

Predložak za izradu Prijedloga razvojne i
izvedbene proračunske komponente
javnog visokog učilišta/javnog
znanstvenog instituta

Svrha dokumenta

Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske komponente javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta (u daljnjem tekstu: *Prijedlog*) je institucionalni akt planiranja kojim se, temeljem *Uredbe o programskom financiranju javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u Republici Hrvatskoj* (NN 78/23, u daljnjem tekstu: *Uredba*), strategije razvoja, osnivačkog akta i statuta javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta, predlažu strateški i posebni (i institucijski, ako je primjenjivo) ciljevi javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta.

U *Prijedlogu* javno visoko učilište/javni znanstveni institut navodi planirane ciljeve i s njima povezuje razvojne i izvedbene aktivnosti koje će omogućiti dostizanje tih ciljeva te mjerljive pokazatelje ostvarivanja svakog pojedinog cilja. *Prijedlog* se izrađuje za razdoblje od 4 godine.

Prijedlog izrađuje javno visoko učilište/javni znanstveni institut te ga podnosi Ministarstvu znanosti, obrazovanja i mladih (u daljnjem tekstu: Ministarstvo) na vrednovanje kao temelj za pregovore o programskom financiranju sukladno članku 9. *Uredbe*.

Javna visoka učilišta/javni znanstveni instituti za izradu *Prijedloga* koriste ovaj dokument kao predložak, a on minimalno uključuje sljedeće elemente:

1. Vizija, misija i obrazloženje djelokruga rada (kratak opis);
2. Izazovi i razvojne potrebe s analizom sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta;
3. Strateški i posebni ciljevi (i institucijski ciljevi, ako je primjenjivo);
4. Pokazatelji ostvarenja ciljeva;
5. Razvojne i izvedbene aktivnosti;
6. Sažetak financijskog plana s naznakom očekivanih godišnjih namjenskih i vlastitih prihoda.

Po potrebi, javna visoka učilišta/javni znanstveni instituti mogu u sadržaj *Prijedloga* unijeti dodatne elemente i dodatke.

Kod izrade *Prijedloga* potrebno je slijediti upute iz Priručnika za planiranje programskih ugovora, Kataloga ciljeva i pokazatelja i Biblioteke ciljeva i pokazatelja, te se pridržavati odredbi iz *Uredbe*.

Kao prilog *Prijedlogu*, potrebno je dostaviti i **Plan zapošljavanja i Plan napredovanja znanstvenika/nastavnika** koji se izrađuje kao zaseban MS Excel dokument.

Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske
komponente javnog visokog učilišta/javnog
znanstvenog instituta za programsko razdoblje
2025.-2029.

Sveučilište u Splitu, Umjetnička akademija

Rujan, 2025

Sadržaj

1. Strateški okvir	5
1.1. Vizija	5
1.2. Misija	6
1.3. Djelokrug rada	7
1.4. Organizacijska struktura	7
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).....	10
3. Ciljevi	26
3.1. Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva (Prilog 1)	35
4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2)	35

1. Strateški okvir

Dokument *Misija, vizija i strategija razvoja Umjetničke akademije u Splitu 2025.–2030.* predstavlja temeljni strateški okvir za razvoj ustanove u narednom petogodišnjem razdoblju. Utemeljen na sveobuhvatnoj SWOT analizi i usklađen sa strateškim ciljevima Sveučilišta u Splitu, Nacionalnim planom razvoja sustava obrazovanja i europskim obrazovnim i kulturnim politikama, dokument definira prioritete koji odražavaju stvarne potrebe i potencijale Akademije.

Vizija Akademije kao otvorene, uključive i inovativne ustanove razrađena je kroz šest strateških područja, koja obuhvaćaju ključne izazove: kvalitetu studijskih programa, internacionalizaciju, operativne i infrastrukturne kapacitete, znanstveno-umjetnički utjecaj, društvenu odgovornost te održivost. Poseban naglasak stavljen je na interdisciplinarnost, društveni angažman i ulogu umjetnosti u transformaciji zajednice.

Strategija prepoznaje umjetničko visoko obrazovanje kao dinamično i promjenjivo područje, koje zahtijeva sustavnu prilagodbu suvremenim izazovima – od demografskih i tehnoloških do ekonomskih i ekoloških. Pritom jasno artikulira potrebu za jačanjem institucionalnih kapaciteta, boljim povezivanjem s društvom i gospodarstvom te osnaživanjem položaja umjetničkog istraživanja u visokom obrazovanju.

Umjetnička akademija u Splitu ostaje jedinstveni prostor u kojem se umjetnost ne samo podučava, nego i stvara, istražuje i transformira – prostor u kojem umjetničko znanje nije dodatak znanosti, već njezin kreativni pandan i saveznik.

Strateški plan uključuje šest ključnih strateških područja, s pripadajućim strateškim ciljevima, izlučenih iz analize poslovanja, te usklađenih s posebnim ciljevima i pripadajućim mjerama Nacionalnog plana razvoja sustava obrazovanja:

1. Unaprjeđenje kvalitete studijskih programa i nastavnog procesa
2. Internacionalizacija i suradnje na europskoj i globalnoj razini
3. Organizacijski i operativni kapaciteti
4. Utjecaj u okruženju te transfer znanja i umjetničkih praksi
5. Inkluzivnost, pristupačnost i društvena odgovornost
6. Održivi razvoj i zelene prakse u umjetnosti

Umjetnička akademija u Splitu jedina je sastavnica Sveučilišta u Splitu čije su temeljne djelatnosti primarno ukorijenjene u umjetničkom stvaralaštvu i umjetničko-istraživačkom radu. U tom kontekstu, strateški plan posebno uvažava vrijednost umjetničkog mišljenja kao istraživačke paradigme i platforme za interdisciplinarno povezivanje znanosti, umjetnosti, tehnologije i društva.

1.1. Vizija

Umjetnička akademija u Splitu teži postati prepoznatljivo, inkluzivno i inovativno visokoobrazovno središte koje predvodi u umjetničkom i znanstveno-umjetničkom stvaralaštvu, obrazovanju i promicanju društveno odgovorne umjetnosti u europskom i mediteranskom kontekstu.

Vizija Akademije temelji se na ideji obrazovne i umjetničke izvrsnosti u službi otvorenog, održivog i pravednog društva. Kroz interdisciplinarnost, kritičku refleksiju, digitalnu transformaciju i zelene

prakse, Akademija se razvija kao prostor susreta ideja, medija i generacija — mjesto gdje se stvaraju nove umjetničke paradigme, promišlja budućnost i aktivno doprinosi kulturnom razvoju zajednice.

U središtu vizije nalazi se student – kao stvaratelj, istraživač, građanin i budući nositelj društvenih promjena. Akademija stremi osnaživanju studenata i nastavnika za samostalno, reflektirano i odgovorno djelovanje, kroz otvorene i međunarodno povezane kurikulume, partnerske suradnje, te umjetničke i istraživačke projekte s lokalnim i globalnim dosegom.

U svijetu koji je sve snažnije obilježen klimatskim, društvenim i tehnološkim krizama, Akademija prepoznaje umjetnost kao važan alat osmišljavanja budućnosti; pravednije, održivije i uključivije. Umjetničko istraživanje omogućuje stvaranje drugačijih puteva razvoja i nudi prostore kolektivne otpornosti na spomenute krize, na lokalnom i globalnom planu. Akademija nastoji biti ključni pokretač takvog spekulativnog i transformativnog djelovanja, u obrazovnom, ali i širem društvenom kontekstu.

Umjetnička akademija u Splitu prepoznaje umjetnost kao alat društvene kohezije i dijaloga, težeći oblikovanju obrazovnog modela koji nije samo u skladu s vremenom, nego ga i anticipira – stvarajući novu generaciju umjetnika, pedagoga i istraživača spremnih djelovati u svijetu koji se ubrzano mijenja.

U tom kontekstu, izuzetno je važno da se Umjetnička akademija u Splitu afirmira kao središnje mjesto umjetničke izvrsnosti unutar sveučilišnog i šireg društvenog okvira. Akademija se zalaže za ravnopravan status umjetničkog istraživanja i umjetničkog rada u odnosu na znanstveno djelovanje, prepoznajući umjetničko mišljenje kao specifičan oblik znanja, istraživanja i društvenog angažmana. Kroz kontinuirani dijalog umjetnosti i znanosti, Akademija razvija modele istraživanja koji povezuju stvaralačku praksu s teorijskim promišljanjem, doprinoseći razvoju hibridnih, inovativnih i interdisciplinarnih područja znanja.

1.2. Misija

Umjetnička akademija u Splitu kao središnja umjetničko-obrazovna, umjetničko-istraživačka i znanstveno-umjetnička institucija Sveučilišta u Splitu, okuplja različite umjetničke discipline – likovne, glazbene i izvedbene – u zajedničkom djelovanju koje promiče izvrsnost, kreativnost, otvorenost i društvenu odgovornost.

U dinamičnom visokoobrazovnom i kulturnom kontekstu 21. stoljeća, Akademija svoju misiju ostvaruje kroz razvoj suvremenih, interdisciplinarnih i inkluzivnih studijskih programa koji povezuju umjetnost, znanost, tehnologiju i društvo. Nastavni proces temelji se na umjetničkom i istraživačkom radu te kontinuiranom stručnom razvoju nastavnika i studenata, potičući cjeloživotno učenje i razvoj relevantnih kompetencija za budućnost.

Akademija promiče temeljne vrijednosti slobode izražavanja, umjetničke neovisnosti i kritičkog promišljanja kao neodvojivog dijela nastavnog i istraživačkog rada. U vremenu pojačanih pritisaka na projektno i tržišno orijentirane modele rada, afirmacija autonomije u umjetnosti ostaje jedno od ključnih načela njezina djelovanja.

Akademija je snažno usmjerena prema međunarodnoj suradnji, europskim i globalnim projektima te mobilnosti, čime doprinosi vidljivosti hrvatske umjetnosti i obrazovanja na svjetskoj sceni. Aktivnim sudjelovanjem u europskom prostoru obrazovanja i kulturi dijaloga, Akademija promiče otvorenu znanost i digitalnu transformaciju kao vrijednosti suvremenog obrazovanja.

Posebnu važnost Akademija pridaje društvenoj uključenosti, pristupačnosti i održivosti, razvijajući poticajno okruženje za sve studente i projekte s društvenim učinkom. Kroz promicanje zelenih praksi i održivog razvoja u umjetnosti, Akademija doprinosi transformaciji prema ekološki i društveno odgovornom društvu.

Kao generator znanja, umjetnosti i kritičke svijesti, Umjetnička akademija u Splitu aktivno doprinosi umjetničkoj i znanstvenoj izvrsnosti Sveučilišta, razvoju kulture i stvaranju pozitivnih društvenih promjena u lokalnom, nacionalnom i međunarodnom kontekstu.

1.3. Djelokrug rada

Umjetnička akademija u Splitu je javno visoko učilište, sastavnica Sveučilišta u Splitu koja obavlja djelatnost u području likovnih umjetnosti, glazbene i dramske umjetnosti, znanosti o umjetnosti i visokog obrazovanja.

Temeljna djelatnost Umjetničke akademije u Splitu je obrazovanje studenata. Akademija izvodi 18 prijediplomskih sveučilišnih studija, 18 sveučilišnih diplomskih studija i jedan integrirani prijediplomski i diplomski sveučilišni studij.

Djelatnosti Akademije u audiovizualnom, multimedijalnom i interdisciplinarnom području su:

- Umjetnički rad;
- Znanstveno-istraživački i umjetničko-istraživački rad;
- Svi oblici cjeloživotnog obrazovanja;
- Obrazovanje odraslih;
- Galerijsko-izlagačka, koncertna i izvedbena djelatnost;
- Izdavačka, tiskarska, nakladnička, knjižnična te informatička djelatnost za potrebe nastave, umjetničke, znanstvene, istraživačke i stručne djelatnosti Akademije;
- Digitalno izdavaštvo audiovizualnih sadržaja;
- Audiovizualne produkcije i distribucije koncerata, kazališnih predstava, filmova, videa i elektroničke umjetnosti;
- Izrada i provedba umjetničkih, znanstvenih, istraživačkih i stručnih nacionalnih i međunarodnih projekata;
- Konzervatorsko-restauratorska djelatnost;
- Produkcija i distribucija filmova, videa i elektroničkih umjetnosti;
- Organizacija nacionalnih i međunarodnih umjetničkih, znanstvenih, strukovnih skupova, konferencija, prezentacija, izložbi, festivala, natjecanja i ostalih manifestacija;
- Provedba postupaka izbora u odgovarajuća zvanja u skladu s važećim zakonima i drugim propisima.

