

Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske
komponente Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli
za programsko razdoblje
2025.-2029.

Rujan, 2025.

Sadržaj

1.	Strateški okvir.....	3
1.1.	Vizija.....	3
1.2.	Misija.....	4
1.3.	Djelokrug rada.....	6
1.4.	Organizacijska struktura.....	8
2.	Izazovi i razvojne potrebe.....	11
2.1.	Opis izazova i razvojnih potreba	11
2.2.	Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta (SWOT).....	20
3.	Ciljevi	29
3.1.	Struktura ciljeva, razvojnih i izvedbenih aktivnosti i pokazatelja (Prilog 1).....	30
	Smjernice za popunjavanje.....	Error! Bookmark not defined.
4.	Sažetak financijskog plana.....	Error! Bookmark not defined.

1. Strateški okvir

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli moderno je visokoobrazovno i znanstveno-istraživačko središte s bogatom tradicijom koja seže do pedesetih godina 20. stoljeća. Razvilo se iz prvih dvogodišnjih visokoškolskih studija ekonomije i Pedagoške akademije, a 2006. godine dobilo je status Sveučilišta, čime je postalo ključni stup obrazovanja i znanstvenog istraživanja u Istri.

Danas Sveučilište nudi raznolike studijske programe na prijediplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj razini, pokrivajući širok spektar znanstvenih područja:

- društvene znanosti
- humanističke znanosti
- prirodne znanosti
- tehničke znanosti
- biomedicina i zdravstvo
- interdisciplinarna područja znanosti
- umjetničko područje.

Sveučilište ima više od 60 akreditiranih studijskih programa, uključujući sveučilišne i stručne prijediplomske, diplomske, integrirane i specijalističke studije te doktorske programe. Uz akademsku izvrsnost, poseban naglasak stavlja na praktične vještine i povezivanje studenata s tržištem rada kroz suradnju s gospodarstvom i međunarodne projekte.

Kao dinamična i inovativna institucija, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli kontinuirano razvija svoju znanstveno-istraživačku djelatnost, potiče interdisciplinarnu pristupe te pridonosi razvoju regije i šire akademske zajednice.

Slijedeći nacionalne i europske smjernice razvoja sustava obrazovanja, Sveučilište od primarne orijentacije na društveno-humanističko i umjetničko područje, snažno razvojno zaokreće i u STEM područje, osnivajući tako današnje sastavnice: Fakultet prirodnih znanosti, Fakultet informatike u Puli, Tehnički fakultet u Puli, Medicinski fakultet u Puli, znanstveno tehnološki institut VISIO te samostalni studij Dizajna i audiovizualnih komunikacija. Time se nedvosmisleno opredjeljuje za stremljenje izvrsnosti u navedenim područjima te se obvezuje na suočavanje sa izazovima uspostavljanja, rasta i razvoja novih sastavnica u sve globaliziranijem tržištu visokog obrazovanja. Sastavnice s dužom tradicijom postojanja i više iskustva model su po kojem nove sastavnice uče o upravljanju različitim postupcima i procesima (podučavanje, istraživanje i administracija), kao i o organizacijskoj kulturi, povijesti, vrijednostima i tradiciji.

1.1. Vizija

Kao jedan od ključnih generatora društvenog i ekonomskog rasta visoko učilište mora imati vodeću ulogu u promišljanju i pomaganju razvitka regije, pomičući granice teorije i prakse obrazovanja izvan učionica kroz aktivno sudjelovanje u svim društvenim i gospodarskim procesima.

Stoga je vizija našeg Sveučilišta **postati prestižan inkluzivan centar znanstveno-nastavne izvrsnosti i moderno poduzetničko sveučilište utemeljeno kao platforma za stvaranje ljudskog kapitala i motor razvoja društvene zajednice Istarske županije i šire.**

1.2. Misija

Misija Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli usmjerena je na stvaranje dinamičnog i inovativnog akademskog okruženja koje potiče znanstvenu izvrsnost, profesionalni razvoj i aktivno sudjelovanje u društveno-gospodarskim procesima. Kroz suradnju s poduzetnicima, primjenu suvremenih tehnologija i poticanje interdisciplinarnog pristupa, Sveučilište nastoji oblikovati buduće stručnjake i lidere koji će pridonositi razvoju regije i šire zajednice.

