

Program rada dekana Fakulteta zdravstvenih studija 2026.-2029.

Preambula

U medijskoj halabuci koja se podigla zadnjih mjeseci, moj je program ozbiljno kritiziran. Neka je: najgore je kada neki vaš tekst nitko ne zapazi. Moj je program kratak: zato što, u suvremenoj strci, malo tko ima vremena čitati više od nekoliko stranica. Osim toga, moj je program namjerno osoban: da pokaže da mi je stalo, da poznajem Fakultet, da iskreno dijelim sa svima ideje koje nisu nužno svima bliske. I konačno, moj je program pobuna protiv umjetne inteligencije: slažem se da nju trebamo koristiti u prave svrhe, ali mislim da se ne treba pouzdati u nju kada se radi o formiranju vizije koja može (ali ne mora, jasno) pokrenuti ljude i procese. Osim toga, moj bi program trebao podsjetiti na veliku i staru istinu da, birajući čelnika jedne ustanove, mi, zapravo, ne bismo najbolji program, već osobu za koju smatramo da može ostvariti bilo koji program: osobu za koju vjerujemo da nas može najbolje predstavljati, kojoj se možemo povjeriti, s kojom se možemo nasmijati, osobu kojoj, pa makar i na samo nekoliko godina, dajemo u ruke sebe i svoju budućnost.

Osobni motivi kandidature

Zadnjih godina devetero ljudi (četvero nastavnika i petero iz službi) došlo je u moj ured ili me zaustavilo s najavom da razmišlja o odlasku s Fakulteta. Svakome od njih dao sam isti savjet: strpite se još nekoliko mjeseci, a onda odlučite. Dodamo li k tome strahove nekih izvan Fakulteta da bi izbor dekana koji se vezuje za specifičan lobi bio loše primljen od čelnika svih institucija o kojima ovisimo, čak i poguban za interese Fakulteta, možete razumjeti zašto sam se, iz komfora svoje netom uređene sobe, odlučio kandidirati. Želim, ukratko, da kao Fakultet profitiramo od sjajne situacije u kojoj se naš kraj našao izabравši čelnike Grada, Županije, Medicinskog fakulteta i Sveučilišta koji napokon jamče progres i pozitivne promjene.

Analiza stanja na našem Fakultetu

Znanost se razmahala (i, mjereno publikacijama, vjerojatno dosegla jedan od vrhunaca), projekti se prijavljuju i dobivaju, broj zaposlenih je porastao. Međutim, nedostaje vizije. Imali smo jednog velikog čovjeka za dekana, čovjeka nesavršenog, ali koji je imao viziju: možda je vrijeme da joj se vratimo: svakako je vrijeme da preuzmemo odgovornosti i privilegije prvoga fakulteta u Hrvatskoj koje nam je vizija ostavila. Svako veće selo u Hrvatskoj ima studije koje mi nudimo: ali svako selo neće opstati ako ne posveti pažnju kvaliteti kao jedinoj nužnoj konstanti. Treba se odvojiti od serije fakulteta zdravstvenih studija koji su nikli i niču poslije nas: brendiranjem, svakako (Fakultet zdravstvenih studija „Viktor Finderle“ Sveučilišta u Rijeci?), ali prije svega prepoznatljivošću programa i rada.

Imamo najbolje službe na svijetu: uz malo korekcija, od njih ćemo dobiti potporu koju trebamo. Nastojat ćemo sve koji su na vlastitim sredstvima (uključujući dodatke na plaću) podvesti pod Ministarstvo. Imamo nastavnike kojima je naš Fakultet (pa čak i Medicina) opterećenje koje „odrađuju“: razgovarat ćemo sa šefovima katedri, vidjeti što se može učiniti da se pomogne, ali jedno je sigurno: nastava na našem Fakultetu neće biti „zadnja rupa na svirali“, po cijenu da se nekome i zamjerimo...

Vizija

Fakultet zdravstvenih studija je prvi u regiji po kvaliteti nastave, dinamici i inoviranju ponude diplomskih studija, uvođenju inovacija u kurikulum, javnoj borbi za zdravstvene struke i inovativnom pristupu znanosti povezane s praksom.