1.4. Organizacijska struktura

Ustrojbene jedinice Umjetničke akademije u Splitu su odjeli, odsjeci, knjižnica i dekanat.

Odjeli:

- Odjel za likovne umjetnosti
- Odjel za glazbenu umjetnost
- Odjel za kazališnu umjetnost

Odjel za likovne umjetnosti čini šest odsjeka (odsjeci su navedeni abecednim redom prema nazivu):

- Odsjek za dizajn vizualnih komunikacija
- Odsjek za film i video
- Odsjek za kiparstvo
- Odsjek za konzervaciju-restauraciju
- Odsjek za likovnu kulturu i likovne umjetnosti
- Odsjek za slikarstvo

Odjel za glazbenu umjetnost organiziran je u šest odsjeka:

- Odsjek za glasovir
- Odsjek za glazbenu pedagogiju i glazbenu kulturu
- Odsjek za glazbenu teoriju i kompoziciju
- Odsjek za gudačke instrumente i gitaru (Gitara, Violina, Viola, Violončelo)
- Odsjek za puhačke instrumente (Flauta, Klarinet, Saksofon)
- Odsjek za solo pjevanje

Odjel za kazališnu umjetnost obuhvaća jedan odsjek:

- Odsjek za glumu

Shematski prikaz organizacijske strukture Umjetničke akademije u Splitu nalazi se u **Prilogu 4**.

2. Izazovi i razvojne potrebe

2.1. Opis izazova i razvojnih potreba

Umjetnička akademija u Splitu suočava se s brojnim izazovima i razvojnim prioritetima koje proizlaze iz njezine specifične pozicije kao jedine umjetničke sastavnice Sveučilišta u Splitu te iz dinamičnog konteksta suvremenog visokog obrazovanja u umjetničkom području. Ključni izazovi odnose se na potrebu za:

- **Povećanjem institucionalnih kapaciteta**, osobito kroz zapošljavanje dodatnog nastavnog, administrativnog i tehničkog osoblja, čime bi se rasteretilo prenormirano osoblje i omogućio razvoj novih studijskih programa te jačanje istraživačke i međunarodne aktivnosti.
- **Unaprjeđenjem prostorno-infrastrukturnih uvjeta** rada, s obzirom na trenutačnu dislociranost Akademije na osam lokacija u gradu, nedostatne kapacitete i zastarjelu opremu, što otežava suradnju među odjelima te provedbu nastavnog i istraživačkog procesa.
- Sustavnom **modernizacijom studijskih programa** u skladu s europskim obrazovnim trendovima, standardima kvalifikacija i potrebama suvremenog društva, s ciljem jačanja kvalitete nastave, interdisciplinarnosti i internacionalizacije, kao i povećanja dostupnosti i privlačnosti studija domaćim i inozemnim studentima.
- **Jačanjem sustavne vidljivosti i promocije** Akademije i njezinih djelatnosti putem digitalnih kanala i umrežavanja s kulturnim i znanstvenim institucijama na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.
- **Razvojem sustava cjeloživotnog obrazovanja**, uključujući ljetne škole, online programe i specijalizirane edukacije, koji odgovaraju suvremenim potrebama tržišta rada i promiču dostupnost umjetničkog obrazovanja široj zajednici.
- **Povećanjem znanstveno-umjetničke produkcije i umjetničkog istraživanja**, osobito kroz afirmaciju umjetničkog mišljenja kao relevantnog istraživačkog okvira, te osnaživanjem pozicije umjetničkog istraživanja unutar Sveučilišta.
- **Prilagodnom klimatskim, društvenim i tehnološkim izazovima**, uključujući integraciju održivih i zelenih praksi u nastavu i istraživanje, digitalnu transformaciju, te angažman u pitanjima društvene odgovornosti i otpornosti zajednice.

Provedbom programskog ugovora planira se odgovoriti na ove izazove kroz ciljana ulaganja u ljudske i prostorne resurse, kurikularne reforme, međunarodne suradnje, razvoj novih oblika obrazovanja i jačanje istraživačkih kapaciteta. Ove intervencije usklađene su s Nacionalnim planom razvoja sustava obrazovanja te strateškim dokumentima Sveučilišta u Splitu, pri čemu UMAS nastoji osigurati svoju prepoznatljivost, relevantnost i održivost u lokalnom i europskom kontekstu.

Modernizacija, adaptacija i opremanje nastavne i radne infrastrukture za unaprjeđenje nastavnog, znanstveno-umjetničkog te stručnog rada

Umjetnička akademija u Splitu suočava se s nizom razvojnih izazova koji izravno utječu na kvalitetu i održivost njezina obrazovnog i umjetničkog rada. Akademija djeluje na čak devet različitih lokacija, što povećava troškove održavanja, fragmentira nastavne i istraživačko-umjetničke procese te otežava učinkovitu koordinaciju i korištenje resursa. Ovakav razmještaj značajno umanjuje mogućnosti za interdisciplinarnu suradnju i razmjenu između odsjeka, a stvara i dodatne troškove logistike i upravljanja prostorima. **Stoga bi, dugoročno gledano, bilo uputno razmotriti smještaj Akademije na jednu lokaciju, čime bi se postigla veća funkcionalnost, racionalizacija troškova i bolja integracija svih nastavnih i umjetničkih djelatnosti.** Postojeći prostori i infrastruktura u značajnoj mjeri su zastarjeli, što ograničava izvođenje nastave i istraživačko-umjetničkih aktivnosti prema suvremenim standardima. Nedostatna opremljenost učionica, laboratorija i radionica, neadekvatni uvjeti za interdisciplinarni rad te neusklađenost s propisima o sigurnosti i zaštiti zdravlja korisnika zahtijevaju hitna ulaganja. Dodatno, zgrade u kojima Akademija djeluje energetske su neučinkovite, što stvara visoke troškove održavanja i otežava ispunjavanje zahtjeva održivog poslovanja i društvene odgovornosti. Posebno izražen problem predstavlja i nedostatak suvremenih prostora za studentski rad, kao i ograničena tehnička i logistička podrška za terenske aktivnosti i međunarodnu suradnju.

Kako bi se odgovorilo na navedene izazove, planira se cjelovita modernizacija i tehničko opremanje prostora namijenjenih nastavi, znanstvenom i umjetničkom radu. Aktivnost uključuje rekonstrukciju, adaptaciju i prilagodbu učionica, laboratorija, kabineta i radionica te njihovo opremanje namještajem, računalnom i multimedijalnom opremom, specijaliziranim instrumentima i uređajima. Poseban segment čini osnivanje fotografskog studija i fotolaboratorija kao interdisciplinarnih platformi za nastavu, umjetnički razvoj i suradnju s drugim institucijama. Ujedno se planiraju ulaganja u energetske obnovu – toplinsku izolaciju, zamjenu dotrajalih otvora, uvođenje ventilacijskih i pročišćivačkih sustava, energetske učinkovitih sustava grijanja i hlađenja te prelazak na obnovljive izvore energije – čime se smanjuju troškovi energenata i osigurava dugoročna zaštita okoliša.

Aktivnost obuhvaća i prilagodbu prostora specifičnim potrebama odsjeka (npr. posebne mjere ventilacije u praktičnoj nastavi, prostori za glazbenu umjetnost i film), ugradnju sigurnosnih, administrativnih i komunikacijskih sustava, sanaciju oštećenih dijelova zgrada te ulaganja u prostore za boravak studenata i nastavnika. Dodatno, predviđeno je održavanje i nabava logističkih resursa, uključujući vozila za terenski rad, kako bi se osigurala mobilnost i podrška provedbi projekata. Kroz ovakvo integrirano planiranje infrastrukturnih i tehnoloških ulaganja odgovara se na razvojne potrebe Akademije: podizanje kvalitete i sigurnosti uvjeta za rad i studij, jačanje znanstveno-istraživačkih i umjetničkih potencijala, povećanje energetske učinkovitosti te unaprjeđenje društvene odgovornosti i međunarodne prepoznatljivosti institucije

Elementi navedenih aktivnosti uključuju:

- Građevinske, adaptacijske i instalaterske radove u zgradama (učionice, kabineti, radionice, laboratoriji, dvorane, prostori za nastavu, istraživanje i studentski rad)
- Nabavu i implementaciju namještaja, multimedijalne, informatičke i specijalizirane opreme za sve razine nastavnih i znanstveno-umjetničkih programa
- Modernizaciju infrastrukture i prostora radi povećanja energetske učinkovitosti (toplinska izolacija, zamjena otvora, sustavi grijanja/hlađenja, obnovljivi izvori energije)

- Nabavu i održavanje specijalizirane opreme te vozila za terenski i stručni rad, kao i spremnike i sustave za sigurno gospodarenje otpadom
- Uređenje prostora za boravak, rad i mobilnost studenata i nastavnika te ugradnju sigurnosnih i komunikacijskih sustava

Procijenjena vrijednost svih potrebnih ulaganja iznosi više od 5.000.000 EUR čime se klasificiraju kao srednji investicijski projekt sukladno Uredba o načinu ocjene i postupku odobravanja investicijskih projekata NN 158/2023.

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

Sveobuhvatna SWOT analiza funkcioniranja Umjetničke akademije u Splitu podijeljena je u pet glavnih kategorija, koji će sačinjavati sadržajnu osnovu za strateški plan u sljedećem petogodišnjem razdoblju funkcioniranja ustanove:

- 1. Kvaliteta studijskih programa i nastavnog procesa**
- 2. Internacionalizacija i suradnje na europskoj i globalnoj razini**
- 3. Organizacijski i operativni kapaciteti**
- 4. Utjecaj u okruženju te transfer znanja i umjetničkih praksi**
- 5. Inkluzivnost, pristupačnost i društvena odgovornost**

Kvaliteta studijskih programa i nastavnog procesa

Studijski programi

SNAGE:

1.	<p>Institucionalno objedinjeno visoko obrazovanje iz područja glazbene, kazališne i likovne djelatnosti.</p> <p>Unutar 3 odjela, 13 odsjeka, izvodi se 18 sveučilišnih prijediplomskih, 18 sveučilišnih diplomskih i 1 integrirani sveučilišni studijski program.</p> <p>Studijski programi usklađeni su sa Strategijom Sveučilišta.</p> <p>Prijediplomski i diplomski studij Slikarstvo usklađeni su sa standardima kvalifikacija postavljenim u Hrvatskom klasifikacijskom okviru.</p> <p>Zvanja koja se stječu, sveučilišni prvostupnik/prvostupnica i magistar/magistra regulirana su Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom.</p> <p>Studijski programi usklađeni su s europskim trendovima u visokom obrazovanju.</p> <p>Omogućena je mobilnost studenata na institucionalnoj, lokalnoj, državnoj i međunarodnoj razini (ERASMUS program).</p> <p>Putem izmjena i dopuna studijskih programa, u nastavne procese redovito se uključuju nove, suvremene metode podučavanja, prati tehnološki napredak u području struke u skladu sa suvremenim potrebama na tržišta rada.</p> <p>Stečene izlazne kompetencije i kvalifikacije studentima pružaju mogućnost za nastavak umjetničkog ili znanstvenog obrazovanja te profesionalan angažman u struci.</p> <p>Razina stručnih i pedagoških kompetencija nastavnika osigurava kvalitetnu nastavu.</p>
2.	<p>Rangiranje pojedinih studijskih programa na listi najtraženijih studija Sveučilišta u Splitu.</p> <p>Interdisciplinarnost i kreativno povezivanje različitih umjetničkih grana te povezanost teorijskog i praktičnog rada na svim razinama obrazovanja.</p> <p>Aktivna suradnja profesora i studenata na projektima iz umjetničkog/znanstvenog područja, studentima daje preduvjete za samostalan umjetničko/znanstveni istraživački rad.</p> <p>Uspostavljanje čvrstih veza s realnim sektorom, putem umjetničko/znanstvenih projekata ili realizacije stručne prakse.</p> <p>Suradnja s nastavnim bazama, kulturno-obrazovnim institucijama i stručnim udrugama.</p>

	Visok stupanj zaposlenosti diplomiranih studenata u kreativnim industrijama i pedagoškim strukama.
3.	Rad u manjim grupama omogućava individualizirani pristup poučavanju usmjeren na specifični senzibilitet i interese studenata.
4.	Multidisciplinarnost i interdisciplinarnost (suradnja među odsjecima i odjelima; institucionalna suradnja s drugim obrazovnim institucijama, sastavnicama Sveučilišta, domaćim i stranim visokim učilištima, ustanovama i organizacijama u kulturi).
5.	Nastavnici svih odjela Akademije sudjeluju u brojnim kulturnim događajima u gradu i županiji, članovi su povjerenstava, stručnih vijeća i ocjenjivačkih komisija u području kulture te obrazovnog sustava. Umjetničko/znanstvena aktivnost nastavnika utječe na prepoznatljivost Akademije na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini (sudjelovanje u projektima Ministarstva znanosti i obrazovanja; sudjelovanje na umjetničko/znanstvenim nacionalnim i međunarodni konferencijama i skupovima; nastavnici su članovi uredništva knjiga, zbornika i časopisa; objavljuju knjige te znanstvene i stručne radove; organiziraju ili su sudionici festivala, izložbi, koncerata, kazališnih izvedbi, filmskih i multimedijских projekta i dr.)

