

izv.prof.dr.sc. Miroslav Joler
Sveučilište u Rijeci
Tehnički fakultet
Zavod za računarstvo

Rijeka, 20. travnja 2016.

Sveučilište u Rijeci
Tehnički fakultet
Fakultetsko vijeće
Povjerenstvo za provođenje prethodnog postupka za izbor dekana

-- ovdje --

**Program rada i razvitka Fakulteta za mandatno razdoblje
2016./17. - 2018./19.**

S ljudima u fokusu

izv.prof.dr.sc. Miroslav Joler

Poštovani kolegice i kolege,

Da bismo na bitno promijenjene (štoviše - pogoršane i zahtjevnije) okolnosti u kojima sada radimo, svi skupa - i kao ustanova i kao pojedinci - mogli držati konkurentnost, ne možemo si više priuštiti primjenjivati poslovne modele (politike) iz prošlosti, kada su okolnosti bile znatno povoljnije i kada se svijet sporije mijenjao!

Unatoč trudu koji svakodnevno ulažemo u cilju što plodonosnijega izvršenja naših dužnosti, zadataka i ciljeva, sa sadašnjim načinom poslovanja, ne možemo se dovoljno brzo prilagođavati potrebama kompetitivnoga razvoja -- a vrijeme "leti" -- i nemalom broju nas se za neko vrijeme može dogoditi da u odnosu na konkurenciju (regionalnu, nacionalnu, a međunarodnu da i ne spominjemo) ispadnemo nedovoljno produktivni u parametrima koji se poslije *hladno* pobroje pomoću nekakve tablice u kojoj će biti zapisana naša postignuća. No tada više nećemo moći vratiti vrijeme da bismo nekakvom *naknadnom pameću* učinili nešto drukčije i bolje i time naknadno obogatili naša postignuća!

Da bismo održavali našu konkurentnost (i kao ustanove i kao pojedinaca) u današnjim vremenima, ne bismo si smjeli priuštiti dodatnih tri do šest godina tek hladnoga pogona i stand-bya, anemičnih politika i izvršavanja tek onoga što dođe kao nalog izvana. Nasuprot tome, trebaju nam poduzetnije i kreativnije politike, više proaktivnosti unutar ustanove i prema vanjskim instancama, trebaju nam suvisliji modeli upravljanja unutar ustanove i politike s vizijom kompetitivnoga razvoja i oslobađanja svih potencijala koje imamo. Iz tih razloga sam već za predstojeće mandatno razdoblje odlučio ponuditi svoj program rada za brži i konkurentniji razvitak naše ustanove i svih naših individualnih karijera(!), jer ovakvim dosadašnjim načinom upravljanja i tempom razvitka, gubimo korak i s nama usporedivim okruženjem, a kamoli šire.

Naravno, nekima među nama je i sa sadašnjim načinom poslovanja dovoljno dobro i sigurno da ti kolege ne osjećaju probleme onih koji danas traže svoju afirmaciju, a ne pripadaju njihovom interesnom krugu. Stoga od predlagatelja programa koji dolaze iz takvih miljea i nemojte očekivati da će ponuditi ikakve inovativnije poslovne modele i rješenja u cilju bržega razvitka - oni i ne osjećaju da ovo sada nije dovoljno dobro i da išta treba mijenjati, a promjene koje su činili i koje bi i ubuduće činili, bile bi tek slijepo i nekritičko izvršenje pojedinih odluka i naloga koji dolaze izvan naše ustanove te puko održavanje "hladnoga pogona" i opravdavanje da se nešto *ne može* ili *ne smije* učiniti zbog ovoga ili onoga razloga, što se koristi kao lakonski alibi za nedostatak razvojnih ideja! Međutim, unatoč tome što trebamo poštivati odluke i propise koji su doneseni na višim razinama odlučivanja, nama još uvijek ostaje dovoljno manevarskoga prostora za unaprjeđenje naših vlastitih odnosa i načina poslovanja, a uz to nam nedostaje i proaktivnosti u komunikaciji prema van i sudjelovanju u kreiranju tih odluka i rješenja koja se događaju na višim instancama. Naše nedavne uprave do sada kao da su se bojale misliti svojom glavom, nego su funkcionirale tek kao nekritički sproveditelji tuđih prijedloga i odluka i kao pokusna baza za nečije kratkovidne ili nedovoljno promišljene eksperimente pa nam se pri tome često "prodaje" da nešto "tako mora biti" - a onda odete na drugu sastavnicu pa vidite da tamo tako ne mora biti... Ili nam se kaže da nešto ne možemo ili ne smijemo - a onda odete na drugu sastavnicu - pa vidite da tamo to može... Ovdje je, nažalost, nekome bilo lakše reći da nešto se *ne može* ili *ne smije*, nego se potruditi učiniti da se *to može*. Ovdje je nekome bilo

lakše reći da nešto, što je nedovoljno dobro, *mora biti*, umjesto da se potruži osmisliti rješenja koja će primarno biti dobra za nas, a pri tome, naravno, neće kolidirati s drugim normativnim aktima...

Na bazi svojega redovita djelovanja na našem Fakultetu u svojstvu profesora te, povrh toga, obnašanja raznih specifičnih dužnosti poput predstojnika zavoda ili predsjednika povjerenstva za završne/diplomske ispite, uočio sam dovoljno mjesta koja se može i treba unaprijediti u našem poslovanju i radnim aktivnostima, a kojima ćemo:

- smanjiti nepotrebno suvišno trošenje vremena i energije naših ljudi na neproduktivne stvari, a ostaviti više vremena za lukrativnije aktivnosti,
- maknuti nekakve nerazumne blokade u kreiranju atraktivnijih i konkurentnijih studijskih programa,
- povećati proaktivnost širega kruga naših kolega,
- smanjiti nepotrebno visoku centralizaciju, a ujedno poboljšati jasnoću područja nadležnosti pojedinih instanci fakulteta,
- poboljšati normativne akte tamo gdje smo uočili uska grla i prijeporne točke,
- unaprijediti učinkovitost naših administrativnih i tehničkih služba,
- te, možda i **prije svega, dati poticaje našim znanstveno-istraživačkim kapacitetima**...ali za to je potrebno poboljšati i sve što sam prethodno naveo!

I baš zato, osjećam da je krajnji čas kada nam trebaju inovativnija, slobodnija i proaktivnija poslovna rješenja, a ne nove tri godine zastarjelih politika koje više ne mogu udovoljiti potrebama današnjega vremena! Za primjenu boljih rješenja, ne bismo si smjeli priuštiti čekati još idućih tri do šest godina letargije, nerazumijevanja potreba ljudi i vremena, poslovne anemičnosti, uskih vidika ili nerazumijevanja raznolikosti naših startnih pozicija, uvjeta rada i nejednakih mogućnosti razvitka u sklopu sadašnjih poslovnih modela koji su iz nekog prošlog doba!

Potrebne su nam mjere i aktivnosti koje će biti dobre za sve (a ne samo za neke), koje će omogućiti oslobađanje svih potencijala koje imamo, a koji primjenom sadašnjih politika bivaju neizraženi ili potisnuti, čime se na jedan *umjetni način* pravi razlika između onih koji će kasnije figurirati kao *uspješni* i onih koji će, kao žrtve (do)sadašnjih politika, ispasti *nedovoljno uspješni*.

Zabluda je kada se nakon dekanskoga mandata konstatira da smo bolji nego prije, na osnovi toga što imamo nešto više opreme ili par novozaposlenih ljudi - jer to se na nekakvoj apsolutnoj skali praktički uvijek dogodi, budući da u nekoliko godina djelovanja, pa čak i "hladnoga pogona", mi iz nama dostavljenih sredstava kupimo i još nešto opreme i zaposlimo još nekoliko ljudi. No, ono što je bitno jest usporediti naš napredak u relaciji prema drugim ustanovama u istom vremenskom periodu i ako se te druge ustanove razvijaju brže (čak u usporednim financijskim uvjetima), onda mi u usporedbi s njima zapravo gubimo korak odnosno - stagniramo - i kao ustanova i kao pojedinci, i to je nešto o čemu trebamo brinuti u ime značajnoga broja ljudi na našem Fakultetu, unatoč tome što predano i savjesno radimo i imamo potencijal za uspješnost i konkurentnost. Međutim, ako vas netko stavi u poziciju gdje su vam lošim politikama vezane ruke i ne možete osloboditi svoje realne potencijale, a vrijeme neumitno leti, tada vam je zapravo onemogućio jednake i fer uvjete natjecanja i napredovanja.

Za razliku od nekih, ja ne nalazim utjehu u tome što ćemo, prema onoj narodnoj uzrečici, svako toliko lakonski konstatirati *da u prosjeku svi jedemo sarmu*, pri čemu *manjina jede meso*, a *većina kupus*. Takvi kandidati za svoj izbor na čelno mjesto ustanove nisu navikli ponuditi ikakav sadržaj i svježije ideje (stvarni program!), već im se izborni program tipično svodi na frazu "da će raditi na dobrobit Fakulteta" (što god to značilo!?) i potom nastoje pridobiti većinu tek snagom pukoga broja glasova osvojenih na bazi neprincipijelnih obećanja danih pojedincima, nakon čega većina i dalje *jede kupus*.

Budući da bi izbori nove čelne osobe Fakulteta doista *trebali biti bazirani na natjecanju ideja i osobnosti koje stoje ispred njih*, iskreno se nadam da će svi odgovorni kolegice i kolege ozbiljno usporediti ne samo predložene programe, nego i kandidate koji ih predlažu i da se izbori neće svesti tek na uskogrudno klanovsko glasovanje.

Moj program razvoja Fakulteta i ljudskih potencijala je u nastavku izložen na sljedeći način:

- za one koji žele vidjeti smjernice programa u kratkim crtama, na početku je prikazan sadržaj programa s naslovima svih sekcija i svaka je stavka povezana s pripadnim dijelom cjelovitoga teksta;
- iza svakog naslova je potom cjeloviti tekst u kojemu iznosim svoje viđenje sadašnjih nedostataka te plan za unaprjeđenje situacije, pri tome ipak pazeći da tekst ne postane predug.

Iskreno se nadam da će većina pročitati ovaj Program u cijelosti i temeljem toga uvidjeti zašto je ovo program kojemu želite dati Vaš glas - iz principijelnih i transparentnih razloga perspektive razvoja naše ustanove i naših osobnih karijera, a ne na bazi uskogrudnih osobnih interesa.

Ukoliko pak ovaj Program pogledate tek ovlaš, makar i samo njegovo kazalo, nadam se da će Vam čak i sama lista naslova biti dovoljni indikator za Vašu vjeru u korisnost realizacije ovih ideja.

U programu namjerno ne spominjem stvari koje se tiču tzv. "hladnog pogona" tj. elementarnoga održavanja poslovanja fakulteta jer to je minimum dužnosti koje će morati obnašati tko god bude izabrani/a dekan/ica, i zato što su to stvari koje ne čine razliku u odnosu na druge, već navodim one sadržaje koji čine razliku za nas (znanstvenike, nastavnike, studente i sve zaposlenike administrativnih i tehničkih služba) u smislu oslobađanja naših potencijala, unaprjeđivanja naših uvjeta rada s perspektivom povećanja produktivnosti i efikasnosti te pospješivanja poslovnih rezultata koji će pomoći našem bržem razvitku i dizanju konkurentnosti, kako za naše djelatnike i studente pojedinačno, tako i za naš Fakultet i Sveučilište.

U nastavku se, molim, upoznajte sa sadržajem mojega izbornog Programa - *S ljudima u fokusu*.

