

Strategija razvoja
Veleučilišta u Rijeci
2020. – 2024.



Veleučilište u Rijeci
Rijeka, 2020.

Strategiju razvoja Veleučilišta u Rijeci za razdoblje od 2020. do 2024. godina izradili su:

Dr. sc. Saša Hirnig, prof. v. š., dekan

Dr. sc. Ljerka Tomljenović, v. pred., prodekanica za nastavu

Mr. sc. Eda Ribarić Čučković, v. pred., prodekanica za međunarodnu suradnju

Mr. sc. Marino Golob, v. pred., prodekan za poslovne odnose

Dr. sc. Ivica Barišić, prof. v. š., predstavnik pročelnika

Dr. sc. Sanja Raspor Janković, viši pred., predstavnik nastavnika

Đurđica Pajalić Karajković, mag. iur., predstavnik stručnih službi

Alen Abdulahović, predstavnik studenata

U pripremi Strategije sudjelovalo je Povjerenstvo za reviziju i pripremu nove Strategije Veleučilišta u Rijeci, koje je imenovalo Stručno vijeće Veleučilišta (Klasa: 003-08/18-04/01, Ur. broj: 2170-57-01-18-21/ĐĐ) koje su činili: dekan, predstavnik uprave, predstavnik Upravnog vijeća, predstavnik Stručnog vijeća i nastavnika, predstavnik vanjskih suradnika, predstavnik sustava osiguravanja kvalitete, predstavnik stručnih službi, predstavnik Studentskog zbora, koordinator za domaće i međunarodne projekte, predstavnik gospodarstva i predstavnik regionalne samouprave.

Inicijalne SWOT analize i prijedloge strateškog usmjerenja pojedinih odjela odnosno samostalnih studija izradili su pročelnici odnosno voditelji studija u suradnji s nastavnicima i studentima navedenih odjela i studija.

Pri izradi je također konzultiran Savjet za razvoj i provedbu Strategije u sastavu:

Blanka Kalokira – Hrvatska gospodarska komora Rijeka, Odsjek za poljoprivredu, prehrambenu industriju i šumarstvo, graditeljstvo i komunalno gospodarstvo, energetiku i zaštitu okoliša, industriju i turizam, koordinator

Jana Sertić – Grad Rijeka, Odjel za poduzetništvo, pročelnica

Melita Raukar – Primorsko-goranska županija, Upravni odjel za turizam, poduzetništvo i ruralni razvoj, pročelnica

Vedran Kružić – Regionalna razvojna agencija Primorsko-goranske županije, ravnatelj.

Strategija razvoja Veleučilišta u Rijeci usvojena je na 25/20. redovitoj sjednici Upravnog vijeća održanoj 28. veljače 2020. godine.

SADRŽAJ

1. SAŽETAK.....	4
2. VELEUČILIŠTE U RIJECI DANAS.....	6
2.1. Povijest	6
2.2. Nastavna djelatnost.....	8
2.3. Studenti	10
2.4. Zaposlenici.....	12
2.5. Prostor i oprema.....	13
2. 6. Domaća i međunarodna suradnja	15
2. 7. Istraživački i stručni rad	15
2. 8. Sustav kvalitete.....	16
3. PRIPREMA ZA BUDUĆNOST	17
4. STRATEŠKI CILJEVI 2019. - 2024.	22
4.1. NASTAVNA DJELATNOST	22
Strateški cilj 1: Kontinuirano unaprjeđivanje kvalitete nastavne djelatnosti.....	22
4. 2. VOĐENJE VELEUČILIŠTA I OSIGURAVANJE KVALITETE	25
Strateški cilj 2: Unaprjeđenje poslovanja Veleučilišta i razvoj kulture kvalitete u svim procesima unutar djelokruga rada Veleučilišta.	25
4. 3. INSTITUCIJSKI KAPACITETI	27
Strateški cilj 3: Osiguravati ljudske, materijalne i financijske kapacitete potrebne za održivo djelovanje Veleučilišta	27
4. 4. SURADNJA I ISTRAŽIVAČKA DJELATNOST	30
Strateški cilj 4: Unaprijediti domaću i međunarodnu suradnju i poticati istraživačku djelatnost.....	30

1. SAŽETAK

Veleučilište u Rijeci je multidisciplinarna institucija čiji studiji pokrivaju različita područja znanosti odnosno discipline: ekonomiju, informatiku, elektrotehniku, sigurnost na radu, promet, telematiku, biotehnologiju, agroturizam, ustrojeno u četiri odjela (Poslovni odjel, Prometni odjel, Odjel sigurnosti na radu, Poljoprivredni odjel) i dva samostalna studijska programa (stručni studij Telematika i stručni studij Održivi agroturizam). Veleučilište trenutno djeluje u dvjema županijama odnosno u tri grada: Rijeci, Pazinu i Poreču.

Veleučilište je visokoškolska institucija čija je osnovna djelatnost ustrojavanje i izvođenje preddiplomskih stručnih studija i diplomskih specijalističkih stručnih studija. U periodu koji slijedi fokus će biti na inoviranju postojećih programa i usklađivanju s tehničko-tehnološkim napretkom i zahtjevima tržišta rada te razvoju programa cjeloživotnog obrazovanja, uz kontinuiranu skrb za primjerenu razinu studentskog standarda i kvalitetu nastavnog procesa.

Studijski programi i zaposlenici kojih ih izvode teže obrazovanju stručnjaka odnosno profesionalaca koji će biti efektivni u detektiranju, razumijevanju i upravljanju kompleksnim situacijama u svojim područjima i tako prepoznati na tržištu rada. U tu svrhu razvija se intenzivna suradnja s lokalnom zajednicom i različitim gospodarskim subjektima, što omogućuje osiguravanje kvalitetne stručne prakse za studente, ali i povratnu informaciju ključnih dionika – poslodavaca o potrebama tržišta rada, zahtijevanim ishodima učenja, njihovo sudjelovanje kao gostujućih predavača s aktualnim stručnim temama i druge benefite. Uz daljnji razvoj dokumentiranosti pokazatelja rada i informiranosti zajednice o navedenom, dodatni naponi uložiti će se u društveno-odgovorno poslovanje odnosno razvoj svijesti svih dionika o društvenoj odgovornosti.

U području istraživanja na Veleučilištu u Rijeci potiče se stručni i znanstveni istraživački rad s dugoročnim ciljem provođenja kvalitetnih primijenjenih istraživanja povezanih s potrebama okruženja. Domaća i međunarodna suradnja s visokoškolskim ustanovama, lokalnom zajednicom i gospodarstvom je danas nužnost, prioritet razvoja i održivosti, ali i obveza svih visokoškolskih institucija, te će se primjerena pažnja posvetiti i njenu daljnjem unaprjeđenju.

Za ostvarenje svih predviđenih ciljeva nužno je osigurati preduvjete u vidu ljudskih, materijalnih i drugih resursa. Ljudski resursi presudni su za uspjeh svake visokoškolske institucije te će poseban naglasak biti na brizi za zaposlenike, ali i na kontinuiranom nastojanju osiguravanja dodatnih prostora za obavljanje djelatnosti.

Okruženje u kojem će se djelovati u sljedećem strateškom razdoblju vrlo je promjenjivo i izazovno; od brzih tehnoloških promjena i s njima povezanih izazova, promjena u očekivanjima od visokoškolskih institucija, promjenama u financiranju, depopulaciji i migraciji stanovništva i dr., do povećane konkurencije u viskom obrazovanju. Stoga je nužno pokušati iskoristiti raspoloživo znanje, sposobnosti, materijalne i financijske resurse te pretvoriti izazove promjena iz okruženja u prilike za daljnji razvoj.

Ovaj strateški dokument razvijen je za razdoblje od 2020. do 2024. te su u njemu navedeni ciljevi u okviru kojih Veleučilište planira poduzimati aktivnosti kao odgovor na promjenjivo okruženje i

koje će činiti osnovu za buduće operativne i financijske odluke s ciljem podupiranja poslovnih procesa.

Prikazani strateški ciljevi svjesno su široko postavljeni i općeniti, s namjerom da svaki od njih bude specifično oblikovan na taktičkoj i operativnoj razini u skladu s posebnostima odjela odnosno studijskih programa i ostalih poslovnih procesa. Detaljan operativni plan implementacije i provedbe donosit će se na godišnjoj razini, uvažavajući raspoložive strateške resurse i *inpute* iz okruženja.

2. VELEUČILIŠTE U RIJECI DANAS

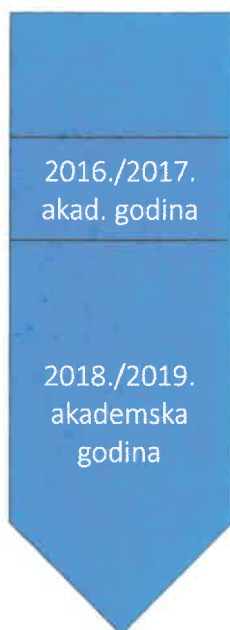
Budući da je strategija razvoja Veleučilišta u Rijeci 2020. – 2024. godine nastavak dosadašnjeg uspješnog razvoja te temeljena na svemu što je Veleučilište dosad postiglo, u ovom su poglavlju navedeni osnovni podaci o ustroju i djelatnostima. Ovi podaci omogućuju bolje razumijevanje konteksta u kojem je određen budući strateški smjer razvoja Veleučilišta u Rijeci koji je predstavljen u ovome dokumentu.

