

Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet hrvatskih studija  
**prof. dr. sc. Mirko Lukaš**  
U Zagrebu, 24. ožujka 2025.

Povjerenstvu za provedbu postupka izbora dekana  
Fakulteta hrvatskih studija  
Fakultetskom vijeću Fakulteta hrvatskih studija  
Rektoru Sveučilišta u Zagrebu  
Senatu Sveučilišta u Zagrebu

**PREDMET: Program rada dekana Fakulteta hrvatskih studija**  
- dostavlja se

Poštovani članovi Povjerenstva za provedbu postupka izbora dekana,  
poštovani članovi Fakultetska vijeća Fakulteta hrvatskih studija,  
poštovani gospodine Rektore Sveučilišta u Zagrebu,  
poštovani članovi Senata Sveučilišta u Zagrebu.

predstavljam vam sadržaj programa rada za dekana Fakulteta hrvatskih studija  
Sveučilišta u Zagrebu:

- ✓ Uvod
- ✓ Fakultet hrvatskih studija usmjeren na nacionalne i međunarodne projekte
- ✓ Kvaliteta obrazovanja u svrhu prilagodbe društvenim promjenama
- ✓ Vodstvo Fakulteta hrvatskih studija
- ✓ Upravljanje Fakultetom hrvatskih studija
- ✓ Učinkovitost ljudskih potencijala
- ✓ Pобољшanje uvjeta rada
- ✓ Nastavna djelatnost – temeljno poslanje Fakulteta
- ✓ Unapređenje nastavničke djelatnosti
- ✓ Upravljanje ljudskim potencijalima i nastavna djelatnost
- ✓ Novi studijski programi
- ✓ Doktorski studiji
- ✓ Cjeloživotno obrazovanje i usavršavanje
- ✓ Savjetovalište
- ✓ Specijalistički studiji
- ✓ Studenti
- ✓ Unapređenje studentskog standarda
- ✓ Alumni
- ✓ Promidžba studijskih programa
- ✓ Znanstveno-istraživački rad i međunarodna suradnja
- ✓ Razvojno-stručni rad
- ✓ Knjižnica Fakulteta hrvatskih studija

- ✓ Osiguravanje kvalitete
- ✓ Etika

## Uvod

Fakultet hrvatskih studija (FHS) sastavnica je Sveučilišta u Zagrebu koja djeluje u znanstvenim poljima i granama: filozofija, klasična filologija, komunikologija, povijest, psihologija i sociologija te je jedini fakultet u Republici Hrvatskoj koji djeluje u poljima kroatologije i demografije. Time je Fakultet hrvatskih studija jedinstven i prepoznatljiv u Republici Hrvatskoj u obrazovnom, znanstveno-istraživačkom i stručnom smislu.

Na prijediplomskoj studijskoj razini se realiziraju dvopredmetni studijski programi Demografija i hrvatsko iseljeničtvo, Filozofija i kulturologija, Latinski jezik, dvopredmetni i jednopredmetni studiji: Komunikologija, Kroatologija, Povijest i Sociologija i jednopredmetna Psihologija.

Na diplomskoj razini se izvode dvopredmetni studiji: Filozofija, Hrvatski latinitet, Kroatologija, Povijest i Sociologija, dvopredmetni i jednopredmetni studiji: Kroatologija, Povijest i Sociologija i jednopredmetni studiji Psihologija i Komunikologija i integrirani studij Demografija i hrvatsko iseljeničtvo.

Na doktorskoj razini na Fakultetu hrvatskih studija izvode se tri doktorska studija: Filozofija, Kroatologija i Povijest.

Predstavljenim strateškim dokumentom želi se unaprijediti domaća i međunarodna prepoznatljivost Fakulteta hrvatskih studija u području društvenih i humanističkih znanosti kako bi fakultet dodatno osnažio svoju poziciju u nacionalnom i europskom znanstveno-istraživačkom prostoru.

Razvoj znanstveno-istraživačke djelatnosti Fakulteta hrvatskih studija odvija se podizanjem kvalitete, opsega, prepoznatljivosti, konkurentnosti i internacionalizacije znanstveno-istraživačke djelatnosti i globalnih istraživačkih inicijativa.

**Temeljni strateški cilj** definiran je smjerom u razvoju znanstveno-istraživačke djelatnosti Fakulteta hrvatskih studija, a kako bi se isti ostvario definirana su četiri **specifična razvojna cilja**:

- A) jačanje kvalitete i produktivnosti znanstveno-istraživačkoga rada,
- B) vidljivost znanstveno-istraživačkog rada,
- C) međunarodna i međuinstitucijska suradnja,
- D) podizanje znanstvene izvrsnosti i uključenosti u europski istraživački prostor.

U svrhu ostvarenja temeljnog strateškog i specifičnih razvojnih ciljeva snažno se potiče razvoj suradnje s drugim srodnim znanstvenim institucijama u domovini i drugdje u svijetu, gospodarstvom i javnim sektorom, kao i suradnja sa znanstvenicima

iz drugih znanstvenih područja intenziviranjem projektne suradnje i povećanjem multilateralne i horizontalne mobilnosti znanstvenika.

Postojećim se strateškim dokumentima želi unaprijediti transfer znanja i istraživačkih postignuća jasnom vizijom i misijom u istraživanjima, uključujući povezivanje istraživačkih ciljeva s društvenim, gospodarskim i znanstvenim prioritetima na nacionalnoj i globalnoj razini ključnim istraživačkim područjima od posebnog značaja za fakultet.

### **Fakultet hrvatskih studija usmjeren na nacionalne i međunarodne projekte**

Sudjelovanjem u nacionalnim i međunarodnim projektima Fakultet hrvatskih studija znatno unaprjeđuje svoju razvojnu perspektivu:

- **jačanjem znanstvene infrastrukture i osiguravanjem suvremenih resursa** za istraživački rad,
- **umrežavanjem istraživačkih aktivnosti** djelatnika FHS-a s relevantnim znanstvenim institucijama u zemlji i inozemstvu,
- **povećanjem opsega i podizanjem kvalitete** znanstveno-istraživačke djelatnosti, čime se Fakultet pozicionira kao konkurentan i prepoznatljiv čimbenik ne samo u regionalnom, već i u Europskom istraživačkom prostoru (European Research Area – ERA).

### **Kvaliteta obrazovanja u svrhu prilagodbe društvenim promjenama**

Promicanje visokih standarda kvalitete u svim segmentima poslovanja je ključan prioritet Fakulteta hrvatskih studija. **Glavni cilj** je unaprijediti obrazovni proces na način da odgovara potrebama suvremenih studenata i akademske zajednice:

- modernizacijom nastave i uvođenjem inovativnih metoda poučavanja,
- unaprjeđenjem nastavnih resursa na način opremljenijih specijaliziranih učionica, laboratorija i predavaonica,
- jačanjem stručne i praktične nastave, osiguravajući studentima bolju pripremljenost za tržište rada.

FHS mora biti svjestan **specifičnosti novih generacija studenata** koji dolaze s novim načinima razmišljanja, digitalnim vještinama i promijenjenim očekivanjima od obrazovanja. Potrebno je aktivno pratiti društvene, ekonomske i tehnološke promjene na globalnoj razini kako bi se osigurala relevantnost studijskih programa u odnosu na zahtjeve tržišta rada i potrebe suvremenog društva.

U proteklim godinama društvo se suočilo s nizom **izazova**, uključujući i Fakultet hrvatskih studija:

- reakreditacija studijskih programa,
- pandemija COVID-19 i njezine dugoročne posljedice na obrazovni proces,
- smanjenje broja upisanih studenata zbog negativnih demografskih trendova,
- financijski izazovi u znanstveno-istraživačkom i nastavnom radu,
- uvođenje novog Temelnog kolektivnog ugovora i Kolektivnog ugovora za znanost i visoko obrazovanje.

Vrijeme je da Fakultet temeljito sagleda vlastite resurse, izazove i razvojne mogućnosti kako bi ojačao svoju konkurentnost i akademsku izvrsnost na prostoru svoga djelovanja.

**Kapaciteti** - snage koje Fakultetu stoje za njegov razvitak:

- ✓ *Značajan ljudski potencijal* – stručni i interdisciplinarno usmjereni nastavnici i istraživači, posvećeni akademskom i znanstvenom radu.
- ✓ *Snažan identitet i prepoznatljivost* u području društvenih, humanističkih i interdisciplinarnih znanosti.
- ✓ *Znanstveni časopis Kroatologija* – etablirana publikacija koja doprinosi vidljivosti Fakulteta u akademskoj zajednici.
- ✓ *Aktivno studentsko djelovanje* putem udruga i projekata, što pridonosi akademskom životu i stručnom razvoju studenata.
- ✓ *Povezanost s institucijama unutar i izvan Sveučilišta* u Zagrebu, čime se otvaraju mogućnosti suradnje i razvoja.

**Slabosti** - izazovi koje je potrebno rješavati:

- Neizvođenje studijskog programa odgojno-obrazovnih znanosti što je apsolutni prioritet u rješavanju problema.
- Neizvođenje studijskih programa na engleskom jeziku ograničavaju međunarodnu vidljivost i mobilnost.
- Studijski programi s malim brojem polaznika dovode do neodrživosti pojedinih programa.
- Slaba studentska i djelatnička mobilnost, unatoč dostupnim programima poput Erasmus+ i bilateralnih suradnji.
- Ograničenja u provedbi terenske nastave i stručne prakse što umanjuje praktičnu primjenjivost znanja.
- Smanjeni broj upisanih studenata, što može utjecati na stabilnost Fakulteta.
- Ograničeni financijski prihodi koji smanjuju ulaganja u infrastrukturni razvoj i znanstvene projekte.

**Prilike** - mogućnosti za rast i unaprjeđenje djelatnosti Fakulteta:

- ❖ Akreditacija novih studijskih programa na hrvatskom i engleskom jeziku može privući širi spektar studenata.
- ❖ Razvoj specijalističkih i interdisciplinarnih studija u suradnji s relevantnim institucijama i tržištem rada.
- ❖ Jačanje suradnje sa strukovno srodnim pravnim subjektima, uključujući javne i privatne ustanove.
- ❖ Poboljšanje infrastrukturnih kapaciteta modernizacijom učionica, laboratorija i digitalnih resursa.
- ❖ Veće iskorištavanje EU fondova i nacionalnih izvora financiranja, uključujući projekte Hrvatske zaklade za znanost (HRZZ), Obzor 2020, Erasmus+ i bilateralne projekte.

- ❖ Povećanje suradnje s akademskim i stručnim udrugama, čime se jača mreža znanstveno-istraživačke aktivnosti Fakulteta.

**Prijetnje** - vanjski čimbenici koji mogu ugroziti razvoj Fakulteta:

- Potencijalna mogućnost gubitka dopusnice za izvođenje određenih studijskih programa ako se ne ispune prijedlozi standarda kvalitete.
- Smanjeni interes srednjoškolaca za društvene i humanističke znanosti, što može dovesti do daljnjeg smanjenja upisa polaznika.
- Demografska i gospodarska kriza, koja negativno utječe na studentsku populaciju i njihovu motivaciju za obrazovanje u ovom području.
- Smanjene mogućnosti zapošljavanja studenata FHS-a, što može smanjiti pozitivne utjecaje na percepciju Fakulteta kao mjesta obrazovne i profesionalne izvrsnosti.
- Daljnje smanjenje financijskih prihoda koji mogu ograničiti razvojne projekte i ulaganja u znanstveno-istraživačku djelatnost.

Uzimajući u obzir sve navedene čimbenike Fakultet hrvatskih studija mora strateški planirati svoje daljnje djelovanje, oslanjajući se na svoje prednosti, ali istovremeno rješavajući postojeće slabosti i iskorištavajući prilike koje se pružaju. Proaktivnim djelovanjem jačaju se znanstvene i nastavne izvrsnosti te usmjeravaju resursi prema održivom razvoju. FHS mora učvrstiti svoju ulogu u akademskom i društvenom kontekstu te osigurati svoju dugoročnu stabilnost i uspjeh.

U svojem programu prioritet dajem novim prilikama, sustavnom ispravljanju slabosti te jačanju strateških prednosti Fakulteta hrvatskih studija. Svjestan izazova s kojima se Fakultet suočava, smatram kako je ključno osnažiti njegove veze s realnim sektorom, osiguravajući time studentima mogućnost profesionalnog usavršavanja i konkurentnost na tržištu rada. Vlastita znanja i stečena iskustva planiram iskoristiti za povezivanje FHS-a s relevantnim pravnim subjektima, institucijama i poslovnim okruženjem koje može pružiti našim studentima konkretne prilike za razvoj i zapošljavanje.

Jedan od primarnih ciljeva aktivnijeg uključivanja studenata u znanstveno-istraživački i stručni rad Fakulteta može ne samo podržavati razvoj akademskih kompetencija, već ih pripremati za izazove tržišta rada kako u Republici Hrvatskoj, tako i unutar Europske unije. Povećanjem praktičnih iskustava na terenskoj nastavi i stručnoj praksi, istraživačkim projektima i suradnjom s gospodarstvom značajno se doprinosi njihovoj zapošljivosti i profesionalnoj konkurentnosti.

Uspješnost i prepoznatljivost Fakulteta hrvatskih studija ovisi o doprinosu i radu svih zaposlenika, pri čemu je potrebno maksimalno iskoristiti potencijale svakog pojedinca. Stoga se zalažem za sustavnu podršku nastavnom i nenastavnom osoblju, osobito u prijavljivanju i administriranju domaćih i međunarodnih projekata, koji su važni za razvoj znanstveno-istraživačke djelatnosti i financijsku stabilnost Fakulteta.

Vjerujem da su usuglašeni timski rad, kolektivna povezanost i razumna kadrovska politika, uz uvažavanje raznolikosti i akademskih sloboda, temelj svake uspješne institucije. Ali se pritom ne smiju zaboraviti studenti koji moraju ostati u središtu cjelokupnog procesa poučavanja i istraživanja. Sustavnim jačanjem njihove uloge u akademskom životu Fakulteta i poticanjem izvrsnosti, inovativnosti i interdisciplinarnog pristupa, Fakultet hrvatskih studija mora postati prepoznatljivo središte znanja, kritičkog mišljenja i intelektualne izvrsnosti u hrvatskom i europskom kontekstu.