Sadržaj

1 Poticaji u znanstveno-istraživačkoj djelatnosti

- 1.1 Pokrivanje troškova publikacija u vrsnim časopisima
 - 1.2 Dodjela paketa "Početne pomoći" novozaposlenim docentima
 - 1.3 Uspostava Ureda za EU natječaje
 - 1.4 Stipendiranje vrsnih poslijediplomskih studenata izravno s računa Fakulteta
 - 1.5 Fleksibilizacija legislative za zapošljavanje stranaca i internacionalizacija
 - 1.6 Registar laboratorijske opreme i online pregled registra
 - 1.7 Promišljanje znanstveno-istraživačkoga razvoja kroz buduća zapošljavanja
- Sažetak za znanstveno-istraživačku djelatnost

2 Upravljanje fakultetom

- 2.1 Poboljšice u radu Fakultetskoga vijeća i stalnih povjerenstava
 - 2.1.1 Promjena formata sjednica Fakultetskoga vijeća
 - 2.1.2 Predstavničko sudjelovanje u radu Fakultetskoga vijeća
 - 2.1.3 Uspostavljanje faktora utjecaja zavoda i ostalih predstavničkih skupina u vijeću
 - 2.1.4 Izmjene u načinu imenovanja članova stalnih povjerenstava
 - 2.1.5 Osnivanje Povjerenstva za predlaganje kandidata za nagrade
 - 2.1.6 Premiještanje pojedinih ovlasti s Fakultetskoga vijeća na niže ustrojbene razine
 - 2.1.6.1 Uspostava Stručnih povjerenstava studija za ocjene doktorskih disertacija
 - 2.1.6.2 Premiještanje odluka o povjeravanju nastave s Fakultetskoga vijeća na zavode
 - 2.1.7 Razlikovanje ingerencija voditelja studija i predsjednika povjerenstava za završne i diplomske ispite
- 2.2 Poboljšice na razini zavoda
 - 2.2.1 Bolje definiranje ovlasti predstojnika zavoda i autonomnih ovlasti zavoda
 - 2.2.2 Alokacija dijela fakultetskoga proračuna na zavodske račune
- 2.3 Izmjene i dopune normativnih akata
 - 2.3.1 Izmjene i dopune Pravilnika o završnom/diplomskom radu...
 - 2.3.2 Izmjene i dopune Poslovnika o radu Fakultetskoga vijeća
 - 2.3.3 Izmjene i dopune Statuta Fakulteta
 - 2.3.4 Ostale moguće izrade, izmjene i dopune normativnih akata

3 Nastavna djelatnost

- 3.1 Poboljšice od značaja za nastavnike
 - 3.1.1 Izračun objektiviziranih nastavnih opterećenja nastavnika
 - 3.1.2 Definiranje kriterija za dobivanje asistenta u nastavi
 - 3.1.3 Izrada dijeljenoga kalendara nastavnih obveza svih nastavnika
- 3.2 Poboljšice na razini studija od značaja i za nastavnike i za studente
 - 3.2.1 Fleksibilizacija studijskih programa
 - 3.2.2 Uklanjanje barijera kod upisa izbornih projekata

- [3.2.3 Rasprava o uspostavljanju integriranoga sveučilišnog studija](#)
 - [3.2.4 Poboljšanja u godišnjem kalendaru nastave](#)
 - [3.2.4.1 Korištenje fiksnih dana u mjesecu za ponavljajuće događaje](#)
 - [3.2.4.2 Poboljšanje semestralnih kalendara nastave](#)
 - [3.3 Pobljšice od posebnoga značaja za studente](#)
 - [3.3.1 Pobljšanje interdisciplinarnosti studija \(bolja unutrašnja mobilnost\)](#)
 - [3.3.2 Pobljšanje praktične nastave u nastavnom programu](#)
 - [3.3.3 Unaprjeđenje uvjeta za korištenje programa za vanjsku mobilnost naših studenata](#)
 - [3.3.4 Proširenje Alumni kluba na sve diplomirane studente Fakulteta](#)
 - [3.3.5 Ostale pobljšice od značaja za studente](#)
 - [4. Pobljšice u opremi i korištenju fakultetskih prostora](#)
 - [4.1 Ulaz na Fakultet "24/7"](#)
 - [4.2 Ugradnja elektroničkih brava na vrata laboratorija \(i nekih učionica\)](#)
 - [4.3 Pobljšice u opremi učionica](#)
 - [4.3.1 Instalacija bijelih \(suhih\) ploča u učionice](#)
 - [4.3.2 Pobljšanje akustičnih svojstava učionica P1 i P2 \(i gdje još bude trebalo\)](#)
 - [4.3.3 Uređenje zidova učionice U2 \(i gdje još bude trebalo\)](#)
 - [4.4 Pobljšanje regulacije pristupa i prometa na glavnom \(južnom\) parkiralištu](#)
 - [5. Pobljšice u radu stručnih službi Fakulteta](#)
 - [5.1 Tehnička služba](#)
 - [5.2 Financijska služba](#)
 - [5.3 Služba komercijale i nabave](#)
 - [5.4 Računalni centar](#)
 - [5.5 Služba studentske evidencije](#)
 - [5.6 Glavni tajnik](#)
- [Završna poruka](#)

1 Poticaji u znanstveno-istraživačkoj djelatnosti

1.1 Pokrivanje troškova publikacija u vrsnim časopisima

Uspostavit ćemo fond iz kojega ćemo **našim djelatnicima, autorima izvornih znanstvenih radova, financijski pomoći sudjelovanjem u troškovima objave rada u utjecajnijim časopisima (CC / SCI / SCI-E i sl.)** u situacijama kada postoje troškovi objave rada, a koji su ponekada zapreka objavljivanju rada u nekom željenom časopisu. **Ova će mjera biti osjetna potpora našim istraživačima koji u nekom trenutku ne budu imali zaleđe u nekom znanstveno-istraživačkom projektu** iz kojega bi mogli platiti troškove objave svojega rada, a budu temeljem svojih istraživanja imali što za ponuditi za objavu, što bi bio grijeh da moraju čekati dok im se ne otvori prilika iz nekog budućeg projekta ili da se moraju financijski iscrpljivati iz svojih osobnih primanja. **Prednost za Fakultet će biti ta što ćemo pomoću ovoga poticaja odmah moći brže i više objavljivati u utjecajnijim časopisima, što će doprinostiti ugledu Fakulteta.** Pri

tome ćemo uspostaviti unutrašnju kompetitivnost na bazi osiguravanja potpore po redosljedu kojim naši autori budu predočili dokaz o prihvaćenosti rada za objavu, ali ujedno ćemo primjenjivati i kriterije, limite i zaštitu od zlouporabe na način da sredstva budu optimalno raspoređena na najpotrebitiji i širi krug korisnika.

1.2 Dodjela paketa “Početne pomoći” novozaposlenim docentima

Znamo da je početak uvijek težak: uz predmete za koje treba pripremiti predavanja/vježbe i održavati ih, važno je što prije pokrenuti istraživačku djelatnost (nabaviti opremu, ako već ne postoji na fakultetu, unovačiti asistenta u istraživanjima, pisati prijedloge projekata, pisati publikacije...). Pri tome, ne želim da ponavljamo grijehe iz prošlosti - kada je Fakultet zaposlio osobu kao docenta, a onda mu više godina nakon toga nije omogućio laboratorijski prostor u kojemu će raditi, nije pomogao oko angažmana asistenta koji bi docentu pomogao u istraživačkom radu, a niti oko dobivanja projekta iz kojega bi mogao nabaviti opremu. Uz to, još bi mu se, *kao novome*, dodijelilo puno nastave koju treba izvoditi pa ga praktički već u startu onesposobimo za agilni znanstveno-istraživački rad. Možda se to ovdje smatralo neophodnim “kaljenjem” i “sazrijevanjem” novozaposlenoga docenta, ali radi se o kardinalnoj upravljačkoj pogrešci jer istovremeno osobi uništavamo razvoj kompetitivne karijere, a fakultetu umanjujemo znanstvenu produktivnost i prepoznatljivost.

Stoga: **svakom novozaposlenom profesoru u zvanju docenta, Fakultet će pod mojom Upravom dodijeliti financijski paket “Početne pomoći” kojim ćemo docentu pomoći što prije uspostaviti plodotvornu znanstveno-istraživačku djelatnost!** Sredstva iz paketa “Početne pomoći” moći će iskoristiti na način koji u specifičnim uvjetima bude smatrao najefektnijim - bilo za kupnju laboratorijske opreme (hardware ili software), bilo za plaćanje rada znanstvenoga asistenta kojega će zaposliti na određeno vrijeme ili kao kombinaciju tih elemenata. Prema specifičnoj situaciji i prostornim mogućnostima, pobrinut ćemo se da docentu omogućimo rad kroz neki od postojećih laboratorijskih prostora ili ćemo pronaći prostor u koji će instalirati svoju opremu, ukoliko postojeći prostori to ne omoguće. Uz to, **u prvoj godini zaposlenja, nećemo novozaposlenom docentu dodijeliti više od dva predmeta za održavanje nastave.**

Ukratko, novozaposlene docente moramo od prvoga dana stupanja na Fakultet učiniti znanstveno produktivnima za dobrobit njihovoga zavoda, Fakulteta i Sveučilišta, a to će istovremeno biti dobro i za njihove osobne karijere!

1.3 Uspostava Ureda za EU natječaje

Prije svega, ove teme se ne treba bojati da će ured biti neki novi “ured za uhljebljivanje” kadrova niti da ćemo ponoviti fijasko koji smo u prošlosti iskusili s imenovanjem tzv. “znanstvenoga menadžera” nejasnih dužnosti i općenito nejasnoga opisa i koncepcije rada.

Svi osjećamo da smo nedovoljno organizirani za efikasno i uspješno povlačenje sredstava iz EU fondova, prvi korak u čemu je uopće mogućnost uspostave kontakata (umrežavanje) s potencijalnim partnerima, zatim pravovremeno saznavanje o

nadolazećim natječajima i, na kraju, priprema projektne dokumentacije. U situaciji kada smo opterećeni nastavnim obvezama, povećanom administracijom (suvislom i nesuvislom) i nedostatkom asistenata, praktički ne nalazimo vremena povrh toga još i za umrežavanje s inozemnim kolegama, praćenje natječaja u nepreglednoj EU administraciji te vremenski napornu pripremu projektne dokumentacije. U sadašnjoj praksi, te prilike propuštamo, a znamo da je na natječaju teško pobijediti bez prethodnih sudjelovanja u projektima i EU partnerstava. Do sada nam se sudjelovanje u EU projektima uglavnom svelo na način da nas za partnera u projektu odabere ili neka europska ustanova ili pak neka instanca lokalne samouprave, pa smo tako postali sudionici nekih projekata, a da zapravo nismo u dovoljnoj mjeri ojačali naše kapacitete za aktivno osvajanje EU natječaja, već su nas drugi uključili u svoj tim. To nije loše, ali za kvalitetniji i proaktivniji razvitak, ne možemo tek čekati hoće li nam se netko iz EU obratiti i pozvati da mu budemo partneri u njegovom projektu, već *mi* moramo biti proaktivniji u stvaranju partnerstava (čak i ako ne budemo ustanova voditelj projekta) i pripremati projekte. Pri sveučilištu postoji jedan ured za pomoć pri projektima, ali znamo iz prakse da ured primarno služi potrebama rektorata Sveučilišta i nije dovoljno pristupačan za naše potrebe.

Upravo zato **mi, kao jedan od fakulteta koji su značajni i za Sveučilište i za visoko obrazovanje inženjera u Primorsko-goranskoj županiji, trebamo uspostaviti Ured za EU natječaje i fondove** koji će biti na usluzi istraživačima našega fakulteta. **Ured će nam pružati sljedeće usluge:**

- **traženje mogućih partnera** u znanstveno-istraživačkom prostoru prema naputcima naših istraživača (istraživački *match making* i *networking*), uspostavljanje kontakata, razmjena podataka i održavanje baze kontakata s ključnim riječima;
- ciljano **nalaženje natječaja** prema istaknutim željama istraživača;
- **tumačenje pravila natječaja prijaviteljima** te računovodstvu;
- **kontaktiranje potencijalnih projektnih partnera**;
- **priprema projekata** (uključujući pisanje općih šablonskih dijelova, osim onih usko stručnih koje će pripremiti istraživači);
- **priprema postupka zaštite intelektualnoga vlasništva**, kada bude primjenljivo (pisanje patentnih prijava i suradnja ili s unutrašnjim kapacitetima Sveučilišta, poput *Ureda za transfer tehnologija*, ako u datom trenutku bude moguće, ili s vanjskim izvođačima).

Djelatnici Ureda isprva ne bi bili zaposleni na neodređeno vrijeme, sigurno ne dok se ne iskuse efekti Ureda, a uz to bi **većim dijelom bili plaćeni po učinku** na *ODB principu* tj. *osnovno + dodatak + bonus* na način: (a) manji *osnovni* (fiksni) dio, (b) *dodatak* za uspješno prijavljen projekt na natječaj i obavljenju konzultantsku djelatnost prema našim aplikantima i službama Fakulteta; (c) *bonus* ukoliko projekt bude odabran na natječaju. Kroz ovakve postavke, rad toga Ureda bi opravdao u njega uloženi novac i imao dobar omjer uloženoga i dobivenoga jer bi većim dijelom bio baziran na učinku i uspješnosti njegovih zaposlenika, a djelatnici ureda bi bili stimulirani raditi više i bolje jer bi im stimulatívni dio ovisio o količini i uspješnosti obavljenoga posla. Za rad u Uredu bi se

natječajem tražile osobe s odgovarajućim prethodnim iskustvom ili barem stručnim profilom i afinitetima prema takvoj vrsti posla.

Ukoliko bi se pak, iz raznih razloga, dogodilo da se Ured ne uspije konstituirati na ovim premisama, tada bismo ideju realizirali dijelom pomoću vanjskih suradnika, a dijelom redefiniranjem vlastitih administrativnih potencijala. U bilo kojoj izvedbi, ovakav Ured će nam pomoći povećati izgleda za osvajanje EU (i drugih) projekata, što će imati značajni pozitivni efekt na:

- **priljev značajnijih sredstava za nabavu opreme kroz istraživačke projekte;**
- **zapošljavanje novih mladih istraživača-asistenata na projektnoj osnovi,** kao i privlačenje europskih i izvaneuropskih **postdoc** istraživača;
- **povećavanje broja publikacija;**
- **mobilitnost naših istraživača** kroz sudjelovanje u višepartnerskim projektima;
- **vidljivost i reputaciju našega fakulteta** na europskoj i svjetskoj akademskoj karti.

Dakle, unatoč potrebi izdvajanja dijela proračuna za financiranje ovakvoga Ureda, **mi ćemo tek kroz osvajanje EU natječaja doći do značajnijih financijskih sredstava kojima ćemo onda moći značajnije pomoći nekoliko aspekata odjednom.**

1.4 Stipendiranje vrsnih poslijediplomskih studenata izravno s računa Fakulteta

Da bismo ublažili negativne efekte smanjenoga broja novoodobrenih poslijediplomskih studenata koji se financiraju iz proračuna Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta te pomogli znanstveno-istraživačku konkurentnost naših istraživača i Fakulteta, **financiranjem izravno s računa Fakulteta, osigurati ćemo stipendiranje vrsnih studenata koji su zainteresirani za doktorski studij! Ti bi studenti sudjelovali isključivo kao znanstveno-istraživački asistenti** i ne bismo ih koristili za nastavne potrebe, osim iznimno i u jednom malom dijelu koji im kod budućega izbora u više zvanje može pomoći kao nastavno iskustvo.

