

**Program rada kandidata za izbor rektora  
Sveučilišta u Rijeci u mandatnom razdoblju  
2021. – 2025.**

**Sveučilište u Rijeci**  
**Otvoreno Sveučilište za otvoreni svijet**  
**2.0**  
**- Europsko sveučilište budućnosti -**

**Prof. dr. sc. Snježana Prijić - Samaržija**

## **OTVORENO SVEUČILIŠTE ZA OTVORENI SVIJET 2.0. - EUROPSKO SVEUČILIŠTE BUDUĆNOSTI -**

### **SADRŽAJ**

#### **I. UVOD**

#### **II. VRIJEDNOSTI I VIZIJA**

#### **III. PROVEDBA PROGRAMA RADA REKTORA 2017. – 2021.:**

**SVEUČILIŠTE U RIJECI - OTVORENO SVEUČILIŠTE ZA OTVORENI SVIJET**

#### **IV. TEMELJNE ODREDNICE PROGRAMA RADA KANDIDATA ZA REKTORA ZA MANDAT 2021. – 2025. I USKLAĐENOST SA STRATEGIJOM SVEUČILIŠTA U RIJECI 2021. – 2025.**

#### **V. PROGRAM RADA KANDIDATA ZA REKTORA ZA MANDATNO RAZDOBLJE 2021. – 2025.**

- 1. Ljudi, institucije, partnerstva**
- 2. Studenti, studiji i kultura kvalitete**
- 3. Znanost i umjetnost**
- 4. Zajednica, doprinos i odgovornost**
- 5. Internacionalizacija**

#### **VI. DODATAK: UPRAVLJANJE I SAVJETOVANJE**

## I. UVOD

Društveni šok izazvan pandemijom koronavirusa COVID-19 prisilio je institucije visokog obrazovanja da fokusirano i intenzivno promisle kako nužnost prilagodbe pretvoriti u priliku za iskorak. Društvene okolnosti - obilježene intenzivnim ekonomskim, političkim i društvenim transformacijama uzrokovanim globalizacijom i tehnologizacijom života i rada, nejednakostima, demografskim promjenama, migracijama, ekološkim izazovima, konfliktima i radikalizacijom - dodatno su usložnjene procesima uzrokovanim pandemijom, a s posljedicama ćemo se suočavati godinama nakon same pandemije. **Mandatno razdoblje od 2021. do 2025. godine bit će obilježeno ovim društvenim okolnostima bez presedana u novijoj povijesti. Međutim, to je i razdoblje u kojem ćemo proslaviti 50 godina zajedničkog rada i započeti razdoblje novih iskoraka kao europsko sveučilište budućnosti.**

**Sveučilišta općenito, pa i Sveučilište u Rijeci, osjetit će posljedice pandemije.** Izdvajanja za istraživanje i razvoj, koja su u Republici Hrvatskoj već godinama daleko niža od EU prosjeka, dodatno se umanjuju, što usporava razvoj i bitno umanjuje kompetitivni potencijal Sveučilišta. Financijska i kadrovska ograničenja te suspenzija dijela autonomije sveučilišta usporit će i odgoditi transformaciju, a može u pitanje dovesti i kvalitetu i dostupnost obrazovanja, znanstvenu izvrsnost te demokratske procedure donošenja odluka. Smanjena fizička mobilnost izazvat će privremeni zastoje u daljnjoj internacionalizaciji – kruženju studenata, istraživača i ne-nastavnog osoblja, a time i u kvaliteti istraživačkog dijaloga i interkulturalnih kompetencija.

Upravo zato, vrijednosti povjerenja u znanost, prosvjećenosti i građanske pismenosti nužno je osnažiti. **Društveni oporavak i koncipiranje novog svjetskog poretka ne smije se događati neovisno od sveučilišta.** Naprotiv, **javno visoko obrazovanje mora postati internacionalni i nacionalni javni prioritet** u mjeri u kojoj je to javno zdravstvo. Sveučilišne vrijednosti javnog dobra i javne odgovornosti, intelektualnih i moralnih vrлина znatizelje, izvrsnosti, autonomije, otvorenosti i solidarnosti najsnažnije su oruđe stvaranja novog boljeg svijeta.

Uspješan odgovor na brojne izazove koji će obilježiti mandatno razdoblje od 2021. do 2025., ali i naredni društveni period zahtijeva poznavanje i **razumijevanje europskog**

**sustava visokog obrazovanja i znanosti, kao i uključenost i povezanost s relevantnim europskim tijelima**, unutar kojih i s kojima ćemo uspješnije prebroditi izazove.

Mogućnost dijeljenja funkcionalnih politika, iskustava i praksi, timski rad i zajedničko traženje rješenja, te mogućnost povlačenja dodatnog financiranja iz EU fondova ključan su instrument učinkovitog i brzog prevladavanja prepreka razvoju. **Suradnja na nacionalnoj razini na transformaciji i unaprjeđenju sustava visokog obrazovanja i znanosti s ciljem povećane kompetitivnosti hrvatskog sustava**, važna je i za dodatni utjecaj na razvoj regije u kojoj živimo i djelujemo. Konačno, **intenzivirana suradnja na lokanoj i regionalnoj razini** jamstvo je za profiliranje relevantnog i utjecajnog Sveučilišta.

Slijedeći mudre misli znanstvenika i humanista, važno je podsjetiti se na rečenicu Alberta Einsteina, prema kojoj **ljudi koji imaju privilegiju znanja imaju posebnu obvezu djelovanja**. Nezanje je najnasilniji element društva (Emma Goldman), a neznanje na djelu najgore je što se čovječanstvu može dogoditi (J. W. von Goethe). Naša **golema kolektivna inteligencija** izvire iz naših **različitosti i pluralnosti**, naš znanstveni javni um jamstvo je da ćemo postići **racionalni konsenzus**, a naša **uključivost i kritičko prijateljstvo** bit će naša snaga. Na početku i na kraju svega, jamstvo našeg uspjeha bit će naše **povjerenje u vrijednosti slobode i uma** te naš akademski integritet.

\*\*\*

Časnu poziciju rektora razumijem primarno kao akademsku, a ne upravljačku. Rektor nije menadžer. Upravljačke kompetencije su nužne i zahtjevne te podrazumijevaju stalno unaprjeđivanje i nadogradnju kako bi se, u zajedništvu različitog, postigli ciljevi i rezultati. Međutim, po mom dubokom uvjerenju, ključna intelektualna i moralna vrlina rektora je razumijevanje institucije sveučilišta i ljudi sveučilišta. Intelektualna odgovornost, skromnost i autentičnost osobne su vrline kojima težim, a javna rasprava, uvažavanje različitosti, pravičnost i solidarnost vrline institucije koje nastojim ugraditi u Sveučilište. Ništa nije dalje od pozicije rektora od prakticiranja osobne moći u provedbi partikularnih grupnih interesa. Ovdje se radi samo o **dužnosti služenja zajednici usmjeravanjem ogromne snage znanja u zajednicu**.

## II. VRIJEDNOSTI I VIZIJA

Provedba programa rada pod nazivom *Otvoreno Sveučilište za otvoreni svijet 2.0* artikuliranog u strateškoj sintagmi *Europsko sveučilište budućnosti* traži postojanost u osiguravanju **akademske vrijednosti**:

- **akademski integritet i etičnost** – Sveučilište u Rijeci poštuje najviše norme etičnog ponašanja s ciljem zaštite slobode istraživanja te slobode, ljudskih prava i dostojanstva za sve osobe
- **uključivost, različitost i uzajamno uvažavanje** – Sveučilište u Rijeci osigurava pravednost, dostupnost visokog obrazovanja i jednake mogućnosti za sve, te potiče suradnju, dijalog, povezanost i sinergijsko djelovanje svih članova akademske zajednice
- **različitost u izvrsnosti** – Sveučilište u Rijeci poštuje prioritet načela zasluga u izvrsnosti te diversifikaciju rezultata sukladno različitim koncepcijama izvrsnosti unutar različitih znanstvenih i umjetničkih područja
- **transparentnost i participacija** – Sveučilište u Rijeci osigurava transparentnost institucijskih procedura, deliberativno i participativno upravljanje te donošenje informiranih i odgovornih odluka
- **europske vrijednosti** – Sveučilište u Rijeci promiče demokratske vrijednosti, prosvjećenost i harmonične odnose na svim razinama

---

### VIZIJA

*Sveučilište u Rijeci je europsko sveučilište budućnosti – uključivo, inovativno i povezano – čiji studenti, istraživači i stručno osoblje zajedno, svatko u svom području i na svoj različit način, nadilaze postavljene osobne i institucijske granice kvalitete i izvrsnosti doprinoseći javnoj dobrobiti i kvaliteti života.*

---

### III. PROVEDBA PROGRAMA RADA 2017. – 2021.: OTVORENO SVEUČILIŠTE ZA OTVORENI SVIJET

Tijekom prvog mandata rektorice Sveučilišta u Rijeci u periodu od 2017. do 2021. godine, Sveučilište u Rijeci postalo je otvoreno sveučilište, prepoznato u Europi i svijetu. Provedeni su ciljevi postavljeni u programu rada rektora koji sam naslovila **Sveučilište u Rijeci - Otvoreno sveučilište za otvoreni svijet**.

#### PROVEDENO – OTVORENO SVEUČILIŠTE ZA OTVORENI SVIJET

1. **Postali smo punopravni član Europskog Sveučilišta YUFE (Young Universities for the Future of Europe / Mlada sveučilišta za budućnost Europe).** YUFE je najbolje ocijenjena mreža u prvom krugu najvećeg pilot projekta Europske Komisije (Erasmus+) pod nazivom European University Initiative. U savezu surađujemo s još devet EU sveučilišta: Sveučilište u Maastrichtu, Sveučilište u Antwerpenu, Sveučilište u Bremenu, Sveučilište Istočna Finska, Sveučilište Essex, Sveučilište Nikola Kopernik iz Toruna, Sveučilište Carlos III iz Madrida, Sveučilište Tor Vergata iz Rima i Sveučilište iz Cipra. Partnerstvo u mreži uključuje stratešku suradnju u svim područjima s naglaskom na otvorenim programima za studente - na dostupnom, ne-elitističkom internacionalnom i personaliziranom obrazovanju - kao i na sustavu kvalitete utemeljenom na atraktivnom kurikulumu, inovativnim metodama i digitalno transformiranom sustavu učenja i poučavanja. Projekt YUFE sadrži ciljeve vezane uz razvoj otvorenih programa za studente, razvoj istraživačke infrastrukture i mobilnost istraživača i osoblja, transfer znanja i unaprijeđena upravljačkih kompetencija i sveučilišnih politika.
2. **Dobili smo poziv za članstvo u mreži YERUN (Young European Research Universities Network / Mreža mladih europskih istraživačkih sveučilišta).** Prepoznati smo kao istraživačko Sveučilište koje je pozvano da se pridruži uglednoj mreži europskih istraživačkih sveučilišta iz Njemačke, Danske, Švedske, Nizozemske, Belgiji, Italije, Španjolske i Cipra. Prvo smo Sveučilište u YERUN mreži s područja srednje i jugoistočne Europe ili iz skupine EU13 (zemlje članice EU koje su se pridružile EU nakon 2004.godine)
3. **Produljili smo priznanje Europske Komisije HR - Excellence in Research.** Jedino smo Sveučilište u RH koje je prošlo evaluaciju nakon prvog perioda primjene priznanja, te je potvrđeno da poštujemo najviše norme akademskog integriteta i etičnosti u upravljanju

*ljudskim potencijalima u istraživanju (European Charter and Code - Human Resource Strategy for Researchers).*

4. **Sveučilište u Rijeci je po prvi puta ušlo na dvije prestižne svjetske ljestvice rangiranja sveučilišta:** 1. Round University Rankings (Clarivate Analytics) . 705; 2. QS World University Rankings (800 – 1000). Rezultati unutar europskog sustava U-Multirank kontinuirano rastu.
5. **Jedino smo Sveučilište koje ima Međunarodni znanstveni savjet** sastavljen od vrhunskih znanstvenika sa institucija iz Europe i Sjedinjenih Američkih Država koji značajno doprinose kreiranju sveučilišnih politika.
6. **Kao rektorica, predstavljala sam Sveučilište u Rijeci u nizu internacionalnih tijela, na upravljačkim mjestima:** (1) predsjednica Alpe Adriatic Rectors Conference; (2) članica Savjetodavnog odbora U-Multirank, Europska komisija, (3) članica četveročlanog Strateškog odbora za izradu Strategije Europske sveučilišne asocijacije (European University Association); (4) članica najužeg Ureda Upravnog vijeća za obrazovne politike i prakse, Vijeće Europe; (5) članica Strateškog vijeća YUFE saveza; (6) članica delegacije EUA za transatlantsku suradnju sa sveučilištima SAD i Kanade; (7) članica visoke skupine od 20 svjetskih rektora pozvanih od strane Korean Foundation, kao promotori suradnje s Južnom Korejom; (8) pozvani ekspert u inicijativi Berlinski proces kojeg koordinira Njemačka nacionalna akademija znanosti Leopoldina; (9) pozvana govornica na nizu europskih foruma, tribina, okruglih stolova na temu EU politika i dr.
7. **Sveučilište u Rijeci je imalo najveći broj prestižnih kompetitivnih EU projekta vezanih za razvoj institucijskih kapaciteta i politika, od svojeg osnivanja:** 1. SPEAR, OBZOR 2020; 2. DIOSI, OBZOR 2020; 3. YUFERING, OBZOR 2020; 4. HERITAGE, OBZOR 2020; 5. NOĆ ISTRAŽIVAČA, OBZOR 2020; 6. TEFCE, ERASMUS+; 7. SHEFCE, ERASMUS+; 8. OPTILIFE, ESF; 9. UNAPRORI, ESF; 10. REVENANT, ERC grant.
8. **Sveučilište u Rijeci je razvilo jedinstveni koncept integriranja istraživanja i razvoja kroz interdisciplinarne znanstveno-razvojne centre.** U izvješću ekspertne skupine projekta TEFCE, temeljem primjene TEFCE Toolbooks, centri su označeni inovativnim iskorakom i mehanizmom povezivanja sa zajednicom (community engagement). U periodu od 2017. – 2020., akreditirano je pet centara koji funkcioniraju na načelima samo-održivosti.
9. **Na Sveučilištu u Rijeci postupci upravljanja i donošenja odluka su demokratizirani i participativni.** Formirana su sva programom planirana tijela ekspertističke deliberacije i

donošenja odluka. Postupak izbora rektora je demokratiziran u najvećoj mogućoj mjeri u kojoj to dopušta Zakon u znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju.

10. **Povećan je ukupni proračun Sveučilišta u Rijeci iz sredstava državnog proračuna, a temeljem potpisivanja 'Ugovora o programskom financiranju Sveučilišta u Rijeci'.**
11. **Povećan je broj istraživača, ali i stručnog osoblja temeljem projektnog financiranja.** Broj istraživača na Sveučilištu povećan je za 53 osobe, od čega 11 čine znanstvenici povratnici sa sveučilišta koja su pozicionirana iznad petstotog mjesta na svjetskim ljestvicama rangiranja. Povećan je broj stručnog osoblja koji se financira iz projektnih proračuna (s 8 na 22 djelatnika).
12. **Osnovan je Fakultet dentalne medicine** kao sastavnica s velikim obrazovnim, istraživačkim i stručnim kapacitetima te je pokrenut studij Dentalne medicine na engleskom jeziku. Od početno dvije, sada na se na pet sastavnica odvijaju studiji na stranim jezicima.
13. **Akreditiran je i pokrenut studij Logopedije** koji obrazuje kadrove u najdeficitarnijem zanimanju u PGŽ.
14. **Povećano je financiranje istraživačkih projekata na Sveučilištu u Rijeci i uveden sustav nagrađivanja.** Unaprijeđen je jedinstveni sustav različitih oblika istraživačkih i umjetničkih UNIRI projekata i potpora od početne tri linije programa, sada se financira deset linija.
15. **Unaprijeđen je sustav doktorske i poslije-doktorske edukacije.** Sveučilište u Rijeci ima jedinstveni program poslije-doktorskih projekata koje provodi Centar za napredne studije – jugoistočna Europa. Donesen je novi Pravilnik o doktorskim studijima i pokrenut je rad Doktorske škole Sveučilišta u Rijeci.
16. **Sveučilište u Rijeci je povećalo prostornu infrastrukturu koja se koristi u svrhe istraživanja i poučavanja:** Mini Kampus - Anex FMTU, Palača MOISE na Cresu, uredski, rezidencijalni i izložbeni prostor Centra za urbanizam, arhitekturu i urbane inovacije (Delta5 i RiHub), prostor Fakulteta za dentalnu medicinu. Sveučilišni Kampus je oplemenjen umjetničkim instalacijama.
17. **Izrađena je zaliha strateških projekata za EU financiranje temeljem nove višegodišnje omotnice EU 2021. – 2027.:** (a) Centar za translacijsku medicinu (TRANSMEDRI); (b) Inovacijska arena (INOVA); (c) Institut za tjelesnu aktivnost, sportsku medicinu i zdravlje (RITA).



18. **Unaprijeđeno je zadovoljstvo studenta studijima i studiranjem na Sveučilištu u Rijeci.** *Kroz institucijska istraživanja prati se i unaprjeđuje zadovoljstvo ne samo studenata nego i nastavnika i stručnih službi.*
19. **Unaprijeđen je sustav učenja na daljinu kroz digitalnu transformaciju obrazovanja.** *Povećan je broj online kolegija, razvijen je koncept hibridne izvedbe nastave, otvoreni e-kolegiji za sve studijske programe na platformi Merlin te uspostavljene platforme i drugi servisi za online nastavu.*
20. **Unaprijeđeno je cjeloživotno obrazovanje** kroz brojne nove akreditirane programe, a razvijen je jedinstveni sustav priznavanje prethodnog učenja.
21. **Povećana je transparentnost poslovanja.** *Provedena je i predstavljena neovisna revizija financijskog i organizacijskog poslovanja tvrtke Deloitte i uklonjeni rizici temeljem preporuka iz izvješća 'Clean Start'.*
22. **Učinjen je značajan iskorak u digitalizaciji poslovnih i komunikacijskih procesa na Sveučilištu u Rijeci:** (1) UNIRI mejl usluga (2) Migracija na Exchange online (3) WEB sjedišta i portali (PORTFELJ istraživača, novi intranet portal na UNIRI Azure tenatntu, Chatbot URI) (4) sustav AAI@EduHr identiteta (5) nove AKD zaposleničke kartice (6) Aplikacije (ISVURI, prijave za UNIRI potpore, aplikacija Srca za e-glasanje i dr.)
23. **Oblikovan je novi vizualni identitet Sveučilišta u Rijeci i povećana je lokalna i nacionalna vidljivost** kroz strateške komunikacijske projekte (izložba i publikacije povodom 45. obljetnice Sveučilišta u Rijeci, izložbeni paneli na Kampusu, nove mrežne stranice, FB, LinkedIn, Instagram, publikacije, promotivni materijali, VOX, Fiume Fantastika i ostali projekti EPK2020 i dr.)
24. **Unaprijeđen je sustav počasnih zvanja i kreiran je okvir za angažman umirovljenih istraživača i nastavnika.** *Uvedeni su visoki kriteriji za dobivanje počasnog zvanja profesor emeritus i počasni profesor. Dodijeljena su četiri počasna doktorata, i četiri priznanja počasnih profesora. Osnovano je Vijeće emeritusa i pokrenuta UNIRI izdavačka linija vezana uz rad i djelovanje profesora emeritusa. Osnovan je Klub Sveučilišta za 3. dob, koji omogućuje nastavak aktivnosti za umirovljene nastavnike i istraživače.*
25. **Sveučilište u Rijeci se profiliralo kao sveučilište otporno i prilagodljivo na društvene izazove.** *U izvanrednim okolnostima pandemije uzrokovane koronavirusom COVID-19,*

*Sveučilište je u nastavilo svoje istraživačke i nastavne aktivnosti, intenziviralo interdisciplinarne istraživačke aktivnosti te se pokazalo visoko društveno odgovornim društvenim dionikom u promišljanju i promociji uloge znanosti i razvijanju institucijske i društvene otpornosti. Organiziran je jedinstveni ciklus međunarodnih konferencija COVID-19 messages.*

#### IV. TEMELJNE ODREDNICE PROGRAMA RADA KANDIDATA ZA REKTORA ZA MANDAT 2021. – 2025. I USKLAĐENOST SA STRATEGIJOM SVEUČILIŠTA U RIJECI 2021. – 2025.

Moj Program rada kao kandidata za rektora nosi naziv - **Otvoreno Sveučilište za otvoreni svijet 2.0. - Europsko sveučilište budućnosti**. Iz naslova je razvidno da je predloženi program, prema ciljevima i planu aktivnosti, nastavak programa koji sam provodila kao rektorica u mandatnom razdoblju od 2017. – 2021., uz ključnu oznaku daljnjih iskoraka prema europskom sveučilištu budućnosti, na način koji je razrađen u **Strategiji Sveučilišta u Rijeci 2021. – 2025.**

#### **Otvoreno Sveučilište za otvoreni svijet 2.0** **- Europsko sveučilište budućnosti -**

##### **1. Učenje i poučavanje: otvoreno obrazovanje**

- a. Sveučilište će, sa studentima, razvijati kulturu kvalitete primjerenu osobnom razvoju i kompetencijama budućnosti te potrebama pojedinaca i društva, kroz personalizirane internacionalne kurikulume i inovativne oblike cjeloživotnog učenja.
- b. Sveučilište će biti lider digitalne transformacije u učenju i poučavanju, te osiguravati studentima najviše standarde života i rada u stvarnim i virtualnim kampusima.
- c. Sveučilište će, sa studentima, su-kreirati prostor Sveučilišta kao poželjnu destinaciju za studiranje, ali i rad i život u zajednici na načelima aktivnog građanstva.

##### **2. Istraživanje i umjetnost: inovacije i transfer znanja**

- a. Sveučilište će promicati najviše kriterije znanstvene produkcije i projektnog kolaborativnog istraživanja financiranog iz EU fondova, poštujući različitosti u istraživanju različitih područja znanosti i umjetnosti.

- b. Sveučilište će promicati načela otvorene znanosti i strateška istraživanja namijenjena transferu znanja, osobito u područjima odabranih ciljeva održivog razvoja i pametne specijalizacije.
- c. Sveučilište će skrbiti o svojoj budućnosti kroz brigu za karijere mladih istraživača i umjetnika, modernizaciju i internacionalizaciju doktorskog i poslije-doktorskog obrazovanja.

### **3. Regionalna uključenost i utjecaj**

- a. Sveučilište će povećati svoj regionalni utjecaj kroz transfer znanja, edukativne programe, zajedničke stručne i znanstvene projekte s javnim institucijama i gospodarstvom te poticati produkciju znanstvenih i stručnih radova u kolaboraciji s dionicima iz zajednice.
- b. Sveučilište će inicirati inovativne infrastrukturne ekosustave znanosti i javnog i poslovnog sektora, poticati poduzetničke stavove te osigurati potrebne kadrove i odgovarajuće kompetencije potrebne za razvoj zajednice.
- c. Sveučilište će biti aktivan partner i dionik u formuliranju i provođenju politika u gospodarstvu, javnim politikama, kulturi i sportu na lokalnoj, nacionalnoj i europskoj razini.

### **4. Sveobuhvatna internacionalizacija**

- a. Sveučilište treba fokusirati svoje aktivnosti na rad u savezima YUFE i YERUN, kao prioritetnim strateškim partnerstvima s dugoročnim ciljevima pozicioniranja u Europskom prostoru visokog obrazovanja (EHEA) i Europskom prostoru znanosti (ERA), ali i s ciljem stvaranja pretpostavki za povlačenje sredstva iz EU fondova.
- b. Sveučilište će razvijati internacionalna strateška partnerstva s ciljem povećanja relevantnih kompetencija i poslovanja kroz kruženje studenata, istraživača i stručnih djelatnika.
- c. Sveučilište će i dalje poboljšavati svoje pozicioniranje na svjetskim sustavima rangiranja, povećat će utjecaj i vidljivost u zajednici kroz zagovaranje i komunikaciju na institucijskoj, lokalnoj, nacionalnoj, europskoj i globalnoj razini.

## V. PROGRAM RADA KANDIDATA ZA REKTORA ZA MANDATNO RAZDOBLJE 2021. – 2025.

### 1. Ljudi, institucije, partnerstva

#### Snaga integracije

*U svim politikama zagovarati će funkcionalnu integraciju kao optimalni mehanizam poboljšavanja rezultata Sveučilišta u Rijeci, ali i uspostave pravednog i transparentnog sustava. Nastavno na dobre europske prakse u kojima je integracija sveučilišta dovela do povećanja konkurentnosti, intenzivirati će integrativne politike temeljem konsenzusa svih dionika sustava.*

*integrativne konsensualne politike i prakse osnažuju Sveučilište*

*Integracija uključuje povezivanje ljudi – studenta, istraživača i stručnog osoblja – kroz zajedničko partnersko djelovanje, bez elitizma i na načelima uzajamnog uvažavanja, i to: (i) interdisciplinarnim istraživanjima; (ii) zajedničkim studijima; (iii) zajedničkim normama transparentnog i na zaslugama utemeljenog zapošljavanja i napredovanja te upravljanje ljudskim resursima (iv) sustavom integriranog financiranja prema sveučilišnim prioritetima, kvaliteti i uz nagrađivanje najboljih; (v) integriranom dostupnošću kontinuiranog usavršavanja i mobilnosti za sve studente i zaposlenike.*

*integracija je povezivanje i suradnja ljudi Sveučilišta*

*Integrativne politike provoditi će i kroz: (i) sustav upravljanja i donošenja odluka utemeljen na participaciji, deliberaciji i konsenzusu; (ii) razvoj integrativne infrastrukture (ii) uspostavu integrativnih modela poslovanja s drugim društvenim i gospodarskim dionicima - KBC, Dom zdravlja, JGL, Infobip i dr. (iii) nastavak koncepta inter-sektorskih vijeća (Sveučilište, PGŽ, Grad Rijeka).*

*integracija je participacija u donošenju odluka i koordinacija u poslovanju*

*Integracija obuhvaća i čvršće povezivanje s europskim sveučilištima s ciljem osnaživanja, prepoznavanja i poboljšanja kvalitete. Članstvo u*

*integracija je europska*

***YUFE savezu temelji se na nastojanju da se na razini EU kreira koncept novog pravnog entiteta - europskog sveučilišta.***

***budućnost sveučilišta***

Sveučilište u Rijeci ima dvojni strukturu. Sastoji se od jedanaest sastavnica koje imaju pravnu osobnost, te pet znanstveno-nastavnih sastavnica i dvije ne-nastavne sastavnice koji tvore integrirani dio Sveučilišta. Svaka sastavnica, bez obzira na pravni status, treba uživati autonomiju u upravljanju, ustroju i financijskom poslovanju te definiranju svojih komparativnih prioriteta jer je to ključni preduvjet motiviranog, kompetentnog i uspješnog funkcioniranja čitavog Sveučilišta. Posebnu ulogu u sveučilišnom integracijskom djelovanju imaju Studentski centar i Sveučilišna knjižnica koje treba osnaživati kao ključne jedinice za suvremene iskorake u unaprjeđenju studentskog standarda, kvalitete učenja i poučavanje te znanstveno - istraživačkog rada. Znanstveno - razvojni centri imaju jedinstveni integracijski potencijal na Sveučilištu u Rijeci jer predstavljaju organizacijske nukleuse interdisciplinarnih i među-institucijskih aktivnosti posvećene transferu znanja u zajednicu.

***autonomija sastavnica i integracija nisu suprotnosti***

Sve sastavnice i ustrojbene jedinice Sveučilišta u Rijeci, neovisno o pravom statusu, trebaju zajednički razvijati stav o pripadnosti Sveučilištu te djelovanjem doprinositi osnaživanju i pozicioniranju Sveučilišta i razvoju u skladu sa strateškim prioritetima. Sveučilište treba podržati odjele u stjecanju statusa fakulteta bez pravne osobnosti, ukoliko za to postoji interes. Sveučilišne znanstveno - razvojne centre treba podupirati u težnji da se pozicioniraju kao samoodrživi, javno relevantni, integrirani i interdisciplinarni centri znanstvene izvrsnosti.

***integracija je stav o pripadnosti i želja za doprinosom Sveučilištu***

Suradnju i povezivanje treba dodatno intenzivirati na onim područjima gdje postoji jasni interes sastavnica bilo s ciljem racionalizacije poslovanja ili razvoja (npr. digitalizacija, upravljanje ljudskim resursima, pojednostavljenje i ubrzavanje procedura, institucijska istraživanja i sl.) ili s ciljem okrupnjivanja i okupljanja zajedničkih kadrovskih i prostornih kapaciteta te opreme radi povećanja konkurentnosti u akreditiranju i provedbi novih studijskih programa, znanstvenih i umjetničkih istraživanja i privlačenja javnih i privatnih financija (lokalni, nacionalni i EU fondovi).

***integracija su interdisciplinarni istraživački projekti, zajednički studiji i koordinirani poslovni procesi***

Kako bi Sveučilište bolje provodilo svoju integrativnu funkciju zastupanja i servisiranja, potrebno je dodatno projektno osnaživati rad službi Sveučilišta

koji pomažu servisiranju sastavnica. STEP RI treba poduprijeti u proširivanju aktivnosti kroz inicijative vezane uz transfer znanja i razvoju inicijativa vezanih uz inkubaciju novih studentskih i sveučilišnih poduzeća te potporu poduzetničkim inicijativama. Sveučilište treba podupirati razvoj Zaklade Sveučilišta u Rijeci i njezine filantropske programe kroz partnersko povezivanje s lokalnim, nacionalnim i međunarodnim institucijama.

*integrirano  
zastupanje,  
zagovaranje i  
servisiranje  
sastavnica*

Integrirana infrastruktura utemeljena na kreiranoj zalih projekata za EU fondove je prioritet ulaganja i odnosi se na projekte: Centar za translacijsku medicinu - TRANSMEDRI: Inovacijska Arena - INOVA i Riječki Institut za tjelesnu aktivnost, sportsku medicinu i zdravlje - RITA, ali i PAVILJON 3 studentskog smještaja i kapitalna ulaganja u infrastrukturu Studenskog centra (Studentski dom Ivan Goran Kovačić) te projekte CEPRI i MOISE palaču. Infrastruktura koja unaprjeđuje digitalnu transformaciju i razvoj virtualnog kampusa je važan prioritet.

*integracijska  
infrastruktura*

Integrirana digitalna transformacija procesa učenja i poučavanja, otvorene znanosti i istraživačkih aktivnosti i poslovanja je važan instrument otpornosti sveučilišta, koji treba provoditi uvažavajući istodobni razvoj kibernetičke sigurnosti.

*integrirana  
digitalna  
transformacija i  
kibernetička  
sigurnost*

Razvoj izdavačke djelatnosti, posebice u smjeru daljnje digitalizacije i razvoja Centra za elektroničko nakladništvo te podrške Sveučilišnoj knjižnici kao nositelju ove aktivnosti bit će važan činitelj integracije i razvijanje autentične prepoznatljivosti Sveučilišta.

*integrirano  
digitalno  
izdavaštvo*

Integracija i unaprjeđenje sustava prikupljanja podataka na razini Sveučilišta i daljnje unaprjeđenje interne komunikacije (poglavito kroz *Share Point Portal*) pojednostavljenjem i digitalizacijom bit će prioritet. Cilj je smanjiti opterećenje svih članova Sveučilišta u dostavi i razmjeni potrebnih podataka, ali i kreirati okruženje za lako dostupno, cjelovito i pravodobno interno informiranje. Poticac će daljnji razvoj portfelja istraživača te drugih aplikacija i alata kojima će se povećati vidljivost javnih profila istraživača.

*integrirano -  
jednostavnije i  
digitalizirano -  
prikupljanje  
podataka i  
komunikacija*

Cjelovito programsko financiranje sveučilišta, koje uključuje povećanje autonomije u svim dijelovima sveučilišnog djelovanja, je preduvjet odgovornosti koju sveučilišta već imaju u pogledu rezultata na nacionalnoj i internacionalnoj razini. Zalagat će se za ovaj koncept i zbog važnosti

*cjeloviti  
programski*

transparentnoga i na rezultatima utemeljenog nacionalnog proračunskog financiranja. Zalagat ću se za povećanje financiranja iz državnog proračuna. Potrebno je i nadalje povećavati udio financiranja iz EU fondova, kao preduvjet stabilnog i razvojnog financiranja Sveučilišta.

*ugovori i  
financiranje iz  
EU fondova*

Kontinuirano ispitivanje zadovoljstva studenata, istraživača/nastavnika i stručnog osoblja bit će ključna institucijska podloga unaprjeđenja politika, razvoja sustava upravljanja ljudskim potencijalima i poslovanja. Posebna pozornost bit će posvećena upravljanju ljudskim potencijalima u javnim institucijama radi povećanja pravednosti i učinkovitosti. Integracijske aktivnosti uključuju poticanje osjećaja osobne ispunjenosti kroz brigu za dostupnost rekreativnih i sportskih aktivnosti, sadržaja u kulturi, ali i zadovoljenje drugih potreba (zdravstvenih, obrazovnih, balansiranje poslovnih i obiteljskih obveza i sl.)

*zadovoljstvo svih  
članova  
Sveučilišta*

Kontinuirano unaprjeđenje upravljačkih kompetencija čelnika nužnost je suvremenog internacionalnog sustava visokog obrazovanja i znanosti, koji je sve zahtjevniji, te obuhvaća sve šire institucijsko i upravljačko znanje i vještine.

*unaprjeđenje  
upravljačkih  
kompetencija*

Posebnu pozornost posvetit ću stvaranju pravednog okruženja za sve studente i djelatnike te brizi o podzastupljenim i ranjivim skupinama sukladno Etičkom kodeksu Sveučilišta u Rijeci, Strategiji različitosti i uključivosti YUFE mreže i Planu rodne ravnopravnosti (*Gender Equality Plan* koji će se donijeti u okvirima SPEAR projekta).

*pravedno i  
uključivo radno  
okruženje i  
politike*

Intenzivnije uključivanje u rad Sveučilišta profesora emeritusa i umirovljenih istraživača i djelatnika važno je zbog baštinjenja iskustva, ali i uvažavanja njihovih doprinosa Sveučilištu. Postojeći sustav nagrađivanja i dodjele počasnih zvanja razvit ću u jedinstveni sustav koji ima za cilj prepoznati doprinose studenata i zaposlenika te povećati kvalitetu rezultata.

*nagrađivanje  
zaslužnih i  
uvažavanje  
doprinosa*

Posebnu pozornost posvetit ću povećanju vidljivosti i podizanju reputacije Sveučilišta. Temeljno načelo komunikacijskih aktivnosti bit će stvaranje prepoznatljivosti kroz autentičnu kvalitetu, inovacije i iskorake. U tom cilju će se razvijati kompetencije istraživača za javno predstavljanje i komuniciranje svojih znanstvenih rezultata. Poticat ću integrirani vizualni

*integrirani i  
moderni vizualni*



identitet Sveučilišta na načelima uvažavanja tradicijske baštine Sveučilišta, ali i najmodernijih vizualnih tehnologija i dizajnerskih rješenja, prepoznajući značaj društvenih mreža u suvremenoj komunikaciji. Poticat ćemo razvoj studentske medijske platforme 'Kišobran'.

***identitet i  
komunikacija***

Integracija kroz partnerstva i stvaranje novih inovativnih ekosustava sveučilišta, javnih i gospodarskih društvenih dionika važan je prioritet mandata.

***nove integracije  
kroz partnerstva  
i nove  
ekosustave***

Integracija u YUFE Europsko sveučilište i aktivnosti YERUN mreže prioritet je mog programa. Ona uključuje podizanje svih navedenih aktivnosti na višu razinu europske integriranosti.

***integracija u  
Europsko  
sveučilište YUFE***

## 2. Studenti, studiji i kultura kvalitete

### Učenje i poučavanje – otvoreno sveučilište

**Temeljni cilj u području obrazovanja je povećanje kvalitete i učinkovitosti obrazovnog procesa, kreiranje fleksibilnih, internacionalnih i personaliziranih puteva učenja koji jamče našim studentima osobni razvoj te stjecanje i razvoj relevantnih kompetencija za budućnost.**

**personalizirani,  
internacionalni  
putevi učenja**

**Učenje i poučavanje kroz promicanje otvorenog obrazovanja jamči našim studentima proširivanje obzora u osobnom razvoju te relevantne kompetencije za budućnost, osigurava zapošljivost u novim poslovima budućnosti, ali i stvara temelje za osobni rast i zadovoljenje interesa svakog pojedinca.**

**relevantne  
kompetencije za  
budućnost**

**Studenti su u središtu obrazovnog procesa, kao partneri trebaju sudjelovati u su-kreaciji politika i procesa na Sveučilištu, a njihovo zadovoljstvo studijem i zapošljivost temeljem stečenih kompetencija prioritet je ovog mandata.**

**studenti u  
središtu procesa  
učenja i  
poučavanja**

**Kultura kvalitete nadilazi samu kvalitetu studijskih programa i procesa učenja i poučavanja koji moraju biti utemeljeni na europskim smjernicama kvalitete i najnovijim istraživanjima. Kultura kvalitete vezana je i uz sljedeće ciljeve: (i) osiguravanje uvjeta koji omogućuju studentima visoku završnost u vremenu predviđenom studijskim programom; (ii) osiguravanje uvjeta za rano uključivanje u istraživački rad i sudjelovanje u znanstvenim/umjetničkim projektima; (iii) otvoreno obrazovanje temeljeno na fizičkoj i virtualnoj mobilnosti; (iv) stjecanje praktičnih, poduzetničkih i stručnih kompetencija; (v) inovacije u načinima poučavanja i stjecanju ishoda učenja; (vi) digitalnu transformaciju nastavnog procesa, ali i procesa administrativnog praćenja procesa studiranja koja je prilagođena potrebama i profilu studenata; (vii) priznavanje prethodnog učenja i automatsko priznavanje stupnjeva obrazovanja; (viii) dostupnost relevantnih mogućnosti cjeloživotnog obrazovanja kroz posebno skrojene i ciljane**

**kultura kvalitete  
usklađena s  
europskim  
smjernicama  
kvalitete i na  
istraživanjima  
utemeljenom  
poučavanju**

**obrazovne programe (tailor-made programs, micro-credentials); (ix) unaprjeđenje studentskog standarda u smještaju i prehrani; (x) osiguravanje etičnog i pravednog sustava utemeljenog na načelu jednakih šansi za sve studente i zaštite dostojanstva svih.**

**Razvijanje demokratskih kompetencija i kritičkog mišljenja te usvajanje načela aktivnog građanstva važni su ciljevi obrazovnog procesa. Posebno je potrebno brinuti za dostupnost obrazovanja studentima lošijeg socijalno - ekonomskog statusa te podzastupljenim skupinama studenata.**

### **Studenti**

Sveučilište u Rijeci promiče koncept na studente usmjerenog obrazovanja (*student centred learning*). Studenti nisu korisnici obrazovnog procesa već kompetentni i aktivni partneri. Sadržaj studijskih programa i ishodi učenja trebaju biti primarno fokusirani na osobni razvoj i kompetencije koje će studenti steći te u tom cilju treba revidirati i poboljšavati postojeće studijske programe i akreditirati nove.

Studentsko predstavništvo i aktivizam, poglavito kroz aktivnosti Studentskog zbora Sveučilišta u Rijeci, ključan su segment koncepta na studente usmjerenog obrazovanja. Suradnja predstavnika Studentskog Zbora unutar YUFE studentskog foruma na jednak način razumije partnerstva sa studentima, a usuglašenost s politikama i praksama *European Student Union*, krovnom EU organizacijom studenta, od osobite je važnosti za unaprjeđenje studentskog predstavništva.

Studentski standard je osobito važan segment osiguranja uvjeta za uspješno studiranje. Studentski standard, kojeg razumijem u najširem smislu – od dostupnosti obrazovnih sadržaja, socioekonomske komponente studiranja i visokih standarda studentske participacije do visokih standarda kvalitete studentskog života u području kulture, sporta i šireg društvenog angažmana u zajednici kroz volontiranje – jedan je od prioriteta mandata. Podupirat ću rad Studentskog centra i Sveučilišne knjižnice kao stožernih sastavnica koje skrbe o studentskom standardu.

Zalagat ću se da sustav školarina i participacija u javnom visokom obrazovanju ne smije biti izvorom financiranja temeljnih materijalnih troškova sastavnice – koje moraju biti primjereno financirane iz državnog

*razvoj demokratskih kompetencija, načela jednakosti u šansama i pravednosti*

*studenti su su-kreatori politika i praksi na Sveučilištu*

*Studentski zbor Sveučilišta u Rijeci i YUFE studentski forum*

*studentski standard je ključan preduvjet uspješnog studiranja: Studentski centar i Sveučilišna knjižnica*

*školarine u javnom visokom*

proračuna ili/i EU fondova. Financijski rezovi u visokom obrazovanju ne smiju se prelijevati na teret studenata u obliku povećanja školarina/participacija.

Školarine za internacionalne studente/studijske programe na stranim jezicima trebaju osigurati pokrivanje povećanih troškova izvedbe, ali trebaju biti konkurentne školarinama na sveučilištima u regiji. Potrebno je unaprijediti uvjete studiranja internacionalnim studentima – smještajne kapacitete, uvjete prehrane, informacijski paket, zdravstvene usluge, mogućnost rada preko studentskog servisa, i slično. Posebnu brigu treba posvetiti izvanrednim studentima i kvaliteti nastave na izvanrednim studijima koji trebaju koristiti kapacitete za izvedbu nastave na daljinu, prilagođenu boljem balansiranju obveza studiranja i rada.

Sveučilište se treba profilirati kao visokoškolska institucija koja ima razvijene mehanizme financijske potpore. Pritom, bespovratne stipendije trebaju biti utemeljene na načelu potrebe. Potrebno je razviti inovativne modele ciljanog stipendiranja studenata od strane gospodarstva i javnih institucija. Mogućnost rada studenata putem servisa Studentskog centra treba razvijati kao instrument dodatne financijske potpore za studente.

Potrebno je unaprijediti sustav nagrađivanja izvrsnih studenta kako bi stipendije za izvrsnost Sveučilišta u Rijeci imale posebnu prepoznatljivost te oznaku najvišeg značaja i prestiža. Sveučilište u Rijeci treba unaprijediti sustav nagrađivanja i povećavanja šansi za studente koji pokazuju iznimne znanstvene rezultate, posebice kroz stvaranje mogućnosti za dodatnu mobilnost (YERUN i YUFE), usavršavanje, ali i zapošljavanje na Sveučilištu. Sustav potpore izvrsnima treba uključivati i druge indirektnu potpore, i to kroz mogućnosti dopunskog obrazovanja i usavršavanja (cjeloživotni programi, drugi studiji na Sveučilištu), mogućnost dodatnog rada s tutorima (*tutorials*), pomoć u nalaženju zaposlenja i druge akademske dobrobiti koje Sveučilište može osigurati.

Sveučilište u Rijeci treba se nastaviti brinuti o socijalnoj dimenziji studiranja, omogućiti veću dostupnost studiranja za sve ranjive i podzastupljene skupine kroz sustavne programe financijske pomoći i ciljane potpore (studenti s invaliditetom, studenti iz sustava alternative skrbi, studenti lošijeg socijalno-ekonomskog statusa, studenti koji su u

***obrazovanju ne smiju biti izvor temeljnog financiranja sastavnica***

***internacionalni, izvanredni i ne-tradicionalni studenti***

***stipendiranje prema potrebama, nagrađivanje prema izvrsnosti***

***izvrsnost se nagrađuje dodatnim prilikama usavršavanja i zapošljavanja***

***socijalna dimenzija studiranja***

obitelj prva generacija koja studira, studenti roditelji i druge podzastupljene skupine).

Potrebno je ukloniti i sve prepreke u visokom obrazovanju koje mogu utjecati na uspješno studiranje i završavanje studija – od uklanjanja financijskih barijera i arhitektonskih barijera za studente s invaliditetom do uklanjanja barijera i potpore kroz psihološko savjetovanje, uspostavu nadstandarda zdravstvene skrbi, karijernog savjetovanja i dr. Potpora Sveučilišnom savjetovališnom centru jedno je od središnjih točaka uspješnog i kvalitetnog studiranja. Posebnu ću pozornost posvetiti neizravnim potporama vezanim uz studentski smještaj i prehranu kroz potporu gradnji, opremanju i funkcioniranju studentskog smještaja, ali i kroz razvoj usluga koje odgovaraju personaliziranim stavovima studenta - vegetarijanska i veganska prehrana, mogućnost rekreativnih i sportskih aktivnosti, projekti u kulturi i umjetnosti, dodatne slobodne aktivnosti (tečajevi samoobrane, tečajevi kuhanja i sl.), dostupnost prakticiranja različitih religijskih svjetonazora, i slično.

Kako bismo održali broj studenata u okolnostima demografskog pada i visoke konkurentnosti inozemnih institucija, te privlačili nove internacionalne, izvanredne i ne-tradicionalne studente na Sveučilište u Rijeci, važno je osigurati provedbu studija na stranim jezicima, jedinstveno poticajno i atraktivno okruženje te inovativne nastavne, istraživačke i druge sadržaje. Potrebno je u svim segmentima sudjelovati na povećanju privlačnosti Sveučilišta, gradova Rijeke i Opatije te PGŽ-a za duži studijski boravak potencijalnih studenta iz Hrvatske i inozemstva. To posebice uključuje razvoj kapaciteta i servisa za informiranje i smještaj studenta, kao i druge pogodnosti vezane uz život i studiranje u Rijeci. Primjereni i digitalizirani informacijski servisi i aplikacije za studente i koncipiranje cjelovitog dostupnog informacijskog paketa za studente ključni su elementi kvalitetnog studentskog standarda.

### **Studijski programi i kultura kvalitete**

Trendovi u Europskom prostoru visokog obrazovanja identificirani su tijekom Ministarske konferencije u Rimu, 2020. godine i koncipirani u priopćenju (*Roma Communiqué*, 2020) povezanom uz druge strateške dokumente u području Europskog prostora visokog obrazovanja (*European Higher Education Area*) te oslonjeni na 'Standarde i smjernice

*briga o podzastupljenim i ranjivim skupinama studenata uklanjanje prepreka uspješnom studiranju kroz servise Sveučilišnog savjetovališnog centra*

*personalizirani pristup osiguranju kvalitete studentskog života*

*poticajno i atraktivno okruženje za studiranje koje privlači nove studente*

*usklađenost s trendovima europskog visokog obrazovanja*

za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja' (ESG, 2015.). U navedenim dokumentima, kao i u dokumentima Europske sveučilišne asocijacije (*European University Association*), jasno se identificira potreba otvorenog obrazovanja i razvijanja personaliziranih, fleksibilnih i internacionalnih puteva učenja, povećanje uključenosti studenta u inicijative vezane uz zajednicu i razvijanje praktičnih vještina, uključivanje vanjskih dionika u temeljne institucijske aktivnosti, te razvijanje kompetencija za demokratsko i digitalno građanstvo.

Studijski programi na Sveučilištu u Rijeci trebaju se kontinuirano unaprjeđivati i revidirati u skladu s najnovijim istraživanjima i profilima zanimanja budućnosti. Prioriteti u akreditaciji novih studijskih programa vezani su uz deficitarne struke ili iskorake oslonjene na komparativne prednosti Sveučilišta u odnosu na ona u bližem okruženju. Prioritet mandata je akreditacija i pokretanje studija Farmacije.

**sveučilišni  
programi koji  
kvalitetom i  
inovativnosti  
privlače studente**

Otvoreno obrazovanje zasniva se na otvorenim programima na stranim jezivima koji studentima omogućuju – uz stjecanje temeljnih ishoda učenja na studijskom programu – samostalno, personalizirano koncipiranje konačnog kurikuluma, sadržaj kojeg se upisuje u dodatak diplomi. Koncept otvorenog obrazovanja središnja je točka YUFE projekta, a studenti Sveučilišta u Rijeci (kao i njihove kolege s ostalih sveučilišta YUFE mreže) moći će kreirati svoj kurikulum temeljem kolegija, stručne prakse i društvenog angažmana na svih deset sveučilišta i gradova.

**YUFE otvoreni  
programi i  
izvedba  
studijskih  
programa na  
stranim jezicima**

Poseban sustav YUFE zvijezda omogućit će dodatno stjecanje kompetencija kroz aktivnosti angažmana i volontiranja u gradovima i regijama svih YUFE sveučilišta članica. Mreža volontera Sveučilišta u Rijeci kao i *communis* kolegiji osiguravaju i primjereno razumijevanje aktivnog građanstva i angažmana u zajednici.

**YUFE zvijezde**

Studenti Sveučilišta u Rijeci imat će jedinstvenu priliku kreiranja YUFE dodatka diplomi, ali s vremenom i stjecanja europske diplome na integriranim europskim studijskim programima.

**YUFE dodatak  
diplomi**

Digitalna transformacija procesa učenja i poučavanja jedan je od temeljnih prioriteta mandata, a podrazumijeva ulaganje u digitalne alate i platforme, usavršavanje nastavnika za rad u digitalnom okruženju, digitalizaciju ispitne literature te razvoj i nabavku e-literature.

**digitalna  
transformacija  
procesa učenja i  
poučavanja**

Virtualni kampus i studentski portal YUFE mreže dio su planirane digitalne transformacije procesa učenja i poučavanja i jedinstveni projekt u EU. Poticat ću aktivnije uključivanje nastavnika i studenata u obogaćivanje sadržaja YUFE virtualnog kampusa (online kolegiji i drugi sadržaji namijenjeni usavršavanju svih članova Sveučilišta).

***YUFE virtualni  
kampus***

Poticat ću inoviranje sustava poučavanja i stjecanje praktičnih kompetencija koji osiguravaju studentima kvalitetu učenja i učinkovitije stjecanje relevantnih kompetencija za zanimanja budućnosti.

***inovacije i  
praktične  
kompetencije za  
zanimanja  
budućnosti***

Sustav osiguranja i unaprjeđenja kvalitete razvijat će se kroz koordinirano djelovanje Savjeta za kvalitetu, Odbora za kvalitetu i Centra za osiguranje u unaprjeđenje kvalitete. Poticat ću unaprjeđenje internog sustava osiguranja kvalitete kroz novi trogodišnji ciklus koji će osobito poticati razvoj ključnih odrednica kvalitete: usavršavanje kompetencija nastavnika za visokoškolsku nastavu, koncept i praksu suradničkog opažanja i dr.

***održati  
autentični  
pristup  
osiguranju i  
unaprjeđenju  
kvalitete***

Sveučilište u Rijeci treba postati lider osiguranja kvalitete učenja na daljinu. Sveučilište u Rijeci ima jedinstvenu priliku uključiti se i biti aktivni kreator sustava osiguranja i unaprjeđenja kvalitete europskih sveučilišta kao specifičnih trans-nacionalnih sveučilišnih entiteta (YUFE program osiguranja kvalitete).

***lideri  
osiguravanja  
kvalitete u učenju  
na daljinu***

Poticat ću aktivni doprinos Sveučilišta u Rijeci Hrvatskom kvalifikacijskom okviru (HKO) i definiranju standarda zanimanja i standarda kvalifikacija zato što je HKO instrument prilagođavanja Europskom kvalifikacijskom okviru (EFQ) i time instrument usklađivanja kompetencija naših studenata s kompetencijama u cijeloj Europi. Osim ujednačavanja i osiguravanja kvalitete, time se povećava i zapošljivost i karijerne šanse naših studenata. Diploma ne smije biti samo formalni dokument potvrđivanja završetka studija već potvrda stvarno stečenih i verificiranih ishoda učenja predviđenih studijskim programom. Potrebno je razviti sustav verifikacije stečenih kompetencija i ishoda učenja.

***HKO/EFQ kao  
instrument  
razvoja  
zapošljivosti  
studenata i  
njihovih  
karijernih šansi***

Suvremena paradigma u visokom obrazovanju zahtjeva brigu sveučilišta o zapošljivosti završenih studenata, odnosno brigu o povećanju mogućnosti za kontinuirano zapošljavanje i samo-zapošljavanje na

načelima ekonomske demokracije. U tom cilju Sveučilište će osigurati stalno praćenje zapošljivosti studenata, inicirati i razvijati dijaloge s poslodavcima, razvijati sustav znanstveno-nastavnih, nastavnih i stručnih baza, težiti ravnoteži teorijskih i praktičnih komponenti u studijskim programima, vještinama inovativnosti i poduzetnosti – sve usklađeno s mogućnostima i naravi studijskog programa. Održavanje veze sa alumnama Sveučilišta kroz formiranu Mrežu, osigurava povratne informacije koje su nužne za samo-korekciju sveučilišnih politika i praksi.

***razvoj stručnih  
baza i praktičnih  
kompetencija***

Politike vezane uz učenje i poučavanje moraju se temeljiti na sustavnim institucijskim istraživanjima te na kvantitativnim i kvalitativnim analizama podataka. Unaprjeđenje kvalitete studiranja zahtijeva unaprjeđenje opreme, digitalnih baza podataka, obrazovnih sadržaja i alata, centara za učenje i potporu studentima, zajedničkih prostora za učenje i savjetovanje studenata.

***kontinuirana  
institucijska  
istraživanja kao  
preduvjet  
kvalitetnih  
politika***

Potrebno je osigurati automatsku vertikalnu i horizontalnu mobilnost. Ukoliko to nije moguće, programi premošćivanja i nadoknade kompetencija trebaju se temeljiti na jednostavnim administrativnim postupcima, s ciljem fleksibilizacije obrazovanja i dodatnog kreiranja personaliziranih puteva učenja. Poticat ću daljnju primjenu sustava priznavanja prethodnog učenja kao ključnog instrumenta kompetencijskog pristupa obrazovanju.

***fleksibilizacija  
vertikalne i  
horizontalne  
mobilnosti***

Programi cjeloživotnog obrazovanja su ključan segment nadogradnje kompetencija, nadoknade kvalifikacija i osobnog usavršavanja. Osim akreditiranih programa cjeloživotnog učenja koji čine okosnicu kvalitetnog neformalnog obrazovanja, poticat ću fleksibilniji sustav cjeloživotnog obrazovanja kroz male i ciljano skrojene edukativne programe namijenjene kako studentima, tako i ne-tradicionalnim polaznicima (edukativni programi za građane, institucije i organizacije iz zajednice).

***cjeloživotno  
obrazovanje kao  
važan dio  
otvorenog  
obrazovanja***



### 3. Znanost i umjetnost

#### *Istraživanje – inovacije u istraživanju i razvoju*

**Temeljni cilj u području istraživanja je unaprijediti znanstvenu i umjetničku produkciju i utjecaj, osnaživati sudjelovanje i financiranje kroz kompetitivne projekte te unaprijediti doktorsku i poslije-doktorsku edukaciju.**

**znanstveni utjecaj  
Sveučilišta u Rijeci**

**Znanstveno i umjetničko istraživanje treba počivati na načelima akademske slobode, akademskog integriteta i akademskih zasluga. Znanstvena i umjetnička istraživanja trebaju počivati na inovacijama i kreativnosti, a rezultati i znanja trebaju biti transferirani u zajednicu radi povećanja kvalitete života i dobrobiti zajednice.**

**akademske slobode  
i integritet,  
inovacije i  
kreativnost**

**Znanstvena/umjetnička produktivnost i utjecaj razvijaju se na sljedećim načelima i institucijskim praksama: (i) prepoznavanju i uvažavanju različitosti znanstvenih/umjetničkih područja i disciplina; (ii) razvijanju interdisciplinarnih strateških istraživanja radi rješavanja izazova u zajednici; (iii) sudjelovanju u kompetitivnim europskim projektnim inicijativama (ERC, HORIZON EUROPA, MSCA i dr.); (iv) razvijanju koncepta otvorene znanosti i otvorenog pristupa istraživanju; (v) privlačenje i razvoj karijera mladih znanstvenika/umjetnika kroz doktorsko obrazovanje i poslije-doktorske projektne aktivnosti; (vi) kreiranje inovativnih i poduzetničkih ekosustava u suradnji sa zajednicom; (vii) poticanje popularizacije znanosti i znanstvene komunikacije s medijima i širom javnosti.**

**disciplinarna i  
interdisciplinarna  
istraživanja**

Sveučilište u Rijeci je članica mreže istraživačkih sveučilišta YERUN (Young European Research Universities Network / Mreža mladih europskih istraživačkih sveučilišta). Sukladno viziji i misiji Strategije YERUN 2021.-2025., Sveučilište u Rijeci treba promicati odgovorna, otvorena i inovativna istraživanja s ciljem razvoja talenata, temeljena na suradnji i dijeljenju iskustava i znanja. Vrijednosti za koje ću se zalagati u području istraživanja su otvorenost u stvaranju novih prilika, hrabrost u

**usklađenost sa  
Strategijom YERUN  
2021. – 2025.**

eksperimentiranju s novim idejama i partnerstvo kao optimalni način unaprjeđenja izvrsnosti u kompleksnim pitanjima. U tom cilju poticat ću prijave na *YERUN Open Science Awards*, *YERUN Research Mobility Awards*, *YERUN Summer Schools* i dr.

Europski istraživački prostor (*European Research Area*) kontinuirano potiče razvoj učinkovitijih nacionalnih istraživačkih sustava, ali i transnacionalnu suradnju i natjecanje, te kruženje i transfer znanstvenih spoznaja. Promicanje otvorenog pristupa znanstvenim publikacijama (*Plan S*, *FAIR data*, *Open Access* i dr.) i internacionalna suradnja, preduvjet su razvoja pravedne i kvalitetne kompetitivne znanosti, ali i objektivnog pozicioniranja na svjetskim sustavima rangiranja. Zbog toga je prioritet mandata zalaganje za otvorenu znanost. Prijelazni period do punog funkcioniranja sustava otvorene znanosti treba biti iskorišten za poboljšanje pristupa online bazama znanstvenih podataka.

Istraživačka postignuća i produkcija ključan su pokazatelj kvalitete istraživanja. Radi podizanja istraživačke kvalitete i reputacije Sveučilišta, potrebno je *razvijati sustav* intenziviranja objavljivanja u publikacijama koje se indeksiraju u *WoS* i *Scopus* bazama, kao i u kategorijama Q1 i Exc. Publikacija knjiga, uredničkih knjiga te poglavlja u knjigama, karakteristična za humanističke i neke društvene znanosti, također su važan pokazatelj istraživačkog utjecaja. Poticat ću izdavačku djelatnost Sveučilišta u Rijeci – *posebice* Centar za elektroničko nakladništvo Sveučilišne knjižnice – te podizati reputaciju izdavačke aktivnosti kroz kvalitetu publikacija. Također, poticat ću objavljivanje knjiga kod prestižnih inozemnih izdavačkih kuća.

Poticat ću produkciju u području likovne i izvođačke umjetnosti. Umjetnička produkcija ključna je za Sveučilište i potrebno je uvažavati posebnost okruženja koje potiče umjetnički angažman. Kreativnost u umjetnosti bit će ključna u mandatu kako za humaniziranje prostora Kampusu tako i za povećanje utjecaja Sveučilišta u Rijeci: lokalno, regionalno, a i šire.

Razvijanje suradničkog potencijala kroz nacionalna i internacionalna istraživanja financirana unutar kompetitivnih istraživačkih programa povećava kvalitetu i kvantitetu istraživačke produkcije. Poticat ću edukacije i savjetovanja vezana uz povećanje kompetencija za

***otvorena znanost i unaprjeđenje dostupnosti znanstvenih baza***

***podizanje kvalitete i kvantitete znanstvene i umjetničke produkcije***

***Centar za elektroničko nakladništvo***

***utjecaj umjetničke produkcije i umjetničkog angažmana***

***kompetitivni istraživački projekti***

prijavljivanje projekata u programima EU: *Horizon Europe*, *European Research Council*, *Maria Sklodowska-Curie Action*, *European Innovation Council* i dr. stimulirati uspješne prijave i jačati administrativnu podršku za njih. Također, temeljem strateških partnerstava unutar saveza YERUN i YUFE, poticati će stvaranje istraživačkih mreža temeljenih na sukladnim vizijama razvoja koje jamče ravnopravan partnerski status. Poticati će prijave projekata kroz EU fondove kojima se unaprjeđuje istraživačka infrastruktura, ali i transfer znanja kao ključan element razvoja zajednice.

Sveučilište je 2010. pristupilo implementaciji Europske Povelje i Kodeksa kroz 'Strategiju ljudskih resursa za istraživanje' (*Human Resources Strategy for Researchers – HRS4R*) i dobilo potvrdu Europske komisije o izvrsnosti u istraživanju '*HR - Excellence in Research*', čime se potvrđuje usmjerenost Sveučilišta prema europskim prioritetima, ciljevima i vrijednostima u domeni znanstvenog istraživanja – posebice u transparentnim politikama zapošljavanja i napredovanja prema zaslugama. Sveučilište je 2019. godine produljilo svoj status i pravo korištenja logotipa. Poticati će daljnju implementaciju načela i praksi sadržanih u dokumentu Europske komisije *Human Resources Strategy for Researchers*.

Ključna aktivnost uprave Sveučilišta jest jačanje ljudskih potencijala za istraživanje i inovacije te privlačenje interesa međunarodno kompetitivnih istraživača. Upravo zato zalagat će se za unaprjeđenje javnog sustava financiranja istraživačkog i umjetničkog rada, a posebice za povećanje izdvajanja iz državnog proračuna za istraživanje i razvoj. Zalagat će se da se proračunsko financiranje istraživanja i razvoja ne kanalizira isključivo na projekte HRZZ, već i ciljano prema znanstvenim institucijama za strateške istraživačke projekte utemeljene na načelima pametne specijalizacije i/ili ciljeva održivog razvoja (*United Nations Sustainable Development Goals*). Poticati će strateške istraživačke projekte jačanja otpornosti društva u području zdravlja i blagostanja (Centar za translacijsku medicinu-TRANMEDRI), te projekte koji uključuju transfer znanja u području digitalnih i zelenih tehnologija (Inovacijska Arena – INOVA). U području strateškog regionalnog partnerstva u istraživanju posebno će poticati suradnju s KBC Rijeka u smjeru osnivanja sveučilišne bolnice i JGL u smjeru stvaranja inovacijsko eko-sustava. Posebno će se zalagati za povećanje izdvajanja iz državnog proračuna za održavanje

***i financiranje iz EU fondova***

***Strategija ljudskih resursa za istraživanje, Povelja i Kodeks 'HR Excellence in Research'***

***veća izdvajanja iz državnog proračuna za ciljana I&R na sveučilištima***

***strateški i interdisciplinarni sveučilišni projekti: zdravlje i blagostanje, kvalitetno obrazovanje, digitalne i zelene tehnologije (UNSDG)***

znanstvene infrastrukture, ali i za racionalno planiranje i nabavu nove znanstvene infrastrukture uz jasne modele dugoročne samoodrživosti u održavanju iste.

Poticat ću projekte u području očuvanja kulturne baštine u najširem smislu, što uključuje i materijalnu i nematerijalnu baštinu. Pitanje kulturne baštine usko je vezano uz teme identiteta i zahtijeva istraživanja povezana s pitanjem očuvanja demokratskih vrijednosti. Istraživanja koja ciljanju na osnaživanje europskih vrijednosti mira, tolerancije i dijaloga zahtijevaju posebnu potporu. Poticat ću daljnji angažman istraživača u području kulture prema modelima rada u kulturi koji je manje izložen prekarijatu i osigurava stabilnost kontinuiranog regionalnog razvoja kulture.

Integrirano financiranje UNIRI istraživačkih projekata pokazalo se uspješnim modelom projektnog financiranja istraživanja na razini Sveučilišta. Ovaj jedinstveni sustav istraživačkih potpora u RH, osigurava nužan temelj istraživačkih aktivnosti, i potrebno ga je razvijati u smjeru povećanja financiranja te podizanja kvalitete i znanstvene produkcije. Poticat ću i razvijati postojeće linije UNIRI projekata uz daljnje razvijanje sustava nagrađivanja najuspješnijih istraživačkih timova i istraživača.

Razvijanje sustava doktorskog i poslije-doktorskog obrazovanja prioritet je ovog mandata. Privlačenje, poticanje i praćenje karijera mladih istraživača te razvijanje sustava mentorstva preduvjet je razvoja istraživanja na Sveučilištu. Potrebno je povećati broj doktoranada i poslijedoktoranada te povećati završnost na doktorskim studijima u periodu previđenom studijskim programom. Poticat ću daljnji razvoj doktorske škole kao integrativnog mehanizma servisiranja postojećih doktorskih studijskih programa, ali i kao institucije koja će razvijati interdisciplinarnu doktorsku studiju. Poticat ću razvoj doktorskih studija u području umjetnosti. Poslijediplomsko obrazovanje, koje se provodi poglavito kroz projekte, osnaživat ću kroz financijsku liniju UNIRI projekata te kroz postojeće uspješne modele koji se provode na Sveučilištu (Centar za napredne studije jugoistočne Europe). Doktorsko i poslije-doktorsko obrazovanje treba intenzivno internacionalizirati i privlačiti strane mlade istraživače i mentore. Posebno ću poticati program YUFE poslije-doktoranada.

***kultura, identitet  
demokratske  
vrijednosti***

***UNIRI projekti i  
nagrađivanje***

***privlačenje  
talenata i razvoj  
karijera mladih  
istraživača***

***moderniziranje  
doktorskog i  
poslije-doktorskog  
obrazovanja***

Potrebno je razvijati inovacijske ekosustave, poticati interakcijske i transferne mehanizme suradnje istraživačke zajednice s drugim istraživačkim institucijama, inovativnim gospodarstvom i javnim institucijama. Suradnja se treba odvijati kroz kreiranje zajedničke znanstvene infrastrukture i kampusa, novih znanstvenih i stručnih baza, provedbu zajedničkih istraživačkih projekata i zajedničko publiciranje radova, zajedničko prijavljivanje na EU fondove, kolaborativne/profesionalne doktorate, komercijalizaciju intelektualnog vlasništva i drugih rezultata istraživanja, pokretanje poduzeća u domeni znanstveno-gospodarske industrije i sl. U tom cilju, poticat ću definiranje istraživačkih profila i prioriteta na razini fakulteta, odjela i sveučilišta. Pametna specijalizacija i povezivanje s ciljevima održivog razvoja (UNSDG) je ex-ante uvjet za financiranje iz fondova EU.

***inovacijski  
ekosustavi i  
transfer znanja***

***ciljevi održivog  
razvoja i pametna  
specijalizacija***

Pozicioniranje u sustavima rangiranja nužan je dio sustava prepoznavanja i reputacije sveučilišta, a cilj je poboljšati pozicije u sustavima *RUR*, *QS World Rankings*, *U-Multirank* te ući u sustav *Times Higher Education*. Poticat ću sustav podrške rangiranju, odnosno, financijske i kadrovske resurse za razvoj institucijskih istraživanja, jer sustav rangiranja zahtijeva sustavno prikupljanje podataka, planirano usmjeravanje aktivnosti u smjeru pozicioniranja na željenim ljestvicama te razvijanje sustava međunarodne vidljivosti.

***rangiranje  
Sveučilišta i ured za  
institucijsko  
istraživanje***

Popularizacija znanosti je sastavni dio istraživačkih aktivnosti zbog dva razloga: prvo, zbog podizanja interesa mladih za karijere u znanosti i, drugo, zbog razvijanje koncepta građanske znanosti (*citizens science*) ili promocije važnosti znanosti za građane. Posebice ću poticati popularizaciju u području STEM-a kroz Festival znanosti i Noć istraživača, ali i druge popularizacijske projekte i aktivnosti, zbog činjenice deficita kadrova u ovom području. Posebno ću poticati unaprjeđenje kompetencija istraživača u znanstvenoj komunikaciji s medijima. Primjereno predstavljanje kompleksnih znanstvenih rezultata ključno je za povećanje utjecaja znanstvenika i znanosti u društvu.

***popularizacija  
znanosti (citizens  
science)***

***znanstvena  
komunikacija***

#### 4. Zajednica, doprinos, odgovornost

##### *Transfer znanja i regionalna uključenost / društvena odgovornost sveučilišta*

**Temeljni cilj je unaprjeđenje istraživačkih, edukativnih te stručnih strateških partnerstava s nacionalnom i internacionalnom zajednicom, gospodarstvom i civilnim društvom te izlazak izvan zidova disciplina i institucija uz, posebice, jačanje utjecaja Sveučilišta u najbližoj regionalnoj zajednici.**

**Sveučilište u Rijeci, kao europsko sveučilište, treba prepoznati svoju javnu i društvenu odgovornost za kvalitetu života i rada u zajednici, kao i svoju jedinstvenu ulogu u promicanju i očuvanju europskog identiteta i demokratskih vrijednosti slobode, jednakosti i prosvjećenog aktivnog građanstva.**

**Transfer znanja i doprinos zajednici ključan je pokazatelj društvenog utjecaja i odgovornosti Sveučilišta kao suvremene angažirane institucije, i treba se provoditi kroz: (i) interdisciplinarnе strateške istraživačke i stručne projekte, obrazovne programe i institucijski angažman u zajednici; (ii) organizaciju znanstvenih skupova i javnih događanja kojima se promiču europske vrijednosti slobode i tolerancije te ciljevi održivog razvoja Ujedinjenih naroda; (iii) provedbu sveučilišnih politika kojima se osigurava dostupnost obrazovanja, jednake mogućnosti za sve s naglaskom na ranjive i podzastupljene skupine; (iv) promicanje različitosti, uključenosti i dostojanstva svake osobe kroz institucijske politike; (iv) razvijanje demokratskih kompetencija i demokratske kulture u visokom obrazovanju kroz poticanje kritičkog mišljenja, građanske pismenosti, aktivnog građanstva te kroz donošenje odluka na transparentan i participacijski način; (v) potporu i promociju Etičkog kodeksa i načela etičnog ponašanja na Sveučilištu i u zajednici.**

Treća misija Sveučilišta prostor je u kojem su mogući veliki iskoraci, budući da se sveučilišta u Europi i svijetu sve više prepoznaju obzirom na

**izlazak izvan zidova disciplina i institucija**

**društvena odgovornost za otpornost i razvoj zajednice**

**sinergijsko djelovanje na unaprjeđenju dobrobiti građana i kvalitete života i rada**

**prožimanje sve tri misije sveučilišta:**

svoje partnerske potencijale i konkurentnost u domeni doprinosa zajednici. Kroz svoju obrazovnu i istraživačku misiju, Sveučilište značajno doprinosi razvoju lokalne i regionalne zajednice, pa treću misiju treba shvatiti kao razvijanje fokusiranog prijenosa rezultata znanstvene i stručne djelatnosti u zajednicu i neposrednu društvenu odgovornost za napredak i razvoj zajednice - koja povratno profilira i razvija i Sveučilište. Europsko sveučilište YUFE posebno naglašava suradnju sveučilišta s gradovima i županijama, koji i formalno podržavaju projekt. Poticati će aktivnosti poboljšanja komunikacije s građanima kroz YUFE portal za građane (*YUFE citizens portal*), sustav volontiranja u zajednici te druge aktivnosti kojima se rješavaju problemi i potrebe koje građani sami adresiraju.

***obrazovanje,  
istraživanje i  
doprinos zajednici***

***YUFE portal za  
građane***

Sveučilište treba uložiti dodatne napore kako bi svaka sastavnica, sa svojom specifičnom ekspertizom i ljudskim potencijalima, bila prisutnija u tijelima i projektima javnog i privatnog sektora. To uključuje unaprjeđenje partnerskog institucijskog povezivanja, ali poglavito stvaranje inovativnih ekosustava (npr. putem EU inicijative europskih digitalnih centara za inovacije EDIH) i inter-sektorskih tijela Sveučilišta (npr. inter-sektorska vijeća) koji bi sinergijski djelovali na iniciranje razvoja, privlačenje investicija i unaprjeđenje kvalitete života. Sveučilište treba promicati uključivanje članova akademske zajednice na nacionalnoj razini, u svojstvu eksperata Vlade i Sabora, savjetnika u javnim i privatnim institucijama te sugovornika u medijima i javnoj komunikaciji.

***doprinos  
ekspertize članova  
akademske  
zajednice u  
javnima  
djelatnostima***

Kroz Inovacijsku arenu i STEP jačat će kompetencije istraživača, stručnog osoblja i studenata za transfer znanja, poduzetničke kompetencije potrebne za zanimanja budućnosti te kompetencije vezane uz razvoj digitalnih tehnologija. Sveučilište treba podupirati interes za poduzetničke inicijative i komercijalizaciju rezultata istraživanja u mjeri u kojoj ne dovodi u pitanje obrazovnu i znanstvenu misiju već ih potiče. Poticati će, stoga, institucijske instrumente sastavnica za podršku, poticanje i nagrađivanje stručnih projekata, pružanje usluga i korištenja znanstvene infrastrukture u komercijalne svrhe za potrebe dionika iz ne-akademske sektora. Nastojat će uključiti kriterije transfera znanja i doprinosa zajednici u uvjete za napredovanje i zapošljavanje.

***kompetencije za  
poduzetničke  
inicijative i  
komercijalizaciju  
rezultata  
istraživanja***

Uvest ću sveučilišnu nagradu za doprinos zajednici (Nagrada za građansku znanost - *Citizens Science Award*) kao i nagradu Sveučilišta u Rijeci javnim djelatnicima za doprinos javnom dobru i kvaliteti života i rada građana.

***sveučilišna  
nagrada za  
doprinos zajednici***

Regionalni utjecaj Sveučilišta poticat ću kroz razvoj sustava publiciranja radova u koautorstvu s dionicima iz gospodarskog sektora te iz lokalne i regionalne samouprave, a posebice kroz povećanje broja završnih, diplomskih i doktorskih radova u suradnji s dionicima iz gospodarskog sektora te iz lokalne i regionalne zajednice.

***istraživački,  
završni, diplomski  
i doktorski radovi  
u suradnji s  
dionicima iz  
zajednice***

Posebnu ulogu u transferu znanja imaju znanstveno-razvojni centri Sveučilišta. Poticat ću njihov rad, te akreditiranje i osnivanje novih relevantnih centara s jasnom ulogom u transferu znanja i promicanju vrijednosti sveučilišta. Znanstveno - razvojni centri imaju izniman potencijal za razvoj inovativnog sveučilišnog koncepta istraživanja i razvoja (I&R), kao interdisciplinarne, fleksibilne i samoodržive ustrojbene jedinice koje mogu brzo i učinkovito reagirati na potrebe u zajednici.

***znanstveno-  
razvojni centri kao  
inovacija u I&R***

Kako bismo povećali kapacitete za služenje zajednici, potrebno je povezati Sveučilište s institutima u RH, znanstveno-istraživačkim centrima i industrijom u najširem smislu radi provedbe stručnih projekata te primijenjenih i razvojnih istraživanja koja mogu unaprijediti konkurentnost gospodarstva lokalne zajednice i povećati kvalitetu života.

***istraživačka  
među-institucijska  
suradnja***

Cjeloživotno obrazovanje je oblik neformalnog učenja koje ima važnu ulogu u mogućnosti specijalističkih usavršavanja, stjecanju nedostajućih kompetencija, razvijanju demokratskih kompetencija, ali i u osobnom razvoju pojedinaca. Posebno ću poticati program Sveučilišta za treću dob, namijenjen građanima zrele i starije dobi, u njegovom lokalnom i regionalnom djelovanju (palača Moise). Sveučilište treba razvijati cjeloživotne programe koji korespondiraju s interesom građana i potrebama društva, te tako poboljšati obrazovnu razinu i kvalitetu života u zajednici.

***važna uloga  
cjeloživotnog  
učenja za razvoj i  
podizanje  
kvalitete života***

***Sveučilište za 3.  
dob***

Sveučilište se, kroz Studentski kulturni centar i Ured za sport/Riječki sveučilišni sportski savez, treba snažnije partnerski povezati s lokalnim,



regionalnim i nacionalnim institucijama u kulturi i sportu. Poticat ću osvješčivanje infrastrukturnog i programskog naslijeđa EUG 2016 i EPK 2020 kao velikog potencijala za razvoj kulturnih djelatnosti i programa u kulturi. Riječki Institut za tjelesnu aktivnost, sportsku medicinu i zdravlje (RITA), osigurao bi infrastrukturne sportske resurse koji bi unaprijedili sveučilišne potencijale za organizaciju sveučilišnih sportskih natjecanja, ali i kulturu aktivnog života u zajednici.

Posebno ću poticati rad sveučilišnih tijela koja skrbe o etičnosti i akademskom integritetu – Vijeća časti, etičkih povjerenstava, te instituta studentskog pravobraniteljstva – te provedbu praksi kojima se promiče važnost načela etičnog ponašanja. Poticat ću organiziranje javnih događaja kojima se senzibilizira i otvoreno raspravlja o društvenim izazovima vezanim uz etiku i vrijednosti zajednice.

Poticat ću primjenu Referentnog okvira kompetencije za demokratsku kulturu Vijeća Europe (*Reference Framework of Competences for Democratic Culture, Council of Europe*), kao stožernog dokumenta razvoja pravednosti i poštivanja ljudskih prava. Doprinos Sveučilišta u razvoju globalnog građanstva (*global citizenship*) i edukaciji za aktivno građanstvo u suradnji s Vladinim i nevladinim institucijama bit će jedan od prioriteta mandata. Sveučilište ima obvezu promicati uključivost, različitost, otvorenost, solidarnost i participativnost kroz formalnu i neformalnu edukaciju, a posebno kroz sustav učenja utemeljenog na služenju zajednici (*community engagement, academic service learning*), te kroz volontiranje, cjeloživotno obrazovanje za rad s mladima s ciljem razvijanja građanske kulture i vrijednosti inkluzivnosti.

Poticat ću razvoj i primjenu TEFCE evaluacijskih alata za osmišljavanje aktivnosti angažmana u zajednici (*TEFCE Toolbox*) koji se razvija unutar projekta SHEFCE, ERASMUS+ i projekata razvoja lokalne misije visokog obrazovanja koje provodi Vijeće Europe.

Posebno ću podupirati uključivanje Sveučilišta u javne aktivnosti kojima se promiču demokratske vrijednosti. Sveučilište će donijeti Plan rodne ravnopravnosti (*UNIRI Gender Equality Plan*) koji se razvija u sklopu projekta SPEAR, Obzor 2020, i koji će postati preduvjetom za apliciranje za program Horizon Europe. Poticat ću EU politike certificiranja i nagrađivanja za postignuća u području rodne ravnopravnosti (projekt

***EUG 2016 i EPK  
2020 naslijeđe i  
RITA kao  
potencijali za  
razvoj sporta i  
kulture***

***senzibiliziranje na  
vrijednosti - Vijeće  
časti, etička  
povjerenstva i  
studentsko  
pravobraniteljstvo***

***Referentni okvir  
kompetencije za  
demokratsku  
kulturu Vijeća  
Europe***

***angažman u  
zajednici i projekt  
SHEFCE***

***Plan rodne  
ravnopravnosti  
(UNIRI GEP)  
YUFE Strategija  
različitosti i  
uključivosti***

CASPER). Posebno ću poticati izradu akcijskog plana primjene YUFE Strategije različitosti i ukljućivosti.

## 5. Partnerstva, otvorenost, mobilnost

### *Internacionalizacija / Proširivanje obzora kroz strateška povezivanja*

**Temeljni cilj je povećati obim obrazovnih, istraživačkih i stručnih strateških partnerstava s internacionalnim institucijama, te povećati mobilnost studenata, istraživača i stručnog osoblja.**

**Internacionalizacija treba biti sveobuhvatna i sastavnim dijelom svakog segmenta akademskog djelovanja. Povezanost i partnerstvo s drugim akademskim i neakademskim institucijama i društvenim dionicima proširuje obzore, doprinosi kvaliteti i održivosti, ali i osnažuje u iskoracima.**

**Sveučilište u Rijeci, kao otvoreno europsko sveučilište budućnosti, područje daljnje internacionalizacije smatra važnim dijelom svojeg obrazovnog, istraživačkog i poslovnog profila, zbog čega treba poticati: (i) daljnju intenzivnu suradnju unutar Europskog sveučilišta YUFE i mreže istraživačkih sveučilišta YERUN; (ii) akreditaciju i izvedbu studijskih programa i drugih edukativnih i stručnih programa na stranim jezicima; (iii) mobilnost studenata, istraživača i stručnog osoblja; (iv) aktivno sudjelovanje u europskim i svjetskim sveučilišnim i drugim asocijacijama i tijelima; (v) razvijanje svih oblika znanstvene diplomacije radi osnaživanja međunarodne prepoznatljivosti; (vi) razvoj strateških internacionalnih projektnih partnerstava s akademskim i ne-akademskim institucijama; (vii) razvoj međunarodne reputacije radi unaprjeđenja partnerstava i osiguravanja uvjeta za pozicioniranje u svjetskim sustavima rangiranja.**

Nakon više od tri desetljeća napora na području internacionalizacije, danas je na djelu koncept "sveobuhvatne internacionalizacije" ili snažnog vrijednosnog i djelatnog stava institucija visokog obrazovanja da internacionalna i komparativna perspektiva mora postati dijelom sve tri misije sveučilišta – obrazovanja, istraživanja i javne misije – jednako kao i procesa upravljanja i rukovođenja. Sveobuhvatna

**sveobuhvatna  
internacionalizacija  
je institucijski  
imperativ**

**internacionalizacija  
povećava kvalitetu  
obrazovanja i  
istraživanja,  
priprema studente za  
život u  
globaliziranom  
svijetu**

**internacionalizacija  
je pokretačka snaga  
promijene**

internacionalizacija postala je institucijski imperativ, a ne samo poželjna mogućnost. Internacionalizacija je ključan stup na kojem počivaju modernizacija sustava učenja i poučavanja te konkurentnost istraživačkog, znanstvenog i umjetničkog rada, ali i nužan preduvjet osiguranja financijskih sredstava za istraživanje te razvoj znanstvene i sveučilišne infrastrukture.

Unutar Europskog prostora visokog obrazovanja (EHEA) i Europskog istraživačkog prostora (ERA) naglašava se snažna inicijativa i potpora Europske Unije razvoju internacionalizacije na institucijama visokog obrazovanja te osiguravanju financiranja za razmjenu i suradnju. Internacionalizacija se primarno promatra kao instrument povećanja zapošljivosti studenata, stjecanja raznovrsnih relevantnih kompetencija kroz internacionalne studijske programe te unaprjeđenja kvalitete i relevantnosti učenja, poučavanja i istraživanja. Međutim, primarno, internacionalizacija je prepoznata kao pokretačka snaga društvene transformacije kroz povezivanje i razmjenu ideja. Većina zemalja u Europi i svijetu dobrobit internacionalizacije vidi u povećanju kvalitete obrazovanja na domaćim institucijama, u pripremanju studenata za život u globaliziranom svijetu, što postaje imperativ obrazovnih institucija, u povećanju kvalitete istraživanja te u privlačenju većeg broja stranih studenata i znanstvenika koji generiraju pozitivne promjene u domaćem okruženju.

***internacionalizacijom  
se povećavaju  
relevantne  
kompetencije  
studenta i kvaliteta  
obrazovanja***

Poticat ću prioritarno internacionalno strateško partnerstvo sa savezima YUFE i YERUN. Sveučilište u Rijeci u području obrazovanja treba intenzivno sudjelovati u razvoju mreže europskih sveučilišta YUFE (*Young Universities for the Future of Europe* / Mlada sveučilišta za budućnost Europe), koja je dio Europske sveučilišne inicijative, najvećeg reformskog projekta EU u području visokog obrazovanja i sveučilišnih politika. U području istraživanja podupirat ću intenziviranje partnerskih aktivnosti s YERUN-om (*Young European Research Universities Network* / Mreža mladih europskih istraživačkih sveučilišta).

***prioritetno strateško  
partnerstvo – YUFE i  
YERUN***

Poticat ću i sve druge oblike partnerskog internacionalnog povezivanja radi suradnje u području obrazovanja, istraživanja, transfera znanja, društvene odgovornosti i unaprjeđenja poslovnih procesa. Poticat ću i

***kruženje studenata,  
istraživača i stručnog  
osoblja***

sve oblike studentske mobilnosti, posebice unutar programa ERASMUS+ i CEEPUS.

Poticat ću postupke posvećene povećanju broja stranih studenata. Prioritet su studenti koji na Sveučilištu stječu diplome na preddiplomskim, diplomskim i doktorskim studijama (*degree mobility*), ali i mobilnost u svrhu sudjelovanja na kraćim formalnim, neformalnim i informalnim edukativnim i stručnim programima (*credit mobility*). Preduvjet za to jest akreditacija i izvedba studijskih programa studijskih programa na stranim jezicima. Razvijat ću vidljivost studijskih programa i drugih internacionalnih aktivnosti kroz promotivne materijale za strane studente, predstavljanje na sajmovima visokog obrazovanja, razvijanje informacijskih paketa i aplikacija te drugih pogodnosti za strane studente koji im olakšavaju boravak. Povećanje broja internacionalnih studenata odnosi se i na razvoj učenja na daljinu, poput koncepta masovnih otvorenih online kolegija (*MOOC - massive on line open courses*), te drugih oblika virtualne mobilnosti. Podupirat ću kreiranje i razvoj potpunih online kolegija na stranom jeziku kao preduvjet bolje mobilnosti, ali i razvoja YUFE virtualnog kampusa.

***povećanje broja stranih studenata i programa na stranim jezicima***

Poticat ću razvoj otvorenih studijskih programa mreže YUFE te razvoj – ili prilagodbu postojećih – studijskih programa na engleskom jeziku za mogućnost integracije s Otvorenim programima YUFE, čime se posebno osnažuje mobilnost studenata. Cilj je postići multilateralni sporazum o mobilnosti ERASMUS+, uz automatsko priznavanje stečenih ECTS bodova na drugim sveučilištima u YUFE mreži.

***otvoreni programi i razvoj YUFE virtualnog kampusa i online kolegija***

Poticat ću unaprjeđivanje jezičnih kompetencija nastavnika za izvedbu studijskih programa na engleskom ili drugom stranom jeziku te razvijati sustav osiguranja kvalitete za nastavu na stranom jeziku, s naglaskom na suradničko opažanje. Poticat ću motivaciju i unaprjeđenje upravljačkih kompetencija i kompetencija stručnog osoblja za rad u međunarodnim programima.

***unaprjeđenje jezičnih kompetencija i motivacije nastavnika***

Podupirat ću razvoj internacionalnih programa (ljetnih/zimskih škola, radionica i sl.) na Kampusu, mini Kampusu u Iki i, posebno, u atraktivnim novim prostorima palače Moise. Osim atraktivnosti i

***internationalni programi:***

relevantnosti programa, osiguravanje polaznicima potvrda o stečenim kompetencijama i studenskom opterećenju koji se mogu prepoznati u vrijednostima ECTS bodova na matičnim institucijama, važan je činitelj povećanja dolazne mobilnosti u ovom području.

***ljetne/zimske škole,  
radionice***

Oснаživanje internacionalizacije u području istraživanja – kroz YUFE i YERUN partnerstva, ali i sva ostala – potrebno je registrirati kroz odgovarajuće znanstvene sustave (poput ORCID, Publons, Google scholar ili dr.) koji povećavaju vidljivost istraživačkih kompetencija te potencijale za daljnja partnerstva. Kako bih osnažila kruženje istraživača, razvijat ću sustav i podupirati sudjelovanje stranih nastavnika u izvedbi nastave kroz dodjeljivanje statusa gostujućeg profesora. Razvijat ću mehanizme motiviranja istraživača za internacionalna partnerstva kroz razvijanje sustava prepoznavanja, vrednovanja i nagrađivanja istraživača koji sudjeluju u internacionalnim projektima i/ili publiciraju zajedno s istraživačima s prestižnih međunarodnih institucija.

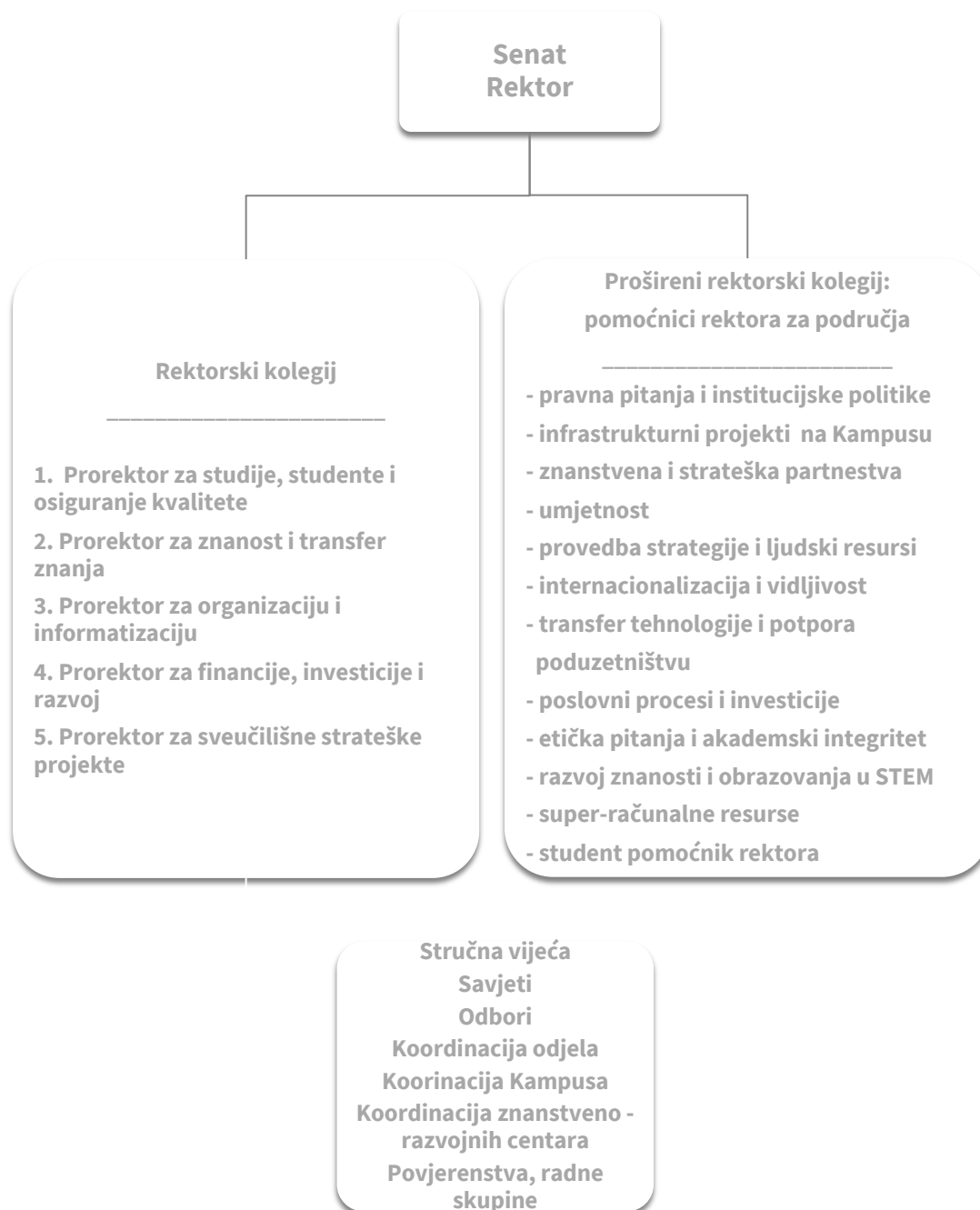
***osnaživanje sustava  
gostujućih profesora  
povećanje  
internationalne  
vidljivosti  
istraživačkih  
kompetencija***

Razvijat ću koncept međunarodnog savjetovanja kroz intenziviranje aktivnosti Međunarodnog znanstvenog savjeta. Poticat ću dodjeljivanje počasnog statusa *professor honoris*, s ciljem snažnije projektne suradnje i utjecaja uglednih znanstvenika s visokorangiranih stranih institucija.

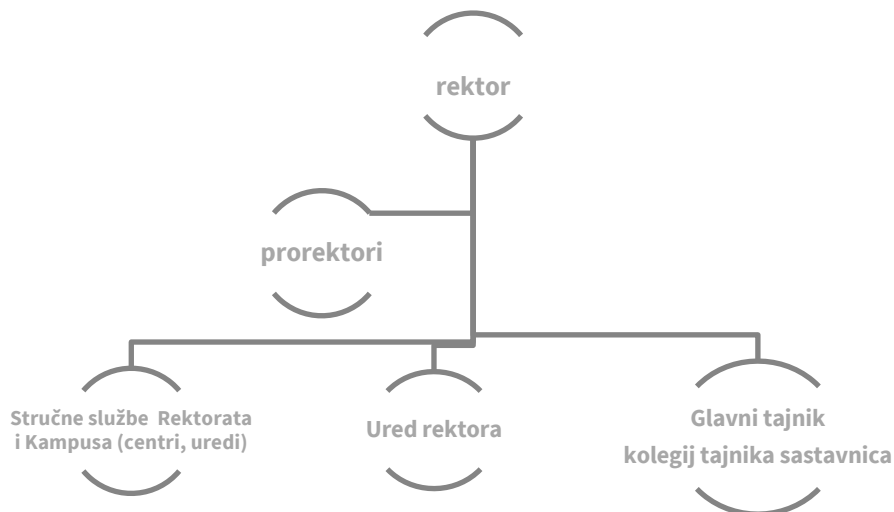
***Međunarodni  
znanstveni savjet***

## VI. DODATAK: SHEMA UPRAVLJANJA I SAVJETOVANJA

### A. SHEMA UPRAVLJANJA



## B. SHEMA OPERATIVNOG UPRAVLJANJA



## C. SHEMA SAVJETOVANJA