## **Vodstvo Fakulteta hrvatskih studija**

Za realizaciju programa rada dekana Fakulteta hrvatskih studija suradnja sa Sveučilištem u Zagrebu i njegovim čelnicima, sveučilišnim tijelima i službama biti će od izuzetne važnosti. Potpora Sveučilišta ključna je u dva najvažnija područja:

1. razvoju studija i unapređenju kvalitete studiranja te
2. znanstveno-istraživačkoj djelatnosti i jačanju međunarodne prepoznatljivosti.

Prema strateškim odrednicama FHS-a, temelj našeg stručnog i znanstvenog djelovanja je kvalitetna, sadržajna i iskrena suradnja sa Sveučilištem u Zagrebu. Sveučilište je u FHS-u prepoznalo kvalitetnog partnera u razvoju inovativnih studijskih programa, osobito u segmentu očuvanja i promicanja nacionalnog identiteta u kontekstu ubrzanih globalnih promjena. Ovo ukazano povjerenje sa sobom nosi veliku odgovornost, a jedan od glavnih ciljeva moga dekanskog mandata biti će opravdati to povjerenje, kako u institucijskom, tako i u razvojnom smislu.

U razdoblju koje slijedi, biti će nužno precizno pozicioniranje FHS-a unutar sustava Sveučilišta u Zagrebu. Stoga ću se zalagati za unaprjeđenje dosadašnjih i razvoj novih oblika suradnje FHS-a sa Sveučilištem, kao i s njegovim sastavnicama. Suradnja će se intenzivirati radom u Senatu Sveučilišta, Vijećima društveno-humanističkog područja, stručnim i radnim tijelima Sveučilišta, ali i zajedničkim projektima, znanstvenim konferencijama, interdisciplinarnim programima i akademskoj inicijativi.

Uz formalne oblike suradnje, poseban naglasak stavit će se na razvoj zajedničkih znanstveno-istraživačkih projekata i studijskih programa s drugim sastavnicama Sveučilišta. Promjene koje su već započele u društveno-sinergijskom smislu zahtijevaju jaču međuinstitucionalnu povezanost i usmjeravaju nas na izgradnju snažnije akademske zajednice, što dodatno pridonosi jačanju Sveučilišne, a potom i međunarodne suradnje.

Sinergija povećane mobilnosti studenata i nastavnog osoblja, interdisciplinarnih istraživačkih projekata i međunarodne akademske razmjene imat će izravan učinak na poboljšanje kvalitete studija, unapređenje znanstvenih postignuća i spremnost na nove izazove tržišta rada. Fakultet hrvatskih studija time će ojačati svoju ulogu unutar Sveučilišta u Zagrebu, ali i učvrstiti svoju poziciju kao prepoznatljivo središte izvrsnosti u društvenim i humanističkim znanostima.

## **Upravljanje Fakultetom hrvatskih studija**

Upravljanje Fakultetom hrvatskih studija provodi se sukladno s važećim zakonodavnim okvirom Republike Hrvatske u području znanosti i visokog obrazovanja, uključujući Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, Zakon o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju i Zakon o akademskim i stručnim nazivima i akademskom stupnju.

Uz propise koji reguliraju djelovanje u akademskom sektoru, financijsko upravljanje institucijom temelji se na zakonima koji uređuju proračunsku odgovornost, unutarnje kontrole i fiskalnu stabilnost. Dekan Fakulteta hrvatskih studija kao čelnik ustanove snosi izravnu odgovornost za zakonito, svrhovito, učinkovito i transparentno upravljanje financijskim sredstvima – kako proračunskim, tako i vlastitim prihodima Fakulteta. To uključuje kontrolu financijskih učinaka, upravljanje rizicima poslovanja te uspostavu jasnih i funkcionalnih mehanizama kontrole.

Upravljanje fakultetom nije samo financijsko pitanje, već odlučujući strateški proces koji uključuje ljudske resurse, akademsku izvrsnost, infrastrukturni razvoj i inovacije u obrazovanju i znanosti. Upravo su nastavno, znanstveno i administrativno osoblje najvažniji resurs Fakulteta, a njihovo praćenje karijere, profesionalno usavršavanje i mogućnosti napredovanja predstavljaju temeljne odrednice za dugoročni razvoj i prepoznatljivost Fakulteta u akademskoj zajednici i društvu.

S obzirom na promjene u znanosti i obrazovanju, kao što su digitalizacija, reforma školskog sustava, nova metodologija akreditacije studijskih programa i brze promjene na tržištu rada, potrebno je osigurati kvalitetan model upravljanja ljudskim potencijalima. To uključuje sustavno praćenje postignuća, jasne kriterije napredovanja i objektivno vrednovanje rada nastavnika i istraživača u skladu s misijom, vizijom i strateškim ciljevima Fakulteta.

Osim zakonskih propisa tzv. više razine, Fakultet hrvatskih studija kao aktivna sastavnica Sveučilišta u Zagrebu djeluje i u skladu s temeljnim aktima Sveučilišta, uključujući Statut Sveučilišta u Zagrebu i Pravilnik o sustavu osiguravanja kvalitete na Sveučilištu u Zagrebu. Osiguravanje visoke razine kvalitete u obrazovanju, znanstvenim istraživanjima i administrativnim procesima temeljna je zadaća Fakulteta, što se postiže kontinuiranim unaprjeđenjem standarda, uspostavom učinkovitih mehanizama za vrednovanje i stalnim praćenjem rezultata.

Na operativnoj razini je temeljni opći akt Fakulteta hrvatskih studija njegov Statut, dok se organizacija i poslovanje provode prema nizu internih pravilnika i odluka, javno objavljenih na mrežnim stranicama Fakulteta.

Trenutačno ustrojstvo Fakulteta nije u potpunosti zaokruženo zbog nepostojanja usklađenoga *Pravilnika o ustroju radnih mjesta*, što otežava definiranje radnih zadataka, odgovornosti i rokova izvršenja. Ovaj problem negativno utječe na

učinkovitost i ažurnost rada, stoga će izrada i usvajanje novoga *Pravilnika o ustroju radnih mjesta* biti od prioritetne važnosti nove upravljačke strukture.

Posebnu ulogu u modernizaciji i optimizaciji poslovnih procesa ima informatizacija poslovanja, koja je već započela i koju je potrebno dalje razvijati i unaprijediti. Digitalna transformacija poslovanja doprinjet će većoj transparentnosti, boljoj povezanosti svih administrativnih procesa i lakšem upravljanju ljudskim i materijalnim resursima.

U radu sveučilišnih tijela, u kojima ću aktivno sudjelovati, zastupat ću interese Fakulteta hrvatskih studija u kontekstu sveukupnog razvoja Sveučilišta u Zagrebu. U tom smislu, unaprjeđenje koeficijenata i sustava napredovanja zaposlenika mora biti provedeno na objektivan način, uz jasne i mjerljive kriterije kvalitativnog vrednovanja rada.

**Jedna od najrelevantnijih mandatnih zadaća bit će mi priprema i izrada fakultetskih akata koji će pridonijeti zakonitom, jednostavnom i transparentnom upravljanju ustanovom.** Cilj je dekana uspostaviti učinkovitost upravljačkih modela koji podržavaju strateški razvoj Fakulteta, jačati njegovu konkurentnost u znanstveno-obrazovnom prostoru i osigurati visoke razine akademske i administrativne izvrsnosti. Ovdje napominjem da pravilnici trebaju biti u pravnim normativima, a ne ideološki obojeni.

### **Učinkovitost ljudskih potencijala**

Fakultet hrvatskih studija mora postati vodeći čimbenik u razvoju društveno-humanističkih struka u Republici Hrvatskoj, ne samo nastavnim i znanstveno-istraživačkim radom, već i organizacijom savjetovanja, stručnih radionica, okruglih stolova te domaćih i međunarodnih konferencija. Ovim aktivnostima Fakultet ne samo da doprinosi akademskom diskursu, već postaje relevantan društveni subjekt koji utječe na oblikovanje stručnih i javnih politika.

U cilju povećanja prepoznatljivosti i utjecaja FHS-a, suradnja sa sudionicima društva i akademskom zajednicom, državnim institucijama, gospodarskim sektorom, nevladinim organizacijama i međunarodnim partnerima, mora postati strateški prioritet. Fakultet raspolaže značajnim kadrovskim i stručnim potencijalima koji u konstruktivnoj suradnji s relevantnim institucijama državne vlasti, zakonodavnim tijelima i javnim ustanovama mogu osigurati izrazitu uspješnost djelovanja.

Posebno je važno osigurati očuvanje i jačanje sveučilišne autonomije, uz istovremenu odgovornu i proaktivnu suradnju s nadležnim institucijama. Fakultet hrvatskih studija mora preuzeti aktivnu ulogu u e-savjetovanjima, sudjelovati u izradi i prilagodbi zakonske regulative, te davati strukovne prijedloge u razvoju nacionalnih strategija i smjernica koje se tiču društvenih i humanističkih znanosti. Time Fakultet ne samo da doprinosi razvoju svojih disciplina, već osigurava znanstvenoj i stručnoj zajednici neposredan utjecaj na oblikovanje obrazovnih, kulturnih i znanstvenih politika u Hrvatskoj.



## **Poboljšanje uvjeta rada**

Angažman Uprave Fakulteta hrvatskih studija, znanstveno-nastavnog osoblja, asistenata i administrativnog osoblja mora biti usmjeren prema afirmativnom i progresivnom djelovanju u društvu, čime će se jasno prezentirati svi kadrovski, stručni i infrastrukturni potencijali Fakulteta.

Takav pristup podrazumijeva aktivno sudjelovanje u oblikovanju obrazovnih, znanstvenih i kulturnih politika, kao i promicanje ključnih vrijednosti akademske zajednice: izvrsnosti, interdisciplinarnosti, inovativnosti i društvene odgovornosti. FHS mora postati prepoznatljiv, ne samo unutar akademske zajednice, već i u širem društvenom kontekstu, pri čemu je važno:

- jačati znanstveno-istraživačku vidljivost i relevantnost sudjelovanjem u nacionalnim i međunarodnim istraživačkim projektima, objavljivanjem radova u referentnim časopisima i organizacijom znanstvenih konferencija i skupova,
- poticati interdisciplinarnost i inovacije povezivanjem različitih društveno-humanističkih disciplina, ali i suradnjom s tehničkim i prirodnim znanostima, što je bitno za razvoj modernih i primjenjivih znanja,
- unaprijediti suradnju s gospodarstvom, javnim sektorom i civilnim društvom kako bi se znanje stečeno na Fakultetu moglo izravno primijeniti u rješavanju društvenih i ekonomskih izazova,
- razvijati i promovirati studentske programe usklađene s potrebama tržišta rada, čime se povećava zapošljivost studenata i osigurava relevantnost obrazovanja,
- ojačati digitalnu prisutnost i komunikaciju Fakulteta daljnjom modernizacijom mrežne stranice, aktivnijim sudjelovanjem na društvenim mrežama i transparentnim informiranjem javnosti o svim znanstvenim i nastavnim aktivnostima.

Samo sustavnom, strateškom i dinamičnom promocijom FHS-a kao institucije od iznimne društvene važnosti, moguće je osigurati njezin trajni akademski i znanstveni napredak te jačanje ugleda unutar Sveučilišta u Zagrebu i šire.

Fakultet hrvatskih studija suočen je s ograničenim proračunom, pri čemu se njegovo financiranje trenutno temelji na nekoliko osnovnih izvora: sredstvima iz subvencija participacija za studente koji prvi put upisuju studij i ostvaruju 55 ili više ECTS bodova na razini akademske godine, prihodima od školarina, namjenskim sredstvima za znanstvene projekte te vlastitim prihodima Fakulteta. Međutim, novi model programskoga financiranja visokih učilišta stavlja Fakultet pred nove izazove. Isto tako, zbog moguće tendencije smanjenog broja upisanih studenata, subvencije participacija značajno se smanjuju, što predstavlja ozbiljne poteškoće za održivost financijskog poslovanja Fakulteta. Stoga je nužno usmjeriti se na povećanje udjela namjenskih prihoda u ukupnim prihodima te usmjeriti pažnju ka čim kvalitetnijem definiranju dijela programskoga ugovora za Fakultet čime bi se osigurala stabilnost i financijska neovisnost Fakulteta u budućnosti.

Uloga Uprave Fakulteta mora biti usmjerena na stvaranje poticajnog okvira za suradnju i aktivno poticanje nastavnika i znanstvenika na prijavu projekata koji omogućuju ostvarivanje dugoročnih financijskih sredstava. To se može postići jačanjem administrativne podrške optimalnom organizacijom rada postojećeg administrativnog osoblja, sustavnim administrativnim praćenjem projekata u suradnji s relevantnim društvenim subjektima. Kako bi se povećala efikasnost u realizaciji tih ciljeva, nužno je osigurati odgovarajuću institucionalnu potporu za aktivniju suradnju ne samo s državnim institucijama, već i s gospodarskim subjektima te različitim oblicima međunarodne suradnje, čime se otvara prostor za dodatne izvore prihoda Fakulteta.

Kao dekan ću dodatno djelovati na usmjeravanju prema obnovi i jačanju postojećih kontakata s institucijama srodnih struka i na ostvarivanje novih strateških partnerstava s relevantnim gospodarskim i akademskim subjektima. U tom kontekstu, Uprava Fakulteta mora preuzeti aktivnu ulogu u inicijalnom uspostavljanju kontakata s upravama potencijalnih partnerskih institucija, organizaciji inicijalnih sastanaka, prezentaciji mogućnosti suradnje te pripremi sporazuma i ugovora o suradnji. Istovremeno, svi nastavnici moraju imati podršku u ostvarivanju i razvijanju kontakata s tvrtkama i institucijama s kojima je moguće uspostaviti obostrano korisne suradnje, koje mogu pridonijeti jačanju primjenjivosti znanja stečenog na Fakultetu i njegovoj prepoznatljivosti u akademskoj i stručnoj zajednici.

