



## **PRAVNI FAKULTET SVEUČILIŠTA U SPLITU**

### **Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske komponente za programsko razdoblje 2025.-2029.**

kolovoz, 2025.

## Sadržaj

1. Strateški okvir .....	3
1.1. Vizija .....	3
1.2. Misija .....	4
1.3. Djelokrug rada .....	4
1.4. Organizacijska struktura .....	6
2. Izazovi i razvojne potrebe.....	8
2.1. Opis izazova i razvojnih potreba.....	8
2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta (SWOT).....	11
3. Ciljevi .....	16
3.1. Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva (Prilog 1) .....	21
4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2) .....	31

## 1. Strateški okvir

Pravni fakultet u Splitu (dalje: Fakultet) je visokoškolska znanstveno-nastavna ustanova koja ustrojava i izvodi sveučilišne i specijalističke studije, te razvija znanstveni i stručni rad u polju prava u sastavu Sveučilišta u Splitu. Fakultet je počeo s radom 1960. godine kao Pravni studij – ispostava Pravnog fakulteta u Zagrebu. Od 1961. godine Fakultet se emancipirao od Pravnog fakulteta u Zagrebu i od tada djeluje kao samostalna visokoškolska ustanova pod nazivom Pravni fakultet – Split. Od 1965. do 1974. godine pripadao je Sveučilištu u Zagrebu, a od 1974. godine do danas sastavnica je Sveučilišta u Splitu. Od osnivanja Fakulteta obrazovanje pravnih kadrova je bilo glavnom zadaćom Fakulteta. Prvih petnaestak godina dodiplomski studij prava u četverogodišnjem trajanju bio je jedini studijski program Fakulteta, dok se od 1976. godine na Fakultetu izvode i poslijediplomski studiji. Prvi poslijediplomski studij „Pomorsko gospodarstvo“ ostvaren je u suradnji s Ekonomskim fakultetom u Splitu. Godine 1978. pokrenut je poslijediplomski studij „Pravo mora“, a koji je od 2001. osuvremenjen i preimenovan u „Pomorsko pravo i pravo mora“.

Misija Pravnog fakulteta je pružanje visokoškolskog obrazovanja na svim razinama (preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj), provođenja znanstveno-istraživačkog rada u području pravnih i srodnih društvenih znanosti te razvijanja programa cjeloživotnog obrazovanja za pravnike i stručnjake iz prakse. Kao visokoškolskoj znanstveno-nastavnoj ustanovi, Fakultetu je misija i stjecanje i diseminacija znanja široj društvenoj zajednici i gospodarstvu, a sve temeljeno na visokim standardima izvrsnosti, etike i morala. U djelokrugu rada Fakulteta je obrazovanje pravnika pri Sveučilišnom integriranom prijediplomskom i diplomskom studiju pravo, potom obrazovanje stručnjaka javne uprave pri Stručnom prijediplomskom upravnom studiju i Stručnom diplomskom upravnom studiju. Nadalje, Fakultet izvodi poslijediplomski sveučilišni (doktorski) studij iz područja pravnih znanosti koji je započeo s radom u ak. god. 2020./2021. godine. Osim toga, Fakultet izvodi i sljedeća dva poslijediplomska specijalistička programa u specifičnim pravnim područjima: Sveučilišni poslijediplomski specijalistički studij „Medicinsko pravo“, te Sveučilišni poslijediplomski specijalistički studij „Športsko pravo“.

Znanstvena djelatnost Fakulteta obuhvaća temeljna i primijenjena istraživanja u pravnoj znanosti te interdisciplinarna istraživanja u suradnji s društvenim, humanističkim i drugim srodnim područjima, uz diseminaciju znanja gospodarstvu, pravosuđu, javnoj upravi i široj društvenoj zajednici. Fakultet je odgovoran za formuliranje i provedbu studijskih programa i istraživanja u skladu sa strateškim potrebama pravne struke i društva, djelujući u hrvatskom i europskom obrazovnom i znanstvenom prostoru.

### 1.1. Vizija

Vizija Pravnog fakulteta usmjerena je na održivi razvoj kroz izvrsno i učinkovito obrazovanje temeljeno na ishodima učenja i cjeloživotnom učenju. Fakultet teži postati prepoznatljiv i vodeći centar u obrazovanju kompetentnih i konkurentnih pravnih kadrova koji će biti pokretači razvoja u svom okruženju. Kroz inovativne studijske programe i znanstveno-istraživačke aktivnosti, uz primjenu suvremenih nastavnih metoda te uz pomoć uglednih nastavnika, Fakultet nastoji što prije zauzeti poziciju lidera u pravnom obrazovanju i istraživanju na regionalnoj razini. Vizija podrazumijeva da

Pravni fakultet u Splitu bude institucija koja aktivno doprinosi izgradnji društva utemeljenog na vladavini prava, pružajući vrhunsko obrazovanje budućim pravnicima i stvarajući nova znanja relevantna za pravnu znanost, praksu i javne politike. Fakultet se vidi kao dinamična i međunarodno povezana akademska zajednica koja potiče inovacije u pravu, interdisciplinarni pristup i društveno odgovorno djelovanje. Navedena vizija fakulteta ostvaruje se kontinuiranim radom na ispunjenju strateških ciljeva. Pri tome su osnovni strateški ciljevi ostvarenje veće prepoznatljivosti Fakulteta u svom okruženju, povećanje kvalitete studijskih programa, povećanje učinkovitosti studiranja i kvalitete studentskog standarda, poticanje znanstvenih istraživanja i projekata, optimiziranje ljudskih potencijala, te materijalnih i infrastrukturnih uvjeta za rad Fakulteta. U cilju ostvarenja navedene vizije Fakultet sustavno i kontinuirano prati i unaprjeđuje kvalitetu nastavne i znanstvene djelatnosti; osuvremenjuje studijske programe Fakulteta praćenjem potreba gospodarstva i tržišta; potiče unaprjeđivanje znanstvenih, nastavnih i stručnih znanja nastavnika i suradnika, te stjecanje novih i povećavanje postojećih kompetencija, kao i njihovo prenošenje kroz nastavni proces, rad sa studentima i znanstveni rad; sustavno i kontinuirano prati i unaprjeđuje kvalitetu rada zaposlenika stručnih i administrativno-tehničkih službi Fakulteta; jača društvenu ulogu Fakulteta kroz rad Pravne klinike za besplatnu pravnu pomoć i suradnju s nastavnim bazama Fakulteta; razvija i provodi programe cjeloživotnog učenja; promiče suradnju s tijelima pravosuđa, državne uprave, jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave i drugim vanjskim dionicima itd.

## 1.2. Misija

Misija Pravnog fakulteta Sveučilišta u Splitu jest efektivno i učinkovito pružanje sveučilišnog i stručnog visokog obrazovanja na svim razinama (preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj), znanstveno-istraživački rad te cjeloživotnog usavršavanja u području prava i srodnih disciplina, uz visoke standarde kvalitete, etike i profesionalizma. Fakultet postoji s ciljem unapređivanja obrazovanja budućih pravnikâ, razvoja pravne znanosti i pravne prakse te izgradnje društva koje počiva na načelima vladavine prava. U skladu sa svojom misijom, Fakultet nastoji ostvariti izvrsnost i prepoznatljivost u nastavnom i istraživačkom djelovanju. To uključuje kontinuirano unaprjeđivanje kvalitete studijskih programa i nastavnih procesa, poticanje znanstvenih istraživanja i projekata te razvoj stručnih i istraživačkih karijera svojih studenata i nastavnika. Fakultet svoju misiju ostvaruje i kroz aktivno širenje i primjenu pravnih znanja u gospodarstvu, javnoj upravi, pravosuđu i široj zajednici, čime doprinosi društvenom razvoju i zaštiti javnog interesa. Misija se reflektira i u nastojanju Fakulteta da svojim djelovanjem odgoji pravne stručnjake visokih etičkih načela i društvene odgovornosti, osposobljene za rješavanje kompleksnih pravnih izazova suvremenog društva. To uključuje kontinuirano unaprjeđivanje kvalitete studijskih programa i nastavnih procesa, poticanje znanstvenih istraživanja i projekata te razvoj stručnih i istraživačkih karijera svojih studenata i nastavnika. Fakultet svoju misiju ostvaruje i kroz aktivno širenje i primjenu pravnih znanja u gospodarstvu, javnoj upravi, pravosuđu i široj zajednici, čime doprinosi društvenom razvoju i zaštiti javnog interesa.

## 1.3. Djelokrug rada

Djelokrug rada Pravnog fakulteta obuhvaća obrazovnu, znanstvenu i stručnu djelatnost u polju pravnih znanosti, te dijelom u interdisciplinarnim područjima vezanim uz pravo i javnu upravu. Prema statutu i osnivačkim aktima, Fakultet ima ovlasti izvođenja sveučilišnih studijskih programa iz područja prava

(sveučilišni integrirani prijediplomski i diplomski studij prava, sveučilišni poslijediplomski doktorski studij pravnih znanosti) te stručnih studija iz područja javne uprave (prijediplomski i diplomski stručni upravni studij). Također, Fakultet izvodi poslijediplomske specijalističke programe u specifičnim pravnim područjima (medicinsko pravo i športsko pravo) kao odgovor na potrebe društva za specijaliziranim pravnim kadrovima.

U djelokrugu Fakulteta na sveučilišnoj razini je obrazovanje pravnika pri Sveučilišnom integriranom prijediplomskom i diplomskom studiju pravo. Magistre pravne struke osposobljava se za obnašanje sljedećih poslova: radnih zadataka nositelja pravosudnih funkcija (u sudovima u svim stupnjevima i specijalizaciji, u državnom odvjetništvu, kao suci za prekršaje), te drugih stručnih poslova u tim organima; obnašanje odvjetničke službe; vođenje upravnog postupka, izradu i obradu svih pravnih akata i obnašanje drugih pravnih poslova u organima državne uprave, lokalne uprave i samouprave; obnašanje svih pravnih poslova u trgovačkim društvima, drugim društvima, udrugama, sindikatima i organizacijama; obnašanje pravnih poslova u diplomatskoj i konzularnoj službi, izradu nacрта međunarodnih instrumenata, itd., te pravnu pomoć strankama, pomoć sudskim i drugim organima. Nadalje, magistri prava se obrazuju i pri poslijediplomskom sveučilišnom (doktorskom) studiju iz područja pravnih znanosti. Završetkom studija, tj. stjecanjem doktorata znanosti polaznike doktorskog studija se osposobljava za izgradnju akademske karijere na nekoj od znanstveno – nastavnih ili znanstvenih institucija, odnosno za obavljanje visoko specijaliziranih poslova u pravnoj profesiji u privatnom i javnom sektoru; nastavak usavršavanja na poslijedoktorskoj razini; samostalno osmišljavanje i provođenje istraživanja u polju pravnih znanosti i razvijanje vlastitog profesionalnog identiteta i integriteta; upravljanje znanstveno – istraživačkim aktivnostima u okviru projekta odnosno istraživačkog tima; promicanje izvrsnosti u akademskom i profesionalnom kontekstu u polju pravnih znanosti u okviru društva utemeljenog na znanju; razvijanje svijesti o profesionalnoj, etičkoj i društvenoj odgovornosti za provedena istraživanja te o mogućim negativnim posljedicama provedenih istraživanja; suočavanje s novim izazovima društva i gospodarstva te primjenu rezultata znanstvenih istraživanja u polju prava kojima se doprinosi društvenom i gospodarskom razvitku.

Osim obrazovanja pravnika na sveučilišnoj razini, u djelokrugu Fakulteta je i obrazovanje stručnjaka javne uprave pri Stručnom prijediplomskom upravnom studiju i Stručnom diplomskom upravnom studiju. Završetkom Stručnog prijediplomskog upravnog studija (stručni prvostupnici u upravi) i Stručnog diplomskog upravnog studija (magistri javne uprave), polaznike navedenih stručnih studija se osposobljava za obnašanje sljedećih poslova: stručno vođenje upravnih poslova, asistenciju u vođenju upravnog postupka, profesionalnu izradu i obradu odgovarajućih upravnih akata i obnašanje drugih upravnih poslova u organima državne uprave, lokalne uprave i samouprave, samostalno obnašanje stručnih radnih zadataka u pravosudnim organima, asistenciju u obnašanju svih pravnih poslova u trgovačkim društvima, drugim društvima, udrugama, sindikatima i organizacijama; asistenciju u pravnoj pomoći strankama, pomoć sudskim i drugim organima.

Nadalje, Fakultet izvodi sveučilišne poslijediplomske specijalističke programe u specifičnim pravnim područjima (medicinsko pravo i športsko pravo) kao odgovor na potrebe društva za specijaliziranim pravnim kadrovima. Završetkom sveučilišnog poslijediplomskog specijalističkog studija „Medicinsko pravo“ stječe se zvanje i kompetencije specijalista medicinskog prava, a polaznici se osposobljavaju za obnašanje složenih i zahtjevnih poslova viših razina odgovornosti u zdravstvu, pravosuđu, javnoj administraciji (lokalnog, regionalnog, nacionalnog i međunarodnog značenja), profesionalnim i strukovnim udruženjima, obrazovnim institucijama, institutima, ustanovama, kao samostalni eksperti iz područja medicinskog prava. Završetkom poslijediplomskog specijalističkog studija „Športsko pravo“ stječe se zvanje i kompetencije specijalista športskog prava, a polaznici se osposobljavaju za obnašanje složenih i zahtjevnih poslova viših razina odgovornosti u športskom području u najširem smislu riječi,

pravosuđu, javnoj administraciji (lokalnog, regionalnog, nacionalnog i međunarodnog značenja), profesionalnim i strukovnim udruženjima, obrazovnim institucijama, institutima, te kao samostalni eksperti iz područja športskog prava.

U domeni znanstvenog rada, Fakultet se bavi teorijskim i praktičnim istraživanjima iz svih grana prava – od temeljnih grana (ustavno, kazneno, građansko, upravno pravo itd.) do posebnih pravnih područja npr. europskog prava, međunarodnog prava, pomorskog i energetskeg prava, medicinskog prava, sportskog prava i dr. Mnoge od ovih djelatnosti provode se i kroz ustrojstvene jedinice Fakulteta (katedre, zavode i centre) koje se opisuju u sljedećem potpoglavlju. Među njima mogu se istaknuti Centar za cjeloživotno obrazovanje, Centar za izvannastavne aktivnosti, Ured za međunarodnu suradnju i projekte itd., koji pokrivaju specifične segmente obrazovne ili istraživačke djelatnosti Fakulteta. Tako Fakultet, osim formalnih studijskih programa, organizira i programe stručnog usavršavanja i cjeloživotnog obrazovanja za pravnike u praksi, pruža stručna mišljenja i provodi projekte za potrebe gospodarstva i javnog sektora, te izdaje znanstvene i stručne publikacije (npr. znanstveni časopis Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, Zbornici radova s različitih međunarodnih i domaćih konferencija itd.).

## 1.4. Organizacijska struktura

Organizacija Pravnog fakulteta u Splitu uređena je Statutom Fakulteta i odlukama Fakultetskog vijeća. Tijela upravljanja uključuju Dekana i Fakultetsko vijeće. Dekan predstavlja i upravlja Fakultetom te odgovara za zakonitost rada. U obavljanju dužnosti pomažu mu prodekani – trenutno su imenovana četiri prodekana: za nastavu i studente, za znanost i poslijediplomske studije, za kvalitetu i međuinstitucionalnu suradnju i za poslovanje. Prodekani su odgovorni Dekanu i Fakultetskom vijeću. Fakultetsko vijeće čine svi redoviti i izvanredni profesori i docenti Fakulteta, predstavnici nastavnog osoblja u suradničkim zvanjima, te izabrani predstavnici studenata, što osigurava participativno upravljanje i uključenost svih dionika u donošenje odluka.

