

STRATEGIJA UČITELJSKOG FAKULTETA SVEUČILIŠTA U ZAGREBU (2021. – 2025.)



PROSINAC, 2020.

Sadržaj

Sadržaj	1
1. Uvod	3
2. O Fakultetu.....	6
3. Vizija i misija	9
4. Analiza.....	10
4.1. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga Učiteljskog fakulteta	10
4.2. Znanstvena i umjetnička djelatnost.....	12
4.3. Nastavni proces i podrška studentima	19
4.4. Studijski programi	24
4.5. Institucijski kapaciteti	27
4.6. Prilike i prijetnje.....	31
5. Strateški ciljevi	34
6. Specifični ciljevi, mjere i pokazatelji ostvarenosti strateških ciljeva	32
6.1. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga Učiteljskog fakulteta	32
6.2. Znanstvena i umjetnička djelatnost.....	34
6.3. Nastavni proces i podrška studentima	36
6.4. Studijski programi	39
6.5. Institucijski kapaciteti	41
7. SWOT analiza	43
8. PESTLE analiza	49

Članovi Povjerenstva

1. Prof. dr. sc. Dejana Bouillet, predsjednica
2. Prof. dr. sc. Siniša Opić, dekan
3. Doc. dr. sc. Nevenka Maras, prodekanica za poslovanje i razvoj
4. Doc. dr. sc. Višnja Rajić, prodekanica za nastavu i studente
5. Doc. dr. sc. Tin Perkov, prodekan za znanost, umjetnost i međunarodnu suradnju
6. Prof. dr. sc. Blaženka Filipan Žignić, prodekanica Odsjeka u Čakovcu
7. Izv. prof. dr. sc. Marko Badrić, prodekan Odsjeka u Petrinji
8. Doc. dr. sc. Ana Šenjug Krleža, predsjednica Povjerenstva za upravljanje kvalitetom
9. Izv. prof. dr. sc. Lidija Cvikić, članica
10. Izv. prof. dr. sc. Tomislav Krznar, član
11. Izv. prof. dr. sc. Dubravka Glasnović Gracin, članica
12. Izv. prof. dr. sc. Tea Pavin Ivanec, članica
13. Doc. dr. sc. Maja Drvodelić, članica
14. Doc. dr. sc. Adrijana Višnjijć Jevtić, članica
15. Ida Javorski Milošić, članica, predstavnik administrativno-tehničkog osoblja
16. Helena Kovač, studentica učiteljskog studija
17. Daria Prnjak, studentica odgojiteljskog studija

Napomena:

Svi izrazi koji se koriste u tekstu, a imaju rodno značenje, bez obzira jesu li korišteni u muškom ili ženskom rodu, obuhvaćaju na jednak način i muški i ženski rod.

1. Uvod

Strategija Učiteljskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu (2021.-2025.) nadovezuje se na Strategiju Učiteljskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu za razdoblje od 2015. do 2020. godine. Predstavlja temeljni i sveobuhvatni dokument Fakulteta jer određuje viziju i misiju, analizu stanja i glavne strateške prioritete s pripadajućim specifičnim ciljevima od kojih svaki ima razrađene mjere i željeni rezultat, odnosno pokazatelj ostvarenosti u sljedećem petogodišnjem razdoblju. Strateški prioriteti odnose se na sve djelatnosti Fakulteta, a posebno na:

- interno osiguravanje kvalitete i društvenu ulogu Učiteljskog fakulteta
- znanstvenu i umjetničku djelatnost
- nastavni proces i podršku studentima
- studijske programe te
- institucijske kapacitete.

Strategija je nastala u vremenu obilježenom pandemijom bolesti COVID-19¹ koja je postavila nove izazove nastavnoj i drugim djelatnostima Fakulteta, temeljem analize ostvarenosti prethodne Strategije, analitičkih podataka pripremljenih u svrhu samoanalize Fakulteta, podataka stručnih službi Fakulteta te za ovu svrhu provedenih i realiziranih SWOT i PESTLE analiza.

Cilj SWOT analize bio je prikupiti mišljenja svih važnih dionika Učiteljskog fakulteta o snagama, slabostima, prilikama i prijetnjama vezanima uz funkcioniranje Fakulteta kako bi Strategija u najvećoj mogućoj mjeri bila usklađena s promišljanjima i aspiracijama nastavnika, studenata i administrativno-tehničkog osoblja. Sudionici su iskazali svoja mišljenja o tome gdje je Fakultet sada, gdje želi biti za pet godina i kako je to moguće ostvariti, u odnosu na sljedeća područja: upravljanje Fakultetom i osiguravanje kvalitete, znanstvena/umjetnička i stručna djelatnost, studijski programi i studenti, djelatnici, mobilnost i međunarodna suradnja te resursi: prostor, oprema i financiranje. Osim o snagama i slabostima u prethodno navedenim područjima, sudionici su izrazili i svoja mišljenja o prilikama i prijetnjama koje mogu imati značajnu ulogu u ostvarivanju strateških ciljeva.

Organizirano je 16 radionica na kojima su različiti dionici sudjelovali u SWOT analizi (95 nastavnika, 43 studenata i 16 administrativno-tehničkih djelatnika). Upitnik za PESTLE analizu poslan je na adrese 40 nastavnika koji aktivno sudjeluju

¹ Odluku o proglašenju opasnosti od epidemije zarazne bolesti COVID-19 uzrokovane virusom SARS-CoV-2 za cijelo područje Republike Hrvatske ministar zdravstva donio je 4. ožujka 2020. godine. Navedena bolest je 10. ožujka 2020. godine stavljena na Listu zaraznih bolesti čije je sprječavanje i suzbijanje od interesa za Republiku Hrvatsku. Ministar zdravstva proglasio je 11. ožujka 2020. godine epidemiju bolesti COVID-19 uzrokovane virusom SARS-CoV-2. Svjetska zdravstvena organizacija je 11. ožujka 2020. godine proglasila pandemiju COVID-19.

u kreiranju obrazovne politike (npr. sudjeluju u nacionalnim tijelima za donošenje obrazovnih i drugih strategija, pripremi prijedloga zakonskih i podzakonskih propisa i nacionalnih kurikuluma), a upitnik je popunilo 14 nastavnika. Svrha PESTLE analize bila je prikupiti viđenja nastavnika o političkim, ekonomskim, socijalnim, tehnološkim, pravnim i ekološkim čimbenicima važnima za djelovanje i razvoj Fakulteta.

Svi podaci iz prethodno navedenih izvora analizirani su u odnosu na Standarde za vrednovanje kvalitete sveučilišta i sastavnica sveučilišta u postupku reakreditacije visokih učilišta Agencije za znanost i visoko obrazovanje jer su oni usklađeni sa Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja koji su opći okvir razvoja i djelovanja Fakulteta i jer se temeljem tih standarda provodi postupak reakreditacije visokih učilišta. Osim toga, u vrednovanju vlastite djelatnosti Fakultet se vodi zahtjevima međunarodne norme ISO 9001:2015, a od 2016. posjeduje certifikat kvalitete prema ISO normi koji je uspješno obnovljen 2019. godine. Revizije sustava kvalitete obavljaju se svake godine i analiziraju niz poslovnih procesa Fakulteta. Uvidi proizašli iz tog procesa ocjene sustava kvalitete doprinijeli su prosudbi realizacije ciljeva u minulom periodu.

Posebna je pozornost usmjerena na usporedbu dostupnih kvantitativnih pokazatelja iz prethodnog i ovog razdoblja strateškog planiranja. Podaci prikupljeni SWOT i PESTLE analizom su tematski kategorizirani i prikazani u sažetom obliku koji upućuje na osnovanost definiranih strateških ciljeva.

Formalnom usvajanju Strategije na sjednici Fakultetskog vijeća prethodilo je savjetovanje s nastavnicima i studentima Fakulteta koje je u virtualnom okruženju organizirano u studenom 2020. godine. Strategiju ju dodatno verificirala konzultantska agencija Lumennice specijalizirana za strateško planiranje.

Očekuje se da visoka razina uključenosti svih važnih dionika Fakulteta, poglavito djelatnika i studenata, doprinese njihovom aktivnom sudjelovanju u provedbi predviđenih mjera i ostvarivanju definiranih strateških ciljeva Strategije te učini ovaj dokument učinkovitim alatom za unaprjeđenje cjelokupne djelatnosti Fakulteta.

Ovaj se dokument temelji na sljedećim zakonskim propisima te europskim, nacionalnim i sveučilišnim strateškim dokumentima:

- Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (NN 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15, 131/17)
- Zakon o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN 45/09)
- Zakon o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08, 127/19)
- Zakon o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru (NN 22/13, 41/16, 64/18)
- Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije (2014.)

- Strateški plan Ministarstva znanosti i obrazovanja za razdoblje 2020.-2022.
- Europska suradnja u području obrazovnih politika (2020.)
- Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja (2015.)
- Statut Sveučilišta u Zagrebu (2016.)
- Statut Učiteljskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu (2020.)
- Strategija sustava osiguravanja kvalitete Sveučilišta u Zagrebu (2014.)
- Strategija internacionalizacije Sveučilišta u Zagrebu (2014.-2025.)
- Strategija studija i studiranja Sveučilišta u Zagrebu (2014.-2025.)
- Strategija razvoja podrške studentima Sveučilišta u Zagrebu (2013.-2025.)
- Etički kodeks Sveučilišta u Zagrebu (2007.).

Strategija predstavlja referentni okvir za djelovanje Fakulteta u nadolazećem petogodišnjem razdoblju i moguće ga je prema potrebi dopunjavati novim mjerama i aktivnostima, sukladno definiranim strateškim ciljevima Fakulteta, relevantnim nacionalnim i europskim politikama te programima usmjerenima prema unaprjeđivanju sustava odgoja i obrazovanja, znanosti i tehnologije.

2. O Fakultetu

Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu visoko je učilište s najdužom tradicijom inicijalnog obrazovanja učitelja i odgojitelja u Republici Hrvatskoj. Iako je Učiteljski fakultet postao sastavnicom Sveučilišta u Zagrebu tek 2006. godine, njegova tradicija seže u daleku 1919. godinu, kada je na Višoj pedagoškoj školi u Zagrebu osnovan dvogodišnji studij za visokoškolsko obrazovanje učitelja. Od toga vremena do danas ova ustanova mijenja nazive i pravni status, realizira studijske programe za različite stupnjeve obrazovanja i različitog trajanja te se postupno razvija u društveno prepoznatljivo visoko učilište u sastavu Sveučilišta u Zagrebu posvećeno inicijalnom obrazovanju prvostupnika i magistara ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, magistara primarnog obrazovanja te stjecanju pedagoško-psiholoških kompetencija nastavnika predmetne nastave. Uz studijske programe na preddiplomskoj i diplomskoj razini, društveno su prepoznatljivi specijalistički poslijediplomski studiji Učiteljskog fakulteta (npr. studij Dramske pedagogije), poslijediplomski doktorski studiji (u interdisciplinarnom području znanosti i u području humanističkih znanosti) i programi Centra za cjeloživotno obrazovanje koji su usmjereni profesionalnom razvoju odgojno-obrazovnih djelatnika na svim razinama obrazovanja (od rane i predškolske do visokoškolske razine)².

Status Učiteljskog fakulteta u suvremenom sustavu visokoškolskog obrazovanja i znanosti temelji se na reformi visokog obrazovanja koja je započela 2005. godine, tzv. Bolonjskim procesom i uvođenjem novih sveučilišnih programa i ciklusa studiranja³. Njime su izjednačeni trajanje i status studijskih programa za obrazovanje razrednih i predmetnih učitelja, omogućen je profesionalni razvoj učitelja na poslijediplomskim specijalističkim i doktorskim studijama, stvoreni su preduvjeti za razvoj sveučilišnog obrazovanja odgojitelja djece rane i predškolske dobi i nastavljeno je sudjelovanje Učiteljskog fakulteta u programima stjecanja pedagoško-psiholoških kompetencija nastavnika predmetne nastave.

Za razumijevanje osnove strateškog planiranja razvoja Učiteljskog fakulteta važno je spomenuti i 2007. godinu, kada su Fakultetu pridružene Visoka učiteljska škola u Čakovcu i Visoka učiteljska škola u Petrinji. One se kao sastavnice Učiteljskog fakulteta pridružuju sveučilišnoj zajednici i u sinergijskom djelovanju pridonose postignućima Fakulteta koji kao jedinstvena ustanova radom na tri lokacije kontinuirano unaprjeđuje svoju nastavnu, znanstvenu, umjetničku, stručnu i društvenu djelatnost.

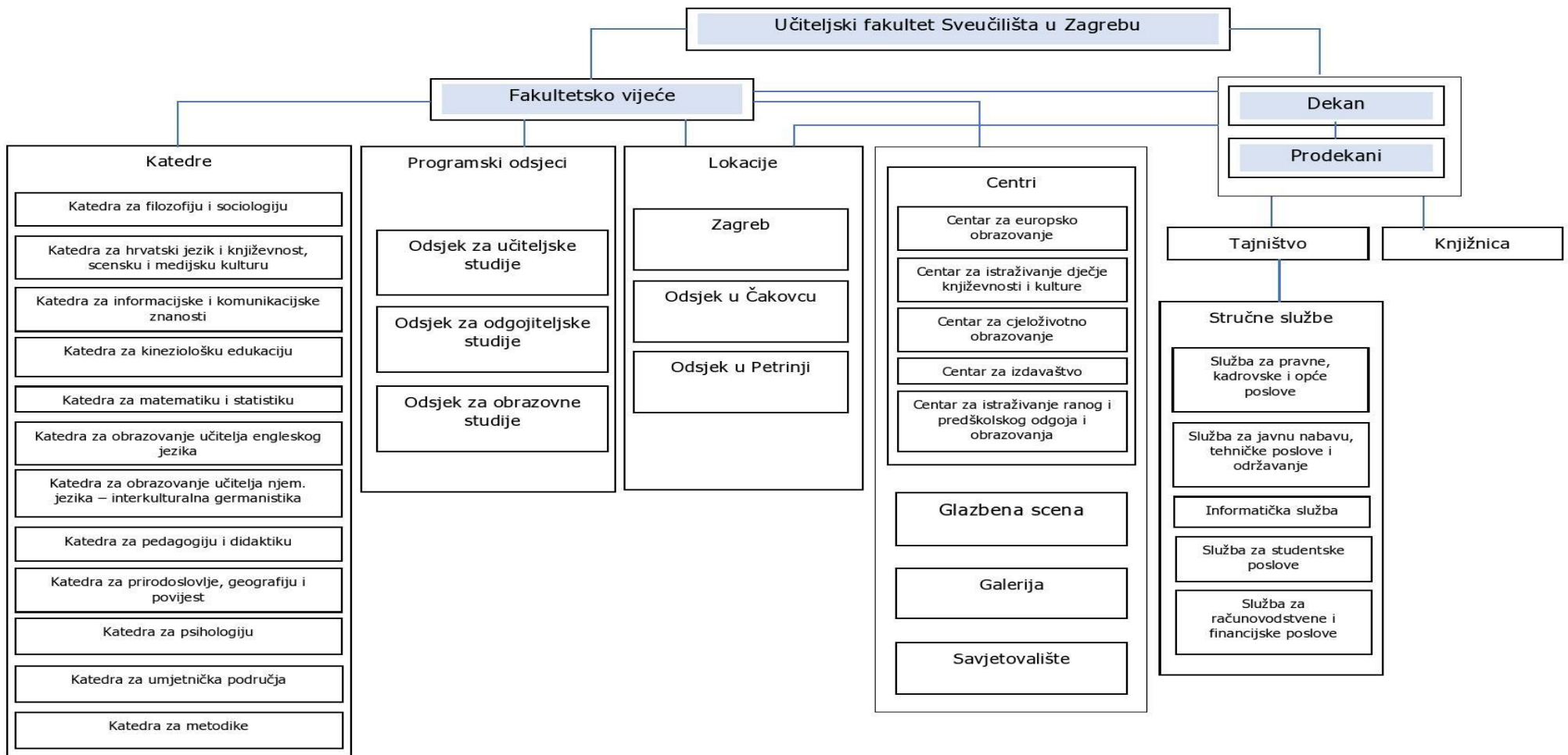
² Studijski su programi detaljnije opisani u nastavku ovog dokumenta.

³ 21. lipnja 2005. godine Učiteljska akademija Sveučilišta u Zagrebu promijenila je naziv u Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.