Kako bi se kvalitetnije povećali prihodi i dodatno osnažio utjecaj Fakulteta, posebnu pažnju planiram posvetiti **razvoju modela cjeloživotnog obrazovanja**, koji se mogu dodatno unaprijediti specijalističkim studijima, samostalno ili u suradnji s drugim fakultetima. Prepoznatljivost Fakulteta hrvatskih studija moguće je dodatno osnažiti akreditacijom novih, specijaliziranih stručnih studija s punim školarinama za izvanredne studente. Ovakvi programi mogu osnažiti povezivanje specifičnosti naše institucije i odgovorne na aktualne potrebe tržišta rada, čime bi se Fakultet još snažnije afirmirao kao relevantna visokoobrazovna institucija koja neprestano inovira i prilagođava obrazovne programe suvremenim zahtjevima društva i gospodarstva.

**Dugoročnu stabilnost poslovanja Fakulteta moguće je ostvariti sustavnim razvojem i unapređenjem njegovih temeljnih djelatnosti, pri čemu poseban naglasak treba staviti na visoko stručni i znanstveno-istraživački rad, ali i na racionalno, odgovorno i transparentno upravljanje resursima.** Stabilnost i održivost poslovanja Fakulteta ne mogu se postići isključivo optimizacijom financijskih tokova, već i kontinuiranim ulaganjem u ljudske potencijale, stručni razvoj djelatnika te stvaranje poticajnog radnog okruženja koje omogućuje inovacije, interdisciplinarnu suradnju i jačanje akademske izvrsnosti.

Neophodnu ulogu u ostvarenju ovih ciljeva mora imati stalno osposobljavanje svih djelatnika, ne samo nastavnog i znanstvenog osoblja, već i administrativnih i tehničkih službi, čime se osigurava učinkovito i moderno poslovanje Fakulteta. Stoga ću se zalagati za sustavno provođenje programa stručnog usavršavanja, koji će biti usklađeni s najnovijim standardima visokog obrazovanja i akademske administracije. Posebno ću poticati razvoj kulture kvalitete u svim aspektima djelovanja, koja

uključuje podizanje nastavnih standarda, jačanje odgovornosti i etičnosti u radu te unapređenje internih mehanizama evaluacije i samoprocjene.

Nužno je funkcionalno povezivanje ljudskih i materijalnih resursa unutar Fakulteta kako bi se postigla veća operativna efikasnost. To uključuje bolju koordinaciju između odjela, optimizaciju radnih procesa i ravnomjernu raspodjelu obveza, čime se osigurava optimalno korištenje svih raspoloživih kapaciteta.

U cilju povećanja funkcionalnosti i učinkovitosti poslovanja Fakulteta, nastojat ću unaprijediti rad organizacijskih jedinica administrativnoga osoblja optimizacijom administrativnih postupaka i promicanjem **digitalizacije poslovanja**. Digitalna transformacija ne samo da ubrzava i pojednostavljuje administrativne procese, nego omogućuje veću transparentnost rada i olakšava komunikaciju među zaposlenicima i studentima. U tom kontekstu, planiram uvesti nove digitalne alate koji će omogućiti učinkovitije praćenje nastavnih, znanstvenih i administrativnih aktivnosti te unaprijediti rad službi koje pružaju podršku nastavnicima i studentima.

Povećanje transparentnosti poslovanja jedan je od važnih ciljeva koji doprinosi većem povjerenju unutar akademske zajednice i prema vanjskim suradnicima. Otvorenost u donošenju odluka, redovita izvješća o financijskom poslovanju, jasni kriteriji za raspodjelu resursa i dosljedna provedba planova razvoja osiguravaju stabilno i održivo poslovanje Fakulteta i njegovu dugoročnu prepoznatljivost i konkurentnost unutar akademske zajednice.

Kvalitetno i učinkovito uredsko poslovanje od iznimne je važnosti za stabilno i uspješno poslovanje Fakulteta hrvatskih studija. Njegova uloga nije samo administrativna, već i strateška, jer osigurava pravovremenu i učinkovitu provedbu odluka, organizaciju svih poslovnih procesa te podršku nastavnom, znanstvenom i stručnom osoblju. Stoga ću se zalagati za daljnju profesionalizaciju i modernizaciju administrativnih službi, čime će se poboljšati interna koordinacija, ubrzavaju administrativni postupci i osigurava visoka razina usluge svim zaposlenicima i studentima.

Kako bi svi poslovni i administrativni procesi na Fakultetu bolje funkcionirali, planiram provesti detaljnu analizu postojećih radnih procesa te uvesti potrebne optimizacije u organizaciji rada nenastavnoga osoblja. To uključuje unapređenje komunikacije između različitih administrativnih službi, digitalizaciju poslovanja i sustavnu izobrazbu administrativnog osoblja kako bi mogla pružiti još učinkovitiju podršku nastavnom i znanstveno-istraživačkom radu.

Poseban naglasak u svom radu stavljam na jačanje suradnje i koordinacije s ostalim fakultetima i institucijama smještenima na Sveučilišnom kampusu Borongaj. Kampus Borongaj predstavlja jedinstvenu priliku za razvoj interdisciplinarnе suradnje, unapređenje zajedničke infrastrukture i stvaranje modernog akademskog okruženja koje može omogućiti bolje uvjete rada za zaposlenike i podići standard studiranja.

U tom kontekstu, planiram intenzivirati suradnju sa susjednim fakultetima i Sveučilištem u Zagrebu kako bismo zajednički radili na razvoju inovativnih projekata te aktivno sudjelovali u planiranju i ostvarivanju prvotnih zamisli vezanih uz Kampus kao svojevrsni centar studentskog života u Zagrebu. Fokus treba staviti na unapređenje zajedničkih infrastrukturnih projekata, poboljšanje prometne povezanosti Kampusu, razvoj kulturnih, sportskih i akademskih sadržaja te stvaranje novih prilika za studente različitim oblicima suradnje s gospodarstvom, javnim sektorom i međunarodnim institucijama.

Mišljenja sam da Fakultet hrvatskih studija može i treba preuzeti aktivniju ulogu u oblikovanju budućnosti Kampusu Borongaj, kako bi se prostor razvio u dinamično sveučilišno središte koje će pružiti vrhunske uvjete za rad i studiranje, a ujedno i dodatno ojačao ugled našega Fakulteta u akademskoj i društvenoj zajednici.

## **Nastavna djelatnost - temeljno poslanje Fakulteta**

Temeljna misija Fakulteta hrvatskih studija je izvrsnost u nastavnoj djelatnosti, koja se provodi na prijediplomskoj, diplomskoj i doktorskoj razini studija. Ova činjenica treba biti jasno istaknuta kao najvažnije područje djelovanja Fakulteta. Trenutno se na FHS-u u svakom semestru izvodi više od 450 kolegija, što potvrđuje bogatstvo kadrovskog i sadržajnog potencijala te širinu znanstvenih i stručnih kompetencija nastavnika.

Kako bi se osigurala daljnja konkurentnost i kvaliteta studijskih programa, potrebno je analizirati i prilagoditi nastavni plan i program koristeći metodologiju Hrvatskog kvalifikacijskog okvira (HKO), reformskog instrumenta koji usmjerava obrazovni sustav prema ishodima učenja i potrebama tržišta rada, pojedinca i društva u cjelini. Ova prilagodba omogućuje veću relevantnost studijskih programa, kao i njihovo usuglašavanje sa suvremenim znanstvenim spoznajama i tehnološkim razvojem.

Kako bi se osiguralo učinkovitu i svrhovitu provedbu ove reforme, planiram detaljnu analizu postojećih planova i programa u suradnji sa svim nastavnicima. Ova analiza uključuje:

1. internu evaluaciju postojećih kolegija, pri čemu nastavnici imaju priliku predložiti poboljšanje starih ili uvođenje novih kolegija u skladu s vlastitim kompetencijama i znanstvenim interesima,
2. usklađivanje sadržaja kolegija s najnovijim istraživanjima u društvenim i humanističkim znanostima,
3. povezivanje ishoda učenja s potrebama tržišta rada kako bi studenti stekli konkurentne vještine primjenjive u profesionalnom okruženju,
4. poticanje interdisciplinarnosti stvaranjem novih kolegija koji spajaju različite znanstvene discipline,

5. razvoj suvremenih metoda poučavanja, uključujući digitalne alate, e-učenje i inovativne nastavne strategije.

Poseban naglasak je na uravnoteženoj raspodjeli nastavnih obveza, uzimajući u obzir znanstveno-istraživačke i stručne aktivnosti nastavnika. Mlade nastavnike, koji su u ranoj fazi svoje akademske karijere, potrebno je osloboditi prekomjernog nastavnog opterećenja kako bi imali dovoljno vremena za razvoj znanstveno-istraživačkog rada, za sudjelovanje u znanstvenim i stručnim projektima te objavljivanje radova u relevantnim časopisima. Zatim je potrebno osigurati uvjete za prijenos znanstvenih spoznaja u nastavni proces, čime se potiče povezanost istraživanja i obrazovanja.

S obzirom na novi tehnološki kontekst u visokom obrazovanju, Fakultet mora intenzivirati digitalizaciju nastave i prilagoditi metode poučavanja suvremenim obrazovnim tehnologijama. Tijekom protekle dvije godine došlo je do značajnog razvoja e-učenja i hibridnih modela poučavanja, što otvara mogućnosti za inovacije u nastavnom procesu. Stoga će moje zadaće obuhvaćati i daljnju optimizaciju digitalne infrastrukture i kontinuirano stručno usavršavanje nastavnika u području e-pedagogije i digitalnih kompetencija.

Planiram posebnu pažnju posvetiti unaprjeđenju kvalitete završnih i diplomskih radova, koji predstavljaju krunu akademskog obrazovanja studenata, što se može postići:

- jačanjem mentorskog rada i individualiziranim pristupom studentima,
- uvođenjem strožih kriterija vrednovanja završnih i diplomskih radova,
- poticanjem primjene istraživačkih metoda u studentskim radovima,
- povezivanjem završnih radova s konkretnim istraživačkim projektima.

Cilj nove Uprave Fakulteta hrvatskih studija bit će osigurati nastavnu djelatnost koja mora reflektirati dinamičnost, inovativnost i biti usklađena s najvišim akademskim standardima i studentima pružati relevantna znanja i vještine za uspješnu profesionalnu karijeru.

### **Unapređenje nastavničke djelatnosti**

Unaprjeđenje kvalitete nastavne djelatnosti provodit će se sustavno i strateški, uzimajući u obzir realne potrebe za kvalitetno izvođenje pojedinih studijskih programa, pri čemu će istaknutu ulogu imati mišljenja pročelnika odsjeka, nastavnika i studenata, kao i specifičnosti pojedinih odsjeka, uključujući broj upisanih studenata, metodologija provjere znanja te specifični zahtjevi pojedinih disciplina.

Kako bi se osigurala još viša razina kvalitete, nastavni proces mora biti fleksibilan i usklađen s najnovijim znanstvenim i pedagoškim spoznajama, uz primjenu inovativnih metoda poučavanja i suvremenih nastavnih tehnologija. Poseban naglasak bit će stavljen na interaktivnu i praktičnu nastavu, koja će omogućiti studentima stjecanje konkretnih kompetencija potrebnih za tržište rada.

Uz kontinuirano usavršavanje nastavnog kadra i stručne edukacije i radionice, važno je osigurati i odgovarajuću infrastrukturu i tehničku podršku za izvođenje nastave. U tom smislu, zalagat ću se za dodatnu opremu i modernizaciju prostora namijenjenih praktičnoj nastavi, uključujući opremljene kabinete za studije komunikologije i psihologije, laboratorije za eksperimentalne metode u društvenim i humanističkim znanostima te unapređenje multimedijских učionica i prostora za grupni rad.

Osim infrastrukturnih ulaganja, nužno je poboljšati i nastavne planove i programe, vodeći računa o njihovoj relevantnosti i prilagođenosti suvremenim potrebama. U tom procesu od iznimne je važnosti suradnja s poslodavcima, institucijama i organizacijama u društveno-humanističkom sektoru, kako bi se studenti što bolje pripremili za tržište rada praksom, terenskom nastavom i mentorskim programima.

Cilj je stvoriti dinamično i poticajno akademsko okruženje koje će omogućiti studentima ne samo teorijsko znanje, već i praktične vještine, kritičko razmišljanje te sposobnost interdisciplinarnog pristupa rješavanju problema. Unaprjeđenje nastavne djelatnosti neće biti jednokratani proces, već kontinuirani razvoj koji će se temeljiti na povratnim informacijama nastavnika i studenata, analizi uspješnosti nastavnih metoda te sustavnom praćenju trendova u visokom obrazovanju.

### **Upravljanje ljudskim potencijalima i nastavna djelatnost**

Prilikom novih zapošljavanja u nastavnoj djelatnosti potrebno je osigurati optimalan omjer nastavnika i studenata, što podrazumijeva pravičnu raspodjelu koeficijenata među odsjecima, uz istovremeno praćenje dinamike znanstveno-nastavnih napredovanja u različitim odsjecima.

Neophodno je provesti temeljitu reviziju ponude obveznih, temeljnih zajedničkih predmeta (TZP) i ostalih izbornih kolegija pri čemu je racionalizacija TZP-a preduvjet za podizanje ukupne kvalitete nastave. Takvim pristupom osigurat će se učinkovitiji nastavnički angažman i kvalitetniji nastavni proces, prilagođen potrebama studenata i specifičnostima svakog studijskog programa.

### **Novi studijski programi**

Jedan od primarnih ciljeva mog mandata bit će razvoj novih studijskih programa, pri čemu ću se voditi vizijom Fakulteta hrvatskih studija kao i potrebama Sveučilišta, države i društva u cjelini.

