

Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske  
komponente javnog visokog učilišta/javnog  
znanstvenog instituta za programsko razdoblje  
2025.-2029.

Sveučilište u Zagrebu - Ekonomski fakultet

*Rujan, 2025.*

## Sadržaj

|                                                                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Strateški okvir</b>                                                                                                         | <b>3</b>  |
| 1.1. Vizija                                                                                                                       | 6         |
| 1.2. Misija                                                                                                                       | 7         |
| 1.3. Djelokrug rada                                                                                                               | 10        |
| 1.4. Organizacijska struktura                                                                                                     | 11        |
| <b>2. Izazovi i razvojne potrebe</b>                                                                                              | <b>13</b> |
| 2.1. Opis izazova i razvojnih potreba                                                                                             | 13        |
| 2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta (SWOT) | 18        |
| Snage (Strengths)                                                                                                                 | 18        |
| Slabosti (Weaknesses)                                                                                                             | 18        |
| Prilike (Opportunities)                                                                                                           | 18        |
| Prijetnje (Threats)                                                                                                               | 19        |
| <b>3. Ciljevi</b>                                                                                                                 | <b>20</b> |
| SC 1. Podizanje znanstvene izvrsnosti                                                                                             | 20        |
| SC 2. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture                                   | 20        |
| SC 3. Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja                                                               | 20        |
| SC 4. Jačanje društvene odgovornosti                                                                                              | 20        |
| 3.1. Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva (Prilog 1)                                                | 22        |
| <b>4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2)</b>                                                                                   | <b>23</b> |

## 1. Strateški okvir

Sveučilište u Zagrebu Ekonomski fakultet (u daljnjem tekstu EFZG) 2025. godine obilježava svoju 105. obljetnicu – jubilej koji svjedoči o dugovječnosti, otpornosti i izvrsnosti jedne institucije koja je više od stoljeća oblikovala gospodarstvo, znanost i društvo Hrvatske. Osnovan 1920. godine, Fakultet je od svojih početaka bio kolijevka ekonomskog obrazovanja u Hrvatskoj, a njegov značaj ubrzo je poprimio nacionalni i regionalni karakter. Na temelju znanja, vizije i posvećenosti svojih profesora i studenata, EFZG je dao presudan doprinos osnivanju svih ostalih ekonomskih fakulteta u Republici Hrvatskoj, a njegova je stručna pomoć bila ključna i pri stvaranju srodnih institucija u regiji.

Tijekom 105 godina djelovanja Fakultet je postao središte intelektualnog i društvenog života – platforma koja okuplja generacije koje su oblikovale gospodarske politike, razvijale poduzeća i gradile institucije moderne hrvatske države. Sa svojih gotovo 92 tisuće dodijeljenih diploma, uključujući blizu tisuću doktorata znanosti, EFZG je dao neprocjenjiv doprinos stvaranju kadrova čije su karijere obilježile gospodarstvo i javni sustav Hrvatske. Njegova mreža od više od deset tisuća aktivnih alumnijsa danas predstavlja najsnažniji temelj stručnjaka i lidera u regiji, a njegovi profesori aktivno sudjeluju u političkom, gospodarskom i akademskom životu Hrvatske te su profesori EFZG-a aktualni ministar financija u Vladi RH, aktualni guverner i viceguverner Hrvatske narodne banke, gradonačelnici, aktualni član uprave najveće kompanije u Hrvatskoj, članovi izvršnih tijela poduzeća i sportskih klubova, predsjednici i članovi nadzornih i revizorskih odbora banaka i kompanija u RH, pokretači poduzetničkih projekata, voditelji i suradnici brojnih EU projekata te članovi brojnih tijela u sustavu znanosti i visokog obrazovanja. U tom smislu, profesori EFZG integriraju akademska znanja i praktična iskustva u nekim od najkompleksnijih konteksta u političkom, gospodarskom i akademskom životu RH – što predstavlja izuzetan temelj za razvoj budućih izuzetnih mladih stručnjaka i znanstvenika u polju ekonomije koji će biti nositelji budućeg gospodarskog i društvenog razvoja RH.

Današnji Ekonomski fakultet nije samo najveći i najutjecajniji fakultet u polju ekonomije u Hrvatskoj, nego i međunarodno priznata obrazovna institucija. Posjedovanje prestižne Triple Crown akreditacije – AACSB, EQUIS i AMBA – svrstava ga među samo 141 poslovnih škola u svijetu koje se mogu pohvaliti tim statusom, među kojima su u Europskoj uniji i Rotterdam School of Management - Copenhagen Business School (Danska), INSEAD i HEC Paris (Francuska), Bocconi (Italija), Erasmus University (Nizozemska), Antwerp Management School - Universiteit Antwerpen (Belgija), Prague University of Economics and Business - Faculty of Business Administration (Češka), University of Ljubljana - School of Economics and Business (Slovenija). Time je EFZG postavio Hrvatsku na mapu poželjnih lokacija za osnaživanje kvalitete i kvantitete dolazne i odlazne razmjene studenata i profesora. Uz to, Fakultet nosi i EFMD akreditaciju te ISO 9001:2015 certifikat, čime potvrđuje da njegovi programi, istraživanja i unutarnji procesi zadovoljavaju najviše međunarodne standarde. Ti certifikati i akreditacije nisu tek formalna priznanja; oni su dokaz globalne konkurentnosti hrvatskog znanja i potvrda da EFZG neprestano stoji uz bok najboljima u svijetu.

No, snaga Fakulteta ne počiva samo na međunarodnim priznanjima, već i na njegovom inovativnom obrazovnom pristupu. EFZG nudi integrirane programe na svim razinama studija, uključujući prijediplomske, diplomatske, poslijediplomske i doktorske studije, i to na hrvatskom i engleskom jeziku. Posebna vrijednost studija očituje se u povezivanju teorije i prakse: studenti sudjeluju u tržišnim simulacijama, case study metodama i međunarodnim modulima poput International Tourism and Hospitality Academy at Sea (ITHAS), koji već više od desetljeća spaja hrvatske i strane studente u zajedničkom učenju o održivom turizmu. Studijska putovanja u tvrtke poput Bugatti Rimca, Podravke,

Henkel Beča ili Volkswagenove tvornice u Bratislavi omogućuju studentima da svoje znanje iz učionica odmah prenesu u poslovnu praksu. EFZG ima značajan broj gostujućih predavača – najvećih eksperata iz prakse, među kojima su vlasnici/suvlasnici, predsjednici i članovi uprava te direktori svih vodećih kompanija U RH, čime se dodatno obogaćuje studij aktualnim uvidima iz poslovnog svijeta.

EFZG ostvaruje i značajan doprinos u istraživačkom smislu. Njegovi profesori objavljuju znanstvene radove indeksirane u najvažnijim bazama (WoS i Scopus), pri čemu raste broj radova objavljenih u najuglednijim svjetskim časopisima. Fakultet izdaje šest znanstvenih časopisa, od kojih su neki, poput *Acta Turistica* i *Market-Tržište*, već desetljećima prisutni u međunarodnim bazama WoS/Scopus. Svake godine organizira znanstvene i stručne konferencije, a Odyssey konferencija, koja se kontinuirano održava od 2002., etablirala se kao jedno od vodećih okupljanja istraživača u području ekonomije i poslovanja. Sudjelovanje u projektima poput Horizon Europe i Jean Monnet dodatno potvrđuje znanstvenu snagu Fakulteta, a značajan broj projekata provedenih u proteklih pet godina pokazuje njegovu agilnost i istraživačku relevantnost.

Važno je naglasiti da Fakultet svoju snagu ne crpi samo iz obrazovanja i istraživanja, već i iz svoje društvene uloge. Nova misija i vizija, usvojene 2023., jasno ističu odgovornost EFZG-a da stvara „value-creators and change-makers“ – pojedince koji mijenjaju društvo nabolje. U svim studijskim programima i istraživanjima integrirani su principi etike, održivosti i društvene odgovornosti. Profesori i studenti aktivno sudjeluju u projektima povezanim s UN-ovim ciljevima održivog razvoja, a posebno se ističu istraživanja o inovacijama, održivim gradovima, smanjenju siromaštva i kvalitetnom obrazovanju. EFZG je mjesto gdje se oblikuju ne samo stručnjaci, nego i građani koji razumiju važnost etike, odgovornosti i održivosti u suvremenom svijetu.

Kada se sagleda cjelina – tradicija, sadašnjost i vizija – jasno je da je EFZG daleko više od fakulteta. On je institucija koja je obilježila povijest hrvatskog obrazovanja, koja danas oblikuje globalno konkurentne stručnjake i koja sutra želi biti predvodnik pozitivnih društvenih promjena. Njegova 105. obljetnica nije samo prilika za slavlje, nego i trenutak da se prepozna njegova jedinstvena uloga: EFZG je generator znanja, inovacija i vrijednosti koje nadilaze granice Hrvatske.

Za studente on je vrata u svijet; za gospodarstvo, izvor kadrova i ideja; za znanost, partner u istraživanjima; a za Republiku Hrvatsku, strateški resurs i dokaz da hrvatske institucije mogu biti globalno priznate. U 105. godini postojanja EFZG ostaje vjeran svojoj misiji – oblikovati lidere i vizionare koji će graditi održivu, inovativnu i uspješnu budućnost Hrvatske i svijeta.

Od svog osnutka EFZG ima status vodeće nacionalne institucije u svojoj osnovnoj djelatnosti. O današnjoj snazi Ekonomskog fakulteta – Zagreb govori i činjenica da je sveučilišni integrirani studij Poslovna ekonomija EFZG već niz godina najtraženiji program hrvatskih maturanata na državnoj maturi dok je njegov stručni studij treći najtraženiji program (izvor: <https://www.ncvvo.hr/>). Navedeno pokazuje povjerenje učenika i njihovih roditelja u EFZG i profesore EFZG-a da će im biti kvalitetan partner u izgradnji kvalitetnih temelja za budućnost tih mladih ljudi.

