

**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**



**STRATEGIJA EKONOMSKOG FAKULTETA U  
SPLITU**

**2013.-2020.**

**U Splitu, listopad 2013.**

**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**STRATEGIJA EKONOMSKOG FAKULTETA U  
SPLITU**

**2013.-2020.**

**Prodekanica za znanost i međunarodnu suradnju  
prof. dr. sc. Maja Fredotović**

**i**

**Operativni tim za izradu strategije:  
prof. dr. sc. Želimir Dulčić – voditelj tima,  
doc. dr. sc. Bruno Ćorić  
doc. dr. sc. Dario Miočević  
doc. dr. sc. Ivana Tadić**

## **SADRŽAJ**

### **1. UVODNE NAPOMENE**

### **2. PROVEDBA I REZULTATI SWOT ANALIZE**

#### **2.1. Rezultati SWOT analize prema ocjenama fokus skupina i ukupnim prosječnim ocjenama**

#### **2.2. Nalazi SWOT analize po ocjenama važnosti**

#### **2.3. Osvrt na provedenu SWOT analizu**

### **3. MISIJA, VIZIJA I TEMELJNE VRIJEDNOSTI**

#### **3.1. Misija**

#### **3.2. Vizija**

#### **3.3. Temeljne vrijednosti**

### **4. DEFINIRANJE STRATEŠKIH CILJEVA**

#### **4.1. Podloge za izradu strateških ciljeva**

#### **4.2. Strateški ciljevi EFST - poveznica na SWOT**

### **5. STRATEŠKI CILJEVI EFST SA PODCILJEVIMA, SPECIFIČNIM PODCILJEVIMA, AKTIVNOSTIMA, POKAZATELJIMA, NOSITELJIMA I DINAMICI PROVEDBE (za razdoblje 2013.-2014.)**

## 1. UVODNE NAPOMENE

S izradom dokumenta Strategija Ekonomskog fakulteta u Splitu 2013.-2020. započeto je 13. studenoga 2012. godine. Dokument Strategije je usvojen na Fakultetskom vijeću Ekonomskog fakulteta u Splitu, dana 15. listopada 2013. godine.

Pristup izradi Strategije zasnivao se na identifikaciji vertikalnih i horizontalnih tema. Vertikalne teme odnose se na osnovne djelatnosti Fakulteta: nastavni proces, znanstvenoistraživački i stručni rad, te cjeloživotno obrazovanje i obrazovanje odraslih. Horizontalne teme, pak, obuhvaćaju ona područja rada koja su potpora i pretpostavka osnovnih funkcija (djelatnosti): međunarodna suradnja i mobilnost, ljudski potencijali, materijalni resursi, sustav upravljanja kvalitetom.

Proces izrade Strategije izveden je u nekoliko faza. U prvoj fazi, fazi analize, prikupljeni su relevantni podaci iz svih područja djelovanja Fakulteta i njegovih poslovnih procesa.

Operativni tim je na temelju analize postavio kostur SWOT analize, koja je zatim prodiskutirana, u dva kruga, sa svim grupama dionika Fakulteta. U prvom krugu postignut je konsenzus o elementima SWOT-a (elementi snaga, slabosti, prilika i prijetnji), a u drugom krugu svaka je grupa dionika ocijenila svaki element SWOT-a. Konačno, identificirani su ključni elementi snaga, slabosti, prilika i prijetnji.

U sljedećoj fazi, opet kroz interakciju sa dionicima, postignut je konsenzus oko misije, vizije i temeljnih vrijednosti Fakulteta.

Nakon toga, prišlo se identifikaciji strateških ciljeva, podciljeva i specifičnih podciljeva. Kontrola konzistentnosti matrice ciljeva provedena je i u odnosu na identificirane ključne elemente SWOT analize.

U sljedećoj fazi ciljevi su razrađeni s obzirom na aktivnosti, pokazatelja, nositelje i planiranu dinamiku provedbe (za razdoblje 2013.-2014.).

Nakon usvajanja ovog dokumenta, nastavlja se kontinuirano s izradom Akcijskih planova (po pojedinačnim financijskim razdobljima).

## 2. PROVEDBA I REZULTATI SWOT ANALIZE

Nakon provedene SWOT analize i iskaza pojedinačnih fokus skupina, sumirani su rezultati (**snaga, slabosti, prilika i prijetnji**) po združenim skupinama fokus grupa (**katedre<sup>1</sup>, službe<sup>2</sup>, studenti, vanjski dionici i Vijeće studija**), te su doneseni i konačni zaključci koji se odnose na Fakultet u cijelosti.

Na razini Fakulteta, (koristeći ljestvicu 1-10), snage su ocijenjene na razini 8,11, slabosti 7,88, prilike 7,56 te prijetnje 8,31, pri čemu se donosi zaključak o prevladavanju **snaga i prijetnji** nad slabostima i prilikama.

Rezultati po skupinama su prikazani u nastavku dokumenta.

### 2.1. Rezultati SWOT analize prema ocjenama fokus skupina i ukupnim prosječnim ocjenama

---

<sup>1</sup> Devet pojedinačnih katedri (Katedra za ekonomiku nacionalnog gospodarstva, Katedra za opću ekonomiju, Katedra za financije, Katedra za računovodstvo, Katedra za management, Katedra za marketing, Katedra za kvantitativne metode, Katedra za poslovnu informatiku i Katedra za poslovne strane jezike i TZK) je dalo svoje iskaze, koji su sumirani pod skupinu „katedre“.

<sup>2</sup> Osam pojedinačnih službi (Služba računovodstva, Služba PDS-a, Služba referade, Služba upravljanja kvalitetom, Knjižnica, Tehnička služba, Informatička služba, Ostalo) je dalo svoje iskaze, koji su sumirani pod skupinu „Službe“.

**Tablica 1: Snage temeljem provedene analize EFST**

<b>SNAGE</b>		SVI	KATEDRE	SLUŽBE	STUDENTI	VANJSKI	VS
		PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK
<i>Ugled Fakulteta</i>	<i>Image visokoškolske institucija koja funkcionira u skladu s etičkim normama, pozitivnim moralnim načelima i načelima društveno-odgovornog ponašanja</i>	8,84	8,16	9,59	9,00	9,40	8,13
<i>Tradicija Fakulteta</i>	<i>Dugogodišnje iskustvo u obrazovanju svih profila ekonomskih kadrova i znanstveno-istraživačkom radu</i>	8,34	8,37	8,33	9,00	8,00	7,75
<i>Infrastruktura (prostorna i tehnološka)</i>	<i>Prostor opremljen s odgovarajućom materijalnom osnovom neophodnom za realizaciju obrazovnih programa (uključujući i e-learning) i znanstveno-istraživačkog rada</i>	8,66	8,83	8,89	7,00	7,80	7,75
<i>Nastavni i istraživački kadar</i>	<i>Kadar s odgovarajućim znanstvenim i stručnim znanjima i iskustvom uz zadovoljavajuću dobnu i spolnu zastupljenost</i>	9,17	8,88	9,51	10,00	9,20	8,31
<i>Međunarodna znanstvena prepoznatljivost Fakulteta</i>	<i>Uspostavljeni kontakti s institucijama u inozemstvu uz značajan broj nastavnika koji je dio svog znanstvenog usavršavanja proveo na inozemnim institucijama; tradicija međunarodne znanstvene konferencije „Challenges of Europe“; međunarodni časopis „Management“ s tradicijom referiran u relevantnim bazama; rastuća međunarodna vidljivost znanstvene produkcije</i>	8,16	7,74	8,89	6,00	9,00	7,50
<i>Članstvo u različitim mrežama</i>	<i>Uključenost u mrežu ekonomskih fakulteta srednje i jugoistočne Europe (CESENET), asocijacije (CEEMAN) itd.</i>	7,29	7,04	7,52	7,00	9,80	5,56

<b>Interno poticanje znanstvene izvrsnosti od strane matične institucije</b>	<i>Fakultet podržava nabavke baza podataka, časopisa i sl., potiče angažman pojedinaca i institucije u projektima s drugim domaćim i inozemnim znanstvenim institucijama, podržava studijske boravke u inozemstvu, sufinancira dio troškova odlazaka na konferencije i financijski potiče ostvarene rezultate međunarodne znanstvene vidljivosti</i>	8,23	8,03	8,82	5,00	8,60	8,19
<b>Nastavni programi</b>	<i>Široka ponuda programa na stručnim, preddiplomskim, diplomskim sveučilišnim i poslijediplomskim studijima</i>	8,13	8,11	8,21	9,00	7,60	7,38
<b>Prepoznatost poslijediplomskog studija</b>	<i>Tržišna prepoznatost poslijediplomskog doktorskog studija Ekonomije i Poslovne ekonomije na nacionalnoj razini</i>	7,60	7,57	7,45	9,00	8,20	7,07
<b>Iskustvo u cjeloživotnom obrazovanju i obrazovanju odraslih</b>	<i>Fakultet već niz godina provodi programe obrazovanja turističkih vodiča i voditelja poslovnica kao jedina akreditirana institucija u Županiji, tržišna prepoznatost određenog broja programa cjeloživotnog obrazovanja</i>	7,49	7,52	7,58	9,00	6,20	6,25
<b>Mobilnost</b>	<i>Prisutna međunarodna dimenzija djelovanja institucije kroz sudjelovanje znanstveno-nastavnog osoblja, stručnog kadra i studenata kroz sudjelovanje na međunarodnim programima mobilnosti uz uređen sustav za priznavanje rezultata mobilnosti</i>	7,48	7,55	7,05	9,00	9,00	7,25
<b>Organiziranost</b>	<i>Dobra organiziranost (i uhodanost) temeljnih radnih procesa na Fakultetu, implementiran sustav upravljanja kvalitetom, poslovanje po načelima odgovornosti prema javnom financiranju, odnosno načelu racionalnosti resursa</i>	8,70	7,91	9,53	10,00	8,80	7,69

<i>Rad za zajedničku i opću korist</i>	<i>Postojanje duha zajedništva i volje za radom na zajedničkim ciljevima</i>	<b>8,08</b>	<b>7,27</b>	<b>9,06</b>	<b>7,00</b>	<b>8,60</b>	<b>7,94</b>
<i>Izdavačka djelatnost</i>	<i>Postojanje dugogodišnje izdavačke djelatnosti Fakulteta</i>	<b>7,42</b>	<b>7,67</b>	<b>7,31</b>	<b>7,00</b>	<b>7,40</b>	<b>6,44</b>
<i>Prosjek</i>		<b>8,11</b>	<b>7,90</b>	<b>8,41</b>	<b>8,07</b>	<b>8,40</b>	<b>7,37</b>



**Tablica 2: Slabosti temeljem provedene analize EFST**

<b>SLABOSTI</b>		SVI	KATEDRE	SLUŽBE	STUDENTI	VANJSKI	VS
		PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK
<b>Omjer nastavnik : student</b>	<i>Trenutno nezadovoljavajući omjer nastavnik : student u odnosu na zahtjeve Akreditacijskog odbora</i>	<b>8,14</b>	<b>7,66</b>	<b>8,46</b>	<b>10,00</b>	<b>8,00</b>	<b>7,63</b>
<b>Opterećenje nastavnim obvezama</b>	<i>Veliko opterećenje nastavnika radom u nastavi, prevladava angažman u nastavnim aktivnosti u odnosu na znanstveno – istraživački i stručni rad što</i>	<b>8,43</b>	<b>8,26</b>	<b>8,58</b>	<b>9,00</b>	<b>8,20</b>	<b>8,13</b>
<b>Broj studenata u nastavnim grupama</b>	<i>Velik broj studenata po grupama predavanja i vježbi za obavljanje nesmetanog i kvalitetnog rada</i>	<b>8,32</b>	<b>8,39</b>	<b>8,23</b>	<b>9,00</b>	<b>8,20</b>	<b>7,88</b>
<b>Nastavno opterećenje</b>	<i>Nejednaka distribucija među nastavnicima nastavnim opterećenjem (brojem nastavnih sati) i različitim brojem kolegija na kojima su angažirani</i>	<b>8,04</b>	<b>7,98</b>	<b>7,98</b>	<b>9,00</b>	<b>8,50</b>	<b>7,63</b>
<b>Motiviranost zaposlenika</b>	<i>Sve veći broj nastavnog i administrativnog osoblja koji rade samo nužno, indiferentnost prema problemima koji se pojavljuju</i>	<b>8,32</b>	<b>8,13</b>	<b>8,30</b>	<b>10,00</b>	<b>8,60</b>	<b>8,06</b>
<b>Motiviranost istraživača</b> (znanstvenici, asistenti i znanstveni novaci prema zadnjem tumačenju MZOS-a, siječanj 2013.)	<i>Nedovoljna motiviranost za bavljenje znanstveno-istraživačkim radom zbog velike opterećenosti nastavnim obvezama, postojećim uvjetima napredovanja u znanstvena zvanja, postojećeg sustava vrednovanja pojedinih aktivnosti</i>	<b>7,90</b>	<b>8,26</b>	<b>7,43</b>	<b>8,00</b>	<b>8,80</b>	<b>7,87</b>