Ustrojstvene jedinice Fakulteta obuhvaćaju: katedre, zavode, centre, knjižnicu i dekanat.

Na Fakultetu djeluje 21 katedra (nastavne jedinice grupirane po srodnim pravnim disciplinama). To su sljedeće katedre: 1. Katedra za pravnu povijest; 2. Katedra za rimsko pravo; 3. Katedra za teoriju prava i države; 4. Katedra za sociologiju; 5. Katedra za ustavno pravo; 6. Katedra za informacijske znanosti i statistiku; 7. Katedra za financijsko pravo i financijsku znanost; 8. Katedra za ekonomske znanosti; 9. Katedra za kazneno pravo; 10. Katedra za kazneno procesno pravo; 11. Katedra za građansko pravo; 12. Katedra za građansko procesno pravo; 13. Katedra za obiteljsko pravo; 14. Katedra za trgovačko pravo i pravo društava; 15. Katedra za pomorsko i opće prometno pravo; 16. Katedra za međunarodno javno pravo; 17. Katedra za međunarodno privatno pravo; 18. Katedra za upravno pravo; 19. Katedra za upravnu znanost; 20. Katedra za radno i socijalno pravo, i 21. Katedra za strane jezike.

Nadalje, radi unaprjeđenja znanstveno-istraživačkog rada, nastavne i stručne djelatnosti, te povezivanja s praksom, na Fakultetu djeluje 11 zavoda koji povezuju dvije ili više srodnih katedri ili djeluju kao posebne istraživačke jedinice. To su sljedeći zavodi: 1. Zavod za kaznenopravna i kriminološka istraživanja „Ivan Vučetić“; 2. Zavod za suradnju s gospodarstvom i ustanovama; 3. Zavod za pravnu povijest; 4. Zavod za ustavno-političke znanosti; 5. Zavod za ekonomsko-financijske i informacijske znanosti i statistiku; 6. Zavod za kaznene znanosti; 7. Zavod za građansko-pravne znanosti; 8. Zavod za trgovačko i pomorsko pravo; 9. Zavod za međunarodno pravo; 10. Zavod za upravne znanosti, i 11. Zavod za istraživanje građanskih sudskih postupaka i suradnju s pravosuđem.

Osim katedara i zavoda, na Fakultetu djeluje sljedećih 5 centara (znanstveno-istraživačkih, stručnih i obrazovanih ustrojbenih jedinica Fakulteta): 1. Centar za izvannastavne aktivnosti, 2. Centar za cjeloživotno obrazovanje, 3. Centar za karijerno savjetovanje, te zajednički centri kojima je Fakultet jedan od suosnivača, i to 4. Intercentar – sveučilište u Splitu, Pravni fakultet, Europa Universitat Viadrina Frankfurt (Oder), Freie Universitat Berlin, Universite Paris 1 Pantheon-Sorbone, i 5. Centar za europsku dokumentaciju i istraživanje „Robert Schuman“ (CEDI). Navedeni Centri djeluju na ostvarenju sljedećih posebnih zadataka. Centar za izvannastavne aktivnosti brine o edukativnim i kreativnim izvanstudijskim aktivnostima studenata, a nadležan je za vrednovanje izvannastavnih aktivnosti studenata Fakulteta (provedenih unutar ili izvan akademske zajednice, u zemlji ili inozemstvu) koje su ostvarene izvan nastave opisane izvedbenim planom i programom studija Fakulteta. Centar za cjeloživotno obrazovanje nadležan je za predlaganje, izvođenje i provedbu obrazovnih programa koji se temelje na načelima cjeloživotnog obrazovanja, te predlaže i provodi edukacije, predavanja, seminare, specijalizirane tečajeve i radionice koje su u vezi s promjenama pravne regulative, objavom najnovijih rezultata znanstvenih istraživanja u području pravnih znanosti, europske nacionalne sudske prakse i dr. Osim toga, Centar provodi programe tečajeve stranih jezika za pravnike, programe za stjecanje nastavničkih kompetencija, organizira tečajeve i radionice itd. Centar za karijerno savjetovanje nadležan je za osmišljavanje i provedbu različitih oblika aktivnosti karijernog savjetovanja kao što su: osmišljavanje i praćenje aktivnosti u području profesionalnog savjetovanja budućih studenata prava (učenika srednjih škola), te sadašnjih i budućih studenata prava, u suradnji s Alumni klubom, kao i organizacije i provođenja stručnih edukativnih predavanja i radionica o karijernom savjetovanju (npr. Dani karijera, Dan Alumnija, organizacija posjeta nastavnim bazama, priprema studenata za tržište rada itd.). Ranije navedenim zajedničkim centrima, a kojima je Fakultet jedan od suosnivača (Intercentar - međunarodni centar s partnerima iz Njemačke i Francuske, te Centar za europsku dokumentaciju i istraživanje "Robert Schuman" - CEDI) cilj je jačanje međunarodne prisutnosti i prepoznatljivosti. Osim toga, u tijeku je i uspostava Centra za energetska prava, što pokazuje spremnost Fakulteta da odgovori na nove društvene potrebe u specifičnim pravnim područjima.

Dekanat (tajništvo) je stručna služba Fakulteta, sastoji se od nekoliko referada (za opće i kadrovske poslove, za studentska i nastavnička pitanja, za poslijediplomski studij, za financijsko-materijalne poslove) koje obavljaju administrativne, financijske i tehničke poslove nužne za svakodnevno funkcioniranje Fakulteta. Fakultet posjeduje i vlastitu knjižnicu s bogatim knjižnim fondom koja podržava obrazovnu i znanstvenu djelatnost. Knjižnica nudi studentima čitaonicu i pristup relevantnim pravnim bazama podataka.

Organigram Fakulteta sažeto obuhvaća navedene elemente: upravu Fakulteta (dekan i prodekani) -> Fakultetsko vijeće -> katedre i zavodi (nastavno-znanstvene jedinice) -> centri, Ured za međunarodnu suradnju i projekte, knjižnica i službe dekanata (potporne i razvojne jedinice). Takva struktura omogućuje jasno definiranje nadležnosti i koordinaciju obrazovne, znanstvene i stručne djelatnosti Fakulteta.

Fakultet nema podružnica niti trgovačkih društava u svom vlasništvu. U slučaju suradnje s drugim ustanovama ili jedinicama lokalne samouprave (npr. sporazumi sa županijom ili gradom), to se odvija na osnovi partnerstva, ali ne posjeduje pravne subjekte. Organizacijske jedinice Fakulteta međusobno surađuju u provedbi studijskih programa i projekata, a integrirane su u sustav Sveučilišta u Splitu kroz zajedničke politike kvalitete, financiranja i strateškog planiranja.

## 2. Izazovi i razvojne potrebe

### 2.1. Opis izazova i razvojnih potreba

Unatoč dosadašnjim uspjesima i dugoj tradiciji, Pravni fakultet u Splitu suočava se s nizom razvojnih izazova i potreba u srednjoročnom razdoblju koje planira adresirati provedbom programskog ugovora 2025.–2029. Ključni izazovi proizlaze iz analize trenutnog stanja (samoanalize) i predviđenih budućih trendova u visokom obrazovanju i pravnoj struci. U nastavku su navedeni najvažniji uočeni izazovi i potrebe razvoja Fakulteta.

**Osiguravanje kadrovskog kapaciteta.** Izazovi i razvojne potrebe Fakulteta očituju se u nedostatnom kadrovskom kapacitetu nastavnog i nenastavnog (administrativnog, tehničkog) osoblja koji uslijed povećanja administrativnog opterećenja u svim segmentima poslovanja izravno utječe na manju znanstvenu izvrsnost i mobilnost nastavnog osoblja (praćeno većim nastavnim obvezama), ali i efikasnost rada administrativnih službi. Kadrovski izazovi (nova zapošljavanja, ugovori o djelu) imaju za cilj ostvariti kvalitetu nastavnog, znanstvenoistraživačkog, stručnog i administrativnog poslovanja Fakulteta u cjelini.

**Povećanje znanstvene produktivnosti i izvrsnosti.** Iako je Fakultet u proteklim godinama poboljšao istraživačku infrastrukturu i uveo motivacijske mjere (npr. nagradu za znanstvenu izvrsnost nastavnika), kvantitativni i kvalitativni pokazatelji znanstvene proizvodnje i dalje su ispod željene razine pa će ciljevi ostvarivanja bolje znanstvene produktivnosti i znanstvene izvrsnosti ići u smjeru jačanja opsega i kvalitete znanstvene djelatnosti (vidljivost, otvorenost, citiranost, kvaliteta). Prosječno se objavljuje oko desetak radova godišnje indeksiranih u međunarodnim bazama (WoS/Scopus), uz relativno nizak h-index nastavnika (npr. ukupno 19 citata bez samocitata prema WoSCC). Fakultet treba povećati broj kompetitivnih znanstvenih projekata na kojima sudjeluje ili koje vodi (trenutačno je sudjelovanje u međunarodnim EU projektima ograničeno, a vlastitih većih istraživačkih grantova je malo). Također postoji potreba za jačanjem međunarodne vidljivosti pravnog istraživanja, kroz više publikacija u uglednim časopisima, više citiranosti, te organizaciju međunarodnih znanstvenih skupova. Ovi izazovi zahtijevaju sustavne mjere: poticanje nastavnika na prijavu kompetitivnih istraživačkih projekata – europskih i međunarodnih (uz administrativnu podršku novoosnovanog Ureda za projekte), jačanje istraživačkih kapaciteta kroz zapošljavanje i usavršavanje mladih istraživača, poticanje interdisciplinarnih istraživanja (npr. na sjecištu prava, ekonomije, medicine, tehnologije) te međunarodnu suradnju u okviru mreža pravnih fakulteta. Razvojna potreba je ostvariti znatno veći opseg i kvalitetu znanstvenog outputa koji će Fakultet profilirati kao istraživački prepoznatljivu instituciju.

**Modernizacija i povećanje relevantnosti studijskih programa.** Studijski programi Fakulteta (integrirani studij prava, stručni studiji javne uprave, poslijediplomski programi) zahtijevaju kontinuirano ažuriranje kako bi ostali usklađeni s dinamičnim promjenama pravnog okruženja, potrebama tržišta rada i standardima kvalifikacija. Fakultet je već poduzeo određene korake (npr. 2021. revidirani ishodi učenja na svim programima sukladno Hrvatskom kvalifikacijskom okviru, uvođenje novih izbornih sadržaja u višim semestrima integriranog studija radi praktičnih kompetencija). Ipak, razvojna potreba ostaje provesti sveobuhvatnu reformu kurikuluma integriranog studija prava na temelju rezultata projekta Providentia Studiorum Iuris i definiranih standarda zanimanja/kvalifikacija. To uključuje uvođenje suvremenih tema (npr. digitalno pravo, kibernetička sigurnost i pravo, pravo EU i međunarodne arbitraže, medijsko i sportsko pravo u širem opsegu), povećanje broja sati praktične nastave i kliničkih vježbi, intenzivnije uključivanje stručnjaka iz prakse u

nastavu, te osiguranje dvojezične komponente (npr. predavanja na engleskom jeziku) kako bi se studentima povećale kompetencije i međunarodna konkurentnost. Također, potrebno je nastaviti unaprjeđivati učinkovitost studiranja – smanjenje stope dugog studiranja i odustajanja kroz bolju mentorsku podršku studentima, fleksibilnije izvedbe nastave i sustavnije praćenje napredovanja. U ovoj domeni izazov je i usklađivanje programa s potrebama reguliranih profesija: budući da se mnogi diplomanti zapošljavaju kao odvjetnici, suci, javni bilježnici, državni službenici itd., programi moraju zadovoljiti kriterije strukovnih udruženja i propisa (što se i čini – npr. kroz suradnju s Hrvatskom odvjetničkom komorom, sudjelovanje praktičara u povjerenstvima za studije). Modernizacija studija ključna je za održanje kvalitete i relevantnosti obrazovanja, stoga će to biti jedan od prioriteta razvojne komponente.

**Jačanje praktičnih vještina i zapošljivosti studenata.** Tradicionalno pravno obrazovanje često je kritizirano zbog nedostatka praktične nastave. Iako Fakultet uvodi praktične elemente (seminari, moot court vježbe, praktičari u nastavi), postoji jasna potreba za sustavnijim uključivanjem praktične obuke. Identificirana je mogućnost uvođenja kliničke nastave kroz Pravnu kliniku, gdje bi studenti uz mentorstvo pružali pravnu pomoć građanima, stječući dragocjeno iskustvo i etičku svijest. Također, nužno je uspostaviti ili ojačati programe stručne prakse i stažiranja u suradnji s pravosudnim tijelima, odvjetničkim uredima, tvrtkama i javnom upravom. Trenutno takvi aranžmani postoje ad hoc (preko pojedinačnih dogovora ili volonterskih praksi), ali ne u obliku organiziranog programa koji bi bio integriran u studij. Razvojna potreba je izrada i provedba programa stručne prakse (npr. obvezan ili izborni jedan semestar prakse uz ECTS bodove) kako bi studenti stekli radno iskustvo prije diplome. To bi značajno doprinijelo njihovoj zapošljivosti i kompetencijama, što u konačnici poboljšava i reputaciju Fakulteta među poslodavcima. Također, Fakultet je prepoznao potrebu za osnivanjem Centra za karijerno savjetovanje koji ima značajnu ulogu u osmišljavanju i provedbi različitih oblika aktivnosti karijernog savjetovanja budućih studenata prava (učenika srednjih škola) glede planiranja pravne karijere, ali i profesionalnog usmjeravanja i razvoja karijera sadašnjih i bivših studenata prava kroz akademski razvoj, razvoj akademskih vještina, izrade motivacijskih pisma, osmišljavanje novih programa stručne prakse i dr. Neki su od ciljeva: jačanje postojećih službi za savjetovanje studenata oko karijere i nastavka obrazovanja, uključujući pomoć pri polaganju pravosudnog ispita, prijavi na vježbeničke pozicije, upis na poslijediplomske studije i sl. Izazov je odgovoriti na sve zahtjevnije tržište rada na kojem se od diplomanata prava očekuju ne samo teorijska znanja već i praktične vještine (poput pravnog pisanja, zastupanja, pregovaranja, rada na predmetima) te poznavanje stranih jezika i digitalnih alata u pravu.