Povijesni i aktualni značaj EFZG, stvara osjećaj ponosa, ali i obveze za budući razvoj. Upravo stoga, tijekom 2023. godine Fakultet je bio značajno posvećen (re)definiranju vlastite misije, vizije i strategije koje će omogućiti uspješan razvoj Fakulteta i u budućnosti. U posljednjih nekoliko godina Ekonomski fakultet – Zagreb prolazio je kroz razdoblje intenzivnih promjena koje su ga suočile s novim izazovima, ali i otvorile prilike da potvrdi svoj status vodeće institucije ekonomskog obrazovanja u Republici Hrvatskoj. Upravo su ti događaji – od međunarodnih akreditacija do regulatornih promjena i tehnoloških iskoraka – stvorili potrebu da Fakultet redefinira svoju viziju, misiju i strateške smjernice, kako bi mogao ostati relevantan i zadržati predvodničku ulogu u sve dinamičnijem akademskom i društvenom okruženju.

Prvi preokret došao je s međunarodnim akreditacijama. Dobivanjem AACSB akreditacije 2019. godine, a potom i EQUIS akreditacije 2022., EFZG se svrstao među globalno prepoznate institucije. To priznanje nije samo potvrdilo kvalitetu postojećih procesa, već je nametnulo i obvezu stalnog podizanja ljestvice – ne samo u podučavanju i istraživanju, već i u društvenom utjecaju, internacionalizaciji i etičkoj odgovornosti. Osnaženi (re)definiranom vizijom, misijom i strategijom, EFZG je 2024. dobio i AMBA akreditaciju čime je postao „triple crowned“ institucija, što ga je uvrstilo među svega 1 % poslovnih škola u svijetu s tim statusom. Ova međunarodna potvrda izvrsnosti zahtijevala je novu viziju koja jasno naglašava globalnu relevantnost Fakulteta i njegovu misiju u stvaranju lidera spremnih djelovati na međunarodnoj sceni.

Istodobno, 2022. godine uvedeni su Zakon o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti (10/2022) i Zakon o osiguravanju kvalitete (12/2022) dok je u ožujku 2023. usvojen i novi Statut Sveučilišta u Zagrebu u ožujku 2023. U tom periodu dolazi i značajna tehnološka revolucija (11/2022) kada je umjetna inteligencija ostvarila snažnu prihvaćenost u čovječanstvu, prvenstveno ChatGPT, a što mijenja temelje obrazovanja, istraživanja i poslovanja. EFZG je prepoznao da u takvom okruženju klasični modeli poučavanja i istraživanja više nisu dovoljni. Nova misija Fakulteta morala je uključiti razvoj kompetencija koje studentima omogućuju ne samo razumijevanje digitalne transformacije, već i aktivno oblikovanje njezina smjera.

Nastavno na navedene zakonodavne i tehnološke promjene te ostvarene uspjehe u ostvarivanju najprestižnijih međunarodnih akreditacija, Ekonomski fakultet – Zagreb je u travnju 2023. godine usvojio novi Statut kojim je uskladio svoj pravni i institucionalni okvir s novim zakonodavnim zahtjevima, a ujedno otvorio prostor za definiranje vlastitih specifičnih smjernica. Nastavno na to, u svibnju 2023. godine usvojene su nova misija i vizija temeljem kojih su izrađene i u listopadu 2023. godine usvojene Strateške smjernice za 2024.-2028. godinu, a koje su operacionalizirane na razini katedri i pojedinaca uz usvajanje operativnih strategija u prosincu 2023. godine. Fakultet se jasno usmjerio na stvaranje društvenog učinka kroz obrazovanje i istraživanje, njegovanje globalne relevantnosti i društvene odgovornosti, te na transformaciju svojih studenata u kreatore vrijednosti i nositelje promjena.

Dolazak do „Triple Crown“ statusa u siječnju 2024., a zatim i procesi reakreditacija EQUIS-a i AACSB-a u 2024. godini, potvrdili su da Fakultet ne smije stati na postignutom, nego mora svoju strategiju graditi na stalnom unaprjeđenju i međunarodnoj otvorenosti. Promjena vizije, misije i strategije stoga nije bila formalna obveza, nego prirodan odgovor institucije koja razumije svoju ključnu ulogu: biti pokretač razvoja znanja, gospodarstva i društva u 21. stoljeću.

Tablica 1: Ključni događaji koji su utjecali na (re)definiranje misije, vizije i strategije razvoja Ekonomskog fakulteta - Zagreb

| Datum       | Usvojeni dokument                                                                                                                                       |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 07/2019     | AACSB akreditacija Ekonomskog fakulteta – Zagreb                                                                                                        |
| 03/2022     | EQUIS akreditacija Ekonomskog fakulteta – Zagreb                                                                                                        |
| 22.10.2022. | Zakon o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti                                                                                                   |
| 30.11.2022. | Lansiran ChatGPT                                                                                                                                        |
| 30.12.2022. | Zakon o osiguravanju kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti                                                                                         |
| 21.03.2023. | Usvojen Statut Sveučilišta u Zagrebu                                                                                                                    |
| 13.04.2023. | Usvojen Statut Ekonomskog fakulteta – Zagreb<br>Suglasnost Sveučilišta u Zagrebu 18.04.2023. godine (7. sjednica Senata)                                |
| 23.05.2023. | Usvojena misija i vizija Ekonomskog fakulteta – Zagreb te s tim povezane<br>Smjernice za nastavnu i znanstvenu djelatnost Ekonomskog fakulteta – Zagreb |
| 31.10.2023. | Usvojene Strateške smjernice Ekonomskog fakulteta – Zagreb<br>za razdoblje 2024.-2028. godine                                                           |
| 19.12.2023. | Usvojene operacionalizirane strategije katedri na razini katedri i pojedinaca                                                                           |
| 01/2024     | AMBA akreditacija Ekonomskog fakulteta – Zagreb<br>Ekonomski fakultet – Zagreb postao „triple crowned“ institucija                                      |
| 11/2024     | EQUIS reakreditacija Ekonomskog fakulteta – Zagreb<br>AACSB reakreditacija Ekonomskog fakulteta – Zagreb                                                |

### 1.1. Vizija

*„Biti predvodnik pozitivnih društvenih promjena kroz izvrsnost u razvoju ekonomije i poslovne ekonomije u Republici Hrvatskoj, regiji, i šire!“*

Vizija Ekonomskog fakulteta – Zagreb – „biti predvodnik pozitivnih društvenih promjena kroz izvrsnost u razvoju ekonomije i poslovne ekonomije u Republici Hrvatskoj, regiji i šire“ – sažima ambiciozan i strateški orijentiran smjer razvoja jedne od najvažnijih akademskih institucija u zemlji. Ona nije tek deklaracija, već istodobno i obveza prema studentima, gospodarstvu i društvu u cjelini. U temelju ove vizije nalazi se prepoznatljiva težnja ka izvrsnosti, društvenoj odgovornosti i internacionalnoj relevantnosti.

Prije svega, naglasak na **predvodništvu u pozitivnim društvenim promjenama** otkriva namjeru Fakulteta da bude više od obrazovne ustanove. To znači oblikovati kadrove koji neće samo pratiti trendove, nego će ih i stvarati, te svojim znanjem i vještinama davati konkretne doprinose razvoju Hrvatske i regije. Društvene promjene u ovom kontekstu odnose se na unapređenje kvalitete života, povećanje konkurentnosti gospodarstva, promicanje održivog razvoja i poticanje inovacija. Fakultet time preuzima ulogu aktivnog aktera društva, a ne pasivnog promatrača.

Dalje, naglašavanje **izvrsnosti u razvoju ekonomije i poslovne ekonomije** jasno pozicionira Fakultet kao ključnog kreatora znanja u tim područjima. To se postiže kroz visoko kvalitetna istraživanja, nastavne programe usklađene s potrebama tržišta rada, ali i kroz interdisciplinarne pristupe. U vremenu brzih tehnoloških i globalnih promjena, upravo izvrsnost i inovativnost u obrazovanju omogućavaju stvaranje stručnjaka koji su prilagodljivi, kritički orijentirani i spremni za nove izazove.

Važan je i **prostorni i strateški okvir vizije**. Fokus nije ograničen na Republiku Hrvatsku, već obuhvaća i regiju, kao i širi međunarodni prostor. Time se Fakultet jasno pozicionira kao institucija koja želi biti konkurentna i vidljiva u globalnom akademskom i gospodarskom okruženju. Takva otvorenost prema međunarodnoj suradnji, razmjeni znanja i integraciji u globalne tokove povećava njegovu relevantnost, ali i omogućuje studentima i istraživačima ulazak u svjetske mreže znanja i poslovnih prilika.

Iz perspektive Hrvatske, vizija EFZG-a nosi posebno značenje. Ona podrazumijeva razvoj domaćih stručnjaka koji će biti spremni voditi gospodarstvo prema većoj otpornosti i održivosti. Fakultet na taj način postaje partner državi i gospodarstvu u kreiranju politika, strategija i praksi koje mogu unaprijediti konkurentnost zemlje. U regionalnom smislu, ova vizija omogućava pozicioniranje Zagreba kao obrazovnog i istraživačkog središta Jugoistočne Europe, što jača i kulturnu i ekonomsku povezanost regije.

