

2018

Vizija izvrsnosti

Program rada (2018 – Vizija izvrsnosti)

kandidata prof.dr.sc. Alfia Barbieria

za izbor Rektora

Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli

LJUDI I VIZIJA – ZAJEDNO DO IZVRSNOSTI.....	3
VIZIJA SVEUČILIŠTA U PULI.....	5
MISIJA I VRIJEDNOSTI SVEUČILIŠTA U PULI....	6
STRATEŠKI CILJEVI SVEUČILIŠTA U PULI.....	9
PROGRAM AKTIVNOSTI.....	14
KVALITETA LJUDSKIH RESURSA.....	14
KVALITETA ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKOG PROCESA I UMJETNIČKOG STVARALAŠTVA....	22
KVALITETA PROCESA UČENJA.....	29
KVALITETA ADMINISTRIRANJA.....	33
INFRASTRUKTURA I OKRUŽENJE.....	38
ODNOSI SA ZAJEDNICOM.....	40
MEĐUNARODNO POZICIONIRANJE.....	42

Ljudi i vizija - zajedno do izvrsnosti

Ljudi i vizija ključni su čimbenik razvoja i temelj svakog Sveučilišta (malog ili velikog, lokalnog ili nacionalnog, domaćeg ili međunarodnog). Ovaj program za izbor Rektora Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli okrenut je budućnosti i neće se baviti prošlošću našeg Sveučilišta do u mjere spoznaje gdje je naše Sveučilište danas i gdje ga vidimo za četiri godine. Činjenica je da je vrijeme pred nama, vrijeme velikih društvenih, socijalnih i ekonomskih promjena. U takvom promjenjivom i izrazito izazovnom kontekstu treba promatrati i mogući razvoj Sveučilišta u Puli. Ekonomska kriza potrajat će zasigurno još skoro cijelo desetljeće, uloga države u financiranju obrazovanja uslijed dugova i financijskih teškoća će se smanjiti, pritisak će biti na “džepove” studenata, profesora i građana. Bolonjski projekt unutar čitavog prostora EU (kojem ćemo i mi pripadati) bit će pod velikim udarom uslijed nacionalnih ekonomija članica koje će svoju obrazovnu politiku mijenjati prema potrebama nacionalnih tržišta rada. Nije realno očekivati da će primjerice jedna Irska sa svojim specifičnostima tržišta rada ili Italija voditi zajedničku obrazovnu politiku (Bolognu) zbog velikog broja nezaposlenih već će upravo problem nezaposlenosti (prije svega mladih) pokušavati rješavati nacionalnom politikom obrazovanja. Sveučilište u Puli mora biti spremno na takve izazove jer koliko god izazovi izgledaju “opasnim ili turobnim” oni ujedno predstavljaju i priliku za razvoj, za napredovanje koje se inače ne bi ostvarilo da tih izazova nema. Međutim, da bi se izazovima uspješno oduprijeli, potrebna je vizija, vizija kako će naša budućnost izgledati u sljedeće 4 godine. Ona se ne može graditi na iskustvima prošlosti, već istinskim shvaćanjem potreba europske i međunarodne zajednice i procesa u užem i širem okruženju Sveučilišta u Puli.

Vizija Sveučilišta u Puli ogleda se kroz jednostavnu misao:

Ono mora postati stvarnom svijetu i okruženju prilagođeno Sveučilište istodobno njegujući slobodu i pravo svakog čovjeka kroz društvene, umjetničke, prirodne i druge znanosti bez kojih pojedinac ne može participirati u društvu. Ono mora postati “konzorcij znanja”.

Upravo u činjenici da Sveučilište u Puli ima temelj na kojem može graditi takvu viziju, sa praktično orijentiranim studijima Ekonomije i Poslovne ekonomije, Informatike, Znanosti o moru, Kulture i turizma te Glazbenim studijem, Studijem povijesti, književnosti, rimske književnosti i jezika, hrvatskog, talijanskog i latinskog, Učiteljskim studijem, Studijem predškolskog odgoja te ostalim društvenim, humanističkim, umjetničkim studijima, može ostvariti svoju viziju. Vizija se može ostvariti samo kroz jače integriranje svih njenih sastavnica poštujući pri tome specifičnosti svake od njih.

Integriranje NE znači:

- Gubitak prava na razvoj i nepoštivanje specifičnosti svake sastavnice Sveučilišta
- Centralizaciju, već upravo obrnuto, dužnost i potrebu o skrbi za razvoj svake sastavnice Sveučilišta poštujući i njegujući upravo njene specifičnosti
- Njegovanje studija i programa koji su komercijalni uz zanemarivanje programa koji ne ostvaruju direktnu tržišnu vrijednost - upravo dopunjavanjem tržištu orijentiranih programa sa programima koje jamče participaciju pojedinca u društvu moguće je ostvariti snažniju ulogu Sveučilišta u društvu, pomoći u promjeni društva na bolje.
- Vrednovanje potreba jedne ili više sastavnica na uštrb potreba drugih.

- Njegovanje i vrednovanje akademskih, znanstvenih, umjetničkih i ljudskih dostignuća isključivo nekih područja znanosti i disciplina.

Integriranje znači skrbiti o svim subjektima Sveučilišta, poštujući raznolikosti i specifičnosti sastavnica jer upravo kroz različitost, Sveučilište u Puli može ponuditi istinski jedinstvenu dimenziju, različitost je ono što nas spaja, a ne razdvaja.

Vizija Sveučilišta u Puli

Sveučilište u Puli kao “konzorcij znanja - KJUOU” (Kontinentalno, Jadransko, Urbano, Održivo, Univerzalno) iz koje proizlazi njegova jedinstvena dimenzija u ostvarivanju javnog dobra kroz aktivno učenje, hrabra, budućnosti orijentirana istraživanja, kreativne aktivnosti i participiranjem unutar globalnog društva.

Jedinstvenost i prilika Sveučilišta u Puli ogleda se upravo kroz stvaranje jedinstvene dimenzije (KJUOU) koju druga Sveučilišta u Hrvatskoj, ali i širem okruženju nemaju a to jest dimenzija konzorcija znanja. Konzorcij znanja oslikava Sveučilište (Kontinentalno) koje je usmjereno praktičnim znanjima (stvaranju dodanih i ekonomskih vrijednosti, poljoprivreda, industrija, usluge), (Jadransko) bavi se konzerviranjem i stavljanjem u funkciju obale, rijeka i mora na ovim prostorima, (Urbano) koje je društveno uključeno i služi edukaciji građana grada Pule i Istarske županije, (Održivo) potiče istraživanje i razvoj održivih i ekoloških alternativnih izvora energije, (Univerzalno) kroz izučavanje cjelovitog prostora koji nas okružuje. Upravo prostor (Istarska županija i grad Pula) na kojem Sveučilište živi i djeluje (geostrateška pozicija) omogućava izgradnju takve međunarodno prepoznatljive i jedinstvene dimenzije. Jednu od tih dimenzija davno je prepoznao i Akademik Mirković u svojoj viziji stvaranja Jadranskog sveučilišta.

Ostvarivanju vizije Sveučilišta u Puli mora se pristupiti odmah i bez odgađanja. S tim ciljem, potrebno je imenovati Strateški konzorcij koji će činiti predstavnici Rektorata, sastavnica Sveučilišta, Savjeta sveučilišta, studenata, Grada, Županije, MZOS, HUP-a, Udruge Obrtnika, Udruga za održivi razvoj i zaštitu prava građana (21 član) kojemu će se povjeriti izrada realnog, objektivnog, stručnog, primjenjivog, rješavanja usmjerenog i budućnosti okrenutog petogodišnjeg strateškog plana razvoja Sveučilišta u Puli pod imenom Izazov 2013/18. Upravo bi implementacijom strateškog plana Izazov 2013/18 Sveučilište u Puli zaživjelo kao Konzorcij znanja koji bi s jedne strane unaprijedio i poboljšao budućnost građana Istre kroz pozitivne promjene i spremnost na izazove globalnog, složenog i međuzavisnog društva kojemu ćemo svjedočiti u sljedećih pet godina. Izazov 2013/18 vodit će Sveučilište u Puli u ispunjavanju njegove misije obrazovanja, istraživanja i društvene uključenosti. Plan treba biti izveden iz četiri osnovna cilja - akademska izvrsnost, unapređenje javnih dobara i javnih politika, širenje djelovanja i uključenost u društvo, osiguranje ljudskih i materijalnih uvjeta potrebnih da Sveučilište u Puli djeluje kao moderno i uspješno sveučilište.

Misija i vrijednosti Sveučilišta u Puli

Osigurati bogato akademsko iskustvo kroz aktivno, participirajuće, inspirativno, studentima i profesorima orijentirano obrazovno okruženje, kreativne aktivnosti i kreativni, međunarodno vidljiv i prepoznatljiv znanstveno-istraživački te umjetnički rad, inovativni i založivi rad koji će unaprijediti život građana Pula, Istarske županije i šire regije.

Misija Sveučilišta u Puli jasna je: studente izgraditi kao čestite i sposobne, međunarodno priznate stručnjake, profesore kao nacionalno i međunarodno afirmirane subjekte i pojedince čiji rad pomiče granice društva, unaprijediti javna dobra i javne politike kako bi se Županiji pomoglo u realizaciji njezine funkcije upravljanja javnim dobrima na potrebi i usluzi građanima Istre, poboljšati život građana, osposobiti ih za izazove budućnosti, locirati Sveučilište u Puli na međunarodnoj obrazovnoj i istraživačkoj karti.

Uključivanjem Sveučilišta u Puli u potrebe uže i šire zajednice u Istri (gradova, općina, udruga građana, poduzetnika, obrtnika, turističkih zajednica i ostalih institucionalnih oblika na području Istarske županije) osigurao bi se održiv i dinamičan razvoj čitave Županije, ali i pojedinih kućanstava (smanjivanje rizika od siromaštva i pad nejednakosti). U Županiji djeluje veliki broj intelektualaca čiji je međunarodni doseg ograničen materijalnim resursima na raspolaganju (primjer Zvezdarnice u Višnjanu). Sveučilište u Puli ima misiju postati svojevrsni inkubator za sve, razvoju i budućnosti okrenute intelektualce i pojedince. Uloga Sveučilišta kao inkubatora obuhvaćala bi:

- 1) Osiguranje uspješnosti studenata - mentorski rad sa studentima i potpora administrativnih tijela Sveučilišta (službi) studentima u procesu učenja i obrazovanja, pružiti studentima više prilika da sudjeluju u zajedničkim istraživanjima i projektima sa profesorima, praksi, radionicama i ostalim aktivnim oblicima učenja, pomoć studentima pri nacionalnoj i međunarodnoj mobilnosti, pružanje savjetodavnih usluga studentima (studentsko savjetovalište) s ciljem promicanja praktičnog, cjelovitog, čestitog akademskog visokog obrazovanja.
To znači njegovanje i izgradnju pojedinaca (studenata) koji će posjedovati praktično znanje kao tržišnu potrebu i biti kreatori nove dodane vrijednosti te čestiti, obrazovani, artikulirani ljudi. Važnost i vrijednost svakog od nas može se i mora promatrati samo u ovoj međuzavisnosti, u protivnom je društvena (ali i osobna) vrijednost svakog pojedinca vrlo mala.
- 2) Unapređenje akademske izvrsnosti, istraživanja i umjetničkog stvaralaštva - znanstveni i umjetnički je rad istodobno pun odricanja, ali i nagrada. Na Sveučilištu u Puli djeluje i radi velik broj mlađih i starijih generacija akademskih građana i intelektualaca. Njihov naporan rad ne smije biti prepušten tržišnim zakonitostima i materijalnim ograničenjima. Upravo je uloga Sveučilišta u Puli osigurati materijalne uvjete za rad i napredovanje svih znanstvenih istraživača i umjetnika koji djeluju i rade u sklopu Sveučilišta u Puli. To prije svega podrazumijeva osiguranje softverske podrške za istraživanje (nabavka svog potrebitog software za potrebe istraživanja), osiguranje hardverske potpore za potrebe istraživanja (računala, audio i video pomagala, komunikacijski sustavi, e-learning sučelja i sustavi za napredno učenje, pametne

ploče), literature za istraživanje (časopisa, knjiga, pretplate na najjače baze podataka istraživačkih časopisa). Sve to mora preko jednostavnog komunikacijskog sučelja (preko računala) kod kuće, na poslu, u knjižnici biti u svakom trenutku 24/7 dostupno svima koji se bave znanstvenim procesom na Sveučilištu. Osiguranjem materijalnih uvjeta, posebice za mlade asistente i novake osigurat će se njihov nesmetan razvoj i napredovanje što će se zasigurno ogledati kroz veći broj objavljenih međunarodno vidljivih i prepoznatljivih radova, čime će se osigurati znanstvena i umjetnička međunarodna prepoznatljivost samog Sveučilišta i njegov smještaj na međunarodnu kartu (top 500 Sveučilišta u Svijetu). Akademska izvrsnost ključna je u izgradnji međunarodno priznatog Sveučilišta svjetskog glasa. Neki od programa koje je Sveučilište dužno osigurati su ustrojavanje više međunarodno priznatih časopisa kojima će Sveučilište biti izdavač, u kojima će istraživači Sveučilišta u Puli moći objavljivati svoje radove i time stjecati uvjete za izbor prema novim pravilnicima i zakonskim uvjetima (kao što je to slučaj sa časopisom Ekonomska istraživanja, međunarodne reputacije i koji se za izbor priznaje kao A1 kategorija), privlačenje najboljih i kreativnih studenata, profesora i osoblja iz užeg i šireg okruženja, razvojem novih graničnih područja znanosti (novih programa i fakulteta) od velike društvene važnosti u budućnosti.