Fakultet hrvatskih studija trenutno provodi studijske programe u tri razine obrazovanja: prijediplomskoj, diplomskoj i doktorskoj. Zbog pravnog preustroja ustanove, 2018. godine proveden je djelomični postupak reakreditacije Fakulteta, na temelju kojeg je izdana Akreditacijska preporuka. Ova preporuka uglavnom se oslanja na utvrđene uspješne korekcije nedostataka koji su bili navedeni u Pismu očekivanja nadležnog ministra od 12. prosinca 2014. godine.

Iako Akreditacijska preporuka ne sadrži jasne smjernice ni precizne rokove za ispravljanje uočenih nepravilnosti, to ne znači da takvi izazovi ne postoje i da nisu vidljivi u poslovanju. Stoga će moj pristup u njihovom otklanjanju, sve do provedbe novog postupka reakreditacije koji bi trebao uslijediti u najkraćem mogućem roku, biti utemeljen na svim mjerodavnim zakonima, pravilnicima, propisima i aktima koji reguliraju rad visokih učilišta u Republici Hrvatskoj.

U tom kontekstu, jasno se ističe potreba za revizijom na dvije razine: programskoj i poslovnoj. Iako je Fakultet hrvatskih studija od uvođenja Bolonjskih studijskih programa provodio određene manje izmjene kako bi unaprijedio njihove sadržaje, sveobuhvatna revizija studijskih programa još uvijek nije u potpunosti provedena, unatoč očitoj potrebi za njom.

Već je *Strateški dokument znanstvenih istraživanja Fakulteta hrvatskih studija od 2025. do 2030.* ukazao na nužnost ciljanog razvoja studijskih programa. Značajan dio tih smjernica koje su prepoznate u toj procjeni do sada je već i realiziran.

Daljnji razvoj nastavnih procesa na Fakultetu hrvatskih studija usmjeren je na kontinuirano unaprjeđenje studijskih programa, pri čemu se oni moraju temeljiti na strukovnim standardima i dinamičnim društvenim potrebama. Važan dio toga procesa uključuje analizu zapošljivosti diplomiranih studenata te prikupljanje povratnih informacija od sadašnjih studenata, kako bi se studijski programi redovito ažurirali i prilagodili stvarnim potrebama tržišta rada. Potrebna revizija pojedinih studijskih programa FHS-a proizlazi i iz *Strategije sustava osiguravanja kvalitete Sveučilišta u Zagrebu (2014.)*, koja obvezuje sve sastavnice Sveučilišta na provođenje izmjena i dopuna studijskih programa, uzimajući u obzir rezultate analize podataka o kvaliteti nastave, koje procjenjuju i studenti i nastavnici. Traži se uspostavljanje sustava redovitog usklađivanja ishoda učenja s potrebama društva i gospodarstva. Slični zahtjevi istaknuti su i u *Strategiji studija i studiranja Sveučilišta u Zagrebu (2014.–2025.)*, koja naglašava važnost prilagodbe postojećih studijskih programa potrebama studenata, tržišta rada i društva u cjelini te njihovo usuglašavanje s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom (HKO) i Europskim kvalifikacijskim okvirom (EQF). Zakonom o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru (NN 22/13, 41/16, 64/18, 47/20) definirana su temeljna načela i ciljevi HKO-a, pri čemu je poseban naglasak stavljen na jačanje ključnih kompetencija, koje su presudne za razvoj novih studijskih programa i definiranje ishoda učenja.

Nacionalna strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije (NN 124/14) nalaže da se studijski programi visokih učilišta prilagode zahtjevima suvremenog obrazovanja, prateći promjene u širem društvenom kontekstu. Ističe se i potreba za redefiniranjem kompetencija studenata kako bi ih se bolje pripremlilo za buduća zanimanja, kreativni i inovativni rad, kao i za samozapošljavanje i poticanje gospodarskog razvoja zemlje. Sukladno svim navedenim strateškim i razvojnim dokumentima, prioritet će u narednom razdoblju biti dovršetak revizije svih studijskih programa FHS-a te pokretanje procesa njihove reakreditacije.

Fakultet hrvatskih studija trebao bi se razvijati kao vodeća visokoobrazovna institucija unutar nekoliko sektora definiranih Pravilnikom o registru Hrvatskog kvalifikacijskog okvira (NN 62/14; NN 96/2021-1741). Njegova primarna zadaća bila bi obrazovanje visokokvalificiranih stručnjaka, osposobljenih za rad na složenim i zahtjevnim poslovima u sljedećim sektorima: XVIII. Informacije i komunikacije, XIX. Pravo, politologija, sociologija, državna uprava i javni poslovi, XX. Psihologija, edukacijska rehabilitacija, logopedija i socijalne djelatnosti, XXI. Odgoj, obrazovanje i sport, XXII. Filozofija, teologija i religijske znanosti, XXIII. Povijest, znanost o umjetnosti, arheologija, etnologija i antropologija te XXV. Filologija.

Kako bi se ostvario ovaj cilj, potrebno je kontinuirano unapređivati kompetencije nastavnika i asistenata, implementacijom suvremenih metoda poučavanja koje studenata postavljaju u središte obrazovnog procesa. Realizacija ovako ambicioznog plana zahtijeva visoku razinu angažmana nastavnog i znanstvenog kadra, pri čemu bi značajnu ulogu imalo fakultetsko Povjerenstvo za izmjenu i dopunu studijskih programa, sastavljeno od predstavnika nastavnika i asistenata. Posebno bih naglasio važnost Vijeća odsjeka, koje ima iznimnu odgovornost u definiranju ishoda učenja – kako na razini pojedinačnih kolegija, tako i na razini cjelokupnih studijskih programa. Vijeće odsjeka imalo bi presudnu ulogu i u osiguravanju usklađenosti svih studijskih programa FHS-a s europskim standardima kvalitete u području visokog obrazovanja.

U okviru ovog programa želim naglasiti da je pri planiranju izmjena i unapređenja studijskih programa primarno razmotriti održivost upisnih kvota na prijediplomskoj i diplomskoj razini, kao i identificirati potrebne mjere za povećanje broja studenata koji uspješno završavaju studij. Nužno je izraditi detaljnu analizu koja bi omogućila sagledavanje svih aspekata potencijalnog povećanja ili smanjenja upisnih kvota – ne samo s financijskog aspekta fakulteta, već i u kontekstu kvalitete izvođenja nastave, usklađenosti s propisanim standardima omjera studenata i nastavnika, radnog opterećenja nastavnog osoblja, kao i tržišnih potreba u Republici Hrvatskoj i Europskoj uniji. Jedan od posebnih ciljeva mora biti ponovna afirmacija naših strukovnih sektora, kako bi postali privlačni novim generacijama studenata. Budući studenti trebali bi jasno prepoznati vrijednost studiranja na našem fakultetu, pri čemu je presudno transparentno komunicirati mogućnosti zapošljavanja koje im se otvaraju nakon završetka studija.

Kako bi se unaprijedila povezanost Fakulteta s relevantnim institucijama i gospodarskim subjektima, namjeravam snažno podržavati izradu diplomskih radova usmjerenih na društveni i humanistički razvoj Republike Hrvatske. Ostvarenje ovog cilja moguće je relativno brzo, osobito u početnoj fazi putem prijediplomskih i diplomskih studija odgojno-obrazovnih znanosti (pedagogije), diplomskog studija filozofije i kulturologije, dvopredmetnih diplomskih studija komunikologije, doktorskog studija odgojno-obrazovnih znanosti (pedagogije - andragogije) i specijalističkog studija palijativne skrbi, s obzirom na to da su već poduzeti koraci u pripremi njihove provedbe.



Cilj je razviti doktorske studije i u ostalim društvenim znanstvenim disciplinama u kojima Fakultet već nudi prijediplomske, diplomatske ili integrirane studije. Obzirom na suvremene izazove visokog obrazovanja u Hrvatskoj, smatram važnim raditi na uvođenju izvanrednih studijskih i specijalističkih programa, primjerice u područjima komunikologije, menadžmenta, kognitivne znanosti, odgojno-obrazovnih znanosti (pedagogije - andragogije), osposobljavanja za turističkoga vodiča te tečaja za lektore hrvatskoga jezika.

## **Doktorski studiji**

Sveučilište u Zagrebu ima temeljnu ulogu i odgovornost u očuvanju i razvoju nacionalne intelektualne, znanstvene i kulturne baštine te u jačanju međunarodne vidljivosti i atraktivnosti hrvatskog visokog obrazovanja i znanosti. U tom kontekstu, doktorski studiji na Fakultetu hrvatskih studija izravno doprinose ostvarenju tog cilja.

Doktorski studiji na FHS-u obuhvaćaju područja humanističkih znanosti (doktorski studij Kroatologije, Filozofije i Povijesti). U njihovoj provedbi, uz nastavnike FHS-a, sudjeluju i profesori s drugih sastavnica Sveučilišta u Zagrebu i znanstvenih ustanova u Hrvatskoj. Poseban naglasak stavlja se na izradu doktorskog rada, što zahtijeva značajno podizanje kvalitete mentorskog rada, kao i uspostavljanje učinkovite komunikacije i suradnje između mentora i doktoranda.

Važno je intenzivirati promociju doktorskih studija među studentima diplomskih programa te zaposlenicima znanstvenih i javnih institucija koji bi mogli biti zainteresirani za njegov upis. Doktorski studiji privlačni su ne samo studentima iz Hrvatske, već i onima iz susjednih zemalja. Kako se Fakultet hrvatskih studija posljednjih godina sve aktivnije uključuje u programe studentske i nastavničke mobilnosti, ponajprije putem Erasmus+ i CEEPUS mreže, otvaraju se nove mogućnosti za dodatnu internacionalizaciju doktorskog studija FHS-a.

Institucionalna strategija doktorskih studija na Fakultetu hrvatskih studija treba biti usmjerena na ostvarivanje ciljeva Sveučilišta u Zagrebu kao istraživačkog sveučilišta i uklapati se u nacionalnu i europsku strategiju cjeloživotnog obrazovanja. Ovakav pristup omogućuje usklađenost s kontinuiranim znanstvenim napretkom unutar relevantnih znanstvenih područja i disciplina te odgovara na individualne, nacionalne i globalne potrebe za znanjem. Posebnost Fakulteta treba se temeljiti na integraciji znanstveno-istraživačkog rada i sveučilišne nastavne djelatnosti, uz naglasak na interdisciplinarnoj suradnji različitih generacija istraživača. S obzirom na snažnu istraživačku orijentaciju nastavnika i mentora, studij je osmišljen tako da usklađuje znanstvene profile i kompetencije s istraživačkim interesima doktoranda.

Rad doktorskih studija organiziran je i nadzire se putem Vijeća doktorskih studija, koje prati napredak studenata i osigurava kvalitetu programa. Doktorski studij predstavlja važan segment u razvoju mladih znanstvenika, ali i značajno doprinosi prepoznatljivosti Fakulteta. Cilj je dodatno povećati angažman doktoranda u institucijskim i međunarodnim znanstvenim projektima. U tom kontekstu, potrebno je ne samo poticati aktivno sudjelovanje studenata doktorskog studija, već i kontinuirano jačati suradnju sadašnjih i budućih mentora.

Analiza akreditacijskog postupka i prateće preporuke potvrđuju visoku razinu sadržajnog i metodološkog okvira studija. No, održavanje tog standarda zahtijeva neprestani angažman i sustavni rad. Stoga se predlaže poticati *Povjerenstvo za reformu doktorskih studijskih programa* na redovitu analizu provedbe studija u okviru akademske godine i izrada *Prijedloga za daljnje unaprjeđenje akreditiranih programa*. Uz već postojeće doktorske sveučilišne studijske programe aktivno će podupirati osnivanje i novih programa, poput studija odgojno-obrazovnih znanosti, čija je priprema u tijeku.

## **Cjeloživotno obrazovanje i usavršavanje**

U skladu s člankom 22. Statuta Fakulteta hrvatskih studija, programi stručnog osposobljavanja i usavršavanja čine sastavni dio sustava cjeloživotnog obrazovanja ili su rezultat međunarodne suradnje, pri čemu su organizirani na fleksibilan način. Na Fakultetu su trenutno organizirani sljedeći programi cjeloživotnog obrazovanja i usavršavanja koje provode:

- Centar za učenje hrvatskog jezika,
- Centar za učenje korejske kulture i jezika,
- Pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkoga obrazovanje nastavnika,
- Program izobrazbe pomoćnika u nastavi,
- Program metodičkog osposobljavanja i usavršavanja sveučilišnih nastavnika i suradnika,
- Tečaj grčkoga jezika.

## **Savjetovalište**

**Centar za unaprjeđenje kvalitete života, karijerni razvoj i pružanje podrške**, službenog naziva Savjetovalište, osnovano je odlukom Fakultetskog vijeća 26. svibnja 2021. godine i organizirano u tri zasebne jedinice: **Odjel za unaprjeđenje kvalitete života, Odjel za karijerni razvoj i Odjel za pružanje psihološke podrške i pomoći**. Svrha Savjetovališta je olakšati studentima uspješno savladavanje obrazovnih programa i pružiti im potporu u psiho-socijalnoj prilagodbi. Tijekom svog mandata poseban će naglasak staviti na profesionalizaciju rada Savjetovališta, što uključuje ulaganje u dodatno usavršavanje zaposlenih, osiguravanje potrebne supervizije te nastojanje da se osigura stalno zaposlen stručnjak, čije bi financiranje bilo primarno omogućeno projektnim aktivnostima.

