



**PROGRAM RADA KANDIDATA ZA IZBOR DEKANA
VELEUČILIŠTA U RIJECI ZA MANDATNO RAZDOBLJE
2026. – 2029. GODINE**

*Doc. dr. sc. Bernard Vukelić, profesor
stručnog studija u trajnom izboru*

Doc. dr. sc. Bernard Vukelić, prof. struč. stud. u t.i.
VELEUČILIŠTE U RIJECI

Rijeka 17. travnja 2026.

VELEUČILIŠTE U RIJECI
Povjerenstvo za izbor dekana
Trpimirova 2/V
51000 RIJEKA

**PROGRAM RADA KANDIDATA ZA IZBOR DEKANA
VELEUČILIŠTA U RIJECI ZA MANDATNO RAZDOBLJE 2026. – 2029. GODINE**

Uvodne riječi

Ovim programom rada predstavljam razvojnu viziju i ključne smjernice djelovanja Veleučilišta u Rijeci za mandatno razdoblje od 1. listopada 2026. do 30. rujna 2029. godine. Program se temelji na postojećim strateškim dokumentima, ostvarenim rezultatima i iskustvu stečenom kroz dosadašnji rad u upravi Veleučilišta, ali istodobno otvara prostor novim inicijativama i suvremenim pristupima usmjerenima daljnjem unapređenju svih područja njegova djelovanja.

U uvjetima dinamičnih promjena u visokom obrazovanju, tehnološkog razvoja i sve izraženijih potreba tržišta rada, Veleučilište u Rijeci mora kontinuirano prilagođavati svoje djelovanje kako bi zadržalo i dodatno unaprijedilo svoju relevantnost i konkurentnost.

Dokument je strukturiran u dva međusobno povezana dijela. U prvom dijelu definira se analitički i strateški okvir razvoja Veleučilišta kao temelj za izradu ovog programa, dok se u drugom dijelu razrađuju konkretni razvojni ciljevi i prioriteti budućeg djelovanja za mandatno razdoblje 2026.–2029. Poseban naglasak stavljen je na unaprjeđenje i razvoj novih studijskih programa, osiguravanje adekvatnih prostornih i materijalnih uvjeta, digitalnu transformaciju, jačanje međunarodne suradnje, razvoj znanstvene i stručne djelatnosti te intenzivnije povezivanje s gospodarstvom i društvenim okruženjem.

Osnovna svrha ovog programa jest osigurati daljnji stabilan, kvalitetan i održiv razvoj Veleučilišta u Rijeci, uz kontinuirano podizanje razine izvrsnosti u svim segmentima rada. Provedbom predloženih aktivnosti Veleučilište će dodatno ojačati svoju poziciju kao suvremena,

otvorena i društveno odgovorna visokoobrazovna institucija koja aktivno doprinosi obrazovanju stručnih kadrova, razvoju inovacija i unapređenju šire zajednice.

Sudjelovanjem u radu uprave Veleučilišta u Rijeci u proteklom mandatnom razdoblju stekao sam značajno iskustvo u upravljanju i razvoju visokoobrazovne institucije, pri čemu sam aktivno sudjelovao u planiranju, organizaciji i provedbi brojnih aktivnosti usmjerenih unapređenju njezina djelovanja. Kao prodekan za međunarodnu suradnju bio sam uključen u donošenje strateških odluka, iniciranje i provedbu projekata te unapređenje organizacijskih i operativnih procesa na razini Veleučilišta.

Poseban naglasak u mom radu bio je na internacionalizaciji institucije, kroz sustavno jačanje međunarodne suradnje, uspostavljanje i proširenje partnerstava s inozemnim visokoobrazovnim institucijama te povećanje mobilnosti studenata i nastavnika. Kroz koordinaciju međunarodnih aktivnosti aktivno sam doprinosio uključivanju Veleučilišta u međunarodne programe i projekte, čime su otvorene nove mogućnosti za razmjenu znanja, iskustava i dobre prakse. Istodobno su unaprijeđeni uvjeti za sudjelovanje studenata i zaposlenika u programima mobilnosti, čime je dodatno ojačana međunarodna dimenzija obrazovanja i povećana vidljivost institucije.

Uz to, sudjelovao sam u razvoju projektnih inicijativa, osobito onih financiranih iz europskih fondova kroz domaće i međunarodne projekte. Takvim angažmanom ostvareni su konkretni rezultati koji su doprinijeli jačanju institucionalnih kapaciteta, unapređenju kvalitete rada i povećanju prepoznatljivosti Veleučilišta.

Stečeno iskustvo, zajedno s jasnom vizijom daljnjeg razvoja i definiranim strateškim ciljevima, predstavlja čvrstu osnovu za uspješno vođenje i daljnji razvoj Veleučilišta u Rijeci u predstojećem mandatnom razdoblju. Cilj je osigurati kontinuitet pozitivnih trendova, ali i otvoriti nove razvojne perspektive koje će Veleučilište dodatno pozicionirati kao relevantnu i konkurentnu instituciju u nacionalnom i međunarodnom okruženju.

O VELEUČILIŠTU U RIJECI

Veleučilište u Rijeci osnovano je 1998. godine odlukom Vlade Republike Hrvatske kao javna ustanova s ciljem razvoja i provedbe stručnog visokog obrazovanja. Već u prvoj akademskoj godini započelo je s izvođenjem nastave, čime je započet kontinuirani proces obrazovanja stručnjaka usmjerenih potrebama gospodarstva i tržišta rada.

Tijekom svog razvoja Veleučilište je, unatoč promjenjivim društvenim i gospodarskim okolnostima, postupno izgradilo stabilan i prepoznatljiv položaj u sustavu visokog obrazovanja. Danas predstavlja važan obrazovni i stručni centar u Primorsko-goranskoj i Istarskoj županiji, ali i šire, s vidljivim utjecajem na razvoj susjednih regija.

Razvoj studijskih programa temeljen je na konceptu stručnog obrazovanja koje nadopunjuje sveučilišne programe, s naglaskom na praktična znanja i primjenjive kompetencije. Time je stvoren obrazovni model koji odgovara potrebama suvremenog tržišta rada i omogućuje studentima bržu i uspješniju integraciju u profesionalno okruženje. Takav pristup pridonio je prepoznatljivosti Veleučilišta na nacionalnoj razini, a sve više i u međunarodnom kontekstu.

Društveno-gospodarsko okruženje u kojem Veleučilište djeluje obilježeno je stalnim promjenama. Procesi europske integracije, tehnološki razvoj, globalizacija tržišta, ali i izazovi poput demografskih trendova i gospodarskih nestabilnosti, zahtijevaju fleksibilan i prilagodljiv sustav obrazovanja. U tom smislu Veleučilište kontinuirano usklađuje svoje programe i aktivnosti s potrebama tržišta rada, s ciljem obrazovanja kompetentnih, odgovornih i konkurentnih stručnjaka.

Djelokrug rada Veleučilišta obuhvaća niz aktivnosti koje nadilaze osnovni nastavni proces. Uz izvođenje studijskih programa, značajnu ulogu imaju stručni i istraživački projekti, izdavačka djelatnost te suradnja s gospodarstvom kroz različite oblike partnerstva i savjetodavnih aktivnosti. U svim tim segmentima ključnu ulogu imaju studenti, nastavnici i zaposlenici, ali i vanjski partneri, čime se osigurava povezanost s realnim sektorom i društvom u cjelini.

Organizacijski, Veleučilište djeluje kroz više stručnih odjela i studijskih programa koji pokrivaju različita područja djelovanja. Godišnje obrazuje oko 1200 studenata, uz više od 80 zaposlenika, dok je kroz svoje postojanje obrazovalo više tisuća diplomiranih studenata koji danas aktivno sudjeluju u gospodarstvu i društvu.

Na Veleučilištu u Rijeci ustrojeni su stručni odjeli kao ključne organizacijske jedinice koje pokrivaju pojedina znanstvena i interdisciplinarna područja. Među njima djeluju Prometni, Elektrotehnički, Poljoprivredni, Poslovni i Odjel sigurnosti na radu, kao i Odjel za informacijske i komunikacijske tehnologije, čime se osigurava strukturirano i specijalizirano izvođenje nastavne i stručne djelatnosti. Ovakav organizacijski model omogućuje učinkovito upravljanje nastavnim procesom, ali i kontinuirani razvoj kompetencija u različitim stručnim područjima.

Raznolikost studijskih programa i organizacijskih jedinica predstavlja jednu od ključnih prednosti Veleučilišta u Rijeci jer omogućuje interdisciplinarni pristup obrazovanju te veću prilagodljivost potrebama tržišta rada. Upravo sinergija tehničkih, biotehničkih i društvenih područja stvara kvalitetnu osnovu za razvoj novih studijskih programa, kao i inovativnih oblika obrazovanja koji prate suvremene trendove i potrebe gospodarstva.

Na Veleučilištu u Rijeci izvodi se ukupno deset stručnih prijediplomskih te pet stručnih diplomskih studija, čime je osigurana sveobuhvatna i uravnotežena obrazovna ponuda u više znanstvenih i stručnih područja.

