**Dr.sc. Sanja Josef Golubić**

**Članica Upravnog odbora Hrvatskog biofizičkog društva**

Fizički odsjek

**Upravni odbor Hrvatskog biofizičkog društva**

Institut Ruđer Bošković

Bijenička 54

10 000 Zagreb

Prirodoslovno-matematički fakultet

Sveučilište u Zagrebu

Bijenička 32

10 000 Zagreb

*e-mail: sanja.phy@net.hr*

U Zagrebu, 29.11.2016.

**Predmet:**

1. Usklađenost radnji provedenih od Tajnika i Predsjednika sa statutom HBD-a

2. Usklađenost statusa „voditelja“ *Međunarodne škole biofoizike „Greta Pifat Mrzljak“* (Škola) sa statutom HBD-a

3. Evaluacija organizacije Škole od 2011. – 2016. i usporedba sa prijašnjim Školama u organizaciji pok. prof.dr.sc.Pifat Mrzljak

4. Poseban osvrt na organizaciju 13. Škole

Evaluacija pojedinih aspekata Škole te djelovanja predsjednika i tajnika HBD-a te voditelja Škole provedena su u svojstvu članice Organizacijskog i Programskog odbora (OO i PO) Škole te u svojstvu članice Upravnog odbora Hrvatskog Biofizičkog društva (UO HBD). Zbog nedostatka informacija nije bilo mogućnosti provedbe detaljne evaluacije svih aspekata Škole (financijska i ostale). Evaluacija je provedena na osnovu osobnog iskustva u organizaciji Škole te na „vođenju“ Škole u razdoblju izostanka službenog „voditelja“ Škole dr. sc. Tomislava Vuletića zbog puta u Bruxelles u razdoblju od 5. – 9. rujna 2016.

**Glavni zaključci:**

1. **Posljednji primjeri povreda statuta od strane tajnika i predsjednika HBD-a:**
2. Potpisivanje dokumenta o odlukama UO vezanim za organizaciju Škole od strane predsjednika Društva koje nisu donesene od strane UO niti je takva sjednica održana ( *dopuna 23.1.2017*.)
3. Pokušaj sazivanja sastanka UO koja nije u nadležnosti tajnika HBD-a (čl.25 Staut HBD-a)
4. Pokušaj predlaganja dnevnog reda sastanka UO HBD-a koji nije u nadležnosti tajnika HBD-a (čl.25 Statut HBD-a)
5. Vođenje posljednjeg sastanka UO od strane tajnika umjesto predsjednika Društva
6. **Povreda statuta HBD-a od strane tajnika Društva, dr.sc. Tomislava Vuletića, u ulozi „voditelja“ Škole:**
7. Povreda čl. 21 Statuta HBD-a prema kojem su članovi UO ujedno i članovi organizacijskog odbora Škole
8. Službeno korištenje statusa „voditelja“ Škole koja nije predviđena statutom HBD-a
9. Samopostavljanje u funkciju „voditelja“ Škole bez pravovaljane odluke UO HBD-a
10. **Sustavno opadanje opće kvalitete i ugleda Škole te udaljavanje od osnovnih ciljeva Škole u periodu od 2011. - 2016. godine:**
11. Gubitak uglednih tradicionalnih pokrovitelja i sponzora Škole ( od 1981. godine): UNESCO-a i IUPAB-a
12. Gubitak prestižne titule *Master Class of UNESCO*
13. Sustavan pad kvalitete predavača Škole u odnosu na tradicionalnu razinu kvalitete koju je ostavila u naslijeđe dr.sc. Greta Pifat Mrzljak
14. Prekid obveze prisustvovanja predavača na Školi u razdoblju od minimalno 7 dana kao tradicionalne i strateške vrijednosti Škole
15. Prestanak objavljivanja zbornika predavanja (udžbenika) održanih na Školi čime Škola gubi svoj identitet i pretvara se u konferenciju
16. **Gubitak samostalne web domene (pod-domene) Škole i postavljanje stranica Škole na web domenu projekta dr.sc.Tomislava Vuletića kao dijela njegovog projekta (http:// soft.ifs.hr/school/)**
17. **Poteškoće u provedbi Škole i krize u OO zbog napuštanja „voditelja“ Škole u ključnom periodu održavanja 13. Škole (5. - 9. rujna)**