**Odjel za karijerni razvoj** pruža potporu studentima i zaposlenicima u ostvarivanju njihovih akademskih ciljeva tijekom studija, promovirajući koncept cjeloživotnog obrazovanja i profesionalnog usavršavanja. Dodatnim ulaganjima omogućit će se studentima i svim zainteresiranim sudionicima, razvoj profesionalne karijere pristupom relevantnim informacijama o tržištu rada, stjecanjem novih kompetencija te poticanje interesa za kontinuirano obrazovanje i osobni razvoj. Odjel ima ključnu ulogu u jačanju svijesti o osobnoj odgovornosti za profesionalni razvoj, oblikovanje karijernih planova i usvajanje vještina potrebnih za uspješno pronalaženje zaposlenja. Karijerni savjetnici pomažu studentima u razvoju vještina upravljanja karijerom i profesionalnog usmjerenja. Posebna će se pažnja posvetiti pružanju

dotatne podrške studentima s invaliditetom, s ciljem olakšavanja njihovog akademskog napredovanja i uspješne prilagodbe studentskom životu.

**Odjel za pružanje psihološke podrške i pomoći** osnovan je s ciljem osiguravanja besplatne psihološke i savjetodavne pomoći studentima i zaposlenicima Fakulteta hrvatskih studija, kako bi im se olakšalo suočavanje s osobnim i profesionalnim izazovima. Sve usluge pružaju se u skladu sa stručnim standardima i etičkim načelima. Prema Zakonu o psihološkoj djelatnosti (Narodne novine, broj 98/19), psihološke usluge smiju pružati isključivo licencirani psiholozi. Te usluge obuhvaćaju psihološko i psihoterapijsko savjetovanje, čiji je cilj očuvanje, unapređenje i zaštita mentalnog zdravlja korisnika, poboljšanje kvalitete života i rada, optimalno iskorištavanje osobnih potencijala te jačanje organizacijske učinkovitosti. U radu Odjela sudjeluju zaposlenici Odsjeka za psihologiju Fakulteta hrvatskih studija, a dodatno će se ojačati suradnja s vanjskim stručnjacima. Kako bi se osigurala veća učinkovitost rada Odjela, planira se zapošljavanje stalnog psihologa, čija bi glavna odgovornost bila rad u Savjetovalištu. Njegovo financiranje predviđeno je iz sredstava ostvarenih putem projektnih aktivnosti.

**Odjel za unaprjeđenje kvalitete života** ima ključnu ulogu u organizaciji i provedbi aktivnosti usmjerenih na poboljšanje emocionalne, psihološke, akademske, društvene i profesionalne dobrobiti studenata i zaposlenika Fakulteta hrvatskih studija. Tijekom svog mandata zalagat će se za izdavanje informativnih materijala namijenjenih ne samo studentima i zaposlenicima Fakulteta, već i široj javnosti. Poticati će organizaciju radionica, tribina, okruglih stolova i drugih obrazovnih događanja. Dodatna pažnja bit će usmjerena na promociju rada Odjela putem društvenih mreža, poput Facebooka i Instagrama, kako bi informacije i resursi bili dostupni što većem broju korisnika.

### **Specijalistički studiji**

Kao jedan od temeljnih pokretača razvoja ističem analizu mogućnosti uvođenja specijalističkih studija prilagođenih potrebama pojedinih odsjeka.

Potrebno je unaprijediti postojeće programe cjeloživotnog obrazovanja, posebno program stjecanja pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkih i nastavničkih kompetencija. Važno je dovršiti razvoj formalnog programa cjeloživotnog obrazovanja namijenjenog izobrazbi pomoćnika u nastavi. U tom kontekstu, ističem i značajan potencijal fakultetskog Centra za učenje hrvatskog jezika, koji može imati bitnu ulogu u jezičnom obrazovanju Hrvata izvan Republike Hrvatske.

### **Studenti**

Fakultet hrvatskih studija s obzirom na broj studenata u posljednjih nekoliko godina, bilježi varirajući interes za svoje studijske programe. Prema zaključku o upisima na integrirane i prijediplomske studije iz 2024. godine, prikazano je da je u akademskoj godini **2024./2025. popunjeno 224 od ukupno 289 upisnih mjesta** u redovitoj kvoti (za maturante i strane studente).

Podaci pokazuju da je s popunjenošću kvote od **69,87 %**. Ovaj pokazatelj upućuje na to da studenti prepoznaju potencijal koji FHS nudi kao temelj za buduće

profesionalne prilike. Unatoč visokom interesu, Fakultet hrvatskih studija mora i dalje aktivno raditi na povećanju svoje prepoznatljivosti i promociji svojih programa.

Utjecaj studentske populacije na samom Fakultetu potrebno je ojačati na način bolje komunikacije sa studentima, prije svega putem Studentskog zbora FHS-a, studentskih udruga, ali i izravnom suradnjom s pojedincima. Stoga treba razvijati partnerski odnos sa Studentskim zborom Sveučilišta u Zagrebu, uz redovite sastanke kako bismo zajednički rješavali studentska pitanja. S obzirom na sve veću važnost interdisciplinarnog pristupa, cilj mi je intenzivirati studentsku mobilnost različitim sveučilišnim projektima. Naglasak neće biti isključivo na prikupljanju ECTS bodova, već na stjecanju novih znanja i iskustava koja mogu unaprijediti organizaciju studija i rad Fakulteta hrvatskih studija.

Namjera mi je unaprijediti mentorsku podršku studentima od samog početka studiranja kako bi im se olakšao akademski put. Uz obrazovanje, sport ima vrlo važnu ulogu u cjelokupnom razvoju mladih ljudi i trebao bi biti neizostavan dio studentskog života. Stoga ću poticati studente na bavljenje sportom i raditi na osiguravanju trajnog rješenja za odgovarajući prostor za vježbanje. To može uključivati izgradnju vlastite sportske dvorane u sklopu Kampusu ili korištenje zajedničkih dvoranskih kapaciteta s drugim fakultetima na tom prostoru.

### **Unapređenje studentskog standarda**

U skladu s prostornim razvojem Sveučilišta u Zagrebu i prirodnim rastom Fakulteta, nužno je osigurati dodatne poslovne kapacitete. To uključuje proširenje predavaonica, studentskih vježbaonica, specijaliziranih učionica, prostora za druženje te nastavničkih kabineta, uz osiguravanje njihove suvremene opremljenosti i prilagođenosti potrebama nastavnog i znanstvenog rada.

Posebno je važno istaknuti da je rektor prof. dr. sc. Stjepan Lakušić razvoj Kampusu postavio kao jednu od ključnih točaka svog programa. Ovaj plan u potpunosti podržava daljnji razvoj infrastrukture, uključujući izgradnju novih objekata i adaptaciju postojećih, pri čemu je neophodna široka i koordinirana suradnja pravnih subjekata unutar Kampusu Borongaj. Uz osnovne infrastrukturne kapacitete za studente i nastavnike, potrebno je riješiti i opskrbu nužnim sadržajima, poput fakultetske kopirnice i prostora za boravak studenata, koji bi služio kao mjesto za opuštanje i druženje do realizacije većih kapitalnih ulaganja, poput izgradnje novog studentskog doma.

Kampus treba obogatiti dodatnim sadržajima kao što su dječji vrtić za djecu zaposlenika, trgovine, ugostiteljski objekti koji bi poslužili kao društveni prostori te poboljšati prometnu povezanost s ostatkom grada, osobito sa željezničkim prometom.

Kvalitetan rad fakultetskog Savjetovišta, usmjeren na poboljšanje kvalitete života, profesionalni razvoj te pružanje savjetodavne pomoći studentima i zaposlenicima u suočavanju s osobnim i profesionalnim izazovima, jedna je od prepoznatljivih značajki Fakulteta hrvatskih studija.

Odjel za karijerni razvoj pruža studentima podršku tijekom njihovog akademskog obrazovanja, a karijerni savjetnici pomažu u razvoju vještina potrebnih

za planiranje i upravljanje karijerom. Ovaj segment osnažit će i pomoći studentima s invaliditetom kako bi se unaprijedila njihova prilagodba akademskim obvezama i studentskom životu u cjelini.

Odjel za pružanje psihološke podrške i pomoći ima bitnu ulogu u osiguravanju besplatnog psihološkog i savjetodavnog rada za studente Fakulteta hrvatskih studija, vodeći se profesionalnim standardima i etičkim načelima. Njegov primarni cilj je organizacija i provođenje aktivnosti usmjerenih na poboljšanje emocionalne, mentalne, akademske, društvene i profesionalne dimenzije kvalitete života studenata.

Tijekom svoga dekanskog mandata poticat ću izdavanje obrazovnih materijala namijenjenih studentima i široj javnosti, organizaciju radionica, tribina, okruglih stolova i promociju rada Savjetovališta putem društvenih mreža (Facebook, Instagram i dr.). U tom kontekstu, radit ću na povećanju vidljivosti Savjetovališta putem medijskih objava, digitalnih platformi i intenzivnijom suradnjom sa studentskim udrugama.

Podržavat ću razvoj kreativnih i svrhovitih studentskih znanstvenih i stručnih događanja, uključujući tribine, kolokvije, okrugle stolove i konferencije, kako na prijediplomskoj i diplomskoj, tako i na doktorskoj razini studiranja.

## **Alumni**

Potrebno je uspostaviti učinkovit informacijski sustav koji će omogućiti kontinuiranu komunikaciju s alumnima Fakulteta hrvatskih studija. Ovaj proces treba biti pokrenut od strane Udruge diplomanata FHS-a (AMAC-SC), a ja ću ga u potpunosti podržavati i poticati.

Promocija studijskih programa, postojećih i budućih, mora biti trajna aktivnost u koju će biti uključeni sadašnji i bivši studenti, vanjske institucije, Sveučilište u Zagrebu, alumni te predstavnici javnog i privatnog sektora (poslodavci). Pritom će poseban naglasak biti stavljen na konkretne uspjehe naših nastavnika i studenata u osmišljavanju i provedbi projekata koji imaju širi društveni značaj.

Očekujem da će alumni udruga AMAC-SC imati značajnu ulogu u jačanju suradnje između Fakulteta hrvatskih studija i različitih poslovnih subjekata, posebno institucija u kojima su zaposleni bivši studenti. Na taj način pridonijet će razvoju znanstvenog i stručnog rada.

Uz to, u cilju promocije naših disciplina, nastojat ću putem bivših studenata koji žive i rade izvan domovine promovirati aktivnosti fakulteta i nove studijske programe te osigurati njihovu veću međunarodnu prepoznatljivost.

## **Promidžba studijskih programa**

Kao dekan predlagat ću intenzivniju promociju studijskih programa Fakulteta hrvatskih studija u srednjim školama pomoću radionica, prezentacija i sličnih aktivnosti. U promidžbi fakulteta i njegovih studijskih programa nastojat ću maksimalno iskoristiti znanja i iskustva stručnjaka iz područja komunikacijskih znanosti, koji predstavljaju važan dio našeg akademskog okruženja. Suradnja s

komunikolozima bit će jedna od polazišnih točaka u oblikovanju strategije i akcijskog plana promidžbe fakulteta u nadolazećim godinama.

U digitalnom dobu, dostupnost brzih i točnih informacija ima izniman značaj. Stoga je nužno razviti kvalitetnu, vizualno privlačnu i informacijski bogatu internetsku stranicu Fakulteta hrvatskih studija. Budući studenti, pri odabiru fakulteta, često prvi dojam stječu upravo putem mrežne stranice, zbog čega je važno da ona bude prilagođena njihovim potrebama i očekivanjima.

Kako bismo učinkovito promovirali studijske programe, nužno je pratiti suvremene trendove i biti prisutan na društvenim mrežama koje najviše koriste srednjoškolci i studenti. Prema demografskim podacima, sve manje mladih u dobi od 14 do 18 godina aktivno koristi Facebook, koji sada privlači stariju populaciju, dok su Instagram i TikTok i dalje dominantne platforme među mladima. Stoga je ključno usmjeriti promidžbene aktivnosti na kanale koje najviše koriste potencijalni budući studenti. Osim digitalnih platformi, ne smije se zanemariti ni ciljano predstavljanje studijskih programa u srednjim školama, organizacija webinara, kao i kreiranje promotivnih materijala poput jumbo plakata, letaka i video sadržaja.

Kvalitetu nastave određuju angažman nastavnika i studenata, redovitost i način izvođenja predavanja. Kako bismo unaprijedili suvremene nastavne metode, nastavnicima je svake godine omogućeno besplatno sudjelovanje na osnovnim i naprednim tečajevima rada u sveučilišnom centru SRCE. Osim dopunskih studija nastavnog osoblja, nužno je osigurati odgovarajuću informatičku opremljenost predavaonica, što pridonosi kvalitetnijem izvođenju nastave i modernizaciji akademskog procesa.

Na samom početku prve godine prijediplomskog studija potrebno je organizirati sadržajni i interaktivni orijentacijski dan za potencijalne nove studente Fakulteta hrvatskih studija. U tom bi događaju sudjelovali profesori, asistenti, članovi alumnijske stručnjaci iz različitih institucija, ustanova i škola, čime bi se studentima omogućilo upoznavanje sa studijskim programima iz više perspektiva. Takav pristup pomogao bi im u razumijevanju potencijalnih profesionalnih puteva i aktualnih izazova u struci te bi ih dodatno motivirao za studij.

Nužno je unaprijediti informatičku pismenost studenata, integrirajući poznavanje osnovnih i specijaliziranih softverskih alata u izvedbene nastavne planove i programe. Alternativno, mogu se organizirati izvannastavne radionice koje bi studentima omogućile stjecanje digitalnih vještina neophodnih za njihovo akademsko i profesionalno napredovanje.

Učinkovito funkcioniranje studentske referade od iznimne je važnosti, posebice za studente koji su tek započeli svoje visokoškolsko obrazovanje. To se posebno odnosi na razdoblje upisa, kada su studenti dodatno opterećeni polaganjem ispita i administrativnim obvezama.

Smatram da bi svaki nastavnik trebao aktivno pratiti uspjeh studenata na svojim kolegijima, što je jedan od temeljnih elemenata za poboljšanje kvalitete studiranja. Studijski savjetnici, koji su dodijeljeni studentima već na prvoj godini i ostaju s njima do završetka studija, trebaju postati standardna praksa. Bez angažmana

nastavnika i kontinuirane analize nastavnog procesa, problem odustajanja studenata od studija ili njihova preusmjerenja na druge fakultete neće se moći riješiti.