Stručni prijediplomski studiji (10):

- Cestovni promet
- Željeznički promet
- Informatika
- Sigurnost na radu
- Vinarstvo
- Mediteranska poljoprivreda
- Poduzetništvo (Rijeka)
- Poduzetništvo (Pazin)
- Telematika
- Održivi agroturizam

Stručni diplomski studiji (5):

- Promet (cestovni i željeznički smjer)
- Informacijske tehnologije u poslovnim sustavima
- Poduzetništvo
- Sigurnost na radu
- Vinarstvo

Studijski programi Veleučilišta u Rijeci obuhvaćaju različita stručna područja, a pojedini se programi izvode i izvan sjedišta institucije, čime se dodatno osigurava dostupnost obrazovanja na regionalnoj razini te jača povezanost s lokalnim gospodarstvom.

Pri tome je važno naglasiti da je velik dio studijskih programa usmjeren na STEM područje i informacijske znanosti, što potvrđuje razvojnu usmjerenost Veleučilišta prema suvremenim tehnologijama i potrebama tržišta rada.

Takva raznolikost studija predstavlja jednu od temeljnih snaga Veleučilišta u Rijeci jer omogućuje interdisciplinarni pristup obrazovanju i fleksibilno prilagođavanje potrebama tržišta rada. Upravo kombinacija tehničkih, biotehničkih i društvenih područja stvara preduvjete za razvoj novih studijskih programa i inovativnih oblika obrazovanja.

Nastavni proces usmjeren je na stjecanje praktičnih i primjenjivih znanja, uz kontinuirano unaprjeđenje studijskih programa kroz sustav osiguravanja kvalitete i suradnju s gospodarstvom, alumnijima i relevantnim institucijama. Time se osigurava njihova aktualnost, konkurentnost i usklađenost s razvojnim trendovima u društvu i gospodarstvu.

Sustav upravljanja i organizacije rada razvijen je na način koji osigurava učinkovitost, transparentnost i stabilnost. Jasno definirani procesi i standardi kvalitete, potvrđeni kroz postupke reakreditacije, jamče visoku razinu kvalitete obrazovanja i usklađenost s nacionalnim i europskim standardima.

Vođenje takve institucije zahtijeva odgovoran i promišljen pristup, uz jasno definirane ciljeve i spremnost na kontinuirano unaprjeđenje. Upravo kombinacija iskustva, suradnje i inovativnosti predstavlja temelj daljnjeg razvoja Veleučilišta u Rijeci kao suvremene i društveno relevantne visokoobrazovne institucije.

1. TEMELJI STRATEŠKOG PLANIRANJA: SWOT ANALIZA, MISIJA I VIZIJA

Program rada kandidata za izbor dekana Veleučilišta u Rijeci za mandatno razdoblje 2026. – 2029. godine utemeljen je na rezultatima SWOT analize opisane u ključnom strateškom dokumentu – Strategiji razvoja Veleučilišta u Rijeci za razdoblje 2025. – 2029. Ova analiza, zajedno s jasno definiranim elementima misije i vizije institucije, predstavlja temelj za strateško planiranje i donošenje razvojnih odluka.

Vizija Veleučilišta u Rijeci usmjerena je na razvoj institucije kao bitnog partnera studentima u njihovom osobnom i profesionalnom razvoju, uz snažno povezivanje s gospodarstvom i doprinos stvaranju održivih i društveno odgovornih inovacija. Misija Veleučilišta naglašava usmjerenost na studente, njihovo osposobljavanje za tržište rada, razvoj korporativne kulture te aktivno sudjelovanje u obrazovnim, stručnim i istraživačkim procesima uz doprinos razvoju lokalne zajednice.

SWOT analiza kao metodološki okvir omogućuje sustavno prepoznavanje unutarnjih (snage i slabosti) i vanjskih čimbenika (prilike i prijetnje) koji utječu na razvoj institucije. Njezina je ključna vrijednost u tome što pruža realnu i objektivnu sliku trenutnog stanja, ali i jasno usmjerava buduće aktivnosti prema područjima u kojima Veleučilište ima najveći razvojni potencijal ili se suočava s najvećim izazovima.

Na temelju provedene analize identificirane su brojne snage Veleučilišta, među kojima se ističu praktična orijentiranost studijskih programa, razvijena suradnja s gospodarstvom, visoka zapošljivost studenata te aktivno sudjelovanje u projektima i međunarodnim aktivnostima. Ove prednosti čine čvrstu osnovu za daljnji razvoj i jačanje konkurentnosti institucije.

Istodobno, SWOT analiza ukazuje i na slabosti poput nedostatka vlastitih prostornih kapaciteta, potrebe za daljnjim razvojem infrastrukture te jačanja kadrovskih i organizacijskih resursa. Prepoznate su i slabosti u pogledu dinamike razvoja novih studijskih programa te revizije postojećih, kao i pad broja upisanih studenata, osobito u statusu izvanrednih studenata. Nadalje, identificirani su i neiskorišteni potencijali unutarnje međuodjelne i međuinstitucionalne suradnje. Njihovo prepoznavanje omogućuje planiranje konkretnih mjera usmjerenih njihovom postupnom otklanjanju.

U vanjskom okruženju identificirane su značajne prilike, uključujući rastuću potražnju za stručnim kadrovima, razvoj digitalnih tehnologija, dostupnost europskih izvora financiranja te mogućnosti jačanja međunarodne suradnje i cjeloživotnog obrazovanja. S druge strane, kao ključne prijetnje izdvajaju se demografski trendovi, konkurencija drugih visokoškolskih institucija te potreba za kontinuiranim prilagođavanjem tehnološkim promjenama.

Uzimajući u obzir sve navedene elemente, ovaj program rada koristi SWOT analizu kao temeljni okvir za definiranje strateških ciljeva i razvojnih smjerova. Takav pristup omogućuje planski, realan i održiv razvoj Veleučilišta u Rijeci, uz jasno usmjeravanje resursa i aktivnosti prema prioritetima koji proizlaze iz njegove misije, vizije i stvarnih razvojnih potreba.

2. CILJEVI I RAZVOJNI SMJEROVI ZA MANDATNO RAZDOBLJE 2026. DO 2029. GODINE

2.1. Unaprjeđenje postojećih i osiguravanje vlastitih prostornih kapaciteta

Razvoj prostorne infrastrukture Veleučilišta u Rijeci provodi se u skladu sa strateškim ciljevima definiranim u razdoblju 2025. – 2029., uz sustavno planiranje i prilagodbu potrebama nastavnog procesa i institucionalnog razvoja. Glavnina nastavnih i stručnih aktivnosti odvija se u Rijeci, ponajprije na lokaciji Vukovarska 58, dok se upravne funkcije i dio administrativnih poslova realiziraju na adresi Trpimirova 2/V. Dislocirane aktivnosti provode se kroz rad Poljoprivrednog odjela u Poreču te izvođenje studija Poduzetništvo u Pazinu.

Ukupan prostorni kapacitet kojim institucija raspolaže iznosi 4.947 m², pri čemu su svi objekti u korištenju temeljem ugovornih odnosa s vlasnicima prostora. Nastavna infrastruktura zauzima najveći dio raspoloživih površina te uključuje učionice različitih kapaciteta, laboratorije i praktikume, računalne učionice te specijalizirane prostore za izvođenje nastave. Uz to, osigurani su kabineti za nastavnike te prostori namijenjeni studentskim aktivnostima.

Unatoč kontinuiranom ulaganju u održavanje, adaptaciju i opremanje, postojeći model korištenja prostora predstavlja ograničenje za dugoročni razvoj, budući da se aktivnosti odvijaju u objektima koji nisu u vlasništvu institucije. Takva ulaganja, iako nužna za osiguravanje kvalitete nastave i rada, ne doprinose stvaranju vlastite imovinske osnove, već povećavaju vrijednost prostora u vlasništvu drugih subjekata.

Kontinuirano podizanje kvalitete nastave, unaprjeđenje nastavnih procesa i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada izravno su povezani s dostupnošću odgovarajućih i suvremeno opremljenih prostora. Veleučilište se od svojeg osnutka suočava s ograničenjima koja proizlaze iz nedostatka vlastitih prostornih kapaciteta, što dodatno naglašava važnost sustavnog rješavanja ovog pitanja.

S obzirom na navedeno, u predstojećem razdoblju poseban će se naglasak staviti na rješavanje pitanja vlastitog prostora kao strateškog prioriteta. Planira se intenzivirati suradnja s Gradom Rijekom i nadležnim ministarstvom radi pronalaska dugoročnog i održivog rješenja koje će omogućiti stabilan infrastrukturni razvoj i kvalitetnije upravljanje resursima. Osiguravanje vlastitih prostornih kapaciteta prepoznaje se kao ključan preduvjet za daljnje unaprjeđenje nastavnog procesa i jačanje institucionalnih potencijala.

Paralelno s tim aktivnostima, nastaviti će se kontinuirano ulaganje u opremanje i modernizaciju postojećih prostora, u skladu s potrebama razvoja.

