

Strategija Sveučilišta u Rijeci 2021. – 2025.

Europsko Sveučilište budućnosti

Vizija

Želimo biti europsko sveučilište budućnosti.

Misija

Mi smo

- ***nastavnici koji pripremaju studente za poslove budućnosti i građansku odgovornost,***
- ***istraživači koji otvaraju i osnažuju Sveučilište otkrivajući nove spoznaje i hrabro ulazeći u inovativne istraživačke poduhvate i suradnje kako bi razvijali gospodarstvo i unaprijedili dobrobit lokalne zajednice te***
- ***građani koji, iskreno vjerujući u europske vrijednosti slobode, ljudskih prava i prosvjećenosti, grade novu europsku budućnost.***

Vrijednosti

Na Sveučilištu u Rijeci osiguravamo i promičemo vrijednosti koje tvore istinsku ideju sveučilišta:

- **Odgovornost:** vjerujemo da su institucijska autonomija, akademski integritet i akademske slobode te težnja izvrsnosti i kreativnosti u znanosti i umjetnosti preduvjet istinskih i kvalitetnih postignuća
- **Otvorenost:** negujemo znatiželju, odvažnost, uključivost, različitost, participaciju i solidarnost kao nužne uvjete progresivnih i pravednih institucija
- **Inovativnost:** razumijemo važnost održivog razvoja, angažmana u zajednici, obrazovanja za potrebe tržišta rada i za poslove budućnosti te transfera znanja kao stupova društvenog povjerenja u akademske institucije
- **Povezanost:** surađujemo i potičemo sve oblike međunarodnog povezivanja s ciljem autentičnog unaprjeđenja europskih vrijednosti mira, prosvjećenosti i harmoničnih odnosa

Strateška područja i ciljevi

Želimo biti međunarodno prepoznati kao otvoreno i moderno europsko sveučilište koje izlazi izvan zidova institucija, istraživačkih disciplina i granica, koje kontinuirano širi obzore održivog razvoja i razvoja konkurentnih inovacijskih ekosustava, koje u suradnji s lokalnom i regionalnom samoupravom podiže standarde kvalitete života i rada svih građana te ustrajno unaprjeđuje otpornost i dobrobit zajednice.

Stoga, nastojimo biti bolji u četiri strateška područja unutar kojih smo definirali svoje kvantitativne i kvalitativne ciljeve razvoja:

- 1. u učenju i poučavanju promičemo **otvoreno obrazovanje***
- 2. u istraživanju promičemo **inovacije i razvoj** gospodarstva i zajednice*
- 3. u regionalnoj uključenosti promičemo **transfer znanja i društvenu odgovornost** za održivi razvoj*
- 4. u internacionalizaciji promičemo kontinuirano **proširivanje obzora i strateška partnerstva***

I. UVOD: Strateške politike Sveučilišta u Rijeci

Strateške politike definiraju profil našeg Sveučilišta, prevode našu viziju, misiju, vrijednosti i ciljeve u djelovanje. Politikama artikuliramo prioritete svoga djelovanja i ono po čemu želimo biti nacionalno i međunarodno prepoznati.

Jezgru strateških politika čini dvadeset ciljeva koji se mogu obuhvatiti kvantitativnom metrikom i koje smo operacionalizirali kroz pridružene pokazatelje u četiri ključna područja: 1. učenje i poučavanje; 2. istraživanje; 3. transfer znanja i regionalna uključenost; 4. internacionalizacija. Kvantitativna metrika, iako uobičajena, ima svoja ograničenja vezana uz nemogućnost prepoznavanja i vrednovanja različitih doprinosa kao i pojedinačnih i institucijskih iskoraka koje su sastavni dio ideje sveučilišta i akademskih sloboda. Profil Sveučilišta, stoga, elaborirali smo i kroz kreiranje kvalitativnih ciljeva i pokazatelja unutar četiri šira i obuhvatnija područja: 1. otvoreno obrazovanje; 2. inovacije u istraživanju i razvoju; 3. društvena odgovornost; 4. proširivanje obzora kroz strateška partnerstva.

Napredak i razvoj našeg Sveučilišta mjerit ćemo, stoga, na dva načina: 1. održavanjem i rastom u brojčanim pokazateljima sukladnim svjetskim sustavima rangiranja i nacionalnim sustavima praćenja i financijskog nagrađivanja; 2. projektima, suradnjama i aktivnostima čija se vrijednost ne može obuhvatiti jednoobraznom kvantitativnom metrikom, ali je ugrađena u europske i svjetske strategije, politike i planove financiranja relevantne za visoko obrazovanje i znanost.

Kvantitativni i kvalitativni pokazatelji su komplementarni i isprepleteni, a u konačnici su optimalan okvir za planiranje, upravljanje i djelovanje jer doprinose potpunijem razumijevanju i vrednovanju doprinosa Sveučilišta i njegovom sveobuhvatnom razvoju.