SLABOSTI:

1.	Pad broja upisanih studenata. Nedovoljna promidžba djelatnosti Umjetničke akademije putem različitih medijskih kanala.
2.	Nedostatak kohezije među odjelima Akademije. Dislociranost, brojnost objekata Akademije. Ograničenost i nedostatak odgovarajućih prostora, zastarjelost nastavnog inventara i tehničke opreme za provođenje specifičnih nastavnih i izvannastavnih aktivnosti (realizacija umjetničkih i znanstvenih projekata, gostovanja stranih predavača i dr.).
3.	Problem usklađivanja rasporeda između odsjeka po pitanju izvođenja pojedinih kolegija (obveznih te posebno izbornih).
4.	Nepostojanje studijskih programa na engleskom jeziku što negativno utječe na dolaznu mobilnost. Nemogućnost izvođenja pojedinih nastavnih predmeta na engleskom jeziku (navedeno se odnosi na teorijske predmete i Erasmus studente).
5.	Problem financiranja terenske nastave. Potreba usklađivanja svih prijediplomskih i diplomskih studija Umjetničke akademije sa standardima kvalifikacija postavljenim Hrvatskim klasifikacijskim okvirom.

PRILIKE:

1.	Kulturna baština, povijesni značaj i geografski položaj grada Splita privlačno su okruženje za studente i gostujuće nastavnike/umjetnike.
2.	Partnerski odnosi s institucijama za kulturu, umjetnost i obrazovanje na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj otvaraju mogućnost razmjene znanja i iskustava te implementaciju novih spoznaja u nastavne procese i stvaralački rad.
3.	Mogućnost realizacije interdisciplinarnih projekata zasnovanih na sinergiji različitih umjetničkih područja zastupljenih na Akademiji. Gostovanja inozemnih nastavnika i stručnjaka/umjetnika kroz program Erasmus+ podižu kvalitetu nastave na Akademiji te obogaćuju kulturni život Sveučilišta i grada.
4.	Stručni doprinos kreiranju strategije razvoja kulturnih politika na lokalnoj i nacionalnoj razini. Pozitivan utjecaj na kvalitetu programa za kulturu grada i šire okolice.
5.	Razvoj svijesti o važnosti kulturne baštine i umjetničke djelatnosti u općenitom smislu.

PRIJETNJE:

1.	Kompleksnost postupka izmjena i dopuna studijskih programa.
2.	Nedostatak nastavnika u stalnom radnom odnosu. Razmjerno velika vanjska suradnja pojedinih odsjeka. Preveliko nastavno opterećenje nastavnika.

	Opterećenost pojedinog nastavnog osoblja administrativnim poslovima negativno utječe na kvalitetu nastave i umjetničku aktivnost.
3.	Nemogućnost pokretanja novih studijskih programa zbog prevelikog nastavnog opterećenja nastavnika. Nemogućnost financiranja nabave tehničke opreme za potrebe osuvremenjivanje nastavnih procesa te realizaciju znanstvenih/umjetničkih projekata.
4.	Povećani troškovi života. Nedostatak studentskog smještaja. Smanjenje broja kandidata na prijemnim ispitima. Opći pad razine ulaznih kompetencija kandidata za upis posljedično ugrožava kriterije vrednovanja.
5.	Promjene u sustavu financiranja javnog visokog obrazovanja. Marginaliziranje umjetnosti; nedovoljno ulaganje u umjetnost. Smanjivanje sredstava iz državnog proračuna namijenjenih za umjetnost, znanost i visoko obrazovanje.

Nastavni procesi

SNAGE:

1.	Jasno definirani kriteriji za upis i nastavak studija te priznavanja prethodnog učenja
2.	Jasno definirani pravilnici koji se odnose na sve faze studiranja, pružajući studentima smjernice i strukturu
3.	Raznoliki pristupi nastavi: Veliki udio individualne nastave, nastava u malim grupama, praktični rad i terenski rad pružaju raznolike prilike za učenje
4.	Praćenje razvoja studenata kroz različite aktivnosti kao što su koncerti, izložbe, predstave i projekti
5.	Opremljeni prostori i tehnologija: Radionice, kabineti, učionice i dvorane opremljeni su potrebnom tehnologijom i alatima za umjetničku produkciju

SLABOSTI:

1.	Ovisnost o tehnološkoj infrastrukturi: Budući da se nastava oslanja na informacijsko-komunikacijsku tehnologiju, postoji rizik od problema u slučaju tehničkih poteškoća ili nedostatka resursa.
2.	Potreba za stalnim prilagodbama: Raznoliki pristupi nastavi zahtijevaju kontinuirano prilagođavanje nastavnih programa i metoda kako bi se osigurala učinkovitost.
3.	Ograničeni resursi za samostalne projekte: Iako su samostalni projekti poticajni, nedostatak resursa i nadzora može predstavljati izazov za studente

PRILIKE:

1.	Organizacija javnih prikaza radova, izložbi te sudjelovanje na manifestacijama radi stjecanja iskustva i povratne informacije
2.	Dostupnost analiza uspješnosti studiranja na mrežnoj stranici Akademije za transparentno praćenje rezultata
3.	Mogućnost kontinuiranog poboljšanja kvalitete rada kroz evaluaciju nastavnog procesa i studenata
4.	Sudjelovanje studenata u kulturnom životu: Aktivno sudjelovanje studenata u kulturnim događanjima pruža priliku za stjecanje iskustva i promociju akademije.
5.	Suradnja s partnerima, nastavnim bazama - omogućuje pristup novim tehnologijama i resursima te potiče razvoj kreativnih projekata

PRIJETNJE:

1.	Nedostatak povratnih informacija od studenata može otežati procjenu kvalitete i prilagodbu nastavnog procesa
2.	Potreba za kontinuiranim praćenjem i prilagodbom kako bi se održala kvaliteta izvedbi i umjetničke produkcije

3.	Konkurencija s drugim umjetničkim institucijama može predstavljati izazov u privlačenju studenata i resursa
4.	Tehničke poteškoće i nedostatak stručnog znanja u korištenju novih tehnologija mogu ograničiti efikasnost i uspješnost implementacije

Programi cjeloživotnog obrazovanja

SNAGE:

1.	Umjetnička akademija potiče i prati usavršavanje nastavnog, administrativnog i tehničkog osoblja. Usavršavanje nenastavnog i nastavnog osoblja putem stručnih radionica, webinarata te Erasmus+ programa.
2.	Brojnost studijskih programa, interdisciplinarnost te aktivna suradnja s nastavnim bazama pružaju dobru bazu za osnivanje programa cjeloživotnog obrazovanja usmjerenih na umjetnička područja.
3.	Programi cjeloživotnog učenja vrednuju se prema Pravilniku o vrednovanju programa koji se temelje na načelima cjeloživotnog učenja Sveučilišta u Splitu.
4.	Organizacija specijaliziranih ljetnih škola s orijentacijom na umjetničko područje u suradnji sa Splitskim Sveučilištem (<i>Split Summer School</i>). Godišnje radionice <i>Interakcije</i> i popratne aktivnosti u organizaciji Odsjeka za dizajn vizualnih komunikacija danas predstavljaju jednu od važnijih edukacijskih aktivnosti u regiji u području novih dizajnerskih praksi. Sudjelovanje u cjeloživotnim programima drugih ustanova i organizacija u kulturi (Centar za kulturu i cjeloživotno obrazovanje Zlatna vrata).

SLABOSTI:

1.	Dislociranost, brojnost objekata Umjetničke akademije.
2.	Ograničenost i nedostatak odgovarajućih prostora za provođenje programa cjeloživotnog obrazovanja. Nedostatak i zastarjelost nastavnog inventara i tehničke opreme.
3.	Manjak inicijative za pokretanje dodatnih programa cjeloživotnog obrazovanja, posebno onih zasnovanih na principu učenja na daljinu. Manjak programa cjeloživotnog obrazovanja usklađenih sa standardima kvalifikacija postavljenim Hrvatskim klasifikacijskim okvirom.
4.	Slabo poticanje nastavnika na predlaganje i provedbu programa cjeloživotnog učenja. Putem medijskih promidžbi potrebno je povećati broj polaznika programa cjeloživotnog obrazovanja.

PRILIKE:

1.	Kulturna baština, povijesni značaj i geografski položaj grada Splita privlačno su okruženje za studente i gostujuće nastavnike/umjetnike.
2.	Širok raspon studijskih programa vezanih za umjetničko područje, stvara dobre preduvjete za osnivanje različitih specijaliziranih programa cjeloživotnog obrazovanja.
3.	Privlačenje inozemnih polaznika; međunarodne ljetne škole potiču internacionalizaciju, mobilnost i suradnju.
4.	Suvremeni trendovi na tržištu rada rezultiraju sve većom potražnjom za izvanrednim, kratkim i specijaliziranim programima cjeloživotnog obrazovanja.

PRIJETNJE:

1.	Nemogućnost zapošljavanja novog nastavnog kadra.
2.	Rad nastavnika daleko iznad norme. Motiviranost zaposlenika za dodatan angažman.
3.	Neizvjesnost financiranja programa cjeloživotnog obrazovanja.
4.	Nedovoljan broj polaznika programa cjeloživotnog obrazovanja.

5.	Nedostatak prostornih kapaciteta i tehničke opreme neophodnih za provedbu programa cjeloživotnog obrazovanja.
----	---

Internacionalizacija i suradnje na europskoj i globalnoj razini

Internacionalizacija

SNAGE:

1.	Aktivna međunarodna suradnja za razini ustanove.
2.	Međunarodne reference i aktivnost nastavnika.
3.	Akademija koja objedinjuje likovne, glazbene i scenske umjetnosti.
4.	Erasmus+ mobilnost studenata i nastavnika.
5.	Gostovanja i međunarodne radionice.

SLABOSTI:

1.	Nepostojanje studija na engleskom jeziku.
2.	Mali broj stranih studenata.
3.	Mali broj nastavnika koji dolaze iz inozemstva na Kazališnom i Likovnom odjelu
4.	Manjak kolegija na engleskom jeziku kod Erasmus+ mobilnosti.
5.	Nepostojanje ureda za međunarodnu suradnju

PRILIKE:

1.	Internacionalizacija Sveučilišta.
2.	Širenje Erasmus+ mobilnosti.
3.	Diplomski studiji usmjereni prema studentima regije.
4.	Mediterranski kontekst grada i ugodnog življenja.
5.	Akademija koja objedinjuje likovne, izvedbene i glazbenu umjetnost.
6.	Razvoj multidisciplinarnih diplomskih programa na engleskom jeziku, koji će stranim studentima ponuditi umjetničku i znanstvenu izvrsnost u specifičnom, mediteranskom kulturnom okružju.