Misija Sveučilišta je izgradnja kulture dijaloga među svim izvan/institucionalnim dionicima pružajući inovativna i personalizirana rješenja u području istraživanja, obrazovanja i javnih usluga.

Kako bi ostvarilo ovu misiju, Sveučilište kontinuirano unaprjeđuje nastavne programe, jača međunarodnu suradnju i razvija projekte koji povezuju znanstvenu zajednicu, gospodarstvo i javni sektor. Ulaganjem u ljudske resurse, istraživačku infrastrukturu i suvremene metodologije poučavanja, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli ostaje predano svojoj ulozi centra znanja i inovacija, doprinoseći održivom razvoju društva.

Temeljne vrijednosti Sveučilišta proizlaze iz njegove vizije i misije kao i tradicije zajednice u kojem ono djeluje i radi:

- **Studenti kao partneri u obrazovanju** – Sveučilište pruža institucionalnu i realnu podršku studentima u ostvarivanju stečenih i traženih vještina i znanja za tržište rada.
- **Diverzificiranost** - Ključ razvoja inovativnog i kreativnog okruženja leži upravo u raznolikosti procesa, usluga i resursa.
- **Poduzetnička klima** - Sposobnost rješavanja konkretnih problema pojedinaca i zajednice gradi se na poticanju slobodnog duha, inovativnosti i kreativnosti.
- **Motor razvoja zajednice** - Sveučilište je generator razvojnih procesa i politika utemeljen na ljudskom kapitalu i stručnim znanjima.
- **Akademске slobode** - Sveučilište otvoreno podržava i potiče sve oblike propitivanja i potvrđivanja znanja te istinskih akademskih vrijednosti.
- **Unaprjeđenje kvalitete ljudskog kapitala** - Sveučilište je razvojni centar kvalitete, od podizanja standarda vlastitih ljudskih resursa do njihova unaprjeđenja u široj zajednici.
- **Ideje i inovacije** - Osvremenjivanjem znanstveno-nastavnih procesa i oslobođenjem od administrativnih okova otvara se originalan prostor osobnog i društvenog razvoja.
- **Inkluzivnost** - Sveučilište je posvećeno suradnji i pomaganju svim dionicima poštujući tradiciju i kulturu raznolikosti s ciljem unaprjeđenja dobrobiti pojedinca i društva.
- **Znanstveno-nastavna izvrsnost** - Kompetitivni ljudski kapital rezultat je prilagodbe programa ukorak s tržištem te rangiranja i metrike kvalitete svih institucijskih procesa.
- **Održivost i zeleni koncept** - Sveučilište podržava globalnu inicijativu UN-a u provedbi principa održivog razvoja usmjerenog dugoročnoj stabilnosti gospodarstva i okoliša.

- **Nulta stopa tolerancije prema svim oblicima uznemiravanja, diskriminacije i ugrožavanja** – Sveučilište beskompromisno štiti prava svakog uključenog pojedinca.
- **Digitalna pismenost** - Jačanje vještina svih oblika informacijske pismenosti i digitalna kompetitivnost sustavno su uključeni kao imperativ svih procesa i planova.
- **Spremnost na izazove i dinamičnost** – Perspektiva znanstveno-nastavnih procesa sadržana je u strateškom usvajanju tehnoloških noviteta i vještina.
- **Tradicija** – Sveučilište njeguje i odr(a)žava bogat kulturni identitet ovih prostora i regije, stvarajući uvjete za njegovo daljnje istraživanje i valorizaciju.
- **Odgovornost** - Posebni napori ulažu se u profesionalni razvoj studenata i svih zaposlenika, te u promicanje humane, pozitivne i etične kulture odnosa na Sveučilištu.

Smjer budućeg razvoja i pozicioniranje u hrvatskom i europskom obrazovnom i znanstvenom prostoru definirani su Strategijom razvoja Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli kroz četiri strateška područja.