Brojna su postignuća Učiteljskog fakulteta koja ukazuju na njegov kontinuiran razvoj. Raznolikost studijskih programa, mogućnost studiranja na dva doktorska poslijediplomska studija, razvoj specijalističkih poslijediplomskih studija i drugih programa cjeloživotnog obrazovanja najvažniji su pokazatelji recentnih postignuća u nastavnoj djelatnosti Fakulteta. Umjetnička i sportska postignuća studenata, rektorove i druge nagrade dodijeljene studentima Učiteljskog fakulteta, angažiranost brojnih nastavnika Fakulteta u kreiranju obrazovnih politika te njihova prepoznatljivost u stručnoj i znanstvenoj zajednici ukazuju na društveni ugled Fakulteta koji je dodatno osnažen činjenicom da je upravo Učiteljski fakultet nositelj dva stručna projekta značajna za učiteljsku i odgojiteljsku profesiju na nacionalnoj razini („Inoviranje programa učiteljskih i odgojiteljskih studija primjenom Hrvatskog kvalifikacijskog okvira“ te „Unaprjeđivanje inkluzivnosti inicijalnog obrazovanja odgojitelja djece rane i predškolske dobi“).

Znanstvena i umjetnička prepoznatljivost Fakulteta ponajprije je vidljiva u osobnim profesionalnim postignućima nastavnika Fakulteta koji su suradnici i nositelji međunarodnih i nacionalnih kompetitivnih znanstvenih, stručnih i umjetničkih projekata, autori i koautori znanstvenih radova, sveučilišnih udžbenika, monografija i drugih djela, održanim koncertima, izložbama i predstavama u prestižnim kulturno-umjetničkim institucijama i mnogim drugim profesionalnim aktivnostima. Sva se postignuća ostvaruju unutar organizacijske strukture Fakulteta koja je prikazana na slici 1.

Unatoč dosadašnjim postignućima, Fakultet i njegove djelatnosti nužno je i dalje razvijati, imajući u vidu ključnu ulogu odgojitelja, učitelja i nastavnika u razvoju, planiranju, implementaciji i vrednovanju odgojno-obrazovnih praksi i politika na svim razinama obrazovnog sustava jer kvaliteta odgoja i obrazovanja ovisi o kvaliteti odgojitelja i učitelja kao glavnim kreatorima, organizatorima i usmjeriteljima odgojno-obrazovnih procesa. Stoga je osnovna zadaća Fakulteta da kontinuirano unaprjeđuje uvjete i resurse za sudjelovanje u razvoju obrazovnog sustava Republike Hrvatske i svestrano podržava inicijalno obrazovanje i profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih djelatnika, kako svojom znanstvenom i umjetničkom, tako nastavnom i društvenom djelatnošću.



Slika 1. Organizacijska struktura Učiteljskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu

3. Vizija i misija

VIZIJA

Učiteljski fakultet bit će sinonim za kvalitetu obrazovanja nositelja odgojno-obrazovnog procesa. Bit će središnja nacionalna i međunarodno prepoznata ustanova za istraživanja u područjima ključnima za odgoj i obrazovanje te uvođenje inovacija u odgojno-obrazovni proces. Svojim cjelokupnim djelovanjem snažno će doprinosti kreiranju nacionalnih odgojno-obrazovnih politika i stvaranju zajednice stručnjaka koji razmjenjuju znanstvene spoznaje, primjere dobre prakse i razvijaju nacionalno i međunarodno partnerstvo. Tradiciju razvoja učiteljske profesije unaprjeđivat će novim znanjima, kompetentno odgovarajući na suvremene obrazovne i društvene izazove.

MISIJA

Sveučilišnim studijskim programima Učiteljski fakultet obrazuje buduće učitelje i odgojitelje, sudjeluje u obrazovanju nastavnika, a poslijediplomskim studijima i programima cjeloživotnog obrazovanja svim nositeljima odgojno-obrazovnog procesa pruža mogućnost razvoja stručnih i znanstvenih kompetencija. Fakultet provodi, razvija i potiče umjetničko stvaralaštvo i znanstveno-istraživačku djelatnost u društvenom, humanističkom, prirodoslovnom, umjetničkom i interdisciplinarnom području znanosti. Svojim cjelokupnim djelovanjem Učiteljski fakultet trajno skrbi za unaprjeđivanje odgojno-obrazovne politike i prakse, afirmaciju učiteljske profesije te popularizaciju znanosti i umjetnosti, uzimajući u obzir potrebe sustava odgoja i obrazovanja, a posebno u sredinama u kojima djeluje. Multidisciplinarni tim nacionalno i međunarodno prepoznatih stručnjaka i mladih znanstvenika osigurava akademsku i znanstvenu izvrsnost Fakulteta, surađujući s relevantnim ustanovama i pojedincima u Hrvatskoj i svijetu. Ustrajanjem na najvišim etičkim i akademskim načelima, na pravednosti, društvenoj odgovornosti, uključivosti i otvorenosti, Učiteljski fakultet svoje nastavno, znanstveno, umjetničko i društveno djelovanje usmjerava prema dobrobiti i razvoju potencijala djece, učenika i studenata dajući doprinos kvaliteti cjelokupnog odgojno-obrazovnog sustava i društva u cjelini.

4. Analiza

4.1. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga Učiteljskog fakulteta

Strategijom Učiteljskog fakulteta za razdoblje od 2015. do 2020. godine planirano je unaprjeđivanje sustava osiguranja kvalitete i upravljanja Fakultetom sa sljedećim pokazateljima uspjeha:

- pozitivno mišljenje Povjerenstva za reakreditaciju o sustavu upravljanja kvalitetom do 2017. godine
- statistički značajan porast ocjene kvalitete informiranja studenata i komunikacije sa studentima u studentskim anketama
- uključenost Fakulteta u sva ključna nacionalna radna tijela za oblikovanje javnih politika odgoja i obrazovanja.

Predviđeni pokazatelji uspjeha su u velikoj mjeri ostvareni jer nastavnici Fakulteta sudjeluju u kreiranju nacionalnih obrazovnih politika (članovi su mnogih važnih nacionalnih tijela kao što su matični odbori, Nacionalno vijeće za odgoj i obrazovanje, Ekspertne radne skupine za provođenje kurikularne reforme, radnih skupina za izradu predmetnih i međupredmetnih kurikuluma, povjerenstava za izradu zakonskih i podzakonskih propisa, strategija i dr.), a Fakultet je dodatno dobio Potvrdu o ispunjavanju uvjeta za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja i znanstvene djelatnosti (2018. godine) i izradio novu, osuvremenjenu web stranicu Fakulteta.

Uz to, u petogodišnjem razdoblju je:

- uspostavljen proces ocjene sustava kvalitete prema zahtjevima međunarodne norme ISO 9001:2015 koji se od tada kontinuirano obnavlja (2015. god.)
- usvojen Poslovnik o radu Etičkog povjerenstva Učiteljskog fakulteta (2015. god.)
- imenovan studentski pravobranitelj na razini Učiteljskog fakulteta (2017. god.)
- usvojen novi Pravilnik o izdavačkoj djelatnosti i radu Centra za izdavaštvo Učiteljskog fakulteta (2019. god.)
- usvojen novi Statut Učiteljskog fakulteta (2020. god.) i
- uspostavljen sustav kontinuiranog educiranja djelatnika Fakulteta o sustavu upravljanja kvalitetom.

Fakultet potiče i društvenu aktivnost studenata koji uz vođenje Studentskog zbora sudjeluju u brojnim volonterskim i društveno korisnim aktivnostima. Na godišnjoj

se razini organizira 4 do 5 takvih aktivnosti, ali se ne vodi evidencija o točnom broju sudionika i korisnika aktivnosti.

Iako spomenute aktivnosti pridonose pozitivnim pomacima u osiguravanju kvalitete rada Fakulteta, s time je u vezi potrebno ostvariti daljnji napredak. Potrebu daljnjeg unaprjeđivanja upravljanja Fakultetom potvrđuju **rezultati SWOT analize provedene u svrhu izrade ovog dokumenta**. Pokazalo se da većina sudionika očekuje pozitivne pomake u osiguravanju kvalitete svih djelatnosti Fakulteta, dok jake strane upravljanja prepoznaje manji broj sudionika. Kao najjače strane u ovom području ističu se organizacijska struktura Fakulteta (uključujući njegovo djelovanje na tri geografske lokacije) i propisane procedure postupanja, dok se među slabostima ističu nedovoljna transparentnost postupka donošenja odluka i nedovoljna dostupnost informacija o važnim aspektima djelatnosti Fakulteta svim zainteresiranim dionicima (nastavnicima, studentima i administrativno-tehničkom osoblju).

Na potrebu kvalitetnijeg osiguravanja etičnosti u međusobnim odnosima, ponašanju i djelovanju zaposlenika i studenata Fakulteta u SWOT analizi je ukazalo nekoliko studenata i nastavnika, dok većina kao pokazatelje kvalitete ističe međusobnu suradnju i dobre međuljudske odnose. Razmjerno slaba zastupljenost etičkih pitanja u svakodnevnim aktivnostima Fakulteta proizlazi i iz podataka Etičkog povjerenstva koje je u prethodnom petogodišnjem razdoblju najviše postupalo u odnosu na procjenu etičnosti prijedloga znanstvenih istraživanja (ukupno 42), a o ostalim je pitanjima odlučivalo vrlo rijetko⁴.

Rezultati SWOT analize pokazuju da je upravo u odnosu na procjenu društvene uloge i značaja Fakulteta najviše različitih razmišljanja, a ona se kreću od isticanja visokog društvenog statusa Fakulteta i prepoznatljivosti nastavnika Fakulteta u društvu do ukazivanja na izuzetno loš položaj učiteljske i odgojiteljske profesije u javnosti, na što se nadovezuje procjena sudionika SWOT analize o nepovoljnom društvenom statusu samog Fakulteta.

⁴ Podatak se temelji na godišnjim izvještajima o radu Etičkog povjerenstva Fakulteta.

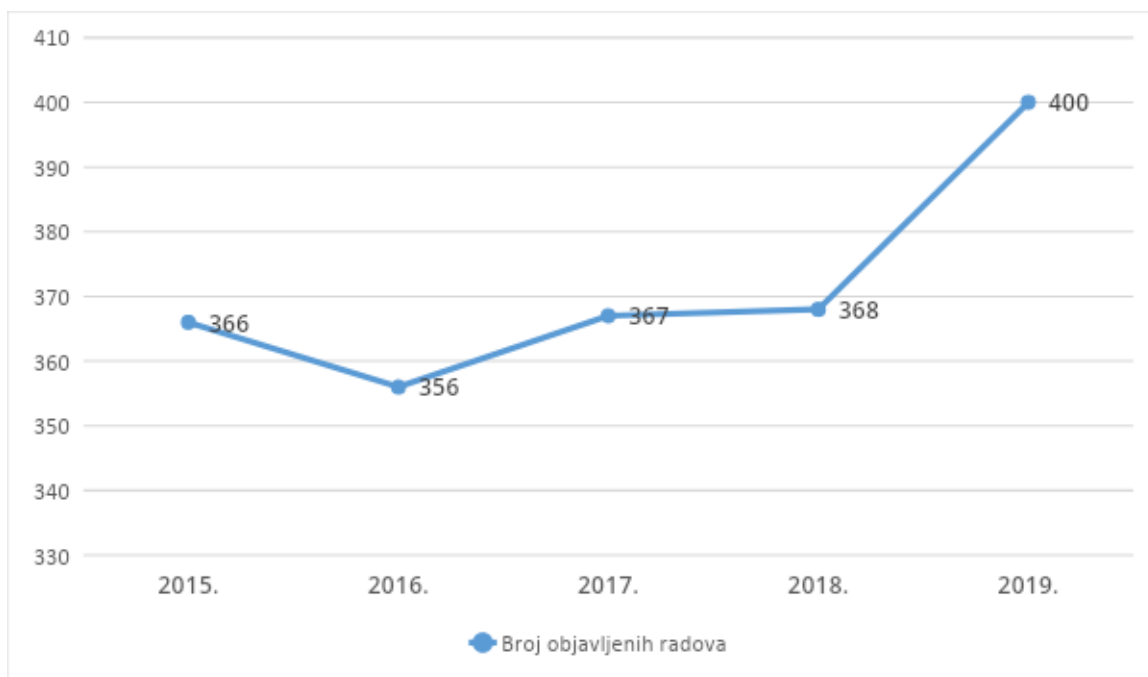
4.2. Znanstvena i umjetnička djelatnost

Znanstvena i umjetnička djelatnost iznimno su važne za ukupnu kvalitetu Učiteljskog fakulteta pa je u prethodnom petogodišnjem razdoblju planirano poticanje znanstvene i umjetničke izvrsnosti nastavnika i stručnih suradnika Fakulteta te razvoj sustava poticanja mobilnosti i međunarodne suradnje. Prethodnom Strategijom su za ostvarivanje tih ciljeva predviđeni sljedeći pokazatelji uspjeha:

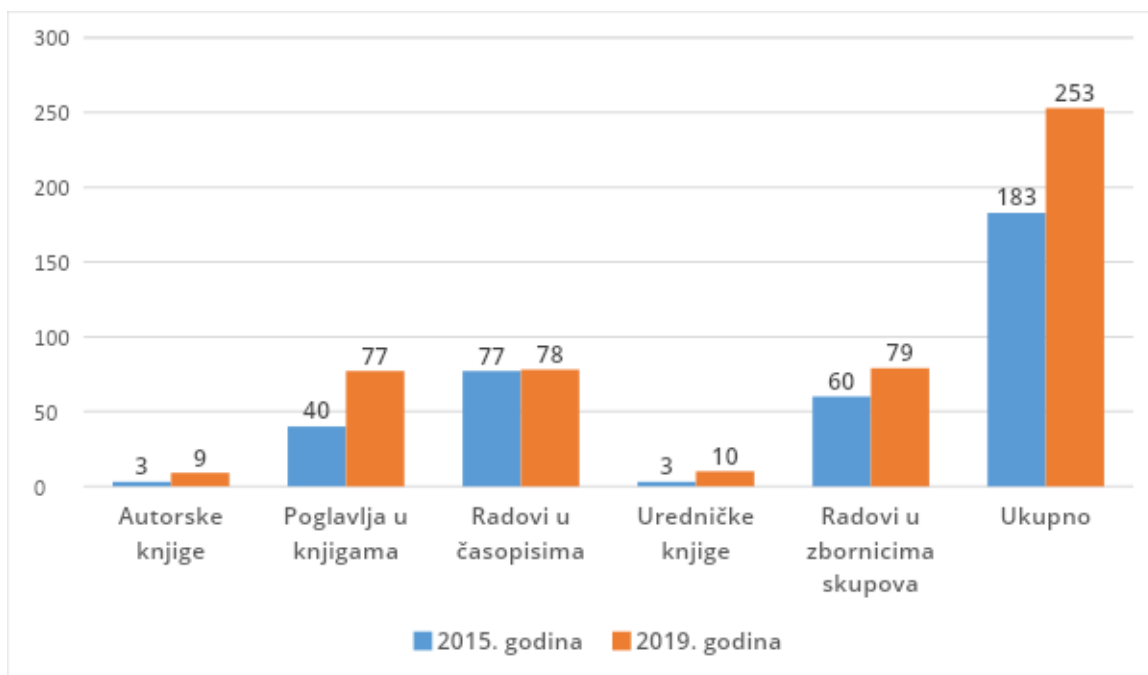
- do 2020. godine 5% više radova u relevantnim časopisima citiranim u bazama podataka (u petogodišnjem razdoblju)
- 5% više umjetničkih produkcija u adekvatnim prostorima po nastavniku godišnje
- godišnje minimalno 1 novi znanstveni projekt financiran nacionalnim sredstvima ili EU fondovima namijenjenim RH na kojima su nositelji djelatnici Učiteljskog fakulteta
- godišnje minimalno 2 nova znanstvena projekta financirana nacionalnim sredstvima ili EU fondovima namijenjenim RH na kojima sudjeluju djelatnici Učiteljskog fakulteta
- kontinuirani uzlazni trend godišnjega povećanja broja nastavnika koji odlaze na razmjene i trajanja razmjena
- kontinuirano povećanje broja stranih nastavnika koji dolaze predavati na Učiteljski fakultet i
- godišnje minimalno jedan novi projekt međunarodne suradnje koje Fakultet vodi ili na kojima sudjeluje.

Na ocjenu znanstvene produkcije nastavnika upućuju podaci prikazani u grafikonima 1 i 2. Iako grafikon 1 ukazuje na ukupno povećanje znanstvene produkcije nastavnika, ona je posljedica povećanja broja zaposlenika Fakulteta u znanstveno-nastavnim i umjetničko-nastavnim zvanjima s 128 u 2015. na 140 u 2019. godini, što upućuje na zaključak da je prosjek objavljenih radova po zaposleniku Fakulteta u znanstveno-nastavnom ili umjetničko-nastavnom zvanju ostao isti (prosječna vrijednost iznosi 2,86 objavljenih radova godišnje).