**Internacionalizacija i mobilnost.** Fakultet teži jačanju svoje međunarodne dimenzije, što je ujedno i izazov zbog određene regionalne usmjerenosti dosadašnjeg djelovanja. Potrebno je povećati mobilnost studenata i nastavnika – poticati više studenata da dio studija provedu u inozemstvu (kroz Erasmus+ i slične programe) te privući inozemne studente u Split (sklapanje novih ugovora o međunarodnoj suradnji – Crna Gora, Mađarska; organizacija BIP-ova u suradnji s kolegama na međunarodnim institucijama; promocija programa ljetne škole i dr. U zadnje vrijeme bilježi se porast odlazne mobilnosti studenata, no još uvijek relativno mali broj studenata odlazi na razmjenu. Slično, nekoliko nastavnika godišnje odlazi ili dolazi preko Erasmus programa, što bi se moglo intenzivirati. Razvojna potreba je razviti nastavne sadržaje na engleskom jeziku (ili drugom stranom jeziku) – primjerice, kolegije ili ljetne škole (pored onih koje se već održavaju na našoj instituciji ili u odnosu na koje postoji potreba veće međunarodne promocije) – kako bi Fakultet postao privlačniji stranim studentima. Također, planira se razmotriti pokretanje međunarodnog zajedničkog studijskog programa (LL.M. ili zajednički diplomski program) u suradnji s inozemnim fakultetom, što bi bila značajna iskorak u internacionalizaciji. Izazov predstavlja i povećanje uključenosti Fakulteta u međunarodnu mrežu i udruženja pravnih fakulteta (Fakultet već sudjeluje u regionalnoj mreži SEELS –

South East European Law Schools Network – ali postoji prostor za aktivniju ulogu). Internacionalizacija je važna ne samo radi mobilnosti, već i radi podizanja kvalitete – međunarodna akreditacija pojedinih programa ili uključivanje gostujućih profesora iz inozemstva podiglo bi standard obrazovanja.

**Društvena odgovornost i veza s zajednicom.** Kao javna obrazovna institucija, Fakultet ima odgovornost doprinijeti lokalnoj i nacionalnoj zajednici. Jedan izazov je popularizacija pravne znanosti i pravne kulture među širom javnošću. Potrebno je građanima približiti pravne teme i rezultate istraživanja – kroz javna predavanja, okrugle stolove, medijske istupe i sl. Fakultet je već aktivan u tome: profesori često gostuju u medijima kao pravni stručnjaci, a organizirana su i neka javna savjetovanja (npr. o pravima pacijenata, pravosuđu EU itd.). No, razvojna potreba je sustavnije planirati aktivnosti popularizacije (npr. Godina prava – serija tribina i radionica za srednjoškolce i građane, Dan otvorenih vrata Fakulteta, simulacije suđenja za javnost i sl.). Također, u domeni društvene odgovornosti ulazi i nastavak razvoja Alumni kluba. Udruga alumni Fakulteta je ponovno aktivirana i njezini ciljevi su održavanje veza između Fakulteta i bivših studenata, prikupljanje povratnih informacija te promocija ugleda struke. Alumni su već počeli doprinositi – npr. suorganizacijom stručnih skupova u zdravstvu – a izazov je tu tendenciju pojačati kroz redovite alumni događaje, mentorstvo studenata od strane alumni članova i donacije za razvojne fondove. Drugi aspekt društvene odgovornosti je cjeloživotno učenje. Fakultet putem Centra za cjeloživotno obrazovanje provodi programe usavršavanja za pravnike u praksi, ali potreban je širi spektar takvih programa i veća vidljivost istih, s ciljem da pravna profesija u regiji kontinuirano osvježava znanja preko Fakulteta. Potrebe su detektirane u području edukacije službenika lokalne uprave, specifičnih pravnih područja (npr. javna nabava, EU fondovi, medijsko pravo) i sl., što Fakultet planira adresirati razvojem novih programa cjeloživotnog obrazovanja.

**Optimizacija resursa i infrastrukture.** Unapređenje kvalitete nastave i istraživanja oslanja se i na odgovarajuću materijalnu osnovu, prostorna i infrastrukturna ograničenja. S obzirom da se nastavni procesi na Fakultetu održavaju u zgradi starije izgradnje (Fakultet je u toj zgradi od 1961.god.), sukladno Agencijskim preporukama i Akcijskim planom Fakulteta, u pogledu prostora, opreme i cjelokupne infrastrukture, potrebno je planirati realizaciju sljedećih aktivnosti koje će u značajnoj mjeri unaprijediti nastavnički i studentski standard: a) otvaranja studentske kantine ili drugog odgovarajućeg prostora za okupljanje i druženje studenata, kako domaćih tako i stranih ERASMUS studenata, b) u pogledu Knjižnice potrebno je proširiti prostor s dodatnim čitalačkim mjestima za studente i urediti poseban prostor za goste predavače, c) omogućiti da svi nastavnici imaju svoje urede s pripadajućom računalnom opremom; d) poboljšanje pristupa e-učenju i digitalnim bazama (godišnje pretplate za on-line baze podataka), nabavu pomagala za studente s invaliditetom (Ergo stalak za čitanje; elektroničko povećalo MagniLink MLZIP DUO koje omogućava pregledno čitanje, pisanje i obavljanje drugih radnih zadataka; prijenosno elektroničko ručno povećalo LOOKY HD za uvećanje tekstova i slika i dr.), e) uvođenje jedinstvene digitalne platforme za komunikaciju studenata i nastavnika, digitalno praćenje studenata kroz evidencije praksi i aktivnosti; f) nabava softvera za umjetnu inteligenciju, platforme Casetext i dr. Značajni su i zahtjevi glede nužnosti zamjene dotrajale mreže klimatizacijskih sustava – grijanja i hlađenja (poboljšanje energetske učinkovitosti); rješavanje problema poplavlivanja skladišnih prostora Knjižnice kao i nastavnih predavaonica uključujući nabavu hidrantske pumpe (zamjena instalacija i tehničko uređenje prostora opremom koja će sanirati prodor vlage), sanaciju magnetskih ventila za potrebe zalijevanja zelenih površina, procjenu troškova rekonstrukcije i nadogradnje zgrade Fakulteta (izvedbeni projekt) i dr. Navedene aktivnosti uključuju sufinanciranje izgradnje, rekonstrukcije i adaptacije prostornih kapaciteta (predavaonice, Knjižnice i dr.) u cilju kvalitetnije provedbe nastavnog i znanstvenoistraživačkog rada nastavnika i studenata; opremanje istih infrastrukturnom, računalnom i dr. opremom, uvođenju učinkovitog sustava grijanja i hlađenja i dr. Provedba ovih aktivnosti doprinijet će povećanju relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studija te

unaprjeđenju studentskog standarda, a time i osigurati kvalitetno obrazovanje. Sveobuhvatnost mjera adaptacije, rekonstrukcije i dr. zahtijeva provođenje kontinuiranih aktivnosti glede nabave infrastrukturne opreme i uređenja prostora za potrebe studenata i nastavnika (u periodu od 2025.-2029.). Trenutna zgrada Fakulteta u centru Splita ima ograničen prostor, pa su mogućnosti za širenje nastave i ostale aktivnosti donekle ograničene. Planira se bolje iskoristiti postojeći prostor reorganizacijom i nužnom adaptacijom postojećih prostora. Dugoročno je prepoznata potreba za rekonstrukcijom postojeće infrastrukture i nužnom potrebom provođenja značajnog opsega infrastrukturnih radova koje će pridonijeti većoj kvaliteti provedbi nastavnog procesa i znanstvenoistraživačkog rada studenata i nastavnika. Modernizacija opreme, prostornog kapaciteta, digitalizacija usluga i proces idu u cilju unaprjeđenja kvalitete studija, istraživanja, ali i učinkovitosti i dostupnosti obrazovanja. Ova razvojna potreba prelazi okvire četverogodišnjeg plana, ali u promatranom razdoblju mogu se započeti inicijalni koraci planiranja i osiguranja sredstava za infrastrukturu budući da su ista temelje na infrastrukturnim preporukama reakreditacijskog povjerenstva koja su uključena u Akcijski plan, a prate i stavove studenata iz studentskih anketa.

Sumirajući, Fakultet je identificirao glavne izazove u područjima znanstvene izvrsnosti, kvalitete i relevantnosti obrazovanja, razine praktičnih znanja i vještina, zapošljivosti, internacionalizacije, društvene uloge te osiguranju primjerene razine sredstava, resursa za održivost i razvoj. Za sve navedene potrebe i izazove predlažu se odgovarajuća rješenja koja su predmet razrade kroz specifične ciljeve, pokazatelje i aktivnosti u okviru ovog prijedloga programskog ugovora.

## 2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta (SWOT)

Kako bi se što preciznije odredili strateški pravci razvoja, provedena je i SWOT analiza Fakulteta, u kojoj su sagledane trenutne unutarnje snage i slabosti ustanove, te vanjske prilike i prijetnje s kojima se suočava ili bi se mogla suočiti u budućnosti. SWOT analiza daje sažeti pregled ključnih pozitivnih i negativnih čimbenika koji utječu na Fakultet:

- **Snage (Strengths):**

- o **Dugogodišnja tradicija i ugled u obrazovanju pravnika** – više od 60 godina kontinuiranog rada (samostalno od 1961.), s tisućama diplomanata koji obnašaju važne pravosudne, odvjetničke i upravne dužnosti u regiji. Fakultet je prepoznat na lokalnoj razini kao središnja institucija za pravno obrazovanje u Dalmaciji.

- o **Širok spektar studijskih programa pokriva različite potrebe:** integrirani sveučilišni studij prava, stručni studiji javne uprave (preddiplomski i specijalistički diplomski) te poslijediplomski (doktorski i specijalistički) studiji. Posebno je istaknuto da Fakultet nudi jedinstvene programe poput poslijediplomskog specijalističkog studija Medicinsko pravo i Sportsko pravo – jedinih takvih u Hrvatskoj – što povećava atraktivnost i diferencira ponudu.

- o **Kvalificiran nastavnički kadar koji uključuje priznate stručnjake i znanstvenike iz različitih pravnih područja.** Trenutno Fakultet ima 17 redovitih profesora, niz izvanrednih profesora, docenata i asistenata te dio nastavnika iz prakse (sudaca, odvjetnika) kao vanjskih suradnika.

Nastavnici Fakulteta aktivni su i u stručnoj zajednici, članovi su raznih pravnih komisija, znanstveno-stručnih udruga, Akademija i dr. i često javno istupaju kao eksperti, što pridonosi ugledu institucije.

o **Unaprijeđen sustav osiguravanja kvalitete i reformski iskoraci provedeni posljednjih**

**godina:** Fakultet je uspješno proveo mjere iz akcijskog plana nakon reakreditacije – donesen je Strateški plan 2020.–2025., uveden antiplagijacijski sustav, modernizirana je informacijska infrastruktura, izrađen novi Pravilnik o studiju, smanjene upisne kvote radi podizanja kvalitete nastave, osnovan Centar za medicinsko pravo i dr.. Također, uspostavljen je Ured za projekte i međunarodnu suradnju radi jačanja projektnih kapaciteta. Ove mjere rezultirale su poboljšanjem ukupnih performansi i potvrdom ispunjavanja uvjeta za obavljanje djelatnosti.

o **Snažna povezanost s lokalnom zajednicom i dionicima:** Fakultet tradicionalno surađuje s pravosudnim tijelima (sudovima, državnim odvjetništvom), s javnom upravom (ministarstvima, jedinicama lokalne samouprave) te s gospodarstvom (npr. kroz Zavod za suradnju s gospodarstvom). U radu Fakultetskog vijeća i povjerenstava sudjeluju i vanjski dionici – primjerice, suci, predstavnici javne uprave, poslodavci – što osigurava prilagodbu programa potrebama prakse. Postoji i aktivna Alumni udruga koja okuplja bivše studente i podržava aktivnosti Fakulteta. Zahvaljujući takvoj umreženosti, Fakultet lakše organizira stručne prakse, dobiva povratne informacije o kvaliteti diplomata i pronalazi partnere za projekte i događanja.

o **Knjižnica i resursi za učenje:** Fakultetska knjižnica s preko 118 tisuća svezaka i pristupom vodećim pravnim bazama podataka predstavlja važan resurs za studente i nastavnike. Osigurani su uvjeti za kvalitetno studiranje – studentska čitaonica, računalna učionica, online repozitorij završnih radova, dostupnost nastavnih materijala putem e-learning platforme – što sve skupa podupire ostvarenje ishoda učenja. U financijskom smislu, Fakultet kontinuirano ulaže u knjižni fond (oko 270.000 kn godišnje za novu građu, do 2021., uz donacije publikacija), a gotovo 1 milijun kuna godišnje izdvajalo se (do uvođenja eura) za opremu, literature, usavršavanja i slične potrebe, što ukazuje na stabilnost osnovnih financijskih ulaganja u kvalitetu.

• **Slabosti (Weaknesses):**

o **Nedovoljna istraživačka produktivnost na međunarodnoj razini:** Iako su pojedini nastavnici vrlo plodni autori u domaćim publikacijama, Fakultet u cjelini ima relativno skroman output radova u prestižnim međunarodnim časopisima i nisku citiranost. Broj kompetitivnih istraživačkih projekata (poput onih Hrvatske zaklade za znanost ili EU projekata) u kojima Fakultet sudjeluje kao nositelj ili partner je ograničen. Ovo je posljedica i velikog nastavnog opterećenja te manjka tradicije snažne istraživačke škole u nekim pravnim disciplinama. Slabija međunarodna istraživačka vidljivost smanjuje prepoznatljivost Fakulteta i potencijalnu dodatnu financijsku potporu kroz projekte.

o **Visok omjer studenata na nastavnike u prošlosti,** iako je poboljšán smanjenjem upisnih kvota i novim zapošljavanjima, i dalje predstavlja izazov u pojedinim studijskim skupinama. Pogotovo na integriranom studiju prava predavanja znaju imati vrlo velik broj studenata, što otežava interakciju i individualizirani pristup. Ograničen broj nastavnika u nekim ključnim područjima (npr. informatičko pravo, financijsko pravo) znači oslanjanje na vanjske suradnike i povremeno preopterećenje postojećeg kadra. Iako su zaposlena nova 2 docenta i 1 asistent u protekle dvije godine, i dalje postoji potreba za kadrovsko jačanje u rastućim područjima pravne znanosti i prakse.

- o **Studijski programi djelomično zastarjeli ili nedovoljno usklađeni s praksom:** Premda su nastavni planovi revidirani i modernizirani (npr. uvedeni novi izborni predmeti, usklađeni ishodi učenja), još uvijek postoji percepcija kod nekih studenata i poslodavaca da kurikulum ne daje dovoljno praktičnih vještina. Također, stručni studij javne uprave svojevremeno je trpio probleme kvalitete (što je rezultiralo i privremenom zabranom upisa 2016. nakon reakreditacije) – iako su ti nedostaci uglavnom otklonjeni, ostaje trajni zadatak osiguravati visoku kvalitetu tog programa kroz ažuriranje literature, uključivanje praktičara predavača i slično. Integrirani studij prava tek treba provesti sveobuhvatnu reformu strukture kolegija u skladu sa standardima zanimanja definiranim kroz projekt Providentia i HKO, što je do sada odgađano.
- o **Nedostatak formaliziranog programa stručne prakse:** Kao što je istaknuto, praksa studenata odvija se sporadično, na osobnu inicijativu ili kroz obavezne posjete institucijama, ali ne postoji ugrađen i ECTS-om vrednovan program prakse za sve studente. To je slabost u usporedbi s nekim konkurentskim ustanovama ili očekivanjima poslodavaca, te smanjuje konkurentnost diplomanata koji nemaju praktično iskustvo po završetku studija.
- o **Ograničena međunarodna razmjena u dolaznom smjeru:** Dok dio naših studenata odlazi van, malo inozemnih studenata dolazi na Fakultet. To je dijelom zbog jezične barijere (nastava uglavnom na hrvatskom), ali i manjka međunarodne promocije programa. Također, nastavno osoblje ima umjeren opseg mobilnosti – većina nastavnika je prvenstveno usredotočena na nastavu i lokalne obaveze, pa je manje uključena u dulje inozemne boravke ili projekte. Smanjen protok novih ideja i iskustava može voditi stagnaciji u pedagoškim pristupima.
- o **Financijska ograničenja za razvojne aktivnosti:** Proračun Fakulteta je u najvećoj mjeri vezan uz osnovnu djelatnost (plaće, režije). Vlastiti prihodi (od školarina, projekata, usluga) dosegli su određenu razinu i stagniraju – npr. prihodi od školarina preddiplomskih i diplomskih studija su oko 5 milijuna kn godišnje prema ranijim izvješćima, što prelaskom na euro iznosi oko 660.000 EUR, ali taj iznos nije znatno rastao posljednjih godina. Fakultet tek treba ostvariti veće prihode od istraživačkih projekata i suradnje s gospodarstvom. Ograničena financijska autonomija smanjuje mogućnost samostalnih investicija (npr. u infrastrukturu ili nova radna mjesta) bez dodatne podrške osnivača ili vanjskih izvora.
- o **Infrastrukturni izazovi:** Trenutni glavni prostor Fakulteta (zgrada na adresi Domovinskog rata 8) kapacitetom je na granici – knjižnica, čitaonica i predavaonice su u stalnoj upotrebi, te se dodatni kapaciteti mogu ostvariti građevinskim zahvatima. Ne postoji posebno opremljen prostor za simulacije suđenja (Moot Court room) ni dovoljno manjih dvorana za interaktivnu nastavu u malim grupama. Ovo donekle ograničava uvođenje novih nastavnih metoda (simulacije, klinike, rad na računalima) i otežava paralelno odvijanje nastave i drugih događanja (konferencija, radionica) unutar prostora Fakulteta.