PRIJETNJE:

1.	Nedostatak studentskog smještaja.
2.	Podređenost grada turizmu i ugostiteljskim djelatnostima u većem dijelu godine dovodi do nemogućnosti opstanka studentskog standarda, radi previsokih cijena
3.	Nepostojanje studentskih sadržaja i ustanova u centru grada.
4.	Nemogućnosti zapošljavanja novih nastavnika (posebno međunarodnih).
5.	Nedostatak mogućnosti financiranja boravka stranih nastavnika na duže vrijeme.

Mobilnost – studenti, nastavno i nenastavno osoblje

SNAGE:

1.	Aktivna mobilnost studenata, nastavnika i nenastavnog osoblja.
2.	Integracija gostujućih studenata u nastavni proces.
3.	Kontinuirani interes gostujućih nastavnika za dolazak na mobilnost.
4.	Dugogodišnje iskustvo međunarodne suradnje pojedinih odsjeka.
5.	Akademija koja objedinjuje likovne, glazbene i scenske umjetnosti.

SLABOSTI:

1.	Administrativna kompleksnost procesa, bez postojanja ureda za međunarodnu suradnju.
2.	Nedovoljno jasna strategija potpisivanja ugovora sa stranim ustanovama.
3.	Manjak kolegija na engleskom jeziku za gostujuće studente.
4.	Raspored nastave Akademije nije integriran.

PRILIKE:

1.	Otvaranje Erasmus+ mobilnosti na novi niz država.
2.	Aktiviranje Erasmus+ koordinatora na Akademiji.

3.	Rast svjesnosti o važnosti mobilnosti.
4.	Rast potrebe uključivanja umjetničkih sadržaja u znanstvenim istraživanjima i inovacijama.
5.	Rast svijesti o važnosti umjetnosti u održanju i kvaliteti života lokalne zajednice.

PRIJETNJE:

1.	Nedostatak studentskog smještaja.
2.	Grad zbog turistifikacije postaje skup za studentski život.
3.	Nepostojanje studentskih sadržaja i ustanova u centru grada.
4.	Pad standarda građana RH.
5.	Nedostatak prostornih resursa Akademije.

Međunarodna partnerstva i suradnje

SNAGE:

1.	Dugogodišnje iskustvo međunarodne suradnje pojedinih odsjeka.
2.	Aktivna međunarodna suradnja za razini ustanove.
3.	Postojanje niza neformalnih i formalnih međunarodnih partnerstava.
4.	Akademija koja objedinjuje likovne, glazbene i scenske umjetnosti.
5.	Međunarodne reference i aktivnost nastavnika.

SLABOSTI:

1.	Nepostojanje ureda za međunarodnu suradnju, nepostojanje pravilnika o međunarodnim suradnjama
2.	Dio suradnji je samo na neformalnim temeljima.
3.	Nepostojanje jasnih mehanizama višegodišnjeg financiranja partnerstva i suradnji.
4.	Nedovoljna percepcija i shvaćanje uloge Akademije unutar Sveučilišta.
5.	Nedostatak prostornih resursa Akademije.

PRILIKE:

1.	Djelatnosti pojedinih odsjeka korespondiranju s globalnim trendovima u tehnologiji, održivosti, otpornosti.
2.	Rast brige prema lokalnoj zajednici u gradovima i regijama ugroženim masovnim i neplanskim turizmom.
3.	Rast potrebe uključivanja umjetničkih sadržaja u znanstvenim istraživanjima i inovacijama.
4.	Europski projekt koji uključuju umjetnost u multi i interdisciplinarnost (New European Bauhaus, STARTS i dr.)
5.	Rast svijesti o važnosti umjetnosti u održanju i kvaliteti života lokalne zajednice.

PRIJETNJE:

1.	Grad zbog turistifikacije postaje skup za život (na međunarodnog razini).
2.	Nedovoljna percepcija i shvaćanje uloge Akademije unutar Sveučilišta.
3.	Nedostatak prostornih resursa Akademije.
4.	(Ne)mogućnosti zapošljavanja novih nastavnika (posebno međunarodnih).
5.	Nedostatak mogućnosti financiranja boravka stranih nastavnika na duže vrijeme.

Organizacijski i operativni kapaciteti

Organizacijska struktura i procesi upravljanja

SNAGE:

1.	Jasna hijerarhijska struktura s dekanom kao čelnikom, prodekanima i pročelnicima odsjeka omogućuje učinkovito vođenje i upravljanje.
2.	Postojanje stalnih povjerenstava poput Odbora za unaprjeđenje kvalitete, Etičkog povjerenstva i Povjerenstva za znanost ukazuje na posvećenost kontinuiranom unaprjeđenju rada i kvalitete Akademije.

3.	Uključivanje studenata u Akademijsko vijeće pruža im priliku da sudjeluju u donošenju odluka i doprinesu razvoju Akademije.
----	---

SLABOSTI:

1.	Mogućnost preklapanja nadležnosti između prodekana i pročelnika odsjeka može dovesti do konfuzije u organizaciji rada i donošenju odluka.
2.	Potencijalni nedostatak fleksibilnosti u organizacijskoj strukturi koji bi mogao otežati brzo prilagođavanje promjenama ili novim izazovima.

PRILIKE:

1.	Mogućnost unaprjeđenja kvalitete rada kroz uspostavu i aktivno djelovanje različitih povjerenstava omogućuje kontinuiranu refleksiju i poboljšanja.
2.	Suradnja s vanjskim institucijama i stručnjacima putem povremenih povjerenstava može donijeti nove perspektive i ideje za razvoj Akademije.

PRIJETNJE:

1.	Potencijalna birokracija i sporost u donošenju odluka unutar Akademije može usporiti procese i otežati prilagodbu brzim promjenama u okolini.
2.	Nedostatak aktivnog sudjelovanja određenih članova u Akademskom vijeću ili povjerenstvima može smanjiti učinkovitost njihovog rada i donošenja odluka.

Ljudski resursi – nastavnički kapaciteti, nenastavnički kapaciteti

SNAGE:

1.	Aktivnost nastavnika u zajednici te njihovo prepoznavanje u međunarodnim krugovima.
2.	Sudjelovanje nastavnika u brojnim aktivnostima koje su pokrenute ne samo od Akademije već i od institucija s kojima Akademija surađuje; putem ugovora o suradnji i putem suradnji koje se direktno dogovaraju.
3.	Sudjelovanje vanjskih suradnika u izvođenju nastave koji svojim iskustvima, vještinama i znanjima doprinosi i kvaliteti nastave.
4.	Snalažljivost nenastavnog osoblja, njihovo aktivno usavršavanje na seminarima i tečajevima.
5.	Iskustvo nenastavnog osoblja i njihovo uspješno funkcioniranje usprkos brojnim izazovima koji su se javljali u poslovnim procesima (izmjene zakona, reforme...).

SLABOSTI:

1.	Nedovoljan broj zaposlenih nastavnika. Nastava na većini studijskih programa ovisi o angažmanu vanjskih suradnika.
2.	Nedostatak suglasnosti za zapošljavanje više djelatnika.
3.	Nedovoljan broj zaposlenog administrativnog osoblja.
4.	Nedostatak kontinuiteta u projektima koji se provode.

PRILIKE:

1.	Akademija svojim studentima i nastavnicima pruža kreativno ozračje za rad.
2.	Akademija po svom poslanju i djelovanju je institucija koja obogaćuje zajednicu svojim mnogobrojnim aktivnostima (koncerti, izložbe, predstave, projekcije...).
3.	Akademija bi uz snažniju podršku institucija, lokalnih uprava, sveučilišne zajednice te ministarstava mogla ostvariti kontinuitet svog djelovanja.

PRIJETNJE:

1.	Nemogućnost isplate honorara vanjskim suradnicima što potencijalno dovodi do prekida suradnje. Ugrožava se nastava.
2.	Preopterećenost zaposlenih nastavnika nastavnim satima (prenormiranost).
3.	Preopterećenost zaposlenih administrativnih djelatnika. Što može dovesti do lošije učinkovitosti i do kašnjenja u izvršavanju zakonskih obveza prema nadležnim institucijama.

4.	Iscrpljivanje zbog nedovoljne kadrovske popunjenosti (nastavne i nenastavne). Dugoročno neodrživo.
----	--

Infrastruktura – istraživačka, nastavna; postojeća, nova

SNAGE:

1.	Kvalitetne lokacije zgrada u širem i užem gradskom centru.
2.	Pojedine arhitektonski relevantne i reprezentativne zgrade.
3.	Kvalitetno tehničko osoblje koje se brine o održavanju.

SLABOSTI:

1.	Otežana suradnja među odsjecima zbog međusobne dislociranosti.
2.	Skupo i kompleksno održavanje.
3.	Energetski neučinkovite zgrade.
4.	Nedostatnost prostora – po kvaliteti i kapacitetu. Od samog osnutka Akademija funkcionira u neadekvatnim prostornim uvjetima i kapacitetima. Trenutačno djeluje na 8 različitih lokacija u različitim gradskim četvrtima.
5.	Imovinsko pravni odnosi.

PRILIKE:

1.	Razvoj kampusa ili realizacija dodatnih kapaciteta za rad, nastavu i javno predstavljanje.
2.	Financirana energetska obnova.
3.	Povišenje standarda u smislu funkcionalnosti i komfora.

PRIJETNJE:

1.	Prenamjena zgrada u centru i bližoj okolini u sadržaje ne usluzi turizmu.
2.	Propadanje zgrada koje zahtijevaju obnovu.
3.	Neriješeni imovinsko pravni odnosi – otežavaju prijavu za potpore.

Utjecaj u okruženju te transfer znanja i umjetničkih praksi

Znanstvenoistraživačka postignuća

SNAGE:

1.	Trodijelna struktura Akademije koju sačinjavaju Odjel za likovne umjetnosti, Odjel za glazbenu umjetnost i Odjel za kazališnu umjetnost, pokriva čitavu lepezu umjetničkih i znanstvenih grana unutar kojih se odvija znanstvena, umjetnička i stručna aktivnost na Akademiji.
2.	Razvijanje suradnje i sinergijskog djelovanja unutar pojedinih odsjeka te među odsjecima i odjelima na znanstvenim, umjetničkim i stručnim projektima. Strategija znanstvenog rada (2022.-2027.) definirala je četiri prioritetne znanstvene teme: - Suvremene perspektive u učenju i poučavanju u umjetničkim područjima - Hrvatska umjetnička baština: od istraživanja do (re)interpretacije - Teorijski i praktični aspekti istraživanja umjetničkih djela - Povijest i filozofija umjetničkih područja i medija Svaka tema zastupljena je na najmanje dva akademijina odjela, te se grana i razvija na specifične i ciljane podteme.
3.	Sudjelovanje nastavnika na domaćim i međunarodnim znanstvenim i stručnim skupovima. Organizacija ili suorganizacija znanstvenih i stručnih skupova.
4.	Metodologija znanstvenih istraživanja uključena u nastavni plan i program odsjeka bilo kao zaseban kolegij na pojedinim prijediplomskim i diplomskim studijskim programima, bilo kao dio programa pojedinih kolegija. Uključivanje studenata u znanstvene, umjetničke i stručne projekte.

SLABOSTI:

1.	Nedovoljan protok informacija među odsjecima o pojedinačnim interesima nastavnika vezanim uz znanstveni, umjetnički i stručni rad.
2.	Nedostatna informiranost nastavnog osoblja o vrstama projekata i mogućnostima financiranja. Nezadovoljavajući broj prijavljenih i prihvaćenih znanstvenih projekata. Nepostojanje institucijski financiranih istraživačkih projekata. Nepostojanje Ureda za projekte koji bi bio zadužen za potporu pri prijavi projekata (umjetničkih, znanstvenih, stručnih), pri njihovoj provedbi, evidenciji i analizi, te zadužen za obavijesti o natječajima i programima za financiranje projekata .
3.	Dio nastavnika je još uvijek zaposlen u nastavnim zvanjima (premda većina ima obranjen znanstveni doktorat).