Usporedba podataka prikazanim u grafikonima 1 i 2 pokazuje da je u dva analizirana razdoblja došlo do malih pomaka u udjelu znanstvenih radova u ukupnom broju objavljenih radova nastavnika Fakulteta. On je s 50% 2015. god. porastao na 63,25% 2019. godine. Prosječno je svaki nastavnik Fakulteta 2015. god. objavio 1,4 znanstvena rada, a 2019. se taj broj povećao na 1,8 radova.



Grafikon 1. Ukupan broj radova nastavnika Učiteljskog fakulteta prema godinama objavljivanja (izvor: Hrvatska znanstvena bibliografija)



Grafikon 2. Broj znanstvenih radova nastavnika Učiteljskog fakulteta prema vrsti rada u dva promatrana razdoblja (izvor: Hrvatska znanstvena bibliografija)

Prema podacima iz baze Web of Science, prikupljenima u siječnju 2020. godine, ukupna citiranost istraživača na Fakultetu iznosila je 526 citata bez samocitata s

h-indexom 11⁵. Od toga broja, 76 citata ostvareno je 2015. godine, a 2019. godine ostvareno je tek 62 citata.

Ti su podaci u neposrednoj vezi s indeksiranošću časopisa u kojima svoje znanstvene radove objavljuju nastavnici Učiteljskog fakulteta, a prikazani su u tablici 1. Iz njih proizlazi da je u petogodišnjem razdoblju došlo do povećanja broja radova objavljenih u relevantnim časopisima citiranim u bazama podataka za 12,66%.

Tablica 1. Broj znanstvenih radova prema indeksiranosti časopisa u kojima su objavljeni u dva analizirana razdoblja (izvor: Hrvatska znanstvena bibliografija)

Indeksiranost časopisa	2015. godina	2019. godina
SCI-EXP, SSCI i/ili A&HCI	30	17
Scopus	21	36
Social Science Citation Index (SSCI)	8	14
Emerging Sources Citation Index (ESCI)	5	15
Science Citation Index Expanded (SCI-EXP)	15	-
Current Contents Connect (CCC)	-	7
Ukupno	79	89

Interdisciplinarnost Učiteljskog fakulteta prepoznatljiva je i u vrlo velikoj raznolikosti znanstvenih područja i polja u kojima nastavnici objavljuju svoje znanstvene radove (tablica 2). Prilikom interpretacije prikazanih podataka potrebno je u vidu imati činjenicu da znanstvenici u Hrvatsku znanstvenu bibliografiju samostalno upisuju svoje radove i samostalno ih grupiraju u znanstvena područja, polja i grane, pri čemu jednom radu mogu pridružiti veći broj znanstvenih područja, polja i grana. Ipak, podaci ukazuju na iznimno raznovrsnu znanstvenu produkciju nastavnika Učiteljskog fakulteta jer objavljuju radove u šest različitih područja. Broj objavljenih radova po područjima i poljima znanosti prati udio znanstvenika Fakulteta iz pojedinih znanstvenih disciplina. Najviše je radova objavljeno u području društvenih i humanističkih znanosti, a osobito je primjetan porast znanstvenih radova objavljenima u području interdisciplinarnih znanosti.

Opus časopisa u kojima radove objavljuju znanstvenici Učiteljskog fakulteta vrlo je širok, a prevladavaju časopisi hrvatskih izdavača. Osobito je mnogo radova objavljeno u Hrvatskom časopisu za odgoj i obrazovanje, kojem je izdavač sam Fakultet. U petogodišnjem razdoblju objavljeni su radovi u 15-ak inozemnih časopisa, što bi u budućnosti bilo važno dodatno poticati⁶.

⁵ Od ukupnog broja citata (526) 240 ili 65% ostvareno je u razdoblju od 2015. do 2020. godine.

⁶ Izvor: Samoanaliza Učiteljskog fakulteta, veljača 2020. god.

Tablica 2. Objavljeni znanstveni radovi prema znanstvenim i umjetničkim područjima⁷ (izvor: Hrvatska znanstvena bibliografija)⁸

Znanstveno područje i polje	2015. godina	2019. godina
DRUŠTVENE ZNANOSTI	129	108
HUMANISTIČKE ZNANOSTI	62	114
INTERDISCIPLINARNE ZNANOSTI	9	42
PRIRODNE ZNANOSTI	14	24
UMJETNIČKO PODRUČJE	3	3
TEHNIČKE ZNANOSTI, BIOMEDICINA I ZDRAVSTVO, BIOTEHNIČKE ZNANOSTI	4	1
UKUPNO	221	292

Umjetnička je djelatnost Fakulteta vidljiva u broju umjetničkih aktivnosti koje su ostvarili zaposlenici Fakulteta (izložbe, koncerti i slično) te u djelatnosti Galerije i Glazbene scene Učiteljskoga fakulteta.

Galerija Učiteljskog fakulteta promovira šire područje likovne kulture (raznorodnost medija) te tako postaje izvorište teorijskih i praktičnih inovacija u sferi estetskog oblikovanja odgojno-obrazovnog konteksta, posebno na dobrobit naših studenata. Godine 2015. u sklopu Galerije organizirane su 3, a godine 2019. 4 izložbe.

Glazbena scena Učiteljskog fakulteta zamišljena je kao niz nastupa mladih glazbenika, već potvrđenih umjetnika te studenata i nastavnika. Namijenjena je prvenstveno studentima Učiteljskog fakulteta i Zagrebačkog sveučilišta, ali i široj kulturnoj javnosti. U ak. god. 2018./2019. izvodila je svoje aktivnosti u dvije razine:

- koncerti Simfonijskog orkestra HRT-a u K.D. V. Lisinskog, Zbor-a HRT-a u HGZ-u, Jazz orkestra HRT-a u dvorani Gorgona u Muzeju suvremene umjetnosti
- glazbeno-scenska djela UF-ovaca, udruge studenata (Tajne s tavana, Srećko i projekt Šuma Striborova koji ostvaruju zapažene uspjehe na nacionalnoj i međunarodnoj razini).

U tablici 3 prikazana je umjetnička djelatnost nastavnika Učiteljskog fakulteta, u dva promatrana razdoblja. Ona ukazuje na raznovrsnost i kontinuitet umjetničkih postignuća nastavnika Učiteljskog fakulteta, uz zamjetan porast broja umjetničkih djela izvedenih, proizvedenih, izloženih, objavljenih, predstavljenih javnosti na međunarodnom festivalu, smotri, izložbi ili sličnoj manifestaciji.

⁷ Sukladno Pravilniku o znanstvenim i umjetničkim područjima, poljima i granama (NN, broj 118/09, 82/12, 32/13 i 34/16)

⁸ Neki radovi brojani dva (ili više) puta, ovisno o tome u koliko područja su ih autori svrstali što je dovelo do većeg broja radova prikazanih u tablici 2 u odnosu na podatke prikazane u grafikonu 2.

Tablica 3. Umjetnička djelatnost nastavnika Učiteljskog fakulteta u dva promatrana razdoblja (izvor: Izvještaji dekana o radu Učiteljskog fakulteta u dva analizirana razdoblja)

Umjetnička djelatnost	2015. godina	2019. godina
Broj umjetničkih djela izvedenih, proizvedenih, izloženih, objavljenih, predstavljenih javnosti na međunarodnom festivalu, smotri, izložbi ili sličnoj manifestaciji	12	19
Broj umjetničkih djela izvedenih, proizvedenih, izloženih, objavljenih, predstavljenih javnosti na festivalu, smotri, izložbi ili sličnoj manifestaciji od nacionalnog značaja	28	15
Ukupan broj audio-vizualnih zapisa	4	4
Ukupan broj ostalih radova prezentiranih u Republici Hrvatskoj i inozemstvu	16	5
Broj sudjelovanja u umjetničkom ravnateljstvu domaćih i međunarodnih festivala	1	1
Broj sudjelovanja u ravnateljstvu domaćih i međunarodnih umjetničkih festivala	2	-
Broj sudjelovanja u međunarodnim i domaćim ocjenjivačkim sudovima	2	6
Sudjelovanje u prosudbenim povjerenstvima umjetničkih i umjetničko-znanstvenih projekata	3	1
Sudjelovanje ili organizacija umjetničkih ili umjetničko-znanstvenih skupova i radionica	2	4
Znanstvene autorske knjige povezane s umjetnošću, umjetničkim, znanstvenim ili interdisciplinarnim područjem (jedan ili više autora) koje donose rezultate istraživanja i spoznaja važnih za nacionalni i/ili međunarodni kulturni kontekst objavljene u RH	2	-
Uredništvo, redaktura, kritička stručna izdanja (notnih zapisa, kompilacijskih radova, monografija i sl.)	1	1
UKUPNO	73	56

Godine 2015. Učiteljski fakultet bio je nositelj triju znanstveno-istraživačkih projekata (dva nacionalna koje financira Hrvatska zaklada za znanost i jedan međunarodni bilateralni slovensko-hrvatski projekt) te je bio partner na jednom međunarodnom projektu koji se financira iz programa Obzor 2020 Europske unije. Uz to, bio je partner u trima stručnim projektima, dvama međunarodnima u okviru programa Erasmus+, odnosno LLP Comenius i jednome domaćem, financiranom iz pred-pristupnih sredstava EU fondova. U projektima je sudjelovalo 10 zaposlenika Učiteljskoga fakulteta.

Godine 2019. Učiteljski fakultet bio je nositelj dvaju nacionalnih projekata koje financira Hrvatska zaklada za znanost i jednog Erasmus+ projekta. Na pet

projekata Hrvatske zaklade za znanost nastavnici Učiteljskog fakulteta bili su suradnici, na tri Erasmus+ projekta Učiteljski je fakultet bio partner, a nastavljeno je i financiranje jednog međunarodnog projekta iz programa Obzor 2020. Europske unije.

Tijekom petogodišnjeg razdoblja mnogo je znanstvenih projekata ostvareno u sklopu Potpore Sveučilišta u Zagrebu, unutar koje je 2015. godine financirano 13, a 2019. 19 projekata. Na tim je projektima angažiran veliki broj nastavnika.

Na inozemnim je ustanovama tijekom akademske godine 2014./2015. boravilo 8 nastavnika. Akademske godine 2018./2019. na inozemnim ustanovama boravilo je 14 nastavnika Učiteljskoga fakulteta u okviru programa mobilnosti nastavnoga i nenastavnoga osoblja Erasmus+, programa CEEPUS te na temelju Natječaja za akademsku mobilnost Sveučilišta u Zagrebu.

Tijekom akademske godine 2014./2015. na Učiteljskom je fakultetu boravilo je 12 inozemnih profesora, čiji je boravak organiziran i financiran putem programa Erasmus+ ili programa dolazne akademske mobilnosti Sveučilišta u Zagrebu. Tijekom akademske godine 2018./2019. na Učiteljskom je fakultetu boravilo 14 inozemnih profesora, čiji je boravak organiziran i financiran putem programa Erasmus+, CEEPUS programa, ili programa dolazne akademske mobilnosti Sveučilišta u Zagrebu. Nastavnici i znanstvenici iz inozemstva na fakultetu su također boravili i na temelju suradnje na projektima kojima je Fakultet nositelj.

Ostvarenim postignućima u znanstvenoj i umjetničkoj djelatnosti Fakulteta nedvojbeno su pridonijele brojne aktivnosti koje su poduzimane tijekom petogodišnjeg razdoblja. Među njima se osobito ističu:

- izdavanje Hrvatskog časopisa za odgoj i obrazovanje koji je, među ostalim, indeksiran u WoS-u i Scopus-u i prema vrsnoći je rangiran u 3 kvartilu (Q3) s ukupnim h-indexom 6
- usvajanje Strateškog programa znanstvenih istraživanja Učiteljskog fakulteta za razdoblje od 2017. do 2022. godine
- organiziranje brojnih edukativnih radionica za nastavnike posvećenih znanstvenim projektima i međunarodnoj mobilnosti
- unaprjeđivanje sustava izdavačke djelatnosti Fakulteta
- suorganizacija i organizacija brojnih međunarodnih i nacionalnih stručnih i znanstvenih skupova i konferencija (porast organizacija međunarodnih znanstvenih i umjetničko-znanstvenih konferencija s 3 2015. na 7 2019. godine)⁹
- donošenje Pravilnika o nagrađivanju znanstvene djelatnosti 2020. godine

⁹ Detaljan popis konferencija dostupan je dokumentu Samoanaliza Učiteljskog fakulteta, veljača 2020. god.

- nagrađivanje studenata i nastavnika za postignuća koja su prepoznata na nacionalnoj razini jer studenti i nastavnici kontinuirano osvajaju rektorove nagrade, nagradu Ivan Filipović i druga priznanja.

Međutim, mnogo je prostora za unaprjeđenje znanstvene i umjetničke djelatnosti Fakulteta. Na primjer, Stručno povjerenstvo za akreditaciju Poslijediplomskoga sveučilišnog studija Cjeloživotno obrazovanje i obrazovne znanosti ukazalo je na potrebu poboljšanja znanstvenih postignuća iz discipline iz koje se izvodi studijski program u pogledu objavljenih recentnijih radova nastavnika u većem broju međunarodnih časopisa, na potrebu jačanja kompetencija mentora koji bi osigurali kvalitetnu izradu doktorskih radova (s obzirom na publikacije i istraživačke projekte mentora), na potrebu većeg uključivanja doktoranda u znanstvene projekte nastavnika i povezivanja međunarodnih kontakata nastavnika sa studijskim programom.

I sudionici **SWOT analize koja je provedena u svrhu izrade ove Strategije** prepoznali su potrebu značajnih promjena u znanstvenoj i umjetničkoj djelatnosti Fakulteta. Kao najčešće isticane slabosti ističu se:

- izostanak učinkovitih postupaka poticanja kvalitete znanstvenog rada, što je neposredno povezano s opterećenjem nastavnika u nastavnom procesu
- nedovoljna mogućnost sudjelovanja studenata u znanstvenim projektima
- izostanak transparentnog nagrađivanja posebno zaslužnih nastavnika i
- nedostatna strukturna i financijska potpora znanstvenom i umjetničkom radu.

Među jakim stranama znanstvene i umjetničke djelatnosti najviše se prepoznaje važnost organiziranja međunarodnih konferencija i sudjelovanja u kompetitivnim znanstvenim projektima za ukupno unaprjeđivanje kvalitete rada Fakulteta, što je neposredno povezano s mogućnostima objavljivanja prestižnih publikacija i mogućnostima unaprjeđivanja nastavnog procesa. Sudionici (nastavnici i studenti) su također prepoznali vrijednost nekolicine nastavnika koji znatno pridonose ugledu Fakulteta i kontinuirano doprinose razvoju njegovih djelatnosti.

4.3. Nastavni proces i podrška studentima

Strategijom Učiteljskog fakulteta za razdoblje od 2015. do 2020. godine predviđeno je povećanje razine zadovoljstva studenata studijem i uvjetima studiranja, prepoznatljivo u sljedećim pokazateljima uspjeha:

- očuvanje visokog postotka studenata koji se u anketama izjašnjava zadovoljnim studijem, pojedinim elementima studiranja i uvjetima studiranja
- kontinuirani uzlazni trend broja studenata Učiteljskog fakulteta na razmjeni i dolaznih studenata godišnje
- svi doktorandi u suradničkim zvanjima upisani na doktorski studij do 2015. završavaju do 2020. godine.

S time su se u vezi u proteklom razdoblju ostvarili određeni pozitivni pomaci koji se u najvećoj mjeri prepoznaju u sljedećem:

- unaprijeđen je sustav upoznavanja novoupisanih studenata sa svim važnim aspektima studiranja koji uključuju pravila studiranja, modele i resurse podrške studentima te prava i obaveze nastavnika i studenata jer je ovim aktivnostima posvećen prvi tjedan svakog zimskog semestra (brojne aktivnosti u tzv. Tjednu dobrodošlice)
- kriteriji za upis na studijske programe javno su dostupni i kontinuirano se revidiraju temeljem propisanih procedura
- kontinuirano se analizira uspješnost studenata (studentskim anketama koje se provode na godišnjoj razini za svaki program posebno)
- Fakultet organizira Dane otvorenih vrata kojima se predstavljaju neki studijski programi i na Danima Sveučilišta u Zagrebu kontinuirano ostvaruje zapažene rezultate i nagrade
- osnovano je Savjetovalište za studente u okviru kojeg se organiziraju različite radionice za studente
- usvojen je novi Pravilnik o studiranju
- imenovani su ECTS koordinator te ERASMS+ i CEEPUS mentor te je unaprijeđena podrška studentima u ostvarivanju mobilnosti
- imenovani su voditelji prakse i vježbi te su proširene mogućnosti terenske nastave studenata
- ustanovljena je procedura osiguravanja financijske podrške studentima za sudjelovanje u konferencijama (godišnje raspisivanje Natječaja za podnošenje prijave za financiranje odlaska na znanstvene/stručne skupove studentima)

- organiziraju se studentske konferencije (npr. STUDIKON 2018, *Student Teacher Summit* 2018 i 2019)
- kontinuirano se unaprjeđuje aktivnost Studentskog zbora i potiču aktivnosti studenata
- kontinuirano se realizira respektabilan broj kolegija na stranim jezicima
- unaprijeđena je podrška doktorandima usvajanjem Pravilnika o doktorskim studijima u veljači 2019. i jasno razrađenim smjernicama praćenja doktoranda.