Praćenje provedbe Strategije počiva na načelu intrinzično motiviranog zajedničkog napretka, a ne kompeticije između sastavnica Sveučilišta u Rijeci. Na godišnjoj razini pratit će se postignuća na način da će se rezultati svake sastavnice primarno uspoređivati s njihovim rezultatima u proteklim godinama, što će omogućiti praćenje osobitosti razvoja svake sastavnice. Na godišnjoj razini pratit ćemo trendove rasta i doprinos svake sastavnice razvoju Sveučilišta. Transparentno godišnje izvješćivanje počiva na, za ovu svrhu kreiranom, digitaliziranom i pouzdanom prikupljanju podataka.

Strategija Sveučilišta u Rijeci sadrži, konačno, i dva dodatka. Dodatak A. pruža popis prioriteta područja djelovanja za učinkovitiju provedbu četiri preklapajuća i povezana područja kvalitativnih i kvantitativnih pokazatelja, kojima se svi dionici upućuju na konkretne

aktivnosti koje su prepoznate kao optimalni putevi postizanja utvrđenih ciljanih vrijednosti. Dodatak B., pod naslovom *Snaga integracije*, donosi načela organizacije, upravljanja i poslovnih procesa na Sveučilištu u Rijeci te popis mjera kojima se osigurava okvir za provedbu strateških politika, kako u dijelu kvalitativnih pokazatelja tako i onih kvantitativnih.

II. *Strateške politike – kvantitativni pokazatelji*

Svakom od definiranih institucijskih ciljeva pridruženi su kvantitativno mjerljivi pokazatelji, obrazloženje svrhe, odnosno šire strateške motivacije te definicija. Također, kroz participativni i deliberativni proces definirane su ciljne vrijednosti za Sveučilište u cjelini, i to kao zbirni pokazatelj ciljnih vrijednosti koje je definirala svaka sastavnica za sebe. Ciljne vrijednosti utvrđene su u postotnom rastu ili apsolutnoj brojčanoj vrijednosti za svaki pokazatelj.

1. *Učenje i poučavanje*

Namjera je u području učenja i poučavanja povećati kvalitetu i učinkovitost obrazovnog procesa, jačati fleksibilne puteve učenja, razvijati relevantne kompetencije studenata te povećati sveukupno zadovoljstvo studenta studijem i studiranjem na Sveučilištu u Rijeci.

| Cilj Što želimo postići? | Pokazatelj Koji je pokazatelj uspjeha? | Svrha Zašto to trebamo pratiti? | Definicija Kako računamo? | Ciljna vrijednost 2025. |
|--|---|---|---|----------------------------|
| 1. Održati kvalitetu uvjeta poučavanja | Omjer nastavnika i studenata | Unaprjeđenje kvalitete VO (THE, QS) | Ukupni FTE nastavnika (suradnička, nastavna i znanstveno/umjetničko-nastavna zvanja bez obzira na izvor financiranja) naprema broja studenata upisanih na sve studije (sve razine i bez obzira na financiranje). | 1 : 15 |
| 2. Povećati organiziranost i učinkovitost poučavanja | Udio diplomiranih studenata | Unaprjeđenje učinkovitosti VO (U-Multirank) | Broj svih diplomiranih studenata podijeljen s brojem svih novoupisanih u prvu godinu prije onoliko godina koliko je propisano trajanje pripadnog studija (trajanje studija + 1). | 88 % |
| 3. Razvijati personalizirani pristup učenju | Udio ECTS-a ostvarenih priznavanjem prethodnog učenja | Unaprjeđenje kvalitete, dostupnosti i relevantnosti VO | Broj ukupnih ECTS-a ostvarenih priznavanjem prethodnog učenja podijeljen s ostvarenim ECTS-ima svih studenata. Uzimaju se u obzir: a) priznavanje ishoda učenja stečenih na drugim institucijama VO, b) mobilnost u programima studentske razmjene (Erasmus+, CEEPUS), c) priznavanje neformalno i informalno stečenih kompetencija. | rast 53 % |
| 4. Razvijati praktične kompetencije studenata | Udio ECTS-a kolegija koji uključuju praktične kompetencije | Unaprjeđenje relevantnosti VO | Broj ECTS-a stručne prakse podijeljen s ukupnim brojem ECTS-a pripadnih studijskih programa. Uzimaju se u obzir: a) broj ECTS-a kolegija stručne prakse i b) broj ECTS-a iz opisa kolegija koji se odnose na praktičan rad. | rast 116 % |
| 5. Održati zadovoljstvo studenata studijem | Indeks zadovoljstva završenih studenata | Unaprjeđenje kvalitete, učinkovitosti, relevantnosti i dostupnosti VO | Iz upitnika za završene studente - kompozitni indeks koji sadrži ocjene: zadovoljstvo programom i organizacijom studija, sadržajem i ponudom obaveznih i izbornih kolegija, nastavnim metodama i odnosom s nastavnicima, vrednovanjem studentskog rada, dostupnošću materijala za učenje te mogućnošću stjecanja praktičnih kompetencija i uključivanja u različite oblike izvannastavnih aktivnosti. | 4,20 |

2. Istraživanje

Namjera je u području istraživanja povećati kvantitetu i kvalitetu znanstvene i umjetničke produkcije i utjecaja, jačati sudjelovanje i financiranje kroz kompetitivne projekte te unaprijediti doktorsku i poslijedoktorsku edukaciju.

