su u vrlo derutnom stanju.

Na Fakultetu je trenutno zaposleno 50 djelatnika, 15 u administraciji i 35 zaposlenika u nastavnim i suradničkim zvanjima i to: redoviti profesora u trajnom zvanju 3, redoviti profesora prvi izbor 4, izvanrednih profesora 7, docenata 14, asistenata poslijedoktoranada 2, znanstvenih novaka poslijedoktoranada 5. U ukupnom broju zaposlenika, udio nastavnika iznosi 70%, a administrativnog osoblja 30%.



U ukupnoj populaciji nastavnika Fakulteta, broj zaposlenih nastavnika prema znanstvenim područjima je sljedeći: 31 nastavnik u znanstvenom području društvene znanosti polje kineziologija (88,6 %), 1 nastavnik u znanstvenom području društvene znanosti polje sociologija (2,85 %), 1 nastavnik u znanstvenom području humanističke znanosti polje filologija (2,85 %) te 2 nastavnika u znanstvenom području biomedicine i zdravstva, polje temeljne medicinske znanosti (5,70%). Udio zaposlenih nastavnika iz interdisciplinarnih i/ili s kineziologijom komplementarnih područja u ukupnom broju nastavnika iznosi 8,57 %. Na Fakultetu trenutno nemamo zaposlenih djelatnika koji se bave isključivo znanstvenim radom.

U realizaciji nastave na studijskim programima u akademskoj 2014/2015 planirano je sudjelovanje oko 200 vanjskih suradnika. Omjer studenata i zaposlenih nastavnika je 20 : 1. Broj vanjskih suradnika na stručnim i sveučilišnim studijima relativno je velik u odnosu na broj stalno zaposlenih nastavnika.

Nenastavno osoblje sačinjavaju voditelji ustrojbenih jedinica: tajnik dekana, tajnik Fakulteta, voditelj referade, voditelj financijsko-računovodstvene službe, voditelj računskog centra, voditelj tehničke službe, voditelj službe nabave i analitike, kao i djelatnici u navedenim službama. Dvoje administrativno-stručnih djelatnika zaposleno je iz vlastitih prihoda Fakulteta. Broj administrativno-stručnih djelatnika nije zadovoljavajući u odnosu na trenutni opseg poslovanja koji se nalazi u značajnom porastu.

Djelatnici fakulteta su u nedovoljnoj mjeri uključeni u sustave koji se bave ustrojavanjem i unaprjeđenjem djelatnosti u području kineziologije i sporta. Fakultet ima predstavnika u Hrvatskom olimpijskom odboru, a 2 djelatnika su članovi Izvršnog odbora Splitskog saveza športova. Ne postoji podatak koliki broj djelatnika je uključen u sustave upravljanja i odlučivanja u sportskim klubovima i udrugama.

Postojeći sustav upravljanja ljudskim resursima djelomično ograničava kvalitetno iskorištavanje postojećih resursnih potencijala, nadopunjavanje i zamjenjivost na pojedinim radnim mjestima, te kreativnost zaposlenika, a posebice voditelja pojedinih ustrojbenih jedinica. Premda su i do sada poduzimani koraci izrade novih i poboljšanja postojećih motivacijskih sustava i mehanizama, postojeći mehanizmi upravljanja ljudskim resursima i poticanja na usavršavanje i stvaranje dodatne vrijednosti nisu dovoljno djelotvorni i u određenoj mjeri djeluju destimulirajuće na rad djelatnika i vanjskih suradnika. U razdoblju provedbe strategije nužno je između ostalog, pored unaprjeđenja modela poticanja angažmana, znanstvene i stručne izvrsnosti, osigurati rast raspoloživih sredstava za unaprjeđenje uvjeta rada i znanstveno-stručno usavršavanje djelatnika .

Tijekom 2014. godine u cilju poboljšanja kvalitete rada, izlaznih kompetencija polaznika programa i ostvarivanja dodatnih prihoda, dodatno su intenzivirane aktivnosti vezane za potpisivanje sporazuma temeljenih na partnerskoj osnovi (međunarodna sveučilišta i fakulteti, međunarodne i nacionalne krovne sportske organizacije, nastavne baze i vježbaonice i sl.). Premda je menadžment Fakulteta prepoznao važnost djelovanja Alumni udruge kao kvalitetnog partnera koji između ostalog, osigurava informacije o zapošljivosti studenata nakon završetka studija, trenutno ne postoji sustavno rješenje osiguravanja materijalno-tehničkih i financijskih uvjeta rada i poslovanja iste.

Tablica 4. Pokazatelji o broju i karakteru potpisanih sporazuma o suradnji za razdoblje od 2011. – 2014. u HRK (nacionalni sportski savezi, stručne udruge, nastavne baze, vježbaonice)

Potpisani sporazumi o suradnji	2011	2012	2013	2014	Ukupno
Međunarodni pravni subjekti	3	3	2	2	10
Domaći pravni subjekti	3	2	2	4	11
Visoka učilišta unutar Sveučilišta u Splitu	3	5	4	6	18
UKUPNO	9	10	8	12	39

Uprava fakulteta ne raspolaže podacima o angažmanu i radu djelatnika izvan Fakulteta (matične ustanove) kao što su: članstva u stručnim tijelima, udjeli u vlasničkoj strukturi poslovnih subjekata, društveno koristan rad u području kineziologije i sporta, a koji mogu biti od interesa za instituciju i kineziološku struku.