<b>Motiviranost studenata</b>	<i>Studenti su nedovoljno motivirani za sudjelovanje u nastavi i kreativan rad, većem broju studenata Fakultet nije prvi izbor</i>	<b>8,36</b>	<b>7,93</b>	<b>8,46</b>	<b>10,00</b>	<b>9,20</b>	<b>8,63</b>
<b>Specifične vještine zaposlenika</b>	<i>Nedostatak specifičnih vještina nastavnog osoblja (didaktičkih, metodičkih, prezentacijskih, korištenje IT u nastavi); istraživača (permanentno usavršavanje u korištenju novih software-a, baza podataka i sl.), kao i nenastavnog osoblja (strani jezici, software, IT i sl.)</i>	<b>7,94</b>	<b>7,12</b>	<b>8,46</b>	<b>10,00</b>	<b>8,80</b>	<b>7,50</b>
<b>Studijski programi</b>	<i>Nezadovoljavajuća struktura i sadržaj studijskih programa uz nedovoljnu prohodnost studijskih programa (nedostatak stručne prakse, nedostatak praktičnih i aktualnih studija slučajeva, ponavljanje sadržaja na različitim kolegija i na različitim razinama studija i sl.)</i>	<b>8,51</b>	<b>8,18</b>	<b>8,65</b>	<b>9,00</b>	<b>9,60</b>	<b>8,56</b>
<b>Specijalistički PDS</b>	<i>Specijalistički PDS ne osigurava specijalistička znanja, svodi se na ponavljanje sličnih ili istih sadržaja</i>	<b>8,21</b>	<b>8,28</b>	<b>8,23</b>	<b>7,00</b>	<b>8,40</b>	<b>8,53</b>
<b>Studiji na engleskom jeziku</b>	<i>Nepostojanje studijskih programa na engleskom jeziku</i>	<b>7,60</b>	<b>7,66</b>	<b>7,27</b>	<b>9,00</b>	<b>8,00</b>	<b>8,00</b>
<b>Profiliranost Fakulteta kao istraživačke institucije</b>	<i>Bavljenje znanstvenim radom je pretežno na individualnoj razini, ne postoji sinergija kod bavljenja znanstveno - istraživačkim radom, ne postoje znanstveno – istraživački projekti na razini Fakulteta</i>	<b>8,44</b>	<b>8,09</b>	<b>8,71</b>	<b>9,00</b>	<b>8,80</b>	<b>8,25</b>
<b>Planiranje razvoja ljudskih potencijala</b>	<i>Ne postoji strategija razvoja ljudskih potencijala niti sustavan način usmjeravanja i praćenja karijera nastavnika, istraživača i administrativnog osoblja</i>	<b>8,56</b>	<b>8,01</b>	<b>9,08</b>	<b>9,00</b>	<b>9,20</b>	<b>7,81</b>

<b>Prepoznatost studija i smjerova</b>	<i>Nedovoljna prepoznatost stručnog, preddiplomskog i diplomskog studija na nacionalnoj i međunarodnoj razini sa stajališta potencijalnih studenata i poslodavaca</i>	<b>7,99</b>	<b>7,74</b>	<b>8,14</b>	<b>9,00</b>	<b>8,00</b>	<b>7,75</b>
<b>Iskustvo u radu na aplikativnim projektima</b>	<i>Značajan dio istraživača nema iskustvo u radu na stručnim i aplikativnim projektima</i>	<b>8,18</b>	<b>7,94</b>	<b>8,23</b>	<b>10,00</b>	<b>8,60</b>	<b>7,50</b>
<b>Suradnja s gospodarstvom</b>	<i>Slab angažman Fakulteta u radu na stručnim i aplikativnim projektima s gospodarstvom, nedovoljno uključivanje (gostovanja) stručnjaka iz prakse u realizaciji nastavnih programa</i>	<b>8,69</b>	<b>7,87</b>	<b>9,45</b>	<b>10,00</b>	<b>9,00</b>	<b>7,63</b>
<b>Međunarodni kontakti</b>	<i>Nedovoljno iskorišteni kontakti uspostavljeni s institucijama u inozemstvu</i>	<b>7,47</b>	<b>7,67</b>	<b>7,10</b>	<b>8,00</b>	<b>8,40</b>	<b>7,31</b>
<b>Prilagodljivost promjenama u okruženju</b>	<i>Nedovoljna spremnost za prilagođavanje promjenama u svim aspektima djelovanja Fakulteta</i>	<b>8,00</b>	<b>7,41</b>	<b>8,36</b>	<b>9,00</b>	<b>9,20</b>	<b>7,63</b>
<b>Potpora i vrednovanje pojedinih aktivnosti nastavnika/istraživača unutar Fakulteta</b>	<i>Neadekvatan način vrednovanja pojedinih aktivnosti nastavnika/istraživača, neusustavljena potpora razvoju zajedničkih projekata, neusustavljena potpora nabavki baza podataka i sl.</i>	<b>7,17</b>	<b>7,78</b>	<b>6,52</b>	<b>7,00</b>	<b>8,40</b>	<b>6,44</b>
<b>Knjižnica</b>	<i>Nedovoljan broj novije literatura za rad studenata i nastavnika u nastavnom i znanstveno – istraživačkom radu, nepostojanje repozitorija podataka za istraživanja i nepostojanje repozitorija rezultata znanstveno – istraživačkog i nastavnog rada</i>	<b>7,02</b>	<b>6,83</b>	<b>7,16</b>	<b>7,00</b>	<b>7,80</b>	<b>6,69</b>

<b>Tehnička podrška</b>	<i>Sve veća zastarjelost informatičke opreme, posebno u opreme u funkciji nastave, studentskog rada i djelatnosti knjižnice</i>	<b>6,89</b>	<b>6,44</b>	<b>7,00</b>	<b>9,00</b>	<b>7,40</b>	<b>6,94</b>
<b>Vizualni identitet</b>	<i>Nedovršena i zastarjela web stranica Fakulteta (nedostatak sadržaja na engl. jeziku), praćenje ažurnosti putem mrežnih stranica, nedostatak promotivnog materijala</i>	<b>7,09</b>	<b>6,71</b>	<b>7,38</b>	<b>9,00</b>	<b>7,60</b>	<b>5,38</b>
<b>Prisutnost Fakulteta u javnosti</b>	<i>Nedovoljna uključenost Fakulteta u rješavanju društveno ekonomskih problema na način da Fakultet nije dovoljno prisutan na javnoj sceni (javna tribine, predavanja, mediji i sl.)</i>	<b>7,87</b>	<b>7,65</b>	<b>8,07</b>	<b>9,00</b>	<b>8,20</b>	<b>6,63</b>
<b>Sustav kvalitete - certifikati</b>	<i>Neadekvatan doprinos sustava kvalitete u funkciji dobivanja međunarodno priznatih certifikata relevantnih za djelatnosti znanosti i visokog obrazovanja</i>	<b>6,90</b>	<b>7,51</b>	<b>5,73</b>	<b>9,00</b>	<b>7,80</b>	<b>7,13</b>
<b>Sustavno praćenje razvoja karijera bivših studenata Fakulteta</b>	<i>Ne postoji sustavno praćenje zapošljavanja i napredovanja karijera bivših studenata</i>	<b>7,06</b>	<b>6,94</b>	<b>7,17</b>	<b>7,00</b>	<b>7,80</b>	<b>6,38</b>
<b>Prosjek</b>		<b>7,88</b>	<b>7,70</b>	<b>7,92</b>	<b>8,84</b>	<b>8,42</b>	<b>7,52</b>

**Tablica 3: Prijetnje temeljem provedene analize EFST**

<b>PRIJETNJE</b>		SVI	KATEDRE	SLUŽBE	STUDENTI	VANJSKI	VS
		PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK
<b><i>Sistemska neizvjesnost</i></b>	<i>Sistemska neizvjesnost u pogledu statusa fakulteta, organiziranja i financiranja znanstveno-nastavne djelatnosti, uvjeta za pokretanje novih formalnih i neformalnih programa obrazovanja, mogućnosti napredovanja nastavnika/istraživača, itd.</i>	<b>9,04</b>	<b>9,06</b>	<b>9,42</b>	<b>8,00</b>	<b>6,75</b>	<b>9,25</b>
<b><i>Konkurencija u sektoru visokoškolskog obrazovanja</i></b>	<i>Postojanje i jači nastup privatnih visokoškolskih institucija (uz mogućnost da im se dozvoli izvođenje studija sveučilišnog tipa); mogućnost ulaska stranih visokoškolskih institucija na hrvatsko tržište, jačanje konkurentskog ponašanja drugih javnih učilišta, naročito novih sveučilišta i veleučilišta</i>	<b>8,10</b>	<b>8,68</b>	<b>7,68</b>	<b>8,00</b>	<b>7,00</b>	<b>8,00</b>
<b><i>Ulazna kvaliteta studenata</i></b>	<i>Uočljiv trend pada kvalitete znanja studenata upisanih na prvu godinu preddiplomskih studija uz sve manje stečene vještine učenja</i>	<b>8,68</b>	<b>8,72</b>	<b>8,69</b>	<b>9,00</b>	<b>8,25</b>	<b>8,44</b>
<b><i>Studiranje u inozemstvu</i></b>	<i>S ulaskom u EU studiranje hrvatskih studenata u inozemstvu postaje sve dostupnije čime se otvara mogućnost „gubitka“ najboljih studenata.</i>	<b>7,15</b>	<b>7,39</b>	<b>6,89</b>	<b>7,00</b>	<b>7,25</b>	<b>7,31</b>

<b>Stav poslodavaca</b>	<i>Negativan stav poslodavaca prema vrijednosti znanja stečenih na studijskim programima fakulteta</i>	<b>8,19</b>	<b>7,95</b>	<b>8,38</b>	<b>9,00</b>	<b>8,00</b>	<b>8,06</b>
<b>Neinformiranost gospodarstvenika o mogućim oblicima suradnje s Fakultetom</b>	<i>Gospodarstvenici, a posebno mala i srednja poduzeća u okruženju, nisu informirana o mogućnostima suradnje s fakultetom posebno kroz partnerske odnose i nastupanja prema trećim i kroz korištenje raspoloživih izvora financiranja (EU i drugi)</i>	<b>8,27</b>	<b>8,03</b>	<b>8,57</b>	<b>9,00</b>	<b>8,00</b>	<b>7,38</b>
<b>Ekonomska situacija</b>	<i>Smanjenje proračunskih izdvajanja za financiranje djelatnosti znanosti i visokog obrazovanja; smanjenje potražnje za uslugama fakulteta od strane gospodarstva i pojedinaca</i>	<b>8,94</b>	<b>8,71</b>	<b>9,40</b>	<b>9,00</b>	<b>7,00</b>	<b>9,06</b>
<b>Odnos prema visokom obrazovanju u polju Ekonomije</b>	<i>Negativna percepcija dionika-potencijalnih korisnika usluga fakulteta kao rezultat višegodišnjeg tretmana medija, državnih institucija i javnosti općenito prema visokom obrazovanju posebice u polju ekonomije</i>	<b>8,33</b>	<b>8,32</b>	<b>8,55</b>	<b>8,00</b>	<b>7,00</b>	<b>8,40</b>
<b>Stručna praksa kao dio studijskog programa</b>	<i>Zbog broja potrebnih stručnih praksi te zahtjeva njihove organizacije (provođenja i praćenja ishoda) kao i zbog angažiranja ljudskih (mentor), materijalnih i vremenskih resursa od strane davatelja, stručna praksa nije zaživjela</i>	<b>8,07</b>	<b>7,23</b>	<b>8,66</b>	<b>10,00</b>	<b>8,75</b>	<b>7,56</b>
<b>Prosjek</b>		<b>8,31</b>	<b>8,23</b>	<b>8,47</b>	<b>8,56</b>	<b>7,56</b>	<b>8,16</b>