- 3) Pomoć studentima u prilagođavanju globalizacijskim i tranzicijskim procesima u obrazovanju kod nas i u inozemstvu - svjedoci smo ubrzanih promjena u obrazovanju kako u zemlji tako i u inozemstvu. Na žalost, upravo se veći broj takvih promjena negativno odražava na studentsku populaciju kroz promjene tijekom akademske godine (priznavanje ispita, participacije i školarine, promjene statusa, akademskih programa i slično). Sveučilište u Puli mora kao svoju tradicijsku tekovinu prihvatiti načelo da se promjene koje su rezultat promjena u okruženju ne smiju prelamati na studentima. To prije svega znači da se promjene ne smiju primjenjivati retroaktivno, da se studentima ne mogu mijenjati uvjeti studiranja tijekom studija, već da imaju pravo završavati studije prema uvjetima na dan upisa. Kada to nije moguće iz objektivnih razloga (promjene zakonske regulative i drugih propisa od strane MZOS), Sveučilište u Puli mora kroz svoje normativne akte ublažiti moguće negativne posljedice takvih promjena. Jedna od takvih odluka bilo bi i odobravanje Rektorskog roka tijekom mjeseca listopada u slučaju kada se vidi da je prolaznost u uvjetima materijalnih i kadrovskih ograničenja niska na svim studijima na Sveučilištu.
- 4) Unapređenje i razvoj administrativnih službi Sveučilišta - službe Sveučilišta daleko su važnije od uloge koja im se pridaje. Ako su nastavna, znanstveno – istraživačka te umjetnička djelatnost presudne za postojanje Sveučilišta, pravilan ustroj i efikasne administrativne službe Sveučilište presudne su za uspješno odvijanje nastavnog i istraživačkog procesa na Sveučilištu. Sveučilište stoga mora ulagati napore u sredstva za usavršavanje i kontinuirano obrazovanje, tehnološki napredak i informatičko opismenjavanje svojih službi, osobni razvoj i cjeloživotno obrazovanje djelatnika službi, uključivanjem djelatnika službi u međunarodne programe razmjene, osiguranjem materijalnih uvjeta i subvencije obiteljima zaposlenih u administrativnim službama Sveučilišta (oslobađanje od plaćanje školarine, nabavki knjiga, softwarea, obavljanju prakse, programima usavršavanja) koji svojim radom i zalaganjem omogućavaju razvoj i napredovanje samog Sveučilišta, o čemu se treba voditi posebna briga kroz fond za razvoj službi Sveučilišta.
- 5) Etabliranje Sveučilišta u Puli kao globalnog Sveučilišta - ključ uspjeha u postizanju međunarodne prepoznatljivosti jest u prilagođavanju globalnim promjenama. Sveučilište u Puli mora značajne resurse uključiti u jačanje međunarodnih programa poput međunarodnog

doktorskog studija, programa razmjene studenata, Global Business Practicum - međunarodnih programa usavršavanja i prakse, izgradnju akademske međunarodne mreže sa partner sveučilištima kroz ponudu međunarodnih programa poput studija ekonomije na talijanskom jeziku, studija geografije na talijanskom jeziku, studija komunikologije na engleskom jeziku i sl.

- 6) Nastavni i znanstveno-istraživački te umjetnički programi na Sveučilištu u Puli moraju promicati društveni i ekonomski razvoj, razumijevanje i stručno usavršavanje kroz programe prakse (iskustvo za tržište), pomoć pri zapošljavanju studenata na tržištu rada (student kao subjekt, a ne objekt obrazovnog procesa), proširenje znanja iz područja društveno-humanističkih znanosti na prirodne i tehničke znanosti te nove programe iz područja umjetnosti, humanistike, ekonomije.

Vrijednosti Sveučilišta u Puli koje želim izgraditi civilizacijske su i prepoznatljive:

- Izvrsnost u programima obrazovanja, istraživanja i društvene uključenosti
- Obrazovanje je ključni čimbenik naprednog, prosvijećenog, produktivnog i prosperitetnog društva
- Sveučilište mora nuditi programe temeljene na institucionalnoj privrženosti i misiji
- Vrednovanje akademskih, znanstvenih, umjetničkih i ljudskih dostignuća
- Poticanje kreativnosti i inovativnosti
- Najbolje obrazovanje jest ono koje stvara prosvijećene, kritične, kreativne i etičke studente
- Kvaliteta intelektualnog života na Sveučilištu ključ je na kojoj Sveučilište u Puli mora graditi svoju međunarodnu prepoznatljivost
- Ekološka i društvena održivost istraživat će se, promicati, izučavati i prakticirati kroz interdisciplinarnne programe poput Istraživanja mora i kroz nove programe iz istog područja koje će se nuditi na Sveučilištu
- Tradicija koja je povijesno ugrađena u temelje Sveučilišta mora se poštivati i ne zaboraviti
- Inovacije i promjene moraju se spremno prigrliti kao prilike
- Izazovi se moraju prihvaćati kao pozitivne vrijednosti i promjene
- Sigurnost i standard svih subjekata Sveučilišta (Sastavnica, Studenata, Profesora, Osoblja) ključni su u ostvarivanju pozitivnog obrazovnog, istraživačkog, radnog i poticajnog okruženja
- Samo se kroz zajednički napor i suradnju profesora, studenata i osoblja svih Sastavnica mogu stvoriti temelji za uspješan razvoj, napredak, prema ključu "Sveučilište u Puli kao raznoliko i jedinstveno"
- Namjera mi je istinski i zdušno poticati raznolikost, afirmaciju pojedinca, jednakost i priliku za sve, uz izgradnju i očuvanje digniteta svih
- Uključiti Sveučilište u društveno-ekonomski život Županije kako bi se poboljšao standard i kvaliteta života njezinih stanovnika
- Poticati različite poglede, njegovati kulturne razlike, osmišljavati perspektive, vizije i interdisciplinarnost kao stvarnu snagu Sveučilišta
- Poticati transparentnost u donošenju odluka po principu usuglašavanja vlastitih prijedloga i mišljenja sa sastavnicama i svim interesnim dionicima Sveučilišta
- Zalagat ću se za načelo "Pravednog" a ne "Jakog" Rektora Sveučilišta u Puli
- Promicat ću fiskalnu i poslovnu odgovornost temeljenu na uljudnosti, integritetu, pouzdanosti i poštovanju.

Strateški ciljevi Sveučilišta u Puli

U nastavku navodim neke od strateških ciljeva Sveučilišta koje smatram prioritelnima, dok je njihova kratka razrada dana u nastavku ovog programa. Cjeloviti pregled strateških ciljeva i programa njihove implementacije mora se izraditi kroz prije spomenuti petogodišnji strateški plan Izazov 2013/18 čiju izradu namjeravam pokrenuti 01.10.2013. godine, ukoliko budem dobio Vaše povjerenje pri izboru Rektora.

1. Promocija akademske izvrsnosti (učim, znam, radim, pomažem)

- a. Kroz kvalitetne programe, angažirane profesore i studente, inovativni pristup nastavi (e-učenje i sustavi za virtualno učenje, 3D sučelja, on line ispiti, on line mentorstvo, glasački sustavi za aktivno sudjelovanje studenata u nastavi), potičući cjeloživotno obrazovanje, pravedan i svrhovit pristup nastavi (ciljan, jasan i pregledan).
- b. Očekivani profil naših studenata drastično će se promijeniti u sljedećih nekoliko godina uslijed migracija sa Istoka, povećane mobilnosti uslijed pristupanju EU, opadanja broja učenika koji završavaju srednju školu i skorašnje pojave "milenijskih" generacija. Kako bi Sveučilište bilo spremno na te promjene mora se osigurati adekvatna materijalna i kadrovska infrastruktura i ostali obrazovni preduvjeti koji će omogućiti ponudu nastavnih i istraživačkih programa prilagođenih izmijenjenoj studentskoj populaciji. Promjene nas ne smiju razdvajati od budućih studenata, već spajati sa njima
- c. Studente na svim razinama koji dođu studirati na naše Sveučilište treba zdušno pomagati i poticati (od studenata slabijeg imovnog stanja do studenata sa posebnim potrebama). Svakome od studenata treba pristupiti u skladu sa njegovim potrebama, osigurati adekvatnu akademsku potporu kako bi mogli postati uspješni studenti u budućem globaliziranom svijetu.
- d. Mentorski pristup i praćenje studenata - Sveučilište u Puli je, kroz programe svojih sastavnica koje imaju dugu tradiciju, "odgojilo" velik broj generacija studenata (od daleke 1960). To je značajan broj nekad studentske populacije koja je živjela i radila u Istri, Hrvatskoj i šire. Sveučilište mora osigurati sinergiju između studenata koji dolaze i studiraju na Sveučilištu u Puli, maksimalno im pomoću u skladu s akademskim standardima u njihovom učenju i radu kako bi i oni postali u budućnosti dio naše Sveučilišne obitelji kroz moto - danas učim, sutra radim, prekosutra pomažem budućim generacijama. Odlaskom sa Sveučilišta studenti moraju ostati dio naše obitelji jer samo tako Sveučilište može osigurati svoju svrhu i cilj postojanja. Cilj Sveučilišta mora biti promicanje osobnih i društvenih ciljeva, pravednosti i moralnog, uspješnosti i izvrsnosti, umjesto "golog" školovanja studenata s isključivim ciljem osiguranja financijske samostalnosti. Školujemo studente kako bi stvarali novu, dodanu vrijednost za sebe, svoje obitelji, Županiju, gradove i općine, Hrvatsku čime se osigurava i opstojnost Sveučilišta u Puli kroz vrijeme.
- e. Namjera mi je kao administrativnu službu Sveučilišta organizirati Sustav za jezike i kulturološku raznolikost. Zadaća ove službe bilo bi praćenje promjena studentske populacije na Sveučilištu, davanje prijedloga za potrebne promjene u nastavnim programima u skladu s identificiranim potrebama od strane službe kako bi se na Sveučilištu moglo pokrenuti više međunarodnih programa i na drugim jezicima (talijanski, engleski, njemački) i privući više

međunarodnih studenata. U početku svoga rada služba neće trebati značajna sredstva, no potrebno je planirati veće potrebe kroz vrijeme ukoliko budemo uspješni u privlačenju većeg broja međunarodnih studenata.