Tablica 5. Pokazatelji o broju i karakteru potpisanih sporazuma o članstvu Kineziološkog fakulteta u članskim organizacijama od interesa za razdoblje od 2011. – 2014.

Članstva u članskim organizacijama	2011	2012	2013	2014	UKUPNO
Međunarodna	0	0	0	0	0
Domaća	0	0	1	0	1
UKUPNO	0	0	1	0	1

Kineziološki fakultet u vlasništvu ili suvlasništvu nema ni jedan poslovni subjekt, osim što je u planu pokretanje procedure osnivanja Hrvatskog instituta za kineziologiju i sport sukladno zakonu o ustanovama. S obzirom na intelektualni potencijal djelatnika i vanjskih suradnika, kao i potencijal samog područja kineziologije i sporta nije realno stanje da Fakultet nema u (su)vlasništvu nijednu *start up / spin off* tvrtku. Kineziološki fakultet kao institucija ne ostvaruje prihode od патената intelektualnog vlasništva, a podaci o takvim prihodima djelatnika i vanjskih suradnika nisu poznati. Izuzev angažiranog odvjetnika koji pomaže Upravi u pravnim i poslovnim pitanjima, ne postoje službeno imenovani domaći ili strani kompetentni savjetnici za razvoj pojedinih segmenata poslovanja (znanost, ekonomija i sl.).

Usprkos naporima prethodnih i trenutne uprave, sustav poslovanja, posebice u nenastavnom segmentu, još uvijek nije dovoljno racionalan i u okviru njega postoji prostor za dodatna poboljšanja. U okviru sustava poslovanja, podsustavi poslovnog planiranja i kontrole su nedovoljno

informatizirani, ne osiguravaju praćenje poslovanja po ustrojbenim jedinicama, programima (proizvodima) i djelatnicima u realnom vremenu te otežavaju brzo i učinkovito donošenje poslovnih odluka. Mogućnosti koje nudi suvremena tehnologija, koriste se samo djelomično.

Premda su svi poslovni procesi i do sada realizirani uz maksimalno uvažavanje zakonskih odredbi u području fiskalne odgovornosti, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Splitu namjerava u svom daljnjem poslovanju, kroz unaprjeđenje poslovnih procesa i podizanje etičkih standarda u svim segmentima, dodatno zaštititi interese i unaprijediti poslovanje institucije.

Politike i strategije razvoja

U nedostatku potrebitih financijskih proračunskih sredstava i ograničenja u racionalizaciji i snižavanju troškova, Fakultet, slično ostalim visokoškolskim obrazovnim institucijama u RH, prisiljen je kontinuirano unaprjeđivati postojeće poslovne procese i iznalaziti nove izvore financiranja. U cilju daljnjeg jačanja financijske neovisnosti, Fakultet bi u razdoblju realizacije Strategije trebao osigurati stabilan priljev i rast izvanproračunskih prihoda, kvalitetniji sustav planiranja i razrade budžeta, kao i daljnji rast opsega poslovanja sljedećim aktivnostima:

- unaprjeđenje infrastrukture,
- racionalizacija poslovanja, izgradnja informacijskog sustava i unaprjeđenje sustava poticanja zaposlenika i vanjskih suradnika
- osnivanje start up i/ili spin off tvrtki u suradnji sa zainteresiranim partnerima kao i ostali oblici suradnje (među sveučilišna suradnja, zajednički i združeni studiji, sportski klubovi i savezi, nastavne baze, vježbaonice i sl.),
- uvođenje novih komercijalnih programa na stručnim studijima i u centru za cjeloživotno obrazovanje, s naglaskom na programe na stranim jezicima (engleski),
- daljnji razvoj dijagnostičkog centra Instituta za kineziologiju i njegova djelomična eksploatacija u komercijalne svrhe,
- aktivniji pristup potencijalnim partnerima, donatorima i sponzorima te apliciranje na projekte koje dodjeljuju nacionalne i međunarodne institucije.

U području racionalizacije, Fakultet namjerava proporcionalno smanjiti troškove vanjske suradnje u odnosu na obim poslovanja, najma objekata te ostale troškove poslovanja. Za pokretanje i realizaciju

velikih projekata, kao što su adaptacija i opremanje postojećih te izgradnja novih prostornih kapaciteta, nužno je pronaći strateške partnere.