Strateško područje I:

INSTITUCIONALIZACIJA I STRATEŠKI MENADŽMENT

Ustroj novog organizacijskog modela upravljanja u cilju unaprjeđenja razvoja i jasnog komuniciranja institucionalnih vrijednosti

Cilj 1. Osiguranje prostornih resursa

Cilj 2. Unaprjeđenje upravljanja ljudskim kapitalom

Cilj 3. Razvoj sustava upravljanja

Cilj 4. Povezivanje zajednice umrežavanjem istraživača i studenata

Cilj 5. Brendiranje sveučilišta

Strateško područje II.

INTEGRATIVNO PODUZETNIČKO SVEUČILIŠTE

Iskorak prema poduzetničkom sveučilištu kao razvojnom čimbeniku zajednice i okruženja te priznatog međunarodnog ugleda

Cilj 1. Uspostava poduzetničke infrastrukture

Cilj 2. Sveučilište kao pokretač i partner gospodarskog razvoja regije

Cilj 3. Podizanje međunarodnog ugleda i međunarodne prepoznatljivosti

Strateško područje III.

ZNANSTVENO – NASTAVNA IZVRSNOST, UMJETNIČKO

STVARALAŠTVO I ISTRAŽIVANJE

Afirmiranje stvaralaštva i inovacijske politike kroz visoke standarde kvalitete istraživačkih procesa i aktivnosti

Cilj 1. Jačanje istraživačkog integriteta

Cilj 2. Dinamično i inovativno sveučilište

Cilj 3. Unaprjeđenje poslijediplomskog obrazovanja

Strateško područje IV.

PLATFORMA ORIGINALNOG STUDENTSKOG ISKUSTVA

Personaliziranim obrazovnim tehnologijama do visokokvalitetnog i

poticajnog okruženja

Cilj 1. Strukturiranje tehnološko-edukativne platforme

Cilj 2. Unaprjeđenje i diverzifikacija studijskih programa i cjeloživotnog obrazovanja

Cilj 3. Na(do)građivanje i re/kreiranje studentskog iskustva

Glavne točke razvoja obuhvaćaju daljnji razvoj prostornih kapaciteta i kampusa (osobito IRI infrastruktura), brendiranje kroz jasno komuniciranje jedinstvenih vrijednosti i poruka ciljanim skupinama, razvoj start-up kampusa (start-up organizacije osnažit će sveučilišne diplome studenata potvrđivanjem njihovog savladavanja poslovnih procesa), distance learning (učenje na daljinu) i studija koji će se nuditi i na hrvatskom i engleskom jeziku u Hrvatskoj i izvan zemlje (osobito hrvatska dijaspora), zatim interdisciplinarnih programa unutar (osobito interna mobilnost studenata kroz vanjsku izbornost kolegija) i izvan institucije, znanosti s naglaskom na kompetitivne projekte i doktorsku školu te ulazak u europsku mrežu sveučilišta, kao inicijaciju za daljnji institucionalni i međunarodni razvoj.

Strateški ciljevi Sveučilišta i planirane aktivnosti za njihovu realizaciju, sukladni su značajnom dijelu strateških ciljeva, razvojnih i izvedbenih aktivnosti definiranih Uredbom o programskom financiranju visokih učilišta te se u poglavlju 3.1. detaljnije opisuju njihove poveznice, predstavljajući temelj ostvarivanja dugoročnih razvojnih ciljeva Sveučilišta.

1.3. Djelokrug rada

Sukladno Statutu Sveučilišta, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli kao javno visoko učilište obavlja djelatnost visokog obrazovanja, znanstvenu odnosno umjetničku djelatnost i stručnu djelatnost u najmanje dva znanstvena područja ili u znanstvenom i umjetničkom području te u najmanje tri polja.

Sveučilište može osnovati kao sastavnice bez pravne osobnosti fakultet odnosno umjetničku akademiju, sveučilišni odjel, institut, centar, zavod, kliniku ili drugu ustrojstvenu jedinicu koje služe zadovoljavanju potreba svih članova akademske zajednice Sveučilišta i ostvarenju djelatnosti Sveučilišta a njenom djelatnošću prava i obveze stječe Sveučilište.

Sukladno tome, na Sveučilištu djeluju sljedeće **znanstveno-nastavne i umjetničko-nastavne sastavnice:**

1. Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković" u Puli,
2. Fakultet informatike u Puli,
3. Fakultet prirodnih znanosti u Puli,
4. Fakultet za odgojne i obrazovne znanosti u Puli,
5. Filozofski fakultet u Puli,
6. Medicinski fakultet u Puli,
7. Muzička akademija u Puli,
8. Tehnički fakultet u Puli.