### **Prilike (Opportunities):**

**Programsko financiranje i EU fondovi za visoko obrazovanje.** Pokretanje novog modela programskog financiranja javnih visokih učilišta kojim se putem višegodišnjih ugovora mogu osigurati dodatna sredstva za razvojne inicijative. To je velika prilika za Fakultet da kroz jasno definirane ciljeve povuče sredstva za modernizaciju programa, nabavku opreme, zapošljavanje i druge aktivnosti koje inače ne bi bile moguće iz redovitog proračuna. Također, tu su i EU fondovi iz Europskog socijalnog

fonda (ESF) i drugih, koji su dostupni za projekte usavršavanja nastavnika, razvoja kurikuluma, osnaživanja karijernih centara itd. Tekuće programsko razdoblje EU (2021.–2027.) i mehanizmi oporavka također pružaju prilike za financiranje znanstvenih i infrastrukturnih projekata.

**Suradnja s lokalnom zajednicom i gospodarstvom.** Regija Dalmacije (i šire južne Hrvatske) ima specifične potrebe u kojima Fakultet može preuzeti inicijativu i ponuditi rješenja ili edukaciju. Na primjer, Splitsko-dalmatinska županija i grad Split žele jačati lokalnu upravu i pravnu sigurnost investicijske klime – tu Fakultet može ponuditi ciljane programe (edukacije o javnoj nabavi, EU pravu za lokalne službenike, savjetodavne usluge za pravna pitanja razvoja projekata). Gospodarski subjekti u regiji (npr. broderske tvrtke, turistički sektor, sportski klubovi) trebaju pravnu ekspertizu – prilika je proširiti stručne projekte, studije izvodljivosti i pravna istraživanja u suradnji s njima, čime Fakultet ne samo ostvaruje vlastite prihode već i poboljšava povezivanje studenata s tržištem rada. Postoji i prostor za partnerstva sa pravosudnim tijelima – primjerice, organizacija zajedničkih savjetovanja sa sudovima, držanje specijalističkih tečajeva za pravosudne dužnosnike i sl. Ove aktivnosti jačaju prisutnost Fakulteta u društvu i mogu se financirati kroz vanjske ugovore.

**Demografski trendovi i privlačenje studenata iz šire regije.** Iako opada broj populacije u Hrvatskoj, Pravni fakultet u Splitu može privući maturanate iz susjednih županija (Šibensko-kninske, Zadarske, Dubrovačko-neretvanske, ali i Bosne i Hercegovine) koji žele studirati pravo. To zahtijeva aktivnu promociju (npr. kroz Smotre Sveučilišta, prezentacije u srednjim školama – što se već radi) i isticanje komparativnih prednosti studiranja u Splitu (manji životni troškovi nego u Zagrebu, kvalitetni programi, mediteransko okruženje). Također, u sklopu internacionalizacije, postoji prilika privući studente iz zemalja u okruženju (npr. Crne Gore, Sjeverne Makedonije, Kosova) na poslijediplomske specijalističke programe koji nisu razvijeni u njihovim državama. Otvaranjem programa na engleskom jeziku (LL.M.) stvorila bi se mogućnost i za privlačenje studenata iz EU i šire.

**Tehnološki napredak i digitalizacija pravosuđa.** Razvoj informacijsko-komunikacijskih tehnologija (IKT) i digitalna transformacija pravosuđa pružaju priliku da Fakultet bude predvodnik u edukaciji kadrova za novo doba. Npr., sve veća primjena e-spisa, digitalnih baza sudske prakse, online sudjelovanja na ročištima i sl. zahtijevat će pravnike osposobljene za rad s tim tehnologijama. Fakultet može razviti izborne predmete ili cjeloživotne obrazovne programe iz područja LegalTecha (pravne tehnologije). Uz to, inovativne metode u nastavi (simulacija suđenja, online moot court natjecanja, korištenje AI alata u istraživanju prava) može podići kvalitetu obrazovanja.

**Regulatorne promjene i inicijative na nacionalnoj razini.** Svaka promjena zakona o visokom obrazovanju, pravosudnom ispitu, stručnim ispitima u javnoj upravi i slično može generirati potrebe za novim programima ili većim brojem polaznika. Primjerice, ako se uvede obaveza da službenici u lokalnoj upravi imaju specifične certifikate ili specijalističke diplome, Fakultet je u dobroj poziciji ponuditi takve programe (s obzirom na već postojeći studij javne uprave). Nacionalne strategije – poput Nacionalnog plana razvoja pravosudnog sustava ili strategije digitalne transformacije – često predviđaju edukaciju kadrova; Fakultet može aplicirati za sredstva ili se uključiti kao provoditelj takvih edukacija. Također, sudjelovanje u izradi propisa i oblikovanja javnih politika (ministarstva često traže stručne analize ili članove radnih skupina) za Fakultet predstavlja priliku povećati utjecaj i steći dodatna iskustva, a indirektno i promociju.

## **Prijetnje (Threats):**

**Konkurencija drugih visokoškolskih ustanova.** U Hrvatskoj djeluje više pravnih fakulteta (dva u Zagrebu, Rijeka, Osijek) te u susjednoj BiH studij prava na Sveučilištu u Mostaru i brojni drugi. Rast privatnih veleučilišta i sveučilišta (iako zasad ne nude klasični studij prava) također predstavlja potencijalnu prijetnju ako ponude programe pravne tematike (npr. studije poslovnog prava, sigurnosti i sl. koji mogu odvući dio studenata). Pravni fakultet Sveučilišta u Splitu mora kontinuirano poduzimati aktivnosti za održavanje ali i unaprjeđenje svih elemenata svog djelovanja kako bi nastavio privlačiti dovoljno studenata. Jedno od rješenja jest i stvaranje prepoznatljivosti kroz razne oblike specijalizacija (npr. specifičnim programima poput pomorskog prava, sportskog prava, individualiziranim pristupom studentima itd.).

**Demografski pad i iseljavanje.** Smanjenje broja maturanata u Hrvatskoj dugoročno smanjuje bazen potencijalnih studenata. Uz to, trend iseljavanja mladih visokoobrazovanih kadrova znači da i dio diplomanata prava nakon studija odlazi u inozemstvo, što može utjecati na percepciju isplativosti studija prava (manje kvalificiranih pravnika ostaje raditi u Hrvatskoj, smanjuje se povrat društvenog ulaganja). Demografski pad reflektira se i kroz smanjenje upisnih kvota što posljedično utječe i na financiranje studija s državne razine.

**Ekonomska nestabilnost i proračunska ograničenja.** Eventualne političke, gospodarske krize ili recesije utječu na državne proračune i mogle bi dovesti do smanjenja izdvajanja za visoko obrazovanje i znanost. Ako bi došlo do rezanja proračuna, Fakultet bi se suočio s teškoćama u zadržavanju razine kvalitete – manje sredstava za honorare vanjskih suradnika, otežano održavanje opreme, manja ulaganja u knjižnicu, odobravanje putovanja na međunarodne konferencije, uplate kotizacija itd. Također, u recesiji obitelji teže podmiruju školarine, što bi moglo smanjiti vlastite prihode Fakulteta (manje izvanrednih studenata ili poslijediplomanada). Ovo je prijetnja koja se može ublažiti diversifikacijom izvora prihoda (projekti, usluge).

**Regulatorna neizvjesnost i administrativna opterećenja.** Česte promjene odgovarajućih propisa mogu stvarati nestabilnost u planiranju – npr. ako bi se promijenili kriteriji financiranja ili uvele restrikcije na zapošljavanje. Također, rast administrativnih zahtjeva (izvještavanje, akreditacije, osiguravanje kvalitete) može opteretiti nastavnike i osoblje na račun vremena za kreativne razvojne aktivnosti.

**Odlasci ključnog kadra u mirovinu ili u druge sektore.** Značajan broj iskusnih nastavnika u najvišim zvanjima stekao je uvjete za mirovinu. Ako se ne osigura pravovremena kadrovska obnova, postoji rizik otežanog izvođenja nastave i drugih aktivnosti, slabije znanstvene produktivnosti a dugoročno do gubitka specifičnih znanja i vođenja kolegija. S druge strane, potencijalni nastavnici i istraživači koji ulaze u svijet rada skloni su odabirati bolje plaćena zanimanja kako u državi tako i u inozemstvu, što Fakultetu otežava privlačenje ali i zadržavanje mlađeg kadra. Konkurentnost akademske karijere je uvelike ovisi o financiranju, pa će to biti trajna prijetnja kadrovskom jačanju. Fakultet će se tome suprotstaviti stvaranjem poticajnog okruženja (nagrade za izvrsnost, uključivanje u projekte, mogućnosti napredovanja).

Zaključno, sumarna SWOT analiza pokazuje da Fakultet raspolaže značajnim temeljnim snagama na kojima može graditi – ugled, tradicija, raznovrsni programi i povezanost s okruženjem – ali također ima jasne slabosti koje treba prevladati (prije svega u području znanstvene izvrsnosti i modernizacije nastave). Vanjsko okruženje nudi prilike (dodatno financiranje i suradnje) koje će Fakultet iskoristiti, dok istovremeno prijetnje (konkurencija, demografija, financijske poteškoće) zahtijevaju proaktivno upravljanje rizicima. U tom smislu se i razvojni odnosno izvedbeni ciljevi Fakulteta za razdoblje 2025.–2029. moraju formulirati tako da se iskoriste snage i prilike, a ublaže slabosti i prijetnje. Spomenuti

elementi SWOT analize izravno su povezani s predloženim ciljevima i aktivnostima u prijedlogu razvojne i izvedbene komponente kako slijedi.

### 3. Ciljevi

U skladu s identificiranim potrebama, Pravni fakultet u Splitu definirao je **strateške i posebne ciljeve** koje želi ostvariti u razdoblju 2025.–2029. putem programskog ugovora. Strateški ciljevi prate nacionalne razvojne prioritete visokog obrazovanja i znanosti, dok posebni ciljevi konkretiziraju što će Fakultet postići unutar svakog strateškog područja. U nastavku se navode odabrani ciljevi, uz obrazloženje njihove relevantnosti za djelokrug rada Fakulteta te za izazove i potrebe opisane u prethodnom poglavlju. Posebni ciljevi su odabrani iz Kataloga ciljeva i pokazatelja u skladu s djelatnošću Fakulteta, uz dodatak jednog specifičnog (institucijskog) cilja prilagođenog okolnostima Fakulteta (označenog zvjezdicom). Svaki poseban cilj doprinosi ostvarenju jednog od četiri šira strateška cilja.

#### **Strateški cilj 1: Podizanje znanstvene izvrsnosti**

Fakultet nastoji značajno unaprijediti svoju znanstveno-istraživačku produktivnost i kvalitetu, kako bi postao prepoznatljiv istraživački centar u području pravnih znanosti. Ovo je ključno s obzirom na uočene slabosti u pogledu broja znanstvenih projekata i publikacija. Relevantni posebni ciljevi su:

- **1.1. Povećanje sudjelovanja javnog visokog učilišta u kompetitivnim istraživačkim projektima** – Fakultet će raditi na tome da se nastavnici više prijavljuju na i dobivaju znanstvene projekte financirane iz nacionalnih i EU izvora (HRZZ, Horizon Europe itd.). Veći broj uspješnih projekata ojačat će istraživačku infrastrukturu i financijsku neovisnost.
- **1.2. Reorganizacija znanstveno-istraživačkog rada i jačanje istraživačkih kapaciteta** – Unutar Fakulteta provest će se mjere za fokusiranje istraživanja u prioritetne teme i interdisciplinarnu centre (poput formiranja Centra za energetska pravo i drugih centara izvrsnosti). Uspostavit će se i bolje interno poticanje istraživanja (npr. smanjenje norme nastavnicima s projektima, financijske stimulacije) kako bi se stvorilo produktivnije istraživačko okruženje. Također, nužno je osnažiti pomoć u sveobuhvatnosti rada Ureda za kvalitetu budući da je sve veća potreba provedbe različitih administrativnih institucionalnih istraživanja (angažiranje vanjske pomoći od strane kompetentnih osoba čime bi se nastavnom osoblju omogućila bolja organizacija vremena za znanstvenoistraživački rad, a time i veća znanstvena produktivnost).
- **1.3. Jačanje međunarodne znanstvene suradnje i vidljivosti rezultata** – Cilj je povećati broj međunarodnih koautorstava, sudjelovanja na međunarodnim konferencijama i objava radova u časopisima indeksiranim u WoS/Scopus. Također, Fakultet planira biti domaćin barem jedne veće međunarodne znanstvene konferencije, čime će podići svoj profil u međunarodnoj akademskoj zajednici. Ujedno, potaknuti će se nastavnike na redovitost ažuriranja osobnih podataka znanstvenika i podataka o objavljenim radovima, projektima u CroRIS, Google Scholar, ORCID-ID i dr.
- **1.4. Jačanje ljudskih potencijala za znanstveni rad** – Planira se povećanje broja mladih istraživača (asistenata i poslijedoktoranada) kroz nova zapošljavanja i uključivanje doktoranada u projekte, sudjelovanje na doktorskoj i postdoktorskoj konferenciji koja im omogućava usavršavanje znanja i vještina ozlaganja i objave rada (SPLITLAW) kao i sustavna usavršavanja za nastavnike (radionice o metodologiji istraživanja, akademskom pisanju na engleskom i sl.). Ovo je odraz potrebe da se generira “kritična masa” istraživača za postizanje izvrsnosti.

- **1.5. Jačanje interdisciplinarnosti znanstvenog rada** – Pravno istraživanje će se sve više povezivati s drugim disciplinama (ekonomija, informacijske znanosti, sociologija itd.) na što ukazuju projektni timovi na internim projektima i institucionalnim sveučilišnim projektima koji predviđaju brojne projektne aktivnosti u okviru interdisciplinarne suradnje članova projektnih timova i šire. Fakultet će poticati osnivanje interdisciplinarnih timova i projekata (npr. pravni aspekti digitalne ekonomije, medicinsko pravo u suradnji s medicinskim fakultetom). Time će se povećati inovativnost i šanse za financiranje (jer mnogi moderni projekti su interdisciplinarni).