2.1. POVIJEST

Značajni događaji koji su obilježili dosadašnje djelovanje, razvoj i poslovanje Veleučilišta u Rijeci bit će izneseni u kratkom kronološkom slijedu u nastavku.

1998./1999. akademska godina	Vlada Republike Hrvatske donosi 21. svibnja 1998. Uredbu o osnivanju Veleučilišta u Rijeci, a Ministarstvo znanosti i tehnologije izdaje 23. rujna iste godine Privremenu dopusnicu za početak obavljanja djelatnosti te Veleučilište započinje s radom. Izvode se na pet odjela brojni studiji iz različitih područja, budući da su preuzeti odvojeni stručni dodiplomski studiji s fakulteta u sastavu Sveučilišta u Rijeci.
2001./2002. akademska godina	Ministarstvo znanosti i tehnologije donosi 3. srpnja 2001. Odluku o vraćanju stručnih studija na fakultete te je Veleučilište suočeno s velikim izazovima jer u Rijeci ostaje bez studenata, studijskih programa (uključujući vlastite) i prostora, odnosno s tek tri dislocirana studijska programa (Gospić, Otočac i Pula). Od tada se Veleučilište razvija kao potpuno samostalna institucija. Uz veliki angažman djelatnika i financijska ulaganja, mahom iz vlastitih sredstava, u vrlo kratkom periodu osiguravaju se temeljni uvjeti za rad te razvijaju novi, na području djelovanja Veleučilišta, deficitarni studijski programi.
2004./2005. akademska godina	Prestanak upisa studenata na stručni studij Upravno pravo u Otočcu i pokretanje procesa njegova zatvaranja zbog slabog interesa.
2005./2006. akademska godina	Nastavni programi osuvremenjeni su i usklađeni sa sličnim programima u okviru zajedničkog europskog prostora visokog obrazovanja, odnosno s Bolonjskim procesom. Nakon provedenog postupka vrednovanja novoizrađenih studijskih programa Veleučilište u Rijeci dobiva dopusnice za izvođenje stručnih studija Poduzetništvo u Gospiću, Informatika u Rijeci i Puli, Poštanski promet u Rijeci, Cestovni promet u Rijeci i Gospiću, Željeznički promet u Rijeci, Vinarstvo i Mediteranska poljoprivreda u Poreču i Sigurnost na radu u Rijeci te specijalističkih diplomskih stručnih studija Promet (smjerovi: cestovni, željeznički, poštanski) i Informacijske tehnologije u poslovnim sustavima u Rijeci te Vinarstvo u Poreču.

2006./2007. akademska godina	Prepuštanje studenata, programa i izvođenja stručnog studija Poduzetništvo i stručnog studija Cestovni promet u Gospiću novoosnovanom Veleučilištu Nikola Tesla.
2007./2008. akademska godina	Veleučilište započinje s izvođenjem dislociranih studija na novim lokacijama: stručnog preddiplomskog studija Cestovni promet i stručnog preddiplomskog studija Željeznički promet u Ogulinu te stručnog preddiplomskog studija Poduzetništvo u Pazinu.
2008./2009. akademska godina	Prestanak upisa studenata na stručni studij Informatika u Puli i njegovo zatvaranje zbog osnivanja Sveučilišta u Puli i planiranog osnivanja Fakulteta informatike kao njegove sastavnice.
2010./2011. akademska godina	Započinje izvođenja novog preddiplomskog stručnog studija Telematika u Rijeci. Za potrebe stručnih studija koji se izvode u Pazinu na toj lokaciji u funkciju je stavljeno oko 800 m ² novoadaptiranih prostora koji se nalaze u zgradi bivše vojarne u Pazinu. Veleučilištu je dodijeljena standardna Erasmus sveučilišna povelja i započet je program mobilnosti.
2012./2013. akademska godina	Certificiran je sustav osiguravanja kvalitete u skladu sa Standardima i smjernicama za osiguranje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG). Objavljen je prvi broj časopisa <i>Zbornik Veleučilišta u Rijeci</i> .
2014./2015. akademska godina	Dobiveno je <i>Pismo očekivanja</i> u postupku reakreditacije Veleučilišta u Rijeci na temelju kojeg su drastično smanjenje upisne kvote kako bi se ispunio traženi kriterij omjera broja studenata i stalno zaposlenih nastavnika. Započinje značajan kontinuirani pad broja studenata, budući da se kriterij nije mogao ispuniti na drugi način, tj. zapošljavanjem dodatnih nastavnika. Navedeno ima značajni utjecaj na poslovanje i organizaciju Veleučilišta, budući da je broj studenata smanjen za više od 1000, odnosno, ako se uračunaju i apsolvanti, sukladno ondašnjem načinu studiranja, više od 1500.
2015./2016. akademska godina	Prestanak upisa studenata na preddiplomski stručni studij Cestovni promet i preddiplomski stručni studij Željeznički promet u Ogulinu, odnosno započet proces zatvaranja dislociranih studija u Ogulinu. Osim navedenog, obustavlja se upis i na preddiplomski stručni studij Poštanski promet u Rijeci.



Uspješno je okončana provedba EU projekta kojem je Veleučilište bilo nositelj, „Razvoj stručnog studija održivog agroturizma kroz Hrvatski kvalifikacijski okvir” vrijednosti 1,779.415,20 kn.

Veleučilište je certificirano po ISO normi 9001:2015.

Započinje izvođenje novog preddiplomskog stručnog studija Održivi agroturizam u Rijeci, a za njegove potrebe opremljen je i registriran laboratorij biotehnologije.

Započinje provedba EU projekta „Razvoj internacionalnog obrazovnog programa Veleri-OI IoT School” vrijednosti 1.769.698,00 kojem je Veleučilište nositelj.

Dobiveno Rješenje Ministarstva znanosti i obrazovanja kojim se odobrava izvođenje novog programa cjeloživotnog obrazovanja „Poslovanje u malom i srednjem poduzetništvu uz podršku informacijsko-komunikacijskih tehnologija (IKT)”.

2.2. NASTAVNA DJELATNOST

Veleučilište u Rijeci provodi visoko obrazovanje izvođenjem sveukupno 9 programa preddiplomskih stručnih studija i 5 programa specijalističkih diplomskih stručnih studija iz triju znanstvenih područja (društvenih, tehničkih i biotehničkih znanosti). Programi su dobro strukturirani i prilagođeni zahtjevima okruženja s naglaskom na stalno prilagođavanje tendencijama razvoja i potrebama gospodarstva i lokalne uprave.

Svi studijski programi izvode se u skladu s Bolonjskom deklaracijom i temelje se na ishodima učenja koje studenti trebaju usvojiti u okviru opterećenja definiranog pomoću ECTS bodova (engl. *European credit transfer and accumulation system*). Za svaki predmet definirani su ishodi učenja koje student mora usvojiti, načini i aktivnosti koje

treba uspješno izvršiti te minimalni pragovi za pojedinačne aktivnosti. Napredak studenata kontinuirano se prati i vrednuje tijekom semestara, a napredovanje kroz studij temelji se na ostvarenim ECTS bodovima, što je definirano Pravilnikom o studiranju.

Studijski programi izvode se za redovite i izvanredne studente, te su tako dostupni i onim studentima koji su zaposleni i studiraju uz rad ili iz drugih razloga ne mogu pohađati redovitu nastavu. Nastavu izvode znanstveno i stručno osposobljeni nastavnici, pri čemu ih veći broj dolazi iz prakse, a studenti su podijeljeni u skupine primjerene veličine. Usmjerenost prema praksi značajka je svih programa, kako kroz sadržaje kolegija, tako i u zastupljenosti praktične nastave u kurikulumu. Ovaj rani

kontakt s poduzećima i radnim sredinama kroz obavljanje stručne prakse sustavno se nadopunjuje terenskom nastavom i stručnim izletima, što studentima omogućuju izravan uvid u stvarne procese.

Većina programa izvodi se u sjedištu Veleučilišta, u Rijeci na adresi Vukovarska ulica 58. Kako bi se studentima koji imaju prebivalište izvan Rijeke omogućilo

studiranje što bliže mjestu prebivališta, Veleučilište izvodi dio svojih programa i dislocirano. Specifičnost predstavljaju programi studija Vinarstvo i Mediteranska poljoprivreda koji se *domicilno* izvode u Poreču, zbog posebnih uvjeta koje zahtijevaju. Studijski programi, njihove razine, lokacije i ustrojbene jedinice na kojima se izvode prikazani su u sljedećoj tablici.