Modernizacija neće biti usmjerena isključivo na fizičku infrastrukturu, već i na uvođenje suvremenih tehnologija, digitalnih alata i novih oblika poučavanja, čime se dodatno podiže

kvaliteta nastavnog i istraživačkog rada. Istodobno, planira se sustavno jačanje fonda stručne i znanstvene literature, uključujući pristup relevantnim bazama podataka, časopisima i specijaliziranim programskim rješenjima u tiskanom i elektroničkom obliku.

Osiguravanjem dostupnosti kvalitetnih izvora znanja stvaraju se preduvjeti za razvoj akademske izvrsnosti, poticanje istraživačkih aktivnosti te kontinuirano unaprjeđenje kompetencija studenata i nastavnika.

Ključni ciljevi:

- osiguravanje vlastitih prostornih kapaciteta kao ključnog strateškog cilja
- intenziviranje suradnje s Gradom Rijekom i nadležnim ministarstvom radi trajnog rješenja prostora
- smanjenje ovisnosti o najmu i ulaganjima u tuđu imovinu
- kontinuirano ulaganje u modernizaciju postojećih prostora (učionice, laboratoriji, informatičke učionice)
- opremanje suvremenom nastavnom i laboratorijskom opremom
- prilagodba prostora novim oblicima poučavanja i učenju usmjerenom na praksu
- usklađivanje opreme i infrastrukture s potrebama tržišta rada i poslodavaca
- jačanje STEM područja kroz ciljanu nabavu opreme i tehnologija
- uvođenje digitalnih tehnologija, softverskih alata i naprednih nastavnih rješenja
- razvoj suvremenog, tehnološki potpomognutog nastavnog okruženja
- sustavna nabava stručne i znanstvene literature (tiskane i elektroničke)
- osiguravanje pristupa bazama podataka, časopisima i specijaliziranim programima
- podizanje kvalitete studiranja, nastavnog procesa i istraživačkog rada kroz unaprijeđene prostorne i materijalne uvjete

2.2. Razvoj novih studijskih i obrazovnih programa

U sljedećem mandatnom razdoblju razvoj novih studijskih i obrazovnih programa bit će jedan od ključnih strateških prioriteta Veleučilišta u Rijeci. U uvjetima brzih tehnoloških promjena, digitalne transformacije i sve izraženijih potreba tržišta rada, visokoobrazovne institucije suočene su s nužnošću kontinuiranog prilagođavanja svojih studijskih ponuda. Razvoj novih programa omogućuje pravodobno usklađivanje kompetencija studenata s potrebama gospodarstva, povećava njihovu zapošljivost te doprinosi ukupnoj relevantnosti i konkurentnosti institucije. Suvremeni trendovi u visokom obrazovanju jasno ukazuju na potrebu češćeg preispitivanja i prilagodbe studijskih programa kako bi odgovarali promjenama na tržištu rada.

Poseban naglasak stavit će se na sustavno osmišljavanje i pokretanje programa koji su usklađeni s potrebama tržišta rada, tehnološkim trendovima te razvojnim prioritetima Republike Hrvatske i Europske unije. Razvoj studijskih programa temeljit će se na kontinuiranoj analizi potreba gospodarstva, aktivnoj suradnji s poslodavcima te uključivanju stručnjaka iz prakse u oblikovanje kurikuluma, čime će se osigurati visoka razina zapošljivosti studenata i njihova spremnost za rad u suvremenim poslovnim okruženjima.

Posebna pažnja usmjerit će se na područja koja bilježe snažan rast, uključujući kibernetičku sigurnost, umjetnu inteligenciju te prometni sektor. U okviru prometnog sektora planira se razvoj studija Distributivne logistike u Rijeci, koji predstavlja strateški odgovor na rastuće potrebe za stručnjacima u upravljanju opskrbnim lancima i logističkim sustavima. S obzirom na geostrateški položaj Rijeke kao važne prometne luke i logističkog čvorišta, ovaj studij će studentima pružiti znanja iz područja upravljanja zalihama, skladišnog poslovanja, transportnih sustava, optimizacije logističkih procesa te primjene suvremenih informacijskih tehnologija u logistici. Program će se razvijati u suradnji s praksom, osiguravajući praktičnu primjenjivost stečenih kompetencija.

U području kibernetičke sigurnosti planira se pokretanje stručnog diplomskog studija Kibernetičke sigurnosti u Rijeci, s ciljem obrazovanja visoko specijaliziranih kadrova za zaštitu informacijskih sustava i upravljanje sigurnosnim rizicima. Program će obuhvaćati ključne teme poput sigurnosti mreža i sustava, kriptografije, upravljanja identitetom i pristupom, sigurnosti oblaka (cloud security), forenzičkih istraživanja, etičkog hakiranja te usklađenosti s regulatornim okvirima (poput GDPR-a i NIS2 direktive). S obzirom na sve veću učestalost kibernetičkih prijetnji i porast potražnje za stručnjacima u ovom području – kako u javnom tako i u privatnom sektoru – ovaj studij će značajno doprinijeti jačanju nacionalnih kapaciteta za kibernetičku obranu i otpornost digitalne infrastrukture. Studenti će kroz suradnju s tvrtkama stjecati praktična znanja i vještine potrebne za uspješno upravljanje izazovima suvremenog digitalnog doba.

Nadalje, na lokaciji u Pazinu planira se pokretanje studija i cjeloživotnih programa usmjerenih na poslove agenata za posredovanje u prometu nekretninama. Riječ je o programima koji u međunarodnom obrazovnom prostoru nose nazive poput Real Estate Brokerage and Management ili Real Estate Management and Agency, a obuhvaćaju područja poput prava nekretnina i agencijskog poslovanja, procjene vrijednosti nekretnina, upravljanja poslovnim i stambenim nekretninama, marketinških i prodajnih tehnika te financijskih analiza i investicija. Time bi se odgovorilo na rastuće potrebe tržišta za licenciranim stručnjacima u prometu nekretninama, posebice u kontekstu razvoja istarskog turističkog i stambenog tržišta. Iako u Europi postoji više razvijenih studijskih programa ovog tipa – primjerice u Austriji, Francuskoj, Njemačkoj te sveučilištima u Španjolskoj i Norveškoj – u hrvatskom visokoškolskom sustavu trenutno ne postoji specijalizirani studij izričito usmjeren na obrazovanje za posredovanje u prometu nekretninama. Srodna se znanja stječu tek kroz pojedinačne kolegije na pravnim, ekonomskim i građevinskim fakultetima ili kroz programe cjeloživotnog obrazovanja. Stoga bi pokretanje ovakvog studija u Pazinu predstavljalo inovativan iskorak i značajnu tržišnu prednost na domaćem obrazovnom tržištu, uz istodobno usklađivanje s europskim obrazovnim standardima i praksama.

Studij Primijenjene umjetne inteligencije, kao i studij Obalnog i nautičkog turizma, koji su razvijeni u prethodnom mandatnom razdoblju, trenutno se nalaze u postupku pokretanja inicijalne akreditacije te će se u narednom razdoblju aktivnosti usmjeriti na provedbu i dovršetak tog postupka, s ciljem dobivanja dopusnice i pokretanja njihove izvedbe.

Poseban strateški prioritet u narednom razdoblju bit će sustavan razvoj online studijskih programa i digitalnih oblika obrazovanja. Ova inicijativa obuhvaća razvoj novih studijskih programa koji će se izvoditi u online okruženju, kao i postupnu prilagodbu postojećih studijskih programa kroz povećanje udjela nastave koja se izvodi korištenjem digitalnih tehnologija i e-učenja.

Takav pristup omogućit će veću dostupnost obrazovanja, fleksibilnost studiranja te prilagodbu različitim skupinama studenata, osobito zaposlenima i izvanrednim studentima. Uvođenjem online oblika izvođenja nastave studentima se omogućuje pristup obrazovanju neovisno o mjestu i vremenu, što je u skladu sa suvremenim trendovima digitalizacije visokog obrazovanja.

Digitalna transformacija studijskih programa uključivat će razvoj kvalitetnih digitalnih nastavnih materijala, unapređenje i intenzivnije korištenje postojećih digitalnih sustava za potporu učenju, primjenu interaktivnih i multimedijskih alata te unaprjeđenje metoda poučavanja usmjerenih na aktivno učenje i veću uključenost studenata.

Razvoj online studija ujedno predstavlja važan element internacionalizacije jer omogućuje uključivanje studenata izvan lokalnog i nacionalnog okruženja te širenje obrazovne ponude na međunarodnoj razini.

Istodobno, značajna pažnja posvetit će se razvoju studijskih programa na engleskom jeziku kao ključnom elementu internacionalizacije. Uvođenjem takvih programa Veleučilište će povećati svoju međunarodnu vidljivost, privući strane studente te osnažiti međunarodnu suradnju s partnerskim institucijama i gospodarstvom. Studiji na engleskom jeziku dodatno će omogućiti studentima razvoj globalno konkurentnih kompetencija i lakše uključivanje u međunarodno tržište rada.

Razvoj novih studijskih programa bit će usmjeren i na fleksibilnost obrazovanja kroz uvođenje mikrokvalifikacija i novih programa cjeloživotnog učenja, čime se odgovara na potrebe kontinuiranog usavršavanja i prilagodbe promjenama na tržištu rada.