Uz znanstvenu sastavnicu znanstveno-tehnološki institut VISIO, djeluju i ostale i sastavnice i ustrojstvene jedinice: Studentski centar Pula, Sveučilišna knjižnica u Puli, Centar za kompetencije u obrazovanju, Sveučilišni računski i informacijski centar u Puli, Centar za kulturološka i povijesna istraživanja socijalizma, Centar za europska istraživanja i drugi centri pri sastavnicama.

Sukladno čl. 6. Statuta Sveučilišta, **djelatnosti Sveučilišta su:**

- visoko obrazovanje,
- ustrojavanje i izvođenje sveučilišnih prijediplomskih studija, sveučilišnih diplomskih studija, sveučilišnih integriranih prijediplomskih i diplomskih studija te poslijediplomskih sveučilišnih specijalističkih studija i doktorskih studija,
- ustrojavanje i izvođenje stručnih prijediplomskih studija, stručnih diplomskih studija i stručnih kratkih studija, provedba programa stručne prakse,
- ustrojavanje i izvođenje programa stručnog usavršavanja za potrebe cjeloživotnog učenja i
- obavljanje znanstvene, umjetničke i stručne djelatnosti.

Ostale djelatnosti Sveučilišta:

- izdavačka, tiskarska, knjižnična i informatička djelatnost,
- izrada stručnih mišljenja, vještačenja, ekspertiza i elaborata te pružanje savjetodavnih usluga,
- arheološka iskapanja,
- organiziranje i održavanje znanstvenih skupova, savjetovanja, konferencija, seminara, koncerata, umjetničkih izložbi, javno prikazivanje i izvođenje umjetničkih djela i drugo,
- smještaj i prehrana studenata te posredovanje u zapošljavanju studenata,
- upravljanje sveučilišnim nekretninama, najam nekretnina i opreme,
- kulturne i sportske aktivnosti,
- djelatnost ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja,
- stručno savjetovanje,
- transfer tehnologija u gospodarstvo i zajednicu,
- obavljanje znanstvenog i visokostručnog rada uz uvjete utvrđene posebnim propisima,
- bibliotečna i informatička djelatnost za potrebe nastave, znanstvenog i stručnog rada,
- stručni poslovi zaštite okoliša,
- osnivanje (studentskih) poduzetničkih inkubatora/spin-off i dr.,
- usluge informacijskog društva,
- djelatnost (izrada i promet) audiovizualnih djela,
- maloprodaja knjiga, drugih tiskanih djela, pribora, suvenira i slično,

- djelatnost stručnog nadzora u području informatike, računarstva, elektrotehnike i strojarstva, monitoring i analiza informacijskih sustava u smislu njihova poboljšanja i optimizacije,
- djelatnost računalnog programiranja, dostavljanja i održavanja informatičkih i softverskih rješenja, savjetovanja iz područja informatike, upravljanja i analize podataka, te provođenja s time povezanih edukacija,
- monitoring i analiza prometnih sustava u smislu njihova poboljšanja i optimizacije,
- monitoring živih bogatstava, monitoring kvalitete mora, uzgoj mlađi, održavanje akvarija, formiranje znanstvenih zbirki,
- savjetovanje i izradba elaborata za uvođenje sustava upravljanja kvalitetom, sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću, sustava upravljanja zaštitom okoliša, sustava upravljanja informacijskom sigurnošću, sustava financijskog upravljanja i kvalitete, sustava upravljanja u području prirodnih i okolišnih znanosti, posebice morskih ekosustava,
- potvrđivanje (certificiranje) sustava upravljanja,
- analize i upravljanja rizicima, upravljanja projektima i konfiguracijama, upravljanja vrijednostima, upravljanja energijom i promocija društvene odgovornosti,
- stručno usavršavanje poljoprivrednika, širenje znanja i suradnja s gospodarskim sektorom,
- stručno i poslovno savjetovanje, organiziranje stručnih i znanstvenih savjetovanja,
- prevoditeljske djelatnosti,
- organizacija skupova i
- pripremanje hrane i pružanje usluga prehrane, pripremanje pića i napitaka i pružanje usluga smještaja, prehrana studenata, posredovanje i organizacija prehrane studenata, prodaja i posredovanje ugostiteljskih usluga.

1.4. Organizacijska struktura

Sveučilište u svom sastavu ima sastavnice bez pravne osobnosti: fakultete i umjetničku akademiju bez pravne osobnosti, Sveučilišnu knjižnicu i Znanstveno-tehnološki institut VISIO (ad 1.3.).

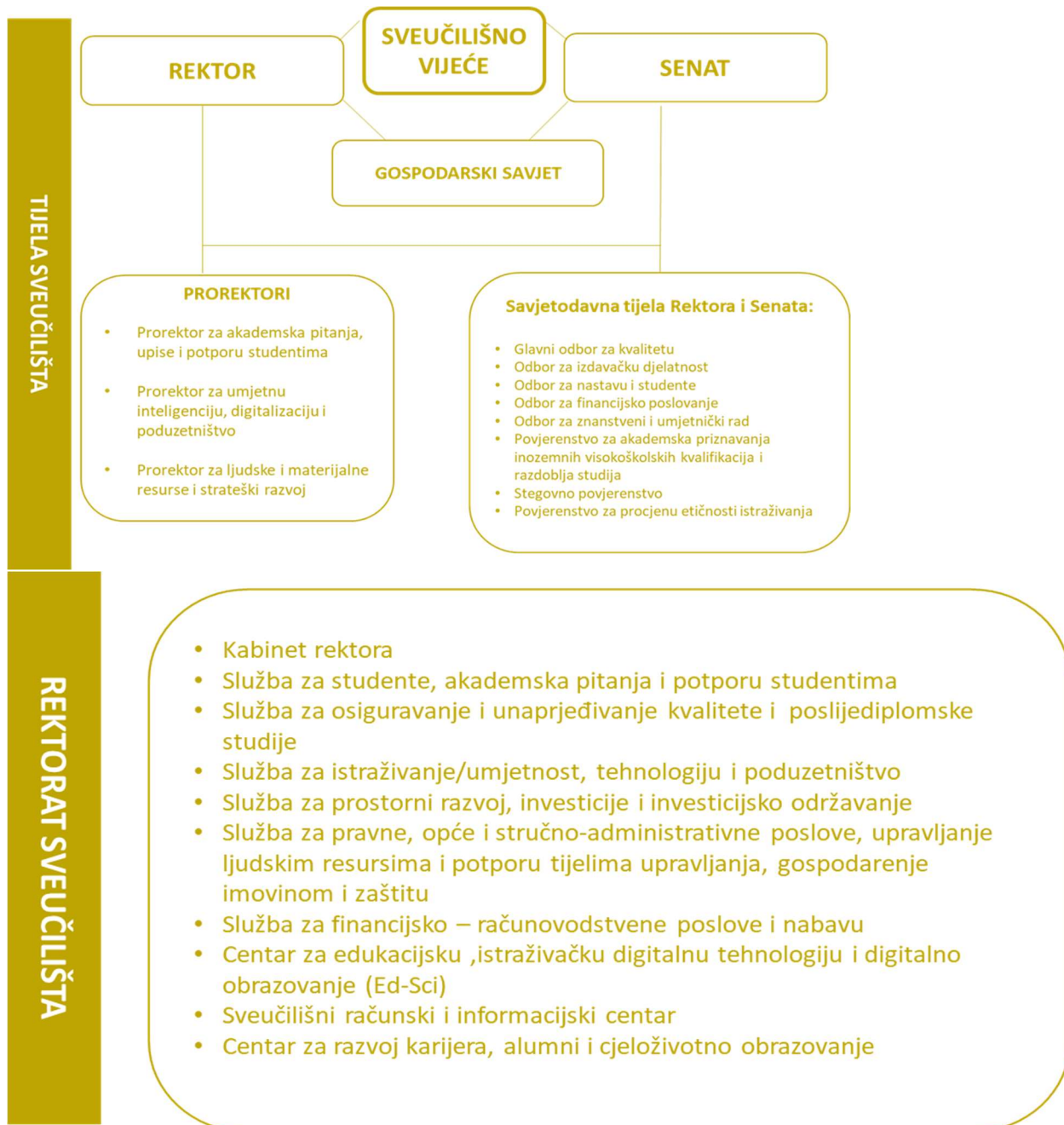
Sveučilište u svom sastavu ima i Studentski centar kao pravnu osobu osnovanu radi zadovoljavanja potreba studentskog standarda, što podrazumijeva organizaciju studentskog smještaja, prehrane, privremenog ili povremenog zapošljavanja te kulturne, sportske i zabavne aktivnosti studenata. Sveučilište je krajem 2023.g. osnovalo društvo s ograničenom odgovornošću Evolve Uni Tech d.o.o. Pula u cilju snaženja stručne djelatnosti, jačanja gospodarske suradnje i povećanja financijskog doprinosa pokriću troškova djelovanja Sveučilišta.

Sveučilište je organizacijski i funkcionalno integrirano, primjenjuje odjelski tip organizacije sa zajedničkim službama, što omogućuje efikasan i kvalitetan način ostvarenja misije, ciljeva i strategije razvoja.

Tijela Sveučilišta (prema Statutu Sveučilišta):

- **Rektor** – čelnik Sveučilišta, s pravima i obvezama ravnatelja ustanove. Za svoj rad odgovoran je Senatu i Sveučilišnom vijeću.
- **Senat** - sukladno Statutu, brine o obrazovnoj, znanstvenoj, umjetničkoj i stručnoj djelatnosti,
- **Sveučilišno vijeće** – je nadzorno tijelo Sveučilišta i njezinih sastavnica koje brine se o zakonitosti rada, te racionalnoj uporabi materijalnih i kadrovskih resursa.
- **Gospodarski savjet** - savjetodavno tijelo Sveučilišta čija zadaća je suradnja s gospodarskim i javnim sektorom te dionicima iz društva u cjelini.

Slika 1. Organizacijska shema Sveučilišta



2. Izazovi i razvojne potrebe

2.1. Opis izazova i razvojnih potreba

Novi programski ugovor zatječe Sveučilište Jurja Dobrile u Puli na ključnoj točki svoga djelovanja – početku rada u novom sveučilišnom kampusu te se ovo poglavlje usredotočuje na potrebe osiguranja njegovog stabilnog i održivog poslovanja kao pretpostavke oživotvorenja svih strateških ciljeva definiranih razvojnom strategijom Sveučilišta i odabranih ciljeva u okviru razvojne i izvedbene komponente programskog ugovora opisanih u poglavlju 3.

2.1.1. Materijalni troškovi (*osnovna proračunska komponenta*)

2.1.1.1. Novi Sveučilišni kampus – materijalni troškovi “hladnog pogona”

Pulsko sveučilište, po prvi puta od osnivanja 2006. godine, djeluje u svom kampusu na prostorima nekadašnje Mornaričke bolnice u Puli, u Negrijevoj 6, koji predstavlja trajno rješenje prostornih potreba znanstveno-nastavnih sastavnica Sveučilišta sukladno propisanim i (re)akreditacijskim preporukama zahtijevanim, uvjetima odvijanja nastavnih i drugih procesa. Ovom prigodom još jednom zahvaljujemo nadležnom ministarstvu na značajnoj i pravovremenoj financijskoj i administrativnoj podršci u pojedinim fazama realizacije ove investicije vrijedne deset milijuna eura financirane iz ITU mehanizama Urbanog područja Pula, EFRR fonda, državnog proračuna MZOM-a i vlastitih te namjenskih sredstava Sveučilišta.

Useljenje u novi kampus najvažniji je događaj u relativno kratkoj povijesti djelovanja Sveučilišta. Tijekom zadnjeg desetljeća, iznimno je velik investicijski napor rezultirao izgradnjom triju paviljona studentskog doma, s dva objekta studentske prehrane, a ova je godina obilježena početkom rada novog kampusu. Bio je to ključan i neophodan strateški iskorak slijedom Strategije razvoja Sveučilišta 2021.-2026., Strateško područje 1, cilj 1 Osiguranje prostornih resursa, koji je riješio pitanje nedostatka prostora kao limitirajućeg čimbenika razvojnih aktivnosti dugi niz godina, ali i nužan projekt slijedom izričite reakreditacijske preporuke ad. standarda 4.4. „Prostor, oprema i cjelokupna infrastruktura (laboratoriji, informatička služba, radilišta i sl.) odgovarajući su za provedbu studijskih programa i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja te realizaciju znanstvene/umjetničke i stručne djelatnosti“, a koja glasi: „**Osigurati dovoljno prostora za učinkovito izvođenje studijskih programa.**“ (Izvešće stručnog povjerenstva o reakreditaciji Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli - AZVO, siječanj 2024., str. 61). Također, ocjenom standarda 5.4. „Znanstvena/umjetnička djelatnost visokog učilišta održiva je i razvojna“, dana je sljedeća preporuka „**Povećati ulaganja u prostore, opremu i materijale za istraživačke aktivnosti**“ (Izvešće stručnog povjerenstva o reakreditaciji Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli - AZVO, siječanj 2024., str. 67.)

Rješavanje prostornog pitanja strateški je prioritet s kojim se Sveučilište suočavalo, kako je gore navedeno, tijekom cijelog prošlog desetljeća, s obzirom da je i u prethodnom reakreditacijskom postupku 2014. godine utvrđen nedostatak nužnog prostora i neodgovarajuća infrastruktura te je preporuka reakreditacijskog povjerenstva bila:

„**Ubrzati aktivnosti povezane s otvaranjem novog kampusu i obnovom postojeće zgrade**“ (Izvešće stručnog povjerenstva o reakreditaciji Odjela za studij na talijanskom jeziku, Odjela za humanističke

znanosti i Odjela za odgojne i obrazovne znanosti Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli, lipanj 2014.g., str. 12. i 16.). Stoga je nadležno ministarstvo 2015.g. izdalo suglasnost za rješavanje imovinsko-pravnih pitanja između Sveučilišta i JLPRS te je 2017.g. Odlukom skupštine Istarske županije Sveučilištu dodijeljeno pravo građenja na prostoru bivše Mornaričke bolnice u Puli. Prijavom na ITU mehanizme Urbanog područja Pula ishodovana su potrebna sredstva te se prionulo dvofaznoj realizaciji investicije (slijedom dinamike osiguranja sredstava iz ITU mehanizama, uz sufinanciranje nadležnog ministarstva).

Tekuća akademska godina započela je u novom kampusu, čak i prije dovršenja cjelokupnog procesa opremanja i realizacije kompletnih radova, s obzirom na nemogućnost nastavka rada u dotrajalim objektima ili privremeno unajmljenim objektima, kao i na nužnost ispunjenja temeljne reakreditacijske preporuke u prethodnom i zadnjem ciklusu reakreditacije Sveučilišta u svrhu osiguranja prostornih i materijalnih uvjeta rada Sveučilišta. Sveučilište sada djeluje u primjerenom prostoru, na zadovoljstvo djelatnika i sadašnjih studenata, ali vjerujemo i budućih koji će studirati u novouređenom, atraktivnom prostoru u zelenilu, neposrednoj blizini sportskih objekata, šetnice, obale i sadržaja koji Pulu obogaćuju kao pravi studentski grad. U novom će se kampusu izvoditi pojedine aktivnosti unutar razvojne i izvedbene komponente programskog financiranja sukladno posebnim ciljevima, u okviru definiranih strateških ciljeva i odredbi Uredbe o programskom financiranju javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u Republici Hrvatskoj (NN 28/2023).

Kako bi se odabrani ciljevi i aktivnosti razvojne i izvedbene komponente realizirali i time pridonijelo ostvarivanju strateških ciljeva programskog financiranja, *neophodno je osigurati dostatna sredstva za opstojnost temeljnog djelovanja Sveučilišta u okviru osnovne komponente programskog financiranja u novom Sveučilišnom kampusu.*

S obzirom da se osnovna komponenta programskog ugovora utvrđuje sukladno povijesnim podacima o broju zaposlenih nastavnika, znanstvenika i suradnika, troškova osnovnih potreba djelatnosti financiranih iz državnog proračuna prethodne godine, *ali i prijedloga razvoja javnog visokog učilišta*, upravo ističemo kako je preseljenje Sveučilišta u novi kampus svojevrsna prekretnica u