- f. Omogućiti studentima, profesorima, osoblju međusobnu suradnju u nastavi i istraživačkim aktivnostima unutar i izvan Sveučilišta sa ciljanim partnerima i institucijama.
- g. Potrebno je kadrovski i materijalno ojačati sustav osiguranja kvalitete na Sveučilištu u Puli i podržati ga u njegovim nastojanjima, usprkos mogućim financijskim ograničenjima da ispuni svoju iznimno važnu zadaću. Upravo je sustav osiguranja kvalitete onaj koji prati i inicira promjene u nastavnim programima, vodeći brigu o usklađivanju ishoda učenja s potrebama tržišta te kreira potreban feedback koji nam služi da buduće studente pripremimo za ciljana i tražena zanimanja. U tu svrhu namjera mi je zdušno i sa svim raspoloživim sredstvima pomoći razvoju i jačanju sustava osiguranja kvalitete na Sveučilištu koji je i dosad uz iznimno ograničene materijalne i ljudske resurse obavljao izvrstan posao. No, bez sveskolike suradnje cjelokupne sveučilišne zajednice, visoko postavljene ciljeve i zadaće strategijom razvoja sustava osiguranja kvalitete, nije moguće ostvariti. Stoga će posebne aktivnosti biti namijenjene aktiviranju i motiviranju svih dionika sveučilišne zajednice i čimbenika unapređenja kvalitete djelovanja u svim područjima i porama rada Sveučilišta, izgradnji svojevrsne “kulture kvalitete i izvrsnosti” koja mora prožimati sve oblike sveučilišnih aktivnosti.
- h. Povećati regionalnu i međunarodnu prepoznatljivost Sveučilišta kroz:
 - i. izdavanje međunarodno priznatih časopisa (citiranih u Web of Science) iz društvenih, humanističkih i umjetničkih područja
 - ii. privlačenjem međunarodnih studenata
 - iii. privlačenjem uglednih i afirmiranih međunarodnih stručnjaka iz zemlje i inozemstva kroz programe razmjene “mozgova”
 - iv. osnivanjem međunarodne istraživačke mreže “Partnerstvo za razvoj”
 - v. osnivanjem međunarodnog instituta za istraživanje i razvoj pri Sveučilištu u Puli
 - vi. ustrojavanjem interdisciplinarnе međunarodno priznate konferencije na temu “Društvo i znanje - Izazovi i prilike u 21. stoljeću” koja bi se bavila temama društvenog, humanističkog i umjetničkog područja a u čijoj bi pripremi sudjelovale sve sastavnice Sveučilišta. Namjera mi je osigurati da se kao rezultat rada na konferenciji izdaje Zbornik radova sa konferencije koji bi bio referiran u Web of Science (A1)
 - vii. dobivanjem više međunarodnih projekata iz sredstava fondova EU
 - viii. organiziranjem međunarodnih konferencija za Ph.D studente iz svih područja znanosti zastupljenih na Sveučilištu u Puli
 - ix. organiziranjem ljetnih škola za međunarodne studente iz svih područja znanosti zastupljenih na Sveučilištu koji bi se financirali kroz sredstva fondova EU
 - x. osmišljavanjem i pokretanjem studija na daljinu (primjerice poput onog iz Računovodstva koji čeka na dopusnicu) na hrvatskom ali i stranim jezicima.
- i. Otvaranje BA/BS master i MBA programa kojima bi se s jedne strane osiguravala kadrovska potpora školovanju stručnih kadrova na pozicijama managementa diljem Istarske županije, a Sveučilištu osigurala financijska sredstva za ostvarivanje strateških ciljeva.
- j. Jačanje suradnje između sastavnica Sveučilišta i srednjih škola iz područja nastavnih programa koji su zastupljeni na Sveučilištu. Kontakti sa srednjim školama obično su rezultat

individualnih aktivnosti profesora dok značajniju suradnju sa njima nije moguće ostvariti bez koordinirane aktivnosti na razini Sveučilišta. Potrebno je unutar Službe za kvalitetu ili razvojnog tijela Sveučilišta ovlastiti osobu koja će biti zadužena za kreiranje programa suradnje i partnerstva sa srednjim školama diljem Istre, ali i šire.

- k. Obrazovanje ciljanih kadrova odgovornost je Sveučilišta prema samim studentima (da kasnije mogu lako pronaći posao), ali i široj društvenoj zajednici u kojoj rade (primjerice manjak medicinskih kadrova u Županiji). Područni ured za zapošljavanje u Puli radi takve analize, ali su one nedovoljno razrađene da bi se mogle koristiti kao polazna osnova za planiranje upisne politike na Sveučilištu. Stoga je potrebno da Ured za kvalitetu te razvojno tijelo Sveučilišta osmisli način praćenja potrebitih stručnih kadrova u suradnji sa ostalim obrazovnim institucijama kao i lokalnom te regionalnom samoupravom u Županiji i onda temeljem zajedničkih preporuka definirati aktivnosti kroz koje Sveučilište može pomoći rješavanju problema manjka stručnih kadrova na području Istarske županije.
- l. Stimulirati financijski i kadrovski programe istraživanja na Sveučilištu koji mogu rezultirati znanstvenim otkrićima i kreativnim aktivnostima iz područja umjetnosti, humanistike, prirodnih i društvenih znanosti.
- m. Dostizanje visokih znanstvenih i akademskih standarda kroz pomoć istraživačima na Sveučilištu pri ugovoranju, izvođenju i publiciranju rezultata domaćih i znanstvenih međunarodnih znanstveno-istraživačkih projekata.
- n. Snaženje knjižnične djelatnosti Sveučilišta kao nezamjenjive potpore izvedbe istraživačkih aktivnosti, nastavnih procesa, publiciranja i stručnog djelovanja te osmišljavanje racionalne i učinkovite organizacije knjižnične djelatnosti, odnosno suvremene strukture Knjižničnog sustava Sveučilišta i njenog uspješnog integriranja u organizacijsku strukturu Sveučilišta sukladno značajnoj ulozi i istaknutom mjestu ove djelatnosti u dostizanju izvrsnosti na svim područjima djelovanja Sveučilišta.
- o. Izgradnja inovativnog i kreativnog okruženja na Sveučilištu kroz programe suradnje i projekte sa udrugama inovatora, obrtnika, poduzetnika, studentskim inkubatorima na području Istarske županije i šire regije.
- p. Poticanje razvoja kreativnosti studenata na svim razinama kroz godišnje nagrade za najbolji završni rad, diplomski rad te doktorsku disertaciju kao i najbolji objavljeni domaći i međunarodni znanstveno-istraživački rad te umjetničko djelo. Nagrađivanjem kreativnih i angažiranih istraživača (profesora i studenata) dijelom novčano, a dijelom kroz potpore za nabavku literature i odlaske na konferenciju potaknut će se publiciranje visoko kvalitetnih istraživačkih radova na Sveučilištu.
- q. Suradnja sa IDA-om u pripremi i izvođenju start up programa i otvaranje start up inkubatora pri Sveučilištu te u kreiranju politika ekonomskog rasta i razvoja Županije (razvojne strategije, regionalni operativni planovi).
- r. Upoznavanje šire društvene zajednice s programima i rezultatima znanstvenih istraživanja i umjetničkih ostvarenja na Sveučilištu - najboljim radovima (objavljenim u domaćim i međunarodnim časopisima), najboljim sveučilišnim publikacijama (monografije i udžbenici), najboljim studentskim radovima, doktorskim i postdoktorskim publikacijama kroz organizaciju Festivala znanosti, organiziranje studentskog radija, mjesečnih znanstvenih emisija u lokalnim medijima kroz partnerstva sa srednjim školama, širom društvenom zajednicom, udrugama građana, kulturnim i obrazovnim čimbenicima u Županiji.
- s. Kreiranje politike zapošljavanja najboljih studenata i njihovo zadržavanje na Sveučilištu kroz uključivanje u znanstveno-istraživački rad i umjetničko djelovanje - politika zapošljavanje mora se kreirati kroz top/bottom up politiku gdje će katedre, odsjeci, odjeli, fakulteti izraditi

petogodišnje planove zapošljavanja u skladu sa svojim nastavnim i istraživačkim potrebama kako bi se osigurao razvoj novih mladih istraživača koji će po potrebi (odlaskom u mirovinu) popuniti potrebu za kadrovima.

2. Razvoj interdisciplinarnih aktivnosti (istraživanja, programa, novi dosezi) koje će u budućnosti imati velik društveni utjecaj prema načelu “budućnost je već počela”
 - a. Sveučilište treba razvijati nove programe i primjenjive istraživačke projekte kroz investiranje u multidisciplinarna područja kao što su prirodne i tehničke znanosti, održivi razvoj, informatičke znanosti i računarstvo, komunikologija i mediji, mladi i obitelj, cyber znanost, ljudski resursi, ekonomija zdravstva, ekonomija društvenih djelatnosti, prototip projekta on line diplomskih studija, internet, web i društveni mediji, grafički design, primjenjena arheologija, umjetna inteligencija i društvo, ekonomska antropologija, etika i društvo, digitalna humanistika, imageengineering, ZTRM (znanost, tehnologija, računarstvo, matematika), astronomija.
Umjetnički programi odražavaju posebnost i originalnost studijskih programa Sveučilišta te je u predstojećem razdoblju potrebno poticati obogaćivanje lepeze njihove ponude, njegujući tradiciju postojećih i uvodeći inovirane studije, čime se dodatno pridonosi osebnosti i kreativnosti studijske ponude umjetničkog glazbenog izričaja, strukturom i odabirom ponuđenih sadržaja, jedinstvene u široj regiji.
 - b. U dugom roku treba planirati ustroj studija medicinskih znanosti za potrebe nove bolnice u Puli, u početku kao odsjeka, pa odjela i na kraju fakulteta.
 - c. U dugom roku treba planirati ustroj studija računarstva, u početku kao odsjeka, pa odjela i na kraju fakulteta.
 - d. U dugom roku treba planirati ustroj studija tehničkih znanosti, u početku kao odsjeka, pa odjela i na kraju fakulteta.
 - e. U dugom roku treba planirati ustroj studija poljoprivrede, prehrane i prirodnih resursa, u početku kao odsjeka, pa odjela i na kraju fakulteta.
 - f. U dugom roku treba planirati ustroj studija komunikologije, u početku kao odsjeka, pa odjela i na kraju fakulteta.
 - g. U dugom roku treba planirati ustroj studija nanotehnologije, u početku kao odsjeka, pa odjela i na kraju fakulteta.
 - h. U dugom roku treba planirati ustroj studija digitalnog dizajna i arhitekture, u početku kao odsjeka, pa odjela i na kraju fakulteta.
 - i. U dugom roku treba planirati ustroj studija kreativnosti i motivacije kod djece.
 - j. U dugom roku treba planirati ustroj studija zdravstvenog managementa i dobrog zdravlja, u početku kao odsjeka, pa odjela i na kraju fakulteta.
 - k. U dugom roku treba planirati ustroj studija novih materijala, u početku kao odsjeka, pa odjela i na kraju fakulteta.
 - l. Izgraditi interdisciplinarnu akademsku mrežu i kroz inicijative stvoriti okruženje u kojoj će se studenti, nastavnici, osoblje, alumni angažirati iznad demografskih, socijalnih i međuljudskih razlika kroz nastavne i izvan-nastavne aktivnosti koje pripremaju studente za živote i karijere u multikulturalnoj globalnoj zajednici, izgraditi interdisciplinarne kulturalne baze podataka.
 - m. Uspostaviti preddiplomske i diplomatske programe u interdisciplinarnim područjima.
 - n. Koristite nove tehnologije kako bi se znanstvenike i druge stručnjake uključilo u rad na Sveučilištu diljem svijeta.

- o. Okupiti skupine stručnjaka ili pojedine znanstvenike na drugim Sveučilištima u istraživačkoj suradnji, uključujući eksperimente u korištenju inovativnog softvera kako bi se olakšalo formiranje virtualnih timova istraživača koji surađuju iz cijelog svijeta.
 - p. Poticati uspostavu značajnog fundusa publikacija interdisciplinarnih istraživanja, uključujući knjige, recenzirane članke radove sa konferencija, e-skripte i e-učbenike, Web sadržaje.
 - q. Uspostaviti logistiku za potporu dobivanja stipendija za studente i istraživače - uspostava Službe za inovativna istraživanja i partnerske projekte s javnim i privatnim sektorom.
3. Osiguranje financijske, kadrovske i druge znanstveno-istraživačke infrastrukture u cilju poticanja inovacija i izvrsnosti u obrazovanju, istraživanju, ekonomskom razvoju i društvenom životu (“od ideje do realizacije”)
- a. Graditi i stalno jačati, u svim Sveučilišnim programima, raznoliku, sigurnu i inkluzivnu kulturu koja potiče i nagrađuje interakciju i suradnju različitih područja znanosti.
 - b. Osnivanje naklade za znanost.
 - c. Transfer istraživanja, stipendija i ustroj nacionalnih i međunarodnih stručnih programa razmjene.
 - d. Poticati ustroj javno / privatnog partnerstva s ciljem unapređenja inovacija, stvaranja mogućnosti za karijeru i podupiranja gospodarskog razvoja.
 - e. Korištenje i razvoj Sveučilišnih resursa u skladu sa direktivama plana Izazov 2013/18.
 - f. Zapošljavanje i zadržavanje talentiranog nastavnog i znanstvenog osoblja iz različitih područja znanosti i umjetnosti te administrativnog osoblja i ulaganje u njihov profesionalni razvoj.
 - g. Zatvaranje financijske konstrukcije za izgradnju kompletnog Sveučilišnog kampusa u skladu s prioritetima Sveučilišnih sastavnica prema nastavnim potrebama i mogućnostima.

S obzirom na složene i mnogostruke strateške ciljeve, neophodna je uspostava djelovanja Razvojnog tijela Sveučilišta koje će se baviti navedenim pitanjima strateškog pozicioniranja, diferenciranja i razvoja sveučilišnih aktivnosti.

Program aktivnosti

Cilj 1

Kvaliteta ljudskih resursa

Ljudi su najveća vrijednost i najveća snaga našeg Sveučilišta - studenti, nastavno osoblje, administrativno osoblje. Njihova motiviranost i Sveučilišni (korporativni) identitet temelj su na kojem se može graditi budućnost. Budući da je kvaliteta ljudskih resursa Sveučilišta postavljena kao primarni cilj, u budućem razvojnom razdoblju potrebno je jasno identificirati strateške ciljeve sukladno primarnom cilju te identificirane ciljeve ostvariti kroz primjenu akcijskih planova (kako kontinuirano podizati kvalitetu ljudskih resursa na Sveučilištu). U nastavku je dan pregled ciljeva koji se planiraju ostvariti te aktivnosti koje će to osigurati. Stoga mi je cilj posebnu pažnju posvetiti identificiranju potreba pojedinaca te valorizaciji i prepoznatljivosti njihova rada na Sveučilištu na svim razinama.