I rezultati **SWOT analize koja je prethodila izradi ovog dokumenta** pokazuju da je nastavni proces među jačim stranama Učiteljskog fakulteta. Sudionici (nastavnici i studenti) su osobito pohvalili odnos većine nastavnika prema studentima te prepoznali korisnost nekih kolegija za usvajanje predviđenih ishoda učenja i pripremi za buduće profesionalno djelovanje. Međutim, velika većina sudionika ukazuje na potrebna poboljšanja ovog procesa, ponajviše u pogledu omogućavanja rada s manjim brojem studenata, osiguravanja ujednačene kvalitete svih nastavnika, dostupnosti mentora u vježbaonicama i na Fakultetu te boljeg povezivanja teorijskog i praktičnog dijela nastavnog procesa, uz isticanje potrebe za većim brojem sati usmjerenih praktičnim i metodičkim vježbama i sadržajima. Mnogi sudionici ukazali su i na potrebu širenja modela i sadržaja podrške studentima (od strane nastavnika i iskusnijih studenata) te na slabu selekciju studenata prilikom upisa na Fakultet.

Iako mnogi rad Savjetovališta za studente prepoznaju kao snagu Fakulteta, mnogo je i onih koji ukazuju na potrebu jačanja njegove vidljivosti i dostupnosti različitim studentima, posebno onima koji su pripadnici različitih ranjivih skupina. Na to se nadovezuje prepoznavanje nedovoljne inkluzivnosti studijskih programa, kako u sadržaju, tako i u njihovoj izvedbi.

Unatoč razmjerno visokoj privlačnosti studijskih programa Učiteljskog fakulteta brojnim srednjoškolcima koji proizlazi iz iskazanog interesa studenata za upis u različite programe Fakulteta¹⁰, podaci prikazani u tablici 4 ukazuju na pad uspješnosti upisanih studenata na državnoj maturi i neravnomjernu uspješnost studenata na prvoj godini studija u različitim studijskim programima.

¹⁰ Detaljni statistički podaci dostupni su u dokumentu Samoanaliza Učiteljskog fakulteta (veljača, 2020. godina).

Tablica 4. Studenti Učiteljskog fakulteta prema prosječno ostvarenim bodovima na državnoj maturi i uspješnosti studiranja na prijelazu s prve na drugu godinu u dvije akademske godine (Središnjica Fakulteta)

Studijski program	Ak. god. 2014./2015.			Ak. god. 2019./2020.		
	Prosječan broj bodova na državnoj maturi	Broj upisanih studenata	Broj studenata koji su ostvarili 60 ECTS-a	Prosječan broj bodova na državnoj maturi	Broj upisanih studenata	Broj studenata koji su ostvarili 60 ECTS-a
Preddiplomski studij RIPOO	388,888	82	31	353,884	92	77
Diplomski redoviti studij RIPOO	-	-	-	-	80	25
Diplomski izvanredni studij RIPOO	-	122	14	-	98	59
Integrirani učiteljski studij s modulima	408,755	77	70	345,673	78	61
Integrirani učiteljski studij s engleskim jezikom	450,709	45	36	408,0298	52	39
Integrirani učiteljski studij s njemačkim jezikom	395,6552	25	7	346,783	11	9

Na nastavni proces i podršku studentima odražavaju se i upisne kvote koje su se u petogodišnjem razdoblju bitno promijenile u smjeru znatnog povećanja kvota za studije ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, s naglaskom na povećanje kvota za izvanredni studij. Radi se o nastojanjima Fakulteta da odgovori na aktualne potrebe društva za odgojiteljima djece rane i predškolske dobi, što predstavlja veliki izazov za održavanje i povećanje kvalitete nastavnog procesa i mogućnosti veće usmjerenosti nastave na studente. Uz to, otvorene su i kvote za redovne studente Diplomskog sveučilišnog studija Rani i predškolski odgoj i obrazovanje (tablica 5).

Tablica 5. Upisne kvote prema studijskim programima u dva analizirana razdoblja

Studijski program	Ak. god. 2014./2015.		Ak. god. 2019./2020.	
	Redovni studenti	Izvanredni studenti	Redovni studenti	Izvanredni studenti
Preddiplomski studij RIPOO (Zagreb)	80	-	90	50
Preddiplomski studij RIPOO (Čakovec)	20	-	30	60
Preddiplomski studij RIPOO (Petrinja)	25	50	30	60
Diplomski studij RIPOO (Zagreb)	-	120	90	150
Diplomski studij RIPOO (Čakovec)	-	120 ¹¹	-	-
Integrirani učiteljski studij s modulima (Zagreb)	78	-	78	-
Integrirani učiteljski studij s engleskim jezikom (Zagreb)	45	-	50	-
Integrirani učiteljski studij s njemačkim jezikom (Zagreb)	25	-	20	-
Integrirani učiteljski studij s modulima Čakovec)	70	-	50	-
Integrirani učiteljski studij s modulima (Petrinja)	45	-	45	-
UKUPNO	388	170	503	320

Važno je naglasiti da upisne kvote u ak. god. 2019./2020. za pojedine studijske programe nisu realizirane u lokacijskim odsjecima (u Petrinji za učiteljski studij, a u Čakovcu za studij ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja te za učiteljski studij) te u Zagrebu za učiteljski studij s njemačkim jezikom. Ipak, broj studenata koji studira na Učiteljskom fakultetu i dalje je visok jer na godišnjoj razini na Fakultetu studira oko 2.300 redovitih i oko 900 izvanrednih studenata. Uz to, u petogodišnjem razdoblju došlo je do znatnog povećanja broja studenata, pri čemu je broj redovnih studenata porastao 1,3 puta, a izvanrednih studenata gotovo dva puta (tablica 6).

¹¹ Kvota nije realizirana i studij se nije provodio.

Tablica 6. Integrirani, preddiplomski i diplomski studijski programi s pripadajućim upisanim brojem studenata prve godine, ak. god. 2014./2015. i 2019./2020.

Studijski program	Ak. god. 14/15		Ak. god. 19/20	
	Redovni studenti	Izvanredni studenti	Redovni studenti	Izvanredni studenti
SVEUČILIŠNI STUDIJI				
Preddiplomski studij Rani i predškolski odgoj i obrazovanje	125	50	150	170
Diplomski studij Rani i predškolski odgoj i obrazovanje	0	120	90	150
Integrirani preddiplomski i diplomski učiteljski studij s modulima	193	0	173	0
Integrirani preddiplomski i diplomski učiteljski studij s engleskim/njemačkim jezikom	70	0	92	0
UKUPNO	388	170	505	320

Od ak. godine 2014./2015. do danas studenti na raspolaganju imaju više različitih programa za studentsku mobilnost, a Učiteljski fakultet u potpunosti iskorištava sve raspoložive programe studentske mobilnosti (a koja ovisi o veličini sastavnice i ukupnim sredstvima koja su na raspolaganju za mobilnost na Sveučilištu u Zagrebu). Prema broju mjeseci za odlaznu mobilnost Učiteljski fakultet je u gornjoj polovici ljestvice na Sveučilištu u Zagrebu, a udio odobrenih u broju prijavljenih stipendija je oko 95%. U akademskoj godini 2018./2019. ukupno je u programima studentske mobilnosti sudjelovalo 33 studenata Učiteljskog fakulteta, od toga 21 studentica i student u programu Erasmus+ mobilnosti, a 12 studenata u programu CEEPUS mobilnosti¹². U sklopu Erasmus+ mobilnosti na Učiteljskom fakultetu je u akademskoj godini 2018./2019. boravilo 6 studenata. Od toga su dvjema studenticama druge sastavnice Sveučilišta u Zagrebu bile institucija domaćin, a na Učiteljskom fakultetu su ostvarile horizontalnu mobilnost. Prema tome, sukladno mogućnostima programa studentske mobilnosti koje fakultet ima na raspolaganju, ostvaruje se optimalna odlazna mobilnost, dok je dolaznu mobilnost potrebno dodatno poticati.

U usporedbi s drugim sastavnicama Sveučilišta u Zagrebu, Učiteljski fakultet ostvaruje prosječni rezultat u ocjeni nastavne djelatnosti nastavnika, temeljem rezultata anketiranja studenata. Cikličko anketiranje za sve nastavnike provodi se svake tri godine, a 2016./2017. godine prosječna ocjena za Učiteljski fakultet bila je neznatno niža (4,3) u odnosu na prosječnu ocjenu Sveučilišta u Zagrebu (4,35).

¹² ak. god. 2014./2015. u dolaznoj mobilnosti sudjelovalo je 7, a u odlaznoj mobilnosti 10 studenata i studentica.

Dok su prepoznatljivost studenata Učiteljskog fakulteta u zajednici (jer studenti kontinuirano dobivaju rektorove nagrade i izrazito su aktivni u mnogim umjetničkim, sportskim i humanitarnim projektima i aktivnostima) i njihovo sudjelovanje u radu Fakultetskog vijeća izrazita snaga Fakulteta, njihovo sudjelovanje u znanstvenim aktivnostima i projektima je potrebno intenzivirati¹³. S time se u vezi očekuje značajnije sudjelovanje studenata u znanstvenim projektima, dostupnija podrška mentora i više usmjerenosti na prepoznatljiva znanstvena postignuća koja će u konačnici doprinijeti ukupnoj kvaliteti nastavnog procesa i drugih djelatnosti Fakulteta.

4.4. Studijski programi

Unaprjeđivanje kvalitete postojećih i razvoj novih studijskih programa koji odgovaraju suvremenim znanstveno-nastavnim i umjetničko-nastavnim standardima te potrebama tržišta rada kontinuirani je strateški cilj Fakulteta. Prethodnom su Strategijom u ovoj djelatnosti predviđeni sljedeći pokazatelji uspjeha:

- 100% pozitivno ocijenjenih programa u recenzijama
- statistički značajan porast prosječne ocjene zadovoljstva studijskim programima u anketama i
- statistički značajan porast interesa za programe cjeloživotnog obrazovanja.

U proteklom petogodišnjem razdoblju Fakultet je dobio dopusnice za izvođenje dva nova poslijediplomska sveučilišna doktorska studija iz dva različita znanstvena područja (Cjeloživotno obrazovanje i obrazovne znanosti u interdisciplinarnom području znanosti te Jezični, književni i kulturni kontekst ranoga, predškolskoga i primarnoga obrazovanja u području humanističkih znanosti). Također je dobivena dopusnica za izvođenje poslijediplomskog specijalističkog studija Dramska pedagogija, što nedvosmisleno ukazuje na ostvarivanje prvog pokazatelja uspješnosti u ovoj djelatnosti Učiteljskog fakulteta. Važno je spomenuti i uvođenje u Upisnik studijskih programa integriranog preddiplomskog i diplomskog sveučilišnog studija Učiteljski studij s engleskim/njemačkim jezikom.

Nadalje, kontinuirano se provode analize studijskih programa koje uključuju različite dionike (alumni, studenti, nastavnici) i provode se brojne aktivnosti na razini pojedinaca, katedri, odsjeka i drugih organizacijskih struktura Fakulteta koji izrađuju nove studijske programe, provode različite analize kvalitete studijskih

¹³Primjerice, na raspisan Natječaj za podnošenje prijava za financiranje odlaska na znanstvene/stručne skupove studentima 2019. godine prijavio se jedan, a 2020. godine prijavilo se svega dva studenta.

programa i predlažu moguća unaprjeđivanja pojedinih kolegija i studijskih programa. Ipak, rezultati anketiranja studenata (dostupni u dokumentu Samoanaliza Učiteljskog fakulteta, veljača 2020. godine) ukazuju na relativno nisko zadovoljstvo studijskim programima kao i određene teškoće u realizaciji programa te na potrebu za poboljšanjima koje Fakultet planira za sljedeće razdoblje.

U pogledu poslijediplomskih studijskih programa, zamjetan je veliki interes studenata za doktorski studij Cjeloživotno obrazovanje i obrazovne znanosti, dok ostale studijske programe upisuje znatno manji broj studenta (tablica 7).

Tablica 7. Poslijediplomski studijski programi s pripadajućim brojem studenata Učiteljskog fakulteta, Sveučilište u Zagrebu ak. god. 2014./2015. i 2019./2020.

Studijski program	Ak. god. 14/15	Ak. god. 19/20
SVEUČILIŠNI STUDIJI		
Poslijediplomski sveučilišni doktorski studij Rani odgoj i obvezno obrazovanje	10	-
Poslijediplomski sveučilišni doktorski studij Cjeloživotno obrazovanje i obrazovne znanosti	-	63
Poslijediplomski sveučilišni doktorski studij Jezični, književni i kulturni kontekst ranoga, predškolskoga i primarnoga obrazovanja	-	11
STRUČNI/SPECIJALISTIČKI STUDIJ		
Poslijediplomski specijalistički studij Cjeloživotno učenje	8	-
Poslijediplomski specijalistički studij Dramska pedagogija	-	11
UKUPNO	18	89

Fakultet redovito realizira i program Psihološko-pedagoškog obrazovanja na koji je upisano po 100 izvanrednih studenata po svakoj analiziranoj akademskoj godini. Međutim, u nadolazećem se razdoblju očekuje pad interesa za ovaj obrazovni program, s obzirom na okolnost da je u program 2020. godine upisano znatno manje studenata no što je predviđeno upisnim kvotama, što je u planiranju važno imati na umu.

Poslijediplomski doktorski studij Cjeloživotno obrazovanje i obrazovne znanosti je u travnju 2019. godine prošao postupak reakreditacije koji je urodio pismom očekivanja s rokom uklanjanja nedostataka do tri godine u kojem Fakultet treba provesti nužna poboljšanja. Očekuje se unaprjeđivanje i osuvremenjivanje i ostalih studijskih programa, osobito stoga što su upravo studijski programi u fokusu dvaju projekata koji se provode na nacionalnoj razini, a Učiteljski fakultet u Zagrebu je njihov nositelj („Inoviranje programa učiteljskih i odgojiteljskih studija primjenom Hrvatskog kvalifikacijskog okvira“ te „Unaprjeđivanje inkluzivnosti inicijalnog obrazovanja odgojitelja djece rane i predškolske dobi“). Snažno

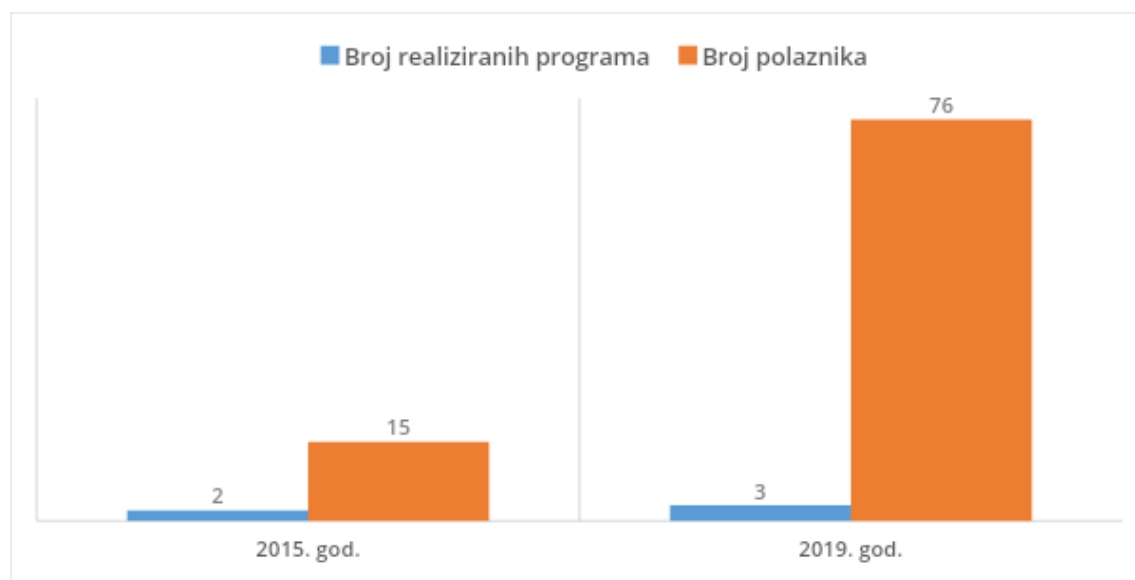
uporište potrebi osuvremenjivanja i izmjena većine studijskih programa nalazi se i u **rezultatima SWOT analize provedene za potrebe izrade ove Strategije** koji ukazuju na visoku suglasnost sudionika u prepoznavanju potrebe za ulaganjem dodatnih napora u:

- osiguravanje postizanja ishoda učenja predviđenih studijskim programima
- usklađivanje predviđenih ECTS bodova sa stvarnim studentskim opterećenjem
- povezivanje studijskih programa s prethodnim analizama njihove opravdanosti.