| Cilj Što želimo postići? | Pokazatelj Koji je pokazatelj uspjeha? | Svrha Zašto to trebamo pratiti? | Definicija Kako računamo? | Ciljna vrijednost 2025. |
|--|--|--|---|---|
| 1. Povećati znanstvenu i umjetničku produkciju | Broj radova po znanstveniku / umjetniku | Unaprjeđenje međunarodne konkurentnosti znanosti i umjetnosti (U-Multirank, THE) | a. Broj znanstvenih radova prema Scopus / WoS bazi podijeljen s FTE znanstvenika (znanstveno zvanje bez obzira na izvor financiranja) b. Za DH: broj znanstvenih radova u a1 publikacijama (prema Pravilniku o uvjetima za izbor u znanstvena zvanja, NN 28/2017) koji nisu već prebrojani pod II.1.a. c. Broj knjiga i uredničkih knjiga d. Za DH: broj poglavlja u knjizi koji nisu već prebrojani pod II.1.a - II.1.c. e. Broj djela kreativne i izvođačke umjetnosti podijeljen s FTE umjetnika (umjetničko zvanje bez obzira na izvor financiranja). | rast: a. 47 % b. 22 % c. 30 % d. 28 % e. 32 % |
| 2. Povećati znanstveni utjecaj | Udio Q1 i Exc radova | Unaprjeđenje međunarodnog utjecaja znanstvenog rada (citiranost u THE, QS, U-Multirank) | Broj radova u znanstvenim časopisima kategoriziranim kao a. Q1 i b. Exc u prethodnoj godini podijeljen s brojem radova iz 1.a. | rast: a. 20 % b. 22 % |
| 3. Privlačiti financiranje istraživanja | Udio prihoda od istraživanja | Jačanje znanstvene infrastrukture i sustava znanosti (U-Multirank, THE) | Prihod iz kompetitivnih nacionalnih i internacionalnih projekata podijeljen s ukupnim prihodom. | rast 42 % |
| 4. Osnažiti doktorsku edukaciju | Broj obranjenih doktora | Poticanje znanstvene izvrsnosti i jačanje ljudskih potencijala (U-Multirank, THE) | Broj obranjenih doktora na doktorskim studijima Sveučilišta (samostalnim ili zajedničkim, kod zajedničkih računaju se doktorati kod kojih je barem jedan od mentora sa Sveučilišta). | rast 58 % |
| 5. Privlačiti poslijedoktorande | Broj poslijedoktorskih pozicija | Poticanje znanstvene izvrsnosti i jačanje ljudskih potencijala (U-Multirank, THE) | Broj poslijedoktorskih pozicija koje se financiraju iz kompetitivnih ili drugih projekata te kroz vlastita sredstva. | rast 39 % |

3. Transfer znanja i regionalna uključenost

Namjera je u području transfera znanja i regionalne uključenosti povećati obim istraživačkih, edukativnih te stručnih strateških partnerstava s lokalnom i regionalnom zajednicom, gospodarstvom i civilnim društvom te povećati opseg i intenzitet regionalnog utjecaja Sveučilišta kroz zajedničke strateške interdisciplinarne projekte.

| Cilj Što želimo postići? | Pokazatelj Koji je pokazatelj uspjeha? | Svrha Zašto to trebamo pratiti? | Definicija Kako računamo? | Ciljna vrijednost 2025. |
|---|--|---|---|-------------------------|
| 1. Proširiti suradnju Sveučilišta i zajednice | Broj aktivnih suradnji s gospodarstvom i zajednicom | Unaprjeđenje suradnje s društvom u cjelini (U-Multirank) | Broj aktivnih institucijskih sporazuma o suradnji s gospodarstvom i zajednicom. | rast 31 % |
| 2. Privlačiti financiranje projekata u svrhu transfera znanja | Udio prihoda od stručnih projekata za gospodarstvo i zajednicu | Jačanje povezanosti znanstvenog i stručnog rada s društvom u cjelini (U-Multirank, THE) | Prihod iz svih stručnih projekata za gospodarstvo i zajednicu podijeljen s ukupnim prihodom. | rast 51 % |
| 3. Ponuditi edukativne programe za gospodarstvo i zajednicu | Broj polaznika edukativnih programa za gospodarstvo i zajednicu | Unaprjeđenje povezanosti VO s društvom u cjelini (U-Multirank) | Broj polaznika (izvan Sveučilišta) edukativnih programa za gospodarstvo i zajednicu (cjeloživotno obrazovanje, predavanja). | rast 33 % |
| 4. Povećati regionalni utjecaj | Udio diplomiranih studenata koji su se zaposlili u regiji | Jačanje regionalnog utjecaja VO na zajednicu (U-Multirank) | Broj alumnija koji su se zaposlili u regiji (PGŽ) podijeljen s ukupnim brojem alumnija zaposlenih u RH. | 53 % |
| 5. Povećati interdisciplinarno istraživanje i razvoj | Broj interdisciplinarnih znanstveno-razvojnih projekata | Poticanje interdisciplinarnog istraživanja i razvojnog utjecaja na društvo u cjelini (U-Multirank) | Broj interdisciplinarnih znanstveno-razvojnih projekata koji uključuju dionike iz gospodarstva ili zajednice. | rast 70 % |