Kineziološki fakultet Sveučilišta u Splitu raspolaže s nedovoljnim, nedostatno opremljenim prostornim kapacitetima koji ograničavaju unaprjeđenje kvalitete studijskih programa i produktivnost znanstveno-istraživačkog rada te u konačnici daljnji rast i razvoj institucije. Jedan od prioriternih ciljeva u području financijskog poslovanja koji predstavlja temelj uspješne realizacije vizije i misije Kineziološkog fakulteta jest rekonstrukcija i adaptacija postojećih te izgradnja novih prostornih kapaciteta na odgovarajućoj lokaciji. U razdoblju realizacije Strategije planirane su sljedeće aktivnosti:

- izrada idejnih rješenja i ishodovanje dokumentacije neophodne za rekonstrukciju i adaptaciju postojećih prostornih resursa u vlasništvu fakulteta u Teslinoj ulici,
- izrada idejnog rješenja i ishodovanje dokumentacije za izgradnju modernog objekta Kineziološkog fakulteta sa pripadajućim vanjskim sportskim sadržajima na odgovarajućoj lokaciji,
- pronalazak strateških partnera za potrebe unaprjeđenja infrastrukture,
- aplikacija projekta prema strukturnim fondovima EU i/ili potencijalnim investitorima/partnerima.

U konačnici, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Splitu, u razdoblju realizacije strategije namjerava, kroz razvoj sustava nastavnih baza i sustav vježbaonica na temelju ugovora s partnerima iz profitnog i neprofitnog sektora, korištenjem intelektualnih i stručno-materijalnih resursa partnera za izvođenje djela nastave i ostalih programa, unaprijediti materijalne resurse i prostornu infrastrukturu Fakulteta, s obzirom da je okruženjem limitirana mogućnost izgradnje većeg broja sportskih objekata koji bi bili isključivo u funkciji Fakulteta.

Nedostatan broj nastavnog i nenastavnog osoblja, relativno visoki troškovi rada vanjskih suradnika i nedovoljno djelotvoran sustav upravljanja ljudskim resursima predstavljaju ograničavajuće čimbenike u procesu rasta i razvoja Kineziološkog fakulteta Sveučilišta u Splitu. U razdoblju realizacije strategije nužno je, kroz unaprjeđenje postojećeg motivacijskog sustava te implementiranje novih politika i procedura u poslovanje osigurati:

- zamjenjivost osoblja na svim radnim mjestima,
- decentralizaciju sustava upravljanja, planiranja i odlučivanja te jačanje uloge voditelja ustrojbenih jedinica,

- podršku i visoku razinu motiviranosti svih zaposlenika, vanjskih suradnika i potencijalnih partnera u razvoju različitih segmenta poslovanja i realizaciji postavljenih ciljeva Fakulteta,
- relativno nižu razinu troškova vanjske suradnje u odnosu na ostvarene prihode,
- kvalitetniju strukturu zaposlenog nastavnog i nenastavnog osoblja,
- povećanje broja znanstvenog, znanstveno-nastavnog, nastavnog i nenastavnog osoblja,
- povećanje utjecaja struke na izrade strategija razvoja i modela upravljanja u području kineziologije i sporta putem svojih delegiranih predstavnika.

Kineziološki fakultet Sveučilišta u Splitu namjerava u razdoblju provedbe strategije, unaprijediti postojeći poslovni sustav kroz standardizaciju i informatizaciju poslovnih procesa, razvoj preciznijeg sustava poslovnog i financijskog planiranja te izgradnju informacijskog sustava koji bi trebao osigurati analitičko praćenje prihoda i troškova, odnosno jednostavnu kontrolu realizacije budžeta. Poželjno je, zbog jednostavnosti realizacije i procjene rezultata planiranih mjera, prethodno opisati sve poslovne procese, definirati hijerarhiju i razgraničiti odgovornost svih sudionika u poslovanju.

U području standardizacije i informatizacije poslovnih procesa, Fakultet namjerava razviti standarde potrošnog materijala, u potpunosti uvesti Internet bankarstvo u sustav plaćanja, poticati formiranje «ureda bez papira», ukinuti klasične indekse i sve nepotrebne papirne obrasce, informatizirati inventurne procese, oblikovati i implementirati dodatna rješenja (npr. korištenje mogućnosti elektronskog potpisa) koja će omogućiti brže odvijanje poslovnih procesa te kroz uvođenje kartičnog (gotovinskog i obročnog) plaćanja izdavanja ponuda i računa, unaprijediti kvalitetu usluge studentima/klijentima i potaknuti potražnju za proizvodima (nastavnim programima).

U području poslovnog i financijskog planiranja potrebno je što primjerenije i preciznije planirati prihode, troškove i utroške po poslovnim procesima, zavodima, službama, korisničkim skupinama, programima i pojedincima koji sudjeluju u realizaciji poslovnih procesa te osigurati preduvjete za razvoj poslovanja Fakulteta povećanjem broja potencijalnih korisnika (proširenje tržišta) i uvođenjem novih proizvoda (programa) s naglaskom na cjeloživotno učenje za potrebe profitnih i neprofitnih organizacija u zemlji i inozemstvu.

U okviru sustava poslovnog planiranja i kontrole, uključujući i financijsko planiranje/kontrolu, nužno je razviti programska rješenja koja bi u realnom vremenu osigurala detaljan uvid u budžet, prihode po izvorima, troškove i utroške, te osigurala dostatne informacije za brzu reakciju menadžmenta Fakulteta.