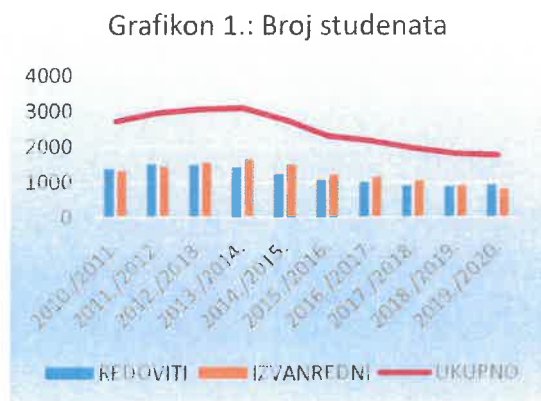
Odjeli	Preddiplomski stručni studiji	Specijalistički diplomski stručni studiji
Prometni odjel	Cestovni promet - Rijeka	Promet - Rijeka ➤ <i>cestovni promet</i> ➤ <i>željeznički promet</i>
	Željeznički promet - Rijeka	
Poslovni odjel	Informatika - Rijeka	Informacijske tehnologije u poslovnim sustavima - Rijeka ➤ <i>programsko inženjerstvo u poslovnim sustavima</i> ➤ <i>poslovni informacijski sustavi</i>
	Poduzetništvo - Rijeka	
	Poduzetništvo - Pazin	Poduzetništvo - Rijeka
Odjel sigurnosti na radu	Sigurnost na radu - Rijeka ➤ <i>sigurnost na radu u industriji</i> ➤ <i>zaštita od požara</i> ➤ <i>opća sigurnost</i>	Sigurnost na radu - Rijeka ➤ <i>sigurnost na radu u industriji</i> ➤ <i>zaštita od požara</i> ➤ <i>opća sigurnost</i>
Poljoprivredni odjel	Vinarstvo - Poreč	Vinarstvo - Poreč
	Mediteranska poljoprivreda - Poreč	/
Samostalni studiji	Telematika - Rijeka	/
	Održivi agroturizam - Rijeka	/

2.3. STUDENTI

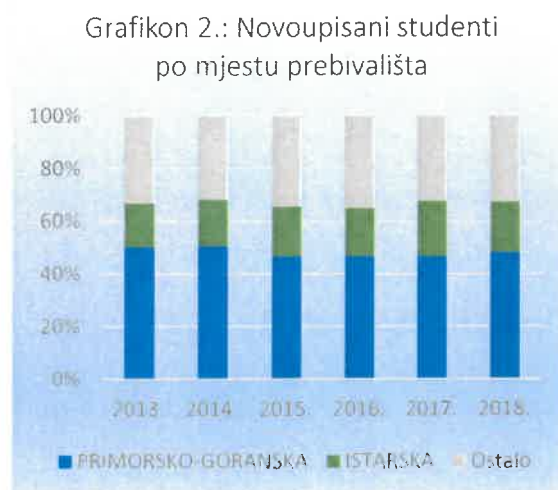
Na preddiplomske studije Veleučilišta u Rijeci mogu se upisati kandidati koji su minimalno završili četverogodišnje srednjoškolsko obrazovanje i položili državnu maturu. Pritom manji broj studenata dolazi iz gimnazijskih programa, a veći iz strukovnih škola, odnosno oko 80 %. Uvjet upisa na diplomske studije je završeni odgovarajući preddiplomski stručni ili sveučilišni studij u trajanju od tri godine odnosno ostvarenih minimalno 180 ECTS bodova.

Posljednjih godina primjetno je opadanje broja kandidata za upis gotovo na svim studijima, a poglavito izvanrednih studenata. No, ako se uvažava recentna kretanja u smislu povećanja upisnih mjesta na hrvatskim visokoškolskim ustanovama, demografski pad i ekonomsku migraciju, interes za sve studije Veleučilišta u Rijeci zadovoljavajući je.

Pad broja studenata koji je vidljiv u grafikonu 1 prouzročen je prvenstveno drastičnim smanjenjem upisnih kvota 2015. godine, provedenim kako bi se smanjio broj studenata, a u cilju postizanja propisanog omjera broja studenata i stalno zaposlenih nastavnika 1 : 30. Trenutni omjer na nivou Veleučilišta iznosi 1 : 23,5.

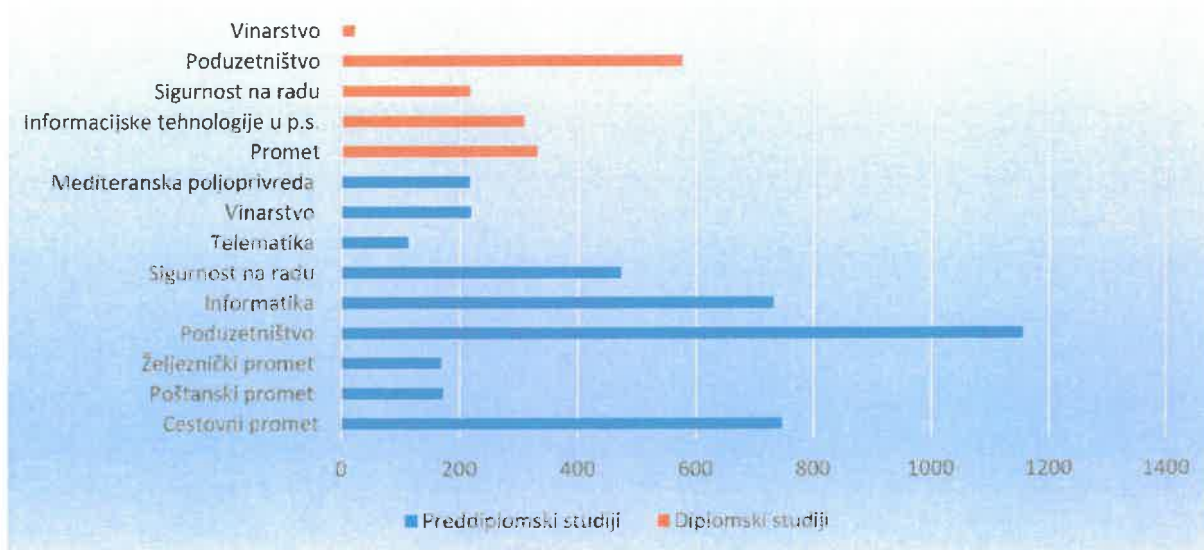


Većina upisanih studenata dolazi iz županija u kojima Veleučilište djeluje, tj. iz Primorsko-goranske i Istarske županije (grafikon 2). No, oko 30 % studenata dolazi iz svih drugih dijelova Republike Hrvatske, pri čemu jedino iz Dalmacije dolazi manji broj (s izuzetkom Zadarske županije). Na Veleučilištu u Rijeci trenutno studira oko 1.700 studenata. Dosada je razne studijske programe završilo nešto manje od 7.000 studenata. Broj *diplomiranih* studenata na trenutno aktivnim studijskim programima prikazan je u grafikonu 3.



Uspješnost studenata prati se analizom prolaznosti, a zadovoljstvo studenata kvalitetom studiranja i nastavnog procesa studentskim anketama. Ocjene su kontinuirano vrlo dobre i kreću se već duži niz godina prosječno oko 4,3 – 4,5 za kvalitetu nastave. Nešto nižu ocjenu za cjelokupnu kvalitetu studiranja daju studenti koji su završili studij (oko 4,1), dok kvalitetu praktične nastave i studenti i poslodavci ocjenjuju najvećom ocjenom (oko 4,7).

Grafikon 3.: Broj studenata koji su završili studij



2.4. ZAPOSLENICI

Na Veleučilištu su trenutno zaposlena 84 djelatnika, od čega 57 djelatnika u nastavnoj djelatnosti.

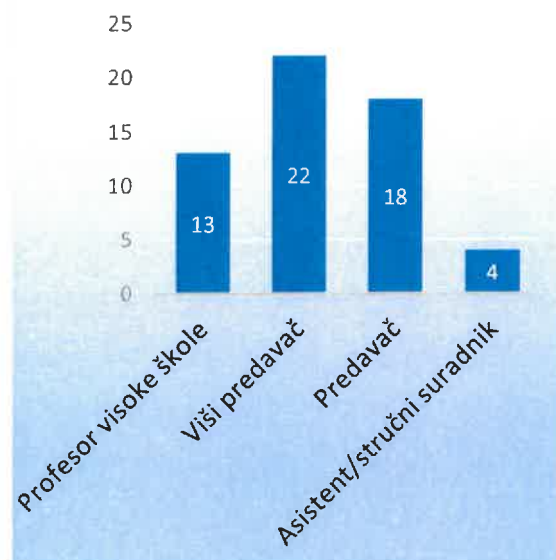
Zaposlenici broj i spol				
84 Zaposlenih	Nastavno osoblje	♀	34	57
		♂	23	
	Stručne službe	♀	22	27
		♂	5	

Veliku većinu zaposlenih financira Ministarstvo znanosti i obrazovanja RH, a za 12 djelatnika sredstva za plaću osiguravaju se iz vlastitih prihoda.

