

**Prof.dr.sc. ŽELJKO DOMAZET**

**SVEUČILIŠTE U SPLITU**

**Fakultet elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje**

## **PROGRAM**

**Predloženika za rektora Sveučilišta u Splitu**

**za mandatno razdoblje 2010. – 2014.**

### **UVOD**

Izbor rektora Sveučilišta u Splitu događa se u vrlo dinamičnim i netipičnim okolnostima kao što su ekonomska kriza, bolonjska reforma i uvođenje državnih matura, najavljene promjene zakona, ulazak Republike Hrvatske u EU, izgradnje kampusa i dr. Polazište pri izradi ovog programa bile su mi opće poznate činjenice o samom sveučilištu, postojeća zakonska regulativa i moja vizija uloge i načina rada sveučilišta, sastavnica, rektorata i samog rektora. Program sam pisao i temeljem svog 30-godišnjeg rada na sveučilištu, od čega 10 godina u rukovodstvu (4 godine kao dekan FESB-a i 6 godina kao prorektor našeg sveučilišta) te u najboljoj namjeri za sve nas.

Splitsko sveučilište vodeća je i najveća institucija visokog obrazovanja i znanstveno-istraživačkog rada u Dalmaciji, ali poznata i šire. Upravo su znanstvena djelatnost i visoko obrazovanje djelatnosti od posebnog interesa za RH karakterizirane slobodom i autonomijom stvaralaštva, etičnošću znanstvenika, javnošću rada, međunarodnim mjerilima kvalitete, cjeloživotnim obrazovanjem te interakcijom s društvenom zajednicom, te se i ovaj program odnosi prvenstveno na temeljne zadaće i ulogu sveučilišta, bez pretenzija da analizira baš sve segmente i detalje sveučilišnog života.

### **NASTAVNA DJELATNOST**

#### **Studenti**

Prvenstvena uloga sveučilišta je obrazovanje mladih ljudi koji će svojim znanjima i vještinama (a ne diplomama) biti nositelji gospodarskog i svekolikog razvoja naše domovine. Zato studente stavljam na prvo i pravo mjesto s jasnim ciljem omogućavanja najboljih mogućih uvjeta za rad i učenje ali i vannastavne aktivnosti. To podrazumijeva rad u manjim grupama sa što više neposrednog kontakta nastavnika i studenta. To znači i što veći broj pisanih radova studenata a manje klasičnih „ex catedra“ predavanja. To znači i osiguravanje najkvalitetnijih nastavnika,

dokazanih znanstvenika iz zemlje i inozemstva kao i stručnjaka iz gospodarstva barem u dijelu nastave. Veliku ulogu ovdje mora imati primjena informacijske tehnologije (e-učenje, e-indeksi i dr.), studentske ankete ali s jasnom povratnom vezom, daljnji razvoj ECTS bodovnog sustava sa svođenjem stvarnog studentskog opterećenja u predviđene okvire, opće poboljšanje studentskog standarda (studentska knjižnica, studentski domovi, studentski restorani, sportska igrališta te prostorne i druge mogućnosti za vannastavne aktivnosti – kultura, rekreacija, hobiji...). Nastava na većim (važnijim) kolegijima trebala bi se održavati u oba semestra. Pored učenja, kod studenata treba poticati kreativnost, timski rad, etičnost, kulturu kvalitete, kao i važnost aktivnog sudjelovanja u odlučivanju na razini fakulteta i sveučilišta. Posebice treba poraditi na mobilnosti studenata unutar sveučilišta, među hrvatskim sveučilištima i prema međunarodnim sveučilištima i institutima. Pored programa ERASMUS, ovdje treba poraditi i na drugim mogućnostima i izvorima financiranja. Veliku važnost pri tome stavljam na dolazak studenata iz cijele Hrvatske na naše sveučilište, pa tako i onih iz drugih država. Ovdje treba uspostaviti studije (ne samo pojedine kolegije) na engleskom jeziku. Studente treba uputiti na važnost cijeloživotnog obrazovanja, kao i ulogu Udruga bivših studenata pojedinog fakulteta ali i sveučilišta (osnovati!) kako bi i nakon studija ostali u interakciji sa sveučilištem (važno i za njih i za sveučilište).