**Tablica 4: Prilike temeljem provedene analize EFST**

<b>PRILIKE</b>		SVI	KATEDRE	SLUŽBE	STUDENTI	VANJSKI	VS
		PROSJEK	PROSJEK	PROSJEK	SUMA	SUMA	SUMA
<b>Geografska lokacija</b>	<i>More, povijesno-kulturno nasljeđe i klima Splita privlačna studentima i znanstvenicima iz inozemstva i prometna povezanost Splita s regijom i Europom</i>	7,09	7,50	6,76	7,00	6,40	7,30
<b>Dovršenje izgradnje i opremanja kampusa</b>	<i>Dobre mogućnosti za život i rad studenata i istraživača na jednom mjestu, u neposrednom okruženju Fakulteta</i>	7,30	7,22	7,47	8,00	6,40	6,81
<b>Restrukturiranje studijskih programa</b>	<i>Izmjena strukture studijskih planova i programa (i uvođenje novih) radi usklađivanja s tržišnim zahtjevima</i>	8,91	8,21	9,69	9,00	9,00	7,48
<b>Dolazna mobilnost</b>	<i>Rastući interes inozemnih studenata za preddiplomske i diplomatske studije</i>	7,08	7,50	6,72	7,00	7,40	6,44
<b>Ulazak u EU</b>	<i>Mogućnost repozicioniranja Fakulteta kao institucije visokog obrazovanja u odnosu na zemlje iz okruženja (EU i izvan)</i>	7,64	7,12	8,19	8,00	7,80	6,88
<b>Rad na projektima</b>	<i>Povećana mogućnost pristupa različitim izvorima financiranja za znanstvena i stručna istraživanja</i>	8,17	7,71	8,67	8,00	8,80	7,50

<b>Suradnja s gospodarstvom</b>	<i>Suradnja kroz stipendiranje, zajedničke projekte, zajedničke projekte prema trećim, razne oblike edukacije za gospodarstvo i u gospodarstvu, oblikovanje i realizaciju programa formalnog obrazovanja, posebice sa sektorom malog gospodarstva</i>	<b>8,78</b>	<b>8,20</b>	<b>9,51</b>	<b>9,00</b>	<b>8,60</b>	<b>7,50</b>
<b>Alumni mreža</b>	<i>Postojanje mreže bivših studenata Ekonomskog fakulteta i mogućnosti njenog korištenja</i>	<b>6,60</b>	<b>7,08</b>	<b>6,20</b>	<b>7,00</b>	<b>6,00</b>	<b>6,08</b>
<b>Učenje na daljinu</b>	<i>Sve veće mogućnosti učenja na daljinu i sve veća potražnja za ovim oblicima učenja</i>	<b>7,44</b>	<b>6,73</b>	<b>8,20</b>	<b>8,00</b>	<b>7,60</b>	<b>6,31</b>
<b>Cjeloživotno obrazovanje</b>	<i>Sve veći tržišni zahtjevi za programima cjeloživotnog obrazovanja radi sve veće konkurencije na tržištu rada i zahtjeva za specijaliziranim interdisciplinarnim znanjima i vještinama</i>	<b>7,55</b>	<b>7,67</b>	<b>7,26</b>	<b>9,00</b>	<b>7,60</b>	<b>7,50</b>
<b>Ključne kompetencije (IT, poduzetništvo, strani jezici)</b>	<i>Stjecanje dodatne prepoznatljivosti proizvoda i usluga Fakulteta putem razvoja ključnih kompetencija kod korisnika usluga Fakulteta</i>	<b>7,82</b>	<b>7,34</b>	<b>8,15</b>	<b>10,00</b>	<b>7,80</b>	<b>6,94</b>
<b>Interdisciplinarni programi obrazovanja</b>	<i>Nove smjernice EU u području cjeloživotnog i visokoškolskog obrazovanja te preporuke poslodavaca za kreiranjem interdisciplinarnih programa obrazovanja (formalnih i neformalnih)</i>	<b>7,19</b>	<b>7,42</b>	<b>6,57</b>	<b>9,00</b>	<b>8,50</b>	<b>7,19</b>



<b>Studijski programi na engleskom jeziku</b>	<i>Rastuća (domaća i inozemna potražnja) za studijskim programima na engleskom jeziku</i>	<b>7,25</b>	<b>7,68</b>	<b>6,65</b>	<b>9,00</b>	<b>6,40</b>	<b>7,81</b>
<b>Mediji</b>	<i>Potencijal korištenja medija za razvoj i promidžbu Ekonomskog fakulteta</i>	<b>6,69</b>	<b>7,02</b>	<b>6,23</b>	<b>8,00</b>	<b>7,00</b>	<b>6,19</b>
<b>Civilni sektor</b>	<i>Suradnja na različitim razvojnim projektima, popularizaciji znanosti, cjeloživotnom obrazovanju i korištenju novih izvora financiranja</i>	<b>7,35</b>	<b>6,92</b>	<b>7,86</b>	<b>7,00</b>	<b>7,50</b>	<b>6,88</b>
<b>IT tehnologija</b>	<i>Mogućnost proširenja dijapazona i kvalitete proizvoda i usluga Fakulteta uz korištenje IT tehnologije (e-knjižnica, e-indeks, informatizacija poslovnih procesa....)</i>	<b>8,09</b>	<b>7,86</b>	<b>8,34</b>	<b>8,00</b>	<b>8,25</b>	<b>7,88</b>
<b>Prosjek</b>		<b>7,56</b>	<b>7,45</b>	<b>7,65</b>	<b>8,19</b>	<b>7,57</b>	<b>7,04</b>

## 2.2. Nalazi SWOT analize po ocjenama važnosti

Tablica 5: Snage SWOT analize po ocjenama važnosti

R. br.	Nalaz	Opis	Ocjena važnosti
<b>SNAGE</b>			
1.	<b>Ugled Fakulteta</b>	<i>Image visokoškolske institucija koja funkcionira u skladu s etičkim normama, pozitivnim moralnim načelima i načelima društveno-odgovornog ponašanja</i>	<b>S1</b>
2.	<b>Tradicija Fakulteta</b>	<i>Dugogodišnje iskustvo u obrazovanju svih profila ekonomskih kadrova i znanstveno-istraživačkom radu</i>	<b>S2</b>
3.	<b>Infrastruktura (prostorna i tehnološka)</b>	<i>Prostor opremljen s odgovarajućom materijalnom osnovom neophodnom za realizaciju obrazovnih programa (uključujući i e-learning) i znanstveno-istraživačkog rada</i>	<b>S3</b>
4.	<b>Nastavni i istraživački kadar</b>	<i>Kadar s odgovarajućim znanstvenim i stručnim znanjima i iskustvom uz zadovoljavajuću dobnu i spolnu zastupljenost</i>	<b>S4</b>
5.	<b>Međunarodna znanstvena prepoznatljivost Fakulteta</b>	<i>Uspostavljeni kontakti s institucijama u inozemstvu uz značajan broj nastavnika koji je dio svog znanstvenog usavršavanja proveo na inozemnim institucijama; tradicija međunarodne znanstvene konferencije „Challenges of Europe“; međunarodni časopis „Management“ s tradicijom referiran u relevantnim bazama; rastuća međunarodna vidljivost znanstvene produkcije</i>	<b>S5</b>
6.	<b>Članstvo u različitim mrežama</b>	<i>Uključenost u mrežu ekonomskih fakulteta srednje i jugoistočne Europe (CESENET), asocijacije (CEEMAN) itd.</i>	<b>S6</b>
7.	<b>Interno poticanje znanstvene izvrsnosti od strane matične institucije</b>	<i>Fakultet podržava nabavke baza podataka, časopisa i sl., potiče angažman pojedinaca i institucije u projektima s drugim domaćim i inozemnim znanstvenim institucijama, podržava studentske boravke u inozemstvu, sufinancira dio troškova odlazaka na konferencije i financijski potiče ostvarene rezultate međunarodne znanstvene vidljivosti</i>	<b>S7</b>
8.	<b>Nastavni programi</b>	<i>Široka ponuda programa na stručnim, preddiplomskim, diplomskim sveučilišnim i poslijediplomskim studijima</i>	<b>S8</b>
9.	<b>Prepoznatost poslijediplomskog studija</b>	<i>Tržišna prepoznatost poslijediplomskog doktorskog studija Ekonomije i Poslovne ekonomije na nacionalnoj razini</i>	<b>S9</b>
10.	<b>Iskustvo u cjeloživotnom obrazovanju i</b>	<i>Fakultet već niz godina provodi programe obrazovanja turističkih vodiča i voditelja poslovnica kao jedina akreditirana institucija u Županiji, tržišna</i>	<b>S10</b>

	<b>obrazovanju odraslih</b>	<i>prepoznatost određenog broja programa cjeloživotnog obrazovanja</i>	
11.	<b>Mobilnost</b>	<i>Prisutna međunarodna dimenzija djelovanja institucije kroz sudjelovanje znanstveno-nastavnog osoblja, stručnog kadra i studenata kroz sudjelovanje na međunarodnim programima mobilnosti uz uređen sustav za priznavanje rezultata mobilnosti</i>	S11
12.	<b>Organiziranost</b>	<i>Dobra organiziranost (i uhodanost) temeljnih radnih procesa na Fakultetu, implementiran sustav upravljanja kvalitetom, poslovanje po načelima odgovornosti prema javnom financiranju, odnosno načelu racionalnosti resursa</i>	S12
13.	<b>Rad za zajedničku i opću korist</b>	<i>Postojanje duha zajedništva i volje za radom na zajedničkim ciljevima</i>	S13
14.	<b>Izdavačka djelatnost</b>	<i>Postojanje dugogodišnje izdavačke djelatnosti Fakulteta</i>	S14

**Tablica 6: Slabosti SWOT analize po ocjenama važnosti**

<b>R. br.</b>	<b>Nalaz</b>	<b>Opis</b>	<b>Ocjena važnosti</b>
1.	<b>Omjer nastavnik : student</b>	<i>Trenutno nezadovoljavajući omjer nastavnik : student u odnosu na zahtjeve Akreditacijskog odbora</i>	W1
2.	<b>Opterećenje nastavnim obvezama</b>	<i>Veliko opterećenje nastavnika radom u nastavi, prevladava angažman u nastavnim aktivnosti u odnosu na znanstveno – istraživački i stručni rad što</i>	W2
3.	<b>Broj studenata u nastavnim grupama</b>	<i>Velik broj studenata po grupama predavanja i vježbi za obavljanje nesmetanog i kvalitetnog rada</i>	W3
4.	<b>Nastavno opterećenje</b>	<i>Nejednaka distribucija među nastavnicima nastavnim opterećenjem (brojem nastavnih sati) i različitim brojem kolegija na kojima su angažirani</i>	W4
5.	<b>Motiviranost zaposlenika</b>	<i>Sve veći broj nastavnog i administrativnog osoblja koji rade samo nužno, indiferentnost prema problemima koji se pojavljuju</i>	W5
6.	<b>Motiviranost istraživača</b> (znanstvenici, asistenti i znanstveni novaci prema tumačenju MZOS-a, siječanj 2013.)	<i>Nedovoljna motiviranost za bavljenje znanstveno-istraživačkim radom zbog velike opterećenosti nastavnim obvezama, postojećim uvjetima napredovanja u znanstvena zvanja, postojećeg sustava vrednovanja pojedinih aktivnosti</i>	W6
7.	<b>Motiviranost studenata</b>	<i>Studenti su nedovoljno motivirani za sudjelovanje u nastavi i kreativan rad, većem broju studenata Fakultet nije prvi izbor</i>	W7
8.	<b>Specifične vještine zaposlenika</b>	<i>Nedostatak specifičnih vještina nastavnog osoblja (didaktičkih, metodičkih, prezentacijskih, korištenje IT u nastavi); istraživača (permanentno usavršavanje u korištenju novih software-a, baza podataka i sl.), kao i nenastavnog osoblja (strani jezici, software, IT i sl.)</i>	W8
9.	<b>Studijski programi</b>	<i>Nezadovoljavajuća struktura i sadržaj studijskih programa uz nedovoljnu prohodnost studijskih programa (nedostatak stručne prakse, nedostatak praktičnih i aktualnih studija slučajeva, ponavljanje sadržaja na različitim kolegija i na različitim razinama studija i sl.)</i>	W9
10.	<b>Specijalistički PDS</b>	<i>Specijalistički PDS ne osigurava specijalistička znanja, svodi se na ponavljanje sličnih ili istih sadržaja</i>	W10
11.	<b>Studiji na engleskom jeziku</b>	<i>Nepostojanje studijskih programa na engleskom jeziku</i>	W11
12.	<b>Profiliranoš Fakulteta kao istraživačke</b>	<i>Bavljenje znanstvenim radom je pretežno na individualnoj razini, ne postoji sinergija kod bavljenja znanstveno - istraživačkim radom, ne postoje</i>	W12