PRILIKE:

1.	Afirmacija i poboljšanje javne vidljivosti Akademije kao znanstvenoistraživačke ustanove Postizanje visoke razine kvalitete znanstvenih istraživanja i prepoznatljivosti u domaćim i međunarodnim okvirima Jačanje znanstvene suradnje među odsjecima Povezivanje znanosti i umjetnosti na zajedničkim projektima. Povećanje broja nacionalnih i međunarodnih kompetitivnih projekata. Povećanje broja godišnje publiciranih radova po nastavniku i na Akademiji
2.	Osnivanje znanstvenih i umjetničkih centara u okviru Akademije na kojima bi se provodila istraživanja pojedinih tema od posebnog interesa za Akademiju u regiju.
3.	Kontinuirana edukacija nastavnog osoblja o vrstama projekata i prijavnom procesu.
4.	Osnivanje Ureda za projekte i razvijanje infrastrukture potrebne za znanstvena istraživanja.

PRIJETNJE:

1.	Rascjepkanost znanstvenih, umjetničkih i stručnih interesa
2.	Preopterećenost nastavnika i rad iznad norme
3.	Financijska potkapacitiranost Smanjivanje sredstava iz državnog proračuna namijenjenih za umjetnost i znanost.
4.	Demotivirajuće oslanjanje nastavnika isključivo na „vlastite snage“ pri traženju i pronalaženju izvora financiranja. Neprepoznatost znanstvenoistraživačkog rada nastavnika u procesu napredovanja u umjetničko-nastavnim zvanjima.

Umjetnička postignuća

SNAGE:

1.	Mnogobrojne nagrade i priznanja na nacionalnoj i međunarodnoj razini za rad u struci. Velik broj umjetničkih/znanstvenih aktivnosti odjela, odsjeka, nastavnika i studenata na godišnjoj razini. Projekti Ministarstva znanosti i obrazovanja; znanstvene/umjetničke nacionalne i međunarodne konferencije i skupovi; članstva u strukovnim udruženjima, uredništvima knjiga, zbornika i časopisa; objavljivanje knjiga, znanstvenih i stručnih radova; organizacija ili sudjelovanje u sklopu festivala, izložbi, koncerata, kazališnih izvedbi, filmskih i multimedijских projekata i dr.
2.	Aktivna i kontinuirana suradnja s nastavnim bazama, stručnim udrugama, kulturno-obrazovnim institucijama i vodećim stručnjacima na nacionalnoj i međunarodnoj razini.
3.	Multidisciplinarnost i interdisciplinarnost.
4.	Kontinuirano obogaćivanje kulturnih sadržaja grada i regije.
5.	Nastavnici svih odjela Akademije aktivno i kontinuirano sudjeluju u brojnim kulturnim događajima u gradu i županiji, članovi su povjerenstava, stručnih udruga, vijeća i ocjenjivačkih komisija u području kulture te obrazovnog sustava.

SLABOSTI:

1.	Nedovoljna promidžba djelatnosti Umjetničke akademije putem različitih medijskih kanala.
2.	Preveliko nastavno opterećenje nastavnika. Mogućnost nagrađivanja nastavnika za nastavni i stručni doprinos.
3.	Nedostatak kohezije među odjelima Akademije. Dislociranost, brojnost objekata Akademije.
4.	Ograničenost i nedostatak odgovarajućih prostora, zastarjelost nastavnog inventara i tehničke opreme za provođenje specifičnih nastavnih i izvannastavnih aktivnosti (realizacija umjetničkih i znanstvenih projekata, gostovanja stranih predavača i dr.).

PRILIKE:

1.	Internacionalizacija i umrežavanje s institucijama za kulturu, umjetnost i visoko obrazovanje.
2.	Stručni doprinos kreiranju strategije razvoja kulturnih politika na lokalnoj i nacionalnoj razini.
3.	Pozitivan utjecaj na kvalitetu programa za kulturu grada i šire okolice.
4.	Razvoj svijesti o važnosti kulturne baštine i umjetničke djelatnosti u općenitom smislu.

PRIJETNJE:

1.	Nedostatak financijskih sredstava i adekvatnih prostora za rad.
2.	Manjak gradskih prostora za provođenje kulturno-umjetničkih aktivnosti.
3.	Manjak gradskih prostora za samostalni, izvaninstitucionalni rad umjetnika (ateljei).
4.	Smanjivanje sredstava iz državnog proračuna namijenjenih za umjetnost, znanost i visoko obrazovanje.
5.	Marginalizacija umjetničko-istraživačkog rada.

Doprinos razvoju društva

SNAGE:

1.	Dugogodišnje iskustvo znanstveno-istraživačkog i umjetničko-istraživačkog rada Umjetničke akademije.
2.	Institucionalna podrška.
3.	Velik broj umjetničkih/znanstvenih aktivnosti odjela, odsjeka, nastavnika i studenata na godišnjoj razini.
4.	Aktivna i kontinuirana suradnja s nastavnim bazama, stručnim udrugama, kulturno-obrazovnim institucijama i vodećim stručnjacima na nacionalnoj i međunarodnoj razini.
5.	Javna predavanja ili okrugli stolovi, izdavački rad i druge vrste javnog djelovanja u području struke. Izvođenje obrazovnih programa za različite društvene grupe, sudjelovanje na festivalima znanosti i umjetnosti, sudjelovanje u istraživačkom radu s partnerskim organizacijama. Volonterski doprinos zajednici.

SLABOSTI

1.	Nedovoljna suradnja s uredima za transfer tehnologija (Ured za transfer tehnologija Sveučilišta u Splitu; Centar za istraživanje, razvoj i transfer tehnologije Sveučilišta u Zagrebu). Nužnost poticanja međuinstitucionalne i međunarodne suradnje na istraživačkim projektima.
2.	Potreba komercijalizacije znanstveno-istraživačkog i umjetničko-istraživačkog rada.
3.	Nedovoljno iskustvo i upućenost u procese zaštite i komercijalizacije intelektualnog vlasništva.
4.	Neizvjesnost financiranja i nedovoljna sredstva financiranja znanstveno-istraživačko i umjetničko-istraživačkog rada.
5.	Dislociranost, brojnost objekata Akademije. Ograničenost i nedostatak odgovarajućih prostora, zastarjelost nastavnog inventara i tehničke opreme.

PRILIKE:

1.	Kulturna baština, povijesni značaj i geografski položaj grada Splita privlačno su okruže za razvoj partnerskih istraživačkih projekata suradnje s vodećim stručnjacima iz različitih područja znanstvenog/umjetničkog djelovanja.
2.	Mogućnosti financiranja projektnih aktivnosti iz nacionalnih i europskih izvora.
3.	Mogućnost realizacije interdisciplinarnih projekata zasnovanih na sinergiji različitih umjetničkih područja zastupljenih na Akademiji u suradnji s partnerskim organizacijama, nacionalnim i međunarodni institucijama za visoko obrazovanje te stručnjacima iz različitih područja znanstvenog/umjetničkog djelovanja.
4.	Bolje iskorištavanje postojećeg znanstveno-umjetničkog potencijala Akademije.

PRIJETNJE:

1.	Nemogućnost financiranja projektnih i inovacijskih aktivnosti.
2.	Konkurentnost na tržištu s obzirom na dostupne uvjete rada i materijalna sredstva.
3.	Pitanja regulacije autorskih prava, intelektualnog vlasništva i sl.
4.	Načini vrednovanja inovacijskog potencijala istraživačkih projekata.
5.	Marginalizacija umjetničko-istraživačkog rada.

Otvorena znanost

SNAGE:

1.	Akademija je izdavač dvaju znanstvenih časopisa: <i>Bašćinski glasi</i> (izlazi od 1991. godine) i <i>Zbornik Umjetničke akademije u Splitu</i> (pokrenut 2022. godine) Akademija izdaje časopis <i>Allegro</i> koji uređuju studenti glazbenog odjela.
2.	Sudjelovanje nastavnog osoblja na znanstvenim i stručnim skupovima u Hrvatskoj i u svijetu.
3.	Kontinuirano sudjelovanje na manifestacijama <i>Festivala znanosti</i> , <i>Noći istraživača</i> , <i>Noći Umjetničke akademije</i> u sklopu <i>Noći muzeja</i> , <i>Noći knjige</i> . Predstavljanje rezultata istraživanja putem prigodnih izložbi. Popularizacija znanstvene, umjetničke i stručne djelatnosti putem javnih predavanja, tribina
4.	Diseminacija znanstvenog rada putem repozitorija Dabar, platformi Crorisa, Google scholar, ORCHID-a, Research gate i Academia edu itd., postavljanjem radova na web stranicama nastavnika.

SLABOSTI:

1.	Financijski fond ne prati sve veće potrebe izdavačke djelatnosti.
2.	Mali broj izdanja Akademije dostupnih online.
3.	Časopis <i>Bašćinski glasi</i> izgubio je a1 kategorizaciju. Zbornik Umas novopokrenuti je časopis koji tek treba ispuniti uvjete za kategorizaciju.
4.	Nedovoljan broj objavljenih radova na jednom od svjetskih jezika.

PRILIKE:

1.	Povećanje vidljivosti i utjecaja znanstvenih i umjetničkih istraživanja postavljanjem izdanja Akademije na web stranici Akademije ili na repozitoriju Dabar Organiziranje seminara o Otvorenoj znanosti za nastavnike Akademije
2.	Kontinuirani rad na znanstvenoj kategorizaciji časopisa (a1, a2). Kontinuirani rad na ispunjavanju uvjeta za uvrštavanje znanstvenih časopisa na relevantne baze poput Scopusa, Wos-a, Erih-a itd.
3.	Organiziranje tematskih javnih predavanja i tribina, radionica, uživo ili online kojima će se problematizirati određena pitanja vezana u povijesnu i suvremenu baštinu i stvaralaštvo. Vođenje znanstveno-stručnih radionica i škola.
4.	Povećanje broja radova nastavnika objavljenih u Wos, Scopus i drugim bazama relevantnim za određena područja

	Povećanje broja znanstvenih radova na engleskom i drugim svjetskim jezicima relevantnim za pojedinu struku
--	--

PRIJETNJE:

1.	Nedostatno poticanje nastavnika na popularizaciju znanstvenih istraživanja
2.	Nedovoljno angažiranje ili slab odaziv sredstava javnog informiranja
3.	Nedostatak sredstava za prevođenje na strane jezike.