Nastavu bi trebalo organizirati sa što više vremena za samostalni rad (vrijeme, prostor), semestre završiti do Božića, odnosno svibnja, kako bi ostalo vremena za mogući treći semestar (trimestri), ljetne škole (pažljivo s ocjenama), prakse i sl. Poticati će se izdavaštvo klasičnih i digitalnih udžbenika.

Poticati i nagrađivati izvrsnost i nastavnika i studenata. Najbolje studente uključivati u znanstveno-istraživački rad i suradnju s gospodarstvom. Organizirati dane ili sajmove karijera, burze rada i sl... u suradnji s gospodarstvom i HZZ-om. Osnovati savjetovanište za studente, posebice voditi brigu o studentima s invaliditetom. Osnovati službu (ured) za sport i rekreaciju pri sveučilištu.

Rad sa studentima početi već u srednjoj školi (posjete, popularna predavanja, otvoreni dani sveučilišta i fakulteta, smotra...) zbog njihovog lakšeg snalaženja, izbjegavanja nepotrebnih odlazaka na studij van Splita, privlačenja mladih izvan regije i popularizacije znanosti općenito.

## Studijski programi

Mišljenja sam da je Sveučilište u Splitu doseglo svoj realan broj studenata i studijskih programa kako preddiplomskih tako i diplomskih. Prostora ima u poslijediplomskim studijima koji bi, po mom mišljenju, trebali što više biti na engleskom sa što više stranih studenata i profesora. Studijski programi moraju biti fleksibilni, modularni i protočni, sastavljeni prema ciljanoj kvalifikaciji i afinitetu samog studenta a ne prema željama pojedinih nastavnika često zatvorenih u svoje katedre. Studentski programi moraju odražavati strategijske ciljeve i sveučilišta i šire zajednice (prvenstveno gospodarstva), isto tako moraju odgovarati kadrovskim, prostornim i financijskim mogućnostima sveučilišta. Svi programi moraju biti podvrgnuti analizi, kako internoj

(samoanaliza) tako i eksternoj (međunarodnoj) što bi moglo dovesti i do zatvaranja nekih programa, ali svakako poboljšanja svih postojećih.

Izvanredni studiji moraju biti ono što im je uloga (studiji uz rad), a ne samo novi izvor financiranja osiromašenog sustava.

Stručni studiji kao velika vrijednost visokoobrazovnog sustava moraju biti osamostaljeni bilo kao ravnopravna sastavnica sveučilišta, bilo kao potpuno samostalna institucija.

Poticati i razvijati sustav cijeloživotnog obrazovanja jedna je od temeljnih uloga sveučilišta i u ovu svrhu treba osnovati službu (ured ili sl.).

Studijski programi za strane studente, ako već nisu poslijediplomski studiji, trebali bi biti malobrojni, cjeloviti i općeniti (npr. Tehnika, Medicina, Ekonomija, i sl.).

Želim poticati i programe studija specifičnih za naše podneblje (Studij mora i ribarstva, Mediteranska poljoprivreda, Hidrografija,...).

Posebnu pažnju treba posvetiti laboratorijima kako opremanjem iz više izvora (ne samo znanstveni programi MZOŠ) tako i stvaranjem sveučilišne „banke“ opreme, kako bi se ista bolje koristila a ne duplirala. Pri tome koristiti i resurse gospodarstva iz okruženja.

## Nastavnici

Iako su posljednjih godina urađeni veliki pomaci (kvalitativni i kvantitativni) po pitanju znanstvenog-nastavnog kadra, mislim da ima prostora daljnjem poboljšanju. Naime, angažiranje novaka prvenstveno kroz znanstvene projekte ne zadovoljava realne potrebe sastavnica u nastavi. Institucija asistenata potpuno je izgubljena, a da njena uloga nije zamijenjena na pravi način. Mislim da o uvođenju asistenata ili drugačijem obliku novačenja treba što prije donijeti kvalitetne i dugoročne odluke (na svim razinama uključujući i MZOŠ). Svakako bi trebalo preispitati i sustav obveznog napredovanja nastavnika. Po mojem skromnom mišljenju profesorska mjesta bi bila formacijska i profesura se ne bi stjecala pukim sakupljanjem radova. Opterećenje nastavnika pukim prebrojavanjem norma sati nije korektno. Žurno treba izraditi tabele opterećenja nastavnika gdje će se točno vidjeti i broj sati u izravnoj nastavi ali i sve druge nastavne aktivnosti pojedinca (rad s jednim ili više kolegija, rad s malo ili mnogo studenata, broj kolokvija, ispita, mentorstva, konzultacija.....). Vrednovanje nastavnika ne može biti samo kroz znanstveni rad, već nastavni, pedagoški, društveno-organizacijski rad te posebice kroz studentske ankete.