Ulaganje u ljudske resurse Sveučilišta

Oslobodenje od školarine, stipendije, studentski krediti

Bolonjski se proces, na žalost, u sustavu visokog obrazovanja Hrvatske uglavnom percipira kao uvođenje ECTS bodova ili kredita u nastavne procese. Naravno, Bolonjski je proces puno više. Kako sve procjene govore o tome da će gospodarska kriza potrajati nekoliko godina, pravo je vrijeme za uvođenje diferencirane politike u svezi sa troškovima studiranja na SJD (Sveučilište Jurja Dobrile u Puli). Idealni sustavi, poput onog u Švedskoj, gdje je školovanje za sve besplatno, teško se mogu očekivati da će u skorašnje vrijeme zaživjeti u Hrvatskoj. Zbog toga, potrebno je uvesti diferenciranu politiku sufinanciranja studija na svim razinama - preddiplomskom, diplomskom, poslijediplomskom studiju. Odvajanje politike nagrađivanja uspješnih studenata oslobodenjem od školarine od politike sufinanciranja troškova školovanja za one studente koji nisu u mogućnosti plaćati troškove studija, važan je korak na Sveučilištu.

Moj je cilj pružiti što većem broju studenata mogućnost besplatnog ili sufinanciranog školovanja na SJD kroz izgradnju sustava Sveučilišne zaklade i programa potpore Sveučilišta. Iz sredstava Sveučilišne zaklade nagrađivali bi se najbolji studenti, odnosno plaćale bi se školarine studentima slabijeg materijalnog položaja, na svim razinama, na svim sastavnicama, na svim godinama studija. Na taj bi se način politika financiranja integrirala sa Bolonjskim procesom tako da bi studenti bili stimulirani tijekom čitavog studija. Ukoliko bi student bio oslobođen troškova školarine na prvoj godini, svojim trudom i zalaganjem bio bi u mogućnosti oslobođenje od školarine ostvariti i u slijedećim godinama studija i na različitim razinama studija. Time bi se omogućilo kontinuirano praćenje i nagrađivanje rada studenata, što bi sigurno značajno utjecalo na motiviranost studenata i postizanje boljih rezultata tijekom studija. Sredstva bi se osigurala kroz fond zaklade. Studenti slabijeg imovnog stanja isto tako bili bi oslobođeni plaćanja školarine ili ako to ne bude u cijelosti moguće zbog financijskih ograničenja, potrebno je pomoći im programima potpore (besplatna literatura, pomoć u nabavci računala i ostali programi potpore). Za studente koji ne bi ušli u kategorije nagrađivanih ili slabijeg imovnog stanja, omogućilo bi se korištenje povoljnih studentskih kredita sa počekom otplate u suradnji sa nekim od komercijalnih banaka. Kreditno financiranje ponudilo bi se studentima na preddiplomskom, diplomskom i poslijediplomskom studiju. Osim ovih mjera, programi potpore omogućili bi studentima pomoć pri zapošljavanju kroz usluge Studentskog centra uz povoljne konkurentne satnice. Studentima koji pokažu veliko zalaganje tijekom studija omogućilo bi se nagrađivanje kroz njihovo zapošljavanje kao demonstratora na Sveučilištu. Predloženi programi potpore omogućili bi pokrivanje troškova studiranja širokoj studentskoj populaciji u koordinaciji s programima stipendiranja grada Pule i Istarske županije.

Zaključno, idealan sustav bio bi onaj u kojem je školovanje besplatno za sve studente koji ispunjavaju obveze definirane studijskim programima, dok bi oni studenti koji te obveze ne ispunjavaju, plaćali participaciju u iznosu jednakom proporcionalnom dijelu neizvršenih obveza po godini i razinama studija (prema pravilniku o studiju i standardima kvalitete Sveučilišta). Naravno, to je moguće samo onda kada MZOŠ (Ministarstvo znanosti obrazovanja i športa) preuzme punu obvezu naknade svih troškova studija za sve studente koji bi studirali besplatno, uz punu naknadu i svih materijalnih troškova Sveučilišta vezanih uz nastavne i znanstveno-istraživačke procese te umjetničko djelovanje. S obzirom da je isto nerealno očekivati u skorašnjem razdoblju, sustav djelovanja Sveučilišne zaklade bi trebao barem donekle zakoračiti u željenom pravcu.

Stimulativno nagrađivanje

U uvjetima gospodarske krize osiguranje i jamstvo sigurnog zaposlenja prioritet je svakom Rektor. Iako mlado, naše Sveučilište svoje sadašnje postojanje duguje, kako nekadašnjim zaposlenicima, tako i sadašnjim. Iz toga razloga, moja je zadaća i cilj osigurati sigurnost zaposlenja svim zaposlenicima. Bolonjski je proces stavio nastavno osoblje pred velike izazove. Profesori nastavu održavaju u većem broju grupa, imaju veći broj sati, odrađuju rad preko norme. Plaćanje rada preko norme uvjet je normalnog odvijanja nastavnog procesa na SJD te je stimulativno nagrađivanje potrebno osigurati na svim sastavnicama Sveučilišta. Za ispunjenje tih obveza Sveučilište mora osigurati dostatna financijska sredstva. Nastavni je proces središnji proces koji se odvija na SJD. U njemu ne sudjeluju samo studenti i profesori. Administrativno osoblje kroz osiguranje svih pretpostavki za normalno funkcioniranje nastavnog procesa na svim razinama službi Sveučilišta također se uvođenjem Bolonjskog procesa suočilo s dodatnim radnim opterećenjem i angažmanom. Stimulativno nagrađivanje potrebno je osigurati i djelatnicima Sveučilišnih službi te osigurati svakom zaposleniku pripadajuća materijalna prava sukladno svom radnom opterećenju i kvalifikaciji.

Osiguranje profesionalnog usavršavanja nastavnog i administrativnog osoblja

Podizanje razine standarda zaposlenika Sveučilišta osigurava se i kroz ulaganja u njihov vlastiti ljudski kapital. Programi usavršavanja nastavnog i administrativnog osoblja kroz besplatne tečajeve stranih jezika, IT (informatička tehnologija) tečajeve i ostale programe profesionalnog usavršavanja u zemlji i inozemstvu, podići će kvalitetu ljudskog kapitala na individualnoj razini, kao i Sveučilišta u cjelini.

In-kind programi potpore zaposlenicima

Sveučilište kroz in-kind (u stvarima) programe potpore poput subvencioniranih kredita, povlaštenog korištenja sveučilišnih resursa (subvencionirane prehrane u studentskom restoranu), subvencionirane pretplate u Sveučilišnoj knjižnici, korištenja povlastica u mreži poslovnih partnera s kojima Sveučilište surađuje, programa sportskih aktivnosti bez angažiranja dodatnih vlastitih financijskih sredstava, može osigurati bolji standard svojih zaposlenika.

Programi potpore mladim istraživačima

Mladi istraživači okosnica su modernih istraživačkih Sveučilišta. Budući da je cilj SJD profilirati u moderno istraživačko Sveučilište (uz potporu ostalih sveučilišta u Hrvatskoj, ali i jaču potporu sveučilišta iz inozemstva), potrebno je osigurati doktorske studije na Sveučilištu iz više područja znanosti. Doktorski studij Odjela za ekonomiju i turizam "Dr. Mijo Mirković" predstavlja značajan iskorak u tom pravcu. Primjer moraju slijediti i ostali odjeli i u svoje razvojne prioritete ugraditi otvaranje doktorskih studija. Programi potpore mladim istraživačima moraju biti usmjereni osiguravanju financijskih sredstava za nabavku literature i istraživačke opreme (računala, software, glazbeni instrumenti i druga oprema), pokrivanju troškova kotizacije i sudjelovanja na domaćim i međunarodnim konferencijama, troškova doktorskih studija iz onih područja koja se ne nude na SJD, međunarodnih programa poslijedoktorskog usavršavanja, pretplata na baze podataka i sl.. Istraživački su procesi na Sveučilištu zasad dezintegrirani, mali je broj znanstvenika koji zajednički surađuju na interdiscipliniranim projektima. Mladim istraživačima treba omogućiti da se u što većem broju uključe u rad na istraživačkim projektima kako bi se što prije osposobili da po stjecanju doktorata sami prijave znanstveno-istraživačke projekte. Vid programa potpore bio bi i poticanje uglednih profesora iz inozemstva sa kojima Sveučilište ima dobre poslovne kontakte i suradnju, na zajednički rad sa mladim istraživačima na Sveučilištu pri prijavi znanstvenih projekata i objavi rezultata njihova znanstveno-istraživačkog rada.

Formiranje Career centra

Mentorski rad i proces rada sa studentima započinje njihovim upisom na Sveučilište, ali ne završava danom njihova okončanja studija. Sveučilište mora početi studentima nuditi programe cjeloživotnog obrazovanja, ne samo tijekom njihove studentske dobi te je Career centar ujedno i neizbježni dio strategije cjeloživotnog obrazovanja. Career centar ustrojiti će se kao zasebna služba čiji će zadatak biti pomoć studentima pri zapošljavanju nakon završenog studija. Aktivnosti centra obuhvaćat će organiziranje "sajmova zapošljavanja" gdje će se što veći broj potencijalnih poslodavaca i poslovnih partnera Sveučilišta naći na jednom mjestu zajedno sa studentima (preddiplomskih, diplomskih i poslijediplomskih studija), potom on line radionica za studente i ostalih programa potpore. Misija i cilj Career centra priprema je studenata preddiplomskih, diplomskih i poslijediplomskih studija, odnosno osiguranje pomoći kako bi bili u mogućnosti donijeti racionalne, efikasne odluke o svojoj budućnosti, a sve kroz pružanje širokog programa potpore koji će obuhvaćati:

- Career mail - mailing lista na kojoj će studenti primiti informacije o poslovima, praksi, sajmovima, programima profesionalnog usavršavanja, radionicama i slično, izravno na svoje mail adrese,
- Praktično usavršavanje - Bolonjski proces daje naglasak i na praktična znanja studenata. Da bi studenti mogli steći praktična znanja, Career centar bit će zadužen za osiguranje praktične nastave studentima svih razina studija, iz svih područja studija koji se nude na Sveučilištu. Career centar će prema specifičnim potrebama studenata i odjela, prema preporuci odjela sklopiti ugovore o poslovnoj suradnji i praksi sa onim institucijama i poslodavcima za koje odjeli ocijene da mogu našim studentima pružiti potrebna praktična znanja, a vršiti će i sve druge potrebne usluge (od organizacije prakse do pomoći pri samom izvršenju ugovorene praktične nastave).
- One stop job - internet servis koji će studentima omogućiti laki i on line pristup svim programima i uslugama Career centra (jednim klikom miša do posla).
- Regrutiranje - studentima koji se tijekom studija pokažu kao najbolji studenti i budu među

10% najboljih u generaciji, ponudit će se usluge Sveučilišnog regrutiranja gdje će najbolji studenti moći kontaktirati sa najboljim poslodavcima koji tijekom čitave godine imaju stalne kontakte sa Sveučilištem.

- Usluge savjetovanja - profesionalni savjetnici pomagat će studentima u odabiru posla prikladnog njihovim očekivanjima i kvalifikacijama.

Posebna će pozornost biti posvećena studentima sa posebnim potrebama. Usluge profesionalnog savjetnika obuhvaćat će pripremanje studenata za poslovne intervju, učenje pisanja CV-a, konzultacije gdje će studenti u razgovoru od cca 15 minuta (mini konzultacije) moći dobiti odgovore na specifična pitanja, dok će u konzultacijama od cca 45 minuta moći sa savjetnicima detaljno i sadržajno raspraviti sva pitanja od interesa. Budući da studenti uslijed obveza često nisu u mogućnosti koristiti termine konzultacija, ponudit će im se i usluga "drop in" konzultacija gdje će u svako vrijeme studentima na njihova pitanja odgovarati "peer advisors" - redoviti studenti koji su prošli treninge savjetovanja Career centra i koji će studentima moći ponuditi pomoć pri pisanju CV-a, naučiti ih koristiti on line resurse Career centra te pomoći pri korištenju specifičnih resursa (za traženje posla ili prakse) u ovisnosti o zahtjevima studenata.

- Networking - predstavlja svojevrsni "poslovni facebook" na kojem studenti mogu izmijeniti sve informacije sa studentima koji su pronašli posao preko Career centra, obaviti poslovne, profesionalne intervju preko mreže sa poslodavcima izvan Istarske županije, osmisliti "self marketing" preko kojeg studenti mogu predstaviti svoje individualne vještine i sposobnosti. Virtualnom interakcijom stvorit će se beskrajna baza podataka u kojoj će sami studenti kroz povratne informacije procesa komunikacije saznati više o poslu koji odgovara njihovom profilu struke, području, ali i prikupiti informacije o mogućnostima zapošljavanja, daleko iznad ponude klasičnih oglasa i natječaja u novinama ili na webu.