4. Internacionalizacija

Namjera je u području internacionalizacije povećati obim istraživačkih i stručnih strateških partnerstava s međunarodnim institucijama te povećati mobilnost studenata, istraživača i nenastavnog osoblja kroz povećanje broja studijskih programa i drugih edukativnih i stručnih programa na stranim jezicima.

| Cilj | Pokazatelj | Svrha | Definicija | Ciljna vrijednost 2025. |
|--|---|--|---|-------------------------|
| Što želimo postići? | Koji je pokazatelj uspjeha? | Zašto to trebamo pratiti? | Kako računamo? | |
| 1. Upisivati više stranih studenata | Udio stranih studenata | Unaprjeđenje uključivosti i dostupnosti VO (THE, QS, U-Multitrak) | Broj stranih studenata (na razmjeni i upisanih, trajanje: semestar ili više) podijeljen s ukupnim brojem studenata. | rast 84 % |
| 2. Ponuditi više studijskih programa na stranom jeziku | Broj studijskih programa na stranom jeziku | Unaprjeđenje dostupnosti VO (U-Multitrak) | Broj studijskih programa na stranom jeziku: a) preddiplomski; b) diplomski; c) integrirani; d) poslijediplomski. | rast 150 % |
| 3. Povećati mobilnost akademskog osoblja | Broj akademskog osoblja u dolaznoj i odlaznoj mobilnosti | Jačanje internacionalne vidljivosti i konkurentnosti VO i znanosti (THE, QS, U-Multitrak) | Broj akademskog osoblja (suradnička, nastavna, znanstvena, znanstveno/umjetničko-nastavna zvanja) u dolaznoj i odlaznoj mobilnosti: a) do 7 dana, b) 15 dana do 3 mjeseca, c) 3 mjeseca i više. | rast 37 % |
| 4. Proširiti suradnju s internacionalnim institucijama | Broj sporazuma o suradnji s internacionalnim institucijama | Jačanje internacionalnog utjecaja VO i znanosti | Broj aktivnih sporazuma o suradnji s internacionalnim institucijama: a) Erasmus, b) CEEPUS; c) ostalo. | rast 15 % |
| 5. Poticati internacionalne aktivnosti | Broj polaznika internacionalnih aktivnosti | Poticanje internacionalne vidljivosti i konkurentnosti VO i znanosti | Broj polaznika internacionalnih događanja na Sveučilištu: a) ljetnih / zimskih škola, b) seminara, c) konferencija, d) doktorskih programa (uključujući <i>online</i>). | rast 43 % |

III. *Strateške politike – kvalitativni pokazatelji*

1. *Otvoreno obrazovanje*

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

- Učenje i poučavanje počiva na europskim smjernicama kvalitete i osiguravanju uvjeta koji omogućuju studentima visoku završnost u vremenu predviđenom studijskim programom.
- Studenti su u središtu obrazovnog procesa. Studenti su naši partneri i aktivno su uključeni u kreiranje politika i odvijanje procesa na Sveučilištu, a njihovo zadovoljstvo studijem i uvjetima studiranja kontinuirano pratimo i unaprjeđujemo.
- Stjecanje relevantnih kompetencija i ispunjavanje interesa studenata jamči se promicanjem i potporom razvoju otvorenih puteva učenja, mogućnostima kreiranja internacionalnih personaliziranih kurikuluma, inovativnim metodama učenja i poučavanja temeljenim na novim znanstvenim spoznajama te stjecanju relevantnih praktičnih kompetencija kroz stručne prakse tijekom studija.
- Kvaliteta stečenih ishoda učenja unaprjeđuje se digitalnom transformacijom procesa učenja i poučavanja, s ciljem proširivanja prostora osobnog razvoja i razvoja kompetencija za moderno europsko građanstvo.
- Učenje i poučavanje su otvoreni procesi koji uključuju, prepoznaju i vrednuju sve oblike cjeloživotnog obrazovanja (uključujući model *micro-credentials*) i prethodnog učenja (formalnog, neformalnog i informalnog).

2. Inovacije u istraživanju i razvoju

Znanstveno i umjetničko istraživanje koje počiva na načelu akademske slobode i akademskih zasluga potiče inovacije, otvorenu znanost i kreativnu umjetnost, jačanje europskih suradnji i kruženje znanja te prijenos znanja u zajednicu s ciljem povećanja kvalitete života i dobrobiti zajednice.

- Znanstvena/umjetnička produktivnost i utjecaj prepoznaju i uvažavaju različitosti znanstvenih/umjetničkih područja i disciplina, kao i poseban značaj interdisciplinarnih strateških istraživanja za razvoj zajednice.
- Uspješnost kompetitivnog istraživanja ovisi o suradničkom potencijalu i kompetitivnim europskim projektnim inicijativama koje zahtijevaju visoku razinu inovativnosti i kreativnosti istraživača.
- Otvorena znanost i otvoreni pristup znanosti nužan su preduvjet na zaslugama utemeljenog istraživanja i razvoja te potiču okruženje pravične kompeticije i puno uvažavanje kolektivne inovativnosti i kreativnosti.
- Razvoj europski konkurentne znanosti i umjetnosti potiče se privlačenjem talenata i poticanjem razvoja karijera mladih znanstvenika/umjetnika kroz doktorsko obrazovanje i poslijedoktorske projektne aktivnosti.
- Istraživanja se usmjeravaju prema kreiranju inovativnih i poduzetničkih ekosustava u suradnji sa zajednicom, s ciljem postizanja relevantnog integriranog novog znanja koje zadovoljava potrebe građana i donosi rješenja za društvene izazove.