Osnovati klub sveučilišnih nastavnika, kako aktivnih tako i umirovljenih.

Izvršnost nastavnika ili grupa nastavnika treba poticati i nagrađivati, ne samo prilikom odlaska u mirovinu. Maksimalno koristiti slobodne godine, razmjenu nastavnika, međusveučilišne i međunarodne kontakte i iskustva. Mlađim nastavnicima pružiti svu pomoć u nastavnom i znanstvenom napredovanju i svakako im omogućiti boravak na stranim sveučilištima.

## ZNANSTVENA I UMJETNIČKA DJELATNOST

Jednako kao nastavna, važna je znanstvena i umjetnička djelatnost. Kvalitetnim istraživačkim radom dolazi se do novih spoznaja, osuvremenjava nastava (posebice poslijediplomska) pomaže gospodarstvo (transfer tehnologije), podiže ugled sveučilišta, ostvaruju se financijski učinci, aktiviraju mlađi kadrovi i studenti, ostvaruju međunarodni kontakti i projekti, potiče timski rad, izvrsnost, patentiranje itd. Pored jasnih motiva za istraživačkim radom mislim da je količina i kvaliteta istraživanja na sveučilištu ispod razine sveučilišta kakvo jesmo i kakvo bi željeli biti. Istraživački rad na hrvatskim sveučilištima uglavnom se financira kroz nacionalne projekte MZOŠ-a i Nacionalne zaklade za znanost a vrlo rijetko iz EU izvora ili gospodarstva. Ni sam način istraživanja u malim timovima (najčešće katedra) ili čak pojedinačno nije uobičajen (a ni osobito učinkovit) u svijetu. Samo neke od mjera koje treba poduzeti (pored vidnog napretka kroz izradu Strategije sveučilišta i sustava kvalitete) bile bi:

- poboljšati financiranje projekata od strane MZOŠ-a.
- poticati prijave na međunarodne izvore financiranja,
- uključiti gospodarstvo i privatni sektor u financiranje istraživanja,
- okrupniti timove i projekte (međufakultetski, međusveučilišni, međunarodni),
- izraditi sveučilišnu strukturu (organizacijsku i informatičku) za planiranje, upravljanje i praćenje istraživačke djelatnost,
- osnovati fond za podupiranje timova, posebice kod prijave međunarodnih projekata,
- izraditi bibliografiju radova svih istraživača sa sveučilišta i godišnje izvješćivati,
- poticati međunarodne bilateralne projekte,
- što tješnje povezati znanstveno-istraživački rad s poslijediplomskim studijima,
- poticati suradnju s javnim institutima i gospodarstvom,
- intezivirati dolazak stranih doktoranata (važno pri rangiranju sveučilišta),
- poboljšati sveučilišni internetski prostor,
- razvijati kulturu patentiranja, zaštite autorskih prava, transfera znanja,
- poticati i pomagati umjetničke projekte te više uključivati umjetnike u interdisciplinarnе timove i projekte,
- pomoći i osnažiti sveučilišni Tehnološki park,
- pomoći u organiziranju i opremanju laboratorija, instituta i/ili centara pri sveučilištu ili sastavnicama,
- nagrađivati najbolje,
- prezentirati rezultate (web, predavanja, tribine) radi boljeg upoznavanja svih,
- voditi računa o strategiji razvoja regije i RH (nacionalni prioriteti),
- služiti se međunarodnim kriterijima uspješnosti,
- prepoznati centre izvrsnosti na sastavnicama,
- stalno popularizirati znanost i umjetnost,...

