

PROGRAM RADA ZA MANDATNO RAZDOBLJE

1. listopada 2026. – 30. rujna 2029.

Kandidat: Davor Kuiš

1. FUNKCIONALNOST *bez svrhovitosti*

Fakultet dentalne medicine Sveučilišta u Rijeci predstavlja zajednicu nastavnica i nastavnika, suradnica i suradnika, zaposlenica i zaposlenika te studentica i studenata koja nesumljivo **funkcionira**, ali rjeđe propituje vlastitu **svrhovitost**.

Polazeći od dugogodišnjeg iskustva rada na Fakultetu te svakodnevne interakcije sa studenticama i studentima te zaposlenicama i zaposlenicima, ovaj program **ne nudi** unaprijed definirana **rješenja**, već nastoji otvoriti **prostor za pitanja** koja se u institucionalnom okviru često podrazumijevaju, a rijetko izgovaraju.

2. TRANSPARENTNOST *koja to nije*

Transparentnost je pojam koji se u institucionalnom diskursu koristi često, gotovo ritualno.

U praksi, međutim, transparentnost se nerijetko svodi na:

- **formalno dostupne informacije** koje nisu stvarno **razumljive** zaposlenicama i zaposlenicima
- procese odlučivanja čiji su ishodi poznati **prije** nego što su **rasprave** formalno započele
- komunikaciju koja informira, ali **ne uključuje**

Stoga se namaće pitanje: služi li transparentnost **informiranju** zaposlenica i zaposlenika te studentica i studenata ili **legitimiranju** već donesenih odluka.

3. UKLUČIVOST *bez utjecaja*

Uključivost zaposlenica i zaposlenika te studentica i studenata često se svodi na njihovu **prisutnost** u tijelima i povjerenstvima.

Međutim, prisutnost **nije isto što i utjecaj**.

Ovaj program polazi od pretpostavke da:

- **sudjelovanje** koje **ne mijenja ishod** teško je doživjeti kao stvarno sudjelovanje
- **rasprava** koja **ne može utjecati** na odluku teško može biti shvaćena kao stvarna rasprava
- **uključivost bez stvarne mogućnosti djelovanja** ostaje prije svega na razini forme

U takvom okviru, uključivost prestaje biti **alat sudjelovanja**, a postaje način održavanja **privida sudjelovanja**.

4. UPRAVLJANJE *ili administriranje postojećeg stanja*

Upravljanje Fakultetom treba se razvijati u smjeru koji nadilazi **administrativno održavanje** postojećeg stanja.

Potrebno je:

- poticati **kulturu dijaloga** između zaposlenica i zaposlenika, umjesto jednosmjernog komuniciranja
- razvijati okruženje u kojem studentice i studenti nisu pasivni primatelji odluka, već **aktivne** sudionice i sudionici akademske zajednice
- izbjeći zamjenu **sadržajne kvalitete** administrativnom urednošću pri čemu je važno **očuvati** funkcionalnost postojećih procesa, uz njihovo **postupno unapređenje**

U tom kontekstu, važno je osvijestiti da formalno **postojanje procedura** ne jamči nužno i njihovu **smislenost**. U protivnom, upravljanje se svodi na administriranje, a odgovornost na održavanje postojećeg stanja.

5. NASTAVA između forme i sadržaja

Nastava na Fakultetu **formalno zadovoljava** sve propisane kriterije.

Time se, međutim, ne odgovara na pitanje:

- u kojoj mjeri studentice i studenti sudjeluju u nastavnom procesu kao aktivne sudionice i sudionici
- u kojoj se mjeri nastavni proces svodi na **usvajanje činjenica**, a u kojoj potiče **razumijevanje, povezivanje i kritičko mišljenje**
- koliko su nastavnice i nastavnici spremni **preispitivati vlastite pristupe** — osobito u kontekstu u kojem takav pristup često olakšava i studenticama i studentima i nastavnicama i nastavnicima

Tako da postoji rizik da se obrazovni proces postupno udaljava od razvoja samostalnog razmišljanja i povezivanja znanja. A to je možda najtiši, ali i najdublji oblik akademskog gubitka. Istovremeno, ostaje otvoreno pitanje **praćenja** suvremenih stručnih **smjernica i tehnologija** kao i šire pitanje: govorimo li o studiju dentalne medicine ili o njezinoj **povijesti**.

6. ZNANSTVENI RAD kao obveza ili izbor

Znanstveni rad zaposlenica i zaposlenika često se deklarativno postavlja kao prioritet, dok se u praksi sve češće odvija unutar projektno uvjetovanog modela financiranja.

U takvom okviru, potrebno je prepoznati:

- da znanstvena aktivnost u velikoj mjeri ovisi o dostupnosti projektnih **prilika** i **financijskih izvora**
- da **administrativni zahtjevi** postaju neizbježan i značajan dio istraživačkog rada
- da se vrijeme i energija zaposlenica i zaposlenika nerijetko usmjeravaju na **osiguravanje uvjeta za istraživanje, umjesto na samo istraživanje**

Ovaj program ne pripisuje odgovornost za takvo stanje isključivo razini Fakulteta, već ga prepoznaje kao **širi sustavni okvir** unutar kojeg je potrebno djelovati.