Znamo da je broj doktorskih studenata koje primamo o trošku Ministarstva poražavajuće mali (u akad.g. 2015./16. tek 7 o trošku MZOS-a, a 10 izvanredno), zbog čega većina naših profesora ne uspijeva dobiti dokorskoga studenta s kojim bi mogli izvršavati kompetitivna istraživanja i ostvariti svoj mentorski potencijal. U tom smislu, **znatan broj naših profesora jesu žrtve sadašnjih politika** zbog kojih im za neko vrijeme izbor u više zvanje može biti upitan (jer će u rubrici mentoriranja studenata i objavljenih radova s njima imati tužnu nulu: 0), a zbog opterećenosti nastavnim obvezama i manjka poslijediplomskih studenata, dio istraživača/nastavnika nije u prilici realizirati svoja planirana istraživanja tempom koji je potreban za međunarodnu konkurentnost i prepoznatljivost.

Osim što zbog prethodno navedenog postoji smanjena ili otežana produktivnost dijela naših znanstvenika, **ovakva nas situacija sve više pretvara u pretežito nastavnu ustanovu, barem za dio naših ljudi koji su, unatoč svojim potencijalima i prethodnim referencama, u sadašnjoj konstelaciji u nemogućnosti išta promijeniti ukoliko se sustav ne promijeni.** Time upropaštavamo i dio potencijalno uspješnih karijera, a ujedno u očima vanjskih evaluatora smanjujemo produktivnost i Fakulteta i,

posljedično, Sveučilišta.

Izdvajanje dijela proračuna Fakulteta na izravne potpore vrsnim studentima, bit će još jedna izravna mjera **brige za ljude i karijere** koja je u fokusu ovoga programa, a ujedno i **mjera koja jača naše znanstveno-istraživačke kapacitete**.

1.5 **Fleksibilizacija legislative za zapošljavanje stranaca i internacionalizacija**

Da bi se racionalizirali troškovi i povećalo broj kvalitetnih natječajnih prijava za poslijediplomske doktorske studije, djelovat ćemo u smjeru **fleksibilizacije legislative na način da se strani državljani mogu što lakše prijaviti na naše natječaje i biti zaposleni kao poslijediplomski studenti ili postdoktorandi**. Tamo gdje nam na putu budu stajali neki nacionalni ili sveučilišni propisi, argumentiranim ćemo inicijativama uvjeriti više instance o potrebi uklanjanja barijera i fleksibilizaciji regulative, a u onom dijelu gdje to bude ovisilo o našim vlastitim pravnim aktima, **maksimalno ćemo olakšati i pojednostaviti angažiranje stranih studenata i poslijedoktorskih istraživača** kojima ćemo si pomoći povećati izbor pri nalaženju znanstveno-istraživačkih suradnika i **ujedno tom mjerom povećati kompetitivnost domaćih studenata i istraživača**, a same aktivnosti će istovremeno **doprinijeti internacionalizaciji** i međunarodnoj vidljivosti i prepoznatljivosti našega Fakulteta (i posljedično Sveučilišta, koliko naš Fakultet tome može pridonijeti). **Privlačenjem međunarodnih stručnjaka i studenata, posljedično će se povoljno odraziti i na poboljšanje ponude nastavnih sadržaja naših studijskih programa i organiziranje međunarodno otvorenoga studija na engleskom jeziku**, kada za to postupno stvorimo realne pretpostavke koje neće negativno utjecati na postojeće opterećenje naših nastavnika niti im donositi neku novu obvezu protiv njihove volje, **nego stvoriti uvjete i mogućnosti za internacionalizaciju naših potencijala u regionalnom i međunarodnom okruženju**.

1.6 **Registar laboratorijske opreme i online pregled registra**

Mnogi među nama su već iskusili situaciju da nam je za neku aktivnost u našem istraživačkom radu zatrebao neki mjerni instrument ili alat koji nije dijelom opreme našega laboratorija, a nismo mogli znati da se možda nalazi u našoj blizini u nekom drugom laboratoriju, već bismo nazvali par kolega za koje smo mislili da možda imaju taj alat ili uređaj, a potom bismo se počeli raspitivati izvan fakulteta ili čekali neka bolja vremena kada ćemo kupiti taj alat ili uređaj. Premda je nekada praktičnije imati vlastitu opremu u laboratoriju, nego ju morati posuditi od nekoga, poglavito ako se ne radi o velikoj nabavnoj cijeni, nije, s druge strane, racionalno za svaki laboratorij posebno nabavljati istu opremu, poglavito onu skuplju ili onu koja nam tek povremeno zatreba. Tu je od pomoći kolegijalno ustupanje opreme na povremeno korištenje.

S obzirom da se po laboratorijima Fakulteta vremenom već skupilo dosta opreme koja može pomoći i kolegama s nekih drugih zavoda, **smatram dobrim trenutkom da se laboratorijska oprema evidentira na jedan strukturirani, pregledni i pristupačni način kroz oblik jednostavnoga registra koji bi naši djelatnici mogli uređivati i**

pregledavati preko interneta. U njega bi svaki laboratorij upisao opremu koju posjeduje, s temeljnim tehničkim značajkama i fotografijom, te bi se kroz to omogućilo pretraživanje opreme od strane drugih kolega, a ujedno i evidencija tko je što i kada koristio ili posudio. Primjera radi: znate li koliko na našem Fakultetu postoji 3D printera u ovom trenutku i kakvih su karakteristika? Nisam ni ja siguran, a čuo sam razne podatke...

Dakle, osim što nam takav jedan jednostavni online uvid u opremu koju posjedujemo na Fakultetu može povremeno pomoći u našem radu, **te informacije su korisne i radi racionalizacije nekih budućih investicija u opremu**, poglavito onu skuplju koju nema smisla multiplicirati po raznim laboratorijima, već radije portfelj Fakulteta obogatiti onom opremom koju uopće nemamo, a vitalna je za određene grane istraživačke djelatnosti.

Takav bi registar opreme ujedno imao i promotivni efekt za Fakultet u smislu privlačenja potencijalnih studenata na naš Fakultet u dijelu gdje im želimo pokazati da im možemo omogućiti obrazovanje i istraživački rad na odgovarajućoj opremi, **a mogli bismo vremenom i istraživačima iz gospodarstva omogućiti najamno korištenje te opreme i time ju više staviti u funkciju širem krugu ljudi, a ujedno i povratiti dio investicije odnosno njeno održavanje učiniti isplativijim.**

1.7 Promišljanje znanstveno-istraživačkoga razvoja kroz buduća zapošljavanja

Usporedo s prethodno navedenim operativnim aktivnostima i mjerama, potrebno je po zavodima potaknuti i razmišljanja kakvim ćemo profilima znanstvenika željeti proširiti naš znanstveno-istraživački portfelj u predstojećim godinama. Kroz to bismo držali korak s trendovima razvoja u svijetu i planirali uključivanje nekih od visokoanticipiranih znanstvenih disciplina u naš portfelj, a ujedno pomogli reducirati kloniranje istih znanstvenih interesa i kompetencija kroz praksu "intelektualnoga incesta" kakav je prisutan na hrvatskim fakultetima (tj. zapošljavanje ljudi poteklih iz iste grupe, s istim kompetencijama, istim preokupacijama i istim mentalnim sklopom), a koji umanjuje mogućnost "osvježavanja" fakulteta drukčijim idejama, pogledima i pristupima, različitim kompetencijama i, općenito, *intelektualnom diversifikacijom* kakva fakultetu kao znanstveno-istraživačkom i obrazovnom okruženju daje potrebnu britkost i propulzivnost.

Sažetak za znanstveno-istraživačku djelatnost

Izravnim stipendiranjem poslijediplomskih studenata u kratkom ćemo roku povećati broj znanstveno-istraživački orijentiranih asistenata koji će omogućiti našim istraživačima bolji tempo te dubinu i širinu istraživanja.

Pomoć od novozaposlenih istraživačkih asistenata će se odraziti i na povećanje broja publikacija i ujedno osloboditi neko vrijeme profesorima za pripremanje novih prijedloga projekata, u čemu će **pomoć dobiti i od novoutemeljenoga Ureda za EU natječaje.**

Svim istraživačima koji nemaju aktivni projekt s kojega bi mogli platiti eventualni trošak svoje publikacije, pomoći ćemo **financiranjem objava radova u prestižnim časopisima** i time im omogućiti zadržati svoju istraživačku produktivnost i u danima slabijih financijskih mogućnosti.

Kada se počne povećavati broj projekata u kojima sudjelujemo, **moći ćemo iz projekata financirati angažiranje dodatnih istraživača**, među kojima i zrele mlade istraživače u **postdoc statusu**, što će nam dati dodatni zamah te **povećati mobilnost naših istraživača**, prisutnost na znanstveni skupovima i umrežavanje s kolegama iz svijeta.

Paketi Početne pomoći za docente i reduciranje nastavnih obveza u prvoj godini njihovoga zaposlenja, omogućit će nam privlačenje više kvalitetnih kandidata i novozaposlene docente učiniti znanstveno produktivnijima već od prve godine njihovoga zaposlenja.

Kroz fleksibilizaciju legislative i internacionalizaciju, olakšat ćemo privlačenje i zapošljavanje vrsnih domaćih i stranih istraživača.

Simultanom implementacijom ovih mjera, ostvarit ćemo potrebni brži napredak u jačanju naših znanstveno-istraživačkih kapaciteta u prihvaljivo kratkom roku.

2 Upravljanje fakultetom

2.1 Poboljšice u radu Fakultetskoga vijeća i stalnih povjerenstava

2.1.1 Promjena formata sjednica Fakultetskoga vijeća

Promijenit ćemo format sjednica Fakultetskoga vijeća (FV) na način da ima **više rasprava o temama od interesa**. Povećat ćemo minutažu za rasprave i po ostalim točkama (svakako za točku "Razno"), a na uštrb vremena koje smo do sada trošili na čitanje izvještaja, rutinskih povjeravanja izvođenja nastave i sl. Maksimalno trajanje pojedine rasprave će biti limitirano, čime će se upravljati vremenom da sjednica ne traje predugo, a da zainteresirani dobiju jednaku mogućnost iskazati svoje razmišljanje i stajalište te **da se kroz rasprave u tolerantnoj atmosferi čuje o slučajevima iz naše prakse, razmijene iskustva i prijedlozi mogućih rješenja te kroz to poboljša razumijevanje jednih za probleme ili prijedloge drugih**. Točka "Razno" bi se uvela ne samo na kraju dnevnoga reda FV, već i pod točke izvješća Povjerenstava za nastavu i znanost.

Ukinut ćemo obvezu dolaska na sjednice FV, ali zadržati pravo dolaska i sudjelovanja u radu FV i obvezu glasovanja tek u slučaju nedostatka kvoruma - ukoliko rad FV ostane na principu "jedan član - jedan glas", što ću predložiti da se izmijeni u korist glasovanja na principu delegatskih glasova zavoda (objašnjeno u drugoj sekciji). Razlog leži u tome što većina članova FV ionako nikada nema potrebu (ili ne osjeća slobodu) ikada išta komentirati, raspravljati, predlagati pa zašto ih onda siliti sjediti na FV ako to ne pridonosi kvaliteti rasprava i odlučivanja. Povrh toga, i sama dosadašnja glasovanja su nepregledna zbog gustoga i nepreglednoga rasporeda sjedenja.

Izbore u zvanja i druge točke koje traže **glasovanje**, učinit ćemo putem **online obrazaca i usluga "u oblaku"** na način da će članovi FV o svakoj točki prethodno glasovati sa svojega računala putem dostavljenoga im online obrasca (osim u posebnim situacijama koje budu zahtijevale glasovanje na sjednici FV, u kojem slučaju će se glasovanje ostaviti za sjednicu FV). **Online glasovanjem će se za sjednicu FV ostaviti**

više vremena za dijalog i žive rasprave.

2.1.2 Predstavničko sudjelovanje u radu Fakultetskoga vijeća

Stalnim povećavanjem broja članova FV, vijećnica, u kojoj se tradicionalno održavaju sjednice FV, postaje neadekvatno mjesto jer soba postaje prenapučena, a članove FV stavlja u diskriminirajući položaj što se tiče sjedenja. Ukidanjem *obveze dolaska*, a ostavljanjem *prava* za sudjelovanjem u raspravama, olakšali bismo sadašnju situaciju, dok bismo **uporabom online glasovanja** ujedno **imali jasni zapis i pregled glasovanja o pojedinoj točki dnevnoga reda**. To su poboljšice koje bismo mogli implementirati u kratkom roku, ali na tome ne bismo stali.

Nastavno na to, **predložit ću FV da se dosadašnji princip odlučivanja koji je baziran na principu "jedan član - jedan glas" zamijeni odlučivanjem na principu delegatskih glasova** koji bi svakom zavodu (i drugim predstavničkim skupinama u FV) pripali **na bazi faktora utjecaja** zavoda odnosno pojedine predstavničke skupine (pročitajte u nastavku), čime **fizički dolazak svih članova na FV ne bi bio nužan jer bi svoje pravo na glasovanje mogli konzumirati glasujući preko online obrasca**, a na sjednicu FV bi mogli doći ukoliko žele još o nečemu raspravljati ili tek pratiti odvijanje sjednice. Delegatsko glasovanje je primjerenije za sustave koji su bazirani na "teritorijalnoj pripadnosti", kakve *teritorije* na Fakultetu predstavljaju zavodi te predstavnici drugih skupina koje su zastupljene u FV, te u situacijama kada je teško sve kvalificirane članove okupiti na jednom mjestu.