## **SURADNJA S GOSPODARSTVOM, GRADOM, ŽUPANIJOM I MZOŠ**

Suradnja sveučilišta s gospodarstvom, lokalnom samoupravom i državnom upravom od velike je važnosti za sve ali i obaveza sveučilišta iskazana i u Statutu sveučilišta i u Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju.

U gospodarstvu regije rade mahom stručnjaci s diplomama našeg sveučilišta, ali isto tako važan je rad naših nastavnika za gospodarstvo i zbog financijskih efekata, i zbog stjecanja nezamjenjivog iskustva, i zbog koristi za same gospodarske subjekte koji najčešće nemaju svoje razvojne centre ili službe, te indirektno kroz pomoć stručnjaka iz gospodarstva u izradi studijskih programa, izvođenju dijela nastave, studentskim praksama, donacijama i dr. Ova suradnja važna je i zbog orijentacije sveučilišta prema cijeloživotnom obrazovanju, specijalističkim studijima, tečajevima i sl. kako bi tvrtke i pojedinci zadržali korak s brzim napretkom tehnologije, transfera znanja i tehnologije, osmišljavanja zajedničkih velikih projekata, itd.

Ovdje treba aktivno i stalno djelovati na pribavljanju stručnih projekata, posebice onih s velikim udjelom znanja (one druge mogu raditi i drugi) i orijentiranih svjetskom tržištu i konkurenciji.

Potrebno je osigurati trajna sponzorstva i donatorstva sveučilištu od značajnih subjekata iz gospodarstva i javnog života iz zemlje i inozemstva (teško, ali moguće).

Odnosi sveučilišta s gradom i županijom su dobri (izgradnja kampusa, studentske stipendije, gradski prijevoz i dr.), ali sigurno mogu i moraju biti još bolji. Sveučilište mora postati prva adresa na koju će se obratiti i grad i županija pri izradi svojih strategija razvoja, poduzetničkih zona, urbanizma, prometa, i niza manjih ali važnih projekata. Grad mora shvatiti da financiranje ovako važne institucije s preko 25000 studenata i gotovo 2000 djelatnika ne može biti prepušteno samo državnoj razini (nismo mi Sveučilište u Splitu već Splitsko sveučilište). Ovdje prvenstveno očekujemo pomoć u realizaciji sveučilišnog kampusa na Visokoj, ali i iznalaženju novih lokacija za daljnji rast sveučilišta. Nadalje, okruženje mora prepoznati vrijednost (kompetencije) naših diplomanata a posebice prvostupnika radi njihovog lakšeg i bržeg zapošljavanja. Posebice je važna aktivnost sveučilišta u reformi i praćenju osnovnog i srednjeg školstva jer nam odatle dolaze budući studenti. Važan nam je i njihov broj i njihova kvaliteta.

Odnosi sveučilišta i nadležnog ministarstva su korektni i dobri, no i ovdje se mogu i moraju postići poboljšanja prvenstveno u jasnoći pripreme i donošenja odluka, financijskih planova i njihove realizacije, većem broju uključenih u međusobnu komunikaciju i sl.

## OSTALO

### Financiranje sveučilišta

Unatoč stalnom rastu sveučilišnog proračuna evidentno je njegovo zaostajanje za stvarnim potrebama. Razloga je više i dobro su poznat (rast sveučilišta, ukidanje školarina, bolonjski proces, recesija, uvođenje PDV-a,...). Sustav financiranja od strane MZOŠ-a poznat kao Lump-sum ima samo dva problema: prvo to i nije pravi lump-sum princip jer je većina stavki definirana državnim proračunom (što u ovoj prelaznoj fazi i nije neki problem) i drugo, predviđena sredstva, kada se izuzmu sva davanja djelatnicima, nisu dovoljna za onu razinu znanstveno-istraživačkog rada i visokog obrazovanja (što je problem). Mnoge sastavnice, u stvari sve koje su to mogle, pribjegavale su rješavanju ovog problema kroz školarine („studiranje po vlastitim potrebama“?) koje su u trenutku pisanja ovog teksta vrlo upitne. Sve nas to stavlja pred velike izazove, a neka od rješenja na kojima sam voljan poraditi su:

- precizno utvrditi kapacitete sastavnica i sveučilišta,
- zajedno s drugim sveučilištima i MZOŠ-om utvrditi cijenu pojedinog studija (studenta) godišnje,
- ugovoriti s MZOŠ-om sveučilišni proračun (nakon pregovaranja) barem za trogodišnje razdoblje (uz moguće korekcije na više i stalnu kontrolu od strane MZOŠ)
- utvrditi razliku ugovorenih proračunskih sredstava i stvarno potrebnih,
- intenzivno poraditi na osiguranju dodatnih izvora financiranja sveučilišta (priču oko školarina što prije i što dugoročnije okončati na relaciji MZOŠ – Rektorski zbor – studenti) kao npr. tržište, lokalna samouprava, sponzorstva, donatorstva, zaklade,...no treba jasno naglasiti da sveučilišta danas nemaju velike mogućnosti kompenzacije efekata nedovoljnog financiranja,
- maksimalno poraditi na smanjenju troškova poslovanja (racionalizacija),
- svakako nastaviti kapitalna ulaganja (uz određivanje prioriteta),
- osnovati „Odbor za proračun“,
- osnovati „Fond za razvoj“ (priča o 3% izdvajanja iz VS se izjalovila),
- izraditi „Pravilnik o osnovama financiranja Sveučilišta u Splitu“ koji bi regulirao raspodjelu proračunskih sredstava, dao pravila korištenja vlastitih sredstava sastavnica, te regulirao upravljanje „Fondom za razvoj“,
- stjecanje vlastitih prihoda (donacija i sl.) treba poticati i nagrađivati,
- zadržati financijsku autonomiju sastavnica,
- prihode i rashode sveučilišta i sastavnica uraditi transparentnim svima u sustavu,
- financiranje iz državnog proračuna dovesti do pravog lump-sum financiranja.

### Upravljanje sveučilištem

Kvalitetno upravljanje sveučilištem podrazumijeva strateško planiranje na razini sveučilišta i svih njegovih sastavnica, jedinstven sustav upravljanja kvalitetom

(usvojiti i provoditi standarde kvalitete u svim segmentima rada), integrirani poslovno-informacijski sustav sveučilišta, usuglašene ustroje sastavnica i konačno usvojen ustroj (sistematizaciju) rektorata, postojanje potrebnih ureda na razini rektorata i odbora, referalnih centara, (npr. odjel za internu reviziju poslovanja svih segmenata sveučilišta) itd. Jedna od prvih mjera bilo bi mi i formiranje šireg rektorskog kolegija (vijeća dekana), uključivanje predstavnika studenata u rad kolegija, nastojanje da sve sastavnice dobiju ISO certifikat, poboljšanje materijalnih uvjeta za Studentski centar i Sveučilišnu knjižnicu kao vitalne komponente studentskog života, valja poraditi i na vizualnom identitetu sveučilišta kao i općenito na veselju svih naših studenata i djelatnika, kao i onih koji nam dolaze u goste.

## **ZAKLJUČAK**

Mnogo je dobrog u sustavu znanosti i visokog obrazovanja u RH i na našem sveučilištu urađeno posljednjih godina, a mnogo je toga što još treba napraviti. I uvijek će biti, jer je sveučilište živ sustav (velik i pomalo inertan) podložan stalnom i brzom rastu novih spoznaja, promjenama društvenih i ekonomskih okolnosti a i nas samih. Zato ovaj program nije sveobuhvatan, niti to može biti, on je samo putokaz daljnjeg rada na sveučilištu s ponekim prijedlogom rješenja za neke od naših zajedničkih problema. Kako vrijeme pred nama nije ni zahvalno ni zabavno bit će teško kvalitetno odgovoriti na sve izazove, ali upravo snaga i kvaliteta najbolje se provjeravaju u teškim trenucima. Ja sam optimist, istinski uvjeren da svi zajedno, malim i sigurnim koracima možemo dovesti Sveučilište u Splitu na mjesto koje mu pripada ne samo u Dalmaciji, već u Hrvatskoj i na međunarodnoj sveučilišnoj sceni.

Split, 7. travnja 2010.

***Željko Domazet***