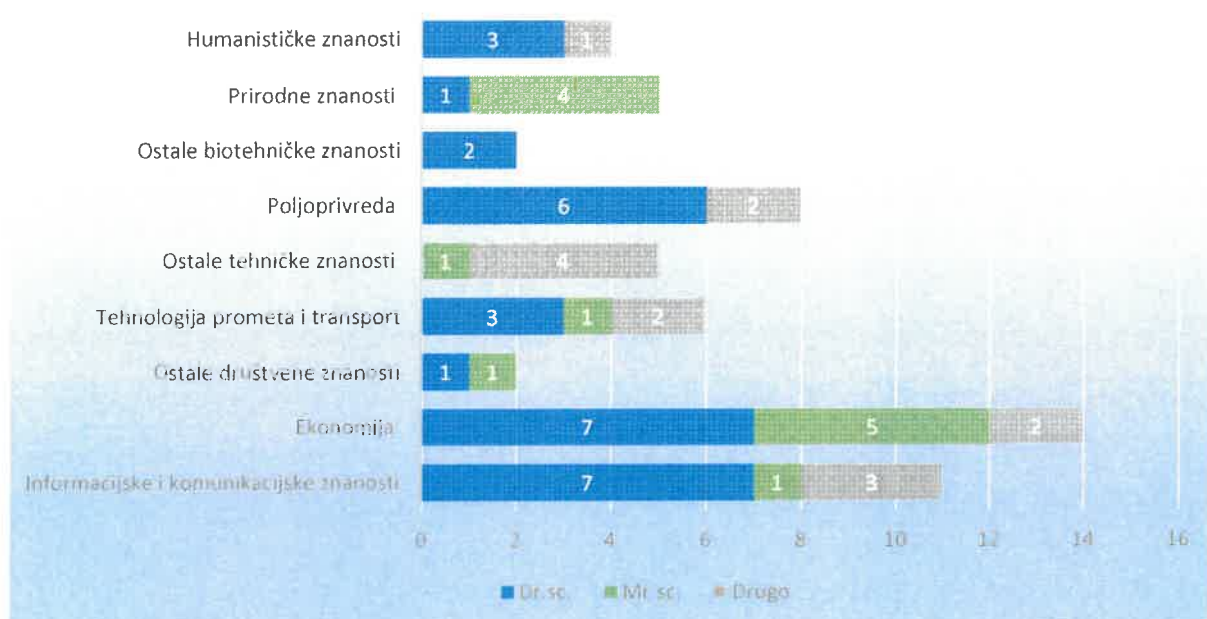
U strukturi nastavnog osoblja prevladavaju doktori znanosti iz različitih područja, pri čemu je najveći broj izabran u nastavno

zvanje višeg predavača. Iako na javnim veleučilištima ne postoje za to adekvatna radna mjesta, veći broj nastavnika izabran je i u naslovna znanstvena odnosno znanstveno- -nastavna zvanja.

Grafikon 4.: Struktura nastavnog osoblja



GRAFIKON 5.: STRUKTURA NASTAVNOG OSOBLJA PO ZNANSTVENIM PODRUČJIMA I POLJIMA



2.5. PROSTOR I OPREMA

Veleučilište u Rijeci svoju visokoobrazovnu djelatnost obavlja prvenstveno na lokaciji u Rijeci, Vukovarska ulica 58, te u Trpimirovoj broj 2/V, gdje je smješten Dekanat s dijelom pratećih službi.



Poljoprivredni odjel djeluje u Poreču na adresi C. Huguesa 6, dok se preddiplomski stručni studij Poduzetništvo izvodi, pored Rijeke, i u Pazinu, na adresi 154. brigade Hrvatske vojske 7.



Ukupno se na svim lokacijama raspolaže s 4.947 m² korisne površine. Posjed i korištenje navedenih prostora regulirani su ugovorima s pojedinim vlasnicima prostora, a to su: Grad Rijeka, Grad Pazin, Institut za poljoprivredu i turizam Poreč i Poljoprivredna škola Poreč.

Prostori koji su namijenjeni održavanju nastavnih aktivnosti obuhvaćaju površinu od 3.286 m². Od toga se 1.690 m² odnosi na 26 predavaonica, uključivo i dvije u obliku amfiteatra, s ukupno 1.348 radnih mjesta.

Jedan je od važnih strateških ciljeva za sljedeće razdoblje, kao što je uostalom bio i u prošlom, osiguravanje dodatnih vlastitih prostora. Iako su dosad navedeni prostori dostatni za kvalitetno odvijanje nastavnog i drugih poslovnih procesa, oni su limitirajući faktor u razvoju Veleučilišta. Budući da su svi prostori u najmu, oni predstavljaju i financijsko opterećenje, pa i rizik, osobito na lokacijama s manjim brojem studenata, kao što su to Pazin i Poreč. Nadalje, prostori su u različitim gradovima, te nije moguća preraspodjela, a time ni njihovo racionalno

Osim navedenih klasičnih predavaonica
Veleučilište raspolaže nizom specijaliziranih

učionica, laboratorija, praktikuma i dr. Može se istaknuti 737 m², odnosno devet nastavnih laboratorija/praktikuma s 241 radnim mjestom, šest informatičkih predavaonica sa 148 računala i 250 radnih mjesta te studentski podrum. Konstantno se ulaže u opremu, uređaje, pribor, softverske licencije i dr., pa je opremljenost laboratorija i praktikuma vrlo zadovoljavajuća s aspekta potreba nastave.



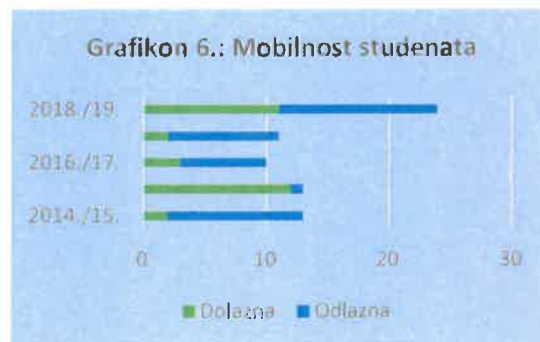
2. 6. DOMAĆA I MEĐUNARODNA SURADNJA

Bitan čimbenik ukupnog djelovanja Veleučilišta u Rijeci je suradnja s gospodarstvom, lokalnom zajednicom i drugim visokoškolskim ustanovama iz zemlje i inozemstva

Međunarodna suradnja manjim se dijelom odnosi na provedbu bilateralnih projekata, a većim na mobilnost studenata i nastavnog i nenastavnog osoblja. U okviru programa Erasmus potpisani su sporazumi o suradnji u okviru programa mobilnosti sa 33 institucije u 14 država. Od ak. god. 2018./2019. Veleučilište sudjeluje i u programu CEEPUS i to u 7 mreža (*Modelling, Simulation and Computer-aided Design in Engineering and Management, Renewable energy sources, Intelligent Automation for Competitive Advantage, Computer Aided Design of automated systems for assembling, Applied Economics and Management, Active Methods in Teaching and Learning Mathematics and Informatics i New teaching technologies and new applications in a modernization of teaching at the Faculties of Technical Sciences in connection with the needs of small and medium enterprises in the environment*). Osim ostvarenih dolaznih i odlaznih mobilnosti studenata, prikazanih u sljedećem grafikonu, ova suradnja utječe i na kvalitetu nastavnog procesa kroz usavršavanje naših nastavnika, predavanja stranih gostujućih predavača i razmjenu primjera dobre prakse.

U proteklom petogodišnjem razdoblju Veleučilište je ugostilo 31 predavača, od čega je njih 28 u okviru nastavnog procesa održalo predavanja za studente. U isto je vrijeme 21 nastavnik Veleučilišta boravio na stranim visokoškolskim institucijama.

Veleučilište surađuje s većim brojem domaćih gospodarskih subjekata i institucija te ima sklopljeno više desetaka ugovora o stručnom partnerstvu i unaprjeđenju nastavnog procesa, posebno u dijelu izvođenja stručne prakse i uključivanja priznatih stručnjaka iz prakse u nastavu.



Osim toga, Veleučilište je preko svojih predstavnika uključeno u projekte i rad brojnih javnih tijela, udruga, savjeta, odbora te strukovnih udruženja u cilju promicanja struke i poticanja razvoja lokalne zajednice. Posebno se ističe suradnja s javnim subjektima u okviru promoviranja društveno-odgovornog poslovanja koje se provodi kroz prijenos znanja i tehnologija i/ili razvoja svijesti o njegovoj važnosti.

2. 7. ISTRAŽIVAČKI I STRUČNI RAD

Veleučilište u Rijeci vodi institucijsku brigu za razvitak istraživačkih karijera svojih nastavnika u području stručnog i znanstvenog djelovanja na tehničkom, društvenom i biotehničkom području. Podržava se i sufinancira usavršavanje na poslijediplomskim studijima, sudjelovanje na znanstvenim i stručnim konferencijama, objave radova u različitim publikacijama te drugi oblici usavršavanja. Navedeno se ogleda u ostvarenim rezultatima prethodnih godina. U posljednjih pet godina 14

nastavnika Veleučilišta steklo je doktorat znanosti te sada 30 nastavnika, odnosno preko 50 % nastavnog kadra, ima titulu doktora znanosti. Dodatnih 21 % nastavnika ima magisterij znanosti, što znači da je preko 70 % nastavnika završilo poslijediplomsko obrazovanje. Kako je već rečeno, značajni broj nastavnika ima i izbor u znanstvena zvanja proveden na fakultetima, jer veleučilišta nemaju mogućnost pokretanja izbora u znanstvena ili znanstveno-nastavna zvanja niti otvaranja radnih mjesta za njih.

Isto tako bilježi se kontinuirani rast broja objavljenih radova. U odnosu na 2013. godinu broj radova u publikacijama koje su zastupljene u CC i SCI bazama porastao je za oko 40 %, a ukupan broj objavljenih stručnih i znanstvenih radova veći je za oko 41 %. U ovom kontekstu važno je napomenuti da Veleučilište izdaje časopis *Zbornik Veleučilišta u Rijeci (Journal of the Polytechnic of Rijeka)* koji je po svom sadržaju važan za znanstvenu i stručnu javnost iz područja znanosti u okviru kojih Veleučilište obavlja djelatnost obrazovanja, istraživanja i razvoja. Časopis je indeksiran u bibliografskoj bazi Emerging Sources Citation Index (ESCI) – Web of Science Core Collection, stoga se znanstvene radove objavljene u časopisu ubraja u radove kategorije A u području tehničkih znanosti, odnosno u znanstvene radove prve skupine (a1) u području biotehničkih i društvenih znanosti.