Upravo zahvaljujući principu *delegatskih glasova*, svaku bi specifičnu skupinu na sjednicama FV mogao predstavljati jednaki (mali) broj predstavnika (npr. tri člana), čime bi svi imali ravnopravna mjesta za stolom u vijećnici, a uz to bi se izbjegla prenapučenost i nepreglednost kod glasovanja. Predstavnici skupina bi na sjednicama FV dodatno mogli pojašnjavati stajališta svojih baza o pojedinom pitanju, a *pojedinačni članovi svake skupine bi svoje pravo glasovanja iskoristili putem online obrasca koji bi uzeo u obzir svaki glas i na razini skupine odredio koliko delegatskih glasova dobiva koja točka dnevnoga reda kod te skupine, što bi se zbrajalo s delegatskim glasovima ostalih skupina*. Na razini skupine, za odluku bi trebala *obična većina*, čime bi se izbjeglo da nedostatak pravovremenoga glasovanja pojedinaca oduzme kvorum, već bi vrijedili glasovi onih koji su sudjelovali u glasovanju, a pri tome se pojedinoj skupini ne bi upropastila mogućnost ostvarivanja svojih delegatskih glasova. Da bi pojedina točka dnevnog reda bila usvojena na FV, trebala bi dobiti *natpolovičnu većinu delegatskih glasova*. To se sve zajedno lako postigne automatiziranom [računalnom obradom](#) (opisano ću demonstrirati na svojim prezentacijama za vrijeme predavljanja ovoga Programa). **Prednosti delegatskoga pristupa su da svaki član FV (i pojedine specifične skupine) ima mogućnost izražavanja svoje volje i to se uzima u obzir, a istovremeno ne dovodi u pitanje kvorum, pri čemu se u vijećnicu ne mora nužno ni dolaziti u zakazano vrijeme (osim predstavnika svake skupine).**

U malo vjerojatnom slučaju da se glasovanje ne obavi elektroničkim putem iz bilo kojega razloga, glasovanje koje bi se izvršilo *ručno* u okviru svake skupine u vremenu prije sjednice FV, i bilo bi obvezujuće za delegate koji sudjeluju u radu FV, a glasovi

delegata bi se uzeli u obzir sukladno broju delegatskih glasova svake predstavničke skupine. Ukoliko se predstavnička skupina iz nekih razloga ne bi na vrijeme sastala radi svojega glasovanja, njeni delegati bi imali ovlast glasovati u njeno ime sukladno poznavanju raspoloženja unutar svoje baze glede pojedinoga pitanja. I time su pokrivena sve moguće situacije te se izbjegava blokada odlučivanja bilo zbog tehničkih problema bilo zbog nečije apstinencije.

2.1.3 Uspostavljanje faktora utjecaja zavoda i ostalih predstavničkih skupina u vijeću

Tijekom vremena, omjer maksimalnoga i minimalnoga broja članova FV na našim zavodima došao je na 3:1, što kod glasovanja na principu "jedan član - jedan glas" (JČJG) unosi značajnu neravnopravnost jer glas na pojedinom zavodu vrijedi kao 3 glasa na drugom zavodu. Vjerujem da će se većina složiti da je, unatoč razlikama među zavodima, pretjerano da glasovi s jednoga zavoda vrijede tri puta više od glasova s drugoga zavoda.

Za reduciranje te anomalije, ali i za još neke druge koristi koje su opisane u nastavku, **predlažem uspostavu faktora utjecaja (težinske faktore) zavoda!** Uporaba faktora utjecaja imat će više primjena:

- **reducirat će se pretjerana majorizacija (preglasavanje)** u FV koja nastane kada je prisutna velika razlika u broju glasova pojedinih glasačkih skupina u situacijama kada se odlučuje na principu "jedan član - jedan glas" (JČJG). Kod značajne razlike u broju glasova pojedinih skupina, pravilo JČJG vodi do suboptimalnih rješenja jer pojedine brojne skupine mogu nametati svoju volju bez ikakvih argumenata i kvalitetnoga sadržaja, već na temelju pukog broja svojih članova, što nije dobro za sustav. **Smanjivanje pretjerane razlike u broju glasova postići će se uspostavom broja delegatskih glasova svakog zavoda.** Delegatski glasovi će se uspostaviti tako da razlika između minimalnoga i maksimalnoga broja glasova pojedinoga zavoda bude u razumnim granicama, a da opet reflektira zasluženi utjecaj pojedinoga zavoda. U tu svrhu ćemo **uspostaviti faktor utjecaja svakog zavoda na bazi nekoliko kompetitivnih kriterija te *per capita* pristupu u izračunu;**
- **uspostava broja delegatskih glasova pojedinoga zavoda posredno preko izračuna faktora utjecaja zavoda, omogućit će glasovanje u FV i bez fizičke prisutnosti sviju članova FV.** U tom slučaju, broj predstavnika pojedine skupine može biti adekvatno mali da svi komforno stanu u vijećnicu, a da volja zavoda i drugih predstavničkih skupina (studenti, zaposlenici i dr.) i i dalje bude adekvatno zastupljena;
- **omogućit će adekvatnije vrednovanje doprinosa zavoda u odnosu na druge zavode te biti podloga za raspodjelu financijskih sredstava i poticaja na kompetitivnom lump-sum principu** (koji se anticipiralo da će biti uveden od strane Ministarstva prema Sveučilištima, a onda od Sveučilišta prema sastavnicama Sveučilišta), ali ako se to i ne uvede na višim razinama, svejedno će pomoći za naše interne potrebe.

Faktore utjecaja zavoda ćemo definirati uzimajući u obzir činjenice kao što su: broj znanstvenog i nastavnog osoblja na zavodu, broj publikacija per capita u posljednjih 5 godina, *objektivizirano nastavno opterećenje* (za više detalja vidjeti poglavlje *Nastavna djelatnost*), broj *osvojenih* projekata u posljednjih 5 godina i iznos novca koje zavod donosi na fakultet od osvojenih projekata. Tako dobiveni početni težinski faktori će se onda ponderirati na način da razlika između najmanjega i najvećega ne bude veća od unaprijed postavljene razlike od npr. 60%. Time se dobiva dvostruka korist: i **zavodi se mogu rangirati prema svojoj produktivnosti per capita** i održava se **da omjer između maksimalne i minimalne vrijednosti faktora utjecaja ne bude diskriminirajuće velik** čime bi se opet otvorio prostor majorizaciji kod odlučivanja. Drugim riječima, u formiranju ponderiranih vrijednosti faktora utjecaja, konzumirao bi se i princip *pozitivne diskriminacije* koji bi spriječio prevelike razlike u iznosima faktora utjecaja. Broj delegatskih glasova zavoda bi se potom definirao kao produkt ponderiranoga faktora utjecaja zavoda, postotka glasova koje pojedine interesne skupine (zavodi, studentski predstavnici i dr.) imaju u FV i ukupnog referentnog broja glasova (primjer izračuna ću demonstrirati na predstavljanju programa po zavodima).

Faktori utjecaja zavoda bi ovim načinom bili periodički promjenljiva kategorija, ovisna o učinku zavoda, i **ažurirali bi se jednom godišnje, čime se ne zamrzava početno stanje**, već se zavodima ostavlja mogućnost da svake godine svojom produktivnošću utječu na visinu svojega faktora utjecaja i broja delegatskih glasova!

Broj delegatskih glasova ostalih predstavničkih skupina (predstavnici nastavnika, zaposlenika, asistenata i studenata) bi se odredili sukladno zastupljenosti u FV koja je za pojedinu predstavničku skupinu propisana Statutom.

Prednost delegatskoga glasovanja je i u tome što će uvijek osigurati usklađenost glasačke zastupljenosti pojedine predstavničke skupine s odredbama Statuta (čl. 40.) koji propisuje kolika mora biti zastupljenost predstavnika studenata i drugih predstavničkih skupina u FV. Pošto je broj studentskih predstavnika u sadašnjoj praksi fiksna (po 2 predstavnika svakog preddiplomskog studija te po 1 predstavnik svakog diplomskog studija, ukupno 12 predstavnika, pod uvjetom da svi dolaze na sjednice FV), povećavanjem broja profesora u FV, postotak studentskih glasova u FV se u sustavu JČJG efektivno smanjuje, a isto tako i udjel ostalih skupina, i time automatski krši omjer koji je propisan Statutom. Takvu situaciju imamo već neko vrijeme, ali nitko od (nominalno) odgovornih struktura to nije uočio niti predložio korekcije. Štoviše, kako god se u budućnosti bude mijenjala struktura FV, na principu JČJG će uvijek biti teško osigurati točnu zastupljenost predstavnika studenata i drugih posebnih skupina kako to propisuje Statut tj. ili će ih biti previše ili premalo. Nasuprot tome, **na bazi delegatskih glasova, bez obzira na promjene broja članova i strukture FV, u svakom trenutku se svakoj specifičnoj glasačkoj skupini može zajamčiti točno onoliki udjel glasova koliko je predviđeno Statutom**, npr. 10%+5% glasova za studentske predstavnike, a ujedno i drugim manjinskim skupinama (predstavnici zaposlenika, nastavnika i asistenata) jamčiti da im težina glasačkog udjela ne pada jer njihov je broj u Statutu izražen u apsolutnom broju predstavnika, a ne kao

postotak (kao što je definirano za studente) pa su tako izloženi padu vrijednosti njihovih glasova kada broj profesorskih članova vijeća raste. Pošto se kod ovih skupina faktor utjecaja ne može izračunavati kao u slučaju zavoda, njima će se u ukupnom broju glasova zagwarantirati jedan čvrsti postotak, a ono što preostane dijelit će se na zavode sukladno njihovom faktoru utjecaja. (Više o ovome demonstrirat ću u predstavljanju Programa.)

2.1.4 Izmjene u načinu imenovanja članova stalnih povjerenstava

Izmijenio bih i dosadašnju praksu u kojoj je članove pojedinih stalnih povjerenstava dekan imenovao relativno slučajnim odabirom, manje-više tek toliko da se popuni povjerenstva i zadovolji odredbe Statuta Fakulteta.

Sada bismo povjerenstva popunjavali primarno na bazi dobrovoljnoga javljanja članova FV za određeno povjerenstvo, a na bazi njihovih osobnih afiniteta prema određenom području djelovanja povjerenstva, a tek potom, u slučaju nedovoljnoga odaziva ljudi za pojedino tematsko područje/povjerenstvo, kao dekan bih izvršio nadopune sastava povjerenstava imenovanjem članova. Ovim pristupom ćemo omogućiti da se više poklope osobni afiniteti članova FV za davanje doprinosa pojedinim djelatnostima, za razliku od načina gdje dekan ravnodušno rasprši ljude po tematskim područjima za koja oni ne moraju imati bilo afiniteta bilo iskustva (kao što je nekada bio slučaj kod Povjerenstva za web stranice).

2.1.5 Osnivanje Povjerenstva za predlaganje kandidata za nagrade

U sadašnjoj praksi, FV obično izglasa potporu kandidatima za koje predstojnik zavoda napiše pismo potpore, a prijedlozi se uglavnom formiraju na način ili da predstojnik zavoda odluči nekoga predložiti ili (vjerojatno češće) da sam zaposlenik zamoli predstojnika da mu napiše potporu za određenu nagradu za koju se zaposlenik zainteresira. Takva praksa ima zamku da kao prijedlozi na FV više godina zaredom dođu ista imena, za uglavnom ista postignuća za koja su već dobili (neku) nagradu (pret)prošle godine, a i da postignuća predloženih kandidata, ma kako impresivna bila u datom trenutku, ne uspoređujemo s postignućima drugih kolega u istom vremenskom periodu - samo zato što se drugi ljudi nisu odlučili zamoliti predstojnika za pismo potpore, a nisu se odlučili možda zato što nisu osjećali da su njihova postignuća u tom periodu možda tako izvanserijska u odnosu na druge kolege te da za njih zaslužuju nagradu. **Takvom dosadašnjom praksom propuštamo dati priliku većem krugu ljudi konkurirati za neku nagradu**, kroz što bismo davali podstrek širem krugu zaposlenika i ujedno mogli povećati broj nagrađenih kolega, a istovremeno riskiramo da netko sa slično laskavim postignućima (možda čak i boljim) ostane izostavljen čak i kao kandidat za nagradu, a kamoli laureat.

Da bismo unaprijedili postupak predlaganja kandidata za nagrade, **uspostavili bismo Povjerenstvo za predlaganje kandidata za nagrade** (ovo je tek radni naziv za to povjerenstvo). Ono bi moglo biti stalnoga sastava na određeni rok, a mogli bismo ga i mijenjati svake godine u cilju diversifikacije kruga evaluatora. Postupak bi načelno bio sljedeći: zainteresirani zaposlenici bi Povjerenstvu dostavili svoje obrazloženje s popisom

postignuća temeljem kojih smatraju da ih vrijedi razomotriti za neku nagradu. **Povjerenstvo bi usporedilo sve pristigle prijave** i potom za Fakultetsko vijeće sastavilo listu prijedloga.