3. Društveno odgovorno sveučilište

Suvremena europska sveučilišta prepoznaju svoju odgovornost za kvalitetu života i rada u zajednici, kao i jedinstvenu ulogu u promicanju i očuvanju europskog identiteta i demokratskih vrijednosti slobode, jednakosti i prosvjećenog aktivnog građanstva.

- Regionalna uključenost kroz prijenos znanja u zajednicu, kolaborativne istraživačke i stručne projekte, obrazovne programe i institucijski angažman u zajednici od presudne su važnosti za rješavanje problema i potreba građana.
- Očuvanje kulturne baštine, u njezinom materijalnom i nematerijalnom obliku, ključno je za daljnji održivi društveni razvoj, promicanje europskih vrijednosti i ciljeva održivog razvoja.
- Dostupnost obrazovanja, osiguravanje jednakih mogućnosti za sve, briga za ranjive i podzastupljene skupine, promicanje različitosti, uključivosti i dostojanstva svake osobe temeljna su načela koja, uz naglašenu akademsku čestitost i javnu odgovornost, povećavaju autentičnu kvalitetu istraživačkog i obrazovnog rada i doprinose pravednosti u društvu.
- Demokratske kompetencije i demokratska kultura u visokom obrazovanju, koje se razvijaju kroz poticanje kritičkog mišljenja, građanske pismenosti, aktivnog građanstva te kroz donošenje odluka na transparentan i participativan način te javnu deliberaciju, imaju dalekosežan formativan utjecaj na cijelu zajednicu.
- Senzibiliziranje i djelovanje u skladu s Ciljevima održivog razvoja Ujedinjenih Naroda nužno je obilježje odgovornih institucija. Prioritetni ciljevi održivog razvoja Sveučilišta su: zdravlje i blagostanje (cilj 3); kvalitetno obrazovanje (cilj 4); te zelene i plave politike s ciljem prevencije posljedica klimatskih promjena (ciljevi 2, 6, 1, 8, 13).

4. Proširivanje obzora kroz strateška partnerstva

Sveobuhvatna internacionalizacija, povezanost i partnerstvo s drugim akademskim i ne-akademijskim institucijama i društvenim dionicima proširuje obzore, doprinosi kvaliteti i održivosti, ali i osnažuje u iskoracima.

- Prioritetno internacionalno strateško partnerstvo za Sveučilište u Rijeci u području obrazovanja jest sudjelovanje u razvoju mreže europskih sveučilišta YUFE (*Young Universities for 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.
- Prioritetno internacionalno strateško partnerstvo za Sveučilište u Rijeci u području istraživanja jest sudjelovanje u mreži YERUN (*Young European Research Universities Network / Mreža mladih europskih istraživačkih sveučilišta*) te time i jačanje naše vidljivosti, našeg suradničkog i transformacijskog potencijala te našeg doprinosa definiranju EU politika.
- Sveučilište u Rijeci sudjeluje u europskim i svjetskim sveučilišnim i drugim asocijacijama i tijelima i - kroz savjetovanje s članovima Međunarodnog znanstvenog savjeta te interakciji s drugim međunarodnim platformama - nastoji aktivno su-kreirati europske politike i jačati međunarodnu prepoznatljivost.
- Sveobuhvatna internacionalizacija Sveučilišta provodi se intenzivnim poticanjem mobilnosti studenata, istraživača i nastavnog osoblja, kreiranjem inovativnih internacionalnih digitalnih okruženja te razvojem strateških internacionalnih partnerstava s akademskim i ne-akademijskim institucijama.
- Sveučilište u Rijeci aktivno radi na osiguravanju uvjeta za pozicioniranje u svjetskim sustavima rangiranja, čime doprinosi prepoznatljivosti unutar europskih i svjetskih sustava kvalitete.

IV. Dodatak A.

Prioriteti djelovanja za provedbu strateških politika

Postizanje kvalitativnih i kvantitativnih pokazatelja zahtjeva aktivnosti koje su prepoznate kao učinkoviti putevi postizanja navedenih ciljeva. Godišnji akcijski planovi sastavnica s ciljem postizanja ciljnih vrijednosti trebaju sadržavati navedene mjere jer one u najvećoj mjeri jamče postizanje rezultata. Svaka sastavnica prilagođava i razvija navedene mjere svojim specifičnim institucijskim praksama i kontekstima.