Veleučilište u Rijeci sudjeluje u većem broju projekata čiji je nositelj ili partner. Od recentnijih ističu su projekti u okviru Europskog socijalnog fonda kojih je Veleučilište nositelj, a koji su usmjereni na razvoj novih programa potrebnih gospodarstvu u okruženju. Iako se provode i stručni projekti, postoji velik prostor za napredak u ovom području, odnosno

provođenju istraživačkih projekata i izrada visokostručnih studija za potrebe gospodarstva i lokalne zajednice. S druge strane Veleučilište je već sada aktivno u diseminaciji znanja i tehnologija javnosti i gospodarstvu.

2. 8. SUSTAV KVALITETE

Veleučilište u Rijeci prepoznalo je važnost uspostave sustava osiguravanja kvalitete (SOK) još u svojim počecima. Aktivnosti su započele provođenjem anketiranja stavova studenata o zadovoljstvu nastavom, da bi do danas narasle u cijeli sustav mjera, aktivnosti i pokazatelja povezanih s kontinuiranim poboljšanjima u svim aspektima institucijskog djelovanja. Dosegnutu razinu kvalitete sustava potvrđuju certifikati po ESG standardima (European Higher Education Area) te ISO normama 9001:2015 i 22301:2012.

U cilju poboljšanja kvalitete sustava u osnovnoj djelatnosti i praćenja zadovoljstva ključnih dionika osmišljen je i implementiran sustav anketiranja studenata koji je iskoristio prednosti *online* tehnologija uz istovremeno osiguravanje preduvjeta za dostizanje relevantnih uzoraka, a time i što objektivnijih ocjena (primjerice, u ak. godini 2017./2018. ispunjeno je i analizirano 4009 ispunjenih anketnih upitnika na 297 različitih modela izvođenja nastave).

Ustrojen sustav osiguravanja kvalitete koji integrira zahtjeve svih dosad navedenih normi omogućuje kvalitetno funkcioniranje i kontinuirano poboljšavanje svih veleučilišnih procesa, uključujući i sam SOK.

3. PRIPREMA ZA BUDUĆNOST

Promjenjivo okruženje	Vrijeme je velikih globalnih promjena i izazova koji utječu na sve nas: klimatske promjene, migracije, očuvanje okoliša, rastući broj stanovnika Zemlje, informatička sigurnost, održivi energetske izvori, čista voda itd. Ti izazovi, zajedno s tehnološkim razvojem, mijenjaju način našeg rada i života. Osim toga, tu su i neki <i>nacionalni</i> izazovi koji bitno utječu ili mogu utjecati na djelatnost visokog obrazovanja kao što su: - starenje stanovništva; - migracija mladih ljudi prema zemljama Zapada; - sve manji broj maturanata; - nepovoljna industrijska struktura; - imigracije radne snage iz zemalja izvan Europske unije; - promjene u načinu financiranja javnih visokih učilišta i dr.
Odgovor na promjene	Iskoristiti znanje, sposobnosti, materijalne i financijske resurse te pretvoriti izazove promjena iz okruženja u prilike za daljnji razvoj.
Upravljanje rizicima	Postoje rizici povezani s poduzimanjem ambicioznih strateških ciljeva u pokušaju upravljanja očekivanim nesigurnostima u budućnosti. S druge strane, zadržavanje postojećeg stanja i nepoduzimanje koraka prilagodbe promjenjivom eksternom okruženju predstavlja još veći rizik. U kreiranju ovog strateškog plana pokušali su se osvijestiti aktualni i potencijalni rizici kako bi se njime osigurao okvir u kome će implementacija i godišnji operativni planovi graditi procese za efektivno upravljanje njima.

SWOT analiza	
SNAGE	SLABOSTI
• Raznolikost studijskih programa u različitim znanstvenim područjima (tehničkom, biotehničkom i društvenom području) • Prepoznatljivost i jedinstvenost dijela studijskih programa • Kvalificirani nastavnici iz različitih stručnih i znanstvenih područja • Sustavna briga o profesionalnom razvoju nastavnog i nenastavnog osoblja • Visoka ocjena zadovoljstva studenata kvalitete nastave po kolegijima • Visoka ocjena kvalitete studijskih programa od strane diplomiranih studenata • Uključenost zaposlenika u strukovne organizacije • Uključenost velikog broja stručnjaka iz prakse u nastavni proces (vanjski suradnici i gosti predavači) • Međunarodna mobilnost osoblja (dolazna i odlazna) • Značajan udio praktične nastave u studentskom opterećenju i terenska nastava • Korištenje sustava za e-učenje • Prilagođena organizacija nastavnih procesa izvanrednim studentima • Aktivni razvoj prilika za studentsku mobilnost • Aktivne studentske organizacije • Atraktivna lokacija i prometna povezanost • Kontinuirano ulaganje u opremu sukladno vanjskim i unutarnjim zahtjevima (laboratoriji, računalna oprema i sl.) • Suradnja s poslovnim subjektima,	• Dinamika dodatnog osposobljavanja nastavnog kadra u različitim područjima (nove metode poučavanja i ocjenjivanja, korištenje tehnologije (npr. e-učenje, znanje stranih jezika i sl.), s obzirom na brzinu promjena u okruženju • Otežana mogućnost zapošljavanja novih nastavnika iz STEM područja • Nedovoljna mogućnost dodatne stimulacije zaposlenika (ograničena postojećom regulativom), što utječe na motiviranost zaposlenika na dodatni angažman • Otpor dijela zaposlenika uvođenju promjena i prilagodbi <i>tržišnoj orijentaciji</i> veleučilišta • Dinamika revidiranja studijskih programa • Nedovoljna diferenciranost dijela studijskih programa u odnosu na slične studije u okruženju • Pad broja upisanih studenata • Sustavnost praćenja zapošljivosti i karijera naših diplomiranih studenata • Prostorna ograničenja – nedostatak vlastitog prostora • Nedovoljna promidžba (nedovoljna medijska prisutnost) • Iskorištenost kapaciteta za međuinstitucionalnu suradnju na nacionalnoj i međunarodnoj razini

domaćim i međunarodnim visokoobrazovnim institucijama • Suradnja s lokalnom zajednicom • Kultura kvalitete i certifikati kvalitete • Promidžba na društvenim mrežama • Vlastita izdavačka djelatnost • Indeksiran <i>Zbornik Veleučilišta u Rijeci</i> • Razvoj programa cjeloživotnog obrazovanja • Društveno odgovorni angažman naših zaposlenika i studenata	
PRILIKE	PRIJETNJE
• Spremnost poslovnih subjekata na suradnju s visokoškolskim institucijama u realizaciji stručne prakse i drugim oblicima suradnje • Opća orijentacija visokoškolskih institucija (domaćih i međunarodnih) na suradnju (programi mobilnosti, različiti projekti, združeni studijski programi, programi mobilnosti itd.) • Spremnost jedinica lokalne uprave i samouprave na suradnju u različitim područjima interesa • Potražnja za kratkim, ciljanim, specijaliziranim programima obrazovanja (tečajevi, programi cjeloživotnog obrazovanje, učenje na daljinu i sl.) • Dostupnost sredstava EU fondova za djelatnost visokog obrazovanja (za financiranje opreme, razvoj studijskih programa, edukaciju zaposlenika, internacionalizaciju i druga područja razvoja) • Dostupnost različitih lokalnih, regionalnih i nacionalnih projekata • Razvoj suvremene tehnologije u funkciji osuvremenjivanja odnosno potpore nastavnom procesu • Potražnja tržišta rada za profilima	• Nedostatak specifičnog profila potencijalnih zaposlenika (nastavnika) na tržištu rada (STEM područje) • Percepcija stručnih studija kao inferiornijih u odnosu na sveučilišne studije • Zakonska regulativa (posebice u području (ne)prepoznavanja kvalifikacija koje se stječu na veleučilištima (npr. Zakon o državnom inspektoratu) • Globalno nestabilna politička situacija i terorizam • Demografski trendovi i emigracije • Rast konkurencije u području visokog obrazovanja (u RH i EU) • Smanjena potražnja za izvanrednim studiranjem • Promjena uvjeta najma poslovnih prostora (npr. povećanje iznosa najamnine, otkazivanje ugovora i sl.) • Povećanje troškova života • Brzo zastarijevanje tehnologije (resursni i kompetencijski izazovi)

zaposlenika s konkretnim stručnim/specijalističkim znanjima • Širenje baze studenata na šire regionalno područje • Suradnja s diplomiranim studentima koji su ostvarili respektabilne poslovne karijere	
---	--

MISIJA

Veleučilište u Rijeci je visokoobrazovna institucija koja kroz obrazovni proces te stručni i istraživački rad u području tehničkih, biotehničkih i društvenih znanosti stvara kompetentne pojedince odgovarajućih teorijskih i praktičnih znanja koja im omogućuju nošenje s različitim izazovima okruženja i zapošljavanje na tržištu rada na dobrobit svih dionika sustava, gospodarstva i društva u cjelini.



VIZIJA

Veleučilište u Rijeci bit će vodeća visokoškolska ustanova u provođenju stručnog obrazovanja i primijenjenih istraživanja, tehnološki suvremena i fleksibilna, spremna na konstantno prilagođavanje potrebama gospodarstva i društvene zajednice. Partnerstvima za razvoj zajednice, suradnjom s gospodarstvom, uključenošću u Europski prostor visokog obrazovanja i Europski istraživački prostor te visokom razinom organiziranosti Veleučilište u Rijeci nastaviti će pokazivati svoju javnu odgovornost te imati ulogu aktivnog dionika koji daje impuls razvoju društva.