Postoji nekoliko razloga za ovakve trendove. Od činjenice da se na fakultet ne upisuju isključivo najuspješniji srednjoškolci, preko nedostatka motivacije kod dijela studenata, do toga da neki ne koriste sve mogućnosti koje fakultet nudi. Kako bi se povećala prolaznost na više godine studija i broj studenata koji završavaju studij, potrebno je poduzeti sve raspoložive mjere. To bi trebalo biti obuhvaćeno novom *Strategijom razvoja Fakulteta hrvatskih studija od 2026. do 2030.*, koja bi uključivala provedbu mjera za stvaranje poticajnog i kreativnog akademskog okruženja. Time bi se poboljšala završnost studenata na svim razinama studija, dok bi im se u izvannastavnim aktivnostima i međunarodnoj razmjeni omogućilo stjecanje dodatnih znanja i vještina.

Potrebno je osigurati dovoljan broj demonstratora koji bi studentima pružali vršnjačku podršku, čime bi se dodatno unaprijedila akademska uspješnost i olakšao proces studiranja.

Studentima koji sudjeluju u stručnoj praksi i terenskoj nastavi treba omogućiti da svoja iskustva dijele putem fakultetske internetske platforme, foruma i društvenih mreža Fakulteta hrvatskih studija. Svjestan sam da posljednjih godina postoje značajni izazovi u financiranju terenske nastave na razini Sveučilišta, no s obzirom na to da je ona ključan dio obrazovnog procesa na našem fakultetu, potrebno je pronaći održiva rješenja. Trenutno se financiranje terenske nastave uglavnom odnosi na pokrivanje troškova prijevoza i ulaznica za predviđene lokalitete. Smatram da je nužno povećati broj ovakvih nastavnih aktivnosti te ću se zalagati za inicijativu da Sveučilište u Zagrebu u budućim programskim ugovorima predvidi terensku nastavu kao posebnu financijsku stavku. Ta bi se sredstva trebala osigurati putem državnog proračuna ili specijaliziranim ugovorima o financiranju.

Poticat ću nagrađivanje najboljih studenata Dekanovom nagradom, koja se tradicionalno dodjeljuje na Dan fakulteta. Studenti će biti motivirani da svoje radove prijavljuju za Rektorovu nagradu i da razvijaju natjecateljski duh aktivnostima koje doprinose prepoznatljivosti fakulteta. Predložiti ću organizaciju natjecanja za studente, uključujući poboljšanje funkcionalnosti fakultetske mrežne stranice, izradu promotivnih videozapisa i suvremenih prezentacijskih predložaka, kao i organizaciju kvizova znanja.

Studenti moraju imati aktivnu ulogu u evaluaciji nastavnika, studijskih programa i administrativnih procesa putem studentskih anketa s jasno definiranim kriterijima i parametrima. Važno je osigurati i tzv. povratnu informaciju, odnosno mehanizam kojim bi studenti mogli saznati na koji su način njihovi komentari i prijedlozi uzeti u obzir te koje su promjene provedene na temelju njihovih povratnih informacija.

Značajnu ulogu u promociji fakulteta imaju i studentske udruge, čiji su članovi vrlo aktivni i postižu iznimne rezultate. Studentski zbor Fakulteta hrvatskih studija, kao predstavničko tijelo studenata na fakultetu i Sveučilištu ima svoje predstavnike u Fakultetskom vijeću i organizira brojne projekte i aktivnosti za sve studente. U suradnji sa studentskim zborovima Fakulteta prometnih znanosti i Edukacijsko-rehabilitacijskog fakulteta, organiziraju se sportske manifestacije *Kampusijada*, jedinstvena na Sveučilištu u Zagrebu. Ovakvi događaji dobar su primjer kako studenti,



uz podršku institucije, mogu samostalno organizirati visoko kvalitetne skupove, pronaći sponzore i promovirati fakultet.

Studentima svih studijskih smjerova otvorena je mogućnost uključivanja u različite studentske udruge koje provode raznovrsne aktivnosti, uključujući humanitarne akcije, književne i filmske večeri, kao i organizaciju stručnih i znanstvenih skupova, konferencija i kolokvija.

Među aktivnim studentskim udrugama na fakultetu djeluju: Udruga studenata sociologije „Anomija”, Društvo studenata kroatologije „Cassius”, Društvo studenata povijesti „Ivan Lučić Lucius”, Udruga studenata komunikologije „Agenda”, Udruga studenata filozofije „Scopus”, Društvo studenata psihologije „Feniks”, Društvo studenata demografije i hrvatskog iseljeništva „Populus“ te Udruga „Studia Croatica” koja okuplja sve studente Fakulteta hrvatskih studija.

Sve studentske aktivnosti nastojat će podržati i dodatno potaknuti s posebnim naglaskom na jačanje suradnje između svih studentskih udruga i fakulteta. Jednako važnu ulogu imaju i naši studenti sportaši te javne osobe, koji mogu postati iznimni ambasadori Fakulteta hrvatskih studija.

Promocija Fakulteta mora biti dinamična i učinkovita, koristeći suvremene digitalne platforme i atraktivan sadržaj, uz aktivno uključivanje sadašnjih i bivših studenata te stručnjaka iz područja komunikacijskih znanosti. Cilj je istaknuti akademsku izvrsnost, znanstvena istraživanja i nastavne procese na Fakultetu.

Važno je da javni angažman zaposlenika fakulteta, njihovo društveno djelovanje i doprinos raspravama o aktualnim temama pa i onima koje izazivaju prijevode, budu prepoznati i vidljivi. Time se može dodatno potaknuti proaktivno djelovanje humanističkih znanosti u suvremenom društvu.

Nastavno osoblje treba poticati na usavršavanje svojih pedagoških i stručnih kompetencija, posebice dodatnim usmjeravanjem na poboljšanje kvalitete poučavanja. To je osobito važno za nastavnike čiji rezultati u studentskim evaluacijama ukazuju na potrebu za napredovanjem. Potrebno je uspostaviti sustav vrednovanja rada nastavnika koji održavaju predavanja na engleskom jeziku za studente u okviru programa mobilnosti.

Jedan od posebnih izazova u organizaciji studijskih programa odnosi se na neravnomjernu raspodjelu ECTS bodova, što dovodi do preopterećenosti nastavnog osoblja i studenata. Kako bi se osiguralo pravedno raspoređivanje radnog opterećenja, nužno je razviti učinkovit sustav provjere usklađenosti broja ECTS bodova s nastavnim obvezama pojedinih kolegija. Ovaj problem treba biti adresiran na rad Povjerenstva za izradu novih studijskih programa, što će ujedno biti značajno pitanje za predstojeću reakreditaciju.

Prekomjerno nastavno opterećenje stalno zaposlenih nastavnika i asistenata ograničava njihovo vrijeme za istraživanja i otežava sudjelovanje u mobilnosti. Stoga će nastojati postići dogovor s Fakultetskim vijećem i nastavnicima kako bi se radno opterećenje pojedinih predavača svelo na zakonom propisane okvire. Ako to ne bude moguće, zalagat će se za financijsko stimuliranje onih nastavnika koji bi izvodili nastavu iznad kolektivne norme. Trenutno Fakultet hrvatskih studija raspolaže



dovoljnim brojem nastavnika i asistenata, zahvaljujući dugogodišnjem procesu transformacije i strateškom zapošljavanju potrebnih suradnika, što je omogućilo znanstveno-nastavna napredovanja.

Internacionalizacija Fakulteta trenutno nije na željenoj razini, ponajviše zbog nedostatne međunarodne razmjene studenata i nastavnika. Kako bi se to unaprijedilo, fakultet mora osigurati financijsku podršku nastavnicima za mobilnost, uključujući odlazak na konferencije, ciljane studentske boravke na inozemnim sveučilištima te kratkoročne akademske posjete radi pripreme međunarodnih projekata. Važno je stvoriti uvjete za sufinanciranje ovih aktivnosti kao standardne prakse na fakultetu. Dolaznu mobilnost nastavnika i studenata moguće je intenzivirati sudjelovanjem u programima Erasmus+ i drugim inicijativama koje podržava Sveučilište u Zagrebu ili koje se financiraju putem strukturnih fondova Republike Hrvatske.

## **Znanstveno-istraživački rad i međunarodna suradnja**

### **Uvodne napomene**

Naše visoko učilište nastoji slijediti koncept Humboldtovog sveučilišta, što podrazumijeva da, uz nastavnu djelatnost, aktivno i odgovorno promiče znanstveno istraživanje. Stoga je bitno usmjeriti naše napore na kontinuirani razvoj i unapređenje kako nastavne, tako i znanstvene aktivnosti. Nastavno i znanstveno osoblje Fakulteta pozvano je na istraživanje različitih tema u području humanističkih i društvenih znanosti, kao i na interdisciplinarnne projekte koji uključuju suradnju s drugim znanstvenim disciplinama. U tom kontekstu, osigurat će uvjete koji će profesorima i istraživačima olakšati njihov znanstveni rad, pritom uzimajući u obzir specifičnosti svake organizacijske jedinice.

U nadolazećem razdoblju Fakultet hrvatskih studija mora aktivno raditi na uspostavi i realizaciji novih istraživačkih projekata financiranih od strane Ministarstva znanosti i obrazovanja (MZO), Hrvatske zaklade za znanost (HRZZ) te europskih fondova. Sve aktivnosti moraju se temeljiti na načelima slobode istraživanja, transparentnosti rada, konkurentnosti znanstvenih projekata i prijedloga, očuvanja sigurnosti i dostojanstva istraživača te etičnosti i odgovornosti u znanstvenom djelovanju.

S obzirom na interdisciplinarni karakter koji Fakultet mora poticati projektima, od presudne je važnosti jačanje suradnje između različitih odsjeka, kao i njihova povezanost sa Projektnim zavodom. Samo integracijom različitih znanja FHS može aktivno sudjelovati u realizaciji značajnih istraživačkih projekata. U provedbu tih projekata nužno je uključiti i studente doktorskih studija, koji svojim sudjelovanjem mogu pridonijeti razvoju novih znanstvenih spoznaja.

Zadatak Vijeća doktorskih studija Fakulteta hrvatskih studija Sveučilišta u Zagrebu bit će osigurati njihovu aktivnu uključenost u istraživačke projekte i znanstvene aktivnosti.

## **Međunarodna suradnja**

Međunarodna suradnja trenutno nije na zadovoljavajućoj razini i potrebno ju je u nadolazećem razdoblju značajno unaprijediti. To se može postići sudjelovanjem u znanstvenim projektima, organizacijom znanstvenih konferencija, gostujućim predavanjima inozemnih profesora i angažmanom nastavnika FHS na stranim akademskim institucijama. Potrebno je potaknuti organizaciju okruglih stolova, konzultacija i različitih gostovanja na stručnim i znanstvenim skupovima te osnažiti suradnju na doktorskom studiju aktivnim uključivanjem stranih studenata. Kako bi se sve ove aktivnosti uspješno realizirale, važno je provesti sustavnu promociju rada nastavnika, pri čemu bi mrežna stranica Fakulteta trebala igrati vrlo značajnu ulogu uz svakodnevno ažuriranje informacija o međunarodnim aktivnostima.

Jedan od izazova za FHS je i relativno spor porast broja studenata koji sudjeluju u programima međunarodne razmjene na europskim sveučilištima. Važno je intenzivnije poticati studente na mobilnost, kao i povećati broj odlaznih i dolaznih akademskih razmjena. U okviru programa Erasmus+, FHS je potpisao ugovore s uglednim europskim visokoškolskim ustanovama, no oni su u velikoj mjeri neiskorišteni, prvenstveno zbog slabog interesa i nedostatka motivacije među nastavnicima. Kako bi se situacija promijenila, potrebno je uvesti temeljite reforme u ovom području. Slična je situacija i s dolaznom mobilnošću stranih studenata i nastavnika, a jedno od mogućih rješenja leži u uvođenju novih studijskih programa na engleskom jeziku, čime bi se privuklo više međunarodnih sudionika.

Ugovori koji imaju potencijal ojačati znanstveno-istraživački i nastavni rad FHS moraju se bolje iskoristiti, dok je istovremeno važno pronaći nove partnere, kako na domaćim, tako i na međunarodnim znanstvenim institucijama, s ciljem proširenja akademske i istraživačke suradnje.

## **Smjer znanstvenih istraživanja**

Djelovanje Fakulteta hrvatskih studija u području društvenih i humanističkih znanosti trebalo bi doprinositi podizanju kvalitete i jačanju interdisciplinarnosti znanstvenih istraživanja. Upravo ta interdisciplinarnost može predstavljati bitnu komparativnu prednost u odnosu na slične institucije što bi se trebala bolje iskoristiti kako bi FHS postao međunarodno prepoznat, konkurentan i vidljiv, ne samo u europskom, već s obzirom na iseljeničtvo i u globalnom istraživačkom okruženju.

Nova Strategija FHS mora biti usmjerena na sustavno poboljšanje kvalitete znanstvenih istraživanja, kao i na intenziviranje suradnje i umrežavanja, kako između istraživačkih skupina unutar Fakulteta, tako i s istraživačkim timovima na nacionalnoj i međunarodnoj razini u nadolazećem strateškom razdoblju.

Jedan od temeljnih zadataka Fakulteta hrvatskih studija odnosi se na provođenje različitih znanstvenih aktivnosti, koje se ostvaruju projektima i programima na fakultetskoj, sveučilišnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini. Velik broj nastavnika i istraživača Fakulteta već posjeduje iskustvo u znanstvenom radu te su sudjelovali ili još uvijek sudjeluju u različitim istraživačkim projektima na nacionalnoj i međunarodnoj razini. Njihovi rezultati moraju biti dostupni stručnoj i široj javnosti, stoga će se poticati organizacija znanstvenih skupova, simpozija, okruglih stolova i tribina usko povezanih s projektima u kojima Fakultet sudjeluje.