Isto tako, u uvjetima promjena demografskih kretanja, broja studenata i promjenjivog interesa za pojedine postojeće studijske programe, posebna pažnja usmjerit će se na potencijalni razvoj interdisciplinarnih studijskih programa u skladu s prepoznatim potrebama. Takav pristup omogućit će integraciju postojećih kadrovske i infrastrukturnih resursa te njihovo učinkovitije korištenje, uz racionalizaciju i osuvremenjivanje studijske ponude. Razvojem interdisciplinarnih programa poticat će se stvaranje fleksibilnih i tržišno relevantnih obrazovnih profila, čime se doprinosi povećanju atraktivnosti studija i njihovoj prilagodljivosti suvremenim zahtjevima tržišta rada. Istodobno se osigurava očuvanje i daljnji razvoj ključnih stručnih područja Veleučilišta kroz njihovo međusobno povezivanje i nadogradnju. Ovakav pristup primjenjivat će se prema potrebi, ovisno o razvojnim prioritetima i promjenama u okruženju.

Svi programi razvijat će se uz potporu nadležnog ministarstva i u skladu s nacionalnim strateškim dokumentima, uz naglasak na kvalitetu, inovativnost i primjenjivost znanja.

Ključni ciljevi:

- razvoj novih studijskih programa usklađenih s potrebama tržišta rada i tehnološkim trendovima
- kontinuirana suradnja s gospodarstvom i uključivanje stručnjaka iz prakse u razvoj kurikuluma
- jačanje područja u rastu: kibernetička sigurnost, umjetna inteligencija i promet (studij Distributivne logistike) te područje usmjereno na poslove agenata za posredovanje u prometu nekretninama
- provedba i dovršetak inicijalne akreditacije za studije Primijenjene umjetne inteligencije i Obalnog i nautičkog turizma
- pokretanje izvođenja novih studija nakon dobivanja dopusnice
- razvoj online studijskih programa i digitalnih oblika nastave

- prilagodba postojećih studija kroz povećanje udjela e-učenja i digitalnih sadržaja
- razvoj studijskih programa na engleskom jeziku i jačanje internacionalizacije
- povećanje međunarodne vidljivosti i privlačenje stranih studenata
- uvođenje fleksibilnih oblika obrazovanja (mikrokvalifikacije, cjeloživotno učenje)
- povećanje dostupnosti i prilagodljivosti studiranja različitim skupinama studenata
- usklađivanje svih programa s nacionalnim i europskim strateškim dokumentima
- jačanje kvalitete, inovativnosti i zapošljivosti studenata
- razvoj interdisciplinarnih studijskih programa u skladu s prepoznatim potrebama

2.3. Digitalna transformacija i informatizacija

Informacijsko-komunikacijska tehnologija predstavlja temeljnu infrastrukturu i ključnu potporu svim nastavnim, administrativnim i razvojnim procesima Veleučilišta u Rijeci. U uvjetima ubrzane digitalne transformacije društva i gospodarstva, nužno je kontinuirano unapređivati digitalne kapacitete institucije kako bi se osigurala visoka razina kvalitete obrazovanja, učinkovitost poslovanja i sigurnost informacijskih sustava. Digitalno obrazovanje i razvoj digitalnih kompetencija prepoznati su i na razini Europske unije kao ključni preduvjeti za izgradnju modernog, dostupnog i otpornog obrazovnog sustava.

U narednom mandatnom razdoblju poseban naglasak stavit će se na daljnji razvoj i modernizaciju informacijskog sustava Veleučilišta kroz unapređenje informatičke infrastrukture, jačanje sigurnosnih mehanizama te povećanje pouzdanosti i dostupnosti svih digitalnih servisa. Planira se modernizacija poslužiteljske i mrežne infrastrukture s ciljem osiguravanja stabilnog, sigurnog i kontinuiranog rada nastavnih i poslovnih sustava, kao i povećanja otpornosti na sigurnosne prijetnje i prekide rada temeljem Zakona o kibernetičkoj sigurnosti.

Važan segment razvoja bit će digitalizacija i optimizacija poslovnih procesa. Nastavit će se aktivnosti usmjerene na smanjenje administrativnog opterećenja kroz automatizaciju i digitalizaciju ključnih postupaka, uključujući elektroničko upravljanje dokumentima, digitalnu obradu zahtjeva te uvođenje elektroničkog potpisa u što širem spektru internih procedura. Cilj je uspostava učinkovitog, transparentnog i suvremenog sustava upravljanja dokumentacijom koji će omogućiti bržu i jednostavniju komunikaciju te povećati ukupnu operativnu učinkovitost.

U tom kontekstu planira se daljnji razvoj digitalne arhive i postupno uvođenje „poslovanja bez papira“, u skladu s nacionalnim zakonodavnim okvirom i europskim smjernicama

digitalizacije i zelene tranzicije. Time se doprinosi racionalnijem korištenju resursa, smanjenju administrativnih troškova te razvoju održivog i ekološki odgovornog poslovanja.

Paralelno s tim, provest će se konsolidacija postojećih informatičkih sustava i servisa s ciljem smanjenja tehničke složenosti, povećanja interoperabilnosti i standardizacije digitalnih rješenja na razini cijele institucije. Takav pristup omogućit će učinkovitije upravljanje resursima, lakše održavanje sustava te veću sigurnost i pouzdanost u radu.

Posebna pažnja posvetit će se razvoju i primjeni naprednih digitalnih tehnologija, uključujući umjetnu inteligenciju, uz strogo poštivanje etičkih načela, sigurnosnih standarda i važećeg regulatornog okvira. Umjetna inteligencija koristit će se za unapređenje analitike, podršku odlučivanju, automatizaciju određenih procesa te razvoj digitalnih obrazovnih sadržaja, uz naglasak na transparentnost, zaštitu podataka i akademski integritet.

Digitalna transformacija obuhvatit će i jačanje digitalnih kompetencija nastavnika i zaposlenika, kroz edukacije, radionice i kontinuirano stručno usavršavanje. Time će se osigurati učinkovita primjena novih tehnologija u nastavnom i administrativnom radu te povećati ukupna digitalna zrelost institucije.

Razvoj digitalne infrastrukture i procesa bit će usklađen i s ciljevima zelene tranzicije, kroz povećanje energetske učinkovitosti sustava, racionalno korištenje resursa te primjenu održivih tehnoloških rješenja. Time se Veleučilište aktivno uključuje u šire europske inicijative usmjerene na digitalnu i zelenu transformaciju.

Time će se Veleučilište u Rijeci dodatno pozicionirati kao suvremena i fleksibilna visokoobrazovna institucija koja odgovara na izazove digitalnog društva, unapređuje kvalitetu nastavnih i administrativnih procesa te osigurava učinkovitije, sigurnije i dostupnije usluge svim svojim korisnicima.

Ključni ciljevi:

- modernizacija informatičke infrastrukture (poslužiteljska i mrežna) radi veće pouzdanosti, sigurnosti i dostupnosti sustava
- jačanje sigurnosnih mehanizama i otpornosti na kibernetičke prijetnje
- digitalizacija i automatizacija poslovnih procesa (upravljanje dokumentima, obrada zahtjeva, e-potpis)
- smanjenje administrativnog opterećenja i povećanje operativne učinkovitosti
- razvoj digitalne arhive i uvođenje bezpapirnog poslovanja
- usklađivanje poslovanja s načelima zelene tranzicije i održivosti
- konsolidacija i standardizacija informatičkih sustava i servisa
- smanjenje tehničke složenosti i optimizacija korištenja resursa
- razvoj i odgovorna primjena naprednih tehnologija (umjetna inteligencija, analitika, automatizacija)
- osiguravanje visoke razine sigurnosti, transparentnosti i akademske etike

- jačanje digitalnih kompetencija nastavnika i zaposlenika kroz edukacije i stručno usavršavanje
- povećanje ukupne digitalne zrelosti institucije
- unapređenje digitalne potpore nastavnim procesima i razvoju digitalnih obrazovnih sadržaja
- povećanje kvalitete i dostupnosti nastavnih i administrativnih usluga
- usklađivanje digitalne transformacije s europskim inicijativama i politikama
- doprinos razvoju suvremenog, uključivog i otpornog digitalnog obrazovnog sustava

2.4. Usmjerenost na studente

Studenti su u središtu misije i djelovanja Veleučilišta u Rijeci, a kvaliteta njihova obrazovnog iskustva, mogućnosti osobnog i profesionalnog razvoja te uspješna integracija na tržište rada predstavljaju temelj svih planiranih aktivnosti u mandatnom razdoblju 2026. – 2029. Usmjerenost na studente podrazumijeva kontinuirano unapređenje studijskih programa, razvoj kvalitetnih sustava podrške te stvaranje poticajnog i uključivog okruženja za učenje i razvoj.

U narednom razdoblju poseban naglasak stavit će se na modernizaciju studijskih programa u skladu s potrebama tržišta rada, razvojem novih tehnologija i smjericama Europskog prostora visokog obrazovanja. Nastavit će se jačanje praktične, projektne i interdisciplinarne nastave, uz poticanje aktivnog uključivanja studenata kroz laboratorijski rad, timske projekte i suradnju s gospodarstvom.