Alumni klub

Alumni klub važan je dio strategije upravljanja ljudskim resursima. Career centar je zasigurno

prva poveznica koja će osiguravati trajnu vezu Sveučilišta sa studentima nakon njihove diplome. Međutim, ta će veza zasigurno oslabjeti nakon što studenti nađu posao. Uloga je Alumni kluba trajno osiguravanje takve veze. Koristi Alumni kluba višestruke su, kako za studente, tako i za Sveučilište. Diplomirani studenti u svakom trenutku mogu na jednom mjestu naći informacije o tome što je novo na Sveučilištu, informirati se o tečajevima usavršavanja i drugim događanjima iz područja na kojem su diplomirali, razgovarati o tome što je novo u njihovom užem, specijalističkom području, kakva su očekivanja u budućnosti, pribaviti pozive na stručne i znanstvene konferencije i radionice, održati vezu sa kolegama iz svoje generacije, sa svojim profesorima i mentorima, koristiti uz povlasticu Sveučilišne resurse (knjižnicu, informatički laboratorij, sportske sadržaje i slično). Alumni klub svojim će nekadašnjim studentima pružati i pomoć oko organizacije proslava godišnjice diplome i drugih važnih događanja iz njihova studentskog života.

Sveučilišna udruga roditelja

Sveučilišta dosad nisu nudila roditeljima svojih studenata usluge koje bi roditeljima olakšale dileme kako pomoći svojoj djeci tijekom i nakon studija. Roditeljima, kao važnom dijelu procesa u studentskom životu, treba omogućiti sudjelovanje kroz formiranje on line informacijskog servisa koji će im pružati najvažnije informacije o novostima na Sveučilištu (roditeljski newsletter), pravnoj i zakonskoj regulativi, o uvjetima studiranja i drugih servisa koji će ih približiti samom procesu učenja kroz koji prolaze njihova djeca. Ponuđeni servisi imat će za cilj informiranje roditelja, a ne njihov nadzor nad svojom djecom koja studiraju na Sveučilištu (pravo privatnosti studenata). Raspoložujući svim relevantnim informacijama i hodogramima događanja na Sveučilištu, roditelji će moći sa svojom djecom razgovarati poput svih studenata iz generacije, budući da će imati sve informacije o tome koje obveze predstoje njihovoj djeci, koji su izazovi, poteškoće. Konačni je cilj ovog servisa omogućiti roditeljima da budu snažna potpora svojoj djeci tijekom studija, a studentima da se oslone na njih, uklanjajući pri tome generacijski jaz i stresnu interakciju s roditeljima koja često pogađa studente jer ne mogu roditelje adekvatno informirati što se sve događa na studiju. Roditelji su najbolja pomoć i savjetnici svojoj djeci, međutim, samo uz uvjet da su informirani, a to je zadatak Sveučilišnog servisa za roditelje.

Sveučilišni sportski savez

Iznimni sportski rezultati koje ostvaruju naši studenti moraju dobiti punu potporu u organizaciji Sveučilišnog sportskog saveza. Zasad Sveučilišni sportski savez funkcionira u skromnim uvjetima (financijskim), usprkos kojim, predanim angažmanom studenata i ljudi zaduženih za organizaciju sporta na Sveučilištu, ostvaruje iznimne sportske rezultate. Dinamika ustroja i organizacije Sveučilišnog sportskog saveza ovisit će o dinamici izgradnje sveučilišnog kampusa i potrebno je u budućnosti predvidjeti daleko širu mrežnu organizacijsku stukturu Sveučilišnog sportskog saveza sa svim potrebnim organizacijskim jedinicama. Zasiurno je riječ o srednjeročnom razvojnom planu Sveučilišnog sportskog saveza, dok je u međuvremenu nužno osigurati punu potporu Sveučilišta nastojanjima Saveza u ograničenim uvjetima.

Promoviranje i nagrađivanje iznimnih dostignuća

Obrazovanje je investicija. Budući da je obrazovanje temeljna djelatnost našeg Sveučilišta, potrebno je izraditi sustav praćenja i nagrađivanja za iznimna nastavna, znanstvena, umjetnička, radna dostignuća na svim razinama - studenata, nastavnog osoblja i administracije. Sustav nagrađivanja treba uključivati politike nagrađivanja poput npr. zaposlenik mjeseca, godine, najbolji profesor, nagrada za najbolje objavljeno znanstveno ili umjetničko djelo, poticanje i nagrađivanje znanstvenih i umjetničkih radova studenata u koautorstvu sa profesorima, nagrade za stjecanje zvanja redovitog profesora, profesora emeritusa, nagrađivanje djelatnika administracije koji su značajno unaprijedili radni proces službi.

Cilj 2

Kvaliteta znanstveno-istraživačkog procesa i umjetničkog stvaralaštva

Znanstveno-istraživački proces i umjetničko stvaralaštvo

Znanstveno-istraživački proces i umjetničko stvaralaštvo na Sveučilištu dosad su uglavnom bili prepušteni individualnim inicijativama i vlastitim naporima znanstvenika i umjetnika Sveučilišta. Često se zaboravlja da je upravo znanstveno-istraživački proces put prema istraživačkom Sveučilištu, a istraživačko Sveučilište je jedini put osiguranja razvojne budućnosti. Našem Sveučilištu ubrzo slijedi evaluacija i vrlo je važno izraditi strategiju razvoja znanstveno-istraživačkog procesa na Sveučilištu. Citiranost znanstvenika, impact factori, znanstveni doseg Sveučilišta te znanstvena i umjetnička prepoznatljivost Sveučilišta kriteriji su koji će u budućnosti kandidirati naše Sveučilište za domaće i međunarodne izvore financiranja. Sveučilišta u Hrvatskoj neće se više financirati isključivo na osnovi materijalnih troškova i broja studenata, profesora, već i na temelju znanstvenog te umjetničkog dosega Sveučilišta. S tim u svezi naše Sveučilište mora poduzeti korjenite promjene.

Poboljšanje znanstveno-istraživačkog procesa i razvoj umjetničkog stvaralaštva

Osnivanje istraživačkog centra

Osnivanje istraživačkog centra ključna je aktivnost razvojne strategije Sveučilišta. Istraživački centar mora biti organiziran kao samostalna sveučilišna sastavnica na čelu sa svojim Ravnateljem. Primarni je cilj istraživačkog centra objedinjavanje interdisciplinarnih područja znanosti i umjetnosti. Da bi se takav cilj mogao postići, potrebno je osigurati kadrovske i materijalne (prostor i oprema) pretpostavke za osnivanje istraživačkog centra. Aktivnosti istraživačkog centra bile bi usmjerene na komercijalizaciju i potporu znanstveno-istraživačkih procesa na Sveučilištu. Komercijalni projekti istraživačkog centra obuhvaćali bi izradu SWOT analiza, cost-benefit studija, investicijskih studija, studija zaštite okoliša, istraživanja tržišta, socioekonomska, psihološka, jezična i druga istraživanja

za potrebe šire društvene zajednice (u početku na području Istarske županije, a kasnije i šire). Zaposlenici na komercijalnim projektima plaćali bi se iz izvora financiranja prikupljenih projektom. Za financiranje aktivnosti (ne)komercijalnih znanstveno-istraživačkih projekata, istraživački centar bi svake godine iz vlastitog fonda izdvajao 10-15% sredstava za potporu znanstveno-istraživačkim projektima Sveučilišta u obliku nabavke kompjuterske opreme, istraživačke literature, software-a, baza podataka, publiciranja rezultata (studija, knjiga i drugih publikacija) proizašlih iz znanstveno-istraživačkih projekata.

Osnivanje Sveučilišne zaklade

Budući da je glavna aktivnost istraživačkog centra komercijalne prirode, potrebno je ustrojiti paralelni sustav koji bi se bavio potporom znanstveno-istraživačkih projekata i umjetničkog stvaralaštva nekomercijalne prirode. Rješenje je formiranje Sveučilišne zaklade. Primarni cilj zaklade bio bi financijska potpora znanstveno-istraživačkim projektima te umjetničkom stvaralaštvu. Sredstva zaklade prikupljala bi se iz donacija javnog sektora (općine, gradovi, županije, ministarstva) i privatnog sektora sa kojima će Sveučilište uspostaviti široku poslovnu mrežu suradnje. Procjenjuje se da bi se na godišnjoj razini moglo prikupiti između milijun i dva milijuna kuna iz kojih bi se financirala znanstveno-istraživačka i umjetnička djelatnost Sveučilišta. Aktivnosti koje bi se financirale sredstvima zaklade:

1. Istraživačke aktivnosti i aktivnosti unapređivanja nastave

- Potpora novim istraživanjima koja se dosad nisu izvodila na Sveučilištu i koja imaju šire društvene implikacije poput upravljanja ekonomskim rastom i razvojem, primjene novih tehnologija, biotehnologije, tehničkih dostignuća, studija utjecaja na okoliš i slično.
- Potpora projektima koji izravno utječu na regionalni razvoj Županije.
- Potpora osnivanju novih studija s naglaskom na razvoj interdisciplinarnih studija te doktorskih studija iz područja znanosti i umjetnosti zastupljenih na Sveučilištu, ali i novih područja (prirodne znanosti).
- Potpora unapređivanju Bolonjskog procesa na Sveučilištu - praćenje i unapređenje studijskih programa, evaluacije programa, praćenje kvalitete nastavnog procesa, unapređenje mobilnosti studenata i profesora, potpora programima usavršavanja.

- Izgradnja znanstveno-istraživačke baze (nabavka potrebne literature, opreme, software, baze podataka).
- Potpora jačanju regionalnog gospodarstva na osnovama novih IT.
- Poticanje znanstvenog i umjetničkog rada studenata te pomoć tijekom školovanja.
- Potpora najuspješnijim studentima za usavršavanje na diplomskim i doktorskim studijima.
- Potpora studentima u objavljivanju rezultata svojih znanstvenih istraživanja i umjetničkih dosega.
- Unapređenje kvalitete studiranja (studentski standard).
- Potpora usavršavanju studenata u inozemstvu.
- Potpora studentima slabijeg materijalnog položaja.
- Potpora izdavačkoj djelatnosti Sveučilišta. Financijska potpora izdavanju monografija, znanstvenih publikacija, sveučilišnih udžbenika, skripti, zbornika radova, časopisa, digitalnih izdanja.
- Potpora izdavanju znanstvenih radova, posebice u inozemstvu kroz pokriće troškova prijevoda, lektoriranja, recenzija i slično.
- Potpora objavljivanju istraživačkih rezultata preko interneta.
- Potpora unapređenju sveučilišnih aktivnosti.
- Godišnje obogaćivanje knjižničnog fonda.
- Potpora Sportskom savezu.
- Potpora sveučilišnim udrugama.
- Potpora individualnim akademskim aktivnostima studenata i profesora.
- Potpora organizaciji domaćih i međunarodnih znanstvenih i stručnih konferencija, radionica, okruglih stolova, koncerata i sl.

Sveučilišna tiskara

Kao potporu individualnim i kolaborativnim istraživanjima na Sveučilištu, treba pokrenuti proces ustrojavanja Sveučilišne tiskare. Sveučilišna tiskara bila bi ustrojena kao d.o.o. i imala status sastavnice Sveučilišta te bila u vlasništvu Sveučilišta, u funkciji Zaklade Sveučilišta, Istraživačkog centra, Rektorata s udjelom općina, gradova i Županije. Tiskara bi bila opremljena kadrovski i tehnički prema potrebama plana izdavačke djelatnosti Sveučilišta čime bi se značajno olakšalo

publiciranje izdanja od strane znanstvenika Sveučilišta i smanjili troškovi izdavanja (popust na količinu, oglašavanje, natječaji, tri ponude, transport i ostali direktni i indirektni troškovi).

Zapošljavanje znanstvenih novaka

Potrebno je ojačati dinamiku zapošljavanja znanstvenih novaka. U zadnje vrijeme sve je veći broj mladih znanstvenika na Sveučilištu koji će ubrzo početi prijavljivati svoje prve znanstvene projekte. Sveučilište mora učiniti krajnje napore da se izbori, kao najmlađe hrvatsko Sveučilište za veći broj znanstvenih novaka koji će biti odobran na znanstvene projekte Sveučilišta u razdoblju od 2013. do 2017. Znanstveni novaci velika su potpora znanstveno-istraživačkim procesima na Sveučilištu i osim direktnog rada na projektima i dijelom u nastavnom procesu, njihova bi se velika uloga mogla ogledati u radu na znanstvenim izdanjima Sveučilišta - časopisi, zbornici, monografije i slično.