2.1.6 Premiještanje pojedinih ovlasti s Fakultetskoga vijeća na niže ustrojbene razine

2.1.6.1 Uspostava Stručnih povjerenstava studija za ocjene doktorskih disertacija

U sadašnjoj praksi, Fakultetsko vijeće (FV) odlučuje o potvrdama doktorskih tema, javnih razgovora i obrana doktorata. U nacionalnim propisima stoji da te odluke donosi Stručno vijeće sastavnice. Kod nas je *Fakultetsko vijeće* nespretno definirano kao *stručno vijeće*, a odlučivanje cijeloga FV ima nedostatak da o nečijoj doktorskoj temi moraju glasovati i članovi FV koji za to područje nemaju dovoljno kompetencija niti interesa (npr. ljudi iz računarstva ili elektrotehnike glasuju o temama iz strojarstva i obratno). **Zašto ljude siliti glasovati i preuzimati odgovornost za znanstvenu originalnost i relevantnost nečijega rada ako o tom području općenito ne mogu dovoljno stručno prosuđivati?** Umjesto toga, ako ih već zbog formalne definicije ne možemo nazvati *stručnim vijećima*, možemo **imenovati Stručna povjerenstva pojedinih studija** koja će onda odlučivati o takvim pitanjima. Ta Stručna povjerenstva bit će sastavljena od profesora s istoga studija (zasebno elektrotehnika, stolarstvo, brodogradnja i računarstvo), a u slučaju interdisciplinarnih tema, lako će moći u svoje odlučivanje uključiti i nekolicinu članova Stručnih povjerenstava drugih studija i tako omogućiti potpuniju i meritorniju prosudbu o nečijoj disertaciji, a ujedno će se izbjeći glasovanje s nedovoljno kompetencija.

2.1.6.2 Premiještanje odluka o povjeravanju nastave s Fakultetskoga vijeća na zavode

U sadašnjoj praksi, o svakom, pa i najsitnijem povjeravanju izvođenja nastave, odluku donosi Fakultetsko vijeće, zbog čega je rad Povjerenstva za nastavu, a onda i Fakultetskoga vijeća, opterećen brojnim operativnim odlukama koje se mogu spustiti na razinu odgovornosti vodstva zavoda odnosno pod ingerenciju predstojnika zavoda. Budući da je u našoj praksi ionako predstojnik zavoda, u konzultaciji s nastavnicima na zavodu ili studiju, zadužen pronalaziti izvođače pojedinih dijelova nastave sukladno aktualnim potrebama studijskoga programa, nema potrebe da o tome odlučuje FV, tim više što se ionako u praksi pokazalo da nitko drugi u FV nije upoznat s detaljima potreba na drugom zavodu pa stoga nema ni potrebe osporavati nečije prijedloge onda kada su oni usklađeni s Upravom. **Čemu onda tražiti pro-forma glasovanje svih onih koji o pojedinom organizacijskom manevru nemaju dovoljno informacija**, a na FV se ionako ništa ne uspije promijeniti u zadnji trenutak jer su sve stvarne odluke već donijete i prije FV, ponešto u uredu dekana, a ponešto na Povjerenstvu za nastavu i uglavnom nitko ne ide protiv toga? Stoga smatram prikladnim **da se raspoređivanje nastavnika po kolegijima stavi pod jednu od ingerencija predstojnika zavoda bez potrebe iznošenja toga pred FV**, ali, po potrebi, u koordinaciji s Upravom Fakulteta u onom dijelu koji uključuje dodatne financijske izdatke ako se angažiraju vanjski suradnici. Sve što predstavlja unutrašnju preraspodjelu zaduženja unutar postojećih

kadrovskih kapaciteta zavoda, može ostati u ingerenciji i odgovornosti predstojnika zavoda, i nema potrebe time opterećivati sjednice FV.

2.1.7 Razlikovanje ingerencija voditelja studija i predsjednika povjerenstava za završne i diplomske ispite

U sadašnjoj praksi, učinjena je pogreška u tumačenju ingerencija po kojoj Uprava Fakulteta tumači kako su ingerencije Povjerenstva za završne/diplomske ispite podređene ingerencijama voditelja studija jer je, kako kažu, postupak zadavanja i obrane završnih/diplomskih radova dio studija. Međutim, takvo tumačenje ne proizlazi niti iz Statuta i pravilnika Fakulteta niti iz praktičnoga konteksta, a samo dovodi do sukoba u odlučivanju instanca Fakulteta po pojedinom pitanju i to treba konačno riješiti.

Voditelj studija provodi sve radnje vezane uz uvjete upisa kolegija - sve do upisa završnoga ili diplomskoga rada. Odatle dalje, postupak zadavanja, zaprimanja i obrana radova provodi Povjerenstvo za završne ili diplomske radove sukladno, ne Pravilniku o studiju, već Pravilniku o završnim/diplomskim radovima, završnim/diplomskim ispitima i završetku pred/diplomskih sveučilišnih studija. To Povjerenstvo i taj Pravilnik po svome smislu ne predstavljaju podskup Pravilnika o studiju, već su instance za *posebni proces koji se odvija nakon vremenskoga perioda koji je uređen Pravilnikom o studiju*.

Zbog toga je potrebno i obrazac za molbe koje studenti povremeno podnose također korigirati u odnosu na sadašnje stanje gdje je ista rubrika za rješenje molbe predviđena i za voditelja studija i za predsjednika Povjerenstva, a ne može se ista molba sadržajno ticati i jedne i druge funkcije.

U ovom slučaju nerijetko dolazi do suprotnih odluka jedne i druge instance (voditelja studija vs. predsjednika Povjerenstva), pri čemu Služba studentske evidencije, kao po Pavlovljevom refleksu, automatski, kao konačnu, uvaži odluku voditelja studija - koji često, u svojem vlastitom nepoznavanju ingerencija, napiše svoju odluku o pitanju nad kojim uopće i nema ingerencije jer se pitanje tiče Povjerenstva za završne/diplomske ispite.

Ako predsjednik Povjerenstva to ne uvaži, onda Služba studentske evidencije to šalje prodekanici za nastavu - koja se onda isto očituje oko nečega za što ni ona nije ovlaštena, nego tek dekan. A poneki dekan tada, u svojem nerazumijevanju i nepoznavanju pravnih akata, donese odluku pozivajući se na pogrešni članak Statuta - koji mu daje ovlasti da zastupa Fakultet, umjesto da se pozove na članak koji mu daje ovlasti tumačenja Pravilnika, a niti jedan propis mu ne daje ovlasti donošenja odluka koje su u suprotnosti s Pravilnikom. I tako do idućega slučaja...

Ova praksa je također neugodna jer nas dovodi u situaciju da voditelj studija, koji je često u nižem zvanju od predsjednika Povjerenstva, gazi odluku predsjednika Povjerenstva, a djelatnica Službe studentske evidencije, koja to ne razumije (i ne mari), uzima si za pravo zanemariti odluku predsjednika Povjerenstva za završne/diplomske ispite. Doista nikome ne trebaju ovakve situacije, zar ne?

Ukoliko postanem dekan, ovakva neodgovorna i nepismena praksa prestat će idućega jutra od kada preuzmem dužnost! **Jasno ćemo reći gdje prestaju ingerencije voditelja studija, a počinju ingerencije Povjerenstva za završne/diplomske ispite!**

Obrazac za studentske molbe će razdvojiti rubrike za pitanja nad kojima nadležnost ima voditelj studija, od onih nad kojima nadležnost ima predsjednik Povjerenstva. I, svakako, napraviti ćemo izmjene i dopune Pravilnika o završnim/diplomskim radovima kojima ćemo smanjiti, a nadam se i eliminirati, mogućnosti različitoga tumačenja pojedinih situacija, a ujedno i unaprijediti praksu na temelju uočenih nedostataka!

2.2 Pobljšice na razini zavoda

2.2.1 Bolje definiranje ovlasti predstojnika zavoda i autonomnih ovlasti zavoda

U sadašnjoj praksi su predstojnici zavoda odgovorni za sve što se događa na zavodu, a istovremeno nemaju efektivnih ovlasti upravljanja procesima jer su takve ovlasti nedovoljno jasno definirane i razvodnjene negdje u trokutu između zavoda, dekana i fakultetskoga vijeća. Drugim riječima, predstojnik je sveden da bude tek “kumica za sve”, ali bez jasnih ovlasti, već više na zavodu egzistira kao zavodski administrator. To je **loše naslijeđe nekih ranijih vremena tzv. kolektivne odgovornosti i samoupravljanja**. Osjećam da je potrebno bolje izraziti ovlasti predstojnika kojima će on imati bolji osjećaj što smije učiniti bez traženja glasovanja zavoda odnosno bez traženja suglasnosti dekana o pojedinom pitanju. Trebamo, dakle, napraviti **mentalnu i efektivnu translaciju dužnosti predstojnika zavoda iz sadašnjega vodećega zavodskog administratora u budućega zavodskog upravitelja**.

Trenutačno u zavodskom upravljanju vrijedi mantra “kako zavod odluči”, no svaki zavod je jedan heterogeni orkestar koji treba imati dirigenta (u ulozi predstojnika), a ne da predstojnik bude sveden tek na razinu zavodskog administratora bez ovlasti ili fikusa mimo kojega Uprava može nametati zavodu svoju volju. Ovim uređenjem bi se postiglo poštenije postavljanje razina upravljanja i odlučivanja te bolje izbalansiralo između razina odgovornosti, a biranje predstojnika na zavodu više ne bi bio tek pro-forma proces, već bi zavodi trebali odabrati onoga tko će najkorisnije upravljati zavodom i kvalitetno predstavljati zavod u određenom periodu.

Uz prethodno pitanje, koristit će nam odrediti i o kojim pitanjima zavodi mogu odlučiti neovisno o preferencijama uprave Fakulteta, a o kojim pitanjima moraju prihvatiti volju Uprave. Time se daje veća težina upravljanju zavoda i zavodima kao ustrojbenim cjelinama, a smatram da bi se ovom mjerom potaknula i proaktivnost u angažmanu unutar zavoda.

2.2.2 Alokacija dijela fakultetskoga proračuna na zavodske račune

Iz prihoda Fakulteta, **Zavodima ću na zavodske račune periodično transferirati neuvjetovana novčana sredstva** za svrhe koje predstojnik zavoda smatra korisnima u datom trenutku (na bazi osobnoga nahođenja i/ili konzultacija sa članovima zavoda), a koja će se moći koristiti za svrhe kao što su npr. kupnja potrošnoga laboratorijskoga pribora, plaćanje troškova za pozvane predavače, promociju zavoda ili studija i sl, a bez prethodnoga odobrenja dekana. Drugim riječima, **periodičkom dodjelom financijskih sredstava na račune zavoda, želimo omogućiti viši stupanj autonomije i proaktivnosti zavoda u odnosu na upravu fakulteta** kao i zdravu međuzavodsku

kompeticiju u promicanju samih zavoda i/ili pripadnoga studija, nastavnih i istraživačkih aktivnosti i sl.

U današnjoj praksi, zavodi egzistiraju praktički bez novaca na svojim računima osim kada im dekan povremeno odobri za specifičnu svrhu koja seže čak do plaćanja i manjih putnih troškova pozvanoga predavača i sl., a za što je danas potrebno ići dekana moliti odobrenje za svaki sitni trošak, što smatram pretjeranom razinom centralizacije. Za takve situacije bi predstojnici zavoda trebali imati ovlasti i dostupna određena sredstva na zavodskom računu da bez moljakanja dekana mogu izvršiti određene opravdane troškove.

2.3 Izmjene i dopune normativnih akata

2.3.1 Izmjene i dopune Pravilnika o završnom/diplomskom radu...

Premda Pravilnik o završnom/diplomskom radu, završnom/diplomskom ispitu i završetku preddiplomskih/diplomskih sveučilišnih studija postavlja dosta dobar okvir za provođenje toga aspekta našega nastavnoga procesa, u praktičnoj primjeni Pravilnika uočeni su određeni nedostaci (bilo da su nedorečenosti, dvosmislenosti, nepotrebni zahtjevi, barijere ili uska grla) koje se može i treba otkloniti boljim i jasnijim definiranjem određenih članaka Pravilnika te izmjenom dijela te procedure, a koje izmjene će olakšati postupanje i studentima i mentorima/nastavnicima i Službi studentske evidencije. Specifično, radi se o čl. 6. st. 3., čl. 7., čl. 12. st. 1., čl. 12. st. 3., čl. 16. st. 1., čl. 16. st. 4. te čl. 22.

2.3.2 Izmjene i dopune Poslovnika o radu Fakultetskoga vijeća

Poslovnik o radu Fakultetskoga vijeća je pisan 1994. godine. Sadašnja praksa pripreme i održavanja sjednica FV, kao i neke druge instance, nisu u potpunosti usklađeni s još uvijek važećim Poslovníkom iz 1994. godine. S obzirom na tehnološki napredak koji se od donošenja Poslovnika dogodio u našoj praksi, kao i odredbe Statuta Fakulteta iz 2008. godine, koji neke detalje definira drukčije od Poslovnika, a dokument je višega prioriteta, uputno je izmijeniti i dopuniti neke odredbe Poslovnika (npr. čl. 4., čl. 11., čl. 14. i čl. 53., da spomenemo nekoliko) kako bi se izbjeglo da bude u proturječju sa Statutom i današnjim rješenjima, kao i da se tekst još malo jezično pročisti.

2.3.3 Izmjene i dopune Statuta Fakulteta

Statut Fakulteta iz 2008. godine se uglavnom primjenjuje u današnjoj praksi, no postoji nekoliko mjesta koja vrijedi tekstualno pročistiti ili nadopuniti kao npr.: čl. 4 (strani naziv fakulteta), čl. 12. u odnosu na čl. 31., čl. 14., čl. 31. (ne piše kome je dekan odgovoran za svoj rad, što nije izostavljeno u Statutima drugih fakulteta Sveučilišta, a svi su Statuti potekli od istoga predloška), čl. 32. i čl. 40 (tj. sastav FV nije usklađen s odredbama Statuta), da spomenemo najvažnije.