1. Učenje i poučavanje / Otvoreno obrazovanje

- 1.1. Kontinuirano revidirati studijske programe u smislu horizontalnog i vertikalnog usklađivanja sadržaja, povećanja izbornosti, proširivanja prostora za stručne prakse, usklađivanja ECTS bodova s opterećenjem i dr., uz aktivno sudjelovanje studenata, završenih studenata i poslodavaca kao su-kreatora.
- 1.2. Proširivati pristup visokom obrazovanju netradicionalnim studentima i olakšavati vertikalnu prohodnost revidiranjem upisnih politika za diplomatske i poslijediplomske studije.
- 1.3. Razvijati personalizirane puteve učenja primjenom sustava priznavanja prethodnog učenja (formalnog, neformalnog i informalnog) i metodologije usklađivanja stečenih ishoda učenja s ishodima učenja na studijskom programu.
- 1.4. Poticati uključivanje nastavnika u programe za unaprjeđivanje nastavničkih kompetencija.
- 1.5. Poticati uvođenje inovativnih metoda učenja i poučavanja koje kod studenata razvijaju kompetencije za budućnost - kritičko razmišljanje, integrativno razmišljanje, orijentaciju na rješavanje problema, samoregulaciju, autonomnost i odgovornost te otpornost i fleksibilnost.
- 1.6. Razvijati okvir za vrednovanje kvalitete svih oblika i načina odvijanja nastave (učioničke, online, hibridne) uz sustavno uvođenje suradničke procjene i donošenje standarda u vrednovanju i ocjenjivanju postignuća studenata.
- 1.7. Poticati učenje u zajednici i izvannastavne aktivnosti studenata te razviti sustav za njihovo vrednovanje.
- 1.8. Osnajivati suradnju s nastavnim i stručnim bazama uključivanjem stručnjaka iz prakse u nastavni proces.

- 1.9. Razviti sustav vrednovanja i nagrađivanja za visoku kvalitetu i inovacije u nastavnom procesu te ga povezati sa sustavom napredovanja u znanstveno-nastavnim zvanjima.
- 1.10. Razvijati sustav potpore za digitalizaciju nastavnog procesa kroz ulaganje u digitalnu infrastrukturu i alate te edukaciju nastavnika.

2. Istraživanje / Inovacije u istraživanju i razvoju

- 2.1. Definirati istraživački profil i portfelj svake sastavnice Sveučilišta te ga koristiti u međunarodnom povezivanju.
- 2.2. Pratiti i pojačati odjek i utjecajnost objavljenih radova s ciljem povećanja institucijskog h-indeksa Sveučilišta i svake sastavnice.
- 2.3. Educirati znanstvenike o temi otvorene znanosti te razviti proračunske instrumente sastavnica za poticanje publiciranja u otvorenom pristupu u skladu s FAIR principima i EU Planom S.
- 2.4. Razviti institucijske instrumente sastavnica za podršku, poticanje i nagrađivanje prijave međunarodnih kompetitivnih istraživačkih projekata, posebno u suradnji s YUFE i YERUN partnerima.
- 2.5. Povećati izdvajanja sastavnica za zapošljavanje i razvoj karijera mladih talentiranih znanstvenika, posebno međunarodno prepoznatih poslijedoktoranada, u skladu s HRS₄R (*Human Resources Strategy for Researchers*) politikama.
- 2.6. Razvijati općeobrazovne sadržaje i kolegije u okviru Doktorske škole Sveučilišta, kao i instrumente jačanja kompetencija mentora na doktorskim studijima te druge mjere za povećanje završnosti doktorskih studija.
- 2.7. Poticati sastavnice na razvoj kolegija i studija interdisciplinarnog sadržaja te onih na engleskom jeziku unutar portfelja Doktorske škole Sveučilišta.
- 2.8. Razvijati institucijske politike uključivanja u nastavu/mentorstvo na doktorskim studijima inozemnih nastavnika i nastavnika iz prakse.
- 2.9. Povećavati na principima samo-održivosti nabavku i održavanje znanstvene infrastrukture sastavnica.
- 2.10. Razvijati instrumente istraživački orijentiranog obrazovanja te povećati broj doktorskih disertacija u suradnji s dionicima iz privatnog i javnog sektora.

3. Transfer znanja i regionalna uključenost / Društveno odgovorno sveučilište

- 3.1. Jačati, u suradnji s YUFE/YERUN mrežama i Step Ri te realizacijom Inovacijske arene, lokalni i regionalni inovacijski ekosustav, posebno kompetencije nastavnog osoblja i studenata za prijenos znanja i poduzetništvo te za razvoj ključnih razvojnih (posebno digitalnih) tehnologija.
- 3.2. Razvijati institucijske instrumente sastavnica za podršku, poticanje i nagrađivanje pružanja stručnih usluga i projekata te korištenja znanstvene infrastrukture u komercijalne svrhe za potrebe privatnog i javnog sektora.
- 3.3. Povećavati broj publikacija u koautorstvu s dionicima iz gospodarskog i javnog sektora i povećati razvoj interdisciplinarnih istraživanja kroz uključivanja znanstvenika sa sastavnica u aktivan rad znanstveno-razvojnih centara Sveučilišta.
- 3.4. Razvijati institucijske instrumente sastavnica za podršku, poticanje i nagrađivanje svih oblika zaštite intelektualnog vlasništva (patentni, zaštićeni industrijski dizajni, žigovi, oznake zemljopisnog podrijetla i oznake izvornosti, zaštićene topografije poluvodičkih proizvoda, zaštićene biljne sorte i drugo).
- 3.5. Povećavati broj nastavnika koji nude svoje znanstvene i stručne usluge gospodarstvu i zajednici putem RI-MAP *matchmaking* platforme Sveučilišta u Rijeci i Primorsko-goranske županije (<https://rimap.uniri.hr/>).
- 3.6. Povećati broj stručnih baza svih sastavnica i sveučilišta te broj završnih i diplomskih radova u suradnji s privatnim i javnim sektorom u svrhu veće zapošljivosti studenata.
- 3.7. Razvijati demokratske kompetencije studenata i djelatnika kroz ciljane edukacije o građanskoj pismenosti i kulturnoj baštini te uključivati razvoj kompetencija iz područja demokratske kulture u sadržaje studijskih programa i dodatne aktivnosti studenta koje se upisuju u dodatak diplomi.
- 3.8. Povećati dostupnost visokog obrazovanja za ranjive i podzastupljene skupine studenata kroz razvoj instrumenata financijske pomoći i sustava podrške uklanjanju prepreka uspješnom studiranju.
- 3.9. Jačati uključivost i solidarnost kroz definiranje akcijskih prioriteta na sastavnicama u provedbi YUFE Strategije različitosti i uključivosti, te Plana rodne ravnopravnosti
- 3.10. Poticati aktivnosti na kratkim programima cjeloživotnog učenja namijenjenog zajednici, projektne aktivnosti i angažman s civilnim sektorom te aktivnosti popularizacije znanosti te model *citizen science*.