U konačnici, vizija Ekonomskog fakulteta – Zagreb predstavlja snažnu poruku da znanost i obrazovanje nisu sami sebi svrha, nego alat za oblikovanje boljeg društva. Ona objedinjuje akademsku izvrsnost, društvenu odgovornost i međunarodnu dimenziju, čime Fakultet ne samo da jača svoju ulogu i reputaciju, već i postaje motor promjena koje su ključne za prosperitet Hrvatske i njezino mjesto u globalnom okruženju.

## 1.2. Misija

*„Ekonomski fakultet – Zagreb doprinosi društvenom razvoju globalno relevantnim i društveno odgovornim znanstveno-istraživačkim i nastavnim radom kojim omogućava ostvarivanje maksimalnih potencijala pojedinaca integriranih u zajednicu fokusiranu na stvaranje novih vrijednosti i pozitivnih društvenih promjena.“*

Misija Ekonomskog fakulteta – Zagreb jasno definira njegovu ulogu i svrhu u suvremenom društvu, istodobno oslikavajući akademske ambicije, društvenu odgovornost i stratešku orijentaciju Fakulteta.

U središtu misije nalazi se **doprinos društvenom razvoju**, što Fakultet pozicionira kao instituciju koja svoj rad ne svodi isključivo na prijenos znanja, već na aktivno oblikovanje društvenih i gospodarskih procesa. Time se naglašava dvostruka uloga Fakulteta: s jedne strane osposobljavanje stručnjaka koji će biti nositelji razvoja, a s druge strane kreiranje znanstvenih i stručnih spoznaja koje mogu unaprijediti javne politike, poslovne prakse i cjelokupni ekonomski sustav.

Naglašavanje **globalne relevantnosti** ukazuje na potrebu da znanstveno-istraživački i nastavni rad Fakulteta bude usklađen s najvišim međunarodnim standardima. To znači ne samo objavljivanje znanstvenih radova i suradnju s prestižnim institucijama, već i integraciju suvremenih trendova, digitalnih tehnologija i inovativnih pristupa u obrazovni proces. Fakultet se time postavlja kao most između lokalnog i globalnog – oblikujući stručnjake koji su ukorijenjeni u hrvatskom društvenom i gospodarskom kontekstu, ali istodobno sposobni konkurirati i djelovati na svjetskoj razini.

Jedan od ključnih naglasaka misije jest **društvena odgovornost**. Ona podrazumijeva da Fakultet svoje djelovanje temelji na etičkim načelima, održivosti i usmjerenosti na opće dobro. U praksi to znači oblikovanje generacija ekonomista i menadžera koji nisu vođeni isključivo profitom, nego i sviješću o širem društvenom učinku svojih odluka. Na taj način, misija Fakulteta reflektira modernu paradigmu obrazovanja – povezivanje znanja i odgovornosti s ciljem ostvarivanja trajnih i inkluzivnih pozitivnih promjena.

Posebno je značajan i naglasak na **ostvarivanju maksimalnih potencijala pojedinaca**. Misija prepoznaje važnost svakog studenta i znanstvenika kao jedinstvenog resursa čiji se talenti i sposobnosti trebaju razvijati do krajnjih granica. Kroz kvalitetno obrazovanje, mentorski rad i uključivanje u istraživačke i praktične projekte, Fakultet osigurava platformu na kojoj pojedinci mogu ostvariti svoje profesionalne i osobne ciljeve. Istodobno, ti pojedinci nisu izolirani, već **integrirani u zajednicu** – akademsku, gospodarsku i društvenu – čime se ostvaruje sinergija između osobnog uspjeha i općeg napretka.

Na koncu, misija Ekonomskog fakulteta – Zagreb povezuje sve ključne dimenzije modernog visokog obrazovanja: znanstvenu izvrsnost, globalnu relevantnost, društvenu odgovornost i individualni razvoj. Ona jasno poručuje da Fakultet ne teži biti samo mjesto stjecanja diplome, već centar znanja, inovacija i društvenih vrijednosti. Upravo u toj sveobuhvatnosti leži njegova snaga – jer misija ne oblikuje samo instituciju, već i budućnost pojedinaca, gospodarstva i društva u cjelini.

Osim misije i vizije, kako bi ih učinio što primjenjivijim u svakodnevnom radu i profesora i studenata, Ekonomski fakultet – Zagreb je konkretizirao implikacije za obrazovni te znanstveni aspekt svog rada:

**Smjernice za nastavnu izvrsnost:** *„U nastavnom radu, cilj Ekonomskog fakulteta – Zagreb je razvijati sposobnosti studenata da razmišljaju konceptualno, ali i da operacionaliziraju apstraktne ideje u konkretne planove i učinkovito ih provode u lokalnom, regionalnom i globalnom kontekstu. EFZG želi stvarati „učinkovite zaposlenike“ (eng. „efficient doers“), ali istodobno ustrajno raditi na razvoju „strateških mislilaca“ (eng. „strategic thinkers“) koji će se uspješno baviti poduzetništvom i/ili preuzimati važne strateške uloge u organizacijama.“*

Nastavna izvrsnost jedna je od temeljnih pretpostavki ostvarivanja misije i vizije Ekonomskog fakulteta – Zagreb. Smjernice u nastavnom radu jasno pokazuju da Fakultet ne teži samo prijenosu znanja, već i oblikovanju kompetencija i vrijednosti koje studentima omogućuju da postanu relevantni akteri u lokalnom, regionalnom i globalnom kontekstu. Time se potvrđuje uloga Fakulteta kao mjesta gdje se spajaju akademska teorija, praktične vještine i strateško promišljanje.

Prvi naglasak smjernica odnosi se na **razvijanje sposobnosti studenata da razmišljaju konceptualno**. To znači poticanje na kritičko mišljenje, razumijevanje temeljnih ekonomskih zakonitosti i sposobnost sagledavanja kompleksnih pojava u širem društveno-gospodarskom kontekstu. Takav pristup osigurava da studenti ne usvajaju samo fragmentirana znanja, već razvijaju analitičke sposobnosti i intelektualnu širinu koja je nužna za uspješno suočavanje s izazovima današnjeg i budućeg svijeta.

Uz konceptualno promišljanje, Fakultet naglašava i **operacionalizaciju apstraktnih ideja** – pretvaranje teorijskih spoznaja u konkretne planove, projekte i strategije koje se mogu provesti u praksi. Na taj način obrazovanje postaje dinamičan proces u kojem studenti uče kako povezati teoriju s primjenom, a apstraktne koncepte s opipljivim rezultatima. Ova dimenzija nastavnog rada posebno je važna u ekonomiji i poslovnoj ekonomiji, gdje je sposobnost provedbe jednako značajna kao i sposobnost strateškog promišljanja.

EFZG tako nastoji oblikovati „**učinkovite zaposlenike**“ (**efficient doers**) – stručnjake koji posjeduju znanje, ali i praktične vještine potrebne za uspješno funkcioniranje u poslovnom okruženju. No Fakultet tu ne staje: jednako snažan naglasak stavlja na razvoj „**strateških mislilaca**“ (**strategic thinkers**). To su pojedinci koji mogu donositi dugoročne odluke, preuzimati vodstvo i oblikovati budućnost organizacija i tržišta kroz inovativnost, poduzetnički duh i sposobnost anticipiranja promjena.

Ovakav dvostruki fokus – na učinkovitost u provedbi i strateško promišljanje – čini temelj nastavne izvrsnosti EFZG-a. Studenti se potiču da razvijaju vještine potrebne za različite razine profesionalnog djelovanja: od operativnih poslova i svakodnevnog poslovnog odlučivanja, do poduzetničkih inicijativa i strateških upravljačkih funkcija.

Šire gledano, smjernice za nastavnu izvrsnost imaju dalekosežan društveni značaj. One osiguravaju da Fakultet proizvodi kadrove koji mogu istovremeno doprinositi učinkovitosti gospodarstva i njegovoj transformaciji prema održivijem, inovativnijem i konkurentnijem modelu razvoja. U globaliziranom i brzo promjenjivom svijetu, upravo je takva kombinacija praktične i strateške orijentacije ključna za uspjeh i dugoročni prosperitet.

U konačnici, Smjernice za nastavnu izvrsnost potvrđuju da Ekonomski fakultet – Zagreb nastavu ne vidi samo kao prijenos informacija, već kao proces oblikovanja sposobnosti, karaktera i vizije budućih lidera i stručnjaka. Na taj način, Fakultet u praksi ostvaruje svoje strateške ciljeve i doprinosi stvaranju generacija koje su istodobno učinkovite, odgovorne i spremne voditi pozitivne društvene i gospodarske promjene.

**Smjernice za znanstvenu izvrsnost:** „U svom znanstvenom stvaralaštvu, Ekonomski fakultet – Zagreb ima za cilj stvarati globalno relevantne nove spoznaje koje proizlaze iz specifičnosti hrvatskog/regionalnog konteksta.“

Znanstvena izvrsnost temeljna je sastavnica identiteta Ekonomskog fakulteta – Zagreb, jer upravo kroz istraživački rad Fakultet ostvaruje globalnu vidljivost i doprinosi razvoju društva i gospodarstva. Smjernica da Fakultet „u svom znanstvenom stvaralaštvu ima za cilj stvarati globalno relevantne nove spoznaje koje proizlaze iz specifičnosti hrvatskog/regionalnog konteksta“ otkriva ambiciju da se znanstveni rad ne promatra izdvojeno, već u interakciji s društvenom i gospodarskom stvarnošću.

Prije svega, naglasak na **globalnoj relevantnosti** znači da se od istraživačkog rada očekuje usklađenost s najvišim međunarodnim standardima znanstvene kvalitete i metodološke rigoroznosti. Fakultet ne teži biti tek lokalno prepoznat, već želi sudjelovati u globalnoj razmjeni znanja, oblikovati teorijske i praktične okvire koji mogu biti primjenjivi u širem međunarodnom kontekstu te time doprinijeti razvoju ekonomske znanosti.

Istodobno, Fakultet jasno naglašava da se nove spoznaje trebaju **temeljiti na specifičnostima hrvatskog i regionalnog konteksta**. To znači da istraživanja proizlaze iz stvarnih izazova i prilika koje obilježavaju gospodarstvo i društvo ovoga područja – od pitanja tranzicije i integracije u europske i globalne procese, preko specifičnosti tržišta rada, javnih politika i poduzetničkog okruženja, pa sve do aktualnih izazova održivog razvoja. Na taj način Fakultet ne samo da istražuje, već i aktivno doprinosi rješavanju problema relevantnih za Hrvatsku i regiju.

Kombinacija globalne relevantnosti i lokalne ukorijenjenosti predstavlja **dvostruku vrijednost znanstvene izvrsnosti EFZG-a**. S jedne strane, rezultati istraživanja postaju prepoznatljiviji na međunarodnoj sceni, objavljeni u uglednim publikacijama i integrirani u svjetske rasprave. S druge

strane, ti rezultati neposredno doprinose unaprjeđenju politika i praksi u hrvatskom i regionalnom kontekstu, čime Fakultet potvrđuje svoju društvenu odgovornost i aktivnu ulogu u zajednici.

Smjernice za znanstvenu izvrsnost tako odražavaju viziju Fakulteta da bude predvodnik pozitivnih društvenih promjena. Znanstvena istraživanja, proizašla iz regionalnih specifičnosti, oblikuju rješenja i modele koji mogu služiti kao inspiracija i primjer drugim zemljama sličnih okolnosti, a istodobno obogaćuju međunarodnu znanstvenu zajednicu jedinstvenim spoznajama.

U konačnici, znanstvena izvrsnost EFZG-a podrazumijeva spoj **univerzalnog i partikularnog** – stvaranje znanja koje je istodobno ukorijenjeno u lokalnom i priznato na globalnom planu. Na taj način Fakultet potvrđuje svoju ulogu vodeće istraživačke institucije u području ekonomije i poslovne ekonomije, ističući da znanost ima najveću vrijednost kada istodobno odgovara na potrebe zajednice i pridonosi razvoju globalnih znanstvenih tokova.

### 1.3. Djelokrug rada

Ekonomski fakultet – Zagreb, kao sastavnica Sveučilišta u Zagrebu, jedna je od najvažnijih znanstveno-obrazovnih institucija u Republici Hrvatskoj i regiji. Njegov rad utemeljen je na višedesetljetnoj tradiciji, ali i na suvremenim zahtjevima društva, gospodarstva i međunarodnog akademskog prostora. Temeljem Statuta, područje i djelokrug rada Fakulteta mogu se promatrati kroz nekoliko međusobno povezanih dimenzija koje zajedno čine zaokruženu cjelinu.

Prva i najistaknutija dimenzija odnosi se na **obrazovnu djelatnost**. Fakultet izvodi sveučilišne studentske programe na prijediplomskoj, diplomskoj, poslijediplomskoj i doktorskoj razini, čime pokriva cjelokupan spektar akademskog obrazovanja u području ekonomije i poslovne ekonomije. U svom nastavnom radu Fakultet se ne ograničava samo na prijenos teorijskih znanja, nego sustavno razvija sposobnosti studenata za kritičko i konceptualno mišljenje, kao i za praktičnu primjenu naučenog u različitim gospodarskim i društvenim kontekstima. Time se stvara temelj za oblikovanje stručnjaka koji su spremni djelovati i konkurirati na lokalnom, regionalnom i globalnom tržištu rada.

Druga ključna sastavnica djelokruga rada jest **znanstveno-istraživačka djelatnost**. Fakultet njeguje izvrsnost u istraživanju s jasnim ciljem stvaranja globalno relevantnih spoznaja koje proizlaze iz specifičnosti hrvatskog i regionalnog konteksta. Takav pristup omogućuje dvosmjerni doprinos: s jedne strane, međunarodna znanstvena zajednica obogaćuje se jedinstvenim istraživanjima temeljenima na iskustvima regije; s druge strane, rezultati tih istraživanja neposredno doprinose rješavanju izazova domaćeg gospodarstva i društva. Na taj način Fakultet usklađuje univerzalne znanstvene standarde s lokalnim potrebama, stvarajući most između globalnog znanja i regionalnih specifičnosti.

Treća dimenzija djelokruga rada obuhvaća **stručnu i savjetodavnu djelatnost**. Ekonomski fakultet – Zagreb ne djeluje izolirano, već aktivno surađuje s gospodarstvom, javnim institucijama i međunarodnim organizacijama. Kroz različite oblike partnerstava, savjetodavne usluge i ekspertize, Fakultet prenosi rezultate svojih istraživanja i znanja u praksu. Ova suradnja osigurava da akademski rad ima stvarni društveni učinak, dok istodobno obogaćuje nastavu i istraživanja konkretnim iskustvima iz poslovnog i javnog sektora.

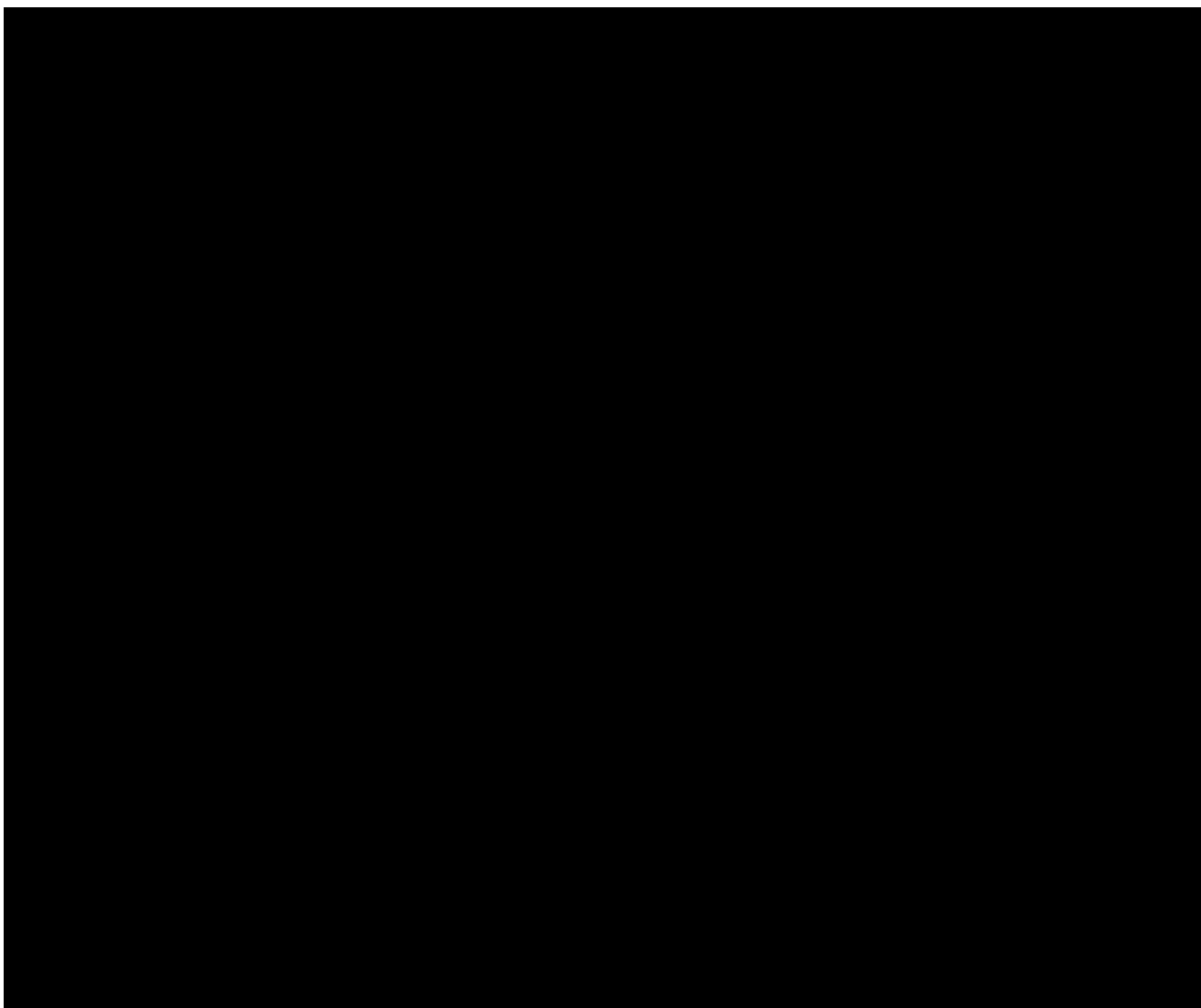
Četvrto, Fakultet prepoznaje svoju **društvenu ulogu i međunarodnu dimenziju**. U skladu sa svojom vizijom i misijom, on nastoji biti predvodnik pozitivnih društvenih promjena, promicati održivost, etičnost i društvenu odgovornost. Kao član međunarodnih mreža i partner u brojnim projektima, EFZG se aktivno uključuje u globalne akademske i znanstvene tokove. Time svojim studentima i nastavnicima

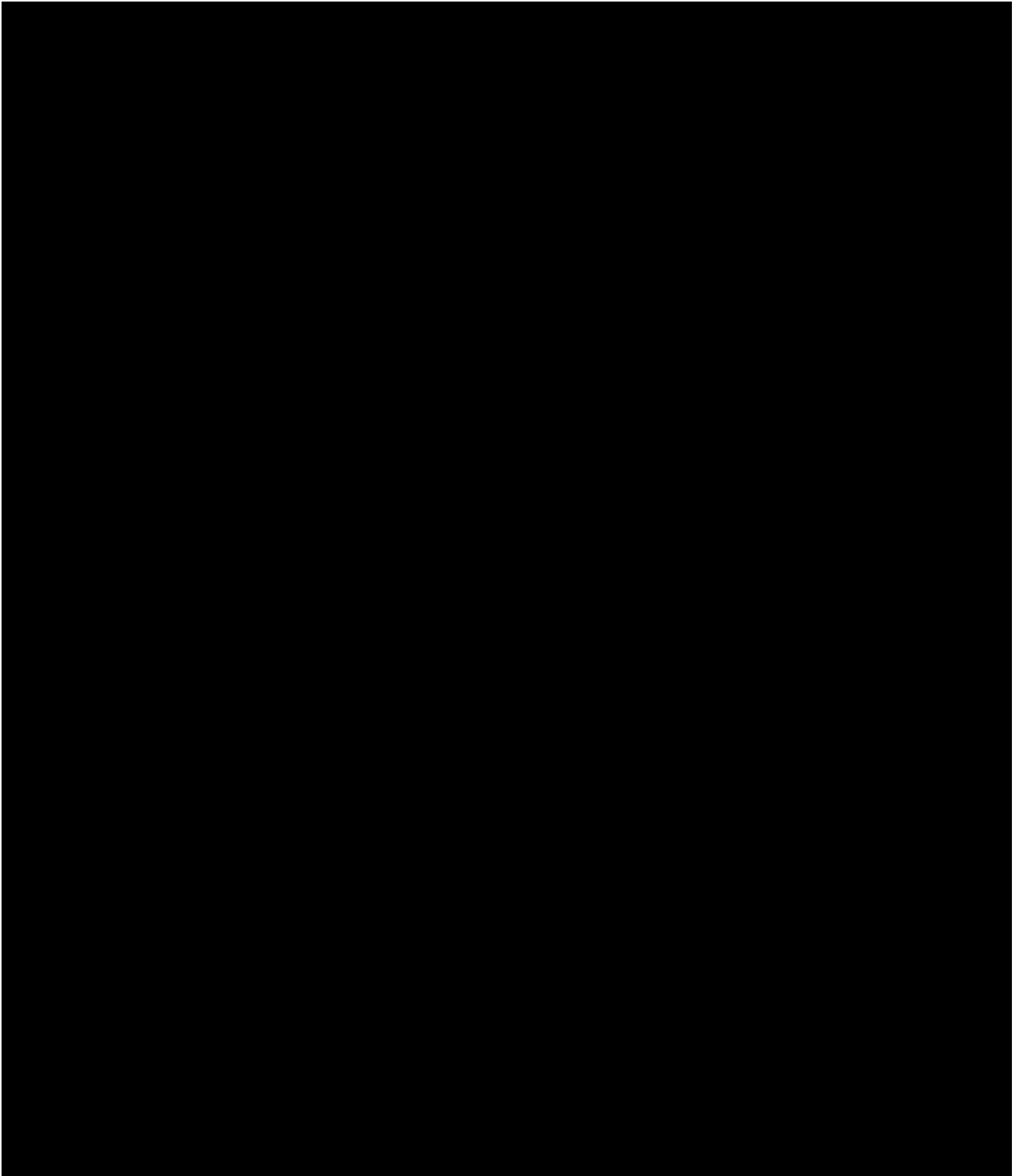
otvara pristup međunarodnim iskustvima, dok istodobno učvršćuje reputaciju Zagreba i Hrvatske kao relevantnog znanstveno-obrazovnog središta u Europi i svijetu.

Na koncu, djelokrug rada Fakulteta usmjeren je i na **razvoj pojedinaca i zajednice**. Fakultet teži osigurati uvjete u kojima studenti, nastavnici i istraživači mogu ostvariti svoje maksimalne potencijale. Međutim, osobni razvoj pojedinaca uvijek je usklađen s načelom integracije u zajednicu – bilo akademsku, gospodarsku ili širu društvenu. Na taj se način stvaraju sinergijski učinci koji istodobno podupiru osobni uspjeh i doprinose kolektivnom napretku.

Sve navedene dimenzije jasno ukazuju da područje i djelokrug rada Ekonomskog fakulteta – Zagreb daleko nadilaze okvire tradicionalnog sveučilišnog obrazovanja. Fakultet se profilira kao središte izvrsnosti u obrazovanju, istraživanju i stručnom radu, ali i kao društveno odgovorna institucija koja pridonosi oblikovanju budućnosti Hrvatske i regije u globalnom kontekstu. Njegova je uloga dvostruka: s jedne strane osigurati vrhunske akademske standarde, a s druge strane biti aktivan sudionik i predvodnik pozitivnih društvenih i gospodarskih promjena. Upravo ta dvostruka uloga potvrđuje EFZG kao instituciju od nacionalne, regionalne i međunarodne važnosti.

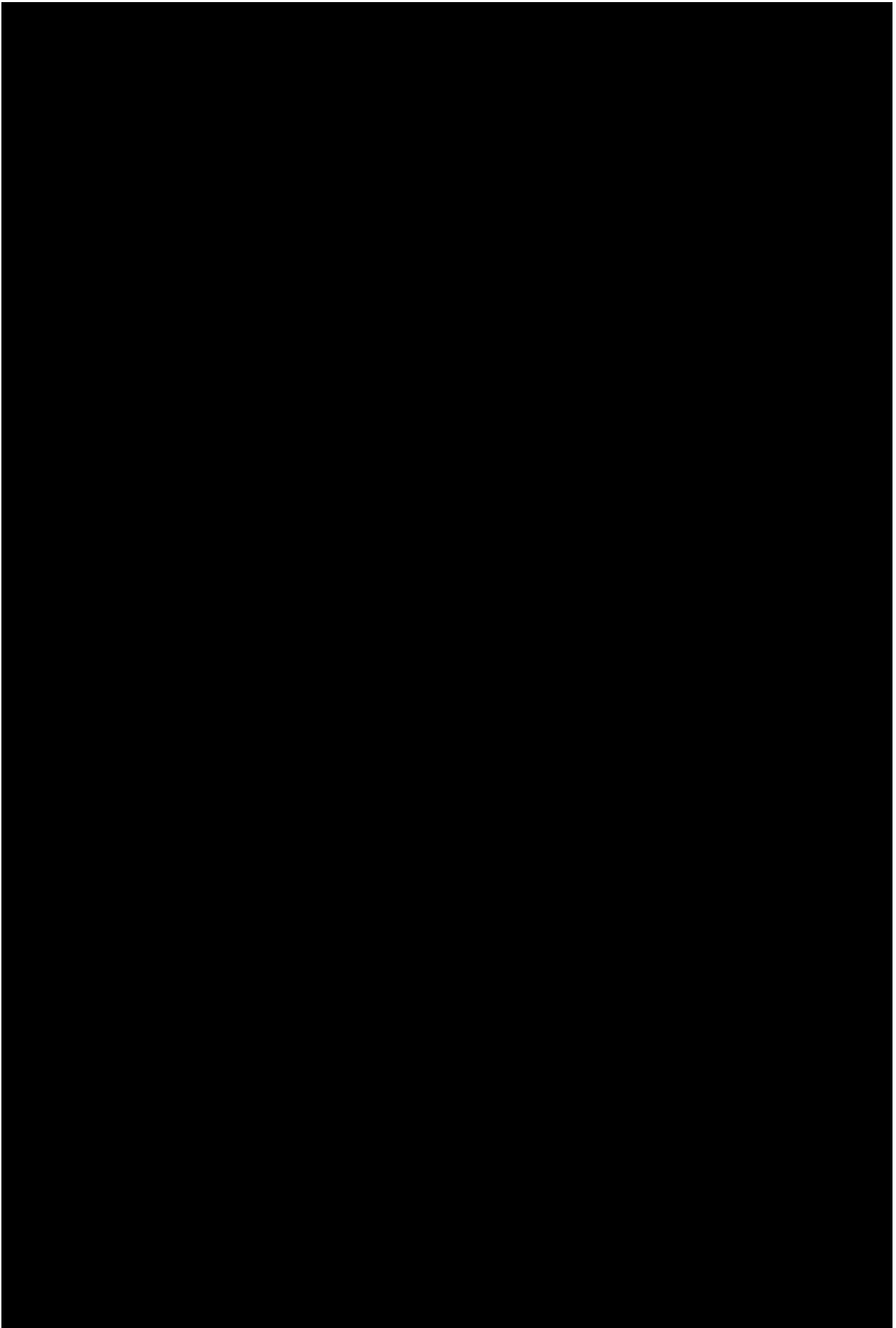
#### 1.4. Organizacijska struktura

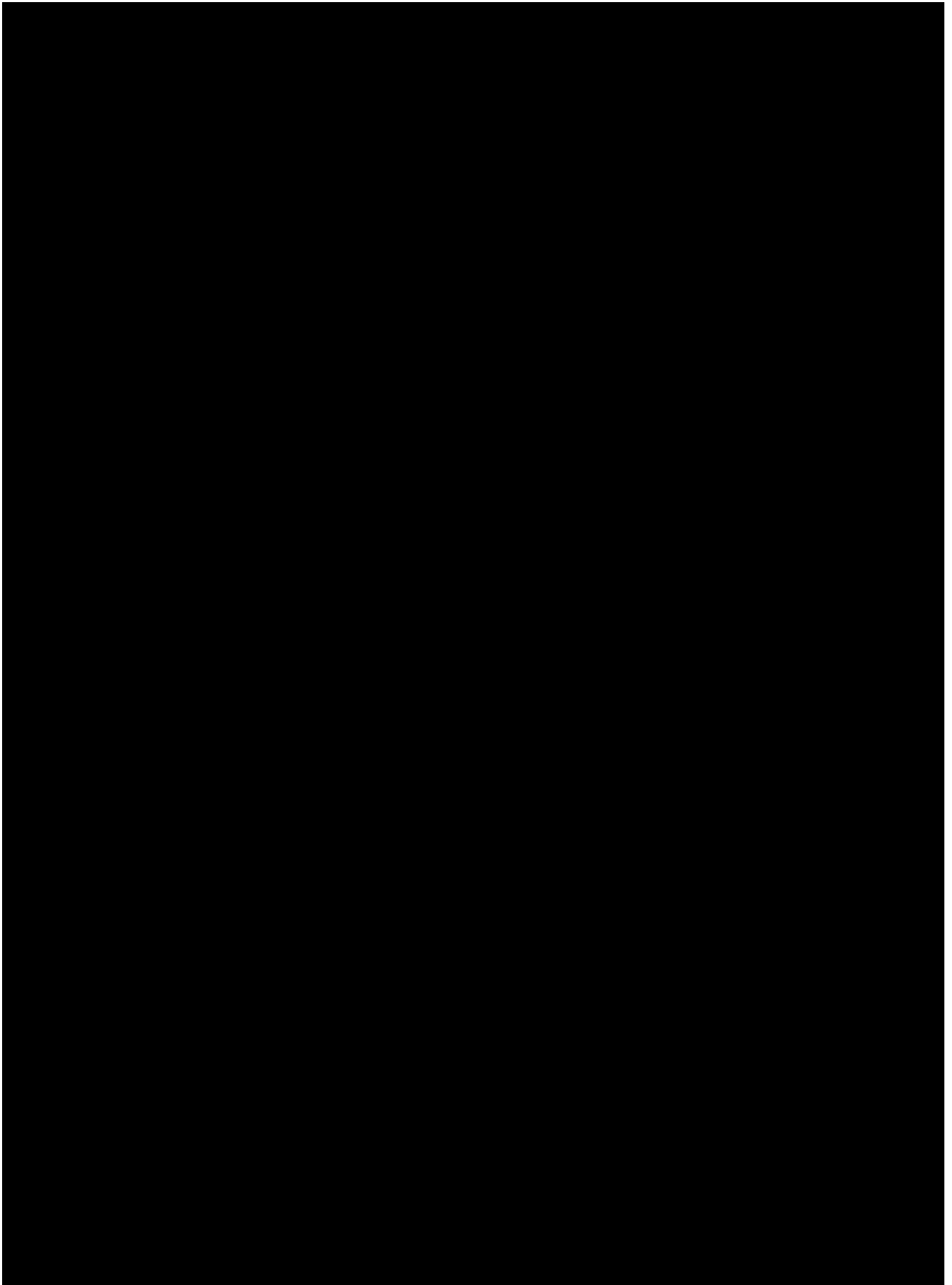


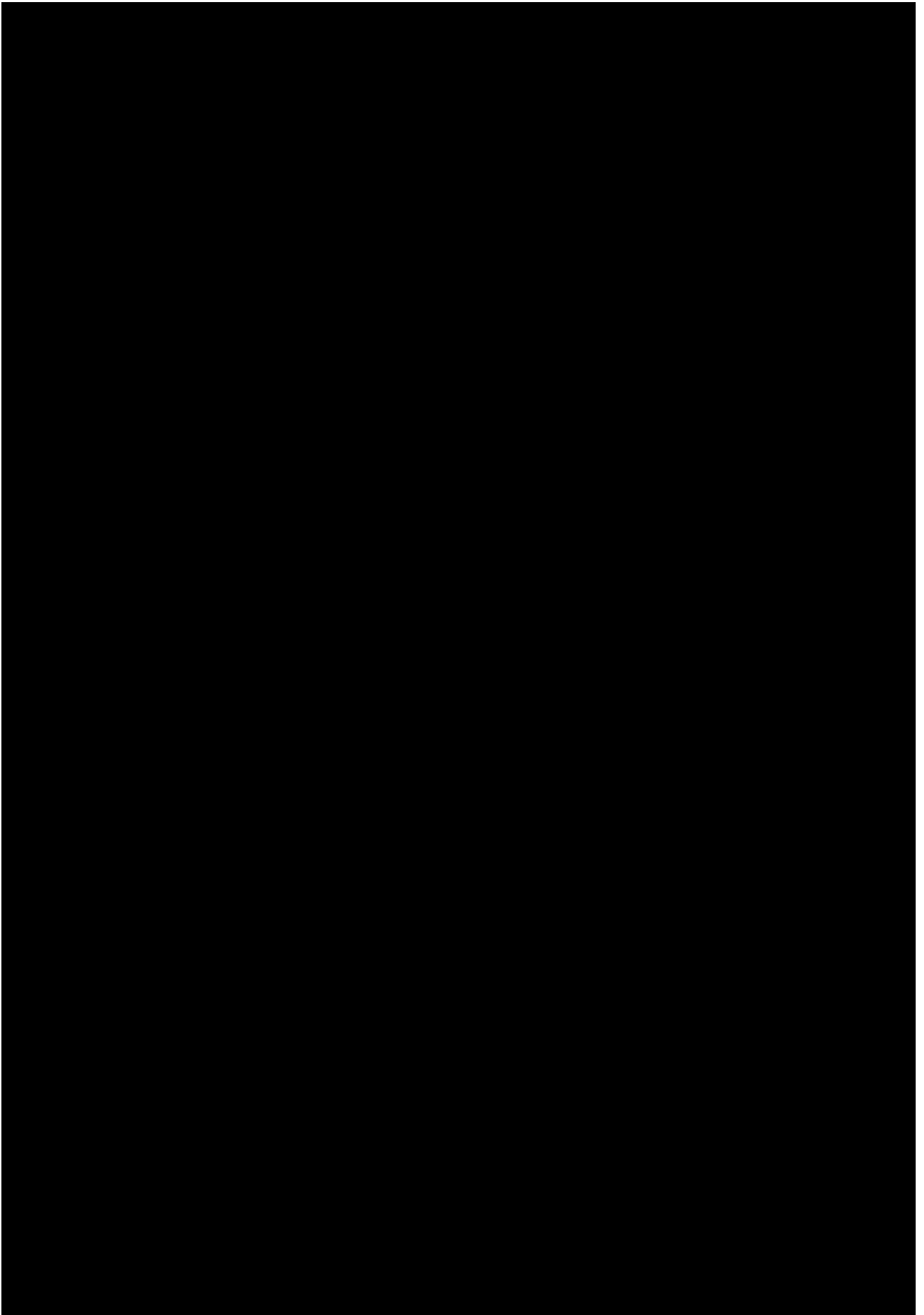


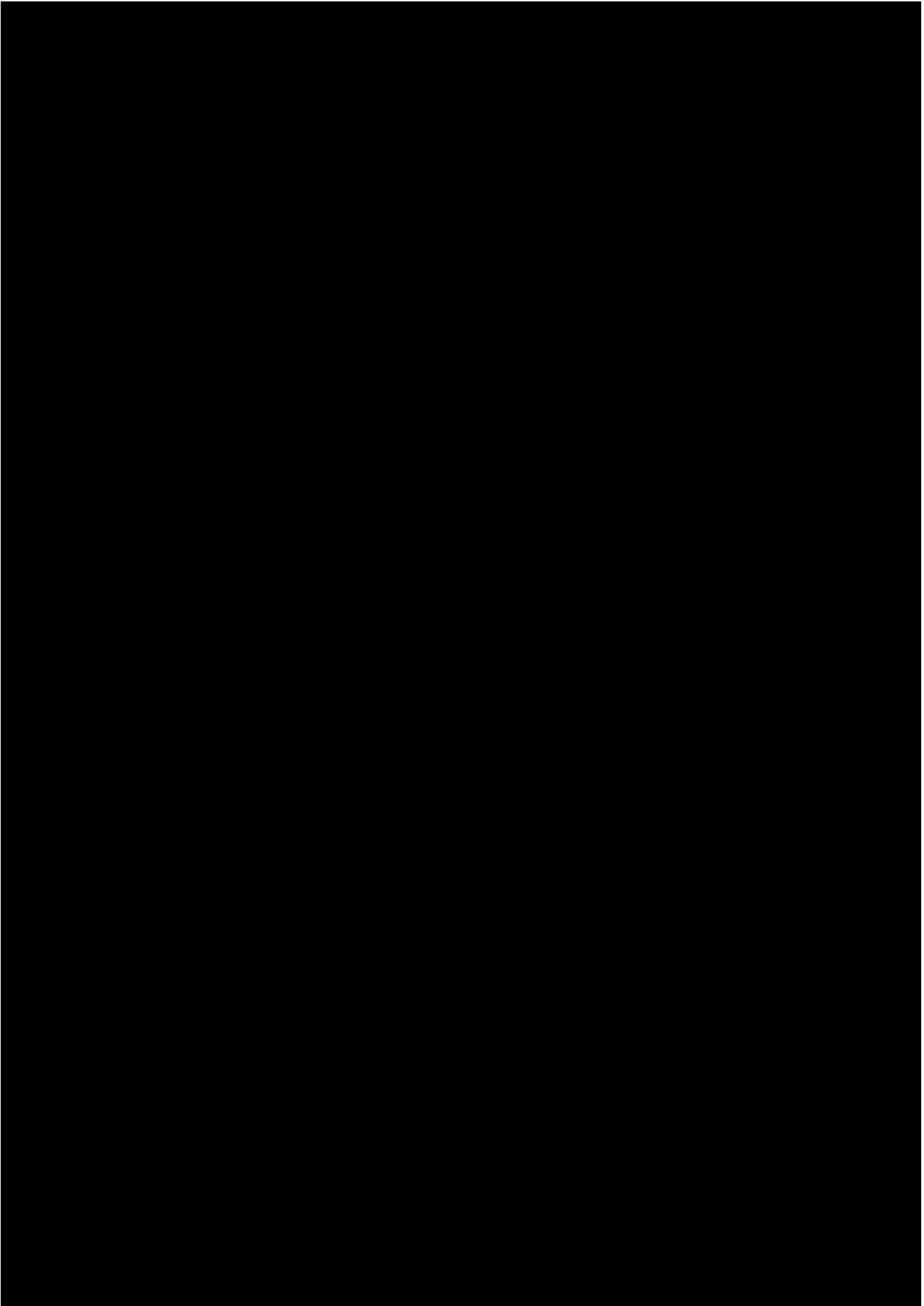
## 2. Izazovi i razvojne potrebe

### 2.1. Opis izazova i razvojnih potreba





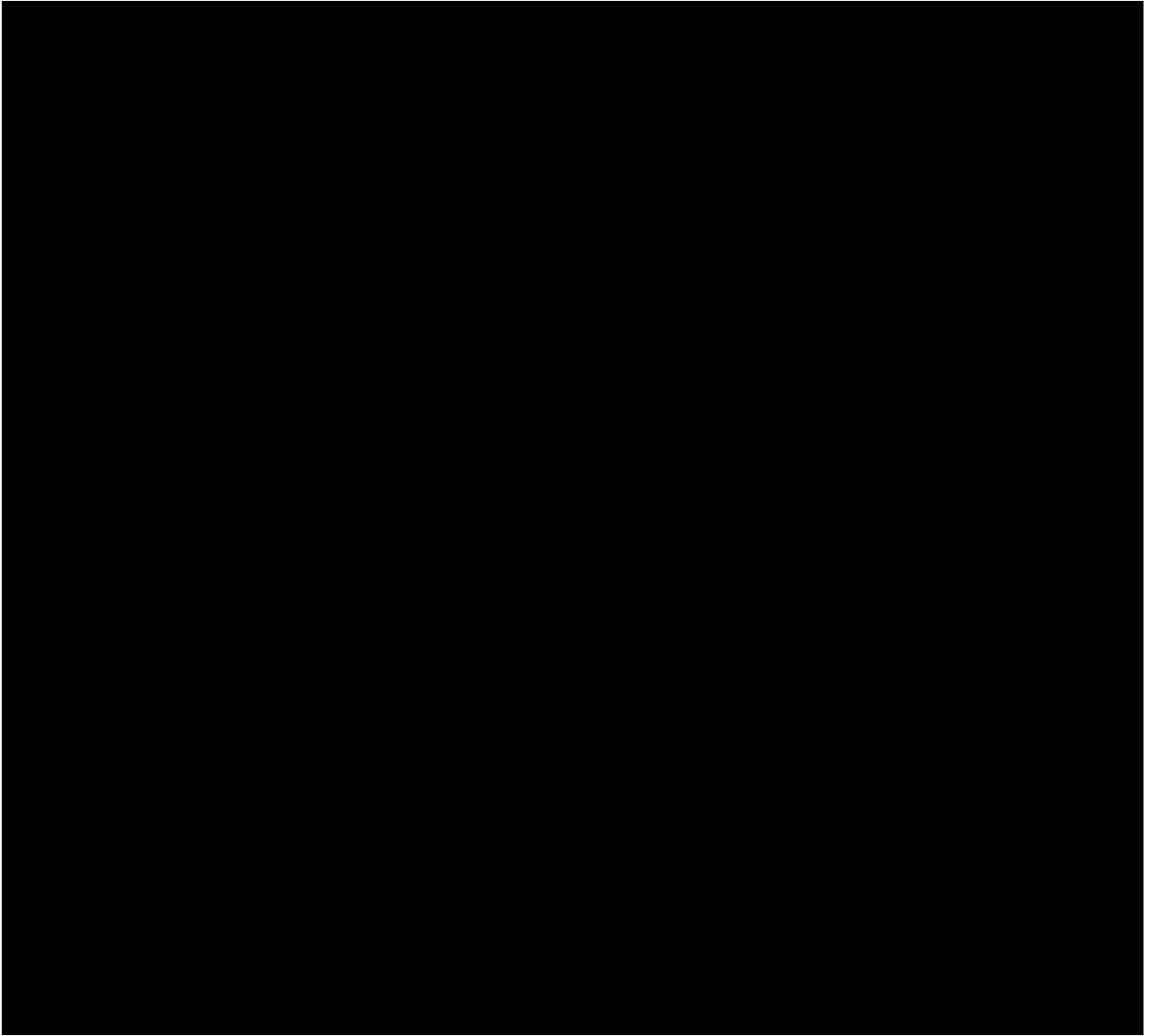




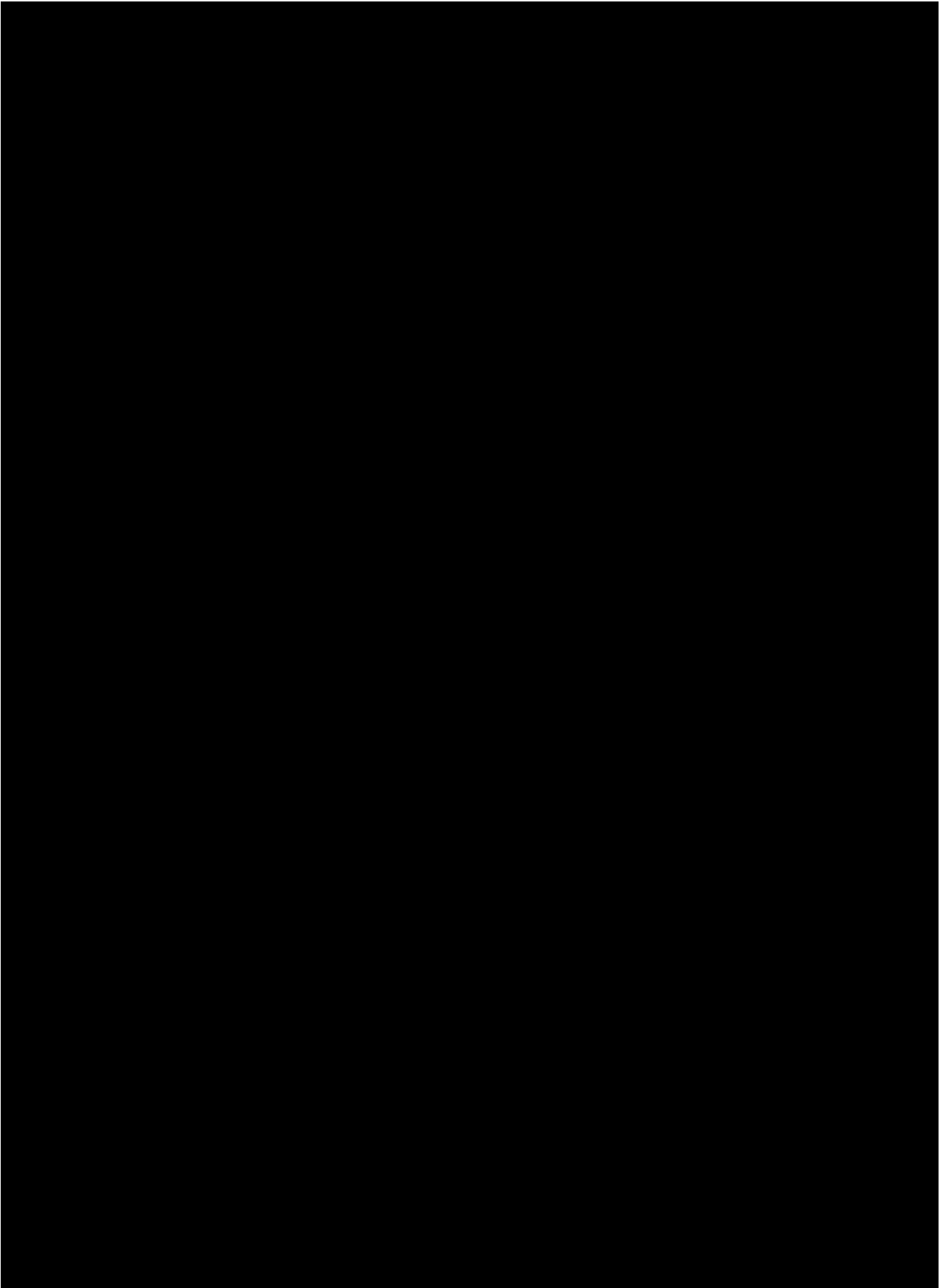


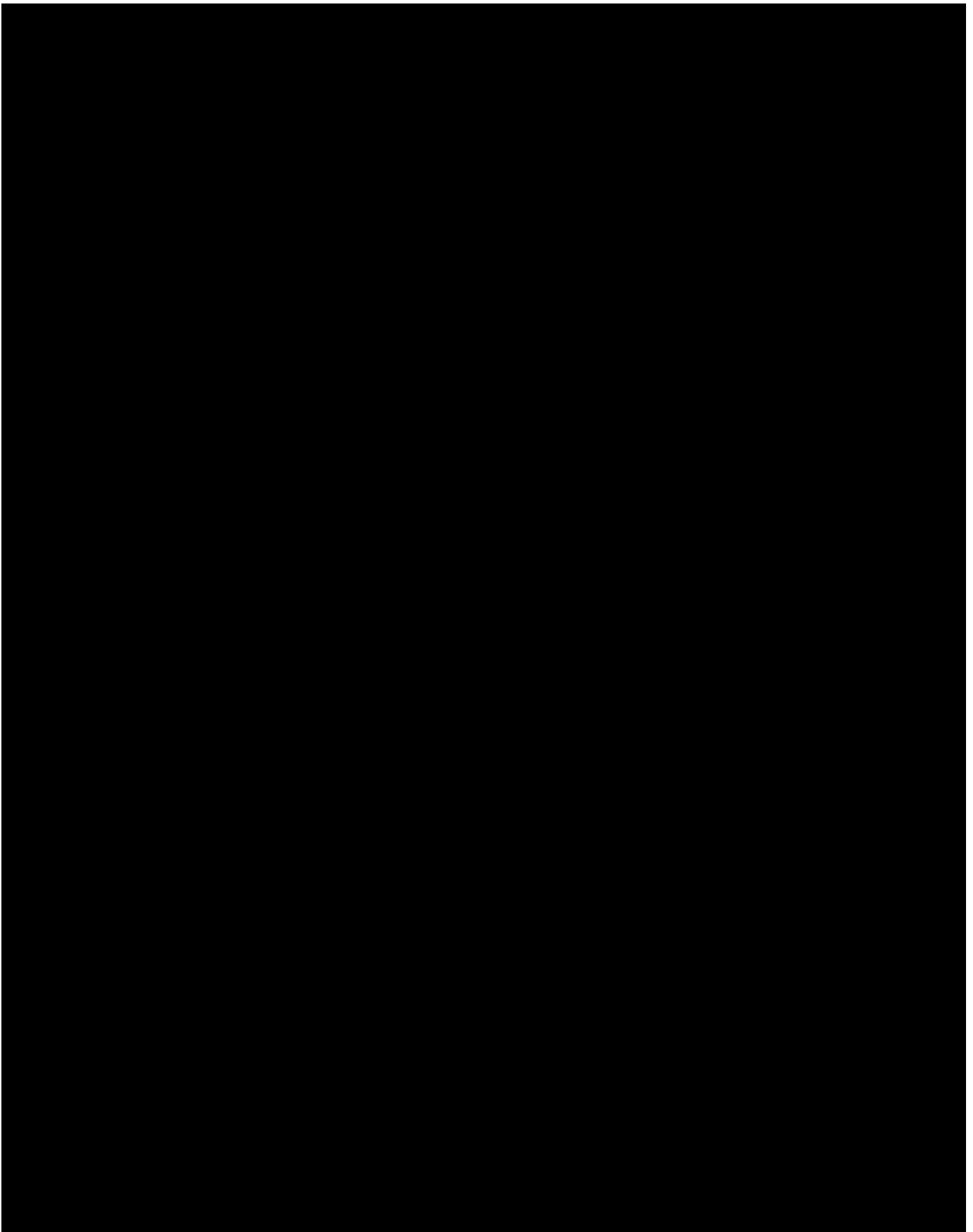
2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta (SWOT)



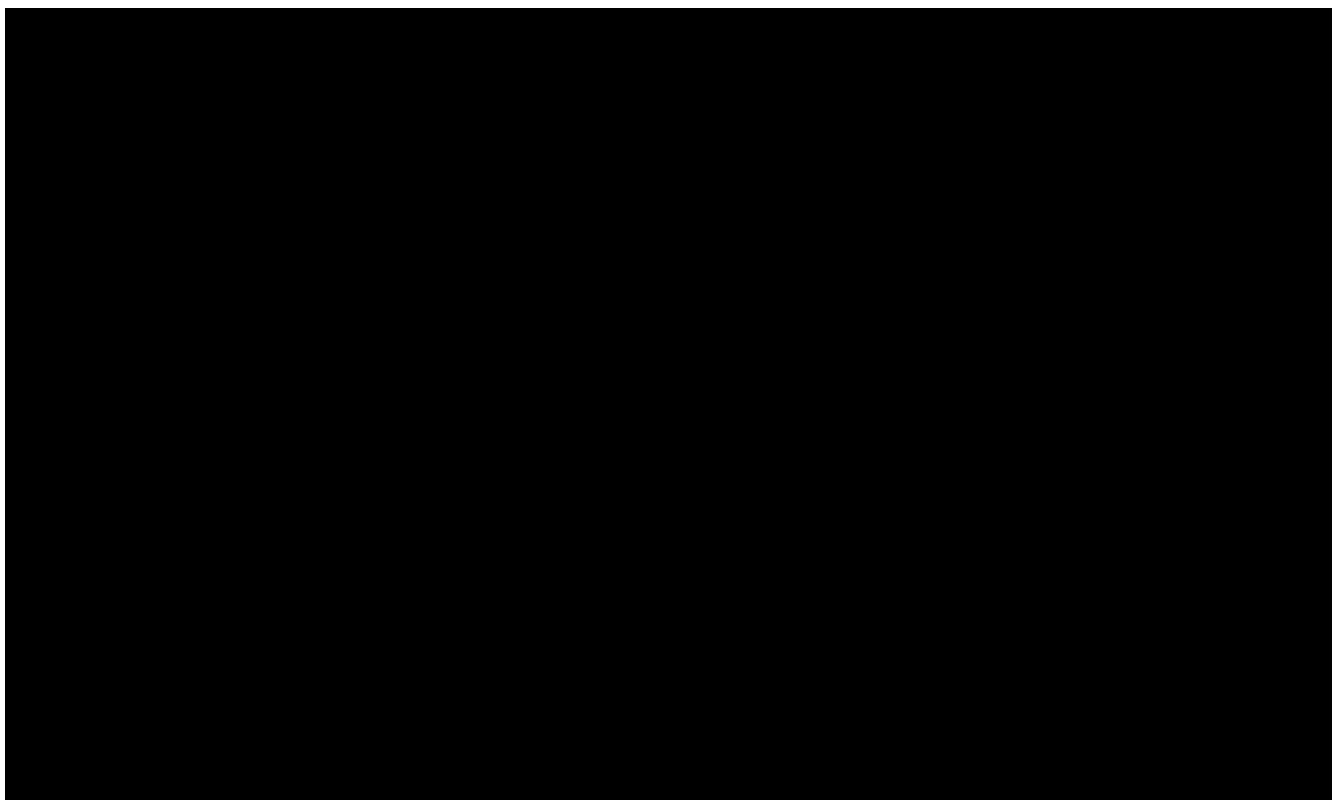


### 3. Ciljevi





### 3.1. Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva (Prilog 1)



## 4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2)

Za potrebe financijskog planiranja u sklopu pripreme i implementacije programskog ugovora, u Prilogu 2. nalazi se sažetak financijskog plana za razdoblje od četiri godine trajanja programskog ugovora. Sažetak financijskog plana izravno je povezan s obrazloženjima iz prethodnih poglavlja, odnosno stavke planiranih rashoda su u direktnoj vezi s planiranim aktivnostima, koje doprinose ostvarenju odabranih ciljeva. Drugim riječima, stavke planiranih rashoda plana odnose se na planirane aktivnosti razvojne i izvedbene proračunske komponente (sukladno aktivnostima koje su navedene U Prilogu 1. u skladu s člancima 6. i 7. Uredbe), koje se predlažu za ostvarenje odabranih ciljeva odnosno postizanje ciljanih vrijednosti pokazatelja. Financijska sredstva predložena za pojedinu aktivnost usklađena su s predviđenim opsegom pojedine aktivnosti, odnosno zadanim ciljevima i kvantificiranim ciljanim vrijednostima koje se tim aktivnostima planiraju postići.

U Prilogu 2. Sažetak financijskog plana prikazane su sljedeće stavke:

### A) Prihodi po godinama (Tablica 1):

1. Programsko financiranje: naveden je ukupni predviđeni iznos u sklopu pregovora za programsko financiranje te planirani iznos za svaku od tri proračunske komponente programskog ugovora (osnovna, razvojna, izvedbena).
2. Namjenski prihodi: naveden je ukupni očekivani iznos planiranih namjenskih prihoda.
3. Vlastiti prihodi: naveden je ukupni očekivani iznos planiranih vlastitih prihoda.

### B) Rashodi po godinama (Tablica 2):

1. Rashodi osnovne komponente: navedeni su planirani iznosi plaća i materijalnih prava zaposlenih, materijalnih troškova poslovanja, sredstava za tekuće i investicijsko održavanje nastavne, znanstvene i umjetničke infrastrukture, izdataka za obavljanje znanstvene odnosno umjetničke i stručne djelatnosti, sredstava za znanstveno i stručno osposobljavanje i usavršavanje, izdataka za studentski standard, sredstava za izdavačku djelatnost i sredstava za druge osnovne troškove.
2. Rashodi razvojne komponente: navedeni su ukupni planirani iznosi rashoda za aktivnosti koji se financiraju iz razvojne komponente i navedeni su planirani rashodi za svaku pojedinu razvojnu aktivnost.
3. Rashodi izvedbene komponente: navedeni su ukupni planirani iznosi rashoda za aktivnosti koji se financiraju iz izvedbene komponente i navedeni su planirani rashodi za svaku pojedinu izvedbenu aktivnost.
4. Rashodi za aktivnosti koji se financiraju iz vlastitih i namjenskih prihoda: naveden je ukupni planirani iznos rashoda za aktivnosti koje se financiraju iz vlastitih i namjenskih prihoda.

### Prilozi:

- **Prilog 1: Struktura aktivnosti, ciljeva i pokazatelja**
- **Prilog 2: Sažetak financijskog plana**
- **Prilog 3: Plan napredovanja i Plan zapošljavanja**