Važno je naglasiti da postoje pozitivni primjeri uspješne suradnje i umrežavanja nastavnika-istraživača Fakulteta hrvatskih studija s istraživačima iz drugih znanstvenih institucija, a takav oblik povezivanja planiram dodatno osnažiti i na razini Projektnog zavoda. Određene aktivnosti već se poduzimaju na ostvarivanju suradnje s domaćim i međunarodnim institucijama, no takve inicijative potrebno je dodatno poticati i sustavno razvijati. Smatram da je nužno kontinuirano osmišljavati nove mehanizme i aktivnosti koje će omogućiti još učinkovitiju suradnju s relevantnim istraživačkim skupinama, kako u zemlji, tako i u inozemstvu.

Potrebno je optimizirati zajedničko korištenje infrastrukturnih resursa Fakulteta, poput arhiva ili komunikološkog praktikuma, kako bi se maksimizirala njihova istraživačka vrijednost.

Poseban naglasak stavit će se na poticanje formiranja znanstvenih skupina, ne samo unutar Fakulteta već i u suradnji s vanjskim institucijama. Cilj takvih inicijativa bit će povećanje znanstvene produktivnosti, jačanje povezanosti s relevantnim istraživačkim organizacijama te poticanje prijava novih znanstvenih projekata.

Smatram iznimno važnim motivirati istraživače Fakulteta hrvatskih studija da javno prezentiraju rezultate svojih znanstvenih istraživanja, čime će se izbjeći situacija u kojoj istraživanja ostaju isključivo akademske prirode, bez šire primjene i društvenog učinka. Ovakav vid rada omogućit će svim zaposlenicima Fakulteta priliku da javnim prezentacijama aktivno pridonese misiji i viziji razvoja Fakulteta hrvatskih studija.

Jačanje utjecaja Fakulteta hrvatskih studija u procesu kreiranja i provedbe strateških dokumenata na državnoj, regionalnoj i lokalnoj razini predstavlja značajan potencijal za njegov razvoj i prepoznatljivost. Kako bi se to ostvarilo, nužno je intenzivirati suradnju između Fakulteta i relevantnih upravnih tijela, resornih ministarstava te drugih institucija, pri čemu bi Fakultet trebao aktivno isticati svoje znanstvene i stručne kapacitete. Prepoznatljivost Fakulteta može se dodatno osnažiti sustavnom promocijom njegovih znanstveno-istraživačkih i stručnih aktivnosti, a to se može postići organizacijom dopunskih programa, stručnih savjetovanja, okruglih stolova i predavanja, kao i objavljivanjem znanstvenih i stručnih publikacija.

Povezivanje s institucijama javnog sektora, gospodarstvom te komercijalizacija rezultata istraživanja i licenciranje intelektualnog vlasništva važni su elementi u pozicioniranju Fakulteta kao relevantnog aktera u društvenom i gospodarskom kontekstu. Ovi ciljevi mogu se ostvariti poticanjem inovacija, provođenjem naručenih istraživanja, osmišljavanjem specijaliziranih programa izobrazbe na doktorskoj razini te iniciranjem izrade doktorskih radova usmjerenih na javne i društveno korisne teme.

Doktorski studij Fakulteta hrvatskih studija već je prepoznat kao atraktivan, a njegovu kvalitetu i privlačnost moguće je dodatno unaprijediti razvojem novih doktorskih programa, modernizacijom postojećih, podizanjem standarda mentorskog rada, kao i organizacijom tematskih znanstvenih radionica i seminara za doktorande. Posebnu pažnju treba posvetiti povećanju broja doktorskih radova usmjerenih na konkretne društvene izazove. Planiram nastaviti održavati *Dan doktoranada* kao priliku za prezentaciju istraživačkih radova studenata doktorskih studija, a dodatnu motivaciju za sudjelovanje osigurat će sustav nagrađivanja najboljih radova. Zalagat ću se za osiguravanje stipendija doktorandima putem suradnje s domaćim i

međunarodnim znanstvenim i stručnim institucijama, javnim ustanovama te organizacijama koje djeluju u skladu s misijom i vizijom Fakulteta, s posebnim naglaskom na hrvatsko iseljništvo.

Smatram da bi pokretanje specijalističkih studija, prilagođenih potrebama suvremenog društva i globalnim izazovima, bilo iznimno korisno za daljnji razvoj Fakulteta. Važno je sustavno poticati mlade istraživače s Fakulteta na doktorska i postdoktorska usavršavanja na uglednim međunarodnim znanstvenim institucijama, što predstavlja bitan preduvjet za njihov profesionalni razvoj i međunarodnu prepoznatljivost. Takva usavršavanja trebala bi biti integralni dio dugoročne strategije Fakulteta, usklađene s njegovom misijom i vizijom, čime bi se dodatno osnažila njegova institucionalna vidljivost i međunarodni ugled.

Jedan od ključnih kriterija za osiguravanje financiranja znanstvenih projekata, kao i znanstvenih potpora iz programskih ugovora, jest broj objavljenih znanstvenih radova u časopisima indeksiranim u prestižnim bazama podataka poput *Scopus* i *Web of Science*. Stoga je nužno kontinuirano raditi na poticanju i omogućavanju objavljivanja radova naših nastavnika i istraživača u časopisima koji su uključeni u navedene baze.

Objava znanstvenih radova u strukovno relevantnim bazama s najvišom kategorizacijom jedan je od temeljnih uvjeta za dobivanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja i znanstvenog istraživanja, sukladno *Zakonu o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN 45/09)* i pripadajućim podzakonskim aktima. Kvaliteta znanstveno-istraživačkog rada Fakulteta ponajprije se mjeri pokazateljima znanstvene produktivnosti, odnosno brojem i kvalitetom publikacija njegovih djelatnika. Uz to, ispunjavanje kriterija za napredovanje u znanstvena zvanja izravno je povezano s visokom razinom znanstvene produktivnosti. Uzimajući sve navedeno u obzir, jasno je da jačanje znanstvene produktivnosti treba biti jedan od važnijih prioriteta daljnjeg razvoja Fakulteta hrvatskih studija. Smatram da je u tom kontekstu nužno usmjeriti dodatne napore prema povećanju broja i kvalitete znanstvenih radova objavljenih u časopisima visoke kategorije. Kako bi se to sustavno ostvarilo, predložiti ću osnivanje *Fonda za razvoj*, čija bi temeljna svrha bila financijska i institucionalna potpora znanstvenoj produktivnosti.

U procesu poticanja znanstvene izvrsnosti važno je osnažiti i razvoj institucijskih znanstvenih časopisa, poput časopisa *Kroatologija*, koji može značajno doprinijeti povećanju vidljivosti i dostupnosti znanstvenih istraživanja nastavnika i asistenata Fakulteta hrvatskih studija. Sustavnim ulaganjem u znanstveno izdavaštvo te promoviranjem visokokvalitetnih publikacija, FHS može dodatno učvrstiti svoju znanstvenu relevantnost i međunarodnu prepoznatljivost.

*Kroatologija* je institucijski znanstveni časopis koji se svojim sadržajem i tematskim područjima ističe kao jedinstven u Republici Hrvatskoj. On predstavlja ključnu platformu za objavu znanstvenih istraživanja brojnih autora koji žele publicirati radove prema najvišim standardima znanstvenog izdavaštva. Zahvaljujući svojoj sadržajnoj relevantnosti, visokoj indeksiranosti, sustavnoj arhiviranosti, slobodnom pristupu, jasno definiranim uputama za autore, transparentnosti recenzentskog postupka, poštivanju rokova te visokoj kvaliteti uredničkog rada, *Kroatologija* se svrstava među ugledne znanstvene časopise.

## **Prezentacija znanstvenoga rada**

U slučaju izbora na dužnost dekana, poseban naglasak stavit ću na poticanje i motiviranje znanstvenika s nižom produktivnošću kako bi se aktivno uključili u istraživačke projekte i umrežili u manje ili veće interdisciplinarnе znanstvene skupine na FHS. U tom cilju, FHS će pružati aktivnu podršku, uključujući i financijsku pomoć putem *Fonda za razvoj*, kako bi se osigurala uspješna prijava i provedba različitih istraživačkih projekata – od međunarodnih i nacionalnih do onih društveno relevantnih. Smatram da je važno identificirati neiskorištene istraživačke potencijale i pružiti prilike znanstvenicima koji do sada nisu bili dovoljno prepoznati kako bi unaprijedili svoju produktivnost.

Snažno ću poticati sve nastavnike na suradnju sa *Projektnim zavodom*, čime bi se dodatno razvijale njihove istraživačke kompetencije i omogućila objava barem jednog preglednog znanstvenog rada godišnje. U tom smislu, poseban potencijal vidim u institucionalnom časopisu *Kroatologija*, koji može poslužiti kao platforma za objavljivanje radova te time dodatno povećati broj znanstvenih publikacija na Fakultetu.

Znanstvenici koji su već uključeni u međunarodne i nacionalne istraživačke projekte ili projekte suradnje s relevantnim javnim institucijama i ustanovama dobit će sustavnu potporu Fakulteta. U tom smislu, *Služba za znanost i projekte* imat će obvezu pružanja aktivne podrške u svim administrativnim i tehničkim aspektima projekata, uključujući pomoć u postupcima javne nabave, administrativno praćenje projekata te osiguravanje optimalnih uvjeta za njihovu uspješnu provedbu. Ovakav pristup omogućit će znanstvenicima da se fokusiraju na svoje istraživačke aktivnosti, dok će Fakultet sustavno raditi na jačanju istraživačke izvrsnosti i međunarodne prepoznatljivosti.

## **Razvojno-stručni rad**

U temeljne djelatnosti Fakulteta hrvatskih studija, uz znanstvenu i nastavnu, neizostavno spada i razvojno-stručni rad. U okviru buduće *Strategije razvoja Fakulteta hrvatskih studija od 2026. do 2030.*, jedan od ključnih strateških ciljeva treba biti jačanje regionalne konkurentnosti Fakulteta. Ovo se može postići snažnom povezanošću s javnim institucijama i ustanovama u okruženju, izgradnjom i jačanjem alumni organizacije te razvijanjem programâ cjeloživotnog obrazovanja i usavršavanja koji će biti prepoznatljivi na regionalnoj razini.

Aktivno uključivanje djelatnika FHS-a u visokostručne projekte, ekspertize, izradu elaborata, stručne nadzore, revizije projekata, programe cjeloživotnog obrazovanja i ljetne škole od iznimne je važnosti za unaprjeđenje ukupnih djelatnosti Fakulteta. Takve aktivnosti ne samo da pridonose unaprjeđenju kvalitete i prepoznatljivosti FHS-a, već i omogućuju Fakultetu hrvatskih studija da postane središte akademske i stručne izvrsnosti.

Povezivanjem i suradnjom s relevantnim institucijama i ustanovama ostvaruju se vrijedni kontakti s vanjskim dionicima, pri čemu bivši studenti čine temelj alumni

organizacije FHS-a. Nažalost, alumni organizacija *AMAC SC* nije u potpunosti iskoristila svoj potencijal, posebice u dijelu povezivanja FHS-a s tvrtkama i institucijama u kojima su zaposleni bivši studenti. Stoga je nužno dodatno potaknuti jačanje alumni mreže kako bi se omogućila bolja suradnja i razmjena znanja te povećale mogućnosti zapošljavanja i profesionalnog razvoja sadašnjih studenata.

Jedan od prioriteta u mom mandatu bit će snažnija integracija Fakulteta u javni sektor te ostvarivanje kvalitetnije i dugoročne suradnje s relevantnim institucijama i organizacijama u Hrvatskoj. Potrebno je provesti sustavnu kampanju prema važnim dionicima u javnim ustanovama te lokalnim i regionalnim samoupravama kako bi se istaknule kompetencije i ekspertize koje Fakultet može ponuditi.

Poseban naglasak stavit ću na formaliziranje suradnje potpisivanjem okvirnih ugovora i sporazuma s institucijama i ustanovama, s ciljem provedbe zajedničkih istraživačkih i stručnih projekata s konkretnom društvenom primjenom. Svojim dosadašnjim profesionalnim i stručnim iskustvom stekao sam vrijedne kontakte i znanja koja ću maksimalno iskoristiti za ostvarenje ovih ciljeva te za pozicioniranje Fakulteta kao vodeće institucije u interdisciplinarnom znanstvenom i stručnom radu.

Očekujem aktivno sudjelovanje svih djelatnika Fakulteta u cilju povećanja njegove prepoznatljivosti i unaprjeđenja akademskog i znanstveno-stručnog rada. Posebno naglašavam važnost uključivanja studenata u projekte koje provode naši nastavnici i istraživači, čime se studentima omogućuje stjecanje praktičnih iskustava i izravan kontakt s javno-primjenjivim aspektima znanstvenog istraživanja i stručnog rada. Ovakav pristup pridonijet će razvoju njihovih kompetencija i boljoj pripremljenosti za tržište rada.

Stalno profesionalno usavršavanje i razvoj stručnih kompetencija djelatnika Fakulteta od iznimne su važnosti, ne samo za njihov osobni i profesionalni napredak, već i za jačanje konkurentnosti FHS-a u akademskom i stručnom okruženju. Stoga je nužno kontinuirano poticati djelatnike na aktivno sudjelovanje u visokostručnim projektima, kako bi svoja teorijska znanja nadopunili praktičnim spoznajama i primijenili ih u stvarnim profesionalnim kontekstima.

Podržavam sve oblike neformalnog obrazovanja naših djelatnika, uključujući sudjelovanje na stručnim skupovima, seminarima, radionicama i okruglim stolovima koji obrađuju teme relevantne za područja istraživanja i djelovanja Fakulteta. Smatram iznimno korisnim njihovo aktivno uključivanje u rad stručnih udruga i mreža, budući da umrežavanje s drugim institucijama i stručnjacima doprinosi jačanju utjecaja FHS-a u akademskoj i profesionalnoj zajednici.