2.3.4 Ostale moguće izrade, izmjene i dopune normativnih akata

Premda ne volim pretjeranu regulaciju i normiranost u sustavu, jer često dovodi do međusobno konfliktnih odredaba pojedinih dokumenata ili odredbe pojedinoga propisa

postanu zapreka rješavanju neke situacije, a propisi nikada ne uzmu u obzir sve moguće situacije koje se dogode u stvarnom životu, pa je uvijek dobro ostaviti manevarski prostor da se u specifičnoj situaciji postupi po *zdravom razumu* na bazi svih dostupnih informacija, ukoliko u realizaciji ovoga Programa u praksi bude potrebno izraditi još poneki pravilnik ili izmijeniti i dopuniti odredbe postojećih pravilnika kao posljedicu novousvojenih rješenja, to ćemo također učiniti.

3 Nastavna djelatnost

3.1 Pobjoljšice od značaja za nastavnike

3.1.1 Izračun objektiviziranih nastavnih opterećenja nastavnika

Postojeći način izračunavanja nastavnoga opterećenja (i norme) samo na bazi nominalnoga broja sati nastave jest previše paušalan u situaciji s vrlo nejednolikim realnim opterećenjem nastavnika, a iz razloga vrlo različitih omjera broja studenata i nastavnika na pojedinim studijima i zavodima odnosno kolegijima. To dovodi do nepravednoga iskazivanja nastavnih opterećenja nastavnika koja su potom baza za iskazivanje ispunjavanja potrebne norme nastavnih sati, a reflektiraju se i na druge aspekte rada.

Na primjer, za jednak broj nominalnih sati nastave, dva će nastavnika u sadašnjem iskazivanju nastavne norme imati jednak broj norma-sati, a pri tome će jedan nastavnik imati u predmetu osam studenata (možda uz to čak i pomoć asistenta u vježbama i održavanju ispita), a drugi će nastavnik npr. imati trideset ili sedamdeset studenata i pri tome možda još i nemati pomoć asistenta za neke dijelove realizacije nastave. Sa ili bez pomoći asistenta, prije svega trebamo priznati da zamor nastavnika i utrošak vremena u realizaciji ishoda učenja u ta dva slučaja nikako nije jednak i da bi to trebalo adekvatnije prikazati u izračunu nastavnih normi.

Da bismo korigirali te nedostatke, **definirat ćemo kriterije pomoću kojih će se izračunavati nastavno opterećenje svakog nastavnika na objektivniji način**, a uzimajući u obzir i broj studenata koji pohađaju kolegij (uključujući i izborne projekte, kao i završne i diplomske radove), postojanje ili nepostojanje asistenta u izvođenju dijela nastave i udjel osobnoga sudjelovanja nastavnika u pojedinom obliku izvođenja nastave.

Prema tako izračunatim opterećenjima za svakoga nastavnika, lako će se onda izvesti i statistike nastavne opterećenosti (katedri i) zavoda i poslužiti kao jedan od parametara u izračunu [faktora utjecaja zavoda](#).

3.1.2 Definiranje kriterija za dobivanje asistenta u nastavi

Slično prethodnoj sekciji, *da bismo objektivizirali i ujednačili praksu, valja nam odrediti kriterije za dodjelu asistenta u nastavi*, a koji će jasnije definirati do kojeg broja upisanih studenata u kolegiju nastavnik nema pravo na asistenta za pojedini oblik izvođenja nastave, a od kojeg do kojeg broja se ima pravo na pomoć jednog ili više asistenata.

Do sada je to pitanje bilo donekle definirano u smislu *maksimalne veličine grupe* kada se radilo o izvođenju laboratorijskih vježbi i djelomično auditornih vježbi, ali ne i u smislu ujednačene politike glede osiguravanja asistenta prema definiranom kriteriju. Kako su se kadrovski kapaciteti vremenom pogoršavali, a zbog poznatih okolnosti zabrane zapošljavanja, kao i lošijih financijskih mogućnosti i potrebe da se vanjski suradnici financiraju iz sredstava Fakulteta, više nastavnika, za razliku od ranijih godina, ujedno izvodi i auditorne vježbe, a prisutne su izgleda i okolnosti da su profesori ponegdje upućeni održavati i laboratorijske vježbe... Pri tome svakako da treba gledati specifičnu situaciju nečijega nastavnoga opterećenja i ispunjavanja norme, ali u ovom kontekstu nije naglasak na adekvatnom valoriziranju nečijega nastavnoga opterećenja, što je diskutirano u ranijoj sekciji, nego na **općenitu ujednačenost u mogućnosti dobivanja asistenta za nastavu sukladno transparentnim kriterijima**.

U novonastalim okolnostima, očito **trebamo postaviti jasnije kriterije po kojima će nositelj kolegija ostvariti pravo na asistenta u nastavi**, a ne tek da to bude neko "nasljedno" pravo ili pravo "utjecajnijega". Naravno, kriteriji će morati u početku uzeti u obzir zatečene kadrovske i financijske mogućnosti, ali nakon uspostave kriterija postići ćemo dvije koristi: (a) imat ćemo smjernice za buduće angažmane asistenata u nastavi; (b) vremenom ćemo ujednačiti ostvarivanje prava na dobivanje pomoći u nastavi.

Kao novinu u našoj praksi definiranja uloge i načina korištenja usluga asistenta u nastavi, vrijedi uvesti i kategoriju **ispitnoga asistenta**, od kojega se neće zahtijevati održavanje nastave, nego će **biti dodijeljen predmetnom nastavniku kao pomoć prilikom održavanja i ocjenjivanja ispita**. Time bismo iste ljude mogli iskoristiti kao pomoć većem broju nastavnika na studiju, a u domeni njihovih kompetencija.

3.1.3 Izrada dijeljenoga kalendara nastavnih obveza svih nastavnika

Korištenjem dostupnih aplikacija, **učinit ćemo rasporede nastave svih nastavnika vidljivima i ostalim nastavnicima**, a za slučaj potrebe stupanja u kontakt, dogovaranja sastanaka raznih radnih skupina i povjerenstava.

Na Zavodu za računarstvo takav dijeljeni kalendar koristimo još od 2008. godine kada je Zavod osnovan i kalendar se pokazao zahvalnim alatom (kao i kolaborativni rad u oblaku) kada se treba steći uvid u dostupne termine ostalih kolega radi organizacije sastanaka ili individualne susrete. Nema zapreke da to pozitivno iskustvo ne proširimo na cijeli Fakultet. Dijeljeni kalendar nastavnih obveza ne obvezuje nekoga prikazati sve njegove poslovne aktivnosti, već predstavlja informaciju u kojim terminima je netko na nastavi, temeljem čega se mogu planirati međusobni susreti...

3.2 Poboljšice na razini studija od značaja i za nastavnike i za studente

3.2.1 Fleksibilizacija studijskih programa

Fleksibilizacijom studijskih programa nazivam **princip kojim bismo nastavnicima svakog pojedinog studija pustili prilagoditi svoj nastavni program na način koji smatraju najučinkovitijim za poboljšavanje atraktivnosti toga studija i unaprjeđivanje ishoda učenja**, bez da svi studiji moraju imati istu nastavnu obvezu u

istom semestru (npr. izborni projekt), ali poštujući realne kadrovske mogućnosti i osnovna načela koja su usvojena za broj ECTS-a. Bez kočenja pojedinih studija, s Upravom ću podržati izmjene broja, vrste i redoslijeda kolegija, nastavnih sati i ECTS bodova, sve dotle dok je prijedlog izvediv bez kadrovskih potresa s postojećim nastavnim osobljem. Budući da studenti na kraju studija stječu diplomu iz specifičnoga znanstvenoga polja, smatram da **treba omogućiti nastavnicima pojedinoga studija oblikovati taj studijski program na način koji će biti najatraktivniji i najučinkovitiji za te studente.**

Trenutačno na Fakultetu vrijedi mantra da svi moramo imati neke sadržaje u istom semestru s istom satnicom (poput izbornih projekata, prakse i sl.), što je obična floskula jer u administrativnom smislu ne postoji valjani razlog ni zapreka da se svaki studijski program realizira na način koji se smatra optimalnim za taj studij (sve dotle dok ne zahtijeva dodatne resurse) jer izvedba programa jest stvar dostupnosti ljudskih resursa i broja nastavnih sati, a ne neke isforsirane i kontraproduktivne identičnosti studijskih programa. Osim nešto zajedničkih služba i zajedničkih predmeta (poput matematike), svi ostali stručni predmeti ionako ostaju realizirani unutar pojedinoga studija i ničim ne utječu na realizaciju drugoga studija. **Fleksibilizacija je bitna radi održavanja prepoznatljivosti, privlačnosti i respektabilnosti naših studijskih programa.** Ako se neki studij ne želi mijenjati i modernizirati, ne želimo da utapa i druge studije koji se žele osvježavati u cilju održavanja konkurentnosti i atraktivnosti za sadašnje i buduće studente.

3.2.2 Uklanjanje barijera kod upisa izbornih projekata

Još jedna barijera koja je na snazi u našim studijskim programima jest da student ne smije kod istoga nastavnika upisati dva izborna projekta zaredom (tj. Projekt I pa Projekt II). To je štetno jer onemogućava kontinuitet rada pojedinoga istraživača sa studentom u slučaju da su međusobno zadovoljni svojom suradnjom. Zašto im prisilno prekidati rad zbog jedne administrativne trivijalnosti?! **U situaciji kada imamo vrlo malo studenata na doktorskom studiju i kada više ne postoji kategorija znanstvenoga magisterija, upravo je mogućnost kontinuiranoga rada mentora sa studentom tijekom Projekta I, Projekta II i potom diplomskoga rada način da se, barem donekle, ublaži nedostatak znanstvenih asistenata i omogući kakav-takav kontinuitet u znanstveno-istraživačkom projektu te dođe do faze objavljivosti rezultata.** (To također može biti i alternativa obavljanju stručne prakse naših studenata u situaciji ako ne mogu naći voljnu tvrtku koja bi ih primila na praksu.)

Nasuprot tome, nas je netko (naš) još dodatno hendikepirao tom nerazumnom odlukom i baš kada s nekim vrijednim studentom počnete raditi nešto što ima perspektivu, onda student ne smije s vama nastaviti jer ga naša sadašnja pravila tjeraju nekom drugom nastavniku. *A banalni razlog leži u tome da za oba projekta - Projekt I i Projekt II - imamo istu šifru predmeta i u tom slučaju bi ocjena iz Projekta II pogazila ocjenu upisanu za Projekt I.* Meni je teško prihvatiti da su dosadašnje Uprave bile toliko inertne da nabave dodatni set šifri za Projekte II i time omoguće ostanak studenta kod istoga nastavnika ukoliko to želi.

Dakle, ukoliko na pojedinom studiju većina nastavnika smatra da zadržavanje (izbornoga) projekta u programu ima smisla, izmijenili bismo uvjete upisa izbornih projekata sukladno prethodno opisanim omogućavanjem kontinuiteta u radu s istim studentom (a studentu i dalje ostaje izbor ne nastaviti kod istoga profesora, kao što je i sada slučaj). Nasuprot tome, ukoliko na pojedinom studiju većina nastavnika zaključi da dosadašnji koncept izbornih projekata ne daje željene učinke, podržavam da se sadašnji koncept izbornoga projekta izbací iz programa jer i sam smatram da po sadašnjim pravilima igre ne opravdava očekivanja! No, ako uklonimo sadašnje barijere, onda se perspektiva mijenja.

3.2.3 Rasprava o uspostavljanju integriranoga sveučilišnoga studija

Pokrenut ću i **raspravu o uspostavljanju integriranoga sveučilišnoga studija** ukoliko nastavnici i studenti smatraju da to ima prednost i veću učinkovitost za studente i nastavni proces, a tu hipotezu nije teško braniti. Takva **moćnost postoji u bolonjskom procesu i neki fakulteti to već koriste** jer smatraju da je za izvršenje potrebnih ishoda učenja potrebno pohađati studij 5 do 6 godina u kontinuitetu. Tehnički studiji su zahtjevni (poput, npr., medicine) i ima smisla razgovarati o potrebi kontinuiranoga studija, tim više što se većina studenata nakon preddiplomskoga studija ionako odlučuje nastaviti studirati upisom diplomskog studija, a to bi nam ujedno smanjilo i količinu administrativnih poslova.

3.2.4 Poboľšanja u godišnjem kalendaru nastave

3.2.4.1 Korištenje fiksnih dana u mjesecu za ponavljajuće događaje

Važne datume u kalendaru nastave bismo definirali na bazi *čvrstih vremenskih uporišta* u kalendaru tj. **fiksnih dana u mjesecu**, poput npr. da zimski semestar počinje “zadnjega ponedjeljka u rujnu”, umjesto da npr. kažemo 28. rujna i sl. Navedeni način je svakako **lakši za pamćenje**, jer je čvrsto vremensko uporište bez obzira na promjene specifičnih datuma svake godine. Uz to, **opisani je pristup puno zahvalniji za programiranje pametnih računalnih kalendara s ponavljajućim godišnjim podsjetnicima** na kojima bismo bazirali podsjetnike za nastavnike. Kada se u kalendar unese da je to npr. zadnji ponedjeljak u rujnu ili druga srijeda u ožujku i sl., i za to definira tekst obavijesti i podsjetnik koji će se ponoviti svake godine, tada se to unese u kalendar jednom, a vrijedi dugo, za razliku od sadašnjega načina, gdje se za svaku godinu ponovo mora u kalendaru definirati točno određeni datum i taj specifični datum vrijedi *samo* za tu akademsku godinu.