Kao jake strane studijskih programa prepoznate su njihova interdisciplinarnost i raznolikost te osiguravanje vertikalne prohodnosti obrazovanja, dok je u pogledu procjene primjerenosti praktičnih aspekata nastavnog procesa znatno manje suglasnosti (neki ovaj standard kvalitete doživljavaju kao snagu, a drugi kao slabost Fakulteta).

Ukratko, studijski programi su među djelatnostima Fakulteta u kojima je potrebno i moguće postići napredak u kvaliteti, sadržaju, strukturi i broju programa.

Interes za programe cjeloživotnog obrazovanja vidljiv je u povećanju broja programa i polaznika programa Centra za cjeloživotno obrazovanje (grafikon 3). Podaci upućuju na povećanje interesa odgojno-obrazovnih djelatnika za programima Centra, ali i na kontinuirano slabu ponudu takvih programa u sklopu djelatnosti Fakulteta.



Grafikon 3. Realizirani programi Centra za cjeloživotno obrazovanje Učiteljskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu u dva razdoblja

Centar za cjeloživotno obrazovanje od 2015. godine programe realizira u suradnji s Agencijom za odgoj i obrazovanje, a Sporazum o suradnji je obnovljen 2019. godine. U toj se djelatnosti očekuju značajnija i vidljivija postignuća.

4.5. Institucijski kapaciteti

U prethodnom petogodišnjem razdoblju Strategijom je planirano osiguravanje znanstveno-nastavnog i umjetničko-nastavnog kadra koji kvalitetom i brojčano zadovoljava potrebe izvedbe studijskih programa te unaprjeđivanje stupnja informatiziranosti nastave, administracije i rada na Fakultetu. Planirani su sljedeći pokazatelji uspjeha:

- do 2020. godine omjer nastavnika u znanstveno-nastavnim i umjetničko-nastavnim zvanjima prema broju studenata ispod 1:25
- 75% nastavnika u znanstveno-nastavnim zvanjima do godine 2020.
- porast broja nastavnika i studenata koji se u anketama do 2020. afirmativno izjašnjavaju o materijalnim uvjetima studiranja te administrativnoj podršci.

S time se u vezi na Fakultetu kontinuirano događaju pozitivni pomaci i ostvaruju promjene, primarno u području institucijskih kapaciteta. Dok je ak. god. 2014./2015. omjer nastavnika i studenata iznosio 1:20,94, on je u ak. god. 2018./2019. smanjen na 1:20,18. Međutim, radi se o omjeru svih nastavnika i broja studenata. Omjer nastavnika u znanstveno-nastavnim i umjetničko-nastavnim zvanjima i studenata nepovoljniji jer je on ak. god. 2014./2015. godine iznosio 1:41, a ak. god. 2019./2020. 1:30. Prema tome, prva dva pokazatelja uspjeha ostvareni su samo djelomično.

U tablici 8. prikazani su podaci o promjenama u strukturi i broju zaposlenika Učiteljskog fakulteta u petogodišnjem razdoblju. Iz njih proizlazi da je broj nastavničkog osoblja porastao za 12, a broj administrativno-tehničkog osoblja za 3. Također je uočljiva promjena u strukturi nastavničkog osoblja te pozitivni pomaci u:

- udvostručivanju broja redovitih profesora (prvi izbor)
- zapošljavanju asistenata na projektima te
- ostvarenim prijelazima iz suradničkih u znanstveno-nastavna i umjetničko-nastavna zvanja.

Međutim, uočljiv je visoki rast broja predavača koji je tijekom pet godina porastao više od četiri puta. Taj je podatak objašnjiv prioritetima politike zapošljavanja koja je u prethodnom razdoblju preferirala zapošljavanje predavača na radnim mjestima umirovljenih nastavnika, motivirana nerazmjerom raspoloživih

koeficijenta i potreba studijskih programa (iskazanima u broju sati nastave koji se mogu adresirati na nastavnika u nastavnom zvanju).

Tablica 8. Struktura i broj zaposlenika Učiteljskog fakulteta u dva promatrana razdoblja

	Zvanje/naziv radnoga mjesta	Ak. god.	
		14/15	19/20
I.	NASTAVNICI I SURADNICI	128	140
I.I.	Znanstveno-nastavna zvanja	66	94
1.	Redoviti profesor/trajno zvanje	8	10
2.	Redoviti profesor/prvi izbor	7	14
3.	Izvanredni profesor	16	25
4.	Docent	35	45
I.II.	Nastavna zvanja	27	30
5.	Profesor visoke škole	1	-
6.	Viši predavač	22	13
7.	Predavač	4	17
I.III.	Suradnička zvanja	36	19
8.	Viši asistent i poslijedoktorand	20	4
9.	Asistent	16	12
10.	Asistent na projektu	-	3
II.	OSTALI ZAPOSLENICI	3	3
11.	Radno mjesto I. vrste - viši knjižničar	1	1
12.	Radno mjesto I. vrste - diplomirani knjižničar	1	2
13.	Radno mjesto II. vrste - knjižničar	1	-
I. + II.	U K U P N O	131	146
III.	SLUŽBENICI I NAMJEŠTENICI	55	58
III.I.	Službenici	26	37
14.	Položaj I. vrste	6	8
15.	Položaj II. vrste	5	6
16.	Položaj III. vrste	1	3
17.	Radna mjesta I. vrste	2	3
18.	Radna mjesta II. vrste	7	11
19.	Radna mjesta III. vrste	5	6
III.II.	Namještenici	29	21
20.	Položaj II. vrste	1	-
21.	Položaj III. vrste	5	2
22.	Radna mjesta III. vrste	3	-
23.	Radna mjesta IV. vrste	20	19
I+II+III	SVEUKUPNO	186	194

Nadalje, struktura zaposlenika još uvijek ne odgovara potrebama studijskih programa, na što upućuju podaci prikazani u tablici 9. koji pokazuju da većina nastavnika premašuje nastavnu normu i da većina katedri ne može realizirati studijski program bez sudjelovanja vanjskih suradnika.

Tablica 9. Nastavno opterećenje nastavnog, znanstveno-nastavnog i umjetničko-nastavnog osoblja Učiteljskog fakulteta u odnosu na standardnu nastavnu normu prema Kolektivnom ugovoru za znanost i visoko obrazovanje, ovisno o zvanju, te udio vanjske suradnje u satima nastave prema katedrama (ak. god. 2019./2020.)

Katedra	Obvezni kolegiji (%)			Udio vanjske suradnje (%)	Ukupno nastavnika
	Min	Maks	Prosjek		
Katedra umjetničkog područja	63	169	114	19,7	24
Katedra za hrvatski jezik i književnost, scensku i medijsku kulturu	80	171	125	36,2	22
Katedra za pedagogiju i didaktiku	105	170	129	34,8	20
Katedra za obrazovanje učitelja engleskog jezika	106	129	120	23,6	12
Katedra za prirodoslovlje, geografiju i povijest	87	177	122	16,8	11
Katedra za psihologiju	76	131	107	3,7	11
Katedra za kineziološku edukaciju	81	150	126	11,6	11
Katedra za obrazovanje učitelja njemačkog jezika - interkulturalna germanistika	79	107	98	0	8
Katedra za matematiku i statistiku	103	142	120	13,8	8
Katedra za informacijske znanosti	105	170	125	13,8	8
Katedra za filozofiju i sociologiju	107	126	116	8,4	4

legenda: Min = najmanji postotak nastavnog opterećenja na obaveznim kolegijima (u odnosu na standardnu normu); Maks = najveći postotak nastavnog opterećenja na obaveznim kolegijima (u odnosu na standardnu normu)

Na prikazane podatke nadovezuju se rezultati **SWOT analize provedene za potrebe ovog dokumenta** prema kojima se među snagama Fakulteta ističu primjetna poboljšanja prostornih uvjeta, opreme i cjelokupne infrastrukture, dostupnost financijske podrške nastavnicima u ostvarivanju njihove znanstvene djelatnosti te stručnost zaposlenika Fakulteta. S druge strane, među prepoznatim se slabostima osobito ističu nerazmjer ljudskih resursa sa zahtjevima studijskih programa i broja studenata po pojedinim programima, velik broj vanjskih suradnika, nedovoljno razrađene i jasne procedure napredovanja i zapošljavanja, izostanak poticanja i nagrađivanja izvrsnosti nastavnika, neusklađenost kapaciteta stručnih službi i zahtjeva, potreba za unaprjeđenjem opreme i prostora za specifične potrebe studijskih programa (npr. glazba, sport, likovnost) i opća procjena nedostatnosti raspoloživih financijskih sredstava za brojne aktivnosti studenata i nastavnika.

Realizacija trećeg pokazatelja uspješnosti koja se odnosi na prostorne kapacitete je intenzivirana ak. god. 2019./2020., što proizlazi iz:

- informatizacije administriranja nastavnog procesa (potpuni prijelaz na korištenje ISVU sustava te ukidanje studentskog indeksa)
- informatizacije administrativnih procesa za nabavu opreme i ostvarivanja drugih materijalnih prava zaposlenika
- investicija usmjerenih u energetska obnova i druga poboljšanja prostornih uvjeta za obavljanje djelatnosti Fakulteta
- unaprjeđenja procedura arhiviranja dokumentacije Fakulteta
- pozitivnih pomaka u rješavanju imovinsko-pravnih pitanja
- i promjena u strukturi nastavničkog osoblja.

Učiteljski fakultet u Zagrebu djeluje u zgradi izgrađenoj 1939. godine (66,41% alikvotnog udjela) što ukupno čini 6.814,99 m² te zgradom u naravi s dvoranom za tjelesnu i zdravstvenu kulturu ukupne površine oko 1.280,00 m² izgrađene 1956. godine. Raspolaze s 21 predavaonica, 2 informatičke učionice, 8 praktikuma i 36 nastavničkih kabineta u Zagrebu, studentskim boravkom te najvećom predavaonicom, Aulom Fakulteta. Fakultet ulaže znatne napore u svrhu sređivanja imovinsko-pravnih odnosa te je u postupku ishoda sudskog rješenja o posjedu udjela zgrade u Savskoj ulici u Zagrebu koji koristi. Ova zgrada je u potresu 22. ožujka 2020. godine pretrpjela značajna oštećenja. Zbog dotrajalosti objekata, Fakultet ulaže kontinuirane napore u obnovu i rekonstrukciju dijelova zgrada i instalacija sukladno mogućnostima.

Na lokacijskom odsjeku Učiteljskog fakulteta u Čakovcu Fakultet raspolaze s više objekata od kojih je glavna zgrada izgrađena kao zgrada javne školske namjene 1888. godine površine oko 2.888,00 m² te sportskom dvoranom površine oko 1.400,00 m². Na tom se odsjeku nalazi 14 učionica opremljenih računalima, projektorima i dodatnom opremom prema zahtjevima održavanja nastave. Informatički praktikum opremljen je s 21 računalom te pripadajućim projektorom. Pored informatičkog praktikuma za nastavu se koriste i dvije učionice kao multimedijalni praktikumi, opremljene s 10 računala, projektorom i dodatnom multimedijalnom opremom. U čitaonici je smješteno 17 računala namijenjenih studentima za korištenje izvan nastave.

Na lokacijskom odsjeku u Petrinji djelatnost Fakulteta odvija se u jednom objektu izgrađenom 1962. godine. U toj zgradi nalazi se 10 učionica opremljenih projektorima i računalima te dvije učionice namijenjene nastavi informatike u kojima se nalazi dvadeset i jedno, odnosno petnaest računala. U prizemlju zgrade nalazi se pet računala dostupnih studentima izvan nastave.

Iako Uprava Fakulteta kontinuirano ulaže napore u poboljšanje prostornih uvjeta¹⁴ za obavljanje svoje djelatnosti, unaprjeđivanje materijalnih resursa (obnova dotrajalih zgrada, kabineta, okoliša i opreme te saniranje štete od potresa) ostaje njezina kontinuirana zadaća.

¹⁴ O tome više u dokumentu Samoanaliza Učiteljskog fakulteta, veljača 2020.

Općenito je moguće zaključiti da sudionici SWOT analize uočavaju napore koji se ulažu u poboljšanje institucijskih kapaciteta Fakulteta, ali očekuju znatna poboljšanja u pogledu osiguravanja odgovarajućih nastavničkih kapaciteta, objektivnije i transparentnije postupke zapošljavanja, vrednovanja izvrsnosti i osiguravanja minimalnih standarda kvalitete svih nastavnika i veću podršku u radu nastavnika i studenata (npr. dostupnost materijala potrebnih za studiranje bez plaćanja, bolje uvjete u predavaonicama i kabinetima, više edukacija za nastavnike i studente).

4.6. Prilike i prijetnje

Ovaj je dokument nastao u iznimno izazovnim vremenima koje su obilježili svjetska epidemija koronavirusom COVID-19 i razoran potres koji je ošteti zgradu Učiteljskog fakulteta u Zagrebu. Prema tome, osnovne prijetnje uspješnosti ostvarivanja Strategije Učiteljskog fakulteta su zdravstvene okolnosti i elementarne nepogode koje mogu znatno otežati uobičajene i očekivane uvjete u kojima Fakultet djeluje. Na to se nadovezuju i šire društvene okolnosti značajne za djelatnost Fakulteta, među kojima su **sudionici SWOT analize provedene u svrhu izrade ovog dokumenta osobito prepoznali:**

- nepovoljna demografska kretanja i sve manji broj djece i mladih u hrvatskom društvu
- nacionalnu obrazovnu politiku koja samo djelomično odgovara na potrebe ranog, predškolskog, osnovnoškolskog, srednjoškolskog, visokoškolskog i cjeloživotnog obrazovanja
- ekonomske prilike koje se odražavaju na nepovoljan sustav financiranja znanstvene i umjetničke djelatnosti
- propise koji ograničavaju mogućnosti razvoja Fakulteta (npr. kolektivni ugovori, zabrana zapošljavanja) i
- status učiteljske profesije u društvu.

Učiteljski fakultet se sve više suočava sa smanjenim interesom studenata za njegove studijske programe, nedostatnim ljudskim kapacitetima za razvoj nastavničke, znanstvene, umjetničke i društvene djelatnosti fakulteta, nedostatnim resursima za unaprjeđivanje praktičnog dijela nastave i mnogim drugim izazovima.

Međutim, prisutne su i okolnosti koje mogu pridonijeti razvoju Fakulteta ako svoje djelovanje u većoj mjeri uskladi s njima. **S time u vezi, sudionici SWOT analize osobito su isticali:**

- veliku potražnju na tržištu rada za odgojiteljima djece rane i predškolske dobi

- članstvo Hrvatske u Europskoj uniji i mogućnost korištenja europskih razvojnih fondova
- sve veću zainteresiranost javnosti za pitanja obrazovanja i obrazovne politike i
- povećane mogućnosti međunarodne razmjene i mobilnosti.

Uz to, Učiteljski fakultet djeluje na tri lokacije i dobro surađuje sa sve tri jedinice lokalne samouprave. Jedan je od sedam fakulteta koji se u Hrvatskoj bave visokoškolskim obrazovanjem odgojno-obrazovnih djelatnika pa se ima priliku izdvojiti po kvaliteti svojih studijskih programa i drugih postignuća. Interdisciplinarnost Fakulteta kao njegova važna snaga svakako bi trebala postati i njegova prepoznatljiva prilika, kako u nastavnoj, tako i u znanstvenoj, umjetničkoj i društvenoj djelatnosti. To znači da Fakultet treba odgovoriti na zahtjeve i očekivanja hrvatskog i europskog društva, usmjeravajući svoju djelatnost prema raznovrsnijim studijskim programima i programima cjeloživotnog obrazovanja, jasnije se orijentirati prema kompetitivnim i tržišnim projektima i programima te još aktivnije sudjelovati u kreiranju nacionalne obrazovne politike. Tako će postepeno postajati sve prepoznatljiviji i važniji čimbenik u hrvatskoj i međunarodnoj zajednici.