**Obrazloženje:** Ovi ciljevi su relevantni jer adresiraju ranije prepoznate slabosti – npr. mali broj kompetitivnih projekata i radova – i pretvaraju ih u konkretne mete unapređenja. Njihovim ostvarenjem Fakultet će izgraditi reputaciju znanstvene izvrsnosti, što je temelj dugoročnog razvoja svake visokoškolske ustanove. Posebno, cilj 1.1 i 1.3 pridonose vidljivosti i povezanosti s globalnom znanstvenom zajednicom, cilj 1.4 osigurava održivost kroz mlade kadrove, a 1.5 reflektira suvremeni trend integracije znanja.

## **Strateški cilj 2: Jačanje suradnje s gospodarstvom i javnim sektorom te poticanje transfera znanja**

Fakultet će intenzivirati interakciju s okruženjem izvan akademije kako bi osigurao da njegovo djelovanje ima neposredan društveno-gospodarski učinak. To uključuje partnerstva s poslovnim sektorom, jedinicama lokalne i regionalne uprave, pravosudnim tijelima i drugim institucijama. Relevantni posebni ciljevi:

- **2.1. Unaprjeđenje suradnje s gospodarskim subjektima i pravnom strukom** – Fakultet je započeo sa sastancima s predstavnicima gospodarstva, pravosuđa i dr., a koje imaju za cilj uspostaviti formalne sporazume o suradnji s npr. odvjetničkom komorom, velikim odvjetničkim društvima, trgovačkim sudom, javnobilježničkom komorom, ali i kompanijama (banke, osiguravajuća društva, trgovačka društva). Kroz te sporazume organizirat će se zajednička savjetovanja, praktične radionice za studente i stručnjake, te pravna ekspertiza za potrebe gospodarstva. Također, to će otvoriti vrata većem broju stručnih projekata (konzultantskih istraživanja) koji mogu biti izvor vlastitih prihoda.
- **2.2. Razvoj usluga za potporu studentima u karijeri i poduzetništvu** – Osnovan je se Centar za karijerno savjetovanje koji će studente povezivati s poslodavcima, organizirati Dan karijera jednom godišnje, te pružati savjetovanja onima koji žele pokrenuti vlastite odvjetničke urede ili poduzeća. Time će se olakšati prijelaz studenata s fakulteta na tržište rada i potaknuti poduzetnički duh među mladima. (Ovaj cilj, iako usmjeren studentima, povezan je s gospodarstvom jer stvara kvalificiranu radnu snagu i nove inicijative.)
- **2.3. Povećanje broja stručnih i znanstveno-stručnih projekata u suradnji s lokalnom zajednicom** – Fakultet će inicirati projekte s gradom i županijom, primjerice izrade nacrtu lokalnih propisa, analize učinka zakona na lokalnoj razini, studije iz područja npr. upravljanja javnim dobrima, pomorskog dobra, turističkog prava i sl. Takvi projekti rješavaju konkretne probleme zajednice i istovremeno aktiviraju nastavnike i studente u praktičnom radu.
- **2.4. Jačanje uloge Fakulteta u stručnom usavršavanju pravnika iz prakse** – Razvit će se novi programi cjeloživotnog učenja u partnerstvu s profesionalnim udrugama (odvjetnici, suci, državni službenici). Npr. godišnji ciklus seminara za odvjetnike o najnovijoj sudskoj praksi EU suda, ili tečajevi za lokalne dužnosnike o javnopravnim aspektima EU fondova. Time Fakultet

postaje centar permanentne edukacije za pravničku profesiju u regiji, što jača njegov status i stvara priljev namjenskih prihoda.

- **2.5. (Institucijski cilj) Razvoj Centra za energetska i okolišno pravo u suradnji s industrijom** – S obzirom na započeto osnivanje Centra za energetska pravo, ovaj cilj je specifičan za Fakultet. Planira se operativno uspostaviti Centar te kroz njega pokrenuti suradnju s energetska sektorom (HEP, HOPS, lokalne komunalne tvrtke) i stručnjacima za okoliš. Aktivnosti će uključivati edukacije o energetska regulativi, pravnu podršku pilot-projektima (npr. Knin – pametni grad projekt gdje Fakultet već sudjeluje) i interdisciplinarna istraživanja u području energetska prava. Ovo je prilika da se Fakultet profilira u području od strateške važnosti (energetska tranzicija) i da se poveže s gospodarstvom kroz održive projekte.

Obrazloženje: Strateški cilj 2 odgovara na potrebu da Fakultet ne bude izoliran već da transferira znanje u društvo i pripremi studente za realni sektor. Posebni ciljevi 2.1 i 2.3 u skladu su s misijom povezivanja s gospodarstvom i zajednicom – kroz njih će se praktično primijeniti ekspertiza Fakulteta i unaprijediti lokalne javne politike. Cilj 2.2 i 2.4 su izravno vezani uz izazov zapošljivosti studenata i cjeloživotno učenje, pružajući strukturu za karijerno savjetovanje i usavršavanje pravnika. Institucijski cilj 2.5 uvodi fokus na energetska pravo, gdje Fakultet ima priliku biti pionir i iskoristiti regionalne prilike (npr. ulaganja u obnovljive izvore energije) za suradnju s industrijom. Ostvarenje ovih ciljeva dovest će do bolje integracije Fakulteta u gospodarski i društveni sustav, čineći ga ne samo obrazovnom već i razvojnom institucijom za regiju.

### **Strateški cilj 3: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studija te unaprjeđenje studentskog standarda**

Ovaj cilj obuhvaća sve inicijative usmjerene na kontinuirano poboljšanje obrazovnih procesa, podrške studentima i ishoda studiranja. Prepoznajući da kvaliteta nastave i studentskog iskustva direktno utječu na uspješnost diplomiranih pravnika, Fakultet će provesti niz mjera u ovom segmentu. Posebni ciljevi su:

- **3.1. Modernizacija studijskih programa** – Provest će se kurikularna reforma integriranog studija prava (kao i revizija stručnih studija) kako bi programi bili usklađeni s HKO standardima kvalifikacija, preporukama poslodavaca i međunarodnim trendovima. To uključuje ažuriranje literature, uvođenje novih predmeta (npr. Legal Tech, Klinika iz građanskog prava, Mediation Clinic), redefiniranje ishoda učenja i prilagodbu načina provjere znanja (više praktičnih zadataka, case study metoda). Poseban fokus bit će na dodavanje praktičnih komponenti u nastavu, sukladno preporukama i iskustvima alumni zajednice.
- **3.2. Unaprjeđivanje studentskog standarda i potpore studentima** – Uložit će se naponi u poboljšanje uvjeta studiranja: proširenje kapaciteta studentske čitaonice i radnih prostora, nabavka dodatnih računala i softvera korisnih za pravne studije (npr. e-rječnici, baze propisa), te digitalizacija administrativnih usluga (mogućnost online predaje dokumenata, mobilna aplikacija za studente i sl.). Poduzet će se značajnija promocija uspostavljenog sustava akademskog mentorstva od strane nastavnika Fakulteta; studentskog mentorstva (buddy, mentorstva ERASMUS studentima) ali i poslovnog mentorstva, ali i mjera potpore studentskom aktivizmu (ELSA, Studentski zbor Pravnog fakulteta u Splitu, sportske aktivnosti na nacionalnoj i međunarodnoj razini i dr.) Studentski standard uključuje i brigu o socijalno osjetljivim skupinama – planira se osnažiti stipendijski fond Fakulteta (uz pomoć alumni udruge) kako bi se nagradili najbolji studenti i pomoglo studentima slabijeg imovinskog stanja.

- **3.3. Povećanje učinkovitosti studiranja** – Postavit će se ciljevi smanjenja prosječnog vremena diplomiranja i povećanja prolaznosti. Mjere će obuhvatiti: češće parcijalne provjere znanja (kako bi studenti kontinuirano učili), dodatne pripremne seminare za ispite s visokim padom, fleksibilniju organizaciju ispitnih rokova i poticanje studenata na redovito izvršavanje svih studentskih obveza. Također, pratit će se razlozi odustajanja studenata i pokušati ciljano riješiti (npr. posebna savjetovanja za one koji razmišljaju o prekidu studija). Uspješnost ovih mjera mjerit će se skraćenjem prosječnog trajanja studija i povećanjem stope završenosti.
- **3.4. Internacionalizacija obrazovne ponude** – U svrhu jačanja kvalitete studija, Fakultet će integrirati međunarodnu dimenziju: povećat će se broj kolegija koji se nude na engleskom jeziku (najprije izbornih, a potom možda i obaveznih dijelova kolegija), pozvat će se gostujući profesori iz inozemstva da održe predavanja ili kraće kolegije, te će se poticati studente da iskoriste mobilnost (uz priznavanje kolegija i mentorsku podršku po povratku). Također, razmotrit će se mogućnost zajedničkih modula sa stranim fakultetima putem online nastave, čime bi studenti dobili iskustvo različitih perspektiva.
- **3.5. Unaprjeđenje sustava osiguravanja kvalitete nastave** – Iako ovo nije poseban cilj iz kataloga, spominje se kao interna nadogradnja: planira se daljnje osnaživanje procesa studentskog vrednovanja nastave (bolja povjerljivost i odaziv), uvođenje peer review mehanizama (nastavnici međusobno prisustvuju na predavanjima i daju povratnu informaciju) te sustavnija podrška nastavnicima u usavršavanju pedagoških vještina. Ove mjere će pomoći održavanju visoke razine nastave i bržem uočavanju te otklanjanju eventualnih problema u izvedbi kolegija.

**Obrazloženje:** Strateški cilj 3 je u srži misije Fakulteta – osigurati kvalitetno obrazovanje i brigu za studente. Posebni cilj 3.1 jasno odgovara na potrebu modernizacije kurikulumu i uključuje preporuke reakreditacijskih povjerenstava te tržišta rada. Ciljevi 3.2 i 3.3 fokusirani su na student-centric pristup: oni prepoznaju da zadovoljni i uspješni studenti znače i uspješan fakultet. Naime, unaprjeđenje studentskog standarda (od infrastrukture do financijskih potpora) direktno utječe na ishode – manje stresa i bolje uvjete dovode do boljih rezultata. Internacionalizacija u obrazovanju (3.4) komplementarna je strateškom cilju 1, ali se ovdje gleda s aspekta studenta: mogućnost da dio studija steknu u međunarodnom okruženju ili da kod kuće uče od stranih stručnjaka povećava relevantnost njihovog znanja na globalnom tržištu. Konačno, cilj 3.5 (iako ne nužno numeriran kao posebni, ali uključen interno) služi za održanje i unaprjeđenje kulture kvalitete – što je kontinuirana obaveza visokog učilišta. Realizacijom ovih ciljeva, očekuje se da će studenti brže završavati studij, biti zadovoljniji pruženom edukacijom i opremljeni znanjem i vještinama koje poslodavci traže, što je krajnji pokazatelj uspjeha jednog pravnog fakulteta.

## **Strateški cilj 4: Jačanje društvene odgovornosti i utjecaja Fakulteta u zajednici**

Kao javna institucija, Fakultet ima misiju djelovati za opće dobro i biti pokretač pozitivnih društvenih promjena. Ovo obuhvaća popularizaciju znanosti, promicanje pravne kulture i vladavine prava, poticanje cjeloživotnog učenja i inkluzivnost u obrazovanju. Posebni ciljevi su:

- **4.1. Unaprjeđenje kulture akademskog integriteta i etičnosti** – Fakultet će nastaviti promicati i nadzirati akademsku čestitost. Uvest će se dodatne edukacije za studente o etici (npr. online tečaj o akademskom poštenju za bruce, ali i studente na drugim razinama studija i u okviru različitih studija), te za nastavnike o sukobu interesa i etičkim normama. Također, pratit će se primjena pravilnika o sprječavanju neetičnog ponašanja te redovito izvještavati Etičko

povjerenstvo. (Ovaj cilj nije eksplicitno naveden u katalogu, ali je dio društvene odgovornosti – osigurati da rad Fakulteta počiva na integritetu i služi kao primjer.)

- **4.2. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja** – U skladu s potrebama struke i javnosti, proširit će se programi cjeloživotnog učenja koje Fakultet nudi. Planira se uvesti najmanje 3 nova programa do 2029. (npr. “Pravo za ne-pravnike” – osnove prava za poduzetnike, tečaj “EU fondovi i javna nabava” za lokalne službenike, te “Mediacija i alternativno rješavanje sporova” za pravnike i druge profesionalce). Ovi programi povećat će dostupnost pravnog znanja široj populaciji te istovremeno generirati dodatne prihode. Mjerit će se broj polaznika tih programa i njihov dojam o kvaliteti.
- **4.3. Povećanje pristupa obrazovanju studentima iz podzastupljenih skupina** – Fakultet će implementirati mjere kojima potiče upis i uspjeh studenata iz npr. slabije razvijenih dijelova regije, studenata lošijeg socio-ekonomskog statusa, nacionalnih manjina ili osoba s invaliditetom. Ovo uključuje promociju stipendija, prilagodbu infrastrukture (npr. pristupne rampe, literaturu za slabovidne), te individualiziranu podršku kroz Savjetovalište. Cilj je da se zadrži ili poveća udio studenata iz ovih skupina i da im se osigura jednaka uspješnost studiranja.
- **4.4. Popularizacija znanosti i pravne kulture** – Fakultet će svake godine organizirati više javnih događanja: npr. popularno-znanstvena predavanja o aktualnim pravnim temama otvorena građanstvu, sudjelovanje u manifestacijama poput Festivala znanosti (s pravnim sadržajima), Europskoj Danii istraživača; posjeti srednjim školama (predavanja “Zašto pravo?”) i slično. Također, poticati će se nastavnike da pišu popularne članke, kolumne ili knjige za širu publiku o pravnim temama. Pokazatelj ostvarenja bit će broj organiziranih aktivnosti popularizacije i broj sudionika. Npr., cilj je održati barem 2 javna okrugla stola godišnje i do 2029. doseći ukupno 10 takvih aktivnosti.
- **4.5. Jačanje alumni mreže i društvenog angažmana diplomanata** – Iako alumni udruga postoji, cilj je aktivnije uključiti bivše studente u rad Fakulteta i u društveno korisne projekte. Planiraju se godišnji alumni susreti s tematskim predavanjima, osnivanje mentorskog programa (alumni kao mentori studentima završnih godina), te zajedničke volonterske akcije (npr. pružanje besplatne pravne pomoći socijalno ugroženima, gdje bi timove činili studenti i alumni volonteri). Time se širi utjecaj Fakulteta izvan formalnih okvira i stvara kultura vraćanja zajednici među pravnicima.

**Obrazloženje:** Strateški cilj 4 obuhvaća sve one aspekte misije Fakulteta koji se tiču društvenog doprinosa i nije usmjeren isključivo na interne rezultate, već na širu zajednicu. Posebni ciljevi 4.2 i 4.4 jasno su prepoznati i u nacionalnim smjernicama – popularizacija znanosti i cjeloživotno učenje nalaze se među prioritetima politike (npr. ciljevi strategije znanosti i obrazovanja). Fakultet time odgovara i na obavezu da kao javno financirana ustanova širi dostupnost znanja izvan svojih redova. Cilj 4.6 (Pravna klinika) posebno spaja koristi za studente i zajednicu, što je ideal društveno angažiranog učenja. Alumni angažman (4.5) stvara pozitivan ciklus gdje bivši studenti doprinose budućim generacijama, ali i ugledu Fakulteta u društvu. Ovi ciljevi su važni i za jačanje povjerenja javnosti u Pravni fakultet i pravnu struku općenito – kroz otvorenost, pomoć zajednici i promociju pravne kulture. Njihovo ostvarenje znači da Fakultet ispunjava svoju širu društvenu ulogu, a ne samo ulogu obrazovne ustanove.