4. STRATEŠKI CILJEVI 2019. - 2024.

Polazište za izradu Strategije razvoja za razdoblje od 2020. do 2024. godine čine misija i vizija Veleučilišta u Rijeci. Slijedom toga, okosnicu za definiranje strateških ciljeva u navedenom razdoblju predstavljaju četiri glavna područja iz djelokruga rada Veleučilišta:

- nastavna djelatnost;
- vođenje Veleučilišta i osiguravanje kvalitete;
- institucijski kapaciteti;
- suradnja i istraživačka djelatnost.

Svaki strateški cilj razrađen je u nekoliko posebnih podciljeva. Za svaki pojedini cilj predviđeni su glavni očekivani ishodi koji odražavaju predviđeni smjer djelovanja, tj. glavne rezultate koji se očekuju ostvariti u predviđenom strateškom razdoblju.

Detaljnija operacionalizacija odnosno načini provedbe Strategije razvoja i ostvarenja definiranih strateških ciljeva razrađuju se za svaku godinu u posebnom dokumentu (Akcijskom planu). Ovim planovima razvit će se diferencirani operativni zadaci i mjere po pojedinim odjelima i samostalnim studijima, uvažavajući njihove razlike i izrađene SWOT analize.

4.1. NASTAVNA DJELATNOST

STRATEŠKI CILJ 1: KONTINUIRANO UNAPRJEĐIVANJE KVALITETE NASTAVNE DJELATNOSTI.

Temelj naše djelatnosti su visokostručni studijski programi i rad sa studentima. Na Veleučilištu u Rijeci trenutno se izvodi 9 preddiplomskih stručnih studijskih programa i 5 specijalističkih diplomskih studijskih programa (u područjima prometa, informatike, telematike, sigurnosti na radu, poljoprivrede i ekonomije). Broj i raznolikost studijskih programa dodatno je *bogatstvo* naše institucije jer nam omogućuju interdisciplinarni uvid u specifičnu tržišnu potražnju te prilagodbu i razvoj studijskih programa optimalnom kombinacijom ciljanih stručnih i generičkih ishoda.

Kvaliteta studijskih programa i kvaliteta studiranja nisu istoznačni pojmovi. U okviru

kvalitete studijskih programa u budućem je razdoblju nužno vrlo aktivno nastaviti aktivnosti njihove revizije i prilagodbe suvremenim uvjetima, uvažavajući napredak struke, zahtjeve tržišta rada, ali i očekivanja studentske populacije te ostalih interesnih skupina. Ove procese potrebno je strukturirati i ubrzati kako bi se u strateškom razdoblju ostvario zahtjevan cilj revizije svih studijskih programa. U sklopu te revizije potrebno je utvrditi nužnost poboljšanja u stručnom sadržaju, ali i preispitati mogućnosti uvođenje elemenata poduzetničkog obrazovanja na sve studijske smjerove te mogućnosti unaprjeđenja u izvođenju studentske prakse, intenzivirajući

konkretnu suradnju s gospodarskim subjektima, a sve zbog što bolje pripreme studenata za tržište rada.

Podcilj 1.1.: Studijski programi

Kontinuirano poboljšavati i revidirati studijske programe na temelju ishoda učenja, pokazatelja kvalitete i preporuka poslodavaca te po potrebi razvijanje novih studijskih programa u skladu s potrebama gospodarstva i cjelokupne društvene zajednice.

U okviru ostvarivanja ovog posebnog cilja potrebno je nastaviti provoditi započete aktivnosti na reviziji postojećih studijskih programa uz jasno terminiranje i imenovanje odgovornih timova.



I dalje je nužno kontinuirano provoditi aktivnosti prikupljanja i analize povratnih informacija ključnih dionika (studenata, poslodavaca, lokalne zajednice) o svim aspektima kvalitete studijskih programa i mogućnostima za poboljšanja (anketiranjem, strukturiranim intervjuiranjem i dr.). Osim toga potrebno je još intenzivnije uključivati gospodarstvo u samu izvedbu programa, ne samo kroz stručnu praksu nego i kroz intenziviranje suradnje s gospodarstvom na studije slučaja kao dio izvedbe kurikuluma.

Podcilj 1.2.: Organizacija i izvođenje nastave

Sustavno vrednovati i unaprjeđivati kvalitetu nastavnog procesa i nastavnog rada.

Visoko zadovoljstvo studenata iskazano u studentskih anketama obavezuje na nastavak rada i aktivnosti na poučavanju usmjerenom upravo prema njima. Zbog uvođenja novog načina ocjenjivanja odnosno ocjenjivanja usvojenosti ishoda učenja, u sljedećem periodu potrebno je još naglašenije *tražiti* povratne informacije od studenata o usklađenosti studentskog opterećenja, transparentnosti i ujednačenosti kriterija ocjenjivanja, prolaznosti i dr., te raditi na usustavljanju ovih procesa.

Kontinuirane edukacije nastavnika u svrhu poboljšanja metoda rada i učinkovitosti nastavnog procesa su nužnost. U sljedećem periodu bit će važno naglasak staviti na unaprjeđenje kompetencija za korištenje mogućnosti e-učenja i unaprjeđenja izvođenja nastave na engleskom jeziku, a vezano uz internacionalizaciju, osuvremenjivanje metoda poučavanja i povećanje pristupačnosti studija izvanrednim studentima.



Osim navedenog, dodatni napori usmjerit će se prema praksi orijentiranoj izvedbi programa. U tom smislu potrebno je osiguravati sudjelovanje priznatih vanjskih suradnika – stručnjaka iz prakse, planirati stručne izlete i terensku nastavu te podizati kvalitetu izvođenja vježbi.

Podcilj 1.3.: Studenti

Unaprijediti studentski standard i sustav podrške studentima.

Vrlo aktivni Studentski zbor te registracija dviju studentskih udruga tijekom 2019. godine nameću potrebu provođenja kontinuiranih aktivnosti na osiguravanju financijske i organizacijske potpore u društvenim, kulturnim i sportskim aktivnostima studenata.

U pogledu posebnih kategorija studenata naglasak će biti na brućima, studentima završnih godina i studentima iz ranjivih kategorija.

Novoupisanim studentima nužno je osigurati lakše i brže početno snalaženje na instituciji, odnosno u „studentskom životu“. S druge strane, našim završenim studentima trebamo pomoći u njihovu sljedećem zahtjevnom životom koraku, izlasku na tržište rada, i to savjetovanjem i povezivanjem s potencijalnim poslodavcima.

U pogledu ranjivih skupina, recentni primjeri pokazuju da prostorna i organizacijska potpora studentima s invaliditetom funkcionira, međutim, potrebo ju je formalizirati kako bi se ubrzala i pojednostavila. Isto tako, uočena je potreba formaliziranja mjera za olakšavanje pristupačnosti studiju studentima iz alternativne skrbi.

Podcilj 1.4.: Cjeloživotno obrazovanje

Uspostaviti održiv sustav cjeloživotnog obrazovanja prema potrebama gospodarstva i šire zajednice.

Kao visoko učilište usmjereno prema praksi u sljedećem periodu potrebno je pridonijeti dinamiziranju tržišta rada brzim prilagodbama kroz programe cjeloživotnog obrazovanja i tako povećati zapošljivost i smanjiti nezaposlenost.

U budućnosti svaki odjel Veleučilišta treba nuditi specifične programe cjeloživotnog obrazovanja te u tom smislu treba stvoriti institucijske pretpostavke u vidu formiranja ureda za potporu i savjetovanje pri razvoju i prijavi programa, definiranja metodologije razvoja programa i osiguranja financijske potpore za inicijalno istraživanje i razvoj.

Glavni očekivani ishodi

- Revidirani postojeći studijski programi
- Povećanje broja kolegija koji koriste alate e-učenja
- Veće zadovoljstvo korisnika
- Povećanje broja programa cjeloživotnog obrazovanja

4. 2. VOĐENJE VELEUČILIŠTA I OSIGURAVANJE KVALITETE

STRATEŠKI CILJ 2: UNAPRJEĐENJE POSLOVANJA VELEUČILIŠTA I RAZVOJ KULTURE KVALITETE U SVIM PROCESIMA UNUTAR DJELOKRUGA RADA VELEUČILIŠTA.

Uvjeti u kojima egzistiraju visoka učilišta, a posebice veleučilišta, postaju sve složeniji. Zahtjevi u području kvalitete svih procesa u kombinaciji s atraktivnim studijskim programima ključni su za osiguravanje uspješne budućnosti.

Veleučilište u Rijeci svojim djelovanjem kontinuirano prati i unaprjeđuje sustav upravljanja kvalitetom, slijedeći Europske standarde i smjernice za osiguranje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja i zahtjeve norme ISO 9001:2015, što uključuje praćenje unutarnjeg i vanjskog okruženja i poduzimanje korektivnih radnji s ciljem osiguravanja kontinuiranih poboljšanja. Preporuke unutarnjih i vanjskih neovisnih prosudbi baza su kreiranja plana aktivnosti i kontrolni mehanizmi.

Složenost zahtjeva i očekivanja koja su danas stavljena ispred visokoškolske institucije zahtijevaju specijalizaciju osoba, službi ili ureda u cilju njihova kvalitetnog ispunjenja, što onda povećava opasnosti od suboptimizacije. Stoga aktivnosti oko ustrojavanja posebnih „ureda“ za projekte, cjeloživotno obrazovanje, kvalitetu, karijere i dr. moraju pratiti i usustavljena prikupljanja i praćenja dokumentacije, odnosno rad na informiranosti svih dionika, kako unutarnjih tako i vanjskih.