Važan segment predstavlja daljnje jačanje sustava profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja studenata. Posebna pažnja posvetit će se aktivnostima Centra karijera kroz organizaciju radionica, savjetovanja, priprema za zapošljavanje te povezivanje studenata s poslodavcima. Paralelno s tim, dodatno će se unaprijediti sustav studentske prakse kroz kontinuiranu suradnju s gospodarstvom, praćenje kvalitete provedbe i usklađivanje s potrebama tržišta rada.

Posebna pozornost bit će posvećena stručnoj praksi u partnerskim tvrtkama, s ciljem podizanja njezine kvalitete i učinkovitosti, kako bi se skratilo vrijeme prilagodbe studenata nakon završetka studija i njihovog uključivanja u radne procese. Istodobno će se analizirati mogućnost izvođenja semestralne stručne prakse i unutar Veleučilišta, osobito za studente koji su već zaposleni, čime se osigurava dodatna fleksibilnost i prilagodba različitim profilima studenata.

Posebna pozornost posvetit će se i razvoju sustava podrške studentima kroz rad Centra za dobrobit studenata, osnovanog od akademske godine 2025./2026. Centar će djelovati kao ključni institucionalni mehanizam za pružanje podrške studentima, s naglaskom na uključivanje podzastupljenih i ranjivih skupina. Kroz aktivnosti informiranja, savjetovanja i usmjeravanja te

razvoj različitih oblika potpore cilj je osigurati jednake mogućnosti studiranja, povećati uspješnost studenata i smanjiti rizik od odustajanja od studija.

Dodatno, od akademske godine 2024./2025. uveden je sustav mentoriranja studenata koji osigurava individualizirani pristup i kontinuiranu podršku tijekom studija. U narednom razdoblju ovaj će se sustav nastaviti sustavno provoditi i unapređivati kroz praćenje njegove učinkovitosti, edukaciju mentora te prilagodbu modela mentoriranja potrebama studenata. Time se studentima omogućuje lakša prilagodba studijskom okruženju, pravovremeno rješavanje izazova te poticanje njihovog akademskog i profesionalnog razvoja.

Nastavit će se organizacija događanja koja povezuju studente i gospodarstvo, poput Dana karijera i sličnih aktivnosti, čime se dodatno jača njihova vidljivost i zapošljivost. Poseban naglasak stavit će se i na kontinuirano nagrađivanje izvrsnosti studenata, što je dugogodišnja praksa Veleučilišta. U narednom razdoblju planira se dodatno jačanje tog sustava kroz nagrađivanje studentskih radova i poticanje samostalnih studentskih projekata, uz osiguravanje adekvatnijeg financijskog okvira.

Uz akademski i profesionalni razvoj, posebna pažnja posvetit će se i unaprjeđenju studentskog standarda i kvalitete studentskog života. Aktivno će se poticati rad Studentskog zbora i studentskih udruga, kao i sudjelovanje studenata u sportskim, humanitarnim i društveno odgovornim aktivnostima. Nastavit će se i jačati suradnja s lokalnom zajednicom kroz različite inicijative i projekte, čime se dodatno razvija društvena odgovornost studenata i institucije. Ovaj segment djelovanja predstavlja važan dio društvene odgovornosti institucije te doprinosi razvoju građanskih i profesionalnih kompetencija studenata. Aktivnosti će se nastaviti provoditi i dodatno razvijati kroz suradnju s dječjim vrtićima u području sigurnosti djece u prometu, suradnju s institucijama Primorsko-goranske županije, sudjelovanje studenata u dobrovoljnom darivanju krvi, organizaciju humanitarnih akcija poput „Adventa na Veleri“, kao i kroz različite oblike suradnje sa srednjim školama i drugim dionicima lokalne zajednice. Time se dodatno osnažuje uloga Veleučilišta kao aktivnog i odgovornog sudionika u razvoju društva.

Važan aspekt bit će i aktivno uključivanje studenata u procese odlučivanja. Nastavit će se praksa sudjelovanja studenata u radu vijeća i povjerenstava, uz dodatno jačanje njihove informiranosti o mogućnostima sudjelovanja. Posebna pažnja posvetit će se prikupljanju studentskih prijedloga kroz ankete i druge oblike komunikacije, kao i unaprjeđenju informiranja studenata o aktivnostima Veleučilišta, primjerice kroz uvođenje periodičnih informativnih materijala.

Poseban strateški cilj u narednom razdoblju bit će zaustavljanje trenda smanjenja broja upisanih studenata te ostvarivanje postupnog rasta upisa. To će se postići kroz razvoj atraktivnih i tržišno relevantnih studijskih programa, online studija i studija na engleskom jeziku, interdisciplinarnih studija prema potrebi, intenziviranje promotivnih aktivnosti te unapređenje

vidljivosti Veleučilišta. Poseban naglasak stavit će se na suradnju sa srednjim školama i kvalitetno informiranje budućih studenata.

Kroz sve navedene aktivnosti cilj je osigurati visoku razinu zadovoljstva studenata, povećati njihovu uspješnost i zapošljivost te dodatno učvrstiti poziciju Veleučilišta u Rijeci kao institucije usmjerene na studente i njihove potrebe.

Ključni ciljevi:

- modernizacija studijskih programa i jačanje praktične, projektne i interdisciplinarne nastave
- povećanje zapošljivosti studenata kroz jaču povezanost s gospodarstvom
- razvoj i unaprjeđenje sustava karijernog savjetovanja i rada Centra karijera
- jačanje i unaprjeđenje sustava studentske prakse
- razvoj sustava podrške studentima kroz već osnovani Centar za dobrobit studenata (posebno za ranjive skupine)
- kontinuirano unaprjeđenje sustava mentoriranja i individualne podrške studentima
- organizacija aktivnosti povezivanja studenata i poslodavaca (npr. Dani karijera)
- unaprjeđenje studentskog standarda i poticanje studentskih inicijativa
- zaustavljanje pada i povećanje broja upisanih studenata kroz atraktivne programe i promociju
- jačanje vidljivosti i suradnje sa srednjim školama
- povećanje zadovoljstva, uspješnosti i zapošljivosti studenata

2.5. Usmjerenost na nastavnike

Nastavnici Veleučilišta u Rijeci ključni su nositelji kvalitete nastavnog procesa, razvoja studijskih programa te znanstveno-stručne djelatnosti. Njihov stručni, pedagoški i istraživački razvoj temelj je ukupne kvalitete institucije, zbog čega će u narednom mandatnom razdoblju posebna pažnja biti posvećena sustavnom jačanju njihovih kompetencija i radnih uvjeta.

Planira se kontinuirano poticanje stručnog i znanstvenog usavršavanja nastavnika kroz sudjelovanje u istraživačkim i stručnim projektima, međunarodnim suradnjama, edukacijama i programima mobilnosti. Poseban naglasak stavit će se na razvoj kompetencija u području suvremenih metoda poučavanja, digitalnih tehnologija i inovativnih nastavnih pristupa, kao i na unaprjeđenje jezičnih kompetencija nastavnika, osobito u engleskom jeziku, s ciljem aktivnijeg uključivanja u međunarodne aktivnosti i izvođenja nastave na stranom jeziku.

Nadalje, razvijat će se i unaprjeđivati sustav vrednovanja i nagrađivanja rada nastavnika, s posebnim naglaskom na znanstvenu i stručnu izvrsnost. Poticat će se objavljivanje radova u relevantnim časopisima, sudjelovanje na međunarodnim konferencijama, izrada nastavnih materijala te aktivno uključivanje u projekte koji doprinose vidljivosti i ugledu Veleučilišta. Prepoznavanje i nagrađivanje kvalitetnog rada nastavnika bit će važan element motivacije i daljnjeg razvoja akademske zajednice.

Posebna pažnja posvetit će se poticanju suradnje među nastavnicima različitih odjela, razmjeni dobre prakse te razvoju interdisciplinarnih inicijativa. Takav pristup doprinosi kvaliteti studijskih programa i potiče inovativnost u nastavnom i istraživačkom radu.

Ujedno će se raditi na stvaranju stabilnog, poticajnog i profesionalnog radnog okruženja koje omogućuje nastavnicima jasnu institucionalnu podršku, transparentne mogućnosti napredovanja te uvjete za ostvarivanje akademske izvrsnosti. Time se osigurava ne samo razvoj nastavnika, već i kontinuirano unapređenje kvalitete obrazovanja koje Veleučilište pruža svojim studentima.

Kroz sve navedene aktivnosti cilj je dodatno osnažiti ulogu nastavnika kao nositelja razvoja Veleučilišta te osigurati visoku razinu kvalitete nastavnog, stručnog i znanstvenog rada.