**Sažetak strukture ciljeva:** Navedeni strateški ciljevi (4) s pripadajućim posebnim ciljevima čine okvir razvojnih i izvedbenih aktivnosti Fakulteta u prijedlogu programskog ugovora. U Prilogu 1 dan je tabelarni pregled povezanosti aktivnosti s ciljevima i pokazateljima ostvarenja ciljeva. Time je osigurano da svaka planirana aktivnost direktno doprinosi ispunjenju barem jednog posebnog (i posredno strateškog) cilja, te da za svaki cilj postoje mjerljivi pokazatelji (kvantitativni ili kvalitativni) kojima će se pratiti napredak. Odabir ciljeva temelji se na nacionalnim razvojnim prioritetima za visoko obrazovanje (kako ih definira Katalog ciljeva i pokazatelja Ministarstva) prilagođenim kontekstu pravne

djelatnosti i specifičnim potrebama Pravnog fakulteta u Splitu. Dodatno je uključen jedan institucionalni cilj (2.5) vezan uz energetska prava, što je opravdano posebnim okolnostima i potencijalima Fakulteta. Svi ostali posebni ciljevi su u funkciji ostvarenja zadana četiri strateška cilja.

### 3.1. Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva (Prilog 1)

U nastavku slijedi detaljan prikaz strukture planiranih **razvojnih (R)** i **izvedbenih (I)** aktivnosti s pripadajućim pokazateljima rezultata, ciljnim vrijednostima te poveznicama na odgovarajuće ciljeve. Aktivnosti su numerirane radi upućivanja. Za svaku aktivnost naznačen je tip (razvojna ili izvedbena, uz referencu na rješenja Uredbe NN 78/2023 koji definira tu vrstu aktivnosti), kratak opis, predviđeni trošak i izvori financiranja (programska komponenta i vlastita sredstva), rok izvršenja te indikatori uspjeha. U stupcima "Posebni cilj" i "Strateški cilj" navedeno je kojem cilju aktivnost doprinosi.

Potrebno je istaknuti da je **uspostavljena izravna veza između planiranih rashoda i aktivnosti te ciljeva**: svaka proračunska stavka u financijskom planu (Prilog 2) odnosi se na jednu ili skupinu ovdje navedenih aktivnosti, a svaka aktivnost ima jasno opravdanje u doprinosu ciljevima. Time je osigurana transparentnost i fokusiranost trošenja sredstava na ostvarenje mjerljivih rezultata, sukladno smjernicama programskog financiranja. U narednom poglavlju daju se opisna obrazloženja svake aktivnosti (svrha, način provedbe, očekivani ishod) kako bi se bolje razumio kontekst tablice.

Za svaki od prethodno definiranih posebnih ciljeva određeni su pokazatelji ostvarivanja ciljeva (ključni pokazatelji uspjeha – Key Performance Indicators, KPI), s početnim i ciljnim vrijednostima koje se očekuju do kraja razdoblja programskog ugovora. Ti su pokazatelji prikazani u tablici Priloga 1 uz svaku aktivnost (jer je svaka aktivnost povezana s barem jednim pokazateljem). U ovom poglavlju sažeto ističemo najvažnije pokazatelje na razini ciljeva i željene ciljne vrijednosti do 2029., kao i način prikupljanja podataka za iste:

- Za strateški cilj 1 (postizanje znanstvene izvrsnosti) glavni pokazatelji uključuju:

(a) Broj uspješno prijavljenih i ostvarenih kompetitivnih znanstvenih projekata – cilj je da Fakultet tijekom razdoblja ostvari barem 3 nova velika projekta (npr. HRZZ ili EU) na kojima je nositelj ili koordinatorski partner (početna vrijednost bila je 0 projekata kao koordinator 2024.);

(b) Broj radova u WoS/Scopus indeksiranim časopisima godišnje – povećanje prosjeka s ~10 na 20 godišnje do 2028.;

(c) Broj citata prema WoS/Scopus – povećanje s 19 (h-index 2) kumulativno na ciljnih ≥40 citata (h-index barem 5);

(d) Broj organiziranih znanstvenih skupova ili sesija – cilj je barem 2 nove međunarodne konferencije u organizaciji Fakulteta u 4 godine (početno stanje 0 takvih skupova u posljednjih 5 godina).

- Za strateški cilj 2 (jačanje suradnje s gospodarstvom i javnim sektorom te poticanje transfera znanja) ključni pokazatelji su:

- (a) Broj formalnih sporazuma o suradnji s vanjskim subjektima – cilj: sklapanje min. 5 novih sporazuma (sada 1-2 aktivna sporazuma);
- (b) Broj zajedničkih projekata ili usluga s gospodarstvom/javnom upravom – cilj:  $\geq 5$  projekata (npr. stručne analize, studije, savjetovanja) tijekom razdoblja, što je značajno više od trenutnih ad hoc nekoliko suradnji godišnje;
- (c) Udio vlastitih prihoda u ukupnim приходima – porast na  $\geq 15\%$  (s oko 10% trenutno), kao posljedica novih suradnji i projekata;
- (d) Broj studenata uključenih u programe praksi ili karijerne događaje – želimo da 100% studenata završne godine prođe organiziranu praksu ili karijerno savjetovanje (početno  $< 30\%$ ).
- Za strateški cilj 3 (povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studija te unaprjeđenje studentskog standarda) važni pokazatelji uključuju:

(a) Postotak moderniziranog kurikuluma – integrirani studij 100% revidiran do ak. god. 2027./28. (početno 0% cjelovite revizije, iako su parcijalne izmjene rađene);

(b) Prosječno trajanje studija – smanjenje s  $\sim 7$  godina (procjena za integrirani studij) na 6 godina ili manje;

(c) Stopa prolaznosti (završenosti) integriranog studija u nominalnom roku + 2 godine – povećanje na 50% (trenutno ispod 30%);

(d) Broj ECTS ostvaren kroz prakse ili kliničku nastavu – cilj: 2 ECTS po studentu prosječno (uvođenjem dodatne prakse za min. 50% studenata);

(e) Stupanj zadovoljstva studenata nastavom (prema anketama) – održavanje ili povećanje prosjeka ocjena na  $\geq 4.0$  od 5; (f) Broj kolegija na stranom jeziku – s 0 na 5 kolegija do 2029.
  - Za strateški cilj 4 (jačanje društvene odgovornosti i utjecaja Fakulteta u zajednici) pokazatelji su:

(a) Broj aktivnosti popularizacije znanosti –  $\geq 2$  godišnje (početno 0-1);

(b) Broj polaznika cjeloživotnih programa – ukupno  $\geq 150$  polaznika u novopokrenutim programima do 2029.;

(c) Broj korisnika pravne klinike – npr.  $\geq 50$  slučajeva godišnje do 2029. (početno 0, jer klinika nije postojala);

(d) Uključenost alumni – mjerena brojem aktivnih članova u Alumni udruzi (cilj porast s  $\sim 50$  na 200 članova koji plaćaju članarinu) i brojem mentorskih parova student-alumnus (cilj 20 parova godišnje);

(e) Udio studenata ranjivih skupina – zadržavanje ili povećanje, npr. povećati broj studenata s invaliditetom s 2 na 5 kroz ciljane upisne mjere, te osigurati da njihova uspješnost (prosječni ECTS i ocjene) ne zaostaje za prosjekom.

(f) Broj etičkih povreda – indirektan pokazatelj, cilj je 0 potvrđenih slučajeva ozbiljne povrede akademske čestitosti (uz proaktivne mjere edukacije koje se provode).

Većina navedenih pokazatelja pratit će se interno i izvještavati godišnje Ministarstvu (kako je predviđeno programskim ugovorom). Podaci će se prikupljati kroz različite izvore: evidencije u uredima (npr. Ured za projekte vodit će listu prijave projekata, Ured za nastavu evidenciju studenata na praksi, Karijerni centar povratne informacije poslodavaca), ankete studenata, baze podataka (CROSB, CroRIS za objavljene radove i projekte, WoS/Scopus baze za indeksiranost časopisa i Zbornika radova u pogledu objavljenih publikacija s naznakom afilijacije Fakulteta), evidenciju Alumni udruge itd. Pri definiranju ciljanih vrijednosti uzeti su u obzir trenutni trendovi i kapaciteti Fakulteta, ali i ambicija da se postigne vidljivo poboljšanje.

Npr., pokazatelj "Broj radova u WoS/Scopus" polazi od trendova 2017.–2021. (8–19 radova godišnje) i cilja na gornju granicu tih vrijednosti, uz očekivanje da će poticaji uroditi prosjekom oko 15–20 radova godišnje 2025.–2029. Pokazatelj "Broj projekata" polazi od činjenice da trenutno Fakultet nije voditelj nijednog međunarodnog projekta, pa je cilj 3 ambiciozan ali ostvariv uz osnaženu podršku Ureda za projekte. Pokazatelj "Broj aktivnosti popularizacije" ima početnu vrijednost blisku nuli (ne računajući medijske istupe pojedinaca), pa cilj od 2 godišnje znači institucionalizaciju tih aktivnosti. Važno je napomenuti da su svi pokazatelji kvantificirani gdje god je to moguće, kako bi napredak bio mjerljiv. U slučajevima kvalitativnih promjena (npr. kvaliteta kurikuluma), kvantifikacija je izvedena putem posrednih mjera (postotak revidiranosti, broj novih kolegija itd.).

Ovi pokazatelji ostvarivanja ciljeva ujedno će poslužiti kao temelj za praćenje i vrednovanje uspješnosti programskog ugovora. Njihovim ostvarenjem Fakultet će dokazati da je sredstva razvojne i izvedbene komponente iskoristio učinkovito i namjenski – upravo za ciljeve zbog kojih su sredstva dodijeljena. Time će se ostvariti i višestruki korisni efekti: unaprijedit će se interne performanse Fakulteta (obrazovne i istraživačke), ali i vanjski učinci (zadovoljniji i uspješniji diplomanti, veći doprinos lokalnoj zajednici, poboljšani ugled institucije). U poglavlju koje slijedi detaljnije se opisuju planirane aktivnosti kojima će se ovi ciljevi i pokazatelji realizirati.

Pravni fakultet u Splitu planira provesti niz konkretnih razvojnih i izvedbenih aktivnosti tijekom razdoblja 2025.–2029. U nastavku su opisane sve predviđene aktivnosti, grupirane prema vrsti (razvojna – R, ili izvedbena – I) i numerirane sukladno Tablici 1 (Prilog 1). Svaka aktivnost opisana je u jednom odlomku koji navodi naziv i sadržaj aktivnosti, njezinu svrhu i očekivane rezultate, povezanost s ciljevima, te osnovne financijske elemente (planirani trošak i izvor financiranja). Time se ispunjava zahtjev da svaka aktivnost bude jasno obrazložena, s naznačenim doprinosom ciljevima i okvirnim proračunom. Također je naveden i vremenski plan izvršenja aktivnosti (rok ili vremensko razdoblje provedbe). Provedba aktivnosti bit će praćena kroz indikatore definirane uz svaku, kako je prikazano u Prilogu 1.

## **Aktivnost R1: Sveobuhvatna modernizacija studijskih programa**

(Razvojna aktivnost, čl.6, st. 2. Modernizacija studijskih programa)

Ova aktivnost obuhvaća reviziju i izmjenu nastavnog plana i programa integriranog preddiplomskog i diplomskog sveučilišnog studija Pravo, stručnog prijediplomskog upravnog studija, stručnog

diplomskog upravnog studija, sveučilišnog specijalističkog studija „Medicinsko pravo“, sveučilišnog specijalističkog studija „Sportsko pravo“ te poslijediplomskog doktorskog studija pravnih znanosti. U periodu 2025.–2027. formirat će se radne skupine za svaku skupinu predmeta (npr. javnopravnu, civilnopravnu, međunarodno-pravnu, interdisciplinarnu) koje će analizirati postojeći kurikulum, uporediti ga s novim standardom zanimanja i kvalifikacija pravника (izrađenim kroz projekt Providentia Studiorum Iuris) te s kurikulumima srodnih europskih fakulteta. Planira se ažurirati sadržaj kolegija (uključujući i objedinjavanje ili razdvajanje nekih kolegija radi bolje logičke cjeline), uskladiti/ažurirati ECTS sustav bodova za pojedine kolegije, uvesti nove kolegije koji prate suvremene trendove (npr. Digitalno pravo, Pravo umjetne inteligencije, Klinička nastava iz građanskog prava), te eliminirati zastarjele ili preklapajuće sadržaje. Posebna pozornost bit će na jačanju praktične komponente: predviđet će se obvezni klinikum ili praksa, uvesti više simulacija, mootcourt vježbi i studija slučaja u redovnu nastavu. Također, integrirat će se ishod učenja vezan uz etiku i odgovornost kako bi diplomanti posjedovali ne samo znanje nego i čvrste etičke standarde. Planirano je dovršiti reviziju programa do 31.3.2027. kako bi se novi kurikulum mogao postupno uvesti od akademske godine 2027./28., nakon pribavljanja potrebnih dopusnica. Modernizacija svih studijskih programa ima za cilj osigurati kvalitetno obrazovanje i brigu za studente čime se uočene potrebe za usklađivanjem s tržištem i preporukama akreditacijskih stručnjaka adresiraju vodeći se strateškim ciljem 1. Povećanja relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studija te unaprjeđenje studentskog standarda. U cilju unaprjeđenja relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studija, jačanja suradnje s gospodarstvom i javnim sektorom te poticanja transfera znanja - Fakultet će osmisliti i implementirati strukturirani program stručne prakse za studente 2. - 4. godine integriranog studija i 2. godine specijalističkog stručnog studija, te Sveučilišnog specijalističkog studija „Medicinsko pravo“ i „Sportsko pravo“ koji će unaprijediti pružanje nastavničkih usluga studentima, a koje će osim teorijske nastave uključiti i program stručne prakse i program mentorstva. Aktivnost će uključivati sklapanje sporazuma s pravosudnim tijelima, odvjetničkim uredima, trgovačkim društvima i javnim ustanovama koje mogu primiti studente-praktikante na 1–2 mjeseca. Za svako takvo mjesto prakse, imenovat će se mentor s institucije domaćina i akademski mentor s Fakulteta. Studenti će tijekom prakse raditi na konkretnim zadacima (uz prilagodbe ovlasti), npr. asistirati sucu u izradi nacрта odluka, pomagati odvjetniku u pripremi spisa, izrađivati pravne analize za pravne odjele poduzeća ili sudjelovati u upravnim postupcima u javnopravnim tijelima. Paralelno će se uspostaviti mentorski program alumni-student: svakoj grupi praktikanata dodijelit će se alumnus kao savjetnik koji će im prenositi svoja iskustva i pratiti njihov profesionalni razvoj tijekom prakse. Program će biti integriran u akademski kalendar (npr. izvođenje prakse tijekom ljetnog semestra uz priznanje 5 ECTS kao izbornog predmeta). Ova aktivnost ima za cilj otkloniti uočeni nedostatak praktičnih iskustava u obrazovanju pravника tako što će studenti steći radno iskustvo (kroz najmanje jednomjesečnu stručnu praksu) prije diplome, a poslodavci će dobiti priliku upoznati buduće kandidate za zaposlenje. Planirano je uvođenje stručne prakse na 2.-4. godinu integriranog studija te stručne prakse na 2.god. studija (za preostale studijske programe). Studentima će biti omogućeno da usmjere svoje interese za obavljanje stručne prakse izborom područja usavršavanja za koja pokazuju najveći interes (npr. stručna praksa iz područja građanskog prava na različitim institucijama – jedne godine sud, jedne državno odvjetništvo i dr.). Dugoročno se očekuje povećanje zapošljivosti diplomanata i njihova lakša tranzicija na tržište rada.