1. **Osvrt na organizaciju 13. Škole**

Neadekvatna organizacijska kultura kao ključni čimbenik pada kvalitete organizacije Škole. Raščlamba prema elementima:

1. Neadekvatne organizacijske vrijednosti
2. Loša organizacijska klima
3. Nefunkcionalan menadžerski stil.

**Prijedlozi UO:**

1. Poziv tajniku HBD-a da podnese ostavku na dužnost zbog kršenja i nepoštovanja Statuta Društva
2. Osiguranje samostalne web domene s adresom Škole te brisanje sadašnjih stranica Škole sa web domene projekta dr.sc. Tomislava Vuletića
3. Promjena i nadopuna čl. 21 statuta HBD-a koji će osigurati pravedan i transparentan izbor članova Upravnog odbora zaduženih za organizaciju Škole te jasno definirati prava i obveze svakog člana OO i PO Škole
4. Zahvala dr.sc. Tomislavu Vuletiću na iznimnom trudu tijekom organizacijskog vođenja čak tri uzastopne Škole te pružanje šanse novim članovima Upravnog odbora da preuzmu vođenje organizacije slijedeće dvije Škole koji će nakon promjene Statuta preuzeti funkcije voditelja i su-voditelja 14. I 15. Škole.

Prijedlog promjene Statuta:

Članak 21.

Stavak 1.

Upravni odbor ima predsjednika i 4 člana koje bira Skupština na vrijeme od 4 godine. Izabrani predsjednik Društva je predsjednik Upravnog odbora po funkciji.

Stavak 2.

Upravni odbor Društva:

- utvrđuje prijedlog Statuta i njegovih izmjena i dopuna,

- **imenuje tajnika i zamjenika tajnika Društva iz svojih redova**

*-* **osigurava normalan rad Društva,**

- utvrđuje prijedlog financijskog plana i završnog računa,

- podnosi Skupštini godišnji izvještaj o radu,

- odlučuje o visini članarine,

- odlučuje o prijemu i o isključenju iz članstva,

- brine se o informiranju članstva i javnosti,

- odlučuje o korištenju imovine Društva,

- osniva odbore, komisije i druga tijela koja pomažu ostvarivanju ciljeva Društva,

- **donosi pravilnike i druge akte u skladu sa Statutom vezane uz rad Upravnog odbora, osnovanih komisija i drugih tijela koja pomažu ostvarivanju ciljeva Društva**

- brine se za suradnju Društva s drugim društvima i o članstvu Društva u međunarodnim biofizičkim asocijacijama,

- brine se o suradnji s članovima Društva s trajnim ili privremenim boravkom izvan Hrvatske

- vodi pripremu, su-organizira i održava kontinuitet škole pod nazivom ***Međunarodna škole biofizike „Greta Pifat Mrzljak“ (Škola****),*koja u čast prof.dr.sc. Greta Pifat Mrzljak nosi njezino ime.

Stavak 3.

**- Članovi Upravnog odbora većinom svih glasova imenuju voditelja (chair) i su-voditelja (general secretary) Škole među članovima Upravnog odbora na mandat organiziranja dvije uzastopne Škole**

**- Voditelj i Su-voditelj Škole se izmjenjuju na funkciji tijekom organiziranja dvije uzastopne Škole, osim u slučaju obostrano potpisane pismene zamolbe Upravnom odboru na zadržavanju postojećih funkcija**

**- O pismenoj zamolbi Voditelja i Su-voditelja Škole o izostanku zamjena funkcija odlučuje Upravni odbor većinom svih glasova**

**- Članovi Upravnog odbora ujedno su i članovi Programskog odbora Škole**

**- Ostale članove Organizacijskog i Programskog odbora Škole predlaže Voditelj Škole Upravnom odboru pismenim prijedlogom**