4. Internacionalizacija / Proširivanje obzora kroz strateška partnerstva

- 4.1. Razvijati međunarodnu vidljivost studijskih programa kroz promotivne materijale, predstavljanja na sajmovima visokog obrazovanja, razvijanje informacijskih paketa i aplikacija te drugih pogodnosti za strane studente.
- 4.2. Poticati uključivanje nastavnika za razvoj jezičnih kompetencija za izvedbu studijskih programa na engleskom ili drugom stranom jeziku.
- 4.3. Razvijati sustav osiguranja kvalitete za nastavu na stranom jeziku s naglaskom na suradničko opažanje.
- 4.4. Podupirati kreiranje i razvoj potpunih *online* kolegija na stranom jeziku.
- 4.5. Aktivno sudjelovati u razvoju Otvorenih studijskih programa YUFE mreže te razvijati nove ili prilagođavati postojeće studijske programe na engleskom jeziku.
- 4.6. Podupirati razvoj internacionalnih ljetnih/zimskih škola osiguravanjem potvrda o stečenim kompetencijama i studentskom opterećenju u ECTS-bodovima, koji se mogu vrednovati na matičnim institucijama polaznika.
- 4.7. Razvijati sustav potpore svim oblicima kruženja istraživača, posebice za ostvarivanje strateških partnerstava u mrežama YUFE i YERUN, a suradnju na istraživačkim projektnim aktivnostima registrirati unutar ORCID profila.
- 4.8. Podupirati sudjelovanje stranih nastavnika u izvedbi nastave kroz dodjeljivanje statusa gostujućeg profesora.
- 4.9. Dodatno vrednovati i nagrađivati rad istraživača koji sudjeluju u internacionalnim projektima i/ili publiciraju zajedno s istraživačima s prestižnih međunarodnih institucija.
- 4.10. Poticati sudjelovanje upravljačkih struktura i nenastavnog osoblja u međunarodnim programima stručnog osposobljavanja i razvoja kompetencija.

V. Dodatak B.

Snaga integracije

Učinkovita organizacija, upravljanje i poslovni procesi nužan su preduvjet razvoja, provedbe strateških politika i unaprjeđenja kvantitativnih i kvalitativnih pokazatelja. Europske politike u visokom obrazovanju i znanosti, na različite načine potiču integraciju i povezivanje kao nužan instrument učinkovitog strateškog razvoja sveučilišta. Stoga su u nastavku predstavljene temeljne integracijske politike Sveučilišta u Rijeci te mjere njihove provedbe.

1. Snaga integracije – politike

- Potiče se ulaganje u integrativne elemente infrastrukture na Kampusu Sveučilišta u Rijeci kao prostora djelovanja svih sastavnica. Prioriteti se odnose na već prijavljene projekte namijenjenih financiranju iz EU fondova: 1. Centar za Translacijsku Medicinu (TRANSMEDRI); 2. Inovacijska Arena (DKC-INOVA); 3. Riječki Institut za tjelesnu aktivnost, sportsku medicinu i zdravlje (RITA).
- Investicijska i kapitalna ulaganja iz EU fondova vezana su primarno uz integrativnu infrastrukturu, i to: rekonstrukciju i unaprjeđenje kapaciteta Studentskog Centra - izgradnja Paviljona 3 na Kampusu i studentsko naselje Ivan Goran Kovačić, te infrastrukturu na Kampusu namijenjenu digitalnoj transformaciji.
- Sustav financiranja je transparentan i utemeljen na postignućima i rezultatima, čime se osigurava ravnomjeran razvoj, kvalitetna ulaganja i kvalitetni projekti te, posljedično, bolje pozicioniranje u sustavima rangiranja. Unaprjeđenje sustava financiranja podrazumijeva zagovaranje cjelovitih programskih ugovora na nacionalnoj razini te njihovu integriranu i transparentnu primjenu, ali i intenzivno povlačenje sredstava iz EU fondova namijenjenih integriranom institucijskom razvoju i provedbi znanstvenih istraživanja.
- Sveučilište u Rijeci zalaže se za osuvremenjivanje upravljanja ljudskim resursima, provedbu transparentnih i na zaslugama utemeljenih postupaka zapošljavanja, nagrađivanja i napredovanja, a u skladu s Europskom poveljom i kodeksom, odnosno Strategijom upravljanja ljudskim potencijalima u istraživanju (*Human Resources Strategy for Researchers - HRS4R*).