Razvoj znanosti u takvim okolnostima zahtijeva više od administrativnog praćenja rezultata — zahtijeva i **razumijevanje ograničenja** unutar kojih se taj rad uopće može odvijati. U suprotnom, znanstveni rad riskira ostati **formalni zahtjev**, a ne **stvarni prostor razvoja**.

7. INSTITUCIONALNI ODNOSI *i kultura šutnje*

Jedan od ključnih izazova svake institucije jest kvaliteta međuljudskih odnosa između zaposlenica i zaposlenika.

Rješenje ovog izazova ne može biti nepisano pravilo da se o njemu **ne govori**.

U tom kontekstu, potrebno je priznati da među zaposlenicama i zaposlenicima postoji vidljiva razina konflikta i podijeljenosti, koja se ne rješava, nego najčešće zaobilazi.

Na Fakultetu to uključuje:

- **izbjegavanje** otvorenog neslaganja
- **suzdržavanje** od javnog propitivanja odluka
- **implicitno razumijevanje** granica "prihvatljivog" mišljenja

Ovaj program polazi od pretpostavke da:

- institucija koja **ne tolerira neslaganje** teško može ostvariti puni razvojni potencijal
- **odsutnost konflikta** ne mora nužno značiti **postojanje konsenzusa**
- **kultura šutnje** može ostavljati dojam stabilnosti, ali dugoročno često **vodi odustajanju**

Institucionalna kultura koja tolerira, ali **ne potiče** dijalog, ostaje nedovoljno iskorišten potencijal uz nužnost da se postojeći odnosi postupno **smiruju** i usmjeravaju prema **konstruktivnom dijalogu**.

8. KONTINUITET *kao argument*

Kontinuitet se često koristi kao argument sam po sebi.

Međutim:

- kontinuitet **bez evaluacije** lako može voditi u ponavljanje
- kontinuitet **bez odgovornosti** može rezultirati stagnacijom
- kontinuitet **bez alternative** riskira postati sam sebi svrha

Fakultet je kroz svoju **povijest**, i u njezinim ranijim, ali i u **ne tako davnim**, formativnim razdobljima, imao razdoblja snažnog **vizionarstva** koja su **oblikovala** ne samo **instituciju**, nego i **generacije** studentica i studenata te mladih suradnica i suradnika. U usporedbi s takvim razdobljima, ne otvara se pitanje kako očuvati postojeće, nego kako izbjeći da kontinuitet postane **sinonim za odustajanje** od ambicije koja je nekoć definirala Fakultet. Kontinuitet koji ne prepoznaje vlastite vrhunce riskira zaboraviti **što je uopće moguće**.

9. ODGOVORI *bez pitanja*

Ovaj program ne sadrži konkretne mjere. To nije propust – to je svjesna namjera.

To nije odustajanje od odgovornosti, nego pokušaj da joj se vrati smisao. Smisljeno djelovanje mora biti utemeljeno na jasno **postavljenim pitanjima** – osobito u instituciji u kojoj se odgovori često nude i bez njih.

U tom kontekstu prioritet je vratiti se na razinu na kojoj je još uvijek **dopušteno pitati**:

- **zašto** se određene odluke donose na način na koji se donose
- **tko** u tim odlukama stvarno sudjeluje
- **i u čijem se interesu** one donose

Fakultet dentalne medicine Sveučilišta u Rijeci može ostati institucija koja **funkcionira**.

Pitanje je želi li postati institucija koja **ima smisla**.

Eventualni mandat dekana ili dekanice ne bi bio usmjeren na proizvodnju novih odgovora, nego na stvaranje prostora u kojem će **pitanja napokon postati legitimna**. To podrazumijeva i odgovornost za **očuvanje stabilnosti** rada Fakulteta te **poštivanje postojećih dobrih praksi**.

10. MISAO *za kraj*

Čiju misao odabrati za kraj?

Našeg sugrađanina žestokog **Janka Polić Kamova** koji vrišteći u „Isušenoj kaljuži“ ledi krv u žilama? Ne vjerujem da je ovo glas koji želimo čuti na Fakultetu, ali je možda glas koji nastaje kada se drugi glasovi predugo ne čuju.

„Pljujem na vas, na vašu čednost, na vaše svetinje, na vaše poštenje... Smrad, smrad, smrad!“

Ili izabrati mudrost nedavno preminulog **pape Franje**?

*„Samo onaj koji gradi **mostove** može ići naprijed; graditelji **zidova** završit će zatočeni unutar zidova koje su sami podigli. A prvo će im u toj klopci završiti srce.“*

Bez pretenzija uspoređivanja s navedenima, završio bih **vlastitom mišlju**:

*„U neke utrke ne ulazimo da bismo **pobijedili**, nego da bismo ih učinili **smislenima** – razbudili sudionice i sudionike, i podsjetili publiku da ne mora ostati samo (poslušna) publika.“*