**- Predložene članove Organizacijskog i Programskog odbora pismeno odobrava Upravni odbor većinom glasova**

**- Su-organizatore Škole predlažu Voditelj i Su-voditelj Škole zajednički potpisanim prijedlogom**

**- Predložene su-organizatore Škole pismeno odobrava Upravni odbor većinom glasova**

**- Voditelj Škole pismeno podnosi financijsko izvješće o Školi Upravnom odboru najkasnije tri mjeseca nakon završetka Škole**

**- Voditelj i Su-voditelj zasebno podnose pismeno izvješće o provedbi organizacijskog i programskog plana Škole Upravnom odboru najkasnije tri mjeseca nakon završetka Škole**

**- Dužnost organizacijskog odbora Škole je provesti i obraditi anketu među sudionicima Škole na osnovu koje Upravni odbor odlučuje o ocjeni kvalitete provedene Škole**

Stavak 4.

***Upravni odbor* obavlja** sve druge aktivnosti koje mu Skupština stavi u nadležnost.

Stavak 5.

Sjednice Upravnog odbora održavaju se prema potrebi. Sjednica se može održati ukoliko je nazočna većina članova Upravnog odbora, a pravovaljane odluke donose se većinom glasova nazočnih članova Upravnog odbora osim ako ovim Statutom nije drugačije određeno.

**OBRAZLOŽENJE**

1. **Povreda statuta HBD-a od strane tajnika Društva:**

*Članak 25.*

*Tajnik Društva:*

*--priprema nacrte prijedloga općih akata koje donosi Skupština,*

*--stara se o urednom vođenju registra članova,*

*--vodi zapisnike sa sjednice Skupštine i Upravnog odbora,*

*--vodi i čuva arhivu Društva,*

*--obavlja stručne i druge poslove za potrebe Upravnog odbora u skladu sa Statutom i aktima Društva.*

*Ako je tajnik spriječen obnašati svoje dužnosti Upravni odbor iz svojih redova imenuje zamjenika.*

1. **Pokušaj sazivanja sastanka UO HBD-a koja nije u nadležnosti tajnika HBD-a (čl.25 Statut HBD-a)**

Tajnik HBD-a 23.11. 2016. pokušao je sazvati je sjednicu UO HBD-a protivno Statutu HBD-a koji Tajniku društva ne daje ovlasti za sazivanje sjednice UO.

Prema čl. 20 Statuta HBD-a sazivanje sjednice UO je zadaća Predsjednika društva.

1. **Pokušaj predlaganja dnevnog reda sastanka UO HBD-a koji nije u nadležnosti tajnika HBD-a (čl.25 Statut HBD-a).**

Tajnik HBD-a 23.11. 2016. pokušao je predložiti dnevni red sastanka UO HBD-a protivno Statutu HBD-a koji Tajniku društva ne daje ovlasti za predlaganje dnevnog reda sjednice UO (vidjeti čl.25 Statuta HBD-a).

Prema čl. 20 Statuta HBD-a predlaganje dnevnog reda sjednice UO je zadaća Predsjednika društva.

1. **Vođenje posljednjeg sastanka UO od strane tajnika umjesto od predsjednika HBD-a**

Prema čl. 20 Statuta HBD-a vođenje sjednica UO je zadaća Predsjednika društva.

1. **Povreda statuta HBD-a od strane tajnika Društva, dr.sc. Tomislava Vuletića, u ulozi voditelja Škole:** 
   1. Povreda članka 21. Statuta HBD-a prema kojem su svi članovi UO ujedno i članovi organizacijskog odbora Škole

„Voditelj“ Škole nije u organizacijski odbor 12. I 13. Škole uvrstio članove UO HBD-a kako je naloženo čl.21 Statuta HBD-a:

*Članak 21.*

*Upravni odbor ima predsjednika i 4 člana koje bira Skupština na vrijeme od 4 godine. Izabrani predsjednik Društva predsjednik je Upravnog odbora po funkciji. Upravni odbor Društva:*

*- utvrđuje prijedlog statuta i njegovih izmjena i dopuna, - utvrđuje prijedlog financijskog plana i završnog racuna, - podnosi Skupštini godišnji izvještaj o radu, - odlučuje o visini članarine, - odlučuje o prijemu i o isključenju iz članstva, - brine se o informiranju članstva i javnosti, - odlučuje o korištenju imovine Društva, - osniva odbore, komisije i druga tijela koja pomažu ostvarivanju ciljeva Društva; - brine se za suradnju Društva s drugim društvima i o članstvu Društva u međunarodnim biofizičkim asocijacijama, - brine se o suradnji s članovima Društva s trajnim ili privremenim boravkom izvan Hrvatske,*