Opisanim ćemo načinom moći isprogramirati sve važne događaje u nastavnoj godini i kalendar će automatski slati podsjetnike svima na koje se pojedini događaj odnosi (npr. podsjetnik za objave izvedbenih nastavnih planova, definiranje datuma za provjere znanja, upisi u semestar, zadavanje zadataka za diplomske radove i dr.), i to više neće morati ručno činiti prodekan/ica za nastavu u svakom novom semestru. Time ćemo prodekanu/ici osloboditi vrijeme za baviti se *kreativnijim* zadacima u osmišljavanju i implementaciji poboljšica u nastavnom procesu da bi se on

odvijao što glatkije, a pametni kalendar će voditi brigu o ovim *rutinskim* zadacima.

3.2.4.2 Poboljšanje semestralnih kalendara nastave

U sadašnjem godišnjem kalendaru nastave NE volim to što:

- ... nakon božićnih blagdana ostaju još neki repovi zimskoga semestra i tek onda ispitni rokovi - htio bih da zimski semestar završi prije Božića;
- ... ljetni semestar traje i u vrućim mjesecima (do polovice srpnja), a većina naših učionica nije klimatizirana - htio bih da ljetni semestar završi prije vrućih dana (tj. tijekom svibnja) kada se još može ugodno raditi u učionicama;
- ... netom prije početka akademske godine još traje (jesenski) ispitni rok i zadnji upisi se rade još čak i nakon što nastava počne - htio bih da su liste upisanih studenata poznate na vrijeme prije početka semestra (još tijekom srpnja), da se ovisno o tome može pravovremeno osmisliti nastavne aktivnosti i da se novu akademsku godinu započne bez nepotrebne hektičnosti kakvu sada trpimo.

Imam prijedlog godišnjega kalendara nastave za koji smatram da je bolji od postojećega kalendara i oko toga ću otvoriti raspravu i tražiti potporu od studenata i nastavnika za usvajanje predloženih izmjena. Neću inzistirati ako ne bude naišlo na pozitivan odjek, ali ne želim niti propustiti mogućnost svoj prijedlog izložiti širem auditoriju. Kod manjega dijela studentske populacije kojemu sam izložio ovaj prijedlog, naišao sam na interes i otvorenost za detaljniju razradu.

Nakon implementacije predloženih izmjena, **novi godišnji kalendar bi donio sljedeće koristi:**

- (a) nastava u zimskom semestru i prvi ispitni rok završili bi *prije* Božića, što bi većini omogućilo mnogo bezbrižnije i rasterećenije blagdane i skoro mjesec dana bez nastave, a poslije povratka, počelo bi se s novim semestrom, a ne s ostacima zimskoga semestra i ispitnim rokovima;
- (b) nastava u ljetnom semestru bi završila do polovice svibnja, čime bi izbjeglo da se nastava održava po velikim vrućinama, svi ispitni rokovi završili bi do kraja lipnja (uključujući i 3. ispitni rok koji je sada u rujnu), a studenti imali rasterećeno ljeto i skoro tri mjeseca bez nastave;
- (c) upisi postojećih studenata bi se isto tako izvršili u prvoj polovici srpnja, čime bi se izbjegle administrativne gužve u jesen kada se vratimo s godišnjih odmora, za kada bi ostali tek upisi studenata s 2. roka državne mature, ako oстане slobodnih mjesta. Prije ljetnoga odmora, svi bi studenti već bili upisani u nove predmete, liste polaznika definirane i obznanjene nastavnicima;
- (d) početak akademske godine bi i za nastavnike i za studente bio lakši jer ne bi bilo ispitnih rokova, a zbog većega dijela upisa obavljenih u srpnju, bilo bi lakše i za Službu studentske evidencije - svi bismo mirnije ušli u novu akademsku godinu.

Ove izmjene će ponajviše goditi studentima, kako zbog dugog ljetnog odmora za one koji preko ljeta žele raditi ili ići na ljetnu studijsku praksu, tako i zbog toga što ih nakon novogodišnjih blagdana neće dočekati kraj semestra i ispiti. Nastavnici i istraživači će također moći imati više vremena ljeti za znanstvene aktivnosti, jer se tijekom ljeta održavaju razne *ljetne škole, konferencije* ili mogu primiti strani gostujući studenti, pri

čemu im neće trpjeti nastavne obveze s obzirom da bi nastava završila tijekom svibnja, a i administrativne bi službe imale manje hektičan početak akademske godine nego što je to slučaj sada.

3.3 Poboljšice od posebnoga značaja za studente

3.3.1 Poboljšanje interdisciplinarnosti studija (bolja unutrašnja mobilnost)

Podržavam prijedlog predstavnika Studentskoga zbora da se u našim studijskim programima smanje restrikcije odnosno omogući upisivanje kolegija iz drugih znanstvenih područja, poput društvenih i humanističkih, čime bi naši studenti mogli s voljom izraziti i neke svoje sekundarne afinitete (iz netehničkih disciplina) i pri tome zaraditi ECTS bodove, poput upisa kolegija iz jezika ili umjetnosti ili poslovne administracije i sl., na nekima od drugih sastavnica Sveučilišta u Rijeci. To je upravo i kompatibilno s onim što sam pisao [u sekciji o potrebi fleksibilizacije studijskih programa](#).

3.3.2 Poboljšanje praktične nastave u nastavnom programu

Podržavam prijedloge studenata o potrebi više sati stručne prakse tijekom studija, na način koji je najefektniji i realističan u pojedinom studijskom programu (ovdje također govorimo o potrebi fleksibilizacije studijskih programa tj. da "ista količina ne pristaje svima jednako"). Pri tome treba biti i realističan da u zemlji s opustošenim gospodarstvom i poslodavcima koji ne moraju nužno vidjeti pogodnost u prihvaćanju studenata na izvršenje stručne prakse, nije možda moguće osigurati dovoljno kontakata sa zainteresiranim tvrtkama da prime naše studente na praksu, ali barem s naše strane možemo osigurati preduvjete za studente i ići u korist povećanja "učenja uz praksu".

Tvrtke suradnike za primanje studenata na stručnu praksu, nastojat ćemo potaknuti da u dogovoru s našim profesorima zadaju teme koje će biti prikladne za diplomske radove naših studenata, a uz to i od razvojnoga interesa za tvrtku. Time će studenti imati kontekstualno suvislu praksu, jer će za izradu svoga diplomskog rada trebati odlaziti u tvrtku, Fakultet će dobiti bolju efektivnu povezanost s gospodarstvom kojemu će preko svojih studenata i diplomskih radova pružati pomoć, a tvrtke će u istoj jedinici vremena moći uz pomoć naših studenata izvršiti više stručnih analiza.

Komplementarna mjera u ovom kontekstu bit će i omogućavanje studentima da više od jednoga izbornog projekta upišu kod istoga profesora (što im sadašnja pravila ne dopuštaju). U tom slučaju, ukoliko student ne uspije pronaći adekvatnu tvrtku u kojoj bi izvršavao svoju stručnu praksu, dobar nadomjestak za to će biti kontinuirani istraživačko-razvojni rad pod mentorstvom odabranoga profesora tijekom dvaju slijednih izbornih projekata, a ako kod istoga profesora nastavi i s diplomskim radom, to će predstavljati kontinuitet od triju semestara zajedničkoga rada, što čini vrijeme u kojem se mogu postići dobri rezultati u smislu nekakvoga novoga algoritma, prototipa ili/i publikacije.

3.3.3 Unaprjeđenje uvjeta za korištenje programa za vanjsku mobilnost naših studenata

U dosadašnjoj je praksi zamijećeno da studenti Tehničkoga fakulteta nemaju dovoljno jasne početne informacije kome se od instanci Fakulteta mogu obratiti u vezi s njihovim željama za korištenjem nekog od programa studentske mobilnosti u EU. Ne samo to, nego prema informacijama dobivenima od Studentskoga zbora, tek dva studenta RiTeHa imaju mogućnost korištenja *Erasmus* programa mobilnosti, dok studenti nekih drugih sastavnica Sveučilišta imaju kvotu i od oko petnaest studenata koji mogu koristiti taj program.

U suradnji s predstavnicima studenata i Sveučilišta, utvrdit ću sve činjenice u vezi s tim pitanjima i založiti za povećanje kvote za studente našega Fakulteta, ukoliko se u provjeri pokaže da smo neopravdano zakinuti u dodijeljenim kvotama.

Uz to, **poboljšat ćemo informiranost naših studenata u vezi sa svim dostupnim programima studentske mobilnosti u EU**, olakšati prijavu unutar Fakulteta i prema Sveučilištu odnosno **cijeli proces učiniti razumljivijim, preglednijim, lakšim i dinamičnijim za naše studente**. Dio unaprjeđenja procesa bit će i uspostavljanje većeg broja sporazuma o razmjeni studenata s tehničkim fakultetima unutar EU.

3.3.4 Proširenje Alumni kluba na sve diplomirane studente Fakulteta

Do sada se članom Alumni kluba Tehničkoga fakulteta postajalo popunjavanjem pristupnice. Umjesto toga, smatram da je primjereno promijeniti definiciju kojom se postaje članom Alumni kluba RiTeHa na način da svaki diplomirani student Fakulteta nakon svečane promocije automatski postaje član Alumni kluba RiTeHa, bez potrebe posebnoga učlanjenja. Pošto posljednjih godina na Fakultetu godišnje diplomira oko 350 studenata preddiplomskih, diplomskih i stručnih studija, tom izmjenom ćemo znatno ubrzati povećavanje članstva Alumni kluba i moći ostvarivati kontakte i širiti utjecaj Fakulteta uspješnije nego što je to sadašnji Alumni klub u mogućnosti činiti.

3.3.5 Ostale poboljšice od značaja za studente

Dodatne poboljšice koje su od interesa za studentsku populaciju, molim pročitajte [u sekciji o poboljšicama na razini studija](#) kao [i dijelu o poboljšicama u kalendaru nastave](#).

4. Poboljšice u opremi i korištenju fakultetskih prostora

4.1 Ulaz na Fakultet “24/7”

Uporabom beskontaktnih kartičnih ključeva ili privjesaka za identifikaciju i otključavanje vrata s elektroničkom bravom, **omogućit ćemo ulaz na fakultet svim istraživačima i nastavnicima (i drugim djelatnicima za koje je to potrebno) bilo kada tijekom godine - “24/7”**. Time želimo svima koji imaju potrebu za dodatnim radnim satima u prostorijama fakulteta omogućiti takve uvjete, a fakultet pri tome neće izgubiti na sigurnosti i preglednosti pristupa, već naprotiv - uz već postojeći sustav video nadzora i alarma, ugradnjom elektroničkih brava će kontrola pristupa biti na višoj razini, a djelatnike Tehničke službe koji su dijelom svoga radnog vremena sada zauzeti na porti, moći ćemo prerasporediti za unaprjeđenje drugih tehničkih potreba i usluga (vidjeti sekciju *Tehnička*

služba).

4.2 Ugradnja elektroničkih brava na vrata laboratorija (i nekih učionica)

Da bi se studentima koji su u određenom periodu uključeni u projekte omogućio **fleksibilni pristup laboratorijima**, a istovremeno radi sigurnosti imalo pregled ulazaka u laboratorije, **na vrata laboratorija ćemo ugraditi elektroničke brave, a istraživači koji su korisnici pojedinih laboratorija, moći će u periodu od interesa dodijeliti beskontaktnu ključevu studentima koji s njima rade na projektu.** Ta će mjera ujedno omogućiti da se nakon završetka sudjelovanja pojedinih studenata u laboratorijskim aktivnostima ponište njihove vjerodajnice za ulaz u laboratorijskih prostor i na taj način održava sigurnost i preglednost u pristupu laboratorijskoj opremi, kakvu nemamo sada kada studenti dolaze na portu tražiti ključ pojedinoga laboratorija i dobiju ga “na vjerovanje” i bez ikakve provjere jesu li u tom trenutku ovlašteni za ulazak u laboratorij!

Analogno ćemo postupiti i za pristup pojedinim učionicama koje sada štitimo zaključavanjem. Ili ćemo ormarić na porti u kojem se nalaze ključevi učionica zamijeniti ormarićem koji se otvara individualnim šiframa autoriziranih korisnika, pa ćemo kroz to znati tko je kada pristupao ormariću i preuzimao ključ učionice, ili ćemo svim nastavnicima, uz njihovu generalnu ovlast ulaska na fakultet, dodijeliti i pristup svakoj od učionica koje budu štice elektroničkim pristupom. **Jednom kada se uvede elektronički pristup, lako je mijenjati ovlasti i grupe korisnika koji imaju pristup pojedinom prostoru.**

4.3 Pobljšice u opremi učionica

4.3.1 Instalacija bijelih (suhih) ploča u učionice

Postupno ćemo zelene (mokre) ploče u učionicama zamijeniti bijelim (suhim) pločama koje su praktičnije za izvođenje nastave jer se ne troši vrijeme na ispiranje spužve i ne mora čekati sušenje ploče da bi se moglo vidjeti što na ploči piše ili da se kreda ne skvasi.

Zelene ploče koje nam ostanu nakon demontaže, donirat ćemo potrebitim školama koje budu iskazale interes za našom donacijom.