Angažman i utjecaj u društvu i zajednici

SNAGE:

1.	Vidljivost širokoj publici kroz izložbe, koncerte, predstave, predavanja, radionice, filmove
2.	Akademija ima galeriju i dvoranu za predstave u samom centru grada - značajno doprinosi kulturnoj dinamici Splita i vitalnosti centra grada.
3.	Zaposlenici i kroz vlastiti umjetnički rad doprinose vidljivosti i relevantnosti Akademije
4.	Dobra suradnja s drugim ustanovama u kulturi (galerije, muzeji, kinoteka, kazališta) i s udrugama koje se bave raznim umjetničkim područjima
5.	Redovito ažuriranje nastavnih programa u skladu s društvenim/znanstvenim i ekonomskim trendovima

SLABOSTI:

1.	Nedostatna komunikacija s „tradicionalnijim“ medijima
2.	Nedostatna sredstva za ugošćavanje inozemnih stručnjaka i skupljih izložbi i/ili događanja
3.	Preopterećenost nastavnika
4.	Limitirana suradnja odsjeka radi dislociranosti
5.	Nepostojanje ureda za međunarodnu suradnju
6.	Kompleksna procedura izmjene programa
7.	Nepostojanje protokola raspodjele sredstava iz projekata realiziranih na tržištu

PRILIKE:

1.	Nove potrebe tržišta i novi društveni i znanstveni trendovi
2.	Razvoj novih tehnologija, materijala i softwera
3.	Razvoj trenda kontinuiranog stručnog usavršavanja (cjeloživotnog obrazovanja)

PRIJETNJE:

1.	Otvaranje brojnih sličnih studija u zemlji i inozemstvu
2.	Ne prepoznavanje relevantnosti umjetničke struke i njene društvene uloge
3.	Nezadovoljstvo zaposlenika nemogućnošću napredovanja i uvjetima rada

Suradnja i partnerstva – gospodarstvo, kultura i umjetnost, poduzetnički ekosustav

SNAGE:

1.	Redovito ažuriranje nastavnih programa u skladu s društvenim i gospodarskim trendovima
2.	Dobra suradnja s drugim ustanovama u kulturi (galerije, muzeji, kinoteka, teatar) i s udrugama koje se bave raznim umjetničkim područjima
3.	Suradnja sa Sveučilištem kroz razne projekte
4.	Kvalitetna međunarodna suradnja

SLABOSTI:

1.	Nepostojanje protokola raspodjele sredstava iz projekata realiziranih na tržištu
2.	Nepostojanje ureda za međunarodnu suradnju
3.	Kompleksna procedura izmjene programa
4.	Nejasno definirana autorska prava Akademije i nositelja projekata
5.	Limitirana suradnja sa svijetom gospodarstva i drugim potencijalnim naručiteljima

PRILIKE:

1.	Povećanje svijesti o relevantnosti umjetničkih praksi u kontekstu gospodarskog rasta
2.	Nove potrebe tržišta i novi društveni i znanstveni trendovi
3.	Razvoj novih tehnologija, materijala i softwera
4.	Razvoj trenda kontinuiranog stručnog usavršavanja (cjeloživotnog obrazovanja)

PRIJETNJE:

1.	Otvaranje brojnih sličnih studija u zemlji i inozemstvu
2.	Ne prepoznavanje relevantnosti umjetničke struke i njene društvene uloge
3.	Nezadovoljstvo zaposlenika uvjetima rada

Alumni

SNAGE:

1.	Rad u manjim skupinama na Umjetničkoj akademiji osigurava kvalitetnu komunikaciju sa studentima te posljedično i kontinuirani sustav potpore po završetku studija. Dugogodišnji partnerski odnosi Akademije i diplomiranih studenta očituju se u vidu aktivnosti Alumni klubova (Alumni klub Odjela za glazbenu umjetnost, Alumni klub Odjela za kazališnu umjetnost, Alumni klub Odjela za likovne umjetnosti) ili, u suradnji s diplomiranim studentima, zasebno realiziranih znanstvenih i umjetničkih projekata na godišnjoj razini.
2.	Alumni klub Odjela za kazališnu, Odjela za glazbenu i Odjela za likovnu umjetnost uključuju članove trinaest odsjeka Umjetničke akademije. Povratne informacije alumni članova pružaju uvid u suvremene tokove i zahtjeve tržišta rada te pružaju smjernice u daljnjem radu i razvoju Umjetničke akademije.
3.	Članovi Alumni kluba imaju mogućnost da na temelju svog iskustva sudjeluju u reviziji i unapređenju nastavnih procesa i studijskih programa.
4.	Nastavnici prate rad alumni studenata, podržavaju ih i surađuju s njima u umjetničkom, znanstvenom i stručnom radu.
5.	Kontinuirani profesionalni kontakti i suradnja s bivšim studentima na znanstvenim/umjetničkim projektima putem strukovnih udruga, nastavnih baza i različitih kulturno-obrazovnih institucija pospješuju jačanje čvrstih veza s gospodarskim sektorom te lokalnom i širom zajednicom u općem smislu.

SLABOSTI:

1.	Redovito ažurirati bazu alumni studenata i aktivnosti provedenih u suradnji s alumni studentima.
2.	Poticati rad Alumni klubova Umjetničke akademije. Poticati suradničke projekte između Alumni kluba Odjela za kazališnu, glazbenu i likovnu umjetnost, kao i one u suradnji s redovnim studentima Umjetničke akademije. Pružiti institucionalnu i logističku potporu za projekte transfera znanja u vidu organiziranih predavanja, radionica i sl. gostujućih stručnjaka, Alumni studenata (edukacija o prijavama za financiranje i sufinanciranje znanstvenih/umjetničkih projekata; uspješnom vođenju izlagačke karijere; produkciji izvan Akademije ili nakon završetka studija; cjeloživotno obrazovanje - mogućnosti dodatnog osposobljavanja za zapošljavanje; doktorskim studijima; pokretanje poslovnog projekta i dr.) Poticati Alumni klubove na suradnju s Akademijom posebno kada se istražuju pitanja vezana uz razvoj studijskih programa te zahtjevima i trendovima na tržištu rada.
3.	Definirati načine financiranja ili sufinanciranja djelatnosti Alumni klubova Umjetničke akademije.

PRILIKE:

1.	Promoviranje djelovanja alumni studenata Umjetničke akademije u Splitu putem mrežnih stranica Sveučilišta, kao i drugih medijskih kanala pozitivno bi utjecalo na prepoznatljivost djelatnosti Umjetničke akademije unutar lokalne i šire zajednice.
----	--

2.	Jačanje suradnje između Alumni klubova, suradnje s vodećim stručnjacima iz pojedinih područja znanstvenog/umjetničkog djelovanja i kulturnim institucijama, uz institucionalnu i logističku potporu Umjetničke akademije, omogućilo bi razmjenu iskustava i transfer znanja te otvorilo put ka stvaranju novih, konkurentnijih poslovnih prilika, znanstvenih i/ili umjetničkih inkubatora.
3.	Cilj je ostvariti jedinstveni sustav potpore koji bi studentima omogućio lakšu tranziciju u područje samostalnog znanstveno-umjetničkog djelovanja kao i na tržište rada.

PRIJETNJE:

1.	Nedovoljna aktivnost i uključivanje Alumni kluba u umjetničke, znanstvene i nastavne aktivnosti Umjetničke akademije. Nedovoljna suradnja među Alumni klubovima zbog nedostatka kohezije među odjelima i odsjecima Umjetničke akademije. Dislociranost, brojnost i neadekvatnost objekata Akademije. Zastarjelost postojeće opreme; nedostatnost sredstava za nabavu opreme. Nemogućnost financiranja rada Alumni klubova.
2.	Nedostatak organiziranog i kvalitetnog kulturnog okruženja u gradu. Nepovoljno okruženje za razvoj i ostanak mladih školovanih umjetnika.
3.	Financijska nesigurnost umjetničke profesije; marginaliziranje umjetnosti; nedovoljno ulaganje u umjetnost.

Inkluzivnost, pristupačnost i društvena odgovornost

Podrška studentu

SNAGE:

1.	Sustavno upoznavanje novih studenata s djelatnicima i procedurama Akademije pruža im potrebne informacije i podršku od samog početka.
2.	Redoviti sastanci i komunikacija između prodekana, predstojnika odsjeka i studenata omogućuju rješavanje problema i poboljšanje studijskog iskustva.
3.	Nastavnici su aktivno umreženi i sudjeluju u kulturnim događajima, što omogućuje studentima korisne kontakte i prilike za daljnje usavršavanje.
4.	Prilagođena podrška studentima različitih kategorija (podzastupljene skupine, ranjive skupine) osigurava inkluzivno okruženje i jednakost prilika.
5.	Aktivna alumni mreža: Postojanje Alumni udruga pruža podršku studentima kroz dijeljenje iskustava i veza s bivšim studentima.

SLABOSTI:

1.	Iako postoji podrška za mobilnost nastavnog osoblja, potrebno je dodatno poboljšanje u komunikaciji i suradnji s inozemnim ustanovama.
2.	Nedostatak vlastitih resursa: Nedostatak financijskih sredstava otežava osnivanje novih službi poput Ureda za upravljanje karijerama.
3.	Nedostatak informacija o zapošljivosti: Nedostatak relevantnih podataka o zapošljivosti studenata otežava procjenu uspješnosti programa studija i podrške studentima
4.	Nedostatak prostora za vježbanje studenata Glazbenog odjela

PRILIKE:

1.	Suradnja s inozemnim ustanovama i sudjelovanje u programima mobilnosti pruža mogućnosti za razmjenu iskustava i unaprjeđenje kvalitete rada.
2.	Aktivnosti kojima se potiče suradnja između nastavnog osoblja i studenata omogućuju daljnji razvoj umjetničkog obrazovanja i usavršavanje.
3.	Prilike za daljnje usavršavanje i zapošljavanje studenata pružaju podršku i motivaciju za njihov daljnji akademski i profesionalni razvoj.
4.	Suradnja s drugim institucijama: Jačanje suradnje s drugim institucijama i poslodavcima može otvoriti nove mogućnosti za prakse, stažiranje i zapošljavanje studenata.

PRIJETNJE:

1.	Nedostatak podrške resornog ministarstva: Nedostatak podrške resornog ministarstva i Sveučilišta može ograničiti mogućnosti razvoja i poboljšanja rada Akademije.
2.	Nedostatak podrške za mobilnost osoblja: Zabrana zapošljavanja i nedostatak podrške za mobilnost nenastavnog osoblja može ograničiti razmjenu iskustava i primjera dobre prakse s drugim institucijama, što može utjecati na kvalitetu rada i inovacije unutar Akademije
3.	Promjene na tržištu rada: Promjene na tržištu rada, poput povećane konkurencije ili promjena u potražnji za određenim kadrom, mogu utjecati na zapošljivost studenata i potrebu za prilagodbom programa studija.

Podrška studentu – kvalitetno obrazovanje, briga o mentalnom zdravlju

SNAGE:

1.	Raznovrsna struktura ustrojbenih jedinica: Akademija ima jasno definirane ustrojbene jedinice poput odjela, odsjeka, knjižnice i dekanata, što olakšava koordinaciju i usklađivanje izvođenja aktivnosti.
2.	Uključenost nastavnog kadra u više studijskih programa: Nastavni kadar angažiran je na više studijskih programa, što doprinosi integritetu i širokom spektru obrazovnih ponuda.
3.	Stalno ulaganje u poboljšanje nastave: Akademija kontinuirano ulaže u osuvremenjivanje svojih struktura i procesa te u nova radna mjesta, što pridonosi kvaliteti nastave i istraživanja.
4.	Fokus na kvaliteti nastave: Omjer studenta prema nastavniku je zadovoljavajući, što stvara dobre preduvjete za kvalitetno studiranje i mentorski pristup obrazovanju.

SLABOSTI:

1.	Nedostatak kadra i sredstava: Nedostatak nastavnog kadra i ograničena financijska sredstva otežavaju punu kadrovsku ekipiranost Akademije i realizaciju planova za poboljšanje.
2.	Nedostatak administrativne podrške: Nedostatak administrativnog osoblja može otežati učinkovito vođenje i upravljanje sve većim obimom posla, posebno u područjima poput međunarodne suradnje i odnosa s javnošću.
3.	Financijska ovisnost o vanjskim suradnicima može stvoriti nestabilnost u kvaliteti nastave i istraživanja, s obzirom na moguće promjene u njihovoj dostupnosti ili angažmanu.
4.	Nedostatak odgovarajućeg smještaja ograničava rast i razvoj Akademije te može utjecati na njezinu konkurentnost u privlačenju studenata i financiranju projekata te smanjiti motivaciju za postizanje izvrsnosti

PRILIKE:

1.	Suradnja s vanjskim stručnjacima: Mogućnost angažiranja vanjskih suradnika s različitih institucija pruža priliku za unaprjeđenje kvalitete nastave i istraživanja.
2.	Potencijalno povećanje financijskih sredstava: Uspjeh u povratu oslobođenih koeficijenata i planirana nova radna mjesta mogu pružiti dodatna financijska sredstva za poboljšanje infrastrukture i kadra.
3.	Fokus na kvaliteti nastave: Omjer studenta prema nastavniku je zadovoljavajući, što stvara dobre preduvjete za kvalitetno studiranje i mentorski pristup obrazovanju.

PRIJETNJE:

1.	Nepredvidljivost zakonodavstva: Nepredvidljivost u procesu donošenja zakona o radu i visokom obrazovanju može stvoriti prepreke za provedbu planova Akademije.
2.	Nedostatak administrativne podrške: Nedostatak administrativnog osoblja može otežati učinkovito vođenje i upravljanje sve većim obimom posla, što može utjecati na kvalitetu nastave i istraživanja
3.	Konkurencija s drugim visokoškolskim institucijama može ograničiti privlačnost Akademije za potencijalne studente i istraživače, posebno ako nemaju dovoljno resursa za istaknuti svoju jedinstvenost i kvalitetu.