Informacijski sustav za analitičko praćenje prihoda i troškova trebao bi predstavljati fleksibilan i jednostavan sustav koji može u realnom vremenu osigurati primjerice podatke o: mjesečnom, semestralnom ili godišnjem udjelu prihoda ostvarenih od pojedinog proizvoda (programa, usmjerenja i sl.) u ukupno ostvarenim prihodima, veličini prihoda koji je ostvaren u specifičnom segmentu poslovanja u odnosu na veličinu prihoda koji su u istom segmentu poslovanja ostvareni tijekom prethodnih godina i sl.

Uprava Fakulteta, na temelju prethodno prezentiranih informacija, mogla bi brzo i kvalitetno reagirati na sve poslovne tijekove koji nisu unaprijed planirani te na taj način iskoristiti dostupne informacije kao polazište za osiguravanje konkurentnosti na tržištu i unaprjeđenje poslovnih procesa i odnosa među njima.

U području fiskalne odgovornosti, uprava Kineziološkog fakulteta Sveučilišta u Splitu, u razdoblju realizacije strategije, namjerava, kroz podizanje razine etičkih standarda unaprijediti postojeću politiku i djelotvorno zaštititi interese Fakulteta, zaposlenika i svih dionika. Pri tome, Fakultet namjerava provesti sljedeće mjere:

- Preciziranje, individualiziranje i raspodjela fiskalne odgovornosti donošenjem posebnih akata i u skladu s iskazanim interesom djelatnika za sudjelovanjem u vođenju i razvoju pojedinog segmenta poslovanja Fakulteta.
- Dodatno unaprjeđenje procesa donošenja odluka kako bi se onemogućio svaki potencijalni utjecaj pravnih i fizičkih osoba koje bi se, na temelju zakonskih propisa, mogle naći u sukobu interesa.

SWOT analiza

SNAGE

Iskustvo u provedbi e-učenja

Kapacitet za interdisciplinarna istraživanja

Formiran Odsjek za cjeloživotno učenje

Mogućnost sudjelovanja studenata u znanstvenim i sportskim aktivnostima tijekom studija

Iskustvo djelatnika u stručnom radu

Povoljan omjer nastavnika i studenata

Stabilna pozitivna financijska situacija

Trend razvoja poslovanja i financijskih prihoda

SLABOSTI

Neprikladni prostorni resursi

Nedostatak stručnog administrativnog i pomoćnog osoblja, naročito osoblja vezanog za znanstvenu i projektnu aktivnost

Nepostojanje informacijskog sustava za praćenje poslovanja

Studijski programi nisu usklađeni s potrebama tržišta rada

Nedostatak znanstvene i stručne literature na hrvatskom jeziku

Nedostatak recenzirane nastavne literature

Nedovoljna suradnja s gospodarstvom, lokalnom zajednicom i društvom u cjelini

Nedovoljna znanstvena produktivnost djelatnika

Nedovoljna „vidljivost“ Fakulteta u međunarodnoj akademskoj i znanstvenoj zajednici

Nedostatak prikladne opreme za znanstveno istraživački rad

Nedostatno ulaganje u znanstvenu i stručnu djelatnost

Nepostojanje sustava motiviranja i nagrađivanja znanstvenog i stručnog rada

Nedovoljan broj međunarodnih projekata

Nedovoljna angažiranost djelatnika u aktivnostima 3. misije sveučilišta

Nedovoljna mobilnost studenata, i djelatnika fakulteta

Nedovoljna angažiranost studenata u izvan nastavnim aktivnostima

Nedovoljno znanje engleskog jezika dijela nastavnog i administrativnog osoblja

Nedovoljan broj kolegija na engleskom jeziku

Nedovoljno iskorišteni potencijali alumni udruge

PRILIKE

Atraktivno znanstveno polje kineziologije

Širok spektar mogućih vanjskih izvora financiranja projektnog rada

Povezivanje s drugim fakultetima u Hrvatskoj i inozemstvu kroz zajedničke istraživačke, stručne i razvojne projekte

Potrebe tržišta rada za novim studijskim programima i programima cjeloživotnog učenja iz područja kineziologije

Povećana potražnja za školovanjem u okviru studijskih programa na engleskom jeziku

Suradnja s gospodarstvom i lokalnom zajednicom na zajedničkim projektima

Zemljopisni položaj

Trend prepoznavanja kineziologije kao znanstvenog polja s pozitivnim utjecajem na kvalitetu života

PRIJETNJE

Demografski problemi (pad nataliteta)

Ekonomska kriza

Nedovoljna državna ulaganja u znanost i obrazovanje

Nepovoljan zakonodavno-pravni okvir za napredovanje u znanstveno-nastavnim zvanjima

Ograničena mogućnost zapošljavanja financiranog iz proračuna

Visoka nezaposlenost diplomiranih kineziologa u pojedinim regijama Republike Hrvatske

Prečesti izbori unutar fakulteta (svake dvije godine) što otežava dugoročno strateško promišljanje i suradnju djelatnika

Nedefiniranost zanimanja u području kineziologije unutar Hrvatskog kvalifikacijskog okvira

Mali broj predstavnika Fakulteta u znanstveno-istraživačkim i stručnim tijelima/povjerenstvima na lokalnoj i državnoj razini

Nedovoljan broj stručnjaka iz područja kineziologije koji su uključeni u procese donošenja odluka bitnih za unaprjeđenje sustava kineziologije i sporta