*- vodi pripremu i organizaciju Škole biofizike, znanstvenih sastanaka i predavanja;*

*- članovi* ***UO ujedno su i članovi Organizacijskog odbora Škole*** *i dužnost im je imenovati predsjednika organizacijskog odbora Škole.*

***-*** *obavlja sve druge aktivnosti koje mu Skupština stavi u nadležnost.*

* 1. **Službeno korištenje funkcije voditelja Škole koja nije predviđena Statutom HBD-a**

Ova točka obuhvaća višestruke povrede Statuta od strane dr.sc. Tomislava Vuletića. Statut HBD-a uopće ne predviđa postojanje statusa voditelja Škole, već samo predsjednika organizacijskog odbora Škole (čl. 21 Statuta).

* 1. **Službeno korištenje funkcije „voditelja“ 13. Škole bez pravovaljane odluke UO HBD-a o izboru predsjednika organizacijskog odbora Škole (čl.21 Statut HBD-a)**

Predsjednik organizacijskog odbora Škole bira se većinom glasova prisutnih članova UO, no izbor i glasanje za predsjednika organizacijskog odbora Škole nije provedeno od strane UO HBD-a za organizaciju Škola održanih 2014. i 2016. godine (zapisnik sastanaka UO HBD-a). *Dopuna 23.1.2017: Sjednica UO na koju se poziva dokument prilozen u izvjestaju NO nije odrzana niti je ijedan element sadrzaja tog dokumenta istinit.*

1. **Sustavno opadanje opće kvalitete i ugleda škole te udaljavanje od osnovnih ciljeva škole u razdoblju od 2011. - 2016. Godine:**
2. **Gubitak najuglednijih tradicionalnih pokrovitelja i sponzora Škole ( prisutnih od 1981. godine): UNESCO-a i IUPAB-a**

Svjetske organizacije UNESCO i IUPAB bili su tradicionalni sponzori i podupiratelji Škole od njenih početaka 1981. godine (Brnjas Kraljević, Štern ranz, Ilakovac-Kveder, 2010; arhiva serije Škola).

1. **Gubitak prestižne titule *Master Class of UNESCO***

Škola je do smrti prof.dr.sc.Grete Pifat Mrzljak nosila prestižnu titulu *Master Class of UNESCO* (usmena potvrda, Služba za UNESCO u Hrvatskoj, Ministarstvo kulture, Runjaninova 9, Zagreb). Školu je podupirao i ostalih niz svjetskih i europskih organizacija (EBSA) te hrvatskih institucija (MZOS, HAZU).

Preuzimanjem glavnine organizacije Škole od strane dr.sc. Tomislava Vuletića, Škola **gubi UNESCO** status i dva najveća svjetska sponzora i pokrovitelja, UNESCO i IUPAB. Težište podupiratelja se sužuje na Europsko biofizičko društvo (EBSA) i na europske COST- akcije koje se posljednjih godina nameću kao koorganizatori Škole (Izvjestaji Škola, web).

1. **Sustavan pad kvalitete predavača Škole u odnosu na tradicionalnu razinu kvalitete koju je ostavila u naslijeđe dr.sc. Greta Pifat Mrzljak**

Na Školi koja se etablirala kao jedna od najuglednijih svjetskih Škola biofizike s ciljem nadopune doktorskih programa biofizike te koja se svojom kvalitetom pozicionirala kao svjetski znanstveni*brend,* tradicionalno su predavali najugledniji svjetski znanstvenici iz šireg područja biofizike uključivši nobelove laureate: prof.dr.sc. Manfreda Eigena i Roberta Hubera ili Shneior Lifsona čija su čak dva doktoranda Nobelovi laureati ([Arieh Warshel](https://en.wikipedia.org/wiki/Arieh_Warshel) i [Michael Levitt](https://en.wikipedia.org/wiki/Michael_Levitt)). Prosječan broj Nobelovaca ili mentora Nobelovaca na Školama u organizaciji pok. Prof.dr.sc. Grete Pifat Mrzljak bio je 1 (ponekad dva istovremeno), te između 7-10 predavača čiji su znanstveni radovi objavljeni u Nature ili Science (kao prvi ili zadnji autor).