Na osnovanost ovog zaključka upućuju i rezultati provedene **PESTLE analize** koja sagledava vanjske čimbenike koji mogu na mnogo načina utjecati na održivost neke ustanove ili obrazovnog programa: *Political* (političke) *Economic* (ekonomske), *Social* (društvene) i *Technological* (tehnološke) *Legal* (pravne) i *Environmental* (ekološke). PESTLE analiza provedena je u ožujku 2020. godine i u njoj su sudjelovali nastavnici Učiteljskog fakulteta koji aktivno sudjeluju u kreiranju nacionalne obrazovne politike (N = 14). Rezultati analize njihovih odgovora prikazani su u tablici 10.

Tablica 10. Sažeti prikaz rezultata PESTLE analize (izvor: individualno popunjeni obrasci nastavnika)

Čimbenik	Utjecaj	Vremenski okvir	Vrsta utjecaja	Smjer utjecaja	Relativna važnost
Politički	visok	dugoročan	negativan	povećanje	visoka
Ekonomski	visok	dugoročan	negativan	povećanje	visoka
Društveni	visok	dugoročan	negativan	povećanje	visoka
Tehnološki	visok	dugoročan	pozitivan	povećanje	visoka
Pravni	visok	dugoročan	neodređen	povećanje	visoka
Ekološki	visok	dugoročan	neodređen	povećanje	visoka

legenda: utjecaj – nizak, srednji, visok; vremenski okvir – neposredan, kratkoročan, dugoročan; vrsta utjecaja – pozitivan, negativan; smjer utjecaja – povećanje, smanjenje; relativna važnost – visoka, srednja, niska

Izvori podataka na kojima je temeljena ova analiza sažeto su prikazani u poglavlju 8, a ovdje su izdvojeni citati sudionika koji ilustriraju zaključke u tablici:

„Aktualno stanje obrazovnog sustava u RH i suradnja dionika u obrazovnom sustavu nije na odgovarajućoj razini. Nalazi nekih recentnih istraživanja (primjerice, Kovač i sur., 2015) upućuju na postojanje negativnih obilježja obrazovne politike, obrazovnog sustava i obrazovnih reformi RH koja procjenjuju učitelji, nastavnici i rukovoditelji na različitim razinama odgojno-obrazovnog sustava. Do sada se, na žalost, odgoj i obrazovanje tretirao iz pozicija pojedinih političkih opcija što se ne bi smjelo događati. U zemljama s visokorazvijenim sustavima obrazovanja ono je oslobođeno takvih upliva i promatra se isključivo kroz prizmu kontinuiteta i kvalitete osoba zaduženih za odgoj i obrazovanje. Takvu usmjerenost moguće bi bilo učinkovito podržati suradnjom s našim fakultetom i svim dionicima u sustavu odgoja i obrazovanja. Tako bi se vjerodostojno podupirala uloga učitelja u donošenju odluka, izradi i provedbi reformskih promjena koje donose nacionalne i globalne politike (važnosti kompetencija učitelja za izradu i provedbu obrazovnih politika i ovladanosti učitelja tim kompetencijama).“

„Učiteljski fakultet nije profitabilna ustanova i njeno poslovanje će ovisiti o činjenici prihvaćanja i razumijevanja te činjenice. Svojom vrsnoćom se može nametnuti kao nezamjenjiv čimbenik u sustavu visokog obrazovanja. U protivnom, ponajprije zbog mogućih, najčešće i nepopravljivih, loših odluka odgovornih, vrlo lako može završiti na margini sustava. Ne očekuje se budućnosti povećanje stope nezaposlenosti, a angažman budućih učitelja ovisi o drugim čimbenicima prije svega spremnosti politike na izazove kvalitetnijeg obrazovanja uopće, što uključuje više standarde i smanjenje učenika u razrednim odjeljenjima. Uz financiranje od strane osnivača, mogućnosti cjeloživotnog učenja su dodatni prostor boljeg poslovanja, a ovisit će i nadalje o sposobnosti uprave da vrijednost koju ostvaruje nametne tržištu. Naravno tu treba uzeti u obzir ograničenja koja, često, strukture odlučivanja Učiteljskog fakulteta, neopravdano, same sebi nameću.“

„Buduća reforma obrazovnog sustava posebice nastavnog plana može utjecati na poslovanje Učiteljskog fakulteta dvosmjerno. Koliko će odgovorne strukture Fakulteta nametnuti vanjskim čimbenicima istinu o nezamjenjivoj ulozi učitelja i odgojitelja u primarnoj edukaciji i predškolskom odgoju i stvarnom trajanju primarne edukacije, to će smjer reforme ići u smjeru interesa, najprije djece/učenika, a svakako i Učiteljskog fakulteta. Dosadašnja iskustva pokazuju kako je odjek ove istine u ponuđenim javnim raspravama i javnom djelovanju bio nedovoljan.“

„Tehnologija uopće, posebice informatička, jer na kraju krajeva u tijeku smo naglašene informatičke ere, može biti dvosmjernog utjecaja na poslovanje Učiteljskog fakulteta. Naime, ulaganje u inovativnu opremu je uvjet odgovarajuće kvalitete inicijalnog obrazovanja učitelja, odgojitelja te drugih kadrova. Ukoliko se to ulaganje smatra nepotrebnim troškom i gubitkom, dugoročno će Učiteljski fakultet smjestiti na ranije spomenutu marginu. Pozitivan odnos prema ovom ulaganju ponajprije od osnivača

ali i uprave učinit će Fakultet konkurentnim, a nastavnici Fakulteta su inovativni i sigurno nisu ograničavajući čimbenik tehnološke inovacije Učiteljskog fakulteta.“

„Pravni čimbenici mogu imati presudnu ulogu u poslovanju Učiteljskog fakulteta, jer promjenom pozitivnih zakonskih akata se usmjerava i ograničava njegovo djelovanje. Upravo zbog te činjenice naglašena je važnost aktivnog sudjelovanja u donošenju ovih akata i njihovoj promjeni ukoliko ne odgovaraju razvoju odgojno-obrazovnog sustava, a posredno i samog Učiteljskog fakulteta.“

„Ako ne bude zemlje, UFZG neće biti potreban. Znamo da su koševi za smeće na UFZGu i dalje puni plastike i papira, a vrlo je neobično da samo jedna čistačica brine o reciklaži. Ujedno imamo i Katedru za prirodoslovlje, a ekološki održivu strategiju brige o ekologiji/okolišu ili kodeks ekološki odgovornog ponašanja nemamo. Potresi, poplave, druge ekološke katastrofe, sve su izvjesnije. Ovo bi mogla biti prilika nametanja UFZGa kao prepoznatljive visokoškolske ustanove koja brine o okolišu (na različite načine... od stavova, preko infrastrukture do ponašanja i obrazovanja). Tu su i migrantska kretanja. Imamo li resurse za obrazovanje odgojitelja/učitelja za multikulturalnu Europu? Je li multikulturalnost prepoznatljiva u našim studijskim programima? Odgovori na ova pitanja odlučuju o tome hoćemo li djelovati proaktivno (kao što bi se od društvene elite očekivalo) ili ćemo biti usmjereni na smanjivanje posljedica nepovoljnih ekoloških prilika i procesa.“

Ukratko, PESTLE analiza nedvojbeno ukazuje na važnost sagledavanja političkih, ekonomskih, tehnoloških, pravnih i ekoloških aspekata prilikom donošenja odluka u pogledu svih djelatnosti Fakulteta, kako bi došli u poziciju da na njih možemo aktivno utjecati.

5. Strateški ciljevi

1. Povećanje prepoznatljivosti i unaprjeđenje primjene standarda kvalitete u svim aspektima upravljanja i djelatnosti Učiteljskog fakulteta.
2. Povećanje kvalitete i kvantitete znanstvenih, stručnih i umjetničkih postignuća prepoznatljivih na nacionalnoj i međunarodnoj razini.
3. Razvoj učinkovitih mehanizama podrške studentima.
4. Revidiranje i unaprjeđivanje postojećih te razvoj novih studijskih programa koji pridonose obrazovanju stručnjaka konkurentnih na nacionalnom i međunarodnom tržištu rada.
5. Unaprjeđivanje ljudskih kapaciteta i materijalnih resursa (obnova zgrada, kabineta, okoliša fakulteta ili slično) za obavljanje nastavne, znanstvene, umjetničke i društvene djelatnosti Fakulteta.

6. Specifični ciljevi, mjere i pokazatelji ostvarenosti strateških ciljeva

Strateški ciljevi razvoja Fakulteta operacionalizirani su kroz specifične ciljeve, mjere i pokazatelje ostvarenosti koji se planiraju realizirati u petogodišnjem razdoblju.

6.1. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga Učiteljskog fakulteta

STRATEŠKI CILJ: 1. Povećanje prepoznatljivosti i unaprjeđenje primjene standarda kvalitete u svim aspektima upravljanja i djelatnosti Učiteljskog fakulteta		
SPECIFIČNI CILJEVI	MJERE	POKAZATELJI OSTVARENOSTI
1.1. Povećati vidljivost i društvenu prepoznatljivost Učiteljskog fakulteta	1.1.1. Intenzivirati sudjelovanje Učiteljskog fakulteta u kreiranju nacionalne i europske obrazovne politike	1.1.1. Zaposlenici Fakulteta uključeni su u veći broj radnih tijela i organizacija za kreiranje i provedbu obrazovnih politika na međunarodnoj, nacionalnoj, županijskoj i lokalnoj razini
	1.1.2. Pojačati sudjelovanje Učiteljskog fakulteta u nevladinim organizacijama koje se bave obrazovanjem	1.1.2. Fakultet je aktivan član najmanje 5 međunarodnih i nacionalnih nevladinih organizacija koje se bave obrazovanjem
	1.1.3. Povećati broj nacionalnih i međunarodnih stručnih projekata kojima je Učiteljski fakultet nositelj ili partner	1.1.3. Fakultet je nositelj ili partner na najmanje 5 stručnih projekata financiranih iz nacionalnih ili međunarodnih fondova.

1.2. Povećati kompetencije zaposlenika u području osiguravanja kvalitete	1.2.1. Provesti edukaciju zaposlenika na temu osiguranja kvalitete	1.2.1. 85% djelatnika Fakulteta educirano na temu osiguranja kvalitete
	1.2.2. Povećati informiranost o rezultatima procjena ostvarenosti standarda kvalitete nakon svakog vrednovanja Fakulteta i njegovih pojedinih djelatnosti	1.2.2. Nakon svakog vrednovanja Fakulteta i njegovih pojedinih djelatnosti održani tematski sastanci odsjeka o rezultatima vrednovanja
1.3. Povećati usuglašenost djelovanja svih dionika Učiteljskog fakulteta sa standardima kvalitete	1.3.1. Osigurati aktivnu ulogu administrativno-tehničkog osoblja u primjeni standarda kvalitete	1.3.1. Administrativno-tehničko osoblje ima svog predstavnika u svim relevantnim radnim i predstavničkim tijelima Fakulteta
	1.3.2. Razviti transparentan sustav nagrađivanja zaposlenika i studenata temeljen na standardima kvalitete	1.3.2. Donesen Pravilnik o dodjeli dekanove nagrade zaposlenicima i studentima Učiteljskog fakulteta 1.3.2. Usvojen interni sustav vrednovanja institucijskog doprinosa zaposlenika Fakulteta
	1.3.3. Unaprijediti praksu razmjene sustručnjačkih iskustava	1.3.3. Razvijena baza podataka o stručnoj i nastavničkoj djelatnosti Fakulteta koja se puni relevantnim podacima na godišnjoj razini
	1.3.4. Dodatno isticati važnost poštivanja etičkih načela u djelovanju zaposlenika i studenata Fakulteta	1.3.4. Održano najmanje 5 aktivnosti posvećene edukaciji o etičkim načelima djelovanja

6.2. Znanstvena i umjetnička djelatnost

STRATEŠKI CILJ: 2. Povećanje kvalitete i kvantitete znanstvenih, stručnih i umjetničkih postignuća prepoznatljivih na nacionalnoj i međunarodnoj razini.		
SPECIFIČNI CILJEVI	MJERE	POKAZATELJI OSTVARENOSTI
2.1. Jačati institucionalne i stručne kapacitete za podršku znanosti, međunarodnoj suradnji, planiranju i provedbi projekata i mobilnosti	2.1.1. Ojačati administrativnu podršku za prijavu i provedbu projekata i mobilnosti	2.1.1. Uspostavljen Ured za znanost i međunarodnu suradnju i zaposleno odgovarajuće osoblje u Uredu radi informiranja i koordiniranja znanstvene djelatnosti i međunarodne suradnje
	2.1.2. Izraditi planove prijave projekata na dvogodišnjoj razini s ciljem učinkovitijega pružanja podrške pri prijavi i provedbi znanstvenih projekata	2.1.2. Uspostavljen sustav planiranja i praćenja znanstvene i umjetničke djelatnosti Fakulteta
2.2. Poticati znanstvenu i umjetničku izvrsnost nastavnika Fakulteta	2.2.1. Razviti operabilnu bazu podataka o znanstveno-istraživačkoj i umjetničkoj djelatnosti Fakulteta	2.2.1. Razvijena baza podataka o znanstveno-istraživačkoj i umjetničkoj djelatnosti Fakulteta koja se puni relevantnim podacima na godišnjoj razini
	2.2.2. Poticati umrežavanje znanstveno-istraživačkih aktivnosti i resursa radi formiranja istraživačkih timova u kojima sudjeluju domaći i inozemni vanjski suradnici	2.2.2. U projektom ciklusu odobren najmanje jedan novi znanstveni projekt financiran nacionalnim sredstvima ili EU fondovima namijenjenim RH na kojima su nositelji nastavnici Fakulteta 2.2.3. Najmanje 80% nastavnika fakulteta u znanstveno-nastavnim, umjetničko-nastavnim, nastavnim i suradničkim zvanjima uključeni su u istraživačke skupine ili projektne timove
	2.2.4. Poticati objavljivanje znanstvenih radova u relevantnim znanstvenim publikacijama u zemlji i inozemstvu, uključujući vlastita izdanja Fakulteta	2.2.4. Pokrenut časopis iz područja filologije 2.2.4. Objavljeni interni natječaj temeljem Pravilnika o poticanju znanstvenog i umjetničkog rada na godišnjoj razini

	2.2.5. Poticati organizaciju nacionalnih i međunarodnih konferencija na Fakultetu	2.2.5. Najmanje 10 realiziranih nacionalnih i međunarodnih konferencija kojima je fakultet organizator ili suorganizator
	2.2.6. Povećati znanstveno-istraživačke kompetencije mladih istraživača	2.2.6. Osigurana sredstva i resursi za institucijsku potporu znanstvenih i umjetničkih istraživanja čiji su voditelji mladi istraživači
2.3. Poticati prepoznatljivost Fakulteta na nacionalnoj i međunarodnoj razini	2.3.1. Uskladiti znanstveni profil ustanove i temeljne dokumente	2.3.1. Obnovljena dopusnica za obavljanje znanstvene djelatnosti u području i polju u kojem je ustanova inicijalno akreditirana (društveno područje)
		2.3.1. Pribavljene dopusnice za obavljanje znanstvene djelatnosti u drugim znanstvenim područjima
	2.3.2. Poticati razvoj znanstveno-istraživačke i umjetničke djelatnosti u svim znanstvenim i umjetničkim područjima kojima se bave nastavnici Fakulteta	2.3.2. Broj radova u relevantnim časopisima citiranim u relevantnim bazama podataka povećan za 5%
		2.3.2. Broj umjetničkih produkcija u adekvatnim prostorima povećan za 5%
	2.3.3. Povećati prepoznatljivost znanstvene produkcije ustanove	2.3.3. Citiranost objavljenih radova na razini Fakulteta povećana za 5%
	2.3.4. Povećati vidljivost znanstvene djelatnosti Fakulteta	2.3.4. Osiguran prostor na mrežnoj stranici Fakulteta na kojem će biti objavljeni podatci o znanstvenim aktivnostima nastavnika i studenata Fakulteta
	2.3.5. Povećati aktivnosti popularizacije znanosti i umjetnosti	2.3.5. Realizirane najmanje 3 aktivnosti godišnje za popularizaciju znanosti i umjetnosti kojima je Fakultet organizator
2.3.6. Pružati podršku zaposlenicima Fakulteta za uključivanje u rad u međunarodnih, nacionalnih i sveučilišnih tijela za znanost, umjetnost i visoko obrazovanje	2.3.6. Fakultet prijavljuje zaposlenike za članstvo u međunarodnim, nacionalnim i sveučilišnim tijelima za znanost, umjetnost i visoko obrazovanje na relevantne natječaje i javne pozive 2.3.6. Fakultet prijavljuje zaposlenike na međunarodne i nacionalne natječaje za relevantne nagrade nastavnicima i studentima Fakulteta	