STRATEŠKI PRIORITETI

Strateški prioritet 1: KIFST će postati atraktivan fakultet za darovite učenike i studente te za kompetentne stručnjake i znanstvenike

S ciljem što kvalitetnijeg upoznavanja učenika osnovnih i srednjih škola s Fakultetom i kineziološkom strukom, Fakultet će organizirati popularno znanstvene i stručne prezentacije u osnovnim i srednjim školama, a naročito u gimnazijama. To je važno između ostalog i kako bi se na Fakultet upisali za kineziologiju daroviti učenici koji imaju potencijal za razvijanje kompetencija potrebnih za njihov osobni razvoj, društvenu uključenost i uspješno obavljanje poslova iz područja kineziologije na tržištu rada. Fakultet će nastojati privući i kvalitetne studente i kompetentne stručnjake i znanstvenike s drugih institucija koji mogu unaprijediti rad Fakulteta u području znanosti, edukacije, ali i u transferu znanstveno-istraživačkih i stručnih znanja u društvo. Također će poticati odlazak studenata i djelatnika na prestižne europske i svjetske visokoškolske institucije s ciljem usavršavanja svojih kompetencija. Povećanjem odlazne i dolazne mobilnosti osigurati će se "cirkulacija talenata" čime će se dodatno razviti potencijali studenata i djelatnika Fakulteta.

Fakultet će ukazivati i na sve veću važnost kineziologije u društvu, a naročito u svjetlu sve većih zdravstvenih posljedica nekretanja. Dugoročno te aktivnosti trebale bi rezultirati povećanjem percepcije o važnosti kineziološke struke za društvo u cjelini. Na taj način, ali i usklađivanjem studijskih programa s potrebama tržišta rada, poboljšati će se i zapošljivost kineziologa što će dodatno povećati interes za upise na studijske programe Fakulteta među učenicima završnih razreda srednjih škola.

Fakultet će nastojati natječaje za nova radna mjesta oglašavati na takav način da o njima bude informiran što veći broj znanstvenika i stručnjaka iz zemlje i inozemstva čime će se ostvariti preduvjeti za zapošljavanje što kvalitetnijeg kadra.

Strateški prioritet 2: KIFST će pružati kvalitetno obrazovanje dostupno svima i usklađeno s potrebama tržišta rada

Fakultet će kontinuirano usklađivati svoje studijske programe s potrebama tržišta rada, a što podrazumijeva usklađivanje izlaznih kompetencija na studijskim programima. U skladu s navedenim izraditi će se nove stručne prakse na svim razinama studijskih programa s jasno definiranim i provjerljivim ishodima učenja. Usklađivanje studijskih programa s načelima Hrvatskog kvalifikacijskog okvira ujedno će dovesti do povećanja kvalitete studijskih programa. Provjerljivi ishodi učenja na razini pojedinog skupa ishoda učenja, svojom provjerljivošću također će dovesti do povećanja kvalitete nastave na pojedinim kolegijima. U svrhu povećanja kvalitete nastave na studijima, Fakultet će osigurati kvalitetno cjeloživotno obrazovanje nastavnog i suradničkog kadra.

Fakultet će izraditi i pokrenuti studijske programe na engleskom jeziku te će se time približiti međunarodnom tržištu. Približavanje međunarodnom tržištu pomoći će i uvođenje e-učenja kojim se planiraju izvoditi pojedini studijski programi u cjelosti.

Fakultet će reguliranjem akata o studijima i sustavu studiranja učiniti dostupnijim studiranje za ranjive skupine studenata.

Razvoj Odsjeka za cjeloživotno učenje, temelj je rada i napredovanja Fakulteta do 2020. godine. Kontinuirano će se povećavati broj programa neformalnog cjeloživotnog učenja, kao i broj programa za osposobljavanje i usavršavanje polaznika na 5. Razni HKO-a. Implementirati će se priznavanja informalnih oblika učenja. Upotrebom e-učenja i razvoja programa cjeloživotnog učenja na engleskom jeziku omogućiti će se veća pristupačnost obrazovanja.

Strateški prioritet 3: KIFST će razvijati znanstveno-istraživačke i stručne potencijale

Fakultet će razraditi precizne kriterije s ciljem poticanja znanstvene i stručne izvrsnosti svojih djelatnika. Također će izraditi i strateški program znanstvenih istraživanja u kojem će provesti analizu znanstvenog potencijala Fakulteta i njegovog položaja u znanstvenom i poslovnom okruženju te definirati strateške ciljeve, očekivane ishode strateškog programa znanstvenih istraživanja, kao i znanstvene teme koje djelatnici Fakulteta namjeravaju istraživati u narednom razdoblju.

Ulaganjem u prostor i nabavku kvalitetne znanstvene opreme, angažiranjem vrhunskih svjetskih stručnjaka i znanstvenika kao predavača i savjetnika te kontinuiranom edukacijom studenata i djelatnika na temu znanstveno-istraživačkog i stručnog rada, razvijati će se znanstvene, ali i stručne kompetencije studenata i djelatnika Fakulteta.

Kvalitetnom provedbom doktorskog studija osigurati će se kontinuitet znanstvene izvrsnosti na Fakultetu.