Na Školama održanim između 2011. – 2016. godine nije prisustvovao niti jedan Nobelovac ili mentor Nobelovca, dok se broj predavača koji su objavili rad u Nature ili Science kao prvi ili zadnji autor spustio na 4-5, od čega su većina tradicionalni (Nenad.Ban, Jasna.Bruić, Holger Stark i Anthony Watts) koji su naslijeđeni iz organizacije Škole od strane pokojne prof.dr.sc. Grete Pifat Mrzljak. Jedini predavač sa danim statusom koji nije naslijeđen je Zvonimir.Dogić koji je održao predavanje na 13. Školi (na poziv prof.dr.sc.N.Pavina).

Među ostalim predavačima nalaze se I.Tolić, A.S. Smith, Bojan Žagrović, Marija Drndić, Antonio Šiber, Eurico Cabarita, Mario Cindrić, Fraser MacMillian, Peter Kolb, Frank Sobott, Helena Danielson, Arwen Pearson, Sabrina Leslie, Meni Wanunu i drugi.

*Popis predavača s Nature/Science radovima kao prvi/zadnji autor prema godinama održavanja Škole:*

2016: Nenad Ban (>17, naslijeden); Jasna Brujic (1 N, naslijeđen); **Zvonimir Dogic (1N, 1S**); Holger Stark (>4) naslijeden; A Watts (1 N lett, naslijeđen);

2014: Nenad Ban (naslijeđen), Jasna Bruic (1N, naslijeđen ), Yves Engelborghs (1 N); Anthony Watts (1N Letter, naslijeđen );

2012: Nenad Ban, Charles Cantor (>2); Eric Sackmann (1 N, naslijeđen); Holger Stark (naslijeđen) ; Steinhoff HJ (1 Sc, naslijeđeni)

1. **Zaustavljanje obveze prisustvovanja predavača na Školi u razdoblju od minimalno 7 dana kao tradicionalne i strateške vrijednosti Škole**

Jedan od strateških ciljeva Škole koji ju je izdvajao od ostalih Škola istog tipa je bila mogućnost intenzivnog druženja s vrhunskim svjetskim znanstvenicima izvan predavanja, u cilju produbljivanja znanja, širenja interesa, stvaranja osnova za buduće suradnje i istraživanja, zajedničke projekte, studijske boravke, poslijedoktorske stipendije i druge oblike znanstvene suradnje. Izostavljanje te obveze dovelo je do reduciranja i neostvarivanja jednog od glavnih ciljeva Škole koji je ujedno bio i njeno najjače obilježje: međusobno privatno upoznavanje vrhunskih znanstvenika kao i upoznavanje studenata kao potencijalnih suradnika.

Najistaknutiji predavači na Školama pod „voditeljstvom“ dr.sc. Tomislava Vuletića zadržavali su se na Školi oko 2 dana (N. Ban, Z. Đogić, T. Watts itd.)

Nadalje, neformalni fokus Škole prebačen je isključivo na druženja tijekom poster prezentacija sudionika Škole, čime Škola dobiva osobine karakteristične za konferenciju. Prekinuta je tradicija druženja s individualnim predavačima tijekom popodnevnih i večernjih pauza u obliku okruglih stolova, radionica ili drugih oblika neformalnih druženja predloženih od predavača.

**e) Prestanak objavljivanja zbornika predavanja (udžbenika) održanih na Školi čime Škola gubi svoj identitet i pretvara se u konferenciju**

Tradicionalno, Škola biofizike manifestirala je svoj ugledni status izdavanjem zbornika radova naziva *Supramolecular structure and function* 1- 10, koji su sačinjavala predavanja održana na Školi od strane eminentnih svjetskih biofizičara. Izdavač većine zbornika bila je ugledna izdavačka kuća *Springer*. Zbornici se danas prodaju po cijeni od cca. 200 $ po izdanju.