	<i>institucije</i>	<i>znanstveno – istraživački projekti na razini Fakulteta</i>	
13.	<b>Planiranje razvoja ljudskih potencijala</b>	<i>Ne postoji strategija razvoja ljudskih potencijala niti sustavan način usmjeravanja i praćenja karijera nastavnika, istraživača i administrativnog osoblja</i>	<b>W13</b>
14.	<b>Prepoznatost studija i smjerova</b>	<i>Nedovoljna prepoznatost stručnog, preddiplomskog i diplomskog studija na nacionalnoj i međunarodnoj razini sa stajališta potencijalnih studenata i poslodavaca</i>	W14
15.	<b>Iskustvo u radu na aplikativnim projektima</b>	<i>Značajan dio istraživača nema iskustvo u radu na stručnim i aplikativnim projektima</i>	<b>W15</b>
16.	<b>Suradnja s gospodarstvom</b>	<i>Slab angažman Fakulteta u radu na stručnim i aplikativnim projektima s gospodarstvom, nedovoljno uključivanje (gostovanja) stručnjaka iz prakse u realizaciji nastavnih programa</i>	<b>W16</b>
17.	<b>Međunarodni kontakti</b>	<i>Nedovoljno iskorišteni kontakti uspostavljeni s institucijama u inozemstvu</i>	W17
18.	<b>Prilagodljivost promjenama u okruženju</b>	<i>Nedovoljna spremnost za prilagođavanje promjenama u svim aspektima djelovanja Fakulteta</i>	W18
19.	<b>Potpota i vrednovanje pojedinih aktivnosti nastavnika/ istraživača unutar Fakulteta</b>	<i>Neadekvatan način vrednovanja pojedinih aktivnosti nastavnika/istraživača, neusustavljena potpora razvoju zajedničkih projekata, neusustavljena potpora nabavki baza podataka i sl.</i>	W19
20.	<b>Knjižnica</b>	<i>Nedovoljan broj novije literatura za rad studenata i nastavnika u nastavnom i znanstveno – istraživačkom radu, nepostojanje repozitorija podataka za istraživanja i nepostojanje repozitorija rezultata znanstveno – istraživačkog i nastavnog rada</i>	W20
21.	<b>Tehnička podrška</b>	<i>Sve veća zastarjelost informatičke opreme, posebno u opreme u funkciji nastave, studentskog rada i djelatnosti knjižnice</i>	W21
22.	<b>Vizualni identitet</b>	<i>Nedovršena i zastarjela web stranica Fakulteta (nedostatak sadržaja na engl. jeziku), praćenje ažurnosti putem mrežnih stranica, nedostatak promotivnog materijala</i>	W22
23.	<b>Prisutnost Fakulteta u javnosti</b>	<i>Nedovoljna uključenost Fakulteta u rješavanju društveno ekonomskih problema na način da Fakultet nije dovoljno prisutan na javnoj sceni (javna tribine, predavanja, mediji i sl.)</i>	W23
24.	<b>Sustav kvalitete - certifikati</b>	<i>Neadekvatan doprinos sustava kvalitete u funkciji dobivanja međunarodno priznatih certifikata relevantnih za djelatnosti znanosti i visokog obrazovanja</i>	W24
25.	<b>Sustavno praćenje razvoja</b>	<i>Ne postoji sustavno praćenje zapošljavanja i napredovanja karijera bivših studenata</i>	W25

	<i>karijera bivših studenata Fakulteta</i>		
--	--	--	--

**Tablica 7: Prilike SWOT analize po ocjenama važnosti**

<b>R. br.</b>	<b>Nalaz</b>	<b>Opis</b>	<b>Ocjena važnosti</b>
1.	<b>Geografska lokacija</b>	<i>More, povijesno-kulturno nasljeđe i klima Splita privlačna studentima i znanstvenicima iz inozemstva i prometna povezanost Splita s regijom i Europom</i>	O1
2.	<b>Dovršenje izgradnje i opremanja kampusa</b>	<i>Dobre mogućnosti za život i rad studenata i istraživača na jednom mjestu, u neposrednom okruženju Fakulteta</i>	O2
3.	<b>Restrukturiranje studijskih programa</b>	<i>Izmjena strukture studijskih planova i programa (i uvođenje novih) radi usklađivanja s tržišnim zahtjevima</i>	<b>O3</b>
4.	<b>Dolazna mobilnost</b>	<i>Rastući interes inozemnih studenata za preddiplomske i diplomske studije</i>	O4
5.	<b>Ulazak u EU</b>	<i>Mogućnost repositioniranja Fakulteta kao institucije visokog obrazovanja u odnosu na zemlje iz okruženja (EU i izvan)</i>	O5
6.	<b>Rad na projektima</b>	<i>Povećana mogućnost pristupa različitim izvorima financiranja za znanstvena i stručna istraživanja</i>	<b>O6</b>
7.	<b>Suradnja s gospodarstvom</b>	<i>Suradnja kroz stipendiranje, zajedničke projekte, zajedničke projekte prema trećim, razne oblike edukacije za gospodarstvo i u gospodarstvu, oblikovanje i realizaciju programa formalnog obrazovanja, posebice sa sektorom malog gospodarstva</i>	<b>O7</b>
8.	<b>Alumni mreža</b>	<i>Postojanje mreže bivših studenata Ekonomskog fakulteta i mogućnosti njenog korištenja</i>	O8
9.	<b>Učenje na daljinu</b>	<i>Sve veće mogućnosti učenja na daljinu i sve veća potražnja za ovim oblicima učenja</i>	O9
10.	<b>Cjeloživotno obrazovanje</b>	<i>Sve veći tržišni zahtjevi za programima cjeloživotnog obrazovanja radi sve veće konkurencije na tržištu rada i zahtjeva za specijaliziranim interdisciplinarnim znanjima i vještinama</i>	<b>O10</b>
11.	<b>Ključne kompetencije (IT, poduzetništvo, strani jezici)</b>	<i>Stjecanje dodatne prepoznatljivosti proizvoda i usluga Fakulteta putem razvoja ključnih kompetencija kod korisnika usluga Fakulteta</i>	<b>O11</b>
12.	<b>Interdisciplinarni programi obrazovanja</b>	<i>Nove smjernice EU u području cjeloživotnog i visokoškolskog obrazovanja te preporuke poslodavaca za kreiranje interdisciplinarnih programa obrazovanja (formalnih i neformalnih)</i>	O12
13.	<b>Studijski programi na engleskom jeziku</b>	<i>Rastuća (domaća i inozemna potražnja) za studijskim programima na engleskom jeziku</i>	O13
14.	<b>Mediji</b>	<i>Potencijal korištenja medija za razvoj i promidžbu Ekonomskog fakulteta</i>	O14

15.	<b>Civilni sektor</b>	<i>Suradnja na različitim razvojnim projektima, popularizaciji znanosti, cjeloživotnom obrazovanju i korištenju novih izvora financiranja</i>	<b>O15</b>
16.	<b>IT tehnologija</b>	<i>Mogućnost proširenja dijapazona i kvalitete proizvoda i usluga Fakulteta uz korištenje IT tehnologije (e-knjižnica, e-indeks, informatizacija poslovnih procesa....)</i>	<b>O16</b>



**Tablica 8: Prijetnje SWOT analize po ocjenama važnosti**

R. br.	Nalaz	Opis	Ocjena važnosti
1.	<b>Sistemska neizvjesnost</b>	<i>Sistemska neizvjesnost u pogledu statusa fakulteta, organiziranja i financiranja znanstveno-nastavne djelatnosti, uvjeta za pokretanje novih formalnih i neformalnih programa obrazovanja, mogućnosti napredovanja nastavnika/istraživača, itd.</i>	<b>T1</b>
2.	<b>Konkurencija u sektoru visokoškolskog obrazovanja</b>	<i>Postojanje i jači nastup privatnih visokoškolskih institucija (uz mogućnost da im se dozvoli izvođenje studija sveučilišnog tipa); mogućnost ulaska stranih visokoškolskih institucija na hrvatsko tržište, jačanje konkurentskog ponašanja drugih javnih učilišta, naročito novih sveučilišta i veleučilišta</i>	T2
3.	<b>Ulazna kvaliteta studenata</b>	<i>Uočljiv trend pada kvalitete znanja studenata upisanih na prvu godinu preddiplomskih studija uz sve manje stečene vještine učenja</i>	<b>T3</b>
4.	<b>Studiranje u inozemstvu</b>	<i>S ulaskom u EU studiranje hrvatskih studenata u inozemstvu postaje sve dostupnije čime se otvara mogućnost „gubitka“ najboljih studenata.</i>	T4
5.	<b>Stav poslodavaca</b>	<i>Negativan stav poslodavaca prema vrijednosti znanja stečenih na studijskim programima fakulteta</i>	T5
6.	<b>Neinformiranost gospodarstvenika o mogućim oblicima suradnje s Fakultetom</b>	<i>Gospodarstvenici, a posebno mala i srednja poduzeća u okruženju, nisu informirana o mogućnostima suradnje s fakultetom posebno kroz partnerske odnose i nastupanja prema trećim i kroz korištenje raspoloživih izvora financiranja (EU i drugi)</i>	<b>T6</b>
7.	<b>Ekonomska situacija</b>	<i>Smanjenje proračunskih izdvajanja za financiranje djelatnosti znanosti i visokog obrazovanja; smanjenje potražnje za uslugama fakulteta od strane gospodarstva i pojedinaca</i>	<b>T7</b>
8.	<b>Odnos prema visokom obrazovanju u polju Ekonomije</b>	<i>Negativna percepcija dionika-potencijalnih korisnika usluga fakulteta kao rezultat višegodišnjeg tretmana medija, državnih institucija i javnosti općenito prema visokom obrazovanju posebice u polju ekonomije</i>	<b>T8</b>
9.	<b>Stručna praksa kao dio studijskog programa</b>	<i>Zbog broja potrebnih stručnih praksi te zahtjeva njihove organizacije (provođenja i praćenja ishoda) kao i zbog angažiranja ljudskih (mentor), materijalnih i vremenskih resursa od strane davatelja, stručna praksa nije zaživjela</i>	T9

*NAPOMENA: U oznaci nalaza, podebljani su oni nalazi koji su u ocjenjivanju dobili najviše vrijednosti*

### **2.3. Osvrt na provedenu SWOT analizu**

SWOT tablice ocijenile su sve fokus grupe: katedre, Vijeće studija, stručne službe, studentske organizacije, vanjski dionici. Radni tim objedinio je rezultate ocjenjivanja elemenata SWOT-a u vidu prosječnih ocjena.