Strateški prioritet 4: KIFST će u partnerstvu sa Sveučilištem svoje znanstveno-istraživačke i stručne potencijale staviti u funkciju razvoja lokalne zajednice i društva u cjelini

U okviru ovog strateškog prioriteta Fakultet će provoditi aktivnosti tzv. 3 misije sveučilišta. Naime, osim znanstveno istraživačke misije i misije poučavanja, Fakultet treba voditi računa i o tome da znanja i vještine svojih djelatnika kao i ostale resurse kojima raspolaže stavi u funkciju razvoja lokalne zajednice i društva u cjelini. Obzirom da se Fakultet većinski financira javnim sredstvima (sredstvima svih poreznih obveznika), društvo treba imati i koristi od djelovanja Fakulteta. Fakultet će stoga u okviru 3 misije provoditi različite edukativne aktivnosti iz područja kineziologije (tečajeve, radionice, okrugle stolove i sl.) namijenjene učenicima, studentima, ali i odraslim osobama i osobama treće životne dobi. U narednom razdoblju Fakultet će također nastojati svoju tehnologiju i inovacije staviti u funkciju razvoja društva što bi trebalo rezultirati npr. osnivanjem start-up ili spin-off tvrtke, znanstvenim i stručnim projektima u suradnji s različitim organizacijama u društvu, korištenjem prostora, znanstvene opreme kao i kompetencija djelatnika Fakulteta u funkciji unaprjeđenja zdravlja što većeg broja građana i sl. Osim toga Fakultet će poticati svoje studente i djelatnike da se kao volonteri u što većem broju angažiraju u različitim projektima od interesa za lokalnu i širu društvenu zajednicu, da se učlanjuju i djeluju u udrugama civilnog društva, sportsko-rekreativnim udrugama itd.

Strateški prioritet 5: KIFST će se integrirati u Europski prostor visokog obrazovanja, te će internacionalizirati svoje studentske programe i programe cjeloživotnog učenja

U okviru ovog strateškog prioriteta vrlo je važno ustrojiti Odsjek za međunarodnu suradnju koji bi rukovodio svim međunarodnim akcijama. Jedna od važnih aktivnosti tog odsjeka svakako je jačanje suradnje s renomiranim Europskim institucijama iz područja kineziologije potpisivanjem ugovora, razmjenom studenata i osoblja, sudjelovanjem u zajedničkim projektima i organizacijom zajedničkih skupova i konferencija. Osim toga, Fakultet želi postati aktivni član europskih i svjetskih udruga iz područja kineziologije, te Internacionalirati svoje djelovanje pokretanjem kolegija i čitavih programa na engleskom jeziku.

Strateški prioritet 6: KIFST će kroz uspostavljanje djelotvornijeg i tehnološki suvremenijeg poslovnog sustava, jačanje suradnje s potencijalnim partnerima te apliciranje na projekte koje dodjeljuju nacionalne i međunarodne institucije unaprijediti postojeće materijalno-tehničke, financijske i ljudske resurse Fakulteta.

Fakultet će kroz daljnju informatizaciju poslovanja osigurati dodatnu racionalizaciju i uštede u poslovanju te stalan uvid u poslovne procese, realizaciju budžeta i gotovinske tijekomove, odnosno informacije neophodne za brzo donošenje kvalitetnih odluka menadžmenta. Fakultet će nadalje kroz uvođenje novih komercijalnih programa na stručnim studijima i u centru za cjeloživotno obrazovanje, s naglaskom na programe na stranim jezicima (engleski), daljnji razvoj i komercijalizaciju dijela usluga dijagnostičkog centra Instituta za kineziologiju te osnivanje start up i/ili spin off tvrtki u suradnji sa zainteresiranim partnerima, osigurati stabilan priljev i rast izvanproračunskih prihoda. Kroz suradnju s potencijalnim partnerima, donatorima i sponzorima te apliciranje na projekte koje dodjeljuju nacionalne i međunarodne institucije, Fakultet će iznalaziti sredstva za unaprjeđenje postojeće materijalno-tehničke infrastrukture. Fakultet će također, kroz daljnji razvoj motivacijskog sustava i rast ulaganja u znanstveno i stručno usavršavanje djelatnika i vanjskih suradnika unaprijediti postojeću strukturu nastavnog i administrativnog osoblja.

RAZRADA STRATEŠKIH PRIORITETA

U ovom poglavlju razrađeni su strateški prioriteti na način da su se za svakog od njih definirali specifični, mjerljivi, dostižni, realni, vremenski definirani i izazovni (SMART+C) ciljevi.