Pokretanje međunarodnog doktorskog studija

Pokretanjem međunarodnog doktorskog studija iz područja Biotehnologije, IT ili komunikacijske tehnologije ili nekog vida interdisciplinarnog doktorskog studija iz više područja značajno bi se unaprijedio znanstveno-istraživački proces na Sveučilištu. Pored toga što bi se putem međunarodnog doktorskog studija ojačali znanstveni procesi, mladim znanstvenicima zaposlenima na Sveučilištu pružila bi se prilika izravnog uključivanja i upisa na doktorski studij, kao i educiranja mladih kadrova na Sveučilištu iz deficitarnih područja od interesa za Sveučilište i širu društvenu zajednicu i za koja se planiraju u budućnosti pokrenuti studijski programi, koji se danas ne mogu pokrenuti zbog nedostatka kadrova. U suradnji s eminentnim sveučilišnim partnerima iz inozemstva, svake bi se godine omogućilo školovanje određenog broja mladih istraživača na Sveučilištu iz ovih konkurentnih i aktualnih područja znanosti koja bi u budućnosti trebala biti još više zastupljena. Doktorski studij otvorio bi vrata razvitku fundamentalnih znanja na Sveučilištu što bi u budućnosti uz potporu Sveučilišne zaklade i Istraživačkog centra trebalo rezultirati pokretanjem studijskih programa iz područja prirodnih i tehničkih znanosti te kasnije njihovo prerastanje u odjele.

Potporna za prijavu kolaborativnih projekata

Strategija razvoja znanosti Republike Hrvatske u budućem razdoblju, u prvi plan stavlja potporu prijavi kolaborativnih projekata. Za razliku od dosadašnje prakse, ocjenjuje se da će se u budućnosti financirati samo najbolje ocijenjeni kolaborativni projekti, dok će individualni znanstveni projekti biti ispušteni iz sustava financiranja Ministarstva. Naše Sveučilište raspolaže vrsnim znanstvenicima, ima široku mrežu međunarodne suradnje s uglednim Sveučilištima u inozemstvu i ima kvalitetnu podlogu za prijavu kolaborativnih projekata. Ono što nedostaje jest logistička potpora prijavi kolaborativnih projekata. Stoga je potrebno u Istraživačkom centru koji će se oformiti, izdvojiti službu koja će zapošljavati četiri zaposlenika koja će raditi na svim aktivnosti oko prijave, vođenja, praćenja, nadziranja, slanja potrebne dokumentacije i ostalih administrativnih radnji oko projekata. Drugim riječima, potencijalni voditelj projekta okupio bi tim znanstvenika sa Sveučilišta, predložio predmetno istraživanje, predmetno istraživanje usuglasio sa stavovima tima međunarodnih znanstvenika iz inozemstva te daljnje pripremne radnje, koje su opsežne, prepustio zaposlenicima centra potpore kolaborativnim projektima, dok bi on imao isključivu ulogu nadzora i koordiniranja aktivnosti oko projekta. Po odobrenju projekta, voditelj projekta bio bi zadužen za provedbu istraživanja teme projekta, dok bi sve administrativne radnje oko projekta obavljao centar potpore.

Prijava međunarodnih projekata

Ured za međunarodnu suradnju Sveučilišta zbog kadrovske limitiranosti orijentiran je mahom na mobilnost studenata i nastavnika. U kratkom roku potrebno je osigurati kadrove (science managere), najmanje dvoje, koji će za potrebe Ureda i znanstvenika Sveučilišta obavljati logističke poslove oko prijave međunarodnih projekata. Pored rada na prijavama međunarodnih projekata, science manageri bi bili zaduženi i za pravovremeno informiranje o svim natječajima za međunarodne projekte za potrebe kojih bi se otvorila intranet science manager mreža na Sveučilištu. U mreži bi se nalazili svi podaci o natječajima, natječajna dokumentacija uz kratko obrazloženje uvjeta natječaja od strane science managera te bi se osigurala pomoć u prijavi međunarodnih projekata on line čime bi se moglo utjecati na povećanje broja prijava međunarodnih znanstvenih projekata.

Javno-privatno istraživačko partnerstvo

Javno-privatno partnerstvo može poslužiti kao snažna podrška znanstveno-istraživačkim naporima Sveučilišta. Javno-privatno partnerstvo između Sveučilišta, MZOŠ, Istarske županije i poduzeća osiguralo bi potrebne izvore financiranja za financiranje većih, kolaborativnih projekata iz područja znanosti zastupljenih na Sveučilištu, ali i onih koji se u budućnosti planiraju otvoriti. Time bi se na Sveučilištu potaknulo kreiranje intelektualnog vlasništva za potrebe poslovne zajednice Istarske županije što bi u konačnici rezultiralo otvaranjem novih, inovativnih i konkurentnih poduzeća te dovelo do jačanja gospodarstva Županije. Sveučilište bi potaknulo osnivanje javno-privatnog istraživačkog partnerstva te pravni i poslovni okvir potreban za ustrojavanje takvog sustava partnerstva u Županiji, a kasnije, ako se model pokaže uspješnim, i šire, u međunarodnom okruženju. Partneri ne moraju biti samo poduzeća već mogu biti i institucije od šireg društvenog značenja.

Prednosti javno-privatnog partnerstva su:

1. za Sveučilište:

- razvoj novih studijskih programa iz novih područja,
- poboljšana interakcija između studenata i poslovnog okruženja, te šire društvene zajednice,
- kreiranje šire vizije, perspektive Sveučilišta,
- pristup fizičkim i materijalnim resursima, javnosti i opremi koja unutar samog Sveučilišta ne bi nikada bila raspoloživa (širenje Sveučilišta izvan granica kampusa).

2. za partnere i poduzeća:

- jačanje njihove prepoznatljivosti i ugleda (goodwill) što je posebno važno u iznimno konkurentnim, dinamičnim industrijama,
- nadogradnja i jačanje vlastite istraživačke i razvojne baze kroz suradnju sa top istraživačima iz zemlje i inozemstva,
- identificiranje novih tržišnih niša i poslovnih prilika kroz kolaborativne projekte.

3. za studente:

- Studenti bi bili istraživači i suradnici na projektima javno-privatnog partnerstva. U aktivnosti bi se uključili studenti preddiplomskih, diplomskih i poslijediplomskih

studija. Uključivanje studenata u istraživačke i razvojne procese javno-privatnog partnerstva omogućilo bi stvaranje iznimno vješte, dinamične, konkurentne radne snage u Istarskoj županiji. Naravno, u ovom modelu prisutna su i odgovarajuća ograničenja koja se odnose na potrebu da poduzeća planiraju svoje razvojne aktivnosti prema mogućnostima studenata te naporima znanstvenika sa Sveučilišta da studente uključe i drže na okupu tijekom dugogodišnjih kolaborativnih projekata.

Međunarodna akademska mreža CroIsearch

Sveučilište mora odmah pristupiti formiranju međunarodne akademske mreže CroIsearch (Croatia-Istria-Research) s međunarodnim partnerima, uglednim sveučilištima, institutima i akademijama iz inozemstva. CroIsearch financirat će se iz sredstava sveučilišta koja pristupe CroIsearch mreži temeljem potpisanih ugovora o pristupanju akademskoj mreži. Primarni je cilj CroIsearch kroz sinergijske efekte među partnerima-potpisnicima (akademske institucijama i međunarodnim organizacijama, javnim i privatnim) promovirati usmjerenja istraživanja i aktivnosti usavršavanja. Kroz CroIsearch financirali bi se kolaborativni projekti timova stručnjaka sastavljenih od znanstvenika sa institucija koji su pristupili ovoj akademskoj mreži. Mreža bi se financirala iz sredstava koja bi se prikupljala od partnera, na godišnjoj razini, u fond mreže iz koje bi se kasnije financirale istraživačke aktivnosti i projekti koji bi se temeljem objavljenih natječaja ocijenili najboljima. Prioritetne teme koje bi se financirale iz CroIsearch obuhvaćale bi:

1. svjetske globalizacijske procese,
2. procese upravljanja i održivi razvoj,
3. međukulturalne odnose i dijalog,
4. blagostanje i socijalnu jednakost,
5. tehničko-tehnološki napredak,
6. kulturu i umjetnost
7. i drugo.

Svi ostali detalji ugovorili bi se memorandumom o razumijevanju i partnerstvu.

Cilj 3

Kvaliteta procesa učenja

Akademski mreža međunarodnih studija CroIstudy

Sveučilište bi odmah po ustrojavanju CroIsearch, pristupilo formiranju međunarodne akademske mreže CroIstudy (Croatia-Istria-Study) sa međunarodnim partnerima, uglednim sveučilištima, institutima i akademijama iz inozemstva. CroIstudy financirala bi se iz sredstava Sveučilišta koja pristupe CroIsearch mreži temeljem potpisanih ugovora o pristupanju akademskoj mreži. Primarni je cilj CroIstudy odobravanje sredstava za razvoj novih, inovativnih studijskih programa koji bi se izvodili korištenjem nastavnog osoblja sa institucija potpisnica protokola o pristupanju CroIstudy. Iz godišnjeg proračuna mreže CroIstudy financirali bi se odlasci na međunarodne konferencije, radionice i ostale aktivnosti vezane uz razvoj međunarodnih studija s naglaskom na interdisciplinarnu studije. Sinergijski efekti mreže ogledali bi se i u zajedničkom organiziranju međunarodnih konferencija od strane članica mreže na temu interdisciplinarnih međunarodnih studija. Takvi efekti bi se upravo najjače osjetili u sferi akademskih disciplina kroz razmjenu studenata i profesora te razvoj novih, međunarodnih studijskih programa. Sveučilište bi preko mreže imalo daleko veći pristup financijskoj potpori aktivnostima implementacije i usavršavanja nastavnog procesa, a dodatni bi se efekti ogledali i u snažnijem privlačenju većeg broja stranih studenata kroz programe međunarodnih studija čiji bi se pojedini programi nudili na institucijama članicama uz pokriće troškova boravka i smještaja od strane članice u kojoj studenti, profesori borave na razmjeni. Svi ostali detalji ugovorili bi se memorandumom o razumijevanju i partnerstvu.

Unapređenje kvalitete nastavnog procesa

Kvaliteta nastavnih programa, njihova osmišljenost i kvaliteta same realizacije trebali bi biti ne samo kontinuirani cilj nastavnih aktivnosti, već bi trebali i rezultirati stjecanjem međunarodnih

akreditacija po pojedinim područjima. Strukturiranje nastavnih programa treba biti odraz stvarnih potreba gospodarstva i društva u cjelini, kako na užem području Istarske županije, tako i u širim državnim i regionalnim razmjerima, koji uz razvoj prepoznatljivosti profilacije sastavnica Sveučilišta ne bi smjeli ostati nedostižnima.

Sveučilište treba studentima osigurati čvrste temelje znanja koje će okruženje naučiti prepoznavati i adekvatno valorizirati pri konkuriranju na tržištu rada. Navedeno je moguće postići samo uz implementaciju najviših europskih standarda u području edukacije, neophodnu aplikaciju IT te intenzivniji naglasak na razvoju prvih praktičnih iskustava (praktikumi, radionice, stručna praksa).

U realizaciji navedenih ciljeva neophodan je kvalitetan nastavni kadar koji se svake godine sve brže obogaćuje za mlade istraživače koji uspješno okončavaju poslijediplomske magistarske i doktorske studije, ali i za sve zavidniji broj profesora u visokim znanstveno-nastavnim i umjetničko-nastavnim zvanjima. Također, sve su prisutnija gostovanja u nastavi i drugi oblici suradnje s inozemnim profesorima i eminentnim stručnjacima na čemu i nadalje treba ustrajati te očuvati visoki ugled institucije koji uživa s aspekta plodnosti međunarodne suradnje.

Dakle, kvalitetu nastavnog procesa u prvom redu određuje kvaliteta kadrova, a kvalitetan kadar je ne samo kadar visokih znanstveno-nastavnih i umjetničko-nastavnih zvanja, to je ponajprije motiviran kadar, to su ljudi svjesni da se pri svakom novom nastavnom koraku i predloženom rješenju vodi računa o njihovoj dobrobiti, adekvatnoj normativnoj opterećenosti i podršci u napredovanju na njihovom profesionalnom putu.