Dostupnost studiranja podzastupljenim i ranjivim skupinama

SNAGE:

1.	Imenovanje povjerenika za studente s invaliditetom pokazuje osjetljivost i predanost Akademije prema potrebama ranjivih skupina.
2.	Prilagođavanje nastavnog procesa individualnim potrebama studenata s invaliditetom doprinosi inkluziji i jednakim mogućnostima u visokom obrazovanju.
3.	Sistematski zdravstveni pregledi na početku akademske godine pokazuju brigu Akademije za zdravstveno stanje studenata i pravovremeno reagiranje na zdravstvene probleme.
4.	Postoje jasno definirani pravilnici koji reguliraju prava i podršku za ove skupine studenata, što pruža temelj za njihovu zaštitu i potrebnu podršku.
5.	Suradnja s vanjskim organizacijama poput udruga i savjetovališta omogućuje dodatne resurse i podršku za ove studente.

SLABOSTI:

1.	Nedostatak pristupačnosti zgradama za studente s invaliditetom (nedostatak lifta i rampe) predstavlja veliku prepreku za njihovo puno sudjelovanje u studentskom životu i aktivnostima
----	--

PRILIKE:

1.	Mogućnost poboljšanja pristupačnosti zgrada za studente s invaliditetom otvara prostor za razvoj inkluzivnog okruženja na Akademiji.
2.	Potencijal za suradnju s institucijama i organizacijama koje se bave pravima osoba s invaliditetom kako bi se osigurala bolja podrška i resursi.
3.	U novim prostorima gdje se seli dio likovnog odjela Akademije bit će formiran pristup liftom.

PRIJETNJE:

1.	Nedostatak pristupačnosti može dovesti do pravnih pitanja i optužbi za diskriminaciju prema osobama s invaliditetom.
2.	Loša reputacija zbog nedostatka pristupačnosti može utjecati na privlačnost Akademije za buduće studente i financiranje.
3.	Nedostatak financijskih sredstava može ograničiti mogućnosti unaprjeđenja pristupačnosti i podrške za ove skupine studenata.

Studentski standard – kvaliteta studentskog života, studentska infrastruktura, prehrana

SNAGE:

1.	Bogata studentska zajednica: Split ima veliki broj studenata iz različitih dijelova Hrvatske i svijeta, što stvara dinamičnu i raznoliku studentsku atmosferu.
2.	Split je atraktivno turističko odredište, što može pružiti izvanškolske aktivnosti i kulturno bogatstvo studentima.

SLABOSTI:

1.	Visoki troškovi smještaja: cijene najma stanova ili soba u Splitu relativno su visoke u usporedbi s prosječnim studentskim primanjima, što može stvarati financijske izazove za studente.
2.	Nedostatak studentskog smještaja: Potražnja za studentskim smještajem nadmašuje ponudu, što može rezultirati teškoćama u pronalasku adekvatnog i pristupačnog smještaja za studente.
3.	Nedostatak infrastrukture: Iako grad nudi razne mogućnosti za aktivnosti i rekreaciju, infrastruktura ponekad može biti zastarjela ili nedovoljno razvijena.

PRILIKE:

1.	Razvoj studentskog smještaja: Grad Split može iskoristiti priliku za razvoj novih studentskih domova ili obnovu postojećih objekata kako bi pružio više opcija smještaja za studente.
2.	Suradnja s visokoškolskim institucijama: Institucije visokog obrazovanja u Splitu mogu surađivati s lokalnom zajednicom i gospodarstvom kako bi poboljšale uvjete za studentski život i rad.

PRIJETNJE:

1.	Povećanje cijena: Rast cijena stanovanja, prehrane i drugih potrepština može dodatno opteretiti studentski proračun i smanjiti standard života studenata.
----	---

2.	Potreba za alternativnim smještajem: S povećanjem potražnje za smještajem tijekom turističke sezone, što rezultira većim troškovima ili neadekvatnim uvjetima stanovanja za studente.
3.	Povećanje cijena: S rastom turizma u Splitu dolazi do povećanja cijena smještaja, hrane i drugih usluga, što može dodatno opteretiti studentski proračun. Visoke cijene mogu otežati pronalazak pristupačnog smještaja i prehrane za studente, posebno tijekom turističke sezone kada su cijene obično najviše.

3. Ciljevi

U ovom poglavlju pojašnjavaju se odabrani i predloženi ciljevi strateškog razvoja Umjetničke akademije u Splitu. Ciljevi su određeni sukladno prepoznatim izazovima, razvojnim potrebama i djelokrugu rada ustanove, te u skladu s utvrđenim razvojnim okvirom prikazanim u SWOT analizi. Njihova je provedba usmjerena na jačanje znanstvene izvrsnosti, poticanje suradnje s gospodarstvom i zajednicom, unaprjeđenje kvalitete studijskih programa te razvoj društvene odgovornosti. Struktura razrade prikazana je u tablici i obuhvaća:

- 4 strateška cilja,
- 20 posebnih ciljeva, uključujući i ciljeve iz institucionalnih strategija,
- 12 aktivnosti (7 razvojnih i 5 izvedbenih),
- 30 pokazatelja rezultata, s jasno definiranim početnim, među-vrijednostima i ciljnim vrijednostima.

Ukupna financijska vrijednost predloženih aktivnosti iznosi 1.282.362,38 EUR, od čega je 1.266.462,38 EUR predviđeno iz komponente Programskih ugovora (PU), a ostatak iz vlastitih ili namjenskih sredstava.

Predložene aktivnosti podijeljene su na:

- **Razvojnu komponentu** – 267.905,88 EUR iz PU te 2.300,00 EUR iz vlastitih/namjenskih sredstava;
- **Izvedbenu komponentu** – 998.556,50 EUR iz PU te 13.600,00 EUR iz vlastitih/namjenskih sredstava.

Ovakva klasifikacija omogućuje preciznije praćenje ciljanih učinaka ulaganja te bolju usklađenost s ciljevima Programskih ugovora i strateškim razvojnim planovima ustanove.

Strateški ciljevi programskog financiranja

Ovaj narativni prikaz sažima ostvarenje aktivnosti programskih ugovora u odnosu na utvrđene strateške ciljeve i pripadajuće posebne ciljeve, s naglaskom na kvalitativne pomake i doprinos temeljnoj misiji znanstvene te umjetničke i visokoobrazovne djelatnosti. Analiza je strukturirana po strateškim cjelinama te obuhvaća rezultate koji potvrđuju napredak u podizanju znanstvene izvrsnosti, jačanju suradnje s gospodarstvom i razvoju nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture, unaprjeđenju relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja te jačanju društvene odgovornosti. U fokusu su ostvarene aktivnosti i opipljivi ishodi na ključnoj točki praćenja (vidi Tablicu 1), uz jasno povezivanje s posebnim ciljevima koji operacionaliziraju strateški okvir i doprinose usklađenosti s nacionalnim strateškim dokumentima.

1. Podizanje znanstvene izvrsnosti

U okviru posebnog cilja 1.1 ostvarit će se uspješne prijave na kompetitivne izvore financiranja te će se osigurati veća ukupna vrijednost projekata, čime će se unaprijediti položaj u nacionalnim i međunarodnim programima. U skladu s ciljem 1.3 proširit će se međunarodna suradnička mreža i uključit će se istraživači u aktivnosti mobilnosti, što će povećati vidljivost i razmjenu znanja. U cilju 1.6 započet će ulaganja u istraživačku opremu, a cilj 1.8 bilježit će prve uspješne prijave u području interdisciplinarnih projekata.

2. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture

U sklopu posebnog cilja 2.1 pokrenut će se i uspješno provesti prijave projekata primijenjenih istraživanja, s fokusom na projekte suradnje s dionicima iz gospodarstva te kulture i obrazovanja. U skladu s ciljem 2.2 provodit će se aktivnosti koje rezultiraju većim brojem intelektualnog vlasništva i prijenosa znanja. U okviru cilja 2.3 nastavit će se pružanje znanstvenih, istraživačkih i stručnih usluga na tržištu, uz razvoj ponude za gospodarstvo i javni sektor.

3. Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja

U posebnom cilju 3.1 nastavit će se unaprjeđenje studija kroz provedbu inovativnih nastavnih metoda i poticanje sudjelovanja studenata u natjecanjima, s naglaskom na razvoj kompetencija relevantnih za tržište rada. U cilju 3.2 podignut će se redovitost i završnost studiranja. U okviru cilja 3.3 realizirat će se međunarodne razmjene nastavnika i ojačat će se veze s inozemnim institucijama. U skladu s ciljem 3.4 započet će se prilagodbe studijskih programa prema Hrvatskom kvalifikacijskom okviru, čime će se poticati usklađenost ishoda učenja i potreba poslodavaca.

4. Jačanje društvene odgovornosti

U skladu s ciljem 4.1 razvijat će se suradnja s tijelima državne uprave i javnog sektora na temama od društvenog značaja. U okviru cilja 4.2 uspješno će se provoditi programi stručnog usavršavanja zaposlenika, a pod ciljem 4.3 provodit će se organizacijske mjere usmjerene većoj učinkovitosti i transparentnosti. U skladu s ciljevima 4.4 i 4.5 pokrenut će se ulaganja u digitalnu transformaciju poslovanja i projekte energetske učinkovitosti, dok će se u cilju 4.6 kontinuirano provoditi aktivnosti popularizacije znanosti i umjetnosti.

5. Doprinos sektorskim i lokalnim strategijama

Razvijat će se novi digitalni nastavni materijali i kolegiji s e-learning komponentama, čime će se povećavati dostupnost i kvaliteta poučavanja. Rezultati istraživanja i umjetničkog rada javno će se prezentirati kroz izložbe, publikacije i konferencije, uz stabilno uključivanje sudionika iz zajednice. Uspostavit će se jedinstvena ustrojstvena jedinica kao organizacijski preduvjet za daljnju operacionalizaciju strateških ciljeva.

Strateški okvir razvoja javnog visokog učilišta

Aktivnosti Programskih ugovora UMAS-a operativno provode četiri ključne strategije kroz modernizaciju kurikulumu, jačanje ljudskih potencijala, internacionalizaciju te ulaganja u infrastrukturu i digitalnu transformaciju, uz jasne pokazatelje ostvarenja. Time se ciljno podiže znanstvena i umjetnička produktivnost, provode načela otvorene znanosti i povećava javna vidljivost, u skladu sa sljedećim dokumentima:

- Misija, vizija i strategija razvoja Umjetničke akademije u Splitu 2025.–2030.
- Strategija razvoja znanstveno-istraživačkog rada Umjetničke akademije u Splitu 2022.–2027.
- Strategija razvoja Sveučilišta u Splitu do 2030. godine
- Znanstvena strategija Sveučilišta u Splitu 2022.–2026.

Modernizacija nastave

Aktivnosti kao što su modernizacija studija Likovna kultura i likovna umjetnost, implementacija HKO standarda na Slikarstvu te nadogradnja Filmske i medijske umjetnosti uvode nove kolegije, jasnije ishode učenja i digitalne tehnologije, izravno provodeći ciljeve student usmjerene, interdisciplinarnе nastave iz strategije UMAS 2025–2030 i područja Nastava i studenti Strategije Sveučilišta u Splitu do 2030. Pokazatelji uključuju uvođenje inovativnih metoda i nove e-learning materijale, čime se operativno veže modernizacija nastavnih procesa uz mjerljive rezultate.

Znanost i otvorena znanost

Aktivnost „Provedba institucionalnih istraživačkih projekata“ cilja veći broj kompetitivnih projekata, javnih prezentacija/izložbi, drugih oblika intelektualnog vlasništva i interdisciplinarnih prijava, u skladu s ciljevima znanstvene izvrsnosti iz obje znanstvene strategije (UMAS i UNIST). Uvedene mjere za otvorenu znanost i digitalnu transformaciju (npr. digitalni materijali, repozitoriji, upravljanje opremom) operacionaliziraju strateški cilj „Otvorena znanost i digitalna transformacija“ Znanstvene strategije Sveučilišta u Splitu 2022. – 2026. te prateće horizontalne teme vidljivosti i upravljanja istraživačkom infrastrukturom.