6.3. Nastavni proces i podrška studentima

STRATEŠKI CILJ: 3. Razvoj učinkovitih mehanizama podrške studentima.		
SPECIFIČNI CILJEVI	MJERE	POKAZATELJI OSTVARENOSTI
3.1. Unaprijediti kvalitetu nastavnog procesa	3.1.1. Uspostaviti sustav mentoriranja studenata	3.1.1. Izrađene smjernice za mentoriranje 3.1.1. Razvijen sustav mentorske podrške studentima 3.1.1. Zadovoljstvo studenata i nastavnika pruženom mentorskom podrškom
	3.1.2. Povećati udio praktične nastave u realizaciji studijskih programa	3.1.2. Povećan udio kolegija u kojima je zastupljena praktična nastava za 20% 3.1.2. Zadovoljstvo studenata i nastavnika praktičnom nastavom
	3.1.3. Uključiti studente u realizaciju pojedinih kolegija	3.1.3. Angažirani demonstratori u nastavi
	3.1.4. Intenzivirati i usavršiti korištenje IKT u nastavnom procesu	3.1.4. Povećan udio nastave u kojoj se koristi IKT za 20%
	3.1.5. Povećati kompetencije nastavnika za korištenje IKT u nastavnom procesu	3.1.5. Najmanje 50% nastavnika i suradnika Fakulteta godišnje se educiralo iz područja IKT-a
	3.1.6. Usavršavati pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičke kompetencije nastavnika	3.1.6. Najmanje 50% nastavnika i suradnika Fakulteta godišnje se usavršavalo u pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkom području
3.2. Uključiti standarde vezane uz unaprjeđivanje socijalne dimenzije visokog obrazovanja u sustav osiguravanja kvalitete	3.2.1. Uključiti socijalnu dimenziju visokog obrazovanja u rad Savjetovališta za studente	3.2.1. Godišnji plan i program Savjetovališta za studente sadržava aktivnosti povezane sa socijalnom dimenzijom obrazovanja 3.2.1. Broj realiziranih aktivnosti i korisnika usluga Savjetovališta povećan za 25%
	3.2.2. Osigurati podršku studentima iz socioekonomski ugroženih obitelji	3.2.2. Osiguran fond za potporu studentima

	3.2.3. Omogućiti ponovno uključivanje u visoko obrazovanje studentima koji prekidaju školovanje	3.2.3. Razrađen sustav podrške studentima za uključivanje u visoko obrazovanje
3.3. Poticati studente na znanstveni rad i akademsku mobilnost	3.3.1. Unaprijediti obavještanje studenata o mogućnostima uključivanja u znanstveno-istraživački rad na Fakultetu	3.3.1. Uvedena rubrika na mrežnim stranicama Fakulteta „Budući znanstvenici“ sa svim podacima za pisanje znanstvenih radova i mogućnostima sudjelovanja u znanstveno-istraživačkim aktivnostima 3.3.1. Informacije o međunarodnoj suradnji i mobilnosti studenata dostupne su na mrežnim stranicama Fakulteta
	3.3.2. Organizacija znanstvenih kolokvija za studente	3.3.2. Održano najmanje 2 znanstvena kolokvija godišnje
	3.3.3. Povećati prilike studenata za sudjelovanje u istraživačkom radu na svim razinama studija (preddiplomski, diplomski, poslijediplomski)	3.3.3. Broj studentskih radova objavljenih u suradnji s nastavnicima povećan za 10%
	3.3.4. Unaprijediti predstavljanje programa međunarodne suradnje studentima s iskustvima studenata	3.3.4. Organizirano najmanje jedno predstavljanje iskustava studenata o međunarodnoj suradnji godišnje
3.4. Povećati razinu sudjelovanja studenata u procesima odlučivanja	3.4.1. Uključiti studente i Alumni u procese izrade i revidiranja studijskih programa	3.4.1. Udio predstavnika studenata i/ili Alumni-ja u povjerenstvima za izradu i reviziju studijskih programa iznosi najmanje 10%
	3.4.2. Osnažiti institut Studentskoga pravobranitelja dodavanjem dvaju savjetnika pravobranitelja na lokacijskim odsjecima i uspostavom mehanizama komunikacije pravobranitelja međusobno, sa studentskom službom i prodekanom za nastavu i studente	3.4.2. Imenovani savjetnici/e Studentskoga pravobranitelja 3.4.2. Usvojen Protokol o mehanizmima komunikacije pravobranitelja međusobno, sa studentskom službom i prodekanom za nastavu i studente
	3.4.3. Pojačati broj i raznovrsnost aktivnosti Studentskog zbora na sve tri lokacije	3.4.3. Broj aktivnosti Studentskog zbora i broj uključenih studenata povećan za 10%

3.5. Unaprijediti sustav informiranja o bitnim studentskim pitanjima	3.5.1. Unaprijediti načine komunikacije sa studentima tako da se osigura vidljivost informacija važnih za izvršenje studentskih obveza	3.5.1. Kreiran i dostupan cjelovit Vodič za studente na hrvatskom i engleskom jeziku na mrežnim stranicama Fakulteta
	3.5.2. Uspostaviti Studentski info-pult	3.5.2. Studentski info-pult djeluje na sve tri lokacije radi podrške studentima i studentskoj službi najmanje 2 puta tijekom akademske godine
3.6. Osnažiti Alumni Učiteljskog fakulteta	3.6.1. Promovirati i podržati Alumni Učiteljskog fakulteta	3.6.1. Realizirana najmanje jedna aktivnost godišnje u javnosti kojima se promovira Alumni Fakulteta 3.6.1. Podržane inicijative Alumni-ja koje doprinose diginitetu i razvoju profesije odgojitelja i učitelja
	3.6.2. Pratiti zapošljivost studenata Učiteljskog fakulteta	3.6.2. Podaci o zapošljavanju bivših studenata (u osnovnim školama i u ustanovama za rani i predškolski odgoj i obrazovanje) Učiteljskog fakulteta ažuriraju se jednom godišnje

6.4. Studijski programi

STRATEŠKI CILJ: 4. Revidiranje i unaprjeđivanje postojećih te razvoj novih studijskih programa koji pridonose obrazovanju stručnjaka konkurentnih na nacionalnom i međunarodnom tržištu rada.		
SPECIFIČNI CILJEVI	MJERE	POKAZATELJI OSTVARENOSTI
4.1. Izraditi nove studijske programe u skladu s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom	4.1.1. Povećati kompetencije studenata i nastavnika za inkluzivni pristup odgoju i obrazovanju	4.1.1. Osigurati veću zastupljenost planiranih ishoda učenja usmjerenih prema inkluzivnom obrazovanju u novim studijskim programima Učiteljskog fakulteta
	4.1.2. Pojačati ulogu znanstveno-istraživačkog rada u nastavnom procesu	4.1.2. Osigurati veću zastupljenost znanstveno-istraživačkog rada studenata u novim studijskim programima Učiteljskog fakulteta
	4.1.3. Izraditi nove studijske programe za preddiplomski i diplomski studij ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja te integrirani učiteljski studij	4.1.3. Dobivene dopusnice za nove studijske programe za preddiplomski i diplomski studij ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja te integrirani učiteljski studij
4.2. Unaprijediti proces upisivanja studenata u studijske programe Fakulteta	4.2.1. Osigurati održivost studijskih programa Učiteljskog fakulteta	4.2.1. Izrađena projekcija mogućih upisnih kvota i kadrovskih kapaciteta Fakulteta 4.2.1. Pripremljen plan usklađivanja upisnih kvota i nastavničkih kapaciteta Fakulteta
	4.2.2. Uskladiti procedure utvrđivanja upisnih kvota i kriterija za upis na studijske programe Fakulteta s objektivnim pokazateljima i standardima kvalitete	4.2.2. Uspostavljeni kriteriji za određivanje upisnih kvota
4.3. Unaprijediti sustav studentske prakse i metodičkih vježbi	4.3.1. Ojačati suradnju sa vježbaonicama (školama i vrtićima)	4.3.1. Izrađena analiza mreže vježbaonica, škola i vrtića, radi njenog optimalnog funkcioniranja 4.3.1. Održan najmanje jedan susret predstavnika Fakulteta i vježbaonica na godišnjoj razini
	4.3.2. Razviti i redovito provoditi program cjeloživotnog obrazovanja mentora	4.3.2. Usvojen Program cjeloživotnog obrazovanja mentora vježbaonica Fakulteta na Fakultetskom vijeću i proveden najmanje 2 puta

	vježbaonica Fakulteta za izvođenje metodičke i praktične nastave	
	4.3.3. Poboľjšati status praktičnog dijela nastave u studijskim programima Učiteljskog fakulteta	4.3.3. Praktični dio nastave povezan je s očekivanim ishodom učenja po pojedinim kolegijima
	4.3.4. Unaprijediti sustav dokumentiranja i vrednovanja praktičnog dijela nastave studenata	4.3.4. Formirano Povjerenstvo za razvoj sustava dokumentiranja i vrednovanja praktičnog dijela nastave 4.3.4. Ustanovljen unaprjeđen sustav dokumentiranja i vrednovanja praktičnog dijela nastave
	4.3.5. Uključiti dječje vrtiće i škole u analizu studentske stručno-pedagoške prakse kako bi se osigurala viša kvaliteta nastavnog procesa	4.3.5. Najmanje 10 dječjih vrtića i škola sudjeluje u analizi studentske stručno-pedagoške prakse na godišnjoj razini
4.4. Ujednačiti kriterije vrednovanja ishoda učenja po pojedinim znanstvenim/umjetničkim područjima	4.4.1. Razviti sustav vrednovanja ishoda učenja i praćenja poštivanja kriterija vrednovanja ishoda učenja po pojedinim znanstvenim/umjetničkim područjima	4.4.1. Definirani kriterij vrednovanja ishoda učenja po pojedinim znanstvenim/umjetničkim područjima (katedrama) 4.4.1. Javno objavljeni kriteriji vrednovanja ishoda učenja na mrežnim stranicama Učiteljskog fakulteta 4.4.1. Izrađen i usvojen Pravilnik o vrednovanju ishoda učenja na razini Fakulteta
4.5. Razvijati nove programe cjeloživotnog obrazovanja samostalno i u suradnji s drugim visokim učilištima	4.5.1. Pripremiti i realizirati nove poslijediplomske studijske programe	4.5.1. Dobivena dopusnica za najmanje jedan novi poslijediplomski studijski program 4.5.1. Počela realizacija najmanje jednog novog poslijediplomskog studijskog programa
	4.5.2. Pripremiti i realizirati nove programe Centra za cjeloživotno obrazovanje	4.5.2. Na razini akademske godine usvojeno najmanje 2 nova programa cjeloživotnog obrazovanja 4.5.2. Na razini akademske godine realizirano najmanje 4 programa cjeloživotnog obrazovanja 4.5.2. Broj polaznika programa na razini akademske godine povećan za 20%

6.5. Institucijski kapaciteti

STRATEŠKI CILJ: 5. Unaprjeđivanje ljudskih kapaciteta i materijalnih resursa (obnova zgrada, kabineta, okoliša fakulteta ili slično) za obavljanje nastavne, znanstvene, umjetničke i društvene djelatnosti Fakulteta.		
SPECIFIČNI CILJEVI	MJERE	POKAZATELJI OSTVARENOSTI
5.1. Poboljšati funkcionalnost i kvalitetu radnog okruženja za nastavnu, znanstveno-istraživačku, umjetničku i društvenu djelatnost Fakulteta	5.1.1. Kontinuirano planirati obnavljanje zgrada, kabineta, predavaonica i ostalih prostorija te okoliša Fakulteta na godišnjoj razini	5.1.1. Popis projekata obnove zgrada, kabineta, predavaonica i okoliša na godišnjoj razini
	5.1.2. Kontinuirano ulagati u ICT i drugu suvremenu opremu u kabinetima, predavaonicama i ostalim prostorijama Fakulteta	5.1.2. Popis nabavljene opreme na godišnjoj razini
	5.1.3. Održavati i unaprjeđivati mrežu vježbaonica Fakulteta	5.1.3. Popis odobrenih vježbaonica od strane Agencije za odgoj i obrazovanje 5.1.3. Broj potpisanih ugovora s vježbaonicama
5.2. Kadrovsku politiku Fakulteta uskladiti sa stvarnim potrebama i planovima razvoja	5.2.1. Uskladiti unutarnji ustroj Učiteljskog fakulteta s potrebama i planovima razvoja Fakulteta	5.2.1. Usvojen novi Pravilnik o unutarnjem ustroju Učiteljskog fakulteta 5.2.1. Uravnotežen omjer opterećenja u nastavnom i znanstvenom/umjetničkom radu nastavnika 5.2.1. Razvijeni i usvojeni kriteriji za izračun institucijskog doprinosa nastavnika
	5.2.2. Izraditi interne uvjete za napredovanje unutar Fakulteta, s obzirom na kadrovske i programske potrebe	5.2.2. Usuglašeni i usvojeni uvjeti za napredovanje unutar Fakulteta, s obzirom na kadrovske i programske potrebe
	5.2.3. Poticati napredovanje vanjskih suradnika Fakulteta u nastavna, znanstveno-nastavna i umjetničko-nastavna zvanja	5.2.3. Svi vanjski suradnici Fakulteta izabrani su u suradničko, nastavno, znanstveno-nastavno ili umjetničko-nastavno zvanje
	5.3.1. Potpuno digitalizirati poslovne procese na Fakultetu	5.3.1. Digitalizirani svi poslovni procesi

5.3. Unaprjeđivanje razine informatiziranosti poslovnih i drugih procesa na Fakultetu	5.3.2. Razvijati platforme za nastavu na daljinu	5.3.2. Poboljšane karakteristike i funkcionalnost platformi za nastavu na daljinu
	5.3.3. Povećati funkcionalnost digitalnih baza podataka u praćenju aktivnosti djelatnika Fakulteta	5.3.3. Objedinjene digitalne baze podataka s povećanom funkcionalnošću
5.4. Povećati udio tržišnih projekata u temeljnoj djelatnosti Učiteljskog fakulteta	5.4.1. Ostvariti suradnju s različitim društvenim subjektima i institucijama radi zajedničkog planiranja i ostvarivanja tržišnih projekata	5.4.1. Broj sporazuma o suradnji povećan za 10%
	5.4.2. Osigurati podršku stručnih službi u realizaciji suradničkih projekata	5.4.2. Povećano sudjelovanje administrativno-tehničkog osoblja u realizaciji tržišnih projekata za 5%
5.5. Unaprijediti sustav upravljanja kriznim situacijama	5.5.1. Unaprijediti sustav evakuacije i spašavanja	5.5.1. Usvojen revidiran Plan evakuacije i spašavanja 5.5.2. Održane vježbe evakuacije i spašavanja jednom u dvije godine

7. SWOT analiza

U nastavku su prikazani sažeti rezultati održanih SWOT analiza, prema područjima Strategije.

Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokoga učilišta		
STANDARD KVALITETE	SLABOSTI	SNAGE
<ul style="list-style-type: none"> – Uspostavljen funkcionalan sustav unutarnjeg osiguranja kvalitete. – Primjena preporuka za unaprjeđenje kvalitete iz ranije provedenih vrednovanja. – Podupiranje akademskog integriteta i slobode. – Sprječavanje svih oblika neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije. – Osiguravanje dostupnosti informacija o važnim aspektima svojih aktivnosti. – Razumijevanje i poticanje razvoja svoje društvene uloge. – Programi cjeloživotnog učenja usklađeni su sa strateškim ciljevima i misijom visokog učilišta te društvenim potrebama. 	<p>Nedostatak etičnosti nastavnika u odnosu sa studentima.</p> <p>Manjkava profesionalnost zaposlenika.</p> <p>Ne uvažavaju se mišljenja administrativno-tehničkog osoblja.</p> <p>Nedostatno strateško planiranje.</p> <p>Nedovoljna ažurnost.</p> <p>Nedovoljna protočnost informacija.</p> <p>Nedovoljna transparentnost.</p> <p>Nema dvosmjerne komunikacije službi i uprave.</p> <p>Nema transparentne kadrovske politike.</p> <p>Nema vizije i strategije razvoja stručnih službi.</p> <p>Slaba promidžba UFZG.</p> <p>Nedovoljna autonomija lokacijskih odsjeka.</p> <p>Preveliko sudjelovanje uprave u povjerenstvima UFZGa.</p> <p>Standardi kvalitete nisu operacionalizirani.</p> <p>Nedefinirana individualna odgovornost djelatnika.</p>	<p>Društvena prepoznatljivost dijela nastavnika i studenata.</p> <p>Fleksibilnost uprave i stručnih službi.</p> <p>Mlada i energična uprava.</p> <p>Mogućnost cjeloživotnog obrazovanja.</p> <p>Plan osiguravanja kvalitete.</p> <p>Strateško planiranje.</p> <p>Vidljivost fakulteta.</p> <p>Nagrade studentima i zaposlenicima.</p> <p>Centar za Cjeloživotno obrazovanje.</p> <p>Sudjelovanje u međunarodnim udruženjima.</p> <p>Tradicija.</p> <p>Autonomija nastavnika.</p> <p>ISO certifikat.</p> <p>Veliki interes za studiranje na Fakultetu.</p> <p>Izrada pravilnika i protokola.</p> <p>Angažiranost u društvenoj/profesionalnoj zajednici nekih nastavnika i studenata.</p>

	<p>Nedostatna selekcija studenata i nastavnika. Nerazrađeni mehanizmi samovrednovanja. Nerazrađeni protokoli za postupanje u slučaju plagijata.</p>	
--	---	--

Znanstvena / umjetnička djelatnost		
STANDARD KVALITETE	SLABOSTI	SNAGE
<ul style="list-style-type: none"> – Nastavnici i suradnici posvećeni su postizanju visoke kvalitete i kvantitete znanstvenog istraživanja. – Dokazivanje društvene relevantnosti znanstvenih, stručnih i umjetničkih istraživanja i prijenosa znanja. – Znanstvena/umjetnička i stručna postignuća prepoznata su u nacionalnim i međunarodnim okvirima. – Znanstvena/umjetnička djelatnost održiva je i razvojna. – Znanstvena/umjetnička i stručna aktivnost i postignuća visokog učilišta unaprjeđuju nastavni proces. 	<p>Premalo mogućnosti sudjelovanja studenata u znanstvenim istraživanjima. Loše pozicioniranje znanstvenog rada u opterećenjima. Malo kompetitivnih projekata. Manjak resursa za jake međunarodne radove. Nedostatak podrške u prijavama na projekte. Nedovoljna povezanost znanosti i prakse. Nema nagrađivanja znanstvene izvrsnosti. Nedovoljna međunarodna znanstvena prepoznatljivost djelatnika. Premalo radova objavljenih u indeksiranim časopisima. Slaba povezanost s međunarodnim sveučilištima. Nema Ureda za međunarodnu suradnju.</p>	<p>Interdisciplinarnost. Institucijski projekti. Međunarodna povezanost nastavnika. Bogata izdavačka djelatnost fakulteta. Časopis u WOSu. HKO projekt. HRZZ projekti. Organizacija međunarodnih konferencija. Organizacija okruglih stolova. Organiziranje predstava i izložbi. Sudjelovanje u međunarodnim projektima. Zapažena kvaliteta umjetničkog stvaralaštva. Relativno visok udio znanstveno-nastavnog osoblja u strukturi UFZGa. Matičnost fakulteta u dva područja znanosti.</p>

Nastavni proces i podrška studentima		
STANDARD KVALITETE	SLABOSTI	SNAGE
<ul style="list-style-type: none"> – Osiguravanje odgovarajućih nastavničkih kapaciteta. – Zapošljavanje, napredovanje i reizbor nastavnika temelje se na objektivnim i transparentnim postupcima koji uključuju vrednovanje izvrsnosti. – Pružanje podrške nastavnicima u njihovu profesionalnom razvoju. – Uvjeti za upis ili nastavak studija usklađeni su sa zahtjevima studijskog programa, jasni su, objavljeni i dosljedno se primjenjuju. – Prikupljanje i analiziranje podataka o napredovanju studenata na studiju i na temelju njih osigurava kontinuitet studiranja i završnost studenata. – Osiguravanje poučavanja usmjerenog na studenta. – Osiguravanje odgovarajuće podrške studentima. – Osiguravanje podrške studentima iz ranjivih i podzastupljenih skupina. – Omogućavanje studentima stjecanje međunarodnog iskustva. – Osiguravanje povoljnih uvjeta za studiranje inozemnih studenata. – Osiguravanje objektivnog i dosljednog vrednovanja i ocjenjivanja studentskih postignuća. – Izdavanje diplome i dopunske isprave o studiju u skladu s odgovarajućim propisima. – Vođenje brige o zapošljivosti studenata nakon studija. 	<p>Neusklađenost potreba studijskih programa i ljudskih resursa.</p> <p>Neusklađenost upisnih kvota i ljudskih resursa (rad s prevelikim brojem studenata i dr.)</p> <p>Preopterećenost i neravnomjerna opterećenost nastavom.</p> <p>Prevelik udio vanjske suradnje.</p> <p>Netransparentnost kriterija zapošljavanja.</p> <p>Nerazrađeni jasni kriteriji napredovanja.</p> <p>Nedovoljna stručnost i profesionalnost djelatnika u komunikaciji sa studentima.</p> <p>Nemotiviranost za mentoriranje, malo kvalitetnih mentora.</p> <p>Slaba suradnja među nastavnicima.</p> <p>Nedostatak podrške i motivacije za profesionalni razvoj (edukacije, mobilnost, suradnja, literatura, projekti, e-učenje).</p> <p>Nepoticanje znanstvene/umjetničke produkcije.</p> <p>Nedovoljno praćenje potreba prakse.</p> <p>Nedovoljna povezanost znanosti i prakse.</p> <p>Nedostatak kriterija vrednovanja rada djelatnika (vrednovanje nastavnika nije primjereno specifičnostima).</p>	<p>Briga o napredovanjima.</p> <p>Brojnost osoblja/nastavnika.</p> <p>Suradnja fakulteta i prakse (suradnja stalno zaposlenih s praktičarima – vanjskim suradnicima i mentorima, suradnja sa školama i dječjim vrtićima).</p> <p>Profesionalan odnos prema studentima i kvaliteta nastave.</p> <p>Stručnost, motiviranost i stručna produktivnost nastavnika (knjige i udžbenici, konferencije, umjetničko stvaralaštvo).</p> <p>Organizacija edukacija nastavničkog osoblja.</p> <p>Prepoznavanje kapaciteta zaposlenika.</p> <p>Poticanje razvoja studenata.</p> <p>Dobro strukturiran nastavni proces.</p> <p>Mogućnost rada s malim brojem studenata (mentorstvo, vježbe).</p> <p>Praktična i primjenjiva nastava.</p> <p>Suvremene metode učenja i poučavanja.</p> <p>Raznovrsnost kolegija.</p> <p>Raznovrsnost studijskih programa.</p> <p>Visoka zapošljivost studenata.</p> <p>Puno izvannastavnih aktivnosti.</p> <p>Savjetovanište za podršku studentima.</p> <p>Studentske konferencije.</p> <p>Studentski zbor.</p> <p>Široki spektar kompetencija.</p>

	<p>Neprepoznavanje i nepoticanje izvrsnosti. Otežano napredovanje. Previše vanjskih suradnika. Nefunkcionalno savjetovalište za studente. Nema stipendiranja posebno darovitih studenata. Nedovoljno priznavanje mobilnosti studenata po povratku. Malo gostujućih profesora.</p>	<p>Velik broj studenata u Fakultetskom vijeću. Mogućnost usavršavanja na radnom mjestu. Multidisciplinarnost nastavnika, Rezultati anketa za nastavnike. Pojačana mobilnost studenata. Pravobranitelj za studente.</p>
--	---	--

Studijski programi		
STANDARD KVALITETE	SLABOSTI	SNAGE
<ul style="list-style-type: none"> – Opći ciljevi svih studijskih programa u skladu su s misijom i strateškim ciljevima visokog učilišta te društvenim potrebama. – Predviđeni ishodi učenja studijskih programa odgovaraju razini i profilu kvalifikacija koje se njima stječu. – Dokazivanje postignuća predviđenih ishoda učenja na studijskim programima. – Postupci planiranja, predlaganja i prihvaćanja novih te revizije ili ukidanja postojećih programa uključuju povratne informacije studenata, poslodavaca, strukovnih udruženja, alumnija. – Osiguravanje usklađenosti ECTS bodova sa stvarnim studentskim opterećenjem. – Studentska je praksa sastavni dio studijskih programa. 	<p>Mogućnosti profesionalnog razvoja studenata: manjak relevantnih programa. Nema horizontalnog i vertikalnog poravnanja. Nema usklađivanja programa s potrebama društva. Nepovezanost prakse sa ostalom nastavom. Neujednačeni kriteriji ocjenjivanja i evidentiranja. Neujednačenost ECTS bodova i stvarnog opterećenja. Neusklađeni kriteriji vrednovanja. Premali broj vježboonica. Prevelike studentske grupe. Preveliki broj kolegija.</p>	<p>Poslijediplomski studiji. Program ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Vertikalna mobilnost. Veliki broj izbornih kolegija. Usklađenost studijskih programa i potreba tržišta rada. Razvoj novih programa. Mogućnost osobnog i profesionalnog razvoja.</p>

	<p>Previše modula i smjerova na učiteljskom studiju. Nekvalitetna nastava nekih nastavnika. Interdisciplinarnost programa.</p>	
--	--	--

Institucijski kapaciteti		
STANDARD KVALITETE	SLABOSTI	SNAGE
<ul style="list-style-type: none"> – Prostor, oprema i cjelokupna infrastruktura (laboratoriji, informatička služba, radilišta i sl.) odgovarajući su za provedbu studijskih programa i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja te realizaciju znanstvene/umjetničke i stručne djelatnosti. – Knjižnica i njezina opremljenost te pristup dodatnim sadržajima osiguravaju dostupnost literature i knjižničnih usluga za potrebe kvalitetna studiranja i kvalitetne znanstveno-nastavne / umjetničko-nastavne djelatnosti. – Racionalno upravljanje financijskim resursima. 	<p>Nedovoljna opremljenost i zastarjelost prostora (zgrade, dvorane, učionice i kabineti). Nedovoljno ulaganje u infrastrukturu (klima uređaji), glazbeni, likovni kabineti, sportske dvorane. Nema kriterija za prioritete obnove. Manjak broja kabineta. Manjak opreme za praktičnu nastavu. Nema uvjeta za prijem stranih kolega/ica. Manjak opreme i slaba funkcionalnost ICT opreme. Nedostatak tehničko-administrativne podrške. Slaba dostupnost literature. Nedovoljno ulaganje financijskih resursa u znanstveni i nastavni rad (literatura, baze časopisa, softveri, računalna oprema). Nedostupnost koeficijenta za nova zapošljavanja. Nekorištenje sredstava EU.</p>	<p>Poboljšana opremljenost učionica. Položaj fakulteta. Rješavanje imovinsko-pravnih odnosa (zgrada Središnjice Fakulteta). Dostupnost sredstava za neposredan rad. Prostor za studente. Dostupnost e-resursa (baze, softveri, mogućnost e-učenja, Euroam, ICT u predavaonicama). Uvođenje reda u izdavaštvo. Dovoljan broj stručnih službi. Opremljenost knjižnice. Financiranje sudjelovanja na skupovima/konferencijama. Financiranje projekata studenata. Dostupnost potpore lokalne zajednice. Informatizacija poslovnih procesa. Ustroj fakulteta (katedre, lokacijski odsjeci). Pripadnost Sveučilištu u Zagrebu. Visoka profesionalnost administrativno-tehničkog osoblja. Centar za europsko obrazovanje. Besplatan parking.</p>

	<p>Premalo i neredovito plaćanje vanjskih suradnika i mentora u vježbaonicama.</p> <p>Studenti puno toga trebaju sami financirati.</p> <p>Funkcionalnost web stranice.</p> <p>Manjak administrativne podrške nastavniciima.</p> <p>Manjak financijske potpore profesionalnom razvoju djelatnika.</p> <p>Puno administriranja.</p> <p>Neravnomjerna podjela obaveza i odgovornosti.</p>	<p>Postupno obnavljanje predavaonica.</p> <p>Redovita plaća.</p> <p>Sigurnost financiranja.</p> <p>Sportska dvorana (Čakovec).</p> <p>Uvjeti za održavanje nastave (Čakovec).</p> <p>Vlastiti izvori financiranja.</p> <p>Vlastiti prostor na poželjnim lokacijama.</p> <p>Internet prodaja izdanja Učiteljskog fakulteta.</p>
--	--	--

Prilike i prijetnje detaljno su analizirane pomoću PESTLE analize, a ovdje su navedeni samo najčešće spominjane prijetnje i prilike i od strane sudionika SWOT analize.

PRIJETNJE	PRILIKE
<p>Demografska kretanja</p> <p>Visoka cijena cjeloživotnog obrazovanja</p> <p>Velik broj učiteljskih fakulteta u Hrvatskoj</p> <p>Sve manji udio proračunskog financiranja znanosti i visokog obrazovanja</p> <p>Nemogućnost otvaranja novih radnih mjesta</p> <p>Odustajanje od provedbe Strategije znanosti, obrazovanja i tehnologije</p> <p>Gospodarska i ekonomska kriza</p> <p>Neprimjeren status učiteljskog studija sa stranim jezikom u nacionalnim propisima</p>	<p>Cjeloživotno obrazovanje</p> <p>Članstvo u Europskoj uniji, Dostupnost EU fondova</p> <p>Djelovanje u 3 županije</p> <p>Interdisciplinarnost</p> <p>Potpora lokalne zajednice</p> <p>Razvoj istraživačkih i obrazovnih centara</p> <p>Usmjerenost na ekologiju</p> <p>Mogućnost fleksibilnog tumačenja kolektivnog ugovora</p> <p>Tržišni programi</p> <p>Velike potrebe za specifičnim usmjerenjima (npr. učitelj informatike, matematike)</p>

8. PESTLE analiza

U nastavku su prikazani sažeti rezultati PESTLE analize koji ukazuju na prepoznate vanjske prilike ili prijetnje razvoju Učiteljskog fakulteta.

Politički čimbenici koji će prema Vašoj procjeni utjecati na poslovanje Učiteljskog fakulteta. Molimo da navedite i pojasnite neke od čimbenika.	
PRIJETNJA	PRILIKA
Nekvalitetna obrazovna politika Česte promjene političkih strategija Neuvažavanje rezultata znanstvenih istraživanja prilikom kreiranja obrazovne politike	Aktivno uključivanje Učiteljskog fakulteta u donošenje političkih odluka
Ekonomski čimbenici koji će prema Vašoj procjeni utjecati na poslovanje Učiteljskog fakulteta. Molimo da navedite i pojasnite neke od čimbenika.	
PRIJETNJA	PRILIKA
Financiranje obrazovanja Smanjene mogućnosti zapošljavanja učitelja Demografska slika u Hrvatskoj Posljedice pandemije Ekonomski status učitelja i odgojitelja Sve manja mogućnost oslanjanja na unaprijed garantirane izvore financiranja	Potreba za novim programima u području brige o djeci Oporavak hrvatskog gospodarstva od krize Međunarodni fondovi
Društveni čimbenici koji će prema Vašoj procjeni utjecati na poslovanje Učiteljskog fakulteta. Molimo da navedite i pojasnite neke od čimbenika.	
PRIJETNJA	PRILIKA
Sve manji broj studenata zbog demografskih kretanja Nastojanja širenja sudionika ranog, predškolskog i primarnog obrazovanja na druge profesije	Potreba za raznovrsnim obrazovnim programima koja proizlazi iz nacionalne obrazovne politike Geografski položaj Fakulteta

Smanjeni motivi za odabir odgojiteljske i učiteljske profesije radi lošeg društvenog statusa učitelja Veliki broj visokih učilišta koji nude iste programe kao naš Fakultet	Specijalizacija za različita područja djelovanja usklađena s potrebama društva
Tehnološki čimbenici koji će prema Vašoj procjeni utjecati na poslovanje Učiteljskog fakulteta. Molimo da navedite i pojasnite neke od čimbenika.	
PRIJETNJA	PRILIKA
Visoka tržišna cijena suvremene tehnologije	Digitalizacija E-učenje, povećana mogućnost mobilnosti i međunarodnih programa Dostupnost licenci za računalne programe i aplikacije
Pravni čimbenici koji će prema Vašoj procjeni utjecati na poslovanje Učiteljskog fakulteta. Molimo da navedite i pojasnite neke od čimbenika.	
PRIJETNJA	PRILIKA
Česte promjene zakonodavstva Donošenje propisa bez aktivnog sudjelovanja Fakulteta Izmjene Zakona o znanosti Nepравedan Kolektivni ugovor Neprepoznavanje diploma Učiteljskog fakulteta	Aktivno sudjelovanje u donošenju propisa i kreiranju obrazovne politike
Ekološki čimbenici koji će prema Vašoj procjeni utjecati na poslovanje Učiteljskog fakulteta. Molimo da navedite i pojasnite neke od čimbenika.	
PRIJETNJA	PRILIKA
Neprimjeren odnos prema odlaganju otpada Globalno zatopljenje Ekološke katastrofe Trošak ekoloških rješenja Neprimjereni stavovi nastavnika o ekološki održivom ponašanju	Primjeren odnos prema obnovljivim izvorima energije Isticanje ekološke komponente obrazovanja Primjereni stavovi nastavnika o ekološki održivom ponašanju