Implementaciju Bolonjske deklaracije i nadalje je potrebno intenzivirati, ali na način da se modaliteti njene aplikacije, praćenja rada studenata i njihovog ocjenjivanja prilagođavaju specifičnostima i obilježjima pojedinih vrsta studijskih programa. Na takvim osnovama potrebno je i širiti ponudu studijskih programa, otvarati nove studije, poticati interdisciplinarnost i time osmišljeno i postupno graditi i oplemenjivati cjelinu sveučilišnog obrazovnog asortimana. Time će se pozitivno djelovati na migracije studenata koji u potrazi za trenutno neponuđenim studijskim programima pronalaze druge studijske centre gdje nerijetko i nastavljaju svoj daljnji profesionalni put. Zadržavanjem mladih potencijala u okrilju našeg Sveučilišta multiplikativno se utječe i na boljitak obrazovne i profesionalne strukture Istarske županije raspoložive potrebama gospodarstva i društva u cjelini. Time se, naravno, izravno utječe na općedruštveni boljitak užeg okruženja, ne

ograničavajući istovremeno mogućnosti zapošljavanja na širem državnom i regionalnom području. Naime, cilj je stvoriti stručnjake koji će svoja znanja moći aplicirati u europskom i međunarodnom okruženju i time kroz razne oblike inozemne suradnje, dodatno pripomoći razvoju društveno-ekonomskih tokova u vlastitoj županiji i zemlji.

Nastavna djelatnost Sveučilišta mora iznjedriti vrsne stručnjake i umjetnike, ali i istraživače te je u tom pravcu neophodno ulagati napore u uvođenje doktorskih studija pri što većem dijelu sastavnica Sveučilišta.

Stoga nalazim neophodnim:

- provedbu marketinških aktivnosti, istraživanja potreba tržišta u području edukacije, traženih znanja, vještina i kompetencija (potencijalni poslodavci - studenti - državna strategija razvoja znanosti i visokog obrazovanja),
- izradu strategije uvođenja novih i razvoja postojećih studijskih programa u skladu sa cjelokupnom Strategijom Sveučilišta,
- ustrajno ulaganje napora u pribavljanje europskih i međunarodnih akreditacija,
- osiguranje primjerenog studentskog standarda, prostorne infrastrukture i adekvatne opremljenosti za izvedbu nastavnog procesa sviju sastavnica,
- razvoj sustava e-learninga, učenja na daljinu pri svim sastavnicama,
- proširivanje broja kolegija i programa izvedivih na stranom jeziku kao osnove mobilnosti studenata, odnosno razmjene studenata sa europskim i drugim inozemnim institucijama visokog obrazovanja.

Kvalitetu nastavnih procesa treba pratiti kroz intenzivne aktivnosti Odbora za kvalitetu, anketiranja studenata, ali i kroz praćenje njihovih daljnjih profesionalnih puteva, što se do sada nije sustavno provodilo. Profesionalna postignuća naših studenata konačan su test kvalitete našeg

nastavnog rada te je stoga potrebno ustrojiti sustav praćenja njihovih napredovanja, uspješnosti te uloge u društveno-ekonomskom životu matičnog okruženja (ili šire).

Nadalje, potrebno je učestalije provodite eksterne, inozemne evaluacije kako bi se pribavilo što više europskih i međunarodnih akreditacija, kako je uvodno navedeno u ovom poglavlju. Takve su akreditacije ne samo garancija kvalitete ponude znanja po pojedinim studijskim programima, već i snažan element atraktivnosti naše sveučilišne ponude. Očekivano je da je za njihovo pribavljanje neophodan ozbiljan, ustrajan i predan rad svih sudionika nastavnog procesa, koji uz osmišljeno vođenje sustava unapređivanja nastave i iskorištenje svih prednosti koje nudi mala sredina svojom fleksibilnošću i dinamičnošću, zasigurno može rezultirati dodjelom takvih akreditacija našem Sveučilištu, među prvima u zemlji.

Cjeloživotno obrazovanje

Osim studijskih programa preddiplomskog, diplomskog studija te poslijediplomskog studija, Sveučilište treba svoju cjelokupnu nastavnu ponudu obogatiti i nizom oblika edukacije u kontekstu cjeloživotnog obrazovanja. U tome su također neophodne aktivnosti istraživanja potreba tržišta i zahtijevanih kompetencija na tržištu rada, kao i suradnja sa nizom partnera koji djeluju u užem okruženju pružajući različite oblike edukativnih aktivnosti u vidu tečajeva, usavršavanja, prekvalifikacija i sl.

Nakon uhodavanja početnih aktivnosti, te ustrojavanja Career centra, nije isključeno osnivanje Sveučilišnog centra za cjeloživotno obrazovanje u kojem bi osim vlastitih kadrovskih potencijala mogli djelovati i stručnjaci iz prakse, u prvom redu nekadašnji studenti Sveučilišta. Time bi se i nakon završetka studija surađivalo s najuspješnijim studentima koji su se dokazali u gospodarskom i društvenom okruženju te koji su spremni svoja iskustva prenijeti na polaznike raznih programa cjeloživotnog obrazovanja. Pri tome bi se trebalo orijentirati, kako na programe za stjecanje raznih licenci te programe neophodne za njihovo održavanje, tako i na programe usmjerene zadovoljenju vlastitih potreba polaznika za obnovom ili usvajanjem novih znanja nužnih za realizaciju sve zahtjevnijih aktivnosti suvremenih gospodarskih i društvenih tokova.

Cilj 4

Kvaliteta administriranja

Sustavi upravljanja Sveučilištima razlikuju se prema karakteristikama sustava obrazovanja u kojem djeluju. Postojeća organizacijska struktura SJD ne podržava dinamičan i ubrzan razvoj i mora se mijenjati. Promjene se moraju usmjeriti prema transformaciji i usavršavanju postojećih službi Sveučilišta, ali što je još i važnije, uvođenju novih (kako je navedeno u prijašnjim poglavljima), ako Sveučilište želi ostvariti ubrzani razvoj i afirmaciju. Izgradnja i promjena sustava upravljanja na Sveučilištu mora se odvijati paralelno uvažavajući sve razine odlučivanja, ali i sve razine Sveučilišnog procesa primjenom bipolarnе strategije.

Racionaliziranje resursa

Definiranje korporativne sveučilišne strategije

Sveučilišna korporativna strategija zasigurno je onaj segment koji se najteže uvodi i mijenja. Većina Sveučilišta u Hrvatskoj još uvijek nije izgradila svoju korporativnu sveučilišnu strategiju. Korporativna sveučilišna strategija odavno nije samo dizajniranje loga, stavljanje loga na memorandume, majice, kemijske olovke, dizajniranje web stranice Sveučilišta. Korporativna sveučilišna strategija treba dati odgovor na pitanje što je SJD danas, što ono želi biti sutra (vizija i misija) te kako to postići (akcijski planovi sa rokovima i izvođačima). Izgradnja korporativne strategije SJD mora obuhvaćati slijedeće faze:

1. Istraživanje i benchmarking

- identificiranje potencijalnih ograničenja i prednosti u procesima transfera znanja prema i sa Sveučilišta,

- širenje spoznaje o korporativnom identitetu Sveučilišta,
- definiranje koristi od primjene razvojnih strategija u kratkom i dugom roku,
- razumijevanje važnosti i koristi od procesa uvođenja korporativne sveučilišne strategije,
- identificiranje kritičnih čimbenika za uspješno uvođenje korporativne sveučilišne strategije,

2. Vizija

- upravljačka i organizacijska struktura,
- odgovornost i nadležnost,

3. Poslovni slučajevi i strategija

- organizacijska vizija, strateški i poslovni planovi,
- obrazovni procesi na Sveučilištu i transfer znanja,
- e-learning procesi i tehnološka infrastruktura,
- strateško partnerstvo,
- investicije i povrati na investicije,

4. Implementacija

- timski rad (upravljanje ljudskim resursima) na projektu,
- promjena organizacijskog okruženja i tranzicija na bolje,
- brending Sveučilišta,
- feedback okruženja prema uvedenoj korporativnoj sveučilišnoj strategiji.

Izvori financiranja Sveučilišta

U uvjetima ograničenog proračuna, Sveučilište će se morati boriti za što jaču poziciju u raspodjeli

proračunskih sredstava u mreži visokih učilišta u Hrvatskoj. Međutim, to neće biti dovoljno. Sveučilište će se morati okrenuti novim izvorima financiranja i aktivno sudjelovati u njihovom prikupljanju.

Pokretanje budžetske kampanje

Sveučilište u svoje programe i život mora uključiti širu društvenu zajednicu. Međutim, to mora biti planirani proces, a ne stihijskog karaktera po principu ad hoc donacija. Sveučilište mora odmah pokrenuti masovnu kampanju budžetiranja prema društvenoj zajednici po uzoru takvih kampanja u SAD-u. Zsigurno će kampanja u prvim godinama djelovanja imati ograničen učinak i doseg budući da Sveučilište danas nije jače zastupljeno u zajednici. Jačanjem uloge Sveučilišta, izgradnjom korporativnog identiteta, povezivanjem svih ljudi u jednu veliku sveučilišnu obitelj, interes zajednice će se okrenuti prema Sveučilištu i institucije, ljudi, poduzeća naći će svoj interes za ulaganje i financijsku potporu Sveučilištu jer ulaganje u Sveučilište jest ulaganje i u njihovu budućnost i budućnost čitave zajednice na ovim prostorima.

Financiranje, efikasno korištenje resursa

Financijska sredstva dana na raspolaganje Sveučilištu od strane nadležnog Ministarstva nedostatna su, te su usprkos činjenici da ne pokrivaju čak ni materijalne troškove poput električne energije, dodatno smanjena i u ovoj godini. Studenti najavljuju nove pritiske u borbi za svoja prava poboljšanja studentskog standarda ravnopravno uvjetima studiranja u drugim studijskim centrima.

U takvim uvjetima, dodatno pogoršanim globalnom gospodarskom krizom, Sveučilište će biti primorano okretati se dopunskim izvorima financiranja, ali i racionalizaciji troškova. S obzirom da racionalizacija troškova ne smije biti provedena u takvoj mjeri da ugrozi redovito odvijanje nastavne, znanstvene, umjetničke i stručne djelatnosti Sveučilišta u skladu sa svim standardima kvalitete, prioritet je na pronalaženju dopunskih izvora financiranja te su potrebne promjene modaliteta pribavljanja i alociranja financijskih sredstava. Dopunske izvore financiranja trebat će pronalaziti u korporativnom sektoru, ali i kroz aplikacije na natječaje za pribavljanje sredstava predpristupnih fondova EU. U ovom trenutku, kao najprikladniju strategiju budžetiranja trebalo bi odabrati budžetiranje zasnovano na programima, odnosno projektima pri kojem se budžeti kreiraju

za konkretne projekte, programe, aktivnosti, a ne samo po pojedinim organizacijskim jedinicama. Naime, u razdobljima povoljnije gospodarske situacije, zasigurno bi prioritetan bio problem iznalaženja najpravičnijih modaliteta raspodjele raspoloživih sredstava po sastavnicama, no u današnjim uvjetima daleko je ozbiljniji problem kako pribaviti potrebna sredstva. Stoga svaka aktivnost, projekt ili program moraju biti temeljito definirani, njihova svrha mora biti transparentna, te moraju biti razrađeni na takav način koji opravdava potrebu za planiranim sredstvima. Potom se za svaki projekt, program ili aktivnost predlažu budžetirana sredstva te potencijalni izvori njihovog pribavljanja.

Navedenim sustavom budžetiranja po programima, svaka sastavnica dobiva uz redovna sredstva, dodatna sredstva u opsegu srazmjernom intenzitetu različitih vidova aktivnosti koje provodi po specificiranim programima. U domeni Odbora za financije i nadležnog Prorektora te uz suport računovodstvene jedinice (upravljačko/strateško računovodstvo), trebala bi se provoditi harmonizacija ponekad inkompatibilnih zahtjeva za financiranjem, kako bi se pokušalo udovoljiti svim zahtjevima, ali redosljedom liste prioriteta i zatvorenih financijskih konstrukcija. Istovremeno bi takav sustav budžetiranja poslužio u kontrolne svrhe i usporedbe planiranog i ostvarenog, ali bi djelovao i motivacijski s obzirom da bi predlagači projekata, programa ili aktivnosti slobodno raspolagali odobrenim i pribavljenim sredstvima po pojedinom programu, ali i snosili odgovornost za njihovu efikasnu i namjensku uporabu. Takav projektni pristup budžetiranju olakšava i samo pribavljanje sredstava s obzirom da se dotok sredstva može disperzirati na različite izvore za pojedine programe, umjesto iznalaženja jednog ili manjeg broja izvora financiranja pozamašnjih iznosa koje je u uvjetima krize, a i inače, vrlo teško pronaći. Da bi se napravio takav zaokret, neophodna je snažnija prisutnost Sveučilišta u okruženju u kojem djeluje, njegovanje postojećih, ali i osobito izgradnja novih oblika suradnje s gospodarstvom i širom društvenom zajednicom u cjelini, prepoznavanje potreba, pronalaženje uzajamnih interesa, povezivanje, otvaranje za sada prilično zatvorene i nedovoljno inicijativne akademske sredine.