STRATEŠKI PRIORITET 1: KIFST će postati atraktivan fakultet za darovite učenike i studente te kompetentne stručnjake i znanstvenike

SPECIFIČNI (SMART+C) CILJEVI	Pokazatelj	Trenutna vrijednost (ili prosjek u prethodnom razdoblju)	Ciljna vrijednost (do 2020)
Održati visoku razinu percepcije učenika završnih razreda osnovne škole o poželjnosti studiranja na Kineziološkom fakultetu	Percepcija o poželjnosti studiranja	3,9	4,0
Unaprijediti percepciju o poželjnosti studiranja i rada u kineziološkoj struci među učenicima završnih razreda srednje škole	Percepcija o poželjnosti studiranja i rada u kineziološkoj struci	2,2	2,5
Unaprijediti percepciju o poželjnosti studiranja i važnosti kineziološke struke među nastavnicima u srednjim školama	Percepcija o poželjnosti studiranja i važnosti kineziološke struke	2,1	2,5
Povećati interes za upis na kineziološki fakultet među učenicima s dobrim rezultatima na državnoj maturi	Prosječan broj bodova na državnoj maturi upisanih studenata	440	600
Povećati broj dolazaka studenata, stručnjaka i znanstvenika iz inozemstva	Broj dolazaka	15	40

STRATEŠKI PRIORITET 2: KIFST će pružiti kvalitetno obrazovanje dostupno svima i usklađeno s potrebama tržišta rada

SPECIFIČNI (SMART+C) CILJEVI	Pokazatelj	Trenutna vrijednost (ili prosjek u prethodnom strateškom razdoblju)	Ciljna vrijednost (do 2020)
Uskladiti programe s potrebama tržišta rada	Broj usklađenih programa	0	3
Povećati broj izvedbenih planova stručnih praksi temeljenih na ishodima učenja	Broj izvedbenih planova stručnih praksi temeljenih na ishodima učenja	2	12
Povećati broj programa cjeloživotnog učenja	Broj programa	1	50
Povećati broj programa e-učenja	Broj programa	0	10
Povećati broj vannastavnih, sportskih i zabavnih aktivnosti za studente	Broj aktivnosti za studente godišnje	2	5
Povećati broj stipendiranih studenata i polaznika programa cjeloživotnog učenja	Broj stipendiranih studenata i polaznika	2	10
Povećanje dostupnosti studiranja studentima iz ranjivih skupina	Broj mjera za podizanje dostupnosti	0	5
Održati kvalitetu nastave na preddiplomskom i diplomskom studiju	Prosječna ocjena nastavnika u studentskim anketama	4,4	4,4
Povećati zadovoljstvo studenata kvalitetom studiranja	Prosječna ocjena o kvaliteti studiranja	7	7,5
Pokrenuti studijske programe na engleskom jeziku	Broj programa	0	2

STRATEŠKI PRIORITET 3: KIFST će razvijati znanstveno-istraživačke i stručne potencijale

SPECIFIČNI (SMART+C) CILJEVI	Pokazatelj	Trenutna vrijednost (ili prosjek u prethodnom strateškom razdoblju)	Ciljna vrijednost (do 2020)
povećati broj znanstvenih radova objavljenih u časopisima u bazi WoS	Broj objavljenih radova	0,5 po zaposleniku u zn. nast. i zn. zvanju	1 po zaposleniku u zn. nast. i zn. zvanju
povećati kvalitetu radova objavljenih u časopisima u bazi WoS	Postotak WoS radova u prvoj i drugoj kvartili	9%	15%
Povećati postotak radova objavljenih u međunarodnim WoS časopisima	Postotak radova u međunarodnim WoS časopisima	40%	60%
Povećati broj djelatnika koji objavljuju u međunarodnim WoS časopisima	Postotak od ukupnog broja djelatnika koji su objavili rad u međunarodnom WoS časopisu	48%	70%
Pokretanje znanstvenog časopisa i njegovo indeksiranje u međunarodnim znanstvenim bazama	Indeksacija časopisa u međunarodnim znanstvenim bazama	0	1
povećati broj prijava na nacionalne i međunarodne projekte financirane iz kompetitivnih izvora	broj prijava na međunarodne i domaće projekte financirane iz kompetitivnih izvora	6	15
Povećanje ulaganja u znanstveno-istraživačku opremu i prostore	Godišnji iznos sredstava	960.952,99 kn	1.400.000,00 kn
Porast broja recenziranih nastavnih materijala	Broj recenziranih nastavnih materijala	0	20
Povećati broj sudjelovanja u programima stručnog usavršavanja	Broj sudjelovanja	NEMA PODATAKA	30 godišnje

Strateški prioritet 4: KIFST će u partnerstvu sa Sveučilištem svoje znanstveno-istraživačke i stručne potencijale staviti u funkciju razvoja lokalne zajednice i društva u cjelini

SPECIFIČNI (SMART+C) CILJEVI	Pokazatelj	Trenutna vrijednost (ili prosjek u prethodnom strateškom razdoblju)	Ciljna vrijednost
Povećati broj edukacijskih aktivnosti Fakulteta od interesa za lokalnu zajednicu i društvo u cjelini	Broj edukacijskih aktivnosti od interesa za lokalnu zajednicu i društvo u cjelini	0	5 godišnje
Realizacija poduzetničke ideje posredstvom start up ili spin off tvrtke	Broj osnovanih startup i spin-off tvrtki	0	1
Unaprijediti suradnju s partnerima izvan akademske zajednice	Broj ugovora s neakademsim partnerima (nastavne baze, sportske klubovi, sportski savezi i sl.)	2	40
Povećati broj aktivnosti uključivanja Fakulteta u društvo	Broj aktivnosti	2 godišnje	5 godišnje
Povećati postotak djelatnika koji su angažirani u aktivnostima 3 misije Fakulteta	Postotak angažiranih djelatnika	Nema podataka	50% od ukupnog broja djelatnika
Povećati postotak studenata koji su angažirani u aktivnostima 3 misije Fakulteta	Postotak angažiranih studenata	Nema podataka	20%