Ključni ciljevi:

- jačanje stručnog, pedagoškog i znanstvenog razvoja nastavnika
- poticanje sudjelovanja u projektima, međunarodnim suradnjama i mobilnosti
- razvoj kompetencija za suvremene metode poučavanja i digitalne tehnologije
- unapređenje jezičnih kompetencija nastavnika (posebno engleski jezik)
- razvoj i unaprjeđenje sustava vrednovanja i nagrađivanja izvrsnosti
- poticanje objavljivanja radova i sudjelovanja na konferencijama
- jačanje suradnje među nastavnicima i razvoj interdisciplinarnih aktivnosti
- razmjena dobre prakse unutar institucije
- osiguravanje poticajnog i stabilnog radnog okruženja
- podrška profesionalnom razvoju i napredovanju nastavnika

2.6. Znanstvena i stručna djelatnost

Znanstvena i stručna djelatnost predstavlja važan segment razvoja Veleučilišta u Rijeci, osobito u kontekstu jačanja njegove akademske prepoznatljivosti, međunarodne vidljivosti te povezivanja s gospodarstvom i društvom. Kao visokoškolska ustanova usmjerena na primijenjeno

obrazovanje, Veleučilište ima posebnu ulogu u razvoju stručnih istraživanja i inovativnih rješenja koja odgovaraju potrebama tržišta rada i regionalnog razvoja.

U narednom mandatnom razdoblju prioritet će biti stvaranje poticajnog okruženja koje će nastavnicima i suradnicima omogućiti sustavnu podršku, pristup odgovarajućim resursima te veću uključenost u znanstveno-istraživačke i stručne projekte. Poseban naglasak stavit će se na jačanje institucionalnih kapaciteta za prijavu i provedbu projekata, kao i na razvoj istraživačkih aktivnosti koje imaju konkretnu primjenu u gospodarstvu.

U tom smislu planira se povećanje broja prijava na domaće i međunarodne projekte, uz dodatno jačanje stručne i administrativne potpore kroz nadležne službe. Posebna pažnja posvetit će se poticanju nastavnika na aktivnije uključivanje u projektne aktivnosti, kao i razvoju interdisciplinarne suradnje unutar i izvan institucije.

Važan segment razvoja odnosi se na jačanje istraživačkih kompetencija nastavnika i suradnika kroz organizaciju edukacija, radionica i programa stručnog usavršavanja, kao i kroz poticanje sudjelovanja u znanstvenim i stručnim skupovima. Time će se dodatno podići razina kvalitete istraživanja i stručnog rada.

Razvoj i modernizacija istraživačke infrastrukture, osobito laboratorija, predstavljat će jedan od prioriteta, s ciljem osiguravanja kvalitetnih uvjeta za provedbu primijenjenih istraživanja i stručnih projekata. Laboratoriji će se razvijati u skladu s potrebama studijskih programa i gospodarstva, čime će se dodatno ojačati povezanost obrazovanja i prakse.

Poseban naglasak stavit će se na povećanje kvalitete i vidljivosti znanstvenih i stručnih publikacija, kroz poticanje objavljivanja u relevantnim časopisima i sudjelovanja na međunarodnim konferencijama. U tom kontekstu posebna pažnja posvetit će se daljnjem razvoju Zbornika Veleučilišta u Rijeci kao važnog izdavačkog i znanstvenog kanala institucije. Planira se poticanje nastavnika Veleučilišta, ali i autora s drugih domaćih i međunarodnih institucija, na objavljivanje radova u Zborniku, s ciljem povećanja njegove kvalitete, vidljivosti i citiranosti. Kroz unapređenje uredničkih standarda, jačanje recenzentskog postupka i internacionalizaciju autorstva, cilj je ispuniti kriterije za uključivanje Zbornika u relevantne međunarodne baze podataka, uključujući Scopus. Također, poticat će se izvrsnost kroz različite oblike priznanja i nagrađivanja znanstvenog i stručnog rada nastavnika.

Dodatno, Veleučilište će pružati daljnju podršku u organizaciji konferencija i stručnih skupova. U tekućoj godini u organizaciji Veleučilišta održane su tri konferencije (od kojih dvije međunarodnog karaktera) te jedan mini simpozij, čime se potvrđuje prepoznatljivost institucije kao aktivnog organizatora znanstvenih i stručnih događanja.

Važan dio razvojne strategije bit će i jačanje suradnje s gospodarstvom kroz provedbu primijenjenih istraživanja, razvoj inovativnih rješenja te transfer znanja i tehnologija. Aktivno uključivanje gospodarstva u istraživačke projekte, kao i sudjelovanje stručnjaka iz prakse,

doprinijet će stvaranju dodane vrijednosti i jačanju uloge Veleučilišta kao partnera u razvoju regionalnog i nacionalnog gospodarstva.

U tom kontekstu planira se i osnivanje Centra za transfer tehnologije kao stručno-razvojne i posredničke jedinice Veleučilišta. Njegova osnovna funkcija bit će povezivanje znanstveno-istraživačkog rada s potrebama gospodarstva i tržišta, s ciljem prijenosa rezultata istraživanja, inovacija i stručnih znanja u praktičnu primjenu. Centar će imati ključnu ulogu u razvoju novih ili unaprijeđenih proizvoda i usluga te će pružati potporu nastavnicima, istraživačima i studentima u procjeni komercijalnog potencijala njihovih ideja, pronalasku izvora financiranja i uspostavi suradnje s industrijskim partnerima. Kroz svoje aktivnosti promicat će inovacije, poduzetništvo i transfer znanja, čime će dodatno doprinijeti razvoju gospodarstva, povećanju konkurentnosti te jačanju uloge Veleučilišta u društvu.

Kroz sve navedene aktivnosti cilj je dodatno ojačati znanstvenu i stručnu komponentu djelovanja Veleučilišta u Rijeci te ga pozicionirati kao relevantnu i prepoznatljivu instituciju u području primijenjenih istraživanja i stručnog razvoja.

Ključni ciljevi:

- povećanje broja domaćih i međunarodnih projekata uz jačanje institucionalne podrške
- jačanje istraživačkih kompetencija nastavnika kroz edukacije i interdisciplinarnu suradnju
- razvoj i modernizacija istraživačke infrastrukture
- povećanje kvalitete i vidljivosti znanstvenih i stručnih publikacija
- razvoj i internacionalizacija Zbornika Veleučilišta u Rijeci s ciljem uključivanja u Scopus
- poticanje objavljivanja radova nastavnika i vanjskih autora
- jačanje suradnje s gospodarstvom kroz primijenjena istraživanja i projekte
- osnivanje Centra za transfer tehnologije i razvoj sustava prijenosa znanja i inovacija
- daljnja podrška organizaciji konferencija i stručnih skupova
- poticanje komercijalizacije istraživanja i razvoja poduzetništva
- povećanje međunarodne vidljivosti i prepoznatljivosti Veleučilišta

2.7. Suradnja s gospodarstvom

Suradnja s gospodarstvom također predstavlja jedan od ključnih razvojnih stupova Veleučilišta u Rijeci, osobito s obzirom na stručnu orijentaciju studijskih programa i potrebu za snažnim povezivanjem obrazovnog procesa s realnim sektorom. U narednom mandatom razdoblju poseban naglasak stavit će se na daljnje jačanje i sustavno razvijanje partnerskih odnosa s gospodarskim subjektima te unapređenje mehanizama prijenosa znanja i tehnologije.

Aktivnosti će biti usmjerene na širenje mreže partnerskih poduzeća s ciljem osiguravanja kvalitetne stručne prakse, povećanja zapošljivosti studenata i uključivanja stručnjaka iz

gospodarstva u nastavni proces. Istodobno će se razvijati projektna suradnja kroz zajedničke istraživačko-razvojne projekte, izradu studija, razvoj prototipa i inovativnih rješenja.

Poseban naglasak stavit će se na jačanje transfera tehnologije, osobito u područjima primijenjenog istraživanja, digitalizacije, automatizacije i održivih tehnologija. U tom kontekstu planira se organizacija redovitih susreta s gospodarstvom, radionica, konferencija i stručnih događanja koji će omogućiti razmjenu znanja, iskustava i potreba između akademske zajednice i industrije.

Sustavno će se poticati uključivanje predstavnika gospodarstva u definiranje i unaprjeđenje studijskih programa, kako bi ishodi učenja bili usklađeni s realnim potrebama tržišta rada. Posebna pažnja posvetit će se suradnji s poduzećima iz tehnološki naprednih sektora, s ciljem razvoja novih kompetencija i aktivnosti.

Važan iskorak u jačanju suradnje s gospodarstvom predstavlja osnivanje Gospodarskog savjeta kao savjetodavnog tijela Veleučilišta. Gospodarski savjet na Veleučilištu bit će savjetodavno tijelo koje će imati važnu ulogu u povezivanju obrazovnog sustava s gospodarstvom i tržištem rada. Njegova osnovna funkcija bit će pružanje stručnih mišljenja i prijedloga upravi veleučilišta radi unaprjeđenja kvalitete studijskih programa i ukupnog razvoja institucije. Kroz suradnju s predstavnicima poduzeća i industrije, gospodarski savjet pomoći će u prilagodbi nastavnih sadržaja stvarnim potrebama tržišta rada, čime će se povećati zapošljivost studenata. Također će sudjelovati u razvoju praktične nastave, organizaciji stručne prakse i jačanju suradnje s poslovnim sektorom. Osim toga, doprinosit će strateškom planiranju razvoja veleučilišta te će poticati prijenos znanja i inovacija između akademske zajednice i gospodarstva, čime će se osigurati veća konkurentnost i relevantnost institucije u suvremenom društvu.