Predmnijevajući da uloga Veleučilišta nije samo obrazovanje „mladih“ za brzo i uspješno uključivanje u radne procese u privredi, nego i osvještavanje njihove uloge u društvenoj zajednici, u području promocije

društvenog poduzetništva provodit će se posebne aktivnosti.

Podcilj 2.1.: Sustav osiguravanja kvalitete

Nastaviti razvijati sustav osiguravanja kvalitete u skladu s ESG standardima.

Sustav kvalitete temeljen na ispunjavanju „Standarda i smjernica za osiguranje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja“ (ESG) kao i ISO norma 9001:2015 impliciraju kontinuirano provođenje aktivnosti u smislu unutarnjih prosudbi, recertifikacija, godišnjih audita te postupanja po njihovim nalazima.

Dodatne mjere koje bi se naglašeno provodile u sljedećem periodu obuhvaćaju analizu implementiranosti procedura donesenih u prethodnim ciklusima i periodičnu provjeru njihove učinkovitosti te osiguravanje bolje dokumentiranosti provođenja postupaka i aktivnosti.

Temelj i preduvjet za uspješnu realizaciju ovog podcilja je donošenje ciljeva kvalitete koji će biti potpora ostvarivanju ove Strategije u dijelu njezine implementacije, što ujedno predstavlja prvi zadatak i aktivnost u okviru ovog podcilja.



Podcilj 2.2.: Informiranje

Uspostaviti učinkovit sustav upravljanja informacijama.

Veleučilište u Rijeci dijeli problem svih veleučilišta i visokih škola u Republici Hrvatskoj u pogledu prepoznatljivosti specifičnosti, vrednota i različitosti stručnih studija. Stoga se moraju nastaviti, ali i intenzivirati, aktivnosti informiranja javnosti o djelatnosti i djelovanju.

Aktualna demografska kretanja odnosno pad broja potencijalnih kandidata za upise na visokoobrazovne institucije dodatno naglašava potrebu provođenje ovih aktivnosti, a u smislu osiguravanja veće vidljivosti odnosno promidžbe Veleučilišta.

Osim informiranja javnosti nužno je osigurati učinkovito kolanje informacija unutar sustava. Da bi se osigurala informiranost dionika, ali i izbjeglo višekratno prikupljanje identičnih informacija na različitim razinama, potrebno je izraditi plan prikupljanja, analize i arhiviranja ključnih pokazatelja svih područja djelokruga rada Veleučilišta.

Podcilj 2.3.: Društvena uloga

Postati primjerno društveno odgovorno visoko učilište.

Veleučilište ima ustrojen učinkovit sustav sprječavanja neetičnog ponašanja zaposlenika i studenata. Nadalje, zaposlenici i studenti članovi su tijela lokalne zajednice i društvenih organizacija te znanstvenih i stručnih tijela koja svojim aktivnošću pridonose razvoju gospodarstva i društva.

Svojim humanitarnim radom posebno se ističu studenti individualnim volontiranjem, ali i organiziranim studentskim akcijama poput: dobrovoljnog davanja krvi, skupljanja potrepština za socijalnu samoposlugu, organiziranja sportskih i društvenih događaja humanitarnog karaktera (donacije) i dr.



Uvažavajući ovaj potencijal odnosno volju, želju i spremnost naših studenata, u sljedećem periodu naglašeno bi se provodile aktivnosti razvijanja svijesti društvene odgovornosti, i to ne samo kroz financijsku i organizacijsku pomoć u provođenju navedenih i sličnih aktivnosti studenata, već uvođenjem elemenata društvenog poduzetništva i/ili socijalnih inovacija u kurikulum studijskih programa.

Glavni očekivani ishodi

- Unaprjeđenje kvalitete djelovanja
- Povećanje vidljivosti Veleučilišta
- Sustavnost praćenja i dokumentiranja glavnih pokazatelja iz djelokruga rada Veleučilišta
- Razvoj svijesti društvene odgovornosti

4. 3. INSTITUCIJSKI KAPACITETI

STRATEŠKI CILJ 3: OSIGURAVATI LJUDSKE, MATERIJALNE I FINACIJSKE KAPACITETE POTREBNE ZA ODRŽIVO DJELOVANJE VELEUČILIŠTA

U trenutnom okruženju, bez obzira na vrstu organizacije, ljudski resursi presudni su za njezin uspjeh. U obrazovnim institucijama to je još naglašenije. Visoka kvaliteta i odgovornost te razina motiviranosti i angažiranosti uz spremnost na inicijativu i promjene samo su neke od potrebnih osobina zaposlenika u visokoškolskom sustavu. Ljudske resurse Veleučilišta čini nastavno i nenastavno osoblje te za svako od njih treba implementirati i kontinuirano revidirati prikladne aktivnosti obuke i razvoja te motivacijske mehanizme.

Razvoj nastavnog osoblja potrebno je poticati u dva smjera. Jedan smjer odnosi se na nastavničku izvrsnost i rezultate, a drugi na spremnost i kompetentnost za rad u drugim područjima djelatnosti, a s ciljem doprinosa uspješnosti i prepoznatljivosti institucije.

Nenastavno osoblje podrška je ključnoj djelatnosti Veleučilišta. Visoka razina stručnosti osoblja odnosno službi temelj je za kvalitetan razvoj svake institucije. Vrlo složeni procesi i zahtjevi okruženja stavljaju visoke kriterije na stručnost i samostalnost u obavljanju stručnih poslova. U tom smislu potrebno je pružiti podršku razvoju stručnosti nenastavnog osoblja i u organizacijsko-formalnom smislu i u motivacijsko-afirmativnom smislu.

Iako su ljudski resursi ključni, kvaliteta ispunjavanja misije ovisi i o materijalnim čimbenicima bez kojih kadrovi, usprkos kvaliteti, neće moći u potpunosti iskazati svoj potencijal i osigurati odvijanje procesa

poučavanja na visokoj razini. Navedeno je posebno naglašeno jer je velika većina programa Veleučilišta u STEM području te, uvažavajući kontinuirani napredak tehnike i tehnologije, zahtijeva stalna ulaganja u opremu, uređaje, softver i sl. S druge strane, to omogućuje samo racionalno i učinkovito upravljanje financijskim resursima.

Podcilj 3.1.: Ljudski kapaciteti

Osigurati odgovarajuću kvantitetu i kvalitetu nastavnog i nenastavnog osoblja.

Mogućnosti povećanja broja zaposlenika vrlo su ograničene, iako za tim postoji potreba, stoga fokus mora biti na unaprjeđenju kompetencija postojećih zaposlenika te planskoj zamjeni umirovljenih kadrova. Drugi aspekt sustavne brige za ljudske resurse, uvažavajući da se na Veleučilištu izvode stručni studiji, su vanjski suradnici stručnjaci iz prakse. Potonjem se može proaktivnije pristupiti te je potrebno sustavno praćenje kvalitete rada postojećih suradnika i angažiranje novih koji svojim znanjima mogu podići kvalitetu nastavnog procesa.



U razvoj vlastitih kadrova Veleučilište kontinuirano ulaže osiguravanjem sredstva za poslijediplomske studije i sudjelovanje na znanstveno-stručnim konferencijama nastavnika te stručnim seminarima za nenastavno osoblje i dr. Također se prati, planira i provodi napredovanje u viša zvanja, provode transparentni postupci zapošljavanja te potiče međunarodna mobilnost i usavršavanje. Ove aktivnosti potrebno je i ubuduće provoditi, ali i osigurati institucijsko usavršavanje zaposlenika, odnosno voditi sustavnu brigu o dodatnoj edukaciji iz područja korištenja novih tehnologija, nastavnih metoda, stranog jezika i sl.

S obzirom na promjene složenosti i obima poslova koji su se dogodili, u sljedećem periodu nameće se potreba izrade nove sistematizacije radnih mjesta, a na osnovi konkretnog uvida u realne poslove i zaduženja pojedinih zaposlenika, s ciljem definiranja jasnih odgovornosti i ovlasti.

Jedan od ključnih ciljeva unutar funkcije upravljanja ljudskim resursima, za sve zaposlenike, razvoj je kulture kvalitete i zajedništva, odnosno identifikacija s Veleučilištem.

Podcilj 3. 2.: Materijalni kapaciteti

Osigurati odgovarajuće prostorne kapacitete i osuvremenjivati opremu kao sastavne elemente osiguravanja kvalitete nastavne djelatnosti.

Kako bi se nastavni proces podigao na višu razinu kvalitete, Veleučilište kontinuirano i intenzivno radi na osiguravanju potrebne opreme i ostalih materijalnih resursa. Samo tijekom prethodne četiri godine u nefinancijsku imovinu uloženo je 4,482.224 kune, odnosno, prosječno godišnje više od milijun kuna.



Uzevši u obzir sve lokacije na kojima se izvode studiji Veleučilišta u Rijeci, sa stajališta radnog prostora i opreme, osigurani su dobri uvjeti za izvođenje postojećih studija. No, u cilju održavanja (unaprjeđenja) dostignute razine i u sljedećem periodu, moraju se nastaviti aktivnosti na njihovu održavanju i osuvremenjivanju, s posebnim naglaskom na što suvremeniju opremu u studentskim predavaonicama, praktikumima i laboratorijima.