Planirani troškovi iz razvojne komponente su 30.000,00 EUR, a Fakultet će iz vlastitih sredstava sufinancirati ovu aktivnost sa 10.000,00 EUR. Troškovi provedbe ove aktivnosti uključuju sljedeće: trošak organizacije i provedbe radionica i okruglih stolova za studente, prezentacija rezultata na Danu karijera (2.000,00 EUR); tisak i distribucija brošura, novih kurikuluma, silabusa, (1.000,00 EUR); trošak za koordinaciju programa stručne prakse (2.000,00 EUR); osiguranja studenata tijekom prakse (5.000,00 EUR); razvoj online platforme za spajanje studenata s poslodavcima (5.000,00 EUR); te

troškovi provođenja stručne prakse u javno gospodarskim tijelima, trgovačkim društvima, javnobilježničkim uredima, udrugama i dr. organizacijama - naknade mentorima iz prakse (25.000,00 EUR).

## **Aktivnost R2: Unaprjeđenje informacijske i digitalne infrastrukture za nastavu i e-učenje**

(Razvojna aktivnost, čl. 6. st. 10.: Organizacijska i funkcionalna integracija javnih visokih učilišta)

U razdoblju 2025.–2026. provest će se projekt digitalne transformacije poslovnih procesa i nastavnih alata na Fakultetu u svrhu funkcionalizacije, administrativnog rasterećenja i integracije. To uključuje niz aktivnosti koje će biti poduzete u cilju unaprjeđenja usluga studentima: a) nabavku i implementaciju softvera 'Sceduly' za potpuno digitalno upravljanje rasporedom nastave, dvoranama i ispitima (čime se smanjuje administrativno opterećenje povećava transparentnost); b) opremanje dvije najveće predavaonice sustavom za snimanje i prijenos predavanja (kamere, mikrofoni, streaming oprema); c) uspostavu novog web-portala (kroz jedan sustav će se moći pristupiti e-učenju, prijavi ispita i bazi pravnih propisa/literature za studente) i web trgovine za studente i širu javnost; d) nadogradnju e-learning platforme Merlin dodatnim modulima specifičnim za pravne predmete (npr. plugin za anonimizirano online testiranje znanja s bazom pravnih slučajeva); e) povezivanje knjižničnog sustava s osobnim studentskim profilima da bi studenti imali uvid u dostupnost knjiga i mogli rezervirati literaturu online. Planirane aktivnosti povećati će kvalitetu i učinkovitost studija te unaprijediti studentski standard omogućavajući im fleksibilnije oblike studiranja – veću inkluzivnost npr. Online praćenje nastave za one koji ne mogu biti prisutni (npr. studenti s invaliditetom ili zaposleni studenti). Ova aktivnost se nadovezuje na ranije uspješno digitaliziranje referade i vodi ga korak dalje. Kroz ovu aktivnost Fakultet želi stvoriti modernu digitalnu okolinu u skladu s 21. stoljećem, što će unaprijediti i efikasnost i kvalitetu nastave. Digitalizacijom administracije (rasporeda, evidencija) oslobađa se vrijeme za druge bitne aktivnosti, dok tehnologija u nastavi (snimanje, online sadržaji) poboljšava dostupnost gradiva studentima – posebno onima koji su spriječeni fizički prisustvovati. Iako ovu aktivnost možemo smatrati infrastrukturnom, ona ima funkciju jačanja kvalitete usluge prema studentima.

Ukupni predviđeni trošak je 25.000,00 EUR od čega razvojna komponenta pokriva 15.000,00 EUR, a Fakultet sufinancira 10.000,00 EUR iz vlastitih sredstava. Planirani troškovi provedbe ove aktivnosti obuhvaćaju sljedeće troškove: licenca za softver (2.000,00 EUR), trošak izrade web trgovine (5.000,00 EUR), integracija web portala (8.000,00 EUR), nabavu opreme (5.000,00 EUR), honorari IT stručnjacima za implementaciju (2.000,00 EUR), održavanje sustava u narednim godinama (2.000,00 EUR), obuka osoblja za rad na sustavu (1.000,00 EUR) i dr.

## **Aktivnost R3: Osnivanje i razvoj Centra za izvrsnost u energetsom i okolišnom pravu**

(Razvojna aktivnost, čl. 6. st. 5.: Razvoj programa kojima se jača društveni angažman javnog visokog učilišta u zajednici)

Ova aktivnost predviđa formalno osnivanje Centra za izvrsnost u energetske i okolišnom pravu. U 2025. godini izradit će se pravilnik i plan rada Centra te imenovati voditelj (iz redova nastavnika) i okupiti jezgru članova (nastavnici s katedre upravno pravo, pravo društava i trgovačko pravo i drugih katedara te vanjski suradnici iz sektora energetike i zaštite okoliša). Do 2029. Centar će provoditi niz aktivnosti: organizacija stručnih skupova i konferencija o energetske tranziciji i pravu okoliša (barem jedna međunarodna konferencija i godišnje savjetovanje s nacionalnim dionicima; Dani energetike i dr.); znanstvena istraživanja i publikacije fokusirane na pravne aspekte obnovljivih izvora energije, klimatske promjene, upravljanje obalnim područjem itd.; suradnja sa srodnim centrima (npr. na Fakultetu elektrotehnike ili strojarstva, te instituti) i industrijom (HEP, HOPS, energetske agencije). Centar će također razviti specijalistički program (poslijediplomski ili program cjeloživotnog obrazovanja) iz energetske prava do 2028., jedinstven u Hrvatskoj. Svrha: Energetske i okolišno pravo su rastuća područja zbog globalne tranzicije na čistu energiju i klimatskih izazova. Osnivanjem Centra, Fakultet se pozicionira u sam vrh tih trendova, omogućuje svojim nastavnicima i studentima da se uključe u važne projekte i debatu, te pruža stručno znanje društvu i industriji. Ova aktivnost doprinosi ostvarenju cilja jačanja suradnje s gospodarstvom i javnim sektorom te poticanju transfera znanja, ali i jačanja društvene odgovornosti i utjecaja Fakulteta u zajednici.

Planirani trošak iznosi 15.000,00 EUR iz razvojne komponente, a Fakultet sufinancira iz vlastitih ili namjenskih izvora u iznosu od 10.000,00 EUR. Planirani trošak uključuje: trošak opremanja prostora Centra (10.000,00 EUR), nabave računalne opreme (3.000,00 EUR), opremanje biblioteke (5.000,00 EUR), troškovi razvoja novog studijskog programa – 7.000,00 EUR (angažiranje stručnjaka iz praskе - honorari za savjetovanje glede potreba i zahtjeva budućeg specijalističkog programa/programa cjeloživotnog i sudjelovanje istih u provedbi tog programa).

## **Aktivnost R4 – Infrastrukturna oprema i uređenje prostora za potrebe studenata i nastavnika**

(Razvojna aktivnost, Čl.6, st. 7. Uredbe: Izgradnja nove i okrupnjavanje postojeće nastavne, znanstvene i umjetničke infrastrukture).

S obzirom da se nastavni procesi na Fakultetu održavaju u zgradi starije izgradnje (Fakultet je u toj zgradi od 1961.god.), neophodno je provesti značajnije infrastrukturne zahvate i aktivnosti obnove, izgradnje i sl. koje su detaljnije opisane u Prijedlogu razvojne i izvedbene i proračunske komponente (pod 2). Najosnovniji i najnužniji zahtjevi koji se uklapaju u limit razvojne i izvedbene komponente uključuju uređenje simulacijske sudnice (Moot Court sudnice) za praktičnu nastavu koje će omogućiti modernizaciju nastavne infrastrukture, ali i uređenja posebne prostorije za druženje stranih studenata (ERASMUS studenata) tzv. ERASMUS korner; sanitarnih čvorova koji će uključivati prvenstvo prilagodnu istih za potrebe osoba s invaliditetom (studenata).

Ukupni planirani trošak iznosi 106.550,00 EUR. Iz razvojne komponente planira se financirati 6.550,00 EUR, a iz vlastitih sredstava 100.000,00 EUR. Planirani troškovi provedbe ove aktivnosti uključuju: trošak uređenja/opremanja Moot Court sudnice (51.550,00 EUR), trošak uređenja/opremanja ERASMUS kornera (15.000,00 EUR), uređenje sanitarnih čvorova za potrebe osoba s invaliditetom (40.000,00 EUR)

## **Aktivnost R5 - Međunarodna mobilnost nastavnog osoblja**

(Razvojna aktivnost, Čl.6, st. 6.: Poticanje međunarodne mobilnosti i međunarodne međuinstitucionalne suradnje s posebnom podrškom uključivanju u mreže sveučilišta u sklopu inicijative europskih sveučilišta).

Riječ je o aktivnosti koja ima za cilj potaknuti međunarodnu mobilnost nastavnika Fakulteta I međunarodnu međuinstitucionalnu suradnju, a podredno i stvoriti umrežavanje nastavnika Fakulteta s kolega iz inozemstva (prednosti umrežavanja u smislu uspostave suradnje, prijave zajedničkih projekata I dr.), a uključuje omogućavanje istraživačkog boravka nastavnima Fakulteta na stranim (europskim, američkim i dr.) institucijama za potrebe znanstvenoistraživačkog rada i usavršavanja (doktorska/postdoktorska istraživanja i usavršavanja i dr.). Provedba ove aktivnosti ima za cilj doprinijeti unaprjeđenju znanstvenoistraživačkih kompetencija nastavnika Fakulteta, uspostavu/produbljivanje suradnje s kolegama na stranim institucijama u cilju uspostavu/jačanje mreža suradnika (umrežavanje), stvaranja preduvjeta za suradnju na budućim zajedničkim projektima, objavu zajedničkih radova s kolegama iz inozemstva (koautorstvo – poticanje znanstvene izvrsnosti) kao rezultat zajedničkog znanstvenoistraživačkog rada, uspostavu/unaprjeđenje međuinstitucijske suradnje između odlazne institucije nastavnika (Fakultet) i dolazne institucije na kojoj će biti istraživački boravak. Predviđeno je kontinuirano financiranje 1. – 2. istraživačka boravka godišnje (u trajanju od 1. mjeseca) u zemlje zapadne Europe/ SAD, Kanadu i dr. u razdoblju 2025-2029.

Ukupni planirani trošak za provedbu ove aktivnosti iznosi 70.000,00 EUR koji se planira financirati u iznosu od 30.000,00 EUR (iz razvojne komponente) te u iznosu od 40.000,00 EUR (iz vlastitih sredstava Fakulteta). Planirani trošak provedbe ove aktivnosti uključuju: trošak 4-8 istraživačkih boravaka u inozemstvu u trajanju od mjesec dana, uključujući povratne putne troškove, smještaj za mjesec dana, dnevnice, osiguranja i životnih troškova. Planirani trošak procjenjuje se u iznosu od cca 6.000,00 EUR po istraživačkom putovanju u zemlje zapadne Europe odnosno 16.000,00 EUR za istraživački boravak u SAD-u, Kanadi, Australiji I dr.

## **Aktivnost I6 – Institucionalni istraživački projekti**

(Izvedbena aktivnost, Čl.7, st. 4.: Prijave i realizacije kompetitivnih projekat).

Ova aktivnost doprinosi poticanju znanstvene izvrsnosti nastavnika, jačanju suradnje s gospodarstvom i javnim sektorom, jačanju društvene odgovornosti i utjecaja Fakulteta u zajednici. U odnosu na institucionalne projekte ova aktivnost uključuje sudjelovanje nastavnika Fakulteta u provedbi projekata aktivnosti u okviru financijski odobrenih institucijskih projekata Sveučilišta u Splitu iz sredstava Nacionalnog plana oporavka i otpornosti (NPO) 2021.-2026., a koji uključuju 3 prihvaćena projektna prijedloga za financiranje: 1. Izazovi razvoja održivog pravnog okvira za gospodarstvo i društvenu zajednicu u kontekstu suvremenih AI digitalnih tehnologija (PRAVAIDGT) izv.prof.dr.sc. Ratko Brnabić; 2) Upravljanje migracijama - iskustva i perspektive (UMIP) prof.dr.sc. Ines Medić; i 3) Utjecaji europskog i međunarodnog prava na nacionalni pravni poredak - izazovi prilagodbe za demokratsku državu (EMPO-HR) prof.dr.sc. Petar Bačić. Projekti uključuju aktivnosti nastavnika (uključujući I doktorande) Fakulteta I nastavnike drugih sveučilišnih sastavnica u objavi znanstvenih radova, sudjelovanja na međunarodnim konferencijama, prezentaciju rezultata istraživanja kroz programe popularizacije znanosti i dr. Projektne aktivnosti uključuju provođenje znanstvenoistraživačkog rada I

prezentacije njihovih rješenja u nastavnom radu (za izradu novih nastavnih sadržaja), objavu rezultata istraživanja kao znanstvenih radova otvorenog pristupa čime će se omogućiti primjena I dostupnost rezultata istraživanja u okviru javnih institucija I organizacija civilnog društva (čime će se poticati sradnja s drugim institucijama – ministarstva, udruge I dr.) u cilj jačanja mreže suradnih institucija I dr.

Financiranje 3. Projekta, prema detaljnim specifikacijama troškova u okviru financijskih planova svakog pojedinog projekta, iznosi u ukupnom iznosu od 393.512,00 EUR koje će se financirati iz izvedbene komponente bez vlastitog financiranja. Planirani troškovi uključuju pretplate na on-line bibliografskih baza podataka, trošak kotizacije i sudjelovanja na konferencijama gdje će biti prezentirani rezultati istraživanja (dnevnicama, putni troškovi) i troškova nabave infrastrukturne opreme za provođenje istih (kupnja projektor i kamere te projekcijskog platna za održavanje projektnih sastanaka, okruglih stolova, projektnih konferencija i dr., kupnja diktafona za provedbu anketnog istraživanja, kupnja literature za provedbu istraživanja, kupnja multifunkcionalnih uređaja – printeri, skeneri, prijenosna računala), troškovi usavršavanja sudjelovanjem na okruglim stolovima, kongresima i dr., istraživačkog boravka u inozemstvu, trošak objave znanstvenih radova i publiciranja projektnih rezultata u posebnoj monografiji i dr., izrada i održavanje mrežnih stranica projekta i dr.

## **Aktivnost 17: Izdavačka djelatnost – tiskanje udžbenika, knjiga i monografija**

(Izvedbena aktivnost, čl. 7. st. 6.: Izdavačka djelatnost – tiskanje udžbenika, knjiga i monografija).

U svrhu osiguravanja kvalitetne literature za studente i unaprjeđenja nastave, Fakultet će tijekom programskog razdoblja financirati pripremu i izdavanje nekoliko novih sveučilišnih udžbenika i priručnika. Planirani naslovi uključuju: Udžbenike, Praktikum (zbirke riješenih primjera i obrazaca podnesaka), Priručnici, monografije (na hrvatskom / engleskom jeziku (koju bi koristili i strani studenti). Autori će biti profesori Fakulteta. Svake godine planira se objaviti 1-2 knjige/udžbenika/monografije godišnje te posebna monografija povodom 65.godišnjice osnivanja i poslovanja Fakulteta (u 2026.god.). Ažuriranje i proširenje nastavne literature izravno doprinosi unaprjeđenju nastave i kvaliteti studija. Također, izdavanje priručnika s praktičnim primjerima slijedi cilj razvoja praktičnih vještina.