Analiza dobivenih rezultata upućuje na različita viđenja problema od strane različitih fokus grupa. Dok je bilo za očekivati različite stavove internih i vanjskih dionika, donekle iznenađuje raskorak između primjerice Vijeća studija i katedri, a posebice njih i stručnih službi i studenata. Općenito, vanjski dionici, stručne službe i studenti, mnogo više cijene naše snage i prilike nego katedre i Vijeće studija. Oni su bili kritičniji i u ocjenjivanju slabosti, dok prijetnje najviše ocjenjuju stručne službe i studenti, zatim katedre i Vijeće studija, a najmanje opasnim okruženje za Fakultet smatraju vanjski dionici. Konačno, identificirano je sljedeći pet elemenata po svakoj grupi SWOT-a:

#### **SNAGE:**

1. Nastavni i istraživački kadar (i Tradicija Fakulteta)
2. Ugled Fakulteta
3. Organiziranost
4. Infrastruktura (prostorna i tehnološka)
5. Interno poticanje znanstvene izvrsnosti

#### **SLABOSTI:**

1. Suradnja s gospodarstvom
2. Planiranje razvoja ljudskih potencijala
3. Studijski programi (s ovim se vezuje: opterećenje nastavnim obvezama; broj studenata u nastavnim grupama)
4. Profiliranost Fakulteta kao istraživačke institucije
5. Motiviranost zaposlenika

#### **PRILIKE:**

1. Restrukturiranje studijskih programa
2. Suradnja s gospodarstvom
3. Rad na projektima
4. IT tehnologija
5. Ključne kompetencije

## 6. Cjeloživotno obrazovanje

### **PRIJETNJE:**

1. Sistemska neizvjesnost
2. Ekonomska situacija
3. Ulazna kvaliteta studenata
4. Odnos prema visokom obrazovanju u polju ekonomije
5. Neinformiranost gospodarstva o mogućim oblicima suradnje s Fakultetom

### 3. MISIJA, VIZIJA I TEMELJNE VRIJEDNOSTI

#### 3.1. Misija

*Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu je znanstveno-istraživačka institucija visokog obrazovanja u polju ekonomije, koja zastupa javni interes, njegujući kulturu društveno odgovornog ponašanja, unaprjeđujući kvalitetu znanstveno-istraživačkog, nastavnog i stručnog rada, kao i cjeloživotnog obrazovanja, na dobrobit studenata i zaposlenika, te gospodarstva i društva u cjelini.*

#### 3.2. Vizija

*Ekonomski fakultet u Splitu je funkcionalno integrirana sastavnica Sveučilišta u Splitu, s pravnom osobnošću. Fakultet je međunarodno prepoznata institucija visokih nastavnih i znanstvenih standarda. Svojim sveučilišnim i stručnim studijskim programima, kao i programima cjeloživotnog obrazovanja, kvalitetnim uvjetima studiranja, institucija je koja jamči obrazovanje vrhunskih stručnjaka sposobnih za brzo i uspješno uključivanje na globalno tržište rada. Uz visoku razinu kvalitete svojih znanstvenih, obrazovnih i istraživačkih usluga, te uz jačanje partnerstva s drugim visokoškolskim i znanstvenim institucijama u zemlji i inozemstvu, doprinosi transferu znanja, podizanju kompetencija i ukupnom gospodarskom i društvenom razvoju. Fakultet je zajednica visoko motiviranih i zadovoljnih studenata i zaposlenika, usmjerena razvoju osobnih kompetencija i praćenju razvoja karijera svojih studenata.*

### 3.3. Temeljne vrijednosti

*Znanje*

*Izvrsnost*

*Inovativnost*

*Odgovornost*

*Etičnost*

*Otvorenost*

## **4.DEFINIRANJE STRATEŠKIH CILJEVA**

### **4.1. Podloge za izradu strateških ciljeva**

Proces izrade Strategije Ekonomskog fakulteta u Splitu za razdoblje 2013.-2020. nastavlja se. Nakon izrade SWOT analize, usvajanja misije, vizije i vrijednosti, izrađen je nacrt strateških ciljeva, s podciljevima i specifičnim podciljevima.

Razrada ciljeva na podciljeve i specifične podciljeve zasnovana je na nizu dokumenata, između ostalog:

- Načela i kriteriji vrednovanja znanstvenih organizacija u RH, AZVO
- Tematsko vrednovanje doktorskih studija u RH
- Kriteriji vrednovanja kvalitete u sastavnicama sveučilišta
- A Human Resources Strategy for Researchers, Sveučilište u Splitu
- European Standards and Guidelines for Quality Assurance
- Hrvatski kvalifikacijski okvir.

Specifični podciljevi nisu konzistentno razrađeni, u smislu da su negdje brojniji, a negdje ih ima po jedan ili dva; neki su konkretniji, a neki ne. Razlog tome je što se određeni broj konkretnih specifičnih podciljeva može definirati tek po donošenju daljnjih strateških dokumenata, i to:

- Strateškog okvira vezano za studijske programe,
- Strateškog programa znanstvenoistraživačkog rada,
- Strategije razvoja ljudskih resursa,
- Strateškog plana međunarodne suradnje.

## 4.2. Strateški ciljevi i poveznica na SWOT analizu

Tablica 9: Prijedlog strateškog cilja 1.

<b>STRATEŠKI CILJ 1: UNAPRJEĐEN NASTAVNI PROCES</b>		
<i>PODCILJEVI</i>	<i>SPECIFIČNI PODCILJEVI</i>	<i>POVEZNICA NA SWOT (S-strenghts, W-weaknesses, O-opportunities, T-threaths); prema rednom broju nalaza iz SWOT analize; podebljani su ključni (najviše ocijenjeni) nalazi SWOT analize</i>
<b>1.1. UNAPRJEĐENI STUDIJSKI PROGRAMI</b>	1.1.1. Uvedeni novi studijski programi u skladu s definiranim ključnim kompetencijama EU	<b>S8;</b> <b>W9;</b> W10; W11; <b>O3;</b> O5; <b>O11;</b> O12; <b>T1;</b> T2; T4; T5; <b>T7;</b> <b>T8;</b> T9
	1.1.2. Definirani standardi kvalifikacija s potrebnim kompetencijama i ishodima učenja	
	1.1.3. Definirani interdisciplinarni studijski programi	
	1.1.4. Formirani i odobreni zajednički (međunarodni) studijski programi	
<b>1.2. MOTIVIRANI STUDENTI I UNAPRJEĐEN NASTAVNI PROCES</b>	1.2.1. Povećane ulazne kompetencije polaznika na svim razinama studija	<b>S3;</b> S8; <b>S12;</b> <b>W3;</b> W7; <b>W9;</b> O1; O2; <b>O3;</b> O4; <b>O7;</b> O14; <b>O16;</b> T2; <b>T3;</b> T4; <b>T7;</b> <b>T8;</b> T9
	1.2.2. Veća interakcija studenata u nastavnom procesu	
	1.2.3. Razvijen sustav nagrađivanja u funkciji izvrsnosti	
	1.2.4. Razrađen sustav stručne prakse	
	1.2.5. Oblikovan informacijski paket	
<b>1.3. MOTIVIRANO NASTAVNO OSOBLJE</b>	1.3.1. Osigurana udžbenička i nastavna literatura od strane vlastitog nastavničkog kadra	<b>S4;</b> S14; W1; <b>W2;</b> W4; <b>W5;</b> <b>W13;</b> W19; W20; W21; <b>O3;</b> <b>O16;</b> <b>T1;</b> T2; <b>T7</b>
	1.3.2. Ujednačeno nastavno opterećenje	
<b>1.4. UNAPRJEĐENI RESURSI</b>	1.4.1. Knjižnični fond u skladu sa zahtjevima kvalitete	<b>S3;</b> W8; W20; W21;
	1.4.2. Intenzivno korištenje alata za e-učenje	

		<b>O9; O16;</b> <b>T1; T2; T7</b>
--	--	--------------------------------------



Tablica 10: Prijedlog strateškog cilja 2.

<b>STRATEŠKI CILJ 2: RAZVIJEN ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKI RAD</b>		
<b>2.1. VISOKA KVALITETA I PRODUKTIVNOST ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKOG RADA</b>	2.1.1. Implementiran strateški program znanstveno-istraživačkog rada	<b>S4; S7;</b> <b>W6; W12; W13; W15; W19;</b> <b>O5; O6; O7; O15; O16;</b> <b>T1; T6; T7; T8</b>
	2.1.2. Konferencije i časopisi Fakulteta uključeni u relevantne citatne baze	
	2.1.3. Kontinuirano rastući broj radova objavljenih u prestižnim časopisima i prezentiranih na prestižnim konferencijama	
	2.1.4. Značajan broj projekata financiranih od hrvatskih znanstvenih institucija	
	2.1.5. Povećan broj međunarodnih znanstvenih projekata	
<b>2.2. POVEĆAN UTJECAJ I ZNAČAJ ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKOG RADA FAKULTETA</b>	2.2.1. Razvijena formalna i stabilna partnerstva s vanjskim dionicima	<b>S1; S2; S4;</b> <b>W12; W16; W17; W23;</b> <b>O5; O6; O7; O8; O14; O15;</b> <b>O16;</b> <b>T1; T6; T7</b>
	2.2.2. Doprinos društvenom i proizvodnom sektoru	
	2.2.3. Razvijeni mehanizmi za diseminaciju znanstveno-istraživačke aktivnosti u gospodarstvo, znanstvenu zajednicu i društvo u cjelini	
<b>2.3. UNAPRJEĐNI ISTRAŽIVAČKI POTENCIJALI</b>	2.3.1. Izgrađen mehanizam privlačenja inozemnih doktoranada, postdoktoranada i znanstvenika s inozemnih institucija	<b>S1; S2; S3; S6; S7; S9;</b> <b>W17; W19;</b> <b>O1; O2; O4; O5; O6; O7;</b> <b>O11; O12; O13; O14; O15;</b> <b>O16;</b> <b>T1; T4; T5; T7; T8</b>
	2.3.2. Broj i profil zaposlenika sukladan Strategiji i Strateškom programu ZIR-a (veza na 5.3.)	
	2.3.3. Teme doktorskih disertacija doprinose realizaciji Strateškog programa ZIR-a	
<b>2.4. OSIGURANI RESURSI POTREBNI ZA ZIR</b>	2.4.1. Unaprijeđen sustav motiviranja i nagrađivanja istraživača sukladno principima izvrsnosti	<b>S7;</b> <b>W6; W19;</b> <b>O5; O6; O7; O16;</b> <b>T1; T7</b>
	2.4.2. Osigurani preduvjeti za ZIR-a (baze podataka, software, časopisi, edukacije i sl.)	
	2.4.3. Osigurani izvori za financiranje ZIR-a	

**Tablica 11: Prijedlog strateškog cilja 3.**

<b>STRATEŠKI CILJ 3: RAZVIJENI PROGRAMI CJELOŽIVOTNOG OBRAZOVANJA I OBRAZOVANJA ODRASLIH</b>		
<b>3.1. IMPLEMENTIRANI PROGRAMI CJELOŽIVOTNOG OBRAZOVANJA I OBRAZOVANJA ODRASLIH</b>	3.1.1. Implementirani programi u cilju stjecanja djelomičnih kvalifikacija	<b>S1; S2; S3; S4; S10; W16; W18; O3; O5; O7; O9; O10; O11; O14; O15; O16; T1; T2; T5; T6; T7; T8</b>
<b>3.2. EFIKASNO PRIVLAČENJE POLAZNIKA</b>	3.2.1. Uspostavljen sustav za istraživanje potreba gospodarstva i javnog sektora	<b>S1; S2; S3; S4; W18; W22; O7; O8; O10; O14; O15; O16; T5; T6</b>
<b>3.3. OSIGURAN POTREBNI NASTAVNI KADAR</b>	3.3.1. Uključeni stručnjaci iz prakse	<b>S1; S2; S3; S10; S12; W25; O5; O6; O7; O8; O9; O10; O14; O15; T1; T2; T8</b>
	3.3.2. Uključeni doktorandi u realizaciji nastavnog procesa	
<b>3.4. OSIGURANI POTREBNI RESURSI</b>	3.4.1. Povećana primjena e-learninga	<b>S1; S2; S3; S4; S5; S6; S12; S14; W21; O6; O7; O8; O9; O16; T1</b>
	3.4.2. Osigurani nastavni materijali	
	3.4.3. Sklopljeni partnerski sporazumi	
	3.4.4. Iskorištena sredstava nacionalnih i EU fondova	

Tablica 12: Prijedlog strateškog cilja 4.