Internacionalizacija i mobilnosti

Aktivnosti sustavno podupiru gostujuća predavanja i radionice, međunarodne suradnje i mobilnosti nastavnika/studenata, s ciljanim pokazateljima za broj sudionika i partnerstava, čime se provode strateški ciljevi internacionalizacije i globalne prepoznatljivosti. Javne izvedbe i festivali (npr. diplomske produkcije) te sudjelovanje na nacionalnim i međunarodnim događanjima jačaju međunarodnu vidljivost i raniji razvoj karijere, u skladu sa Sveučilišnim ciljevima o studentskom standardu i zapošljivosti.

Infrastruktura i digitalizacija

Modernizacija i digitalizacija knjižničnih resursa te digitalizacija upravljanja i administracije UMAS konkretno provode ciljeve o modernoj infrastrukturi, učinkovitom upravljanju i digitalnoj transformaciji, uključujući DMS sustave, e-potpise i interoperabilne procese. Nabava specijalizirane opreme (studiji, laboratoriji, AV i IT oprema) izravno podupire nastavu i umjetničko-istraživački rad u skladu s ciljevima UMAS-a o resursima i sveučilišnim ciljevima o infrastrukturi i istraživačkoj opremi.

Vidljivost i utjecaj u zajednici

Aktivnosti sustavno planiraju popularizaciju znanosti i umjetnosti, razvoj publike te formalne suradnje s javnim sektorom, gospodarstvom i kulturnim institucijama, čime se provode ciljevi o društvenoj uključenosti, identitetu i vidljivosti na razini UMAS-a i UNIST. Mjerila poput broja događanja, suradnji i javnih prezentacija osiguravaju da utjecaj i vidljivost budu kvantificirani i usklađeni s prioritetima „Kultura, nasljeđe i identitet“ te „Jačanje vidljivosti i utjecaja istraživanja“ iz Znanstvene strategije Sveučilišta u Splitu 2022. – 2026.

Tablica 1: Aktivnosti programskog ugovora Umjetničke akademije u Splitu

Strateški cilj	Posebni cilj	Aktivnost	Pokazatelj rezultata	Početa vrijednost	Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja	Ciljana vrijednost
1. Podizanje znanstvene izvrsnosti	1.1. Povećanje sudjelovanja javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u kompetitivnom projektnom financiranju	11	Broj uspješnih projektnih prijava na kompetitivne izvore financiranja (od čega: ERC, ostali međunarodni programi)	2	5	5
		3, 11	Broj znanstvenih radova u SCOPUS i WoS, A1 časopisima te međunarodno recenziranim zbornicima za društvene i humanističke znanosti te umjetničko područje	10	11	18
		11	Vrijednost kompetitivnih znanstvenih projekata (od čega: ERC, ostali međunarodni programi)	398.137,50	660.906,50	660.906,50
	1.3. Jačanje međunarodne znanstvene suradnje i znanstvene aktivnosti	3, 11	Broj suradnji s inozemnim partnerima	4	5	8
		11	Broj znanstvenika uključenih u aktivnosti znanstvene mobilnosti	0	3	7
	1.4. Jačanje ljudskih potencijala za znanstveni rad	11	Broj znanstvenika koji su stekli poslijediplomsku kvalifikaciju ili završili postdoktorsko usavršavanje izvan matičnog javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta	6	0	1

	1.6. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture	6, 8	Ukupno ulaganje javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta, u istraživačku opremu iz vlastitih sredstava	0,00	6.300,00	6.300,00
	1.7. Doprinos otvorenoj znanosti	3, 6, 9, 11	Broj provedenih mjera i uvedenih alata za poticanje politike otvorene znanosti	10	11	12
	1.8. Jačanje interdisciplinarnosti znanstvenog rada	11	Broj uspješnih projektnih prijava za interdisciplinarnost znanstvene projekte	0	1	3
		3, 9, 11	Broj znanstvenih knjiga uključujući i one za umjetničko područje	22	23	25
2. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture	2.1. Poticanje provedbe primijenjenih znanstvenih aktivnosti, uključujući projekte suradnje s gospodarstvom	1, 2, 9, 10, 11	Broj formalnih suradnji s gospodarskim subjektima te ustanovama iz kulture i obrazovanja	39	40	42
		11	Broj uspješnih projektnih prijava za projekte primijenjenih istraživanja (od čega: suradni projekti s gospodarstvom ili u kulturi i obrazovanju)	0	2	6
	2.2. Unaprjeđenje institucijskog upravljanja intelektualnim vlasništvom	1, 2, 4, 5, 8, 10, 11	Broj drugih oblika intelektualnog vlasništva	124	125	126
		11	Broj pokrenutih projekata transfera tehnologije i znanja	0	0	1

	2.3. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja	3, 7, 8, 9, 11	Broj ugovorenih projekata za pružanje usluga gospodarstvu i javnim tijelima u razvoju kulture i obrazovanja	22	23	25
3. Povećanje, relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja	3.1. Unaprjeđenje studija	4, 5, 8, 11	Broj studenata koji sudjeluju na nacionalnim i međunarodnim natjecanjima u području studija	39	66	147
		1, 2, 4, 5, 8, 10, 11	Broj uvedenih inovativnih metoda	93	95	104
	3.2. Povećanje redovitosti i završnosti studiranja	12	Udio studenata koji su u roku upisali višu godinu u ukupnom broju studenata	42	43	44
	3.3. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje	1, 5, 8, 10, 11	Broj nastavnika koji sudjeluju u međunarodnoj razmjeni	60	61	65
	3.4. Usmjeravanje studijskih programa prema razvoju vještina koje jačaju konkurentnost na tržištu rada	1	Broj studijskih programa usklađenih s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom	0	1	2
4. Jačanje društvene odgovornosti	4.1. Rad na aktivnostima od nacionalnog značaja	11	Broj formaliziranih suradnji s tijelima državne uprave i javnog sektora	13	2	4
	4.2. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, jednakosti i ravnopravnosti	11	Broj zaposlenika koji su završili programe stručnog usavršavanja	0	12	25

	4.3. Unaprjeđenje poslovanja javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta	7	Broj provedenih organizacijskih mjera za smanjenje administrativnih troškova	0	1	1
	4.4. Digitalizacija poslovanja	11	Iznos vlastitih i namjenskih sredstava utrošen na projekte s ciljem digitalne transformacije poslovanja	0,00	17.624,00	35.250,00
	4.5. Jačanje zelene tranzicije	11	Iznos vlastitih i namjenskih sredstava utrošen na projekte s ciljem podizanja energetske učinkovitosti	0,00	10.000,00	20.002,00
	4.6. Popularizacija znanosti i umjetnosti	1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12	Broj aktivnosti popularizacije znanosti i umjetnosti	109	115	130
Doprinos ciljevima sektorskih i/ili lokalnih/regionalnih strategija		1, 2, 11	Broj novih digitalnih nastavnih materijala / kolegija s e-learning komponentom	26	30	60
		3, 9, 11	Broj objavljenih ili javno prezentiranih rezultata istraživanja i umjetničkih radova (izložbe, publikacije, konferencije)	50	60	100
		11	Broj sudionika iz zajednice uključenih u projekte (publika, partneri, volonteri)	100	120	200
		12	Uspostavljena jedinstvene ustrojstvena jedinice	0	1	1

Pojašnjenje kretanja pokazatelja rezultata

Ukupno je obuhvaćeno 30 pokazatelja rezultata uz praćenje na ključnoj točki ostvarenja (KTO, 2. godina) i na ciljanoj vrijednosti (CV, 4. godina), pri čemu trenutna struktura odražava očekivanu **tranziciju prema novim praksama** i standardiziranom evidentiranju na razini institucije.

Iako su samo dva pokazatelja zabilježila niže vrijednosti na KTO i CV u odnosu na početnu vrijednost, ti padovi proizlaze iz objektivnih vanjskih okolnosti i usklađeni su s realnim mogućnostima ustanove u promatranom razdoblju.

Istodobno, 28 pokazatelja bilježi rast u odnosu na početnu vrijednost i zadržava pozitivan trend do ciljane vrijednosti, što potvrđuje da rane intervencije, nabave i metodološka unaprjeđenja već proizvode konkretne i mjerljive učinke te da će se taj trend dodatno pojačati kako nove aktivnosti uđu u puni ciklus provedbe.

Posebno je važno istaknuti da je **11 pokazatelja u početnoj točki imalo vrijednost 0** (npr. znanstvena mobilnost: 0→3→7; studijski programi usklađeni s HKO: 0→1→2), što ukazuje na ulazak novih područja djelovanja u fazu rasta i razvoj institucionalne kapacitiranosti.

Tablica 2: Pokazatelji s manjim vrijednostima i obrazloženjima

Pokazatelj rezultata	Aktiv.	PV	KTO	CV	Obrazloženje
Broj formaliziranih suradnji s tijelima državne uprave i javnog sektora	11	13	2	4	<p>Broj formaliziranih suradnji s tijelima državne uprave i javnog sektora obuhvaća i sudjelovanje zaposlenika ili suradnika UMAS-a u matičnim odborima, kulturnim vijećima te drugim formalnim tijelima državne uprave i javnog sektora. Takve suradnje često rezultiraju imenovanjima na pozicije koje su podložne javnim izborima ili pozivima i njihovo popunjavanje nije isključivo pod utjecajem aktivnosti ili zalaganja UMAS-a, već ovisi o vanjskim kriterijima, potrebama sektora te razvoju institucionalnih partnerstava u zajednici. Primjerice, članci 18. i 20. Zakona o kulturnim vijećima i financiranju javnih potreba u kulturi propisuju procedure izbora članova u kulturna vijeća, što znači da broj i trajanje takvih sudjelovanja ovise o periodičnim izbornim ciklusima i odlukama vanjskih tijela. Broj ovakvih suradnji ima prirodnu fluktuaciju zbog promjena u strukturama, trajanja mandata i potreba javnih tijela, što dodatno otežava dugoročnu projekciju i planiranje ovih rezultata na razini ustanove.</p>
Broj znanstvenika koji su stekli poslijediplomsku kvalifikaciju ili završili postdoktorsko usavršavanje izvan matičnog javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta	11	6	0	1	<p>Vrijednost ovog pokazatelja određena je prvenstveno strukturom i brojem zaposlenika UMAS-a, a ne izravno razvojnim aktivnostima ili intenzitetom institucionalnog zalaganja. Od ukupnog broja nastavnog osoblja (128), samo je 10 zaposleno u znanstveno-nastavnom zvanju, dvoje u interdisciplinarnom zvanju, dok je 116 zaposleno u umjetničko-nastavnom, nastavnom i suradničkom zvanju. Dodatno, člankom 39. stavkom 3. Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti propisano je da se na umjetničko-nastavno radno mjesto može zaposliti osoba koja nije stekla akademski stupanj doktora umjetnosti, što u UMAS-u, kao ustanovi usmjerenoj na umjetničke discipline, čini većinu kadrova. Zbog takve kadrovsko-organizacijske strukture, mogućnost povećanja broja zaposlenika s poslijediplomskom kvalifikacijom ili postdoktorskim usavršavanjem stečenim izvan ustanove ostaje ograničena, neovisno o institucionalnim naporima.</p>

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

Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva razrađuje se u **Strukturi aktivnosti, pokazatelja i ciljeva** koja je Prilog 1 ovom Prijedlogu.

4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2)

Sažetak financijskog plana razrađuje se u Prilogu 2 ovog prijedloga.

Prilozi:

- **Prilog 1: Struktura aktivnosti, ciljeva i pokazatelja**
- **Prilog 2: Sažetak financijskog plana**
- **Prilog 3: Plan napredovanja i Plan zapošljavanja**
- **Prilog 4: Shematski prikaz organizacijske strukture Umjetničke akademije u Splitu**