Preuzimanjem „voditeljstva“ Škole od strane dr.sc. Tomislava Vuletića prekinuta je tradicija izdavanja udžbenika Škole što tradicionalnu Školu pretvara u konferenciju. Nadalje, primjetno se gubi tradicionalna struktura predavanja koja je sadržavala opći i specifičan uvod u problematiku prikladan za doktorske studente, zatim bi slijedilo upoznavanje s najvažnijim rezultatima u području problematike u fokusu te na kraju objava vlastitih najnovijih rezultata. Predavanja aktualne Škole svodila su se uglavnom na vrlo grubi pregled područja u fokusu te na predstavljanje vlastitih rezultata, dakle na formu konferencijskih predavanja.

**f) Gubitak samostalne web domene (pod-domene) Škole i postavljanje stranica Škole na web domenu projekta dr.sc.Tomislava Vuletića kao dijela njegovog projekta (**(<http://soft.ifs.hr/school/>)

Škola je tradicionalno bila dio organizacijskog tima pretežito lociranog na IRB-u, čije su službe vodile financije Škole te je Škola posjedovala pod-domenu na službenoj web domeni IRB-a. Dr.sc. Tomislav Vuletić službene stranice Škole premješta na pod-domenu vlastitog projekta ((<http://soft.ifs.hr/school/>), čime Škola formalno postaje dio projekata dr.sc. Tomislava Vuletića. Premještanje stranica Škole na domenu vlastitog projekta izvedeno je bez obavještavanja i odobrenja UO HBD-a.

1. **Nenajavljena odsutnost „voditelja“ Škole u ključnom periodu održavanja 13. Škole (5.- 9. rujna)**

Kao članica OO i PO 13. Škole nisam bila obaviještena o planiranoj odsutnosti „voditelja“ Škole za vrijeme odvijanja Škole. O mogućoj odsutnosti „voditelja“ nehotice sam obaviještena od strane Sanjina Mariona na našem sastanku održanom 19. srpnja 2016.. Naknadno, na moj izravni upit, dr.sc. Tomislav Vuletić je potvrdio planirani put u Bruxelles za vrijeme održavanja Škole. Svoju netransparentnost u odnosima s ostalim članovima OO i PO obrazložio je argumentom da nas nije želio zamarati jer, citiram: “ Ida će sve to odraditi s malim prstom“.

Zbog velikog opterećenja preostalih članova OO (Ida Delač Marion, Nadica Maltar Strmečki, Sanjin Marion) te ozbiljne prijetnje planiranom rasporedu i odvijanju Škole nakon napuštanja Škole od strane voditelja, priključila sam se Školi s ciljem rješavanja nagomilanih problema.

Istaknuti problemi:

1. Neplanirani premještaj Škole iz Salija u Zadar uzrokovao je velik poremećaj u rasporedu i formi predavanja te unio velik pritisak na prisutne članove OO. Sali je, prema planu i inzistiranju voditelja Škole, trebao biti centralno mjesto održavanja Škole u trajanju predavanja od tri dana. Sve organizacijske dogovore vezane uz predavanja i smještaj brodova u Salima, Zadru i Splitu (samo predavanja) vodio je osobno dr.sc. Tomislav Vuletić, organizacija Škole i smještaja brodova u Splitu, Šibeniku i Rogoznici bio je moj zadatak dok je za organizaciju na Hvaru bio zadužen Sanjin Marion. Zbog neadekvatnosti dogovorene predavaonice u Salima (knjižnica, skučena, bez klime), zbog nemogućnosti sigurnog smještaja 3 velika broda u uvalu u Salima te nepoštivanja dogovora „voditelja“ Škole s kapetanom Kraljice mora, Škola je bila prisiljena neplanirano se premjestiti u Zadar.
2. Zbog poremećenih odnosa (nepovjerenje zbog nepoštivanja prethodnih dogovora) između kapetana Kraljice mora i „voditelja“ Škole, kapetan nije želio pratiti planirani itinerar Škole koji je vodio iz Zadra u Rogoznicu, već je naumio odmah zaploviti prema Hvaru što je prijetilo daljnjim problemima u programu Škole
3. Problemi prisutnih organizatora u odnosu s uredom rektorice Sveučilišta u Zadru
4. Izrazito loši međusobni odnosi prisutnih članova OO
5. Umor i loše zdravstveno stanje Ide Delač Marion, kojoj je „voditelj“ Škole prepustio ulogu „voditelja“ nakon svog napuštanja Škole
6. Premali broj članova OO i njihova niska učinkovitost dovela je čak do situacije pridruženja nove članice organizaciji Škole (dr.sc. Nikolina Novosel) i prije napuštanja „voditelja“ Škole