<b>STRATEŠKI CILJ 4: RAZVIJENA MEĐUNARODNA SURADNJA I MOBILNOST</b>		
<b>4.1. RAZVIJENA MEĐUINSTITUCIJSKA SURADNJA</b>	4.1.1. Implementiran plan međunarodne suradnje na institucionalnoj razini u skladu sa Strateškim programom znanstveno-istraživačkog rada i Strategijom upravljanja ljudskim potencijalima	<b>S1; S2; S3; S4; S5; S6; W1; W14; W17; W22; W24; O1; O3; O4; O5; O6; O9; O12; O13; O14; O16; T1; T2; T3</b>
	4.1.2. Ostvarena suradnja s odabranim partnerima u inozemstvu	
	4.1.3. Intenzivna intekatedarska suradnja (katedre)	
<b>4.2. VISOKA STUDENTSKA MOBILNOST</b>	4.2.1. Izrađen informacijski paket na engleskom jeziku	<b>S3; S4; S12; W11; W24; O1; O2; O3; O4; O5; O9; O12; O13; O14; O16; T1; T2; T3; T4</b>
	4.2.2. Pokrenuti studijski programi na engleskom jeziku	
	4.2.3. Organizirane međunarodne ljetne škole	
<b>4.3. VISOKA RAZINA MOBILNOSTI ZAPOSLENIKA</b>	4.3.1. Realiziran plan međunarodne suradnje	<b>S6, S11; W5; O3; O6; O12; O13; T1; T2; T7</b>
	4.3.2. Realizirana strategija ljudskih potencijala	

**Tablica 13: Prijedlog strateškog cilja 5.**

<b>STRATEŠKI CILJ 5: UNAPRJEĐENI LJUDSKI POTENCIJALI</b>		
<b>5.1. RAZVIJEN SUSTAV ZA RAZVOJ I PRAĆENJE OSOBNIH KOMPETENCIJA STUDENATA</b>	5.1.1. Sustav za razvoj i praćenje kompetencije studenata u skladu s definiranim ključnim kompetencijama EU te studijskim programima	<b>S3; S4; S8; S12;</b> <b>W7;</b> <b>O3; O8; O11;</b> <b>T1; T2; T3; T7</b>
	5.1.2. Razvijen sustav studenata tijekom i neposredno nakon studiranja	
<b>5.2. RAZVIJEN SUSTAV PRAĆENJA KARIJERA (BIVŠIH) STUDENATA</b>	5.2.1. Ažurna baza podataka (bivših) studenata EFST	<b>S12;</b> <b>W13; W25;</b> <b>O3; O7; O8; O10; O14; O16;</b> <b>T2; T4; T5; T7; T8</b>
	5.2.2. Razvijena suradnja s bivšim studentima kroz uključenost stručnjaka iz prakse u nastavni proces te upućivanje studenata na stručnu praksu u poduzeća u kojima su oni zaposleni	
	5.2.3. Uključenost bivših studenata (kao vanjskih dionika) u definiranje planova i programa Fakulteta s ciljem poboljšanja njihove kvalitete te povećanja zapošljivosti diplomiranih studenata u skladu s potrebama tržišta	
<b>5.3. RAZVIJEN STUDENTSKI PODUZETNIČKI CENTAR</b>	5.3.1. Razvijen sustav za osposobljavanje, poticanje i praćenje studenata prema samozapošljavanju (start up i spin off)	<b>S1; S3; S4; S10; S11; S12;</b> <b>S13;</b> <b>W2; W5; W7; W13; W15;</b> <b>W16; W18; W21;</b> <b>O4; O6; O7; O8; O9; O11;</b> <b>O14; O15; O16;</b> <b>T1; T4; T6; T7</b>
<b>5.4. IMPLEMENTIRANA STRATEGIJA RAZVOJA LJUDSKIH POTENCIJALA</b>	5.4.1. Definiran postupak utvrđivanja djelomičnih kvalifikacija zaposlenika	<b>S6; S7; S10; S11;</b> <b>W13;</b> <b>O10; O11; O16;</b> <b>T1; T2; T7; T8</b>
	5.4.2. Donesen plan budućih potreba za zaposlenicima u skladu s prirodnim odljevom (umirovljenjem) starijih kolega te napredovanjem mlađih	
	5.4.3. Donesen plan usavršavanja	

Tablica 14: Prijedlog strateškog cilja 6.

<b>STRATEŠKI CILJ 6: OSIGURANI POTREBNI MATERIJALNI RESURSI</b>		
<b>6.1. IMPLEMENTIRAN INTEGRIRANI INFORMACIJSKI SUSTAV</b>	6.1.1. Unaprjeđeni postojeći informacijski sustavi	<b>S3; S12;</b>
	6.1.2. Razvijen integrirani informacijski sustav za praćenje, poslovnih procesa, nastave, znanstveno-istraživačkog rada i usavršavanja	W21; W22; <b>O6; O16;</b>
	6.1.3. Uspostavljena e-knjižnica	<b>T1; T7</b>
<b>6.2. OSIGURANI POTREBNI PROSTORNI UVJETI</b>	6.2.1. Reorganiziran knjižnični prostor	<b>S3; S12;</b>
	6.2.2. Povećan raspoloživ kapacitet za multimedijalni rad i e-učenje	W20;
	6.2.3. Osiguran prostor za individualni/grupni rad studenata	<b>O16;</b> <b>T1; T7;</b>
<b>6.3. RASPOLOŽIVA POTREBNA OPREMA</b>	6.3.1. Osigurana informatička infrastruktura	<b>S3; S12;</b>
	6.3.2. Unaprjeđen postojeći klimatizacijski sustav	W21; <b>O6; O7;</b> <b>T1; T7</b>
<b>6.4. OSIGURANI IZVORI FINANCIRANJA</b>	6.4.1. Povećani udio financijskih sredstava iz kompetitivnih i nekompetitivnih izvora financiranja	<b>S1; S2; S3; S4; S5; S7; S10;</b> <b>S12; S13; S14;</b>
	6.4.2. Implementiran sustav raspodjele prihoda u svrhu osiguranja ZIR-a i Strategije ljudskih potencijala	<b>W5; W6; W12; W15; W16;</b> W17; W20; <b>O1; O3; O5; O6; O7; O10;</b> O12; O14; O15; <b>O16;</b> <b>T1; T2; T6; T7</b>

**Tablica 15: Prijedlog strateškog cilja 7.**

<b>STRATEŠKI CILJ 7: RAZVIJEN SUSTAV UPRAVLJANJA KVALITETOM</b>		
<b>7.1. RAZVIJEN SUSTAV KVALITETE NASTAVNOG PROCESA</b>	7.1.1. Implementirane procedure za prijavu, evaluaciju i uvođenje novih studijskih programa, odnosno izmjene postojećih	<b>S3; S4; S5; S6; S12; S13; W1; W2; W3; W4; W7; W9; W10; W11; W14; W20; W21; W22; W24;</b>
	7.1.2. Razvijen sustav praćenja nastavnog procesa i ishoda učenja	<b>O3; O4; O9; O11; O12; O13; O16;</b>
	7.1.3. Implementirani standardi kvalitete sukladno ESG (European Standards and Guidelines for Quality Assurance) smjernicama	<b>T1; T2; T3; T5; T7; T9</b>
	7.1.4. Implementiran plan realizacije međunarodnih akreditacija	
<b>7.2. RAZVIJEN SUSTAV KVALITETE ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKOG RADA</b>	7.2.1. Implementiran sustav za praćenje kvalitete, produktivnosti i utjecaja ZIR-a	<b>S4; S7; S12; S14; W2; W6; W12; W13; W15; W20; W24; O6; O16; T1; T7</b>
<b>7.3. RAZVIJEN SUSTAV KVALITETE UPRAVLJANJA COO</b>	7.3.1. Uvedeni standardi kvalifikacija	<b>S4; S10; S12;</b>
	7.3.2. Dobiveni međunarodni certifikati	<b>W2; W5; W8; W16; W18; W21; O7; O10; O15; O16; T6; T7; T8</b>
<b>7.4. RAZVIJEN SUSTAV KVALITETE POSLOVNIH PROCESA</b>	7.4.1. Uspostavljen sustav upravljanja kvalitetom poslovnih procesa pojedinačnih stručnih službi	<b>S12; S13; W5; W13; O16; T7</b>

**5. STRATEŠKI CILJEVI EFST SA PODCILJEVIMA, SPECIFIČNIM PODCILJEVIMA, AKTIVNOSTIMA, POKAZATELJIMA, NOSITELJIMA I DINAMIKOM PROVEDBE (za razdoblje 2013.-2014.)**

**Tablica 16: Strateški cilj 1.**

<b>STRATEŠKI CILJ 1: UNAPRJEĐEN NASTAVNI PROCES</b>					
<b>Pokazatelji učinka: - smanjenje udjela studenata koji ne završe studij</b>					
<b>- povećanje uspješnosti studiranja (duljina studiranja i prosjek ocjena)</b>					
<i>PODCILJEVI</i>	<i>SPECIFIČNI PODCILJEVI</i>	<i>AKTIVNOSTI</i>	<i>REZULTATI/ POKAZATELJI</i>	<i>NOSITELJI</i>	<i>ROKOVI</i>
<b>1.1. UNAPRJEĐENI STUDIJSKI PROGRAMI</b>	1.1.1. Uvedeni novi studijski programi u skladu s definiranim ključnim kompetencijama EU	Rasprava o studijima – 1. faza	Koncept studija	<b>Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Prodekan za nastavu</b>	11/13
		Rasprava o studijima – 2. faza	Struktura studijskih programa		12/13
		Izrada elaborata studijskih programa	Izrađeni elaborati (broj)		10/13-09/14 -
		Ishodovanje dopusnice	Dopusnica (broj)		12/13 – 02/15 -
		Izvođenje studijskih programa	Upisani programi (broj)		10/13 -
	1.1.2. Definirani standardi kvalifikacija s potrebnim kompetencijama i ishodima učenja za postojeće/nove studijske programe	Izrada standarda kvalifikacija	Definirani standardi (broj)		01-02/14 <sup>3</sup> -
		Ishodovanje suglasnosti	Dobivene suglasnosti (broj)		03-06/14
	1.1.3. Definirani interdisciplinarni studijski programi	Identifikacija partnera / studija	Dogovor o suradnji / studiju (broj)		11-12/14 -
		Izrada elaborata studija	Elaborat studija (broj)		2015. -
		Ishodovanje dopusnice	Dobivene dopusnice (broj)		2015. -
		Izvođenje studijskih	Upisani programi (broj)		2015./16. -

<sup>3</sup> Zelena boja označava mogućnost kontinuiranih aktivnosti (trenutno nemamo input)

		programa			
	1.1.4. <sup>4</sup> Formirani i odobreni zajednički (međunarodni) studijski programi	Identifikacija partnera / studija	Dogovor o suradnji / studiju (broj)		10/13.-
		Izrada elaborata studija	Elaborat studija (broj)		02/14. -
		Ishodovanje dopusnice	Dobivene dopusnice (broj)		06/14. -
		Izvođenje studijskih programa	Upisani programi (broj)		2014./15. -
<b>1.2. MOTIVIRANI STUDENTI I UNAPRJEĐEN NASTAVNI PROCES</b>	1.2.1. Povećane ulazne kompetencije polaznika na svim razinama studija	Izrada web stranice za buduće studente	Web stranica (broj posjeta)	<b>Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Prodekan za nastavu</b>	12/13-01/14.
		Suradnja sa srednjim školama	Promjena strukture potencijalnih bruceša (udio uspješnih maturanata s EFST kao prvim izborom studija)		02-06/14.
	1.2.2. Veća interakcija studenata u nastavnom procesu	Utvrđivanje minimalnih zahtjeva i standarda interaktivnih oblika nastave	Unaprijeđeni izvedbeni planovi predmeta (broj)		03-04/14.
		Izrada nastavnih materijala	Pripremljeni nastavni materijali (broj; % kolegija)		04-05/14. i 19/14.
		Primjena u nastavi	Izvođenje prema noveliranim izvedbenim planovima		2014./15. -
	1.2.3. Razvijen sustav nagrađivanja u funkciji izvrsnosti	Izrada Pravilnika o izvrsnosti i nagrađivanju studenata	Pravilnik		09/14.
		Primjena Pravilnika	(broj nagrada)		2014./15 -
	1.2.4. Razrađen sustav stručne prakse	Definiranje „statusa“ stručne prakse (u/izvan studijskih programa)	Odluka unutar 1.1.1.		12/13.
		Razrada koncepta i partnera (poduzeća)	Pravilnik o stručnoj praksi		01-06/14.