4.3.2 Pobljšanje akustičnih svojstava učionica P1 i P2 (i gdje još bude trebalo)

Učionice P1 i P2 imaju nedovoljno dobra akustična svojstva za potrebe nastave zbog kojih govor predavača nije dovoljno razgovjetan i zvuk se nedovoljno dobro apsorbira. Odgovarajućim akustičnim inženjeringom dat ćemo poboljšati akustična svojstva prostorija.

4.3.3 Uređenje zidova učionice U2 (i gdje još bude trebalo)

Sadašnje gole sive betonske zidove učionice U2 (i sličnih prostora gdje bude trebalo), **uredit ćemo primjerenim završnim slojem kojim ćemo prostoriju učiniti vizualno ugodnijom za rad, a ujedno poboljšati toplinska i akustična svojstva.**

4.4 Poboljšanje regulacije pristupa i prometa na glavnom (južnom) parkiralištu

Prometna situacija na glavnom parkiralištu (s južne strane zgrade) je često prilično naporna zbog prevelikoga broja vozila koja njime prometuju. Ukoliko prevlada mišljenje da bi promet i na tom parkiralištu trebalo regulirati, barem tijekom prijepodnevnih sati, onda ćemo donijeti prikladno rješenje. Ja imam par ideja, ali oko rješenja bismo se uskladili kroz razgovore sa svim zainteresiranim stranama.

Mjera regulacije prometa na tom prostoru, svjesni smo, ne ovisi samo o nama, već i o suradnji sa susjednim ustanovama (srednje škole i veleučilište u zgradi do nas) i Gradom Rijekom, ali budući da je suradnja s njima već ostvarena u dosadašnjoj regulaciji pristupa parkiralištima koja se nalaze na sjevernoj strani, vjerujem da ćemo kroz suradnju moći ostvariti i dodatnu potrebnu regulaciju i u ovom novom mogućem slučaju.

Poboljšanja u regulaciji pristupa i prometa na prostoru glavnoga (južnoga) parkirališta ispred zgrade promatram na sljedeći način: **zbog narasloga broja djelatnika Fakulteta, potrebno je dio parkirališta s južne strane glavne zgrade Fakulteta osigurati za parkiranje potrebnoga broja djelatnika Fakulteta**, a ostatak raspoloživih mjesta bi se prepustio studentima na neki od kontroliranih načina, a neke od radnih ideja jesu:

- za pristup parkiralištu postavila bi se rampa (slično do sada već postavljenim rampama). Prostor ispred dviju rampi bi se preuredio u kružni tok kojim bi se izbjegli čepovi i sudari na tom pristupnom prostoru između dviju susjednih rampi;
- za mjesta koja budu prepuštena studentima, studenti bi se natjecali prije svakog semestra na bazi dvaju kriterija: (a) uspjeha na studiju izraženoga na 2 decimale te (b) seniorstva na studiju, pri čemu bi se za 1. godinu studija ostavio neki postotak parkiranih mjesta jer ne mogu u startu zadovoljiti kriterij (a), a rangiralo bi ih se po uspjehu u srednjoj školi. Time i kroz aspekt parkirališnoga prostora nagrađujemo izvrsnost studenata i potičemo zdravu kompeticiju između studenata. No, ukoliko bi studenti imali neki drugi prijedlog oko kojega bi postigli konsenzus, razgovaralo bi se i o tome, kao i o mogućim trećim rješenjima.
- Ako bi se iz nekog razloga izjalovilo rješenje ograničenja pristupa pomoću rampe, tada bi se regulacija mogla ostvariti pomoću parkiranih iskaznica koje bi se dodijelile korisnicima toga dijela parkirališta, a za provjeru poštivanja reda bi se angažiralo kontrolora koji bi po parkiralištu provjeravao ima li svako parkirano vozilo istaknutu parkirnu iskaznicu - analogno kontrolorima koji to čine na gradskim parkiralištima;
- Za nepropisno parkirana vozila na cesti ispred Fakulteta, redovito će se pozivati prometni redari i "pauk" da bi pomogli povećati prohodnost te ceste i sigurnost prometa.

5. Poboljšice u radu stručnih službi Fakulteta

5.1 Tehnička služba

- Kreirat ćemo [online obrazac za prijavu smetnji i kvarova](#) po kojemu će Tehnička služba odmah dobiti informaciju gdje i što treba popraviti i po tom obrascu reagirati. U

obrazac će služba unijeti "status" kvara da se zna što rade na tome ukoliko nisu u mogućnosti otkloniti kvar u kratkom roku. Uz pomoć toga obrasca će se sustavnije moći imati uvid u prijavljene tehničke nedostatke u prostorima Fakulteta i ujedno pratiti izvršenje popravaka od strane odgovarajućih služba (Tehnička služba, Računalni centar i sl.).

- Za računala nastavnika koja su za popravak, služba će organizirati preuzimanje u uredu nastavnika i dostavu servisu, a poslije izvršenoga servisa ih dostaviti nazad nastavniku. Možda su neki nastavnici ovo iskusili i do sada, ali to je onda bio dio povlaštenih sretnika, a sada to želimo učiniti standardom za sve nastavnike.
- **Početak sezone grijanja na Fakultetu treba uskladiti s početkom centralnog grijanja u gradu Rijeci** (kada gradske toplane počnu grijati prema poznatom gradskom kriteriju), a **na radijatore ćemo ugraditi termostatske ventile radi racionalizacije potrošnje i regulacije topline u prostorijama.**
- Dio dužnosti Tehničke službe će biti i paziti da su sanitarni čvorovi uredni, adekvatno opremljeni i tehnički ispravni, a što će se također moći pospješiti preko centralnog online obrasca za prijavu kvarova koji je spomenut [u prvoj točki ove sekcije](#). Sada je taj segment neadekvatno organiziran jer je za nadzor sanitarnih čvorova zadužena Služba općih i kadrovskih poslova(!?). U tu svrhu ćemo i osoblje za održavanje čistoće ustrojstveno uvrstiti pod nadležnost Tehničke službe.

5.2 Financijska služba

- U Financijskoj službi želimo postupno dizati sposobnost što boljšega administrativnoga evidentiranja troškova za EU i ostale projekte i izrade izvješća za promete po računima.
- Blisko surađujući s najavljenim Uredom za EU natječaje, Financijska služba i Služba komercijale i nabave će trebati jasno razumjeti uvjete iz EU i ostalih natječaja kako bi pomogli istraživačima u pripremi i realizaciji projekata na način da istraživači ne moraju nikoga iz tih služba osobno ići uvjeravati da je nešto moguće i zakonito za učiniti u sklopu projekta, što je do sada nerijetko bio slučaj, već da su službe upućene u to i, u idealnom slučaju, da one pouzdano mogu uputiti istraživača-autora projekta što i kako se može učiniti.

5.3 Služba komercijale i nabave

- Od ove službe ćemo očekivati suvislije i točnije evidentiranje laboratorijske i uredske opreme i namještaja (po potrebi u suradnji s Tehničkom službom) da se ne bi ponavljale bizarnosti...da na listi imamo evidentiranu klamericu, a nemamo evidentiran analizator spektra...da su dijelovi opreme navedeni pod nekim čudnim nazivima koje ni korisnici opreme ne mogu prepoznati ni na jednom jeziku ili da se svake godine ispravljaju iste netočnosti koje su navodno ispravljane u prethodnoj inventuri i sl.

- Trebat će se odrediti i iznos cijene ispod koje se liste ili neće opterećivati sitnim potrošnim i uredskim materijalom ili će sitni uredski materijal i pribor ići na posebne liste zato da ne opterećuje liste na kojima je skuplja uredska i laboratorijska oprema. Tome će pomoći i [registar laboratorijske opreme](#) koji je spomenut u sekciji o znanstveno-istraživačkoj djelatnosti.

5.4 Računalni centar

- U Računalnom centru (RC) će biti potrebna efikasnija organizacija u smislu bolje izbalansiranosti i preraspodjele opterećenja pojedinih djelatnika RC-a, a radi bolje potpore nastavnicima i studentima i efikasnijega održavanja računalne i mrežne infrastrukture, programske podrške, licenca, korisničkih vjerodajnica, internetskoga portala Fakuleta i dr.
- U suradnji s Tehničkom službom, bit će odgovorni za stalno periodičko kontroliranje ispravnosti uređaja u učionicama i što brže otklanjanje povremenih kvarova kako bi se nastavni proces održavao sa što manje tehničkih nedostataka, a djelatnici i laboratoriji imali potrebnu tehničku podršku sa što kraćim vremenom odziva i otklanjanja neispravnosti.

5.5 Služba studentske evidencije

- Uz blisku suradnju s prodekan(ic)om za nastavu, **definirat će se načini i protokoli za što efikasnije i sofisticiranije izvođenje uobičajenih administrativnih postupaka**, što više koristeći računalne tehnologije za procese automatizacije upisa, ispisa ili obrade podataka poput npr. povlačenja podataka za potrebe obrade prolaznosti na kolegijima, prijava za završne/diplomske radove, obrade studentskih molbi i sl. **Za što veći broj takvih tipičnih poslova, uspostavljat ćemo elektroničke obrasce za jednostavno slanje ili pristupanje preko interneta (uz potrebnu razinu zaštite).**
- Očekivat ćemo da Služba pazi **da se u obrasce koje popunjavaju studenti ne unose netočni podaci** (nazivi kolegija, nositelji kolegija, zvanja u kojima se nalaze nositelji kolegija i sl.), što je sada nerijetko slučaj, već da ih Služba korigira u što većoj mjeri još u prostorijama Službe, prije nego obrasce upute raznim studijskim instancama. Štoviše, **količinu administrativnih netočnosti, a i pojednostavnjenje postupaka, moći ćemo postići pretvaranjem što većega broja obrazaca u online obrasce**, a studentima će nakon popunjavanja istih ostati tek da ih verificiraju i potpišu u slučajevima gdje baš bude potrebno. Popunjene elektroničke obrasce ćemo ciljnim instancama distribuirati elektroničkom poštom - i tako ih isto obrađene vraćati Službi, koliko priroda pojedinoga administrativnoga pitanja dopusti.
- **U periodu upisa, očekivat ćemo od Službe da studentima koji čekaju na upis podijeli redne brojeve, da ne moraju čekati u striktnoj koloni ispred ureda**, zbog koje i hodnik postane teško prohodan. S dobivenim rednim brojem, studenti će bez gubitka svojega redosljeda moći čekati u blizini ureda na komforniji način.

5.6 Glavni tajnik

Od glavnoga tajnika ćemo očekivati da:

- sukladno svojoj statutarnoj ulozi, **pomogne koordinirati rad stručnih služba** Fakulteta i s budućim Uredom za EU natječaje, Financijskom službom te Službom komercijale i nabave osigura što efikasniju pripremu projektnih prijedloga i realizaciju osvojenih projekata;
- **profesorima i Upravi osigura pouzdano pravno tumačenje** pojedinih tekstova natječaja, ugovora i sličnih relevantnih dokumenata iz prakse, radije nego da budu osuđeni sami ih proučavati (no lijepo je da popratne dokumente dostavi kao prilog u smislu potpunijega odgovora, ali popraćeno i njegovim službenim tumačenjem).
- **pazi da normativni akti Fakulteta budu međusobno usklađeni, a također i da praksa bude usklađena s pojedinim propisima**, da se izbjegne da pojedini propis godinama ne bude ažuriran nakon što su u praksu uvedene izmjene, npr.:
 - Poslovnik o radu Fakultetskoga vijeća iz 1994. godine(!) opisuje postupak izbora dekana koji je različit od postupka kako ga definira Statut Fakulteta. Premda je Statut nadređeni propis, za ono što nije regulirano Statutom vrijede odredbe Poslovnika, a naša sadašnja praksa na Vijeću ponešto odudara od odredaba Poslovnika. Od 2008. godine kada je izglasan Statut, bilo je dovoljno vremena za osvježavanje i Poslovnika;
 - Statut Fakulteta u čl. 40. definira sastav Fakultetskoga vijeća, a sadašnji sastav Vijeća nije posve usklađen s odredbama čl. 40. i sl.

Završna poruka

Poštovani kolegice i kolege,

predložio sam Vam Program rada koji je sadržajan, konkretan i izvediv, ali prije svega *potreban* za naš daljnji konkurentni razvitak. Realizacija Programa je *korisna za sve*, a osobito značajna za sve kolegice i kolege kojima je u ovim okolnostima potrebna bolja institucionalna potpora za razvitak njihovih potencijala i realizaciju njihovih aktivnosti.

Svi koji su me dovoljno upoznali, znaju da stojim iza onoga što kažem i da ću predložene mjere i realizirati u suradnji s kolegicama i kolegama s kojima se posao može raditi potrebnom dinamikom, a takvih se može naći na svakom zavodu pa neće biti problem dogovoriti zaduženja i u otvorenoj i konstruktivnoj atmosferi kreirati i realizirati dobra rješenja. Dio noviteta sam Vam pomoću priloženih poveznica već kratko ilustrirao u ovom tekstu, a dodatna pojašnjenja nekih praktičnih rješenja ću prikazati u prezentacijama koje ću rado održati po zavodima, ukoliko mi zavodi omoguće prezentaciju mogega Programa.

Nadam se potpori svih dovoljno neovisnih i slobodnomislećih kolegica i kolega koji u razvoju našega Fakulteta ne žele ostati zarobljeni u klišejima i politikama iz prošlih vremena, već za

dizanje konkurentnosti i prepoznatljivosti naše ustanove žele u razumnom roku ostvariti kvalitetnije iskorake u svekolikom upravljanju Fakultetom na dobrobit sviju, a ne za korist partikularnih interesa!

S poštovanjem,

izv.prof.dr.sc. Miroslav Joler