Ova aktivnost financirat će se prvenstveno iz izvedbene komponente u iznosu od 30.000,00 EUR, a očekuje se sufinanciranje iz vlastitih sredstava Fakulteta u iznosu od 10.000,00 EUR. Ukupno planirano financiranje za aktivnost "Izdavačka djelatnost – tiskanje udžbenika, knjiga I monografija" iznosi 40.000,00 EUR, a planirani trošak obuhvaća trošak tiska (cca 2.000,00 EUR po knjizi), trošak lekture (cca 2.000,00 EUR po knjizi, ovisno je li riječ o tekstu na hrvatskom ili engleskom jeziku budući da je lektura teksta na engleskom znatno skuplja), trošak recenzije – 2-3 recenzenta (cca 1.000,00 EUR), grafičke obrade (400,00 EUR).

## **Aktivnost 18: Organizacija i održavanje međunarodnih znanstvenih konferencija , skupova, kongresa i dr.**

(Izvedbena aktivnost, čl. 7. st. 7.: Održavanje znanstvenih i stručnih skupova).

Organizacijom uglednih međunarodnih znanstvenih konferencija i kongresa Fakultet snažno jača svoju međunarodnu vidljivost. To je prilika da nastavnici predstavljaju svoje radove međunarodnoj publici na vlastitoj instituciji, ali i prilika da studenti sudjeluju kao volonteri i slušatelji i osjete duh znanstvenog skupa, te da se uspostave nove suradnje (moguće partnerstvo za EU projekte). Teme konferencije su dovoljno široke da privuku teoretičare i praktičare iz različitih pravnih područja (uključujući i interdisciplinarna područja), a opet fokusirana na ključne izazove, što povećava relevantnost. U narednoj 2026. godini, Fakultet će biti domaćin 5 međunarodnih znanstvenih konferencija koje će u prosjeku trajati 2.dana: 1) međunarodnoj doktorskoj i postdoktorskoj znanstvenoj konferenciji - International Doctoral and Postdoctoral Conference in the Law and Law Related Fields – SPLITLAW); 2) Hrvatsko-francuskim upravnopravnim danima; 3) Aktualnostima građanskog procesnog prava - nacionalna i usporedna pravnoteorijska i praktična dostignuća; 4) Hrvatskom kongresu medicinskog prava s međunarodnim djelovanjem – KOKOZ); 5) Croatian-Spanish meeting: Errors in legal creation and adjudication. Svake dvije godine (2025., 2027. i 2029.god.), pored prethodno navedenih, održat će se i sljedeće konferencije: 1) International Scientific Conference on Maritime Law: Modern Challenges of Marine Navigation (ISCML Split); 2) Međunarodna znanstvena konferencija Law, Legality, Justice and Jurisprudence – Modern Aspects and New Challenges. Ova aktivnost potiče znanstvenu izvrsnost nastavnika budući da održavanje konferencija, kongresa i dr. prati i objava Zbornika radova od kojih su pojedini već indeksirani u bazi HeinOnline čime se podupire međunarodna vidljivost znanstvenog rada, značaj nastavnika i afilijacije.

Planirani ukupni troškovi za sve konferencije zajedno procjenjuje se na 90.000,00 EUR (za razdoblje 2025.-2029.). Plan je da se 60.000,00 EUR pokrije iz izvedbene proračunske komponente (dozvoljeno financiranje znanstvenih skupova), dok preostalih 30.000,00 EUR očekujemo pokriti iz vlastitih sredstava, kotizacija sudionika i donacija (npr. odvjetničke komore, gradske uprave, nekoliko odvjetničkih društava). Fakultet će osloboditi plaćanje kotizacije za određeni broj mladih istraživača ili doktorandi – to je dio društveno odgovorne uloge. Planirani troškovi uključuju pokriće sljedećih troškova/po konferenciji: izrada Knjige sažetaka (tisak, grafička obrada – 400,00 EUR); izradu Zbornika radova (tisak – cca 2.500,00 EUR; grafička obrada – cca 300,00 EUR; trošak recenzije – cca 1.000,00 EUR; trošak lektoriranja – cca 2.000,00 EUR, lektoriranje teksta na engleskom jeziku bit će znatno skuplje; trošak honorara za urednike izdanja – 200,00 EUR); trošak pozvanih predavača (putni troškovi, noćenje – cca 3.000,00 EUR); trošak tiskanja promotivnog materijala, akreditacija, programa, certifikata (300,00 EUR); ostali troškovi nužni za organizaciju znanstvenih skupova (catering/ručak/večera – cca 5.000,00 EUR; simultano prevođenje (cca 2.300,00 EUR), najam konferencijskog prostora – dvorana, najam dodatne opreme i dr. (3.000,00 EUR).

### **Aktivnost 19: Podrška studentskom aktivizmu, studentskim natjecanjima i klinici (Access to Justice program)**

(Izvedbena aktivnost, čl. 7. st. 3.: Unaprjeđivanje studentskog standarda – financiranje studentskih aktivnosti).

Ova aktivnost uključuje mjere unaprjeđenja studentskog standarda, a uključuju financiranje studentskog aktivizma. Fakultet će financijski i organizacijski poduprijeti sudjelovanje svojih studenata na prestižnim međunarodnim Moot Court natjecanjima i razviti lokalni klinički program. Konkretno, planira se oformiti i trenirati timove za natjecanja na različitim vrstama Moot Court-a, npr. Central and Eastern European Moot Court (EU pravo), Vis International Commercial Arbitration Moot, European Human Rights Moot Court i sl. Svake godine cilj je sudjelovati barem na jednom natjecanju. Fakultet će podržati rad Pravne klinike kroz ovu aktivnost: osigurati sredstva za promotivne materijale klinike, prijevoz studenata do lokacija pružanja besplatne pravne pomoći (ako se ide na teren, npr. u udaljenija mjesta županije), te organizaciju edukacija za studente volontere od strane stručnjaka (npr. radionice o praktičnim vještinama komunikacije s strankama, vođenju predmeta). Također će se financirati sudjelovanje studenata/klinike u regionalnim inicijativama kao što je spomenuti projekt "Access2Justice4All" – ako se nastavi – koji umrežava pravne klinike jugoistočne Europe. Ova aktivnost podiže studentski standard i iskustvo, a uključuje organizacijsku i financijsku potporu: a) odlaska na Moot Court natjecanje kao izvrsnih praksi za studente koje jačaju njihove argumentacijske i istraživačke vještine, te promiču ime Fakulteta ako ostvaruju uspjehe (1 Moot Court tim godišnje = 4 Moot Court natjecanja ukupno); b) rada i djelovanja Pravne klinike, studenti neposredno doprinose zajednici pomažući ljudima do pravde, a uče praktično pravo pod nadzorom, što je neprocjenjivo iskustvo.; c) studentskog aktivizma studenata Fakulteta u okviru ELSA, Studentskog zbora Pravnog fakulteta (opremanje prostorije, promidžbeni materijal, potpora organizaciji i provedbi aktivnosti ljetne škole i dr.); d) financijsku potporu (kotizacije, oprema, putni troškovi i dr.) u provedbi sportskih i umjetničkih natjecanja (nogomet, taekwondo i dr.) na nacionalnim i međunarodnim studentskim i drugim natjecanjima.

Planirani trošak iznosi ukupno 17.000,00 EUR. Financiranje bi bilo u iznosu od 15.000,00 EUR iz izvedbene komponente (jer se smatra unaprjeđenjem standarda studiranja i izvannastavnih aktivnosti), a 2.000,00 EUR iz vlastitih sredstava. Aktivnost će se kontinuirano provoditi kroz sve godine: Moot natjecanja se odvijaju obično u proljeće svake godine, a Pravna klinika radi tijekom svake akademske godine. Trošak uključuje financiranje: a) prosječno 1 moot tima godišnje po cca 3.000,00 EUR (ukupno cca 12.000,00 EUR za 4 god., a uključuje troškove kotizacije, putovanja i smještaja za studentske timove = obično 4 studenta + mentor, trener), b) trošak rada klinika godišnje cca 500,00 EUR (ukupno za 4.god. cca 2.000,00 EUR što uključuje trošak potrošnje uredskog materijala, trošak obnove računalne/toner opreme; trošak honorara mentora kliničara kao vanjskih stručnjaka – suci); c) trošak pružanja potpore studentskog aktivizma studenata Fakulteta za provedbu sportskih i umjetničkih natjecanja (trošak kotizacije, nabava sportske opreme s logom fakulteta, financiranje troškova smještaja, puta i prehrane – ukupno za 4.god. 2.000,00 EUR); d) opremanje prostorije za ELSU i Studentski zbor, promidžbeni materijala, provedba organizacijskih aktivnosti tijekom ljetne/zimske škole prava studenata prava i dr. (1.000,00 EUR).

## **Aktivnost I10: Popularizacija znanosti - popularizacijskopravni forum (ciklus javnih predavanja za građanstvo), dani otvorenih vrata, festival znanosti i dr.**

(Izvedbena aktivnost, Čl.7, st. 8.: Provođenje programa kojima se jača društveni angažman javnog visokog učilišta odnosno javnog znanstvenog instituta u zajednici; čl.7., st. 11. Popularizacija znanosti).

U okviru aktivnosti jačanja društvenog angažmana Fakulteta planira se pokretanje Pravnog foruma – mjesečnog ili dvomjesečnog ciklusa predavanja i rasprava otvorenih za građanstvo, na kojima će

profesori Fakulteta (ponekad u suradnji s vanjskim gostima) obrađivati aktualne pravne teme od šireg interesa. Primjerice: “Što donosi novi Obiteljski zakon?”; “Kibernetička sigurnost i pravo: kako se štitimo na internetu?”; “Pravo i sport: jesu li naši klubovi usklađeni s propisima EU?”; “Borba protiv korupcije: uloga pravosuđa i društva”. Predavanja će biti organizirana na pristupačan način, s ciljem edukacije građana i poticanja rasprave. Plan je održati najmanje 4 takva događaja godišnje, uključujući i Dane otvorenih vrata, Festival znanosti, Dane znanost (u trajanju od 2 dana) u kojoj bi Fakultet sudjelovao sa svojim programom (npr. simulirano suđenje iz povijesti ili slično). Aktivnost također uključuje informativne kampanje – npr. izdavanje letaka ili brošura s pravnim savjetima za građane (u suradnji s pravnom klinikom) naknade izlagačima, ili snimanje i objavu tih predavanja na internetu za širu publiku. Kao dio popularizacijske misije, Pravni forum približava pravnu znanost i praksu građanima (uključujući mlade), povećava pravnu pismenost društva i gradi povjerenje javnosti u pravnu struku. Također, za Fakultet je to način da se pozicionira kao društveno angažirana institucija. Sekundarno, ovakvi događaji su i prilika za studente da sudjeluju u organizaciji i raspravi, pa i tu uče i povezuju se s dionicima.

Planirani ukupni troškovi za provedbu ove aktivnosti iznose 13.000,00 EUR. Plan je da se 11.000,00 EUR pokrije iz izvedbene proračunske komponente, a 2.000,00 EUR iz vlastitih sredstava. Planirani trošak provedbe ove aktivnosti uključuje sljedeće troškove za 4.-godišnje razdoblje: organizacijski trošak za ukupno 12 manifestacija „Pravni forum“ (trošak noćenja/naknada pozvanih predavača – 9.600,00 EUR; trošak tiska brošure – cca 1.100,00 EUR); organizacijski trošak za 4 manifestacije „Dani otvorenih vrata“ (trošak tiska brošure – cca 360,00 EUR); organizacijski trošak za ukupno 4 manifestacije „Dani znanosti“ (trošak noćenja/naknada pozvanih predavača – 1.200,00 EUR; trošak tiska brošure – cca 360,00 EUR); trošak izdavanje letaka i brošura s pravnim savjetima za građane (ukupno cca 380,00 EUR)

## 4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2)

Sažetak financijskog plana za razdoblje programskog ugovora 2025.–2029. prikazuje očekivane prihode i rashode Fakulteta po godinama, s posebnim naglaskom na tri proračunske komponente (osnovnu, razvojnu i izvedbenu) te vlastite i namjenske prihode.

Financijski plan je izrađen tako da bude izravno povezan s prethodno obrazloženim aktivnostima i ciljevima, što znači da su svi predviđeni rashodi opravdani planiranim aktivnostima, a očekivani prihodi realno projicirani na temelju dosadašnjih trendova i novih inicijativa. Ukupni prihodi su podijeljeni na programsko financiranje kroz osnovnu, razvojnu i izvedbenu komponenta, namjenske prihode i vlastite prihode. Rashodi su strukturirani prema istim komponentama, a svaka je usmjerena na financiranje konkretnih aktivnosti i postizanje ciljeva.

Prihodi na temelju osnovne programske komponente namijenjeni su za pokriće temeljnih rashoda poslovanja kao što su ukupni trošak plaće, materijalni troškovi, tekuće i investicijsko održavanje, znanstvenu djelatnost i usavršavanje nastavnog i nenastavnog osoblja. Ova sredstva omogućuju stabilno funkcioniranje fakulteta i podržavaju provedbu svih aktivnosti koje su temelj za ostvarenje strateških ciljeva ( modernizacija studijskih programa, društvena odgovornost, jačanje znanstvene izvrsnosti i dr.)

Na temelju razvojne komponente programskih ugovora prihodi trebaju pokriti rashode vezane za razvojne aktivnosti kao što su modernizacija studijskih programa, uvođenje stručne prakse /mentorstva na studijskim programima , unapređenje informacijske i digitalne infrastrukture za

studente i e-učenje, razvoj programa koji potiču društveni angažman i izgradnja nove infrastrukture za potrebe Pravnog fakulteta te potiču međunarodnu mobilnost nastavnog osoblja . Ova sredstva izravno su usmjerena na postizanje naprednih ciljeva i povećanje pokazatelja kao što su broj provedenih organizacijskih mjera, digitalizacije, broj studenata na stručnoj praksi, broj formalnih suradnji s gospodarstvom, te dodatna ulaganja u infrastrukturu fakulteta.

Prihodi Izvedbene komponente programskih ugovora planirani su za konkretne aktivnosti u znanstvenoj i nastavnoj djelatnosti kao što su institucionalni i interni projekti , međunarodne znanstvene konferencije, popularizacije znanosti i podrške studentskim natjecanjima i aktivizmom kroz sportska ostvarenja. Isti su namijenjeni za financiranje navedenog od znanstvenih projekata , međunarodnih konferencija, izdavačke djelatnosti, popularizacije znanosti kroz razne pravne forume i podrške u financiranju studentskih udruga studenata prava ( ELSA, Studentski zbor Pravnog fakultet, student sportaši Pravnog fakulteta)

Financijska sredstva predložena za svaku aktivnost usklađena su s predviđenim opsegom te aktivnosti, njezinim zadanim ciljevima i kvantificiranim ciljanim vrijednostima koje se planiraju postići.

**Prilozi:**

- **Prilog 1: Struktura aktivnosti, ciljeva i pokazatelja**
- **Prilog 2: Sažetak financijskog plana**
- **Prilog 3: Plan napredovanja i Plan zapošljavanja**