STRATEŠKI PRIORITET 5: KIFST će se integrirati u Europski prostor visokog obrazovanja, te će internacionalizirati svoje studijske programe i programe cjeloživotnog učenja

SPECIFIČNI (SMART+C) CILJEVI	Pokazatelj	Trenutna vrijednost (ili prosjek u prethodnom razdoblju)	Ciljna vrijednost (do 2020)
Ustrojiti Odsjek za međunarodnu suradnju	Ustrojavanje odjela	0	1
Povećati broj osoblja Odsjeka za međunarodnu suradnju	Broj osoba	0	3
Povećati broj članstava u međunarodnim udrugama	Broj članstava	0	5
Povećati broj sudjelovanja nastavnika na znanstvenim i stručnim skupovima u inozemstvu	Broj sudjelovanja godišnje	2	10
Povećati broj predmeta na engleskom jeziku	Broj predmeta	2	10
Povećati mobilnost studenata	Broj odlaznih i dolaznih studenata	7	20
Povećati mobilnost nastavnog i nenastavnog osoblja	Broj odlaznog i dolaznog osoblja	1	5
Povećati broj potpisanih sporazuma s međunarodnim visokoškolskim institucijama	Broj sporazuma	0	4
Povećati broj realiziranih EU projekata	Broj projekata	0	3

STRATEŠKI PRIORITET 6: KIFST će kroz uspostavljanje djelatnijeg i tehnološki suvremenijeg poslovnog sustava, jačanje suradnje s potencijalnim partnerima te apliciranje na projekte koje dodjeljuju nacionalne i međunarodne institucije unaprijediti postojeće materijalno-tehničke, financijske i ljudske resurse Fakulteta.

SPECIFIČNI (SMART+C) CILJEVI	Pokazatelj	Trenutna vrijednost (ili prosjek u prethodnom razdoblju)	Ciljna vrijednost (do 2020)
Povećati udio vlastitih prihoda u ukupnim prihodima institucije	Udio vlastitih prihoda	25%	30%
Povećati broj usluga i proizvoda kojima Institucija ostvaruje vlastite prihode	Broj usluga i proizvoda	11	30
Povećati broj ciljnih skupina kojima institucija ostvaruje vlastite prihode (polaznici različitih programa, poslovni subjekti, klubovi, krovne sportske organizacije, i sl.)	broj ciljnih skupina	2	8
Povećati broj krajnjih korisnika (polaznika različitih programa) na kojima institucija ostvaruje vlastite prihode	broj krajnjih korisnika	500	800
Unaprjeđenje poslovnih procesa i efikasnosti rada	Uvođenje ISO standarda	0	1
Povećanje prostornih kapaciteta	Broj m ² prostora	1680m ²	3500m ²
Povećati udio sredstava uloženi u opremanje prostora u ukupnom budžetu	Uloženi iznos	6,5%	8%
Povećati udio sredstava uloženi u znanstveno i stručno usavršavanje djelatnika u ukupnom budžetu	Uloženi iznos	2%	4%

PROVEDBA I VRJEDNOVANJE STRATEGIJE

Provedba strategije treba biti kontinuiran proces. To podrazumijeva timski rad odnosno dijalog na svim razinama i uključenost što većeg broja djelatnika Fakulteta u proces provedbe, ali i preuzimanje odgovornosti za ostvarivanje postavljenih ciljeva i zadataka. Zbog toga je i povjerenstvo za izradu strategije sastavljeno od djelatnika koje rukovode određenim područjem djelovanja Fakulteta (odabir po funkcijama). U slučaju promjene na pojedinoj funkciji, predsjednik povjerenstva kao i djelatnik koji je obnašao dužnost na toj funkciji trebaju uputiti novog člana strateškog povjerenstva u osnove strateškog planiranja i objasniti trenutno stanje u tom segmentu djelovanja fakulteta. Na taj način ostvarene su pretpostavke za kontinuirano praćenje provedbe strategije, ali i za kompetentnu izradu budućih strategija. Temeljem izrađene Strategije biti će razrađeni i akcijski planovi provođenja Strategije za svaku godinu. Akcijski plan će sadržavati sljedeće elemente: 1. pregled prioriteta ciljeva i zadataka 2. precizne godišnje pokazatelje i ciljne vrijednosti za svaki cilj i zadatak 3. rokove za realizaciju ciljeva i zadataka 4. popis aktivnosti kojima će se realizirati pojedini ciljevi i zadaci 5. odgovorne osobe za provođenje aktivnosti. U planu je ne samo redovito izvještavati sve zaposlenike Fakulteta o relevantnim informacijama vezanim uz pojedina područja Strategije već na godišnjoj razini preispitivati te po potrebi korigirati i dopunjavati formulaciju ciljeva, zadataka, pokazatelja i ciljnih vrijednosti navedenih u Strategiji.