<sup>4</sup> Točka 1.1.4. se kontinuirano odvija (identifikacija se odvija kontinuirano, a sukladno s time i ostale aktivnosti)



		Uvođenje stručne prakse	Pilot (broj)		10/14.
	1.2.5. Oblikovan informacijski paket	Dovršenje informacijskog paketa (i ažuriranje)	Objavljen informacijski paket (CD, web stanica)		02-03/14. i 09/14.
<b>1.3. MOTIVIRANO NASTAVNO OSOBLJE</b>	1.3.1. Ujednačeno nastavno opterećenje	Definiranje standarda nastavnog opterećenja	Definirani standardi (broj sati/nastavnik; broj studenata/nastavnik.)	<b>Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Prodekan za nastavu</b>	12/13.
		Primjena standarda	Plan izvođenja nastave		2014./15.-
<b>1.4. UNAPRJEĐENI RESURSI</b>	1.4.1. Knjižnični fond u skladu sa zahtjevima kvalitete	Izrada Pravilnika o izdavačkoj djelatnosti	Pravilnik	<b>Katedre; Uprava</b>	10-11/13.
		Izrada programa izdavanja udžbeničke i nastavne literature po studijima / katedrama	Programi (broj)		11-12/13. -
		Godišnji planovi izdavačke djelatnosti	Planovi		11-12/13. -
		Plan nabavke naslova drugih autora	Godišnji plan nabave		11-12/13. -
	1.4.2. Intenzivno korištenje alata za e-učenje	Vidi 1.2.2.	(udio e-učenja u nastavi)		05-06/14. i 9/14.

Tablica 17: Strateški cilj 2.

<b>STRATEŠKI CILJ 2: RAZVIJEN ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKI RAD</b>					
<b><i>Pokazatelji učinka: - povećana znanstvena izvrsnost i međunarodna vidljivost (citiranost)</i></b>					
<b>PODCILJEVI</b>	<b>SPECIFIČNI PODCILJEVI</b>	<b>AKTIVNOSTI</b>	<b>REZULTATI/POKAZATELJI</b>	<b>NOSITELJI</b>	<b>ROKOVI</b>
<b>2.1. VISOKA KVALITETA I PRODUKTIVNOST ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKOG RADA</b>	2.1.1. Implementiran strateški program znanstveno-istraživačkog rada	Izrada i implementacija Programa	Program	<b>Individualni istraživači; Katedre; Fakultetsko vijeće; Prodekanica za znanost i međ. suradnju</b>	02-03/14.
	2.1.2. Konferencije i časopisi Fakulteta uključeni u relevantne citatne baze	Okončanje procedura uključivanja u relevantne baze (CC, WoS, Scopus i sl.)	Uključenost u relevantne citatne baze		10/14.
	2.1.3. Kontinuirano rastući broj radova objavljenih u prestižnim časopisima i prezentiranih na prestižnim konferencijama	(Vidi: 2.1.1; 2.3.1; 2.4.; 6.1.2; 6.4.) Izrada izvješća (semestralno)	(broj objavljenih radova)		12/13., 3/14. i 10/14.
	2.1.4. Značajan broj projekata financiranih od hrvatskih znanstvenih institucija	(Vidi: 2.1.1; 2.3.1; 2.4.; 6.1.2; 6.4.) Izrada izvješća (godišnje)	(broj projekata)		01/14.
<b>2.2. POVEĆAN UTJECAJ I ZNAČAJ ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKOG RADA FAKULTETA</b>	2.2.1. Razvijena formalna i stabilna partnerstva s vanjskim dionicima Izvješće godišnje	Kontinuirani rad na partnerstvu sukladno 2.1.1.	(broj partnerstva)	<b>Individualni istraživači; Katedre; Fakultetsko vijeće; Prodekanica za znanost i međ. suradnju</b>	10/14.
	2.2.2. Doprinos društvenom i proizvodnom sektoru	Ispitivanje potreba gospodarstva i društva	Definirane potrebe Izrada izvješća		03-04/14.
		Razrada programa edukacije i istraživačkih projekata	(broj implementiranih programa i projekata) Izrada izvješća		10/14.

	2.2.3. Razvijeni mehanizmi za diseminaciju znanstveno-istraživačke aktivnosti u gospodarstvo, znanstvenu zajednicu i društvo u cjelini	Definiranje oblika i dinamike diseminacije (nastavno na 2.1.1., 2.2.1. i 2.2.2.)	(broj objava u medijima, broj održanih radionica, okruglih stolova...)		10/14.
<b>2.3. UNAPRJEĐENI ISTRAŽIVAČKI POTENCIJALI</b>	2.3.1. Broj i profil istraživača i potpornih službi sukladan Strategiji i Strateškom programu ZIR-a	Analiza i utvrđivanje potrebnog broja i profila zaposlenika	Izrađena analiza	<b>Katedre; Fakultetsko vijeće; Uprava</b>	04-05/14.
		Implementacija u sklopu 5.4.	Godišnji akcijski planovi razvoja ljudskih potencijala		2014/15.-
	2.3.2. Teme doktorskih disertacija doprinose realizaciji Strateškog programa ZIR-a	Postupak utvrđivanja tema doktorskih disertacija (Pravilnik o izvođenju nastave na PDS)	(broj radova objavljenih u prestižnim časopisima proizašlih iz doktorskih disertacija i implementacije istraživanja u društvu i gospodarstvu)		2014/15.-
<b>2.4. OSIGURANI RESURSI POTREBNI ZA ZIR</b>	2.4.1. Unaprijeđen sustav motiviranja i nagrađivanja istraživača sukladno principima izvrsnosti	Donošenje Pravilnika	Pravilnik	<b>Katedre; Fakultetsko vijeće; Uprava</b>	11/13.
	2.4.2. Osigurani preduvjeti za ZIR (baze podataka, software, časopisi, edukacije i sl.)	Kontinuirana nabavka potrebnih baza, software-a, časopisa....	Godišnji planovi (broj nabavljenih baza, software-a, časopisa....)		10/13.
	2.4.3. Osigurana sredstva za financiranje ZIR-a	(Vidi: 6.4.) Donošenje Pravilnika o „raspodjeli vlastitih prihoda“	Visina sredstava		11/13.

Tablica 18: Strateški cilj 3.

<b>STRATEŠKI CILJ 3: RAZVIJENI PROGRAMI CJELOŽIVOTNOG OBRAZOVANJA I OBRAZOVANJA ODRASLIH</b>					
<b><i>Pokazatelji učinka: - uspješnost programa - napredovanje u karijeri (zapošljivost)</i></b>					
<b>PODCILJEVI</b>	<b>SPECIFIČNI PODCILJEVI</b>	<b>AKTIVNOSTI</b>	<b>REZULTATI/POKAZATELJI</b>	<b>NOSITELJI</b>	<b>ROKOVI</b>
<b>3.1. IMPLEMENTIRANI PROGRAMI CJELOŽIVOTNOG OBRAZOVANJA I OBRAZOVANJA ODRASLIH</b>	3.1.1. Implementirani programi u cilju stjecanja djelomičnih kvalifikacija	Identificiranje potrebnih djelomičnih kvalifikacija (Vidi 3.2.1.)	Identificirane potrebne kvalifikacije (broj)	<b>Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Prodekanica za znanost i međ. suradnju</b>	06-07/14.
		Definiranje djelomičnih kvalifikacija	Definirane djelomične kvalifikacije (broj)		09-12/14.
		Razrada programa obrazovanja za stjecanje djelomičnih kvalifikacija	Razrađeni programi (broj)		09-12/14.
		Ishodovanje dopusnica	Ishodovane dopusnice (broj)		2015.-
		Implementacija programa	Upisani programi (broj)		2015.-
<b>3.2. EFIKASNO PRIVLAČENJE POLAZNIKA</b>	3.2.1. Uspostavljen sustav za istraživanje potreba gospodarstva i javnog sektora	Razrada sustava	Elaborat	<b>Fakultetsko vijeće; Uprava</b>	04-06/14.
		Implementacija sustava	(broj implementiranih programa i broj polaznika)		06-12/14.
<b>3.3. OSIGURAN POTREBNI NASTAVNI KADAR</b>	3.3.1. Uključeni stručnjaci iz prakse	(Vidi: 2.2.2.; 3.2.1.; 5.2.2.; 5.2.3.)	(broj stručnjaka iz prakse)	<b>Vijeće studija; Uprava</b>	10-12/14.
	3.3.2. Uključeni doktorandi u realizaciji nastavnog procesa	(Vidi: 1.1.1; 2.3.2.)	(broj doktoranada)		10-12/14.

<b>3.4. OSIGURANI POTREBNI RESURSI</b>	3.4.1. Povećana primjena e-učenja	Utvrđivanje minimalnih zahtjeva i standarda e-učenja	(broj novih i unaprijeđenih izvedbenih planova)	<b>Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Uprava</b>	05-06/14. i 09-10/14.
		Izrada nastavnih materijala	Pripremljeni nastavni materijali (broj; % kolegija)		10-12/14.
		Primjena u nastavi	Izvođenje prema noveliranim izvedbenim planovima		2015.-
	3.4.2. Osigurani nastavni materijali	(Vidi 1.3.1.; 1.4.1.; 3.4.1.)	(nastavni materijali osigurani prema zahtjevima kvalitete)		12/14.
	3.4.3. Sklopljeni partnerski sporazumi Izvešće godišnje	(Vidi 1.2.4., 3.2.1., 4.1.2. i 5.2.2.)	(broj partnerskih sporazuma)		06-07/14. i 09/14.; 10/14.
	3.4.4. Iskorištena sredstava nacionalnih i EU fondova Izvešće godišnje	(Vidi 3.2.1., 4.1.2. i 5.1.1.) Praćenje i apliciranje na natječaju	(broj odobrenih programa/projekata; visina dobivenih novčanih sredstava)		10/14

Tablica 19: Strateški cilj 4.

<b>STRATEŠKI CILJ 4: RAZVIJENA MEĐUNARODNA SURADNJA I MOBILNOST</b>					
<b>PODCILJEVI</b>	<b>SPECIFIČNI PODCILJEVI</b>	<b>AKTIVNOSTI</b>	<b>REZULTATI/POKAZATELJI</b>	<b>NOSITELJI</b>	<b>ROKOVI</b>
<b>4.1. RAZVIJENA MEĐUINSTI-TUCIJSKA SURADNJA</b>	4.1.1. Implementiran plan međunarodne suradnje na institucionalnoj razini u skladu sa Strateškim programom znanstveno-istraživačkog rada i Strategijom upravljanja ljudskim potencijalima	Razrada i donošenje plana međunarodne suradnje (Vidi 1.1.4. i 2.1.1.)	Usvojen plan	<b>Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Uprava</b>	04-05/14.
	4.1.2. Ostvarena suradnja s odabranim partnerima u inozemstvu	Analiza potreba i mogućnosti suradnje s odabranim partnerima	Sklopljeni sporazumi o suradnji (broj sporazuma)		05-07/14. i 09/14.
	4.1.3. Izgrađen mehanizam privlačenja inozemnih doktoranada, postdoktoranada i znanstvenika s inozemnih institucija	Osiguranje potrebnih uvjeta suradnje	Plan		10/14.
		Implementacija po godišnjim akcijskim planovima	(broj doktoranada, postdoktoranada, znanstvenika)		2015.-
	4.1.4. Projekti financirani iz međunarodnih izvora Godišnje izvješće	Vidi: 2.1.1.; 4.1.2.; 4.1.3.	(broj projekata)		10/14.
<b>4.2. VISOKA STUDENTSKA MOBILNOST</b>	4.2.1. Izrađen informacijski paket na engleskom jeziku	Dovršenje informacijskog paketa	Objavljen informacijski paket (CD, web stranica)	<b>Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće;</b>	04/14. i 10/14.
	4.2.2. Organizirane međunarodne ljetne škole	Identifikacija partnera / programa škole (međ. ljetne škole)	Dogovor o suradnji / programu škole (broj)		06-10/14 -

		Izrada elaborata škole	Elaborat (broj)	<i>Uprava</i>	2015. -
		Ishodovanje suglasnosti	Dobivena suglasnost (broj)		2015. -
		Izvođenje ljetne škole	(broj polaznika)		2015./16.-
<b>4.3. VISOKA RAZINA MOBILNOSTI ZAPOSLENIKA</b>	4.3.1. Godišnji planovi mobilnosti	Izrada i donošenje godišnjih planova (Vidi: 2.3.1.; 4.1.1., 5.4.3. i 5.4.4.)	(broj mobilnosti)	<i>Katedre; Stručne službe; Uprava</i>	09/14.