- S ciljem postizanja pravičnog i ravnomjernog zajedničkog razvoja, Sveučilište transparentno alocira ukupna sredstva za razvoj ljudskih potencijala.
- Kvaliteta donošenja i provedbe odluka te poboljšanje rezultata u svim područjima strateških politika temelje se na kontinuiranim i sustavnim kvantitativnim i kvalitativnim institucijskim istraživanjima te razvoju sustava za unaprjeđenje upravljačkih kompetencija. Povećanje zadovoljstva svih članova akademske zajednice i svih vanjskih dionika, posebice gospodarstva i lokalne i regionalne zajednice, ključan je pokazatelj relevantnosti i uspješnosti institucijskog djelovanja.
- Unaprjeđenje svih poslovnih procesa provodi se na način da se integriraju, pojednostave i digitaliziraju te učine transparentnima interne institucijske procedure i redovito prikupljanje podataka.
- Sveučilište u Rijeci njeguje i razvija strateško partnerstvo s Kliničkim bolničkim centrom Rijeka, a posebice vezano za uspostavu Sveučilišne bolnice, suradnju na integrativnim projektima TRANSMEDRI (razvoj translacijskih medicinskih istraživanja u Rijeci) i RITA (Riječki institut za tjelesnu aktivnost), suradnju u razvoju Logopedskog centra i pružanju logopedskih usluga, uspostavu novih studija u području biomedicine i zdravstva i interdisciplinarnom području te podizanju studentskog i zaposleničkog standarda kroz bolju dostupnost zdravstvenih usluga.
- Sveučilište u Rijeci njeguje i razvija strateška partnerstva s tvrtkama, a posebice s Jadran Galenskim Laboratorijem na novom studijskom programu *Farmacija* te kroz razvoj novog inovacijskog eko-sustava Sveučilišta u Rijeci i JGL.

2. Snaga integracije – prioriteti djelovanja za provedbu

- Razvijati integriranu podršku podizanju razine financiranja iz EU izvora.
- Unaprjeđivati preduvjete za pokretanje kolaborativnih projekata te jačanje interdisciplinarnih znanstveno-razvojnih centara Sveučilišta.
- Razvijati integriranu institucijsku podršku transferu znanja u gospodarstvo i zajednicu.
- Jačati integriranu institucijsku podršku studentima i drugim članovima Sveučilišta u Rijeci Sveučilišta u Rijeci kroz savjetodavne, preventivne, edukacijske, informativne i istraživačke usluge Sveučilišnog savjetovališnog centra.
- Nastaviti razvijati integrirane informacijske sustave za podršku nastavnoj, znanstvenoj i umjetničkoj djelatnosti te povezivanje s nacionalnim informacijskim sustavima i YUFE Virtualnim kampusom.
- Provoditi zajedničko istraživanje tržišta i pronalaziti optimalna rješenja za IT i druge resurse za unaprjeđenje poslovanja.
- Unaprjeđivati poziciju na WUR ljestvicama kroz zajedničko korištenje baza i IT usluga poput Clarivatea, Elseviera, QS-a.
- Poticati zajednički razvoj studija za zanimanja najpotrebnija tržištu rada i zajednici te zajedničku razvojnu politiku radnih mjesta.
- Poticati suradnju svih sastavnica u razvoju ljudskih resursa u skladu s HRS₄R, YUFE *Staff Development Policy*: programi mentoriranja karijera, YUFE mobilnosti te edukacija, posebno u digitalnim i *soft* kompetencijama.
- Mobilizirati zajedničke resurse za projekt Sveučilišne bolnice i integracije povezanih sustava.
- Mobilizirati zajedničke resurse za integracijske projekte TRANSMEDRI, RITA i INOVA.
- Mobilizirati zajedničke resurse za unaprjeđenje studentskog smještajnog standarda (kvalitativno i kvantitativno – Paviljon 3 i IGK).
- Razvijati poslovne i nakladničke modele za integriranu izdavačku djelatnost.
- Unaprjeđivati stratešku vidljivost kroz sustavni integrativni promotivni nastup (zajednički vizualni identitet, korištenje mrežnih resursa Sveučilišta, medijska platforma za informiranje zajednice i snažnije informiranje studenata o aktivnostima Studentskog zbora).
- Razvijati integrirani nastup i postupanje u izvanrednim okolnostima (epidemije, humanitarne aktivnosti).

- Razviti sa Studentskim zborom sustav unaprjeđenja sudjelovanja studenata u studentskom predstavništvu (edukacije studenata, sustav vrednovanja studentskog predstavništva, povećanje izlaznosti na studentskim izborima).
- Pružati u suradnji sa Studentskim zborom podršku studentskom sportu (sportska sveučilišna i međusveučilišna natjecanja te e-sport).