Mišljenja sam da odgovorne osobe Fakulteta obvezno trebaju pohađati specijalističke izobrazbe iz područja upravljanja ljudskim, materijalnim i financijskim resursima, kako bi stekli dodatne vještine koje će im omogućiti učinkovitije vođenje institucije i bolju organizaciju rada.

Podupirat ću prijave Fakulteta na infrastrukturne projekte usmjerene na nabavu znanstvene opreme, ali pritom je važno osigurati sustavan i strateški pristup nabavi. FHS treba razviti jasnu zajedničku politiku nabavljanja opreme kako bi se osiguralo da ona odgovara potrebama svih znanstvenih i nastavnih djelatnosti. Osim

što će nova oprema unaprijediti istraživačke kapacitete Fakulteta, značajno će pridonijeti i kvaliteti obrazovanja studenata, omogućujući im stjecanje praktičnih vještina i osposobljenost za izazove tržišta rada.

## **Knjižnica Fakulteta hrvatskih studija**

Kako bi se studentima i nastavnicima osigurao pristup relevantnoj znanstvenoj i stručnoj građi, uključujući e-knjige i druge digitalne resurse, potrebno je sustavno pratiti suvremene trendove u knjižničarstvu te ih implementirati u rad Knjižnice. Osvremenjivanje knjižničnih usluga i digitalizacija izvora znanja ključni su za unapređenje akademskog okruženja te za potporu nastavnom i znanstveno-istraživačkom radu.

S obzirom na programsko i strukovno usmjerenje FHS, smatram da je nužno osigurati pristup najvažnijim znanstvenim časopisima iz relevantnih područja te poticati njihovu pretplatu. Važno je unaprijediti sustav razmjene časopisa, posebice s institucijama koje izdaju srodne publikacije, čime bi se povećala vidljivost našeg znanstvenog časopisa *Kroatologija*.

U segmentu nakladničke djelatnosti, aktivno ću poticati znanstveno-nastavne djelatnike na prijavu za različite natječaje za financijsku potporu izdavanju znanstvenih i stručnih radova te na objavljivanje radova u sklopu fakultetske naklade. Cilj ovoga je omogućiti lakši pristup sredstvima koja će olakšati objavljivanje vrijednih istraživačkih rezultata, kao i poticati diseminaciju znanstvenih spoznaja u akademskoj i široj društvenoj zajednici.

Nastavit ću s praksom prepoznavanja i nagrađivanja znanstvenih postignuća naših djelatnika, kako dodjelom priznanja za radove visoke međunarodne vidljivosti, tako i za organizaciju predstavljanja knjiga i udžbenika koje su autorski ili urednički doprinos naših profesora i istraživača. Smatram da ovakvi oblici promocije doprinose afirmaciji znanstvenog rada na Fakultetu te jačanju njegovog ugleda u akademskoj i široj društvenoj zajednici.

## **Osiguravanje kvalitete**

Postizanje visoke razine kvalitete obrazovnog procesa te znanstveno-istraživačkog i stručnog rada jedan je od iznimnih strateških ciljeva Fakulteta hrvatskih studija, koji je potrebno jasno definirati i dodatno razviti u okviru nove *Strategije razvoja Fakulteta hrvatskih studija od 2026. do 2030.* Smatram da je važno osigurati da svi djelatnici Fakulteta ne budu usmjereni isključivo na unapređenje svojih matičnih ustrojbenih jedinica i užih područja rada, već da aktivno doprinose cjelokupnom napretku akademske zajednice. Jedino zajedničkim naporima, suradnjom i sinergijom je moguće postići skladno i učinkovito funkcioniranje Fakulteta, unatoč širokom rasponu ponuđenih sadržaja i disciplina.

Posebno važan doprinos integriranosti Fakulteta daju odsjeci, koji svojim kolegijima u sklopu različitih studijskih programa već pridonose interdisciplinarnosti,

a daljnjim unaprjeđenjem ovakvog modela nastave može se dodatno osnažiti povezanost između različitih studijskih usmjerenja. Uz odsjeke, važnu ulogu u stvaranju funkcionalne akademske zajednice imaju i ostale ustrojbene jedinice, čija je koordinacija i međusobna suradnja važan preduvjet za osiguranje učinkovitog akademskog i administrativnog sustava.

Na sjednici Znanstveno-nastavnog vijeća Fakulteta hrvatskih studija u ožujku 2019. godine usvojen je *Pravilnik o sustavu osiguravanja kvalitete*, čime su postavljeni temelji za sustavno praćenje, vrednovanje i unapređenje kvalitete rada Fakulteta u svim njegovim segmentima. Ovaj dokument u potpunosti je usklađen s *Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja* (2005.), *Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju* (NN 45/09) te *Pravilnikom o sustavu osiguravanja kvalitete na Sveučilištu u Zagrebu* iz 2018. godine. U cilju objektivnosti i nepristranosti, formirano je Povjerenstvo za upravljanje kvalitetom<sup>1</sup> na FHS-u, čiji članovi djeluju neovisno od Uprave fakulteta, čime se izbjegava potencijalni sukob interesa i osigurava transparentnost u procesu osiguranja kvalitete.

U nadolazećem razdoblju smatram prioritarnim nastavak implementacije i daljnje nadogradnje cjelovitog sustava osiguravanja kvalitete, uz naglasak na razvoj kulture kvalitete temeljene na izvrsnosti u nastavi, istraživanjima i stručnoj djelatnosti. Ključno je da u tom procesu sudjeluju svi unutarnji dionici fakulteta – nastavnici, istraživači, administrativno osoblje i studenti, ali i relevantni vanjski dionici, poput akademskih i znanstvenih institucija, gospodarskih subjekata i javnih ustanova. Cilj je da se Fakultet hrvatskih studija kontinuirano razvija i usklađuje s najvišim europskim i međunarodnim standardima, osiguravajući time prepoznatljivost i konkurentnost u akademskom i znanstvenom prostoru.

Sustav nagrađivanja izvrsnosti na Fakultetu hrvatskih studija trenutačno je nedovoljno razvijen i primarno se odnosi samo na objavljivanje znanstvenih radova. Smatram da je nužno proširiti postojeći model kako bi se prepoznali i vrednovali doprinosi nastavnika i suradnika u poučavanju, akademskoj uspješnosti te suradnji s institucijama izvan akademskog sektora.

Predlažem uvođenje *Godišnje nagrade za znanost* i *Godišnje nagrade za najbolji kolegij* (e-kolegij), koje bi se dodjeljivale temeljem objektivnih, unaprijed definiranih kriterija. O dodjeli nagrada odlučivalo bi povjerenstvo sastavljeno od nastavnika i predstavnika studenata, čime bi se osiguralo pravedno vrednovanje kvalitete rada. Da bi se ovaj prijedlog mogao provesti u praksu, zalagat ću se za izradu novog *Pravilnika o nagradama i priznanjima FHS-a*, koji bi donijelo Fakultetsko vijeće na temelju prijedloga radne skupine, pri čemu članovi skupine ne bi nužno dolazili samo iz redova Fakultetskog vijeća.

Smatram važnim da se na Dan Fakulteta hrvatskih studija uvede praksa javnog dodjeljivanja nagrada i priznanja djelatnicima za dugogodišnji rad i doprinos instituciji. Ova priznanja mogla bi se dodjeljivati prema jasnim kriterijima, primjerice za 10, 20, 30 i 40 godina neprekidnog rada, čime bi se odala dužna zahvalnost kolegama koji su svojim radom i predanošću doprinijeli razvoju Fakulteta.

---

<sup>1</sup> [https://www.fhs.unizg.hr/ostala\\_tijela/povjerenstvo\\_za\\_osiguravanje\\_kvalitete](https://www.fhs.unizg.hr/ostala_tijela/povjerenstvo_za_osiguravanje_kvalitete)



Paralelno s uvođenjem sustava nagrađivanja, potrebno je unaprijediti i sustav evaluacije rada. Smatram da postojeće ankete treba nadograditi ne samo analizom postojećih rezultata već i uvođenjem novih mehanizama povratne informacije. Predlažem razvoj posebnih anketa usmjerenih na znanstveno-nastavno, nastavno i suradničko osoblje, koje bi se fokusirale na unaprjeđenje kvalitete i učinkovitosti znanstveno-istraživačkog i stručnog rada.

Poticat ću nastavnike da aktivno sudjeluju u definiranju pitanja u anketama te da predlažu konkretne mjere za poboljšanje kvalitete rada i nastavnog procesa. Cilj takvih anketnih istraživanja bio bi osigurati sinergijsko djelovanje svih fakultetskih tijela i odbora, ne samo Povjerenstva za upravljanje kvalitetom i Uprave fakulteta, već i svih ostalih relevantnih akademskih i administrativnih dionika.

Unaprjeđenje kvalitete nastavnog procesa na Fakultetu može se ostvariti završetkom svih prijedloga novih prijediplomskih i diplomskih studijskih programa, usklađenih sa zahtjevima Hrvatskog kvalifikacijskog okvira (HKO). Nakon dovršetka prijedloga, osigurat ću njihovo pravovremeno upućivanje u postupak reakreditacije ili akreditacije, kako bi se omogućila njihova što brža implementacija i prilagodba suvremenim akademskim i tržišnim zahtjevima. Pritom ću aktivno koordinirati s nadležnim sektorskim vijećem i resornim ministarstvom kako bi se ubrzao završetak postupka priznavanja standarda zanimanja i standarda kvalifikacija. Osobno ću se angažirati da naši prijedlozi, upućeni prema relevantnim vanjskim tijelima za vrednovanje i priznavanje standarda, budu pravovremeno uzeti u obzir te da se rješavaju u najkraćem mogućem roku.

Naglasak ću staviti i na aktivnu suradnju sa studentima, jer smatram da je njihovo mišljenje presudno za unaprjeđenje akademskog života i kvalitete studiranja. Svaki prijedlog koji studenti iznesu putem studentskih anketa, tribina ili radionica, koje ću zagovarati da se redovito organiziraju u suradnji sa Studentskim zborom, bit će detaljno razmotren. Studenti će za svaki prijedlog dobiti jasnu povratnu informaciju o njegovom prihvaćanju ili odbijanju, uz obrazloženje nadležnih tijela fakulteta, osobito Povjerenstva za upravljanje kvalitetom.

Posebnu pažnju posvetit ću pitanju poboljšanja akademskog uspjeha studenata. Zajedno s relevantnim fakultetskim tijelima, definirat ću konkretne mjere i strategije za povećanje prolaznosti i uspješnosti studiranja, uzimajući u obzir izazove i potrebe studenata, kako bismo im osigurali kvalitetnije obrazovno iskustvo i bolje pripremili za tržište rada.

Percepcija javnosti o znanstveno-istraživačkom i stručnom radu Fakulteta hrvatskih studija iznimno je važna, ne samo u kontekstu osiguravanja visoke kvalitete istraživačkih i stručnih projekata, koji bi trebali biti transparentni i dostupni javnosti, već i kao iznimno bitan element promocije i jačanja ugleda FHS-a u akademskoj i široj društvenoj zajednici.

Kako bi se osiguralo da sve izjave i objave u javnim medijima budu utemeljene na znanstvenim činjenicama i stručnim analizama, smatram da ih trebaju davati naši najistaknutiji znanstvenici i nastavnici specijalizirani za određena područja. Na taj način Fakultet može osigurati relevantne, točne i argumentirane informacije, čime se dodatno povećava kredibilitet naših istraživačkih i nastavnih aktivnosti.

U svrhu kvalitetnijeg komuniciranja s medijima, predložit ću Fakultetskom vijeću uspostavu jasnog protokola za davanje informacija novinarima i javnosti. Cilj tog protokola neće biti ograničavanje akademskih sloboda niti slobode mišljenja pojedinaca, već definiranje smjernica za službeno komuniciranje u ime Fakulteta, kako bi se osigurala dosljednost i znanstvena utemeljenost svih objavljenih informacija te dodatno zaštitio ugled institucije.

## **Etika**

Pitanje etike postaje sve značajnije u suvremenom stručnom i javnom diskursu, a njegova relevantnost posebno dolazi do izražaja unutar akademske zajednice. Etika nije samo temeljni princip znanstvenog i nastavnog rada, već i ključan element u izgradnji povjerenja javnosti u sustav visokog obrazovanja. Sveučilište u Zagrebu posvećuje veliku pažnju etičkim pitanjima, a isti pristup primjenjuje i Fakultet hrvatskih studija.

Etički kodeks Sveučilišta u Zagrebu, donesen je 2007. godine i implementiran u funkcioniranje Fakulteta hrvatskih studija čime su postavljeni jasni okviri za etično ponašanje svih članova akademske zajednice. Njegova zadaća nije samo praćenje primjene etičkih načela, već i njihova aktivna promocija te osiguravanje visokih standarda etičnog ponašanja unutar institucije.

U tom kontekstu, Etičko povjerenstvo Fakulteta hrvatskih studija:

- provodi postupke sukladno Etičkom kodeksu Sveučilišta u Zagrebu,
- promiče etična načela i vrijednosti te osigurava njihovu dosljednu primjenu,
- podupire etično djelovanje svih članova akademske zajednice, uključujući nastavnike, suradnike, administrativno osoblje i studente,
- djeluje na izgradnji kulture akademske čestitosti, povjerenja i profesionalne odgovornosti,
- doprinosi jačanju ugleda FHS-a i cijelog sveučilišnog sustava u hrvatskom društvu.

Jedan od ključnih prioriteta moga dekanskog mandata bit će upravo daljnje unaprjeđenje etičkih standarda, jer smatram da etika nije samo pitanje usuglašavanja s propisanim pravilima, već treba postati integralni dio akademske svakodnevice. Uvjeren sam da se međuinstitucijskom suradnjom mogu postići značajni rezultati u daljnjem razvoju etičkih normi koje će služiti ne samo akademskoj zajednici već i društvu u cjelini. Etičko postupanje treba postati model prihvaćen i u široj javnosti, čime Fakultet hrvatskih studija može dodatno pridonijeti jačanju sveukupnog ugleda Sveučilišta u Zagrebu te visokoškolskog sustava u Hrvatskoj.