Tablica 20: Strateški cilj 5.

<b>STRATEŠKI CILJ 5: UNAPRJEĐENI LJUDSKI POTENCIJALI</b>					
<b>PODCILJEVI</b>	<b>SPECIFIČNI PODCILJEVI</b>	<b>AKTIVNOSTI</b>	<b>REZULTATI/POKAZATELJI</b>	<b>NOSITELJI</b>	<b>ROKOVI</b>
<b>5.1. RAZVIJEN SUSTAV ZA RAZVOJ I PRAĆENJE OSOBNIH KOMPETENCIJA STUDENATA</b>	5.1.1. Sustav za razvoj i praćenje kompetencije studenata u skladu s definiranim ključnim kompetencijama EU	Definiranje načina praćenja i ocjenjivanja ključnih kompetencija	Postupak praćenja i ocjenjivanja ključnih kompetencija	<b>Nastavnici; Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Prodekan za nastavu</b>	03-05/14.
	5.1.2. Razvijen sustav savjetovanja studenata tijekom i neposredno nakon studiranja	Razrada projekta	Projekt		2016.
<b>5.2. RAZVIJEN SUSTAV PRAĆENJA KARIJERA (BIVŠIH) STUDENATA</b>	5.2.1. Ažurna baza podataka (bivših) studenata EFST	Kreiranje društvene mreže ALUMNI	Podaci o zapošljavanju i karijerama ALUMNIJA	<b>Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Uprava</b>	10-12/14.-
	5.2.2. Razvijena suradnja s bivšim studentima kroz uključenost stručnjaka iz prakse u nastavni proces te upućivanje studenata na stručnu praksu u poduzeća u kojima su oni zaposleni	(Vidi: 1.2.4.; 2.2.3.; 3.3.2.)	(broj posjeta gospodarstvenika i broj stručnih praksa)		10/14.
	5.2.3. Uključenost bivših studenata (kao vanjskih dionika) u definiranje planova i programa Fakulteta s ciljem poboljšanja njihove kvalitete te povećanja zapošljivosti diplomiranih	(Vidi: 1.2.4.; 2.2.3.; 3.2.1; 3.3.2.; 7.7.1)	Ishodi učenja i kompetencije i revidirani programi obrazovanja		12/13.- 06/14.



	studenta u skladu s potrebama tržišta				
<b>5.3. RAZVIJEN STUDENTSKI PODUZETNIČKI I CENTAR</b>	5.3.1. Razvijen sustav za osposobljavanje, poticanje i praćenje studenata prema samozapošljavanju (start up i spin off)	Izrada i donošenje Pravilnika o studentskom poduzetničkom centru i studentskom poduzetničkom inkubatoru	Pravilnici	<i>Uprava</i>	06-07/14.
		Godišnji planovi rada Centra i inkubatora	(broj studenata u Centru i inkubatoru i broj start up i spin off tvrtki)		09/14.
<b>5.4. IMPLEMENTIRANA STRATEGIJA RAZVOJA Ljudskih POTENCIJALA</b>	5.4.1. Definiran postupak utvrđivanja djelomičnih kvalifikacija zaposlenika	Razrada i usvajanje postupka utvrđivanja djelomičnih kvalifikacija zaposlenika	Razrada i donošenje postupka	<i>Katedre; Stručne službe; Fakultetsko vijeće; Uprava</i>	05-06/14.
			Utvrđene dodatne djelomične kvalifikacije/kompetencije zaposlenika		09-10/14.
	5.4.2. Donesen plan budućih potreba za zaposlenicima u skladu s prirodnim odljevom (umirovljenjem) starijih kolega te napredovanjem mlađih		Plan zapošljavanja (2014-2020)		06/14.
	5.4.3. Usvojena strategija razvoja ljudskih potencijala	Strategija	06/14.		
	5.4.4. Godišnji planovi usavršavanja	Planovi	10/14.		

Tablica 21: Strateški cilj 6.

<b>STRATEŠKI CILJ 6: OSIGURANI POTREBNI MATERIJALNI RESURSI</b>					
<b>PODCILJEVI</b>	<b>SPECIFIČNI PODCILJEVI</b>	<b>AKTIVNOSTI</b>	<b>REZULTATI/POKAZATELJI</b>	<b>NOSITELJI</b>	<b>ROKOVI</b>
<b>6.1. IMPLEMENTIRANI INTEGRIRANI INFORMACIJSKI SUSTAV</b>	6.1.1. Unaprjeđeni informacijski sustavi – Upravljanje dokumentacijom	Izrada projekta	projekt	<b>Uprava</b>	01-09/14
		Testiranje i Implementacija			10-12/14 01/15.-
	6.1.2. Razvijen integrirani informacijski sustav za praćenje, nastave, znanstveno-istraživačkog rada i usavršavanja	Izrada projekta	Projekt		12/13-02/14
		Testiranje i implementacija			03-05/14 06/14.-
	6.1.3. Uspostavljena e-knjižnica	Izrada projekta	Projekt		10-12/14
		Implementacija			01/15.-
<b>6.2. OSIGURANI POTREBNI PROSTORNI UVJETI</b>	6.2.1. Reorganiziran knjižnični prostor	Ispitivanje potreba i izrada projekta	<b>Projekt</b>	<b>Uprava</b>	<b>03/2015.</b>
	6.2.2. Povećan raspoloživ kapacitet za multimedijalni rad i e-učenje	Nabava opreme	(veličina i struktura opreme)		10/13.-
		6.2.3. Osiguran prostor za grupni rad studenata	Ispitivanje potreba		Studija
	Izrada projekta		Projekt		01-06/15
	Implementacija				07/15.-
<b>6.3. RASPOLOŽIVA POTREBNA OPREMA</b>	6.3.1. Osigurana informatička infrastruktura	Bežični Internet; elektronska evidencija prisustvovanja nastavi itd.		<b>Uprava</b>	01-09/14.
					03-09/14.
	6.3.2. Unaprjeđen postojeći klimatizacijski sustav	Izrada projekta	Projekt		2016.

<b>6.4. OSIGURANO FINANCIRANJE</b>	6.4.1. Povećani udio finansijskih sredstava iz kompetitivnih i nekompetitivnih izvora financiranja Godišnje izvješće	(Vidi: 2.1.1., 2.1.4.; 2.2.1.; 3.4.4.; 4.1.4.)	Udio sredstava u ukupnim prihodima	<b>Uprava</b>	10/14
	6.4.2. Implementiran sustav raspodjele vlastitih prihoda u svrhu osiguranja ZIR-a i Strategije ljudskih potencijala	(Vidi: 2.1.1., 2.1.4.; 2.2.1.; 3.4.4.; 4.1.4.; 5.4.3.; 5.4.4.) Izrada i usvajanje sustava raspodjele	Usvojen sustav		04/14

Tablica 22: Strateški cilj 7.

<b>STRATEŠKI CILJ 7: RAZVIJEN SUSTAV UNAPRJEĐENJA KVALITETE</b>					
<b>PODCILJEVI</b>	<b>SPECIFIČNI PODCILJEVI</b>	<b>AKTIVNOSTI</b>	<b>REZULTATI/ POKAZATELJI</b>	<b>NOSITELJI</b>	<b>ROKOVI</b>
<b>7.1. RAZVIJEN SUSTAV ZA OSIGURANJE KVALITETE NASTAVNOG PROCESA</b>	7.1.1. Uspostavljeni formalni mehanizmi za implementaciju procedure za prijavu, evaluaciju i uvođenje novih studijskih programa, odnosno izmjene postojećih	Revidirati dokumentaciju kvalitete (usklađenost sa zakonskom regulativom) Provedba unutarnje prosudbe	Uspostavljeni formalni mehanizmi; Revidirana dokumentacija kvalitete; Izvješća o unutarnjoj prosudbi	<b>Odbor za unaprjeđenje kvalitete; Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Uprava</b>	12/13.- 01/14.
	7.1.2. Uspostavljeni formalni mehanizmi za periodičnu provjeru (vanjsku i unutarnju) studijskih programa	Uspostaviti mehanizme za: - provjeru usklađenosti izvedbenog plana sa programom predmeta - Izvještavanje o uspješnosti provedbe studija - Studentska procjena nastavnog procesa - Procjenjivanje stvarnog studentskog opterećenja	Dokazi o primjeni mehanizama (izvješća, povratne informacije dionika)		02/14
	7.1.3. Uspostavljeni formalni mehanizmi za provjeru ishoda učenja na razini predmeta i studijskog programa	Uspostaviti mehanizme za provjeru: -Jasnoće definiranih ishoda učenja -Provjerljivosti definiranih ishoda učenja	- Objavljeni ishodi učenja za svaki studijski program/kolegij i usklađeni s		12/13.- 01/14.

		-postignuće definiranih ishoda učenja - potvrda ishoda učenja u odnosu na kvalifikacije	NKO - Utvrđeni mehanizmi provjere		
	7.1.4. Sustav za razvoj i praćenje kompetencije studenata u skladu s kompetencijama definiranim studijskim programima i programima obrazovanja odraslih	Razrada dokumentacije kvalitete sukladno postupku Sveučilišta u Splitu Uspostaviti mehanizme za provjeru usklađenosti	(Zapošljivost na osnovi stečenih kompetencija)		01-02/14.
	7.1.5 Implementirane ESG (European Standards and Guidelines for Quality Assurance) smjernice u procesu i potpori nastavnog procesa	Razrada postupaka kvalitete	Usuglašen priručnik kvalitete sa ESG smjericama Odobreni postupci kvalitete		06/14
	7.1.6. Implementiran plan realizacije međunarodnih akreditacija	Analiza postojećih akreditacija i izbor poželjnih	Odluka o akreditacijama		03-06/14.
Dobivanje prve akreditacije		Akreditacija		2016.	
Godišnji plan aktivnosti		Planovi		09/14.	
<b>7.2. RAZVIJEN SUSTAV ZA OSIGURANJE KVALITETE ZNANSTVE- NO- ISTRAŽIVA- ČKOG RADA</b>	7.2.1. Implementiran sustav za praćenje kvalitete, produktivnosti i utjecaja ZIR-a	Razrada i integriranje postojećeg sustava praćenja i razvijen sustav pokazatelja	Statistika ZIR-a	<b>Odbor za unaprjeđenje kvalitete; Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Uprava</b>	05-06/14.
<b>7.3. RAZVIJEN</b>	7.3.1 Uspostavljeni formalni mehanizmi za prijavu, evaluaciju i uvođenje novih	Razrada postupaka kvalitete	Definirani standardi (broj)	<b>Odbor za unaprjeđenje</b>	02-03/14.

<b>SUSTAV ZA UNAPRJEĐENJE KVALITETE CJELOŽIVOTNOG OBRAZOVANJA I OBRAZOVANJA ODRASLIH</b>	programa obrazovanja, odnosno izmjene postojećih			<b>kvalitete; Katedre; Vijeće studija; Fakultetsko vijeće; Uprava</b>	
	7.3.2. Razvijen sustav praćenja nastavnog procesa i ishoda učenja na razini predmeta	Razrada postupaka kvalitete	Dobivene suglasnosti (broj)		01-02/14.
	7.3.3. Implementirane ESG (European Standards and Guidelines for Quality Assurance) smjernice u procesu nastave i potpore nastavnom procesu	Razrada postupaka kvalitete	Odobreni postupci kvalitete		03/14.
	7.3.4. Dobiveni međunarodni certifikati	Analiza postojećih certifikata i izbor poželjnih (nastavno na 3.2.)	Odluka o certifikatima		09/14.
		Dobivanje prvog certifikata	Certifikat		2016.
Godišnji plan aktivnosti		Planovi	09/14.		
<b>7.4. RAZVIJENA KVALITETA POSLOVNIH PROCESA</b>	7.4.1. Uspostavljen sustav upravljanja poslovnim procesima	Kompletiranje mape poslovnih procesa	Mapa (pokazatelji učinka)	<b>Odbor za unaprjeđenje kvalitete; Stručne službe; Knjižnica; Uprava</b>	12/13-03/14
		Nabavka software	Instaliran program		12/13
		Implementacija softwarea			01/14.-