Uprava

Dekan treba držati pod kontrolom financije (opće poslove može prepustiti službama). Pogriješilo se kada, pri pretposljednoj reformi, nije kooptiran kao član uprave netko iz „struka“.¹ Sada treba to popraviti (nadoknaditi) na način da jedno mjesto u upravi bude „rotirajuće“ tako da svake godine uključuje pročelnika jedne od temeljnih struka koje školujemo. Struka koja je te godine zastupljena u upravi „diktirat“ će smjer razvoja. Sastancima kolegija uprave prisustvovat će, po potrebi, i predsjednici najvažnijih povjerenstava čiji će sastav biti temeljito redefiniran, kao i šefovi pojedinih službi. Na ovaj će se način više ljudi educirati o problemima administracije, financija i odgovornosti, a sve struke moći će otprilike istodobno napredovati. Treba imenovati „savjetnike“ ili „pomoćnike“, bez naknade, ali, ako treba, s primjerenim ovlastima. Tim koji vodi Fakultet mora biti daleko širi od uprave, a „struka“ mora participirati u donošenju odluka neovisno o tome tko je dekan. I aktualni izbori za dekana su nas naučili da treba s više pažnje pristupati pripremi akata i njihovoj implementaciji, pa temeljne akte i sve što je na mrežnim stranicama ionako treba revidirati – i formalno i sadržajno...

Jedna od stvari u kojoj se bespotrebno griješi(lo) je komunikacija s pročelnicima katedri: neka upravi ne bude teško porazgovarati s pročelnicima katedri prije no što se raspisuju natječaji za radna mjesta ili naslovna zvanja, a i općenito bi bilo korisno imati bolji sustav informiranja o skupovima i drugim zbivanjima.

Dekan mora osobno redovito razgovarati sa službama. Službe treba slušati, ispravljati propuste i uvoditi unapređenja u svakom segmentu administracije.

Nastavnici

Sa svakim nastavnikom (nema ih tako puno) treba dogovoriti izravno individualni recept koji uzima u obzir njegove/njene potrebe i talente: je li to neko povjerenstvo, neka druga aktivnost – u svakom slučaju, taj nastavnik mora osjećati da ima iza sebe upravu, neovisno o hijerarhiji na svojoj katedri.

Medicinski fakultet je učinio mnogo uvođenjem redovitih i obveznih tečajeva za mlađe nastavnike: treba insistirati da nekoliko mjesta uvijek ostane predviđeno za naše polaznike.

Jednako tako bi trebalo iskoristiti veze s Medicinom da predložimo nekog našeg znanstvenika u Vijeće Doktorske škole i Povjerenstvo za znanstvenoistraživačku djelatnost: preslabi smo da sami pokrećemo dokorski studij, a prekomplikirano bi bilo pokretati ga s drugima u Hrvatskoj, pa ostaje Medicinski fakultet u Rijeci s posebnim modulom/smjerom („Zdravstveni studiji“) kao najbolja i najbrža solucija.

¹ Ovdje se pod „strukama“ misli na zdravstvene struke koje su „core“ poslovanja Fakulteta zdravstvenih studija: taj izraz, priznajemo ipak, nije fer prema ostalim profesijama koje sudjeluju u nastavi, pa ćemo ga ovdje koristiti isključivo iz razloga uvriježenosti u fakultetskoj svakodnevici.

Posebnu pažnju treba posvetiti umirovljenim nastavnicima – ljudima koji, inače, napuštaju sustav u trenutku kada najviše znaju. Sa svakim treba dogovoriti suradnju u ovisnosti o njenim/njegovim željama odnosno trenutnim potrebama i mogućnostima Fakulteta.

Financije i, općenito, iskoraci u brendiranju, poslovanju i nastavi kao temeljnoj zadaći

Vanjskom suradnjom se treba ozbiljno pozabaviti, pročitati popis suradnika i kolegija, uzeti u obzir neiskorištene nastavne norme naših ljudi (besmisleno je imati izborne predmete vanjskih suradnika koje plaćamo, ako možemo izborne predmete pokriti sami).