Dodatno, planira se osnivanje Centra za investicijske studije i vještačenja kao stručne, istraživačke i savjetodavne jedinice. Centar će biti usmjeren na izradu investicijskih studija, analiza isplativosti projekata i procjenu rizika, pružajući potporu javnom i privatnom sektoru u donošenju kvalitetnih poslovnih odluka. Ujedno će provoditi vještačenja u području sigurnosti na radu, uključujući analizu uzroka nezgoda, procjenu rizika i izradu stručnih nalaza i mišljenja. Kroz svoj rad doprinosit će unapređenju sigurnosnih standarda, zaštiti zdravlja radnika te razvoju kompetencija studenata kroz praktične projekte i stručna usavršavanja. Poseban naglasak u radu Centra bit će na razvoju i komercijalizaciji stručnih usluga, čime će se stvoriti dodatni izvori prihoda za Veleučilište te ojačati njegova financijska održivost. Kroz tržišno usmjerene aktivnosti, Centar će aktivno surađivati s gospodarstvom i javnim sektorom, nudeći specijalizirane usluge temeljene na znanju i stručnosti zaposlenika Veleučilišta.

Kroz sve navedene aktivnosti Veleučilište u Rijeci dodatno će osnažiti svoju ulogu u obrazovanju stručnjaka, unaprijediti razvoj kompetencija traženih na tržištu rada te se pozicionirati kao pouzdan i relevantan partner gospodarstvu.

Ključni ciljevi:

- jačanje i sustavni razvoj suradnje s gospodarstvom
- širenje mreže partnerskih poduzeća radi stručne prakse i zapošljivosti studenata
- razvoj zajedničkih istraživačko-razvojnih projekata, studija i inovativnih rješenja
- jačanje transfera tehnologije (primijenjena istraživanja, digitalizacija, održive tehnologije)
- organizacija susreta s gospodarstvom, radionica, konferencija i stručnih događanja
- uključivanje gospodarstva u razvoj i unaprjeđenje studijskih programa
- jačanje suradnje s visokotehnološkim sektorima i razvoj novih kompetencija
- osnivanje i djelovanje Gospodarskog savjeta
- osnivanje Centra za investicijske studije i vještačenja
- razvoj i komercijalizacija stručnih usluga te povećanje vlastitih prihoda
- jačanje uloge Veleučilišta kao partnera gospodarstvu i povećanje zapošljivosti studenata

2.8. Međunarodna suradnja

Međunarodna suradnja također predstavlja jedan od ključnih čimbenika daljnjeg razvoja Veleučilišta u Rijeci, osobito u kontekstu mobilnosti studenata i djelatnika, sudjelovanja u međunarodnim projektima te jačanja međunarodne prepoznatljivosti i konkurentnosti institucije. Internacionalizacija doprinosi razmjeni znanja i iskustava, razvoju interkulturalnih kompetencija te unapređenju kvalitete nastavnog i istraživačkog rada.

U narednom mandatnom razdoblju poseban naglasak stavit će se na jačanje mobilnosti studenata i zaposlenika kroz programe mobilnosti Erasmus+ i CEEPUS, uz osiguravanje potpune institucionalne podrške njihovoj provedbi. Posebna pažnja posvetit će se poticanju sudjelovanja studenata iz podzastupljenih i ranjivih skupina, kao i svih kategorija zaposlenika, kroz ciljane promotivne aktivnosti, organizacijsku podršku i razvoj sustava vršnjačkog mentoriranja u području mobilnosti.

Istodobno, značajan prioritet bit će razvoj studijskih programa na engleskom jeziku, uključujući uvođenje novih kolegija i programa koji će povećati međunarodnu privlačnost Veleučilišta i omogućiti uključivanje stranih studenata. U tom kontekstu poticat će se i razvoj združenih i zajedničkih studija s međunarodnim partnerskim institucijama, čime se dodatno jača međunarodna integracija i kvaliteta obrazovanja.

Posebna pažnja posvetit će se povećanju međunarodne prepoznatljivosti kroz osnaživanje dugoročnih partnerstava s inozemnim visokoškolskim ustanovama, organizacijama i industrijom. Kroz zajedničke projekte, istraživanja i sudjelovanje u međunarodnim mrežama, Veleučilište će aktivno sudjelovati u globalnim akademskim inicijativama te jačati svoju vidljivost i konkurentnost.

Unaprjeđenje kvalitete studijskih programa ostvarivat će se kroz uključivanje međunarodnih perspektiva u kurikulum i nastavne metode, kao i kroz usklađivanje studijskih programa s međunarodnim obrazovnim standardima i potrebama tržišta rada. Time će se osigurati razvoj kompetencija koje su relevantne u globalnom okruženju.

Posebna pažnja posvetit će se i privlačenju inozemnih gostujućih i vanjskih predavača, čije angažiranje značajno podiže ugled i imidž organizacije te obogaćuje nastavni proces međunarodnim perspektivama.

Važan segment internacionalizacije predstavlja i poticanje istraživačke djelatnosti u međunarodnom kontekstu. To uključuje sustavnu podršku sudjelovanju u međunarodnim projektima, razvoj interdisciplinarnih suradnji te razmjenu znanja i iskustava s inozemnim partnerima.

Dodatno, posebna pažnja posvetit će se i jačanju jezičnih i međunarodnih kompetencija zaposlenika kroz organizaciju edukacija, jezičnih tečajeva i drugih oblika stručnog usavršavanja, kako bi se osigurala njihova aktivnija uključenost u međunarodne aktivnosti, projekte i nastavu na stranom jeziku.

Važan iskorak u jačanju internacionalizacije predstavlja uspostavljanje Međunarodnog savjetodavnog odbora (engl. International Advisory Board), sastavljenog od međunarodnih stručnjaka i partnera kao što je navedeno u dokumentu Strategije internacionalizacije 2025. – 2029. Njegova glavna uloga bit će davanje prijedloga i smjernica upravi Veleučilišta u vezi s razvojem i unaprjeđenjem međunarodne suradnje, uključujući uspostavljanje novih partnerstava i jačanje postojećih. Odbor će poticati sudjelovanje u međunarodnim projektima i programima mobilnosti te doprinosti internacionalizaciji studijskih programa. Također, Međunarodni savjetodavni odbor sudjelovat će u izradi i praćenju provedbe strategija međunarodne suradnje te predlagati mjere za povećanje vidljivosti i konkurentnosti Veleučilišta na međunarodnoj razini. Njegovo djelovanje doprinijet će jačanju međunarodnog ugleda Veleučilišta te razvoju kvalitetnijih i konkurentnijih obrazovnih i istraživačkih aktivnosti.

Kroz sve navedene aktivnosti Veleučilište u Rijeci dodatno će ojačati svoju međunarodnu dimenziju, unaprijediti kvalitetu obrazovanja i istraživanja te se pozicionirati kao otvorena, suvremena i međunarodno orijentirana visokoobrazovna institucija.

Ključni ciljevi:

- povećanje mobilnosti studenata i zaposlenika (Erasmus+, CEEPUS)
- poticanje sudjelovanja podzastupljenih i ranjivih skupina u mobilnosti
- razvoj i uvođenje studijskih programa i kolegija na engleskom jeziku

- jačanje međunarodnih partnerstava i sudjelovanje u globalnim akademskim mrežama
- povećanje međunarodne prepoznatljivosti Veleučilišta
- unaprjeđenje kvalitete studijskih programa kroz međunarodne standarde i perspektive
- usklađivanje obrazovanja s potrebama globalnog tržišta rada
- povećanje sudjelovanja u međunarodnim projektima i istraživanjima
- razvoj interdisciplinarne međunarodne suradnje
- privlačenje inozemnih gostujućih i vanjskih predavača
- jačanje jezičnih i međunarodnih kompetencija zaposlenika
- razvoj sustavne institucionalne podrške međunarodnim aktivnostima
- uspostavljanje i rad Međunarodnog savjetodavnog odbora
- praćenje i unapređenje strategije internacionalizacije

2.9. Upravljanje kvalitetom

U narednom mandatnom razdoblju upravljanje kvalitetom i dalje će predstavljati jedan od ključnih strateških ciljeva Veleučilišta u Rijeci te temelj za sustavno unapređenje svih nastavnih, organizacijskih i razvojnih procesa. Poseban naglasak bit će na daljnjem jačanju i unaprjeđenju sustava osiguravanja kvalitete, osobito u području nastavne djelatnosti kao središnje funkcije institucije. Sustav osiguravanja kvalitete i dalje će se razvijati i provoditi u skladu sa standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG), važećim zakonodavnim okvirom Republike Hrvatske te internim aktima Veleučilišta. Time će se osigurati sustavno praćenje, vrednovanje i unapređenje svih aspekata djelovanja, uz jačanje odgovornosti i transparentnosti u radu.

Veleučilište će nastaviti održavati i unaprjeđivati sustav upravljanja kvalitetom certificiran prema međunarodnim normama ISO 9001:2015 i ISO 22301:2012, čime će se dodatno osigurati stabilnost, učinkovitost i pouzdanost poslovnih i nastavnih procesa.