Mojim dolaskom u Zadar i prisutnosti na Školi riješeni su gore navedeni problemi.

**5. Osvrt na slabosti organizacije 13. Škole**

„VODITELJ“ ŠKOLE:

* Odsutnost „voditelja“ Škole (50% ) [nesavjesnost, neorganiziranost]
* Nepravovremeno obavještavanje svih članova organizacijskog odbora Škole o planiranoj odsutnosti [nesavjesnost, nepoštovanje suradnika, odsustvo vertikalne i horizontalne komunikacije]
* Neosiguravanje adekvatne zamjene za vlastitu odsutnost [neorganiziranost, pogrešna procjena suradnika]
* Nedosljednost u programu, formi i rasporedu predavanja zbog vlastitih pogrešaka u organizaciji (vidjeti obrazloženje točke 4.) [nesavjesnost, pogrešne procjene, nepouzdanost]
* Problemi zbog neujednačenosti izbora profila brodova (turistički vs. školski vs. jedrilice) na kojima se odvijala Škola (inzistiranje“voditelja“ Škole na jedrilicama) [pogrešna procjena]
* Smještaj osnovnog materijala Škole i članova organizacijskog odbora Škole na jedrilice koje nisu u stanju pratiti brodove Škole [neorganiziranost, pogrešna procjena]
* Nesposobnost prilagodbe izabranih članova organizacijskog odbora tijekom zamjene voditelja u slučaju izvanredne situacije [krive procjene, neorganiziranost, netransparentnost u podjeli dužnosti, prava i obveza među članovima OO]

USTROJAVANJE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE :

• **Cjelokupnost odnosa i veza među čimbenicima organizacije sustava**

* Međusobno nepovjerenje članova OO zbog potpune netransparentnost zadaća i uloga pojedinih članova OO i PO, nepoznavanja zadataka i uloge ostalih članova OO, te nekorektnosti u preuzimanju zasluga za poslove obavljene od strane drugih članova OO

• **Način provedbe unutarnje podjele rada**

Potpuna netransparentnost, neorganiziranost, nesavjesnost

• **Ustroj nižih organizacijskih jedinica: bez ustroja,**

• **Horizontalna i vertikalna podjela dužnosti, prava i obveza: bez podjele**

• **Definiranje odnosa autoriteta i odgovornosti: bez ikakve vertikalne i horizontalne strukture**

ČIMBENICI KOJI ODREĐUJU ORGANIZACIJSKU STRUKTURU:

• **Ciljevi i zadaće organizacijskog sustava**

* Nedefinirani; nisu dani članovima organizacijskog odbora (osobno svjedočenje) tijekom organizacijskog razdoblja Škole ili tijekom odvijanja Škole

• **Struktura i kakvoća osoblja**

* pogrešne procjene o stabilnosti i sposobnosti pojedinih članova OO

• **Vertikalna izmjena informacija između članova organizacijskog sustava:**

* izrazito loša (primjer točka 4.)

• **Horizontalna izmjena informacija između članova organizacijskog sustava:**

* izrazito loša zbog nepoznavanja zaduženja i uloge drugih članova OO

• **Veličina i organizacijska razgranatost**

* premala, pogrešna procjena

• **Mjesto i položaj organizacijskog sustava u užem i širem okružju**

* loše komunikacijske vještine „voditelja“ i pojedinih članova OO sa užim i širim okružjem dovele su do niza ozbiljnih problema (primjeri točka 4, istaknuti problemi) koji su se odrazili na realizaciju plana i programa Škole