Svaki studij treba evaluirati i, bez sentimentata, odlučiti što s njime. Treba redovito analizirati tržište izvanrednih preddiplomskih i diplomskih studija i vidjeti što zadržati, a čega se odreći. Ove evaluacije i odluke treba donositi u suradnji s našim partnerima – Medicinskim fakultetom u Rijeci, Kliničkim bolničkim centrom u Rijeci, Veleučilištem u Karlovcu, Veleučilištem Ivanić-Grad i drugima – s kojima daleko premalo komuniciramo. Alan Šustić je imao viziju koja je podrazumijevala da svakih nekoliko godina mijenjamo ponudu diplomskih studija (uz „modularni“ pristup koji ima prvu godinu kao zajedničku, a drugu kao specijalističku). Na kaotičnom tržištu kakvo je tržište obrazovanja zdravstvenih struka u Hrvatskoj, opstat će oni koji se brže prilagođavaju, uvode nove (atraktivne) programe, odnosno nove sadržaje u postojeće programe. Već godinama nam ljudi iz prakse predlažu studije za instrumentar(k)e, respiratorne terapeute i druge deficitarne struke: ako nisu za diplomski studij, mogu biti za specijalistički ili za tečaj cjeloživotnog obrazovanja, ali ih u svakom slučaju treba pokrenuti što prije. Osobito dragocjenim i uspješnim iskustvom su se pokazali tzv. BIP-ovi koje se uz malo truda i vještine može pretvoriti u akreditirane LLL-tečajeve. Dodatni prihodi Fakulteta mogu se pokušati osigurati i kraćim tečajevima ili pružanjem fizioterapijskih usluga, po cijenu ulaganja u odgovarajuće oglašavanje, o čemu treba svakako razgovarati s članovima Katedre za fizioterapiju.

U svijetu našeg doba, učenje struke postat će manje zahtjevnom zadaćom: danas se svaka vještina može svladati na Youtubeu, a internet obiluje informacijama koje su ažurnije (naravno, ne uvijek i točnije) od onih koje prenosi bilo koji predavač. S druge strane, napredak tehnologije nosi nazadovanje u nekim drugim vještinama i znanjima, osobito važnim u zdravstvu. Što je, dakle, zadaća suvremenog sveučilišta? Recimo, uvođenje obveznog kolegija koji će unaprijediti **komuniciranje** (moć uvjeravanja, govornog i pisanog izlaganja, fokusiranosti na temu, bonton i uloga pozdravljanja, pisanja i odgovaranja na pisma, neverbalno komuniciranje...); korištenje **alata umjetne inteligencije** (koji alati su nam uopće na raspolaganju, što su im mane, a što vrline...); **real(istič)nu etiku** (digitalni bonton – pravilo da se mobitel na nastavi isključuje i odlaže u torbu, razlike etičkih dužnosti prema zakonskima, kada i kako reagirati na nasilje, kako se odnositi prema politici...); **kritičko razmišljanje** (o informacijama u stručnoj literaturi i šire, povezivanje s postojećim znanjem, donošenje odluka...); a onda i **organizaciju vlastitog vremena, način učenja, financijsku pismenost** i dr. S bolnicama treba dogovoriti broj upisanih (kojima bolnice plaćaju školarinu) i smjer. Treba procijeniti s Ministarstvom zdravstva koga ima smisla školovati (Ministarstvo zdravstva trenutno ne favorizira diplomske studije).

Treba nastaviti praksu da svake godine jednoj balkanskoj zemlji umanjujemo školarinu, s time da te godine moramo preko naših kontakata plasirati u srednjim školama kampanju za naš Fakultet (Rijeka će uvijek biti atraktivnija od Zagreba, Splita i Osijeka: „regija“ je, kada se radi o studijima koje nudimo, naše primarno buduće tržište).

Hitno treba pokrenuti **studij sestrinstva na engleskom jeziku**. Ono čega se mnogi boje – nedostatno znanje jezika – lako je rješivo, a korist za poslovanje i imidž Fakulteta neupitna je i nemjerljiva.

Pri kraju studija, za svaku bi se generaciju trebalo organizirati susret s potencijalnim poslodavcima (vlasnicima, ravnateljima, rukovoditeljima, starijim kolegama), za što će biti zadužena organizacija alumna Fakulteta.