Vertikalna i horizontalna povezanost sa strateškim ciljevima

Ljudski su resursi ključna razvojna paradigma našeg i svakog sveučilišta. Svaki pojedinac mora biti svjestan svojeg mjesta i uloge pri realizaciji strateških ciljeva institucije u kojoj djeluje, doprinos svakog pojedinca je nezamjenjiv u djelokrugu njegova rada, pa i u onom najužem, neovisno da li je riječ o novaku, asistentu, suradniku, profesoru, administrativnom ili tehničkom

osoblju. Neophodno je osnažiti sustave vrijednosti, ulagati napore u poboljšanje međuljudskih odnosa i protočnosti komunikacije, boriti se protiv svih oblika pretpostavljanja osobnih interesa interesima sveučilišne zajednice te truditi se harmonizirati nerijetko inkompatibilne ciljeve u korist zajedničkog predstavljanja, nastupa i djelovanja kao snažne, jedinstvene i prepoznatljive sveučilišne zajednice. Navedeno u prvom redu treba pokazati kroz nastavni proces, jer smo zbog njegove provedbe prvenstveno i utemeljeni, a potom i kroz znanstveno-istraživački proces, umjetničko stvaralaštvo i sve stručne aktivnosti Sveučilišta. Sve organizacijske razine sastavnica poput odsjeka, katedri pa sve do samih pojedinaca moraju biti jasno i transparentno povezane sa strateškim ciljevima Sveučilišta. Svaka individua, niža, srednja ili viša organizacijska razina moraju biti svjesne svojeg mjesta, uloge i doprinosa realizaciji kratkoročnih i dugoročnih ciljeva Sveučilišta. Dezorijentiranost i nemotiviranost prijeteća su opasnost koja izravno ugrožava razvojne potencijale. Stoga je neophodna vertikalna i horizontalna protočnost u komunikaciji svih nositelja akademskih aktivnosti, ali i njihove potpore kroz administrativne i tehničke aktivnosti, kako u osmišljavanju razvojnih odrednica, tako i u samoj implementaciji akcijskih planova. Osim interne koordiniranosti, neophodno je i lančano povezivanje vanjskih partnera u realizaciji strateških ciljeva, te se ovdje još jednom naglašava važnost otvaranja Sveučilišta okruženju u kojem djeluje, kao izvoru financijskih, ali i nefinancijskih oblika potpore radu Sveučilišta, na dobrobit cjelokupne društvene zajednice.

Cilj 5

Infrastruktura i okruženje

Novi infrastrukturni zahvati i izgradnja kapitalnih objekata na Sveučilišnom kampusu treba ići u pravcu ravnomjernog razvoja svih sastavnica Sveučilišta.

Izgradnja Sveučilišnog kampusa

Izgradnja studentskog doma svakako je prioritet programa kapitalne izgradnje Sveučilišnog kampusa. Odjel za glazbu kroz otvaranje novih studijskih programa, gostujuća predavanja mnogih uglednih i viđenih profesora, međunarodnih ljetnih škola i ostalih aktivnosti te programa također je u programu prioriteta osiguranja kadrovskih i prostornih uvjeta. U ovaj je program uvrštena i zgrada Odjela za obrazovanje učitelja i odgojitelja. Razvoj ove sastavnice dugo je godina bio zapostavljen zbog zakonskih i drugih ograničenja od strane MZOŠ i nerazumijevanja. Izgradnjom zgrade Odjela za glazbu, situacija Odjela za obrazovanje učitelja i odgojitelja bi se privremeno olakšala tako da odmah po završetku prve faze izgradnje treba pristupiti drugoj fazi izgradnje u kojoj je u planu izgradnja ovog objekta. Sveučilišna knjižnica prema bogatom knjižničnom fondu i skupu aktivnosti, programa i usluga koje nudi široj društvenoj zajednici, radi u gotovo nemogućim uvjetima. U dogovoru sa gradom Pulo i Županijom pokušava se pronaći što brže rješenje za ovaj problem. Izgradnja zgrade Sveučilišne knjižnice također je jedan od prioriteta koji će maksimalno podržavati i nastojati realizirati pa i kroz model javno-privatnog partnerstva u slučaju nedostatnih sredstava predviđenih postojećom financijskom konstrukcijom. Rješavanjem problema navedenih sastavnica privremeno bi se olakšala situacija na Odjelu za studij na talijanskom jeziku. Međutim, osiguranju prostornih uvjeta ovog Odjela isto tako treba pristupiti u programu kapitalne izgradnje koju planiram u trećoj fazi programa kapitalne izgradnje. Odjel za humanističke znanosti djeluje isto tako u neprimjerenim uvjetima s obzirom na raspoživi nastavni potencijal i znanstveno-istraživački proces koji se na njemu odvija. Rješavanjem problema ostalih sastavnica olakšat će se situacija na ovom Odjelu. Iako Odjel nema potrebe za izgradnjom novog objekta potrebno je u programu

kapitalne izgradnje u trećoj fazi osigurati financijska sredstva za rekonstrukciju i modernizaciju postojećeg objekta.

Osnivanje znanstveno-tehnološkog parka

Znanstveno-tehnološki parkovi most su između Sveučilišta i šire društvene zajednice. Zadaća je Sveučilišta potpomagati lokalni razvoj u društvenom okruženju u kojem djeluje. Znanstveno-tehnološki park čija će se lokacija odrediti u dogovoru sa gradom Pulom i Županijom gradio bi se prema modelu javno-privatnog partnerstva. Osnivanje parka započet će formiranjem sveučilišnog povjerenstva koje će imati zadaću razmotriti sve aspekte vezane uz osnivanje ove, za Sveučilište iznimno važne sastavnice. Sveučilište nema obvezu odvijanja samo nastavnog procesa. Ono mora djelovati i u pravcu ubrzanog razvoja regije. Da bi se to osiguralo, oko Sveučilišta, točnije u znanstvenom-tehnološkom parku, treba osigurati prostor za djelovanje industrije bazirane na znanosti. U prostorima parka djelovala bi mala i srednja poduzeća koja bi korištenjem znanstvenih resursa značajno ubrzala gospodarski razvoj ovih prostora. Upravo u tom pravcu potrebno je čim prije osigurati prodor Sveučilišta u druga područja znanosti- IT, biotehnologije, tehničkih i prirodnih znanosti. Istarska je županija snažno krenula sa formiranjem industrijskih klastera, problematikom kojom se jedan dio stručnjaka našeg Sveučilišta i bavi. Privlačenjem formiranih klastera koji zasad djeluju u ograničenim kadrovskim i prostornim uvjetima, projekt znanstveno-tehnološkog parka SJD mogao bi zaživjeti u roku od 4-5 godina. Sveučilišta koja u svom sastavu ne budu imala okosnice znanstveno-tehnološkog razvoja u vidu organiziranog znanstveno-tehnološkog parka, ne mogu računati na svijetlu budućnost. Jedan od projekta koji će se u okviru parka relizirati bit će i pokretanje IT centra za središnju i istočnu Europu u suradnji sa Jaypee grupom iz Indije.

Cilj 6

Odnosi sa zajednicom

Sveučilište se mora više otvoriti prema suradnji sa širom društvenom zajednicom. Na našem se Sveučilištu odvija cijeli niz aktivnosti iz područja nastave, znanstveno-istraživačkog rada i umjetnosti sa kojima šira zajednica nije na adekvatni način upoznata. U tu svrhu potrebno je izgraditi sveučilišni sustav koji će poslužiti kao spona između Sveučilišta i šire društvene zajednice.

Unapređenje komunikacijske strategije Sveučilišta

Sveučilišni centar za pomoć zajednici

Ovaj centar imao bi cilj povezati znanstveno-istraživačke procese te umjetničko stvaralaštvo na Sveučilištu sa zajednicom, posebice javnim sektorom kako bi se ojačala društvena zajednica kroz školovanje, educiranje djelatnika koji su ili bi se trebali zapošljavati u javnom sektoru.

Organiziranje znanstvenih sajmova

Znanstveni bi se sajmovi organizirali jednom godišnje i na njima bi se šira javnost i svi zainteresirani upoznavali sa znanstvenim dostignućima te umjetničkim djelima ostvarenima na Sveučilištu kroz prezentiranje sveučilišnih publikacija i drugih rezultata znanstvenog istraživanja i umjetničkog stvaralaštva ostvarenih u prošloj godini.

Izdavanje sveučilišnog Newslettera

Preko sveučilišnog Newslettera šira bi se zajednica upoznavala sa životom na Sveučilištu i

dogadanjima vezanim uz Sveučilište, studente, nastavne procese, znanstveno-istraživački rad, umjetnička ostvarenja, studentski standard, sportske aktivnosti i sve druge akademske aktivnosti.

Virtualno SJD

Virtualno Sveučilište imat će za cilj preko digitalne i mrežne komunikacije naše Sveučilište prezentirati i povezati za društvenom zajednicom u zemlji i inozemstvu.

Cilj 7

Međunarodno pozicioniranje

Sveučilište ostvaruje iznimne uspjehe u programima mobilnosti i zastupljenosti u međunarodnom okruženju. To dokazuje velik broj studenata na razmjeni i veliki broj gostujućih uglednih znanstvenika i umjetnika sa renomiranih Sveučilišta iz svijeta. Sveučilište ima potpisan značajan broj međunarodnih ugovora koji su aktivni i prema kojima se izvode programi i aktivnosti na Sveučilištu. Međunarodno pozicioniranje Sveučilišta, višestruko naglašavano u prethodnim poglavljima ovog programa, mora se usmjeriti prema:

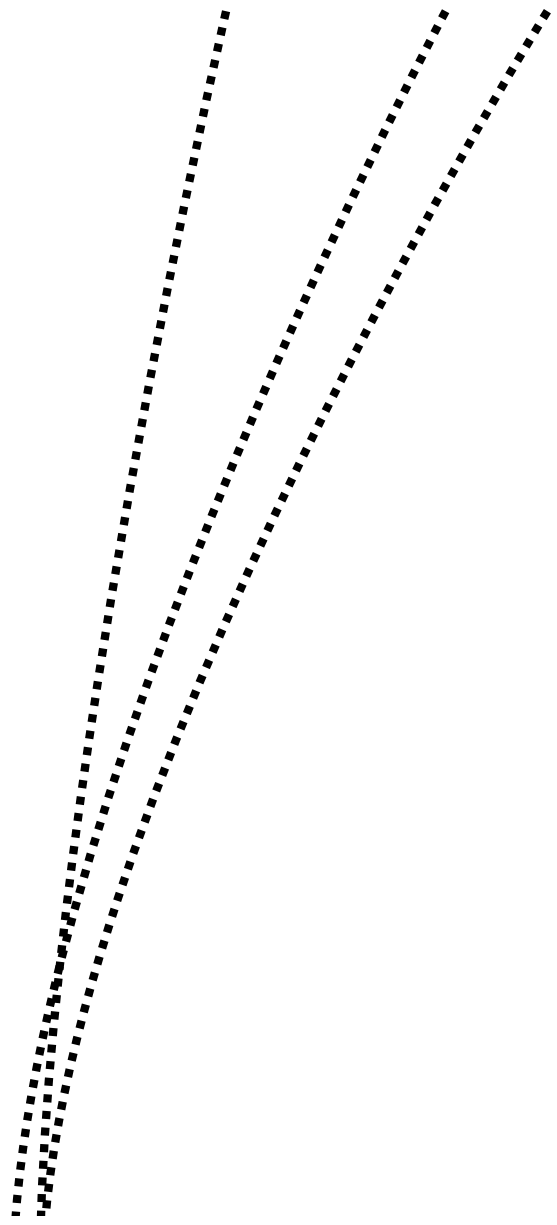
Povećanju mobilnosti na svim sastavnicama

Ured za međunarodnu suradnju treba osmisliti niz aktivnosti kojima će potaknuti ravnomjernu mobilnost studenata i profesora na svim sastavnicama. Važan korak u tom pravcu bit će kadrovsko ekipiranje službe za međunarodnu suradnju, donošenje temeljnih akata vezanih uz mobilnost studenata i profesora, jače informiranje studenata i profesora o mogućnostima razmjene i prednostima koje se kroz razmjenu mogu ostvariti, kako na razini pojedinca, tako i na razini Sveučilišta.

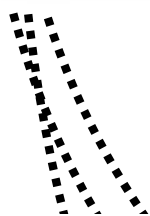
Uključivanju u svjetske studentske mreže

Sveučilište je uključeno u najvažnije europske programe razmjene, ali je premalo zastupljenao u svjetskim mrežama studenskih udruga - primjerice SIFE international (Students in free enterprises). Uključivanjem u programe poput SIFE studenti bi imali mogućnost svoja znanja koja su stekli tijekom studija prezentirati na međunarodnim studijskim natjecanjima i za najbolje prezentirane radove postoji mogućnost osvajanja

nagrada u vidu stipendija. Tome u prilog govori i sve izraženija prisutnost naših studenata na natjecanjima u zemlji i inozemstvu, sa postignutim istaknutim rezultatima, a nerijetko i osvojenim pobjedama.



2018
VIZIJA IZVRSNOSTI



prof.dr.sc. Alfio Barbieri