Provedba sustava kvalitete nastavit će se kroz jasno definirane mehanizme i instrumente, uključujući izradu i praćenje akcijskih planova, provođenje godišnjih prosudbi sustava osiguravanja kvalitete te redovite vanjske prosudbe. Poseban naglasak stavit će se na aktivno uključivanje svih dionika – nastavnika, studenata i administrativnog osoblja – u procese unaprjeđenja kvalitete.

Daljnjim razvojem sustava upravljanja kvalitetom poticat će se izgradnja kulture kvalitete kao trajne vrijednosti Veleučilišta, u kojoj standardi kvalitete postaju sastavni dio svakodnevnog rada i profesionalnog djelovanja svih zaposlenika. Time će se osigurati kontinuirano poboljšanje nastavnih i organizacijskih procesa, povećanje zadovoljstva studenata i zaposlenika te dodatno učvrstiti pozicija Veleučilišta u Rijeci kao moderne, odgovorne i kvalitetom usmjerene visokoobrazovne institucije.

2.10. Financiranje institucije

Financijska stabilnost poslovanja predstavlja jedan od ključnih preduvjeta održivog razvoja Veleučilišta u Rijeci te omogućuje kvalitetno planiranje i provedbu svih razvojnih aktivnosti. Stabilan financijski okvir daje instituciji prostor za unaprjeđenje studijskih i cjeloživotnih obrazovnih programa, razvoj nastavnog kadra, prilagodbu organizacijske strukture te realizaciju strateških projekata koji doprinose jačanju njezine uloge u sustavu visokog obrazovanja.

Temelj financiranja Veleučilišta čine sredstva iz državnog proračuna Republike Hrvatske, koja predstavljaju dominantan izvor prihoda i osiguravaju stabilnost osnovnog djelovanja institucije. Uz proračunska sredstva, značajan dio prihoda ostvaruje se kroz školarine te pružanje različitih stručnih i obrazovnih usluga, čime se dodatno podupire financijsko poslovanje Veleučilišta.

Uz odgovorno i racionalno upravljanje financijskim resursima, koje uključuje izradu i praćenje financijskih planova, planova nabave te dosljedno poštivanje svih zakonskih i internih procedura, postojeći izvori financiranja omogućuju stabilno funkcioniranje institucije i realizaciju osnovnih aktivnosti.

Međutim, za ostvarenje razvojnih ciljeva definiranih ovim programom nužno je osigurati dodatne izvore financiranja. U tom smislu, poseban naglasak stavit će se na diversifikaciju prihoda kroz aktivnije uključivanje u projekte financirane iz europskih fondova, jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj tržišno usmjerenih aktivnosti. Veleučilište će poticati razvoj cjeloživotnih obrazovnih programa i specijaliziranih stručnih usluga za gospodarstvo, čime će se povećati udio vlastitih prihoda i dodatno ojačati financijska održivost institucije.

Također će se razvijati partnerstva s lokalnom i regionalnom zajednicom te nadležnim institucijama, s ciljem zajedničkog financiranja razvojnih projekata i inicijativa od šireg društvenog značaja. Posebna pažnja posvetit će se jačanju institucionalne i organizacijske podrške za pripremu i provedbu projekata, kako bi se maksimalno iskoristile dostupne mogućnosti financiranja.

Veleučilište u Rijeci je dobro organizirana i stabilna visokoškolska institucija čije se poslovanje temelji na načelima transparentnosti, odgovornosti i učinkovitosti. Takav pristup osigurava kvalitetno upravljanje resursima i provedbu odluka upravljačkih tijela te će se nastaviti razvijati i u narednom razdoblju.

Kroz daljnje unaprjeđenje financijskog upravljanja, povećanje vlastitih prihoda i osiguravanje novih izvora financiranja, Veleučilište u Rijeci stvorit će čvrste preduvjete za realizaciju svojih razvojnih ciljeva te osigurati dugoročnu stabilnost i konkurentnost u sustavu visokog obrazovanja.

Zaključne riječi

U ovom programu rada izloženi su ključni smjerovi razvoja i prioriteti djelovanja Veleučilišta u Rijeci za mandatno razdoblje 2026. – 2029. godine. Kroz sagledavanje dosadašnjih aktivnosti, ostvarenih rezultata i pokrenutih inicijativa u prethodnom mandatnom razdoblju, jasno je vidljivo da je Veleučilište u Rijeci u prethodnom razdoblju ostvarilo značajan napredak.

Sudjelovanjem u radu uprave u prethodnom mandatnom razdoblju aktivno sam doprinio stabilizaciji sustava, jačanju institucionalnih kapaciteta i stvaranju temelja za daljnji razvoj Veleučilišta. Upravo na tim postignućima temelji se program koji predlažem za naredno mandatno razdoblje, a koji nastavlja započete procese uz odgovorno i održivo planiranje usmjereno na daljnji rast i razvoj institucije.

Definirani prioriteti usmjereni su na rješavanje prostornih kapaciteta, razvoj novih studijskih i obrazovnih programa, modernizaciju nastave i laboratorija, digitalnu transformaciju, jačanje znanstvene i stručne djelatnosti te snažnije povezivanje studenata, nastavnika i gospodarstva. Kroz takav integrirani pristup Veleučilište će dodatno ojačati svoju ulogu u obrazovanju stručnih kadrova i razvoju društva.

Razvoj naših studenata jest i mora ostati u središtu svih naših aktivnosti. Sve što činimo, činimo s ciljem njihova akademskog i stručnog napretka, ali i stvaranja kvalitetnog i poticajnog studentskog iskustva. Njihov uspjeh ujedno je i najvažniji pokazatelj uspješnosti institucije te temelj njezine dugoročne prepoznatljivosti.

Jednako tako, svjestan sam da su zaposlenici Veleučilišta – nastavnici, administrativno i tehničko osoblje te vanjski suradnici – temelj njegovog uspješnog djelovanja. Samo motivirani i zadovoljni djelatnici mogu stvarati afirmativno i poticajno okruženje nužno za kvalitetan rad, prijenos znanja i ostvarenje strateških ciljeva institucije. Stoga će se i u narednom razdoblju posebna pažnja posvetiti stvaranju uvjeta koji omogućuju profesionalni razvoj, međusobno uvažavanje i osjećaj pripadnosti.

Veleučilište u Rijeci danas ima jasno definiranu razvojnu viziju, prepoznatljiv identitet i značajan potencijal za daljnji napredak, što je rezultat zajedničkog rada svih zaposlenika i njihove predanosti razvoju institucije. Uvjeren sam da zajedničkim djelovanjem možemo dodatno unaprijediti njegovu kvalitetu, povećati njegovu vidljivost i učvrstiti njegov položaj u sustavu visokog obrazovanja.

Ukoliko mi se ukaže povjerenje, svoj ću rad temeljiti na načelima odgovornosti, transparentnosti, suradnje i uključivosti, s ciljem stvaranja stabilnog i poticajnog radnog okruženja u kojem će svaki zaposlenik imati priliku ostvariti svoj profesionalni potencijal, a studenti dobiti kvalitetno i suvremeno obrazovanje.

Zajedničkim radom možemo osigurati da Veleučilište u Rijeci ostane moderna, konkurentna i društveno odgovorna institucija koja svojim studentima pruža kvalitetno obrazovanje, nastavnicima poticajno okruženje, a gospodarstvu stručnjake spremne za izazove suvremenog tržišta rada.



Doc. dr. sc. Bernard Vukelić, profesor
stručnog studija u trajnom izboru

USKLAĐENOST SA ZAKONSKIM PROPISIMA I DOKUMENTACIJOM

1. Strategija razvoja Veleučilišta u Rijeci 2025. – 2029.
https://www.veleri.hr/sites/default/files/2025-09/STRATEGIJA_RAZVOJA_VELEUCILISTA_U_RIJECI_2025._-2029_.pdf
2. Strategija internacionalizacije Veleri 2025. – 2029.
https://www.veleri.hr/sites/default/files/2026-04/Strategija-internacionalizacije-Veleucilista-u-Rijeci-2025.-2029_INTERNATIONALISATION-STRATEGY-OF-UNIVERSITY-OF-APPLIED-SCIENCES-OF-RIJEKA-2025---2029.pdf.pdf
3. Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. (<https://hrvatska2030.hr/>)
4. Strategija obrazovanja znanosti i tehnologije (<https://vlada.gov.hr/strategija-obrazovanja-znanosti-i-tehnologije-nove-boje-znanja/151>)
5. Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (<https://www.zakon.hr/z/320/Zakon-o-znanstvenoj-djelatnosti-i-visokom-obrazovanju>)
6. Zakon o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2022_12_151_2330.html)
7. Kriteriji za prosudbu stupnja razvijenosti i učinkovitosti sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u RH
(https://www.veleri.hr/sites/default/files/2021-09/kriteriji_za_prosudbu_stupnja_razvijenosti_i_ucinkovitosti_sustava_osiguravanja_kvalitete_visokih_ucilista_u_rh.pdf)
8. Strategija poticanja inovacija Republike Hrvatske (<https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/dodatni/434155.pdf>)
9. Politika kvalitete Veleučilišta u Rijeci (https://www.veleri.hr/sites/default/files/2022-03/politika-2022_0_0.pdf)
10. Pravilnici Veleučilišta u Rijeci (<https://www.veleri.hr/hr/pravni-akti/pravilnici>)