Ne bi škodilo obnoviti Savjet Fakulteta, s time da bismo mogli malo korigirati njegov sastav. Kada se radi o nastavi, mogli bismo originalnost dokazati i primjenom nekoliko načela koja u nas nisu uobičajena (načela su potvrdili i naši suradnici-pedagozi):

- 1) **personalizirano obrazovanje**: dio vremena nastavnik je u izravnoj komunikaciji sa studentima (mentorstvo „jedan na jedan“ tijekom studija; redovite konzultacije; tematski i metodološki pripremljen *online chat*; više oblika povratne informacije od studenta i dr.);
- 2) **sadržajno inovativno, suvremeno i kvalitetno obrazovanje** (gostujući predavači; mentorske institucije nadziru sadržaj; stimuliranje kontinuiranog unapređenja prezentacija);
- 3) **metodološki inovativno i suvremeno obrazovanje** (pametna ploča; tokeni; *online chat*; svi materijali na mrežnim stranicama; *online*-ankete; *audio-video clips* i filmovi; osposobljavanje novih nastavnika i periodično usavršavanje starih);
- 4) **organizacijski optimizirano obrazovanje** (skupine od 30 ili manje studenata; optimalan raspored koji uzima u obzir je li nastava teorijska ili praktična i dr.);
- 5) **obrazovanje u oplemenjenom odnosno alternativnom prostoru** (inovativno uređene i opremljene učionice, ali i izlazak na teren, u ustanove i prirodu).

Radi uvećanja trenutno niske motiviranosti studenata, treba unaprijediti i istodobno olakšati zadaće i nastavnicima i studentima. (Općenito treba shvatiti ozbiljno problem motiviranja sadašnjih i budućih stručnih mentora.) Moguća **optimalna paradigma** za predavanja i seminare bila bi:

- klasična predavanja (25 %)
- snimljena predavanja (vlastitih i gostujućih nastavnika; 25 %)
- rasprava o zadanoj lektiri i/ili odgledanim predavanjima (25 %)
- konzultacije u zadano vrijeme (*online chat*; odgovori na pojedinačna pitanja; 25 %).

U **pripremi predavanja** trebalo bi:

- minimizirati broj informacija koje se prenosi;
- stimulirati 5-10 % izmjena (ažuriranja) sadržaja prezentacija svake akademske godine;
- stimulirati uporabu suvremenih metoda poučavanja (uz Vedranovu asistenciju, a kasnije i bez);
- u skladu sa studijama koje ukazuju na redukciju raspona pažnje, uvesti pauzu svakih 20 minuta (dakle, „sat“ traje 20 + 5 + 20 minuta).

U naprednim obrazovnim institucijama postoje mentori koji „pokrivaju“ nekoliko nastavnika i provjeravaju njihovu pripremu za nastavu (uključujući provjeru sadržaja i ažuriranja referenci, postotka teksta na slajdu itd.).

Idealno bi bilo – ma koliko se to činilo teško dostižnim – organizirati svojevrsan „*screening*“ nakon upisa na bilo koji studij Fakulteta. Kineziolog bi upisanom studentu savjetovao primjerene vježbe odnosno rekreativne aktivnosti (kad već nemamo – što je sramota – kolegij iz tjelesne kulture), klinički nutricionist optimalnu prehranu, psiholog procijenio koja vrsta učenja pojedincu najviše odgovara („mentalne mape“ i sl.), a voditelj studija što se od prethodnih znanja može priznati i osloboditi studenta nastave, a što treba „pojačati“ kako bi pojedinac postigao očekivanu razinu znanja i vještina. Svaki od ovih savjeta bio bi u najvećoj mjeri personaliziran.

Znanost

Odbor za znanost trebaju činiti Sandra Kraljević Pavelić (najcitiranija znanstvenica), Bojan Miletić (najproduktivniji u publikacijama), Marija Spevan (nositeljica patenta) i Željko Jovanović (čovjek koji dobro poznaje sustav znanosti). Oni će nam najbolje moći reći kako bismo svi mi ostali mogli najbrže doseći razinu koju svi traže – Ministarstvo, Sveučilište, rangiranja i drugi.

S druge, pak, strane, mi moramo okupiti ljude – neka se to zove „zbor radnih ljudi“ Fakulteta, uključujući ne samo znanstvenike i nastavnike, već i službe i studente, da čujemo kakva nam znanost ZAISTA treba – je li to „znanost zasnovana na praksi“ (koju je Marija Spevan donijela iz SAD-a) ili nešto drugo. Ne treba bježati od ideje da se „naša“ znanost okrene manjim – važnim, ali ne nužno i revolucionarnim – poboljšanjima prakse koji olakšavaju život profesionalcima i pacijentima. Ako rezultiraju patentima – odlično, ali ako i ne – mi možemo mirno spavati. O svemu tome ćemo otvoreno razgovarati.

Treba poticati neformalne projektne timove – one koji će prerasti u projektne, i osigurati potporu za prijavu projekata u službama. Dva časopisa koje Fakultet izdaje treba poticati i pomagati im da napreduju u kvaliteti, a angažman u njihovu uređivanju, kao i angažman u radu provjerenstava, adekvatno vrednovati.

Infrastruktura

Fakultet oskudijeva u prostoru. U dogovoru sa Sveučilištem (s kojime imamo ugovor o plodouživanju zgrade koju koristimo) i Medicinskim fakultetom (s kojime dijelimo isti problem), moramo se širiti: hoće li rješenjem biti nova zgrada na trsatskom Kampusu, ili nova zgrada na lokaciji susjednog pakirališta (koju bismo mogli graditi zajedno s KBC-om), ili ćemo ići na podizanje kata na „našoj“ zgradi – ostaje da se odluči i izlobira. Neovisno o tome, treba pokušati podići i opremiti „Sveučilišni centar za simulacijsku medicinu i istraživanja“ na Kampusu, po mogućnosti europskim sredstvima ili privatnim donacijama, koji bi poslužio prvenstveno podizanju kvalitete nastave na našem Fakultetu i Medicinskom i učinio nas liderom na nacionalnoj razini.

Ključno je napomenuti da je za sve ove kapitalne projekte ključna sinergija svih političkih i zdravstvenih subjekata u regiji.

Ostalo

Treba sa Studentskim centrom postići dogovor da našu kantinu tretiraju bolje, po cijenu da dogovorimo da ćemo od njih redovito uzimati *catering*.

Isto tako, treba osmisлити plan promidžbe (među nastavnicima i studentima) kulture knjige i čitanja kako bismo zadržali knjižaru *Medicinske naklade* u prizemlju.

Napokon, savjetujem puno, puno druženja. Snaga naše ustanove je bila i ostala u povremenim (barem jednom mjesečno) druženjima (Kestenijada, *Hot-dog-party...*): njegujmo to, po cijenu da kupimo i stol za ping-pong.

Tim

Nije uobičajeno unaprijed najavljivati članove tima. Međutim, meni se to čini odgovornijim nego zakulisno trgovanje. Kati Ivanišević ću, dakle, svakako ponuditi mjesto prodekanice za nastavu, jer taj posao sjajno obavlja (a možemo joj ga olakšati učinkovitim reformiranim povjerenstvima). Pročelnicima/ama katedri sestrinstva, fizioterapije i primaljstva svakako, u prvom mandatu, slijedi rotirajuće mjesto prodekana za razvoj strukâ. Naravno, kako sam već naglasio, o svemu imam običaj konzultirati se sa širim timom, pa će i ove moje ideje biti podložne usuglašavanju i stoga se nikako ne mogu smatrati obvezujućima.

Toliko od mene i hvala Vam na strpljenju. Puno smo buke i nepravde vidjeli i doživjeli proteklih mjeseci: vjerujem, ipak, da će vrijeme i zdrava temeljna supstanca Fakulteta sve rane zaliječiti. Ukoliko ne budem izabran za dekana, nikakva tragedija: na kraju krajeva, dovoljno dobra strana ove posljednje bitke je i da smo dobili bolji, premda još uvijek ne i dobar Statut. Moje će najveće zadovoljstvo biti ukoliko poneku od iznijetih zamisli neki budući dekan ili dekanica prisvoje i realiziraju.

Srdačno,



Amir Muzur