Problem koji bi u budućnosti mogao nepovoljno utjecati na razvoj i poslovanje Veleučilišta predstavlja prostor. Naime, svi prostori Veleučilišta su u najmu te pronalazak odgovarajućeg vlastitog prostora



ili dodatnih prostora predstavlja prioritet i kontinuirani cilj dosadašnjih, pa i ove Strategije razvoja. U ovom strateškom razdoblju minimalni cilj je osiguravanje nastavne baze iz područja poljoprivrede na lokaciji riječke aglomeracije, a za potrebe studija Održivi agroturizam, odnosno podizanje vlastitog nasada.

Podcilj cilj 3. 3.: Financijski kapaciteti

Osigurati financijsku stabilnost Veleučilišta.

Provedene racionalizacije i reorganizacije prethodnih godina amortizirale su financijski učinak pada broja studenata uvjetovan potrebom smanjenja upisnih kvota iz *Pisma očekivanja* te je trenutna financijska situacija vrlo stabilna. No, ako se negativni trendovi uvjetovani demografskim kretanjima nastave, a ne budu kompenzirani aktivnostima na drugim područjima (cjeloživotno obrazovanje, projekti i sl.), za dvije do tri godine moglo bi doći do smanjenja financijskog razvojnog potencijala. Navedeno bi se moglo posebno odraziti na ostvarenje podcilja 3.2.

Uz kontinuirano usklađivanje ukupnih rashoda u odnosu na planirane prihode za daljnje povećanje učinkovitosti poslovanja, ali i kao podloga za eventualne buduće reorganizacije ili promjene strateških ciljeva, nužno je uvesti menadžersko računovodstvo, odnosno praćenje poslovanja po pojedinim organizacijskim jedinicama, lokacijama, studijima.

Glavni očekivani ishodi

- Kompetentno nastavno i nenastavno osoblje
- Učinkoviti prostori i oprema
- Racionalno korištenje financijskih sredstava

4. 4. SURADNJA I ISTRAŽIVAČKA DJELATNOST

STRATEŠKI CILJ 4: UNAPRIJEDITI DOMAĆU I MEĐUNARODNU SURADNJU I POTICATI ISTRAŽIVAČKU DJELATNOST

Međunarodna i domaća suradnja s visokoškolskim ustanovama, lokalnom zajednicom i gospodarstvom danas je nužnost, prioritet razvoja i održivosti, ali i obveza svih visokoškolskih institucija. Pritom je istraživačka i stručna djelatnost jedna od ključnih karika, osnova i temelj uspješne i produktivne suradnje.

Mogućnosti apliciranja na istraživačke stručne i znanstvene projekte iz sredstava europskih fondova još uvijek su velike. Ovi projekti nose višestruke dobrobiti jer otvaraju nove mogućnosti u razvoju zaposlenika, omogućuju nove izvore financijskih sredstava i osiguravanja važnih infrastrukturnih i ostalih resursa, prijenos znanja do njegove konkretne primjene u okvirima stručnog i primijenjenog istraživačkog rada, partnerske odnose s drugim institucijama domaćeg i inozemnog, javnog i civilnog sektora i, što je najvažnije, rezultiraju konkretnim razvojnim rezultatima.

Međunarodna suradnja studentima znači mogućnost stjecanja međunarodnog iskustva studiranja i života kroz programe mobilnosti, ali i veću kvalitetu nastavnog procesa, ako su nastavnici i ostali zaposlenici stjecali međunarodna iskustva u poučavanju i osposobljavanju odnosno radu u međunarodnom okruženju.

Kroz suradnju s gospodarstvom i lokalnom zajednicom djelatnici Veleučilišta imaju mogućnost primijeniti znanja stečena kroz znanstveno-istraživački rad, a ujedno stječu

iskustvo i spoznaje o tehnologijama u primjeni, ali i problemima s kojima se susreće gospodarstvo, odnosno potrebama za novim tehnologijama i profilima stručnjaka. Navedeno pozitivno povratno djeluje na nastavni proces podižući njegovu kvalitetu sa stanovišta inoviranja studijskih programa, ali i prijenosa potrebnih znanja studentima za brzo uključivanje u radne procese na tržištu. Ovo povratno djelovanje na nastavni proces još je naglašenije s obzirom na to da se na Veleučilištu izvode stručni studiji te je određeni broj stručnjaka iz gospodarstva aktivno uključen i u nastavni proces, osiguravajući izravan transfer praktičnih tehnoloških znanja i iskustava iz prakse, a studenti imaju i neposredan uvid kroz obavljanje stručne prakse u gospodarstvu.

Podcilj 4.1.: Međunarodna suradnja

Povećati međunarodnu prepoznatljivost Veleučilišta.

U cilju osiguravanja preduvjeta za razvoj međunarodne suradnje Veleučilište je sklopilo veći broj bilateralnih ugovora, te je isto tako razvilo vrlo aktivno sudjelovanje u programima mobilnosti ERASMUS+ i CEEPUS.

Broj ostvarenih dolaznih i odlaznih mobilnosti prethodnih godina, ali i definiranje specifičnih ciljeva Veleučilišta u Ugovoru o programskom financiranju do 2022. godine u ovom području, obavezuju

na provođenje aktivnosti i mjera za njihovo poticanje.



Iako primarni fokus u strateškom razdoblju, zbog navedene obveze u Ugovoru o programskom financiranju, mora biti na aktivnostima vezanim uz mobilnost nastavnog osoblja i studenata, svakako treba poduzimati aktivnosti da se postojeći ugovori oplemene konkretnom suradnjom, npr. zajedničkim projektima, angažmanom na dijelovima studijskih programa, organizacijom stručnih i znanstvenih konferencija, istraživačkim radom i dr. korištenjem svih dostupnih modaliteta.

Podcilj 4. 2.: Domaća suradnja

Ojačati stručnu suradnju s lokalnom zajednicom, predstavnicima civilnog društva i tržišta rada.

Veleučilište ostvaruje suradnju sa strukovnim udrugama kroz članstvo i aktivno sudjelovanje zaposlenika, ali i kroz konkretne aktivnosti i projekte, poput zajedničkih prezentacija, radionica, organizacije stručnih skupova i manifestacija.

Također postoji suradnja s lokalnom zajednicom, odnosno Županijom i Gradom, te različitim javnim institucijama i udrugama.

S domaćim visokoškolskim institucijama sklopljeno je više ugovora o suradnji, pri čemu je značajnija suradnja ostvarena kroz EU projekte, što svakako treba potencirati i u sljedećem razdoblju.

Što se tiče suradnje s tržištem rada, Veleučilište ima više od 50 sporazuma ili ugovora o suradnji. Većim dijelom u vezi s obavljanjem stručne prakse studenata, ali je isto tako značajan broj ugovora koji predviđaju mogućnost suradnje i na drugim područjima, što predstavlja značajan potencijal. U tom smislu potrebno je poduzimati aktivnosti u profiliranju i *osposobljavanju* Veleučilišta u izradi stručnih projekata, studija i elaborata za ili s gospodarskim subjektima. Ipak, i dalje primarni obostrani cilj i interes suradnje mora biti osiguravanje što kvalitetnijeg obrazovanja studenata, budućih zaposlenika, kroz stručnu praksu i transfer praktičnih znanja i iskustava iz privrede.



Posebna pozornost u kontekstu domaće suradnje u sljedećem razdoblju usmjeriti će se prema udruzi ALUMNI, kao dosad neiskorištenom potencijalu, te aktivnostima Centra karijera koje mogu pridonijeti ostvarenju ovog cilja.

Podcilj cilj 4. 3.: Istraživačka djelatnost

Unaprijediti stručno-istraživački rad.

Uvažavajući prije opisane značajke ljudskih resursa, može se reći da na Veleučilištu postoji jaka baza za razvoj visokostručne i znanstvene istraživačke djelatnosti kao jedne od temeljnih zadaća. Pritom bi se istraživačke aktivnosti morale, sustavno i organizirano, usmjeravati pretežno prema razvojnim i primijenjenim istraživanjima za potrebe gospodarstva i društvene zajednice, a u cilju njihova razvoja u cjelini.

Za ostvarenje ovog cilja neophodno je stvoriti institucijske pretpostavke. Kadrovsko i financijsko ojačavanje Ureda za projekte, osiguravanje edukacija djelatnika u cilju stjecanja potrebnih kompetencija, administrativna podrška te poticajni mehanizmi dio su mjera i aktivnosti koje treba provesti u sljedećem razdoblju.



U kontekstu istraživačkog rada i povezane znanstveno-stručne produkcije zaposlenika, ali i prepoznatljivosti Veleučilišta u Rijeci, u sljedećem strateškom razdoblju potrebno je provoditi i aktivnosti vezane uz kontinuirano jačanje međunarodne prepoznatljivosti i vidljivosti časopisa *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*.

Glavni očekivani ishodi

- Unaprjeđenje suradnje s drugim visokoškolskim institucijama, gospodarstvom, lokalnom zajednicom i civilnim društvom
- Povećanje broja dolaznih i odlaznih mobilnosti studenata
- Povećanje broja dolaznih i odlaznih mobilnosti nastavnog i nenastavnog osoblja
- Povećana prepoznatljivost časopisa *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*

Veleučilište u Rijeci
Dekan
Dr. sc. Saša Hirnig, prof. v. š.



KLASA:003-05/20-01/04
URBROJ: 2170-57-01-20-2
U Rijeci, 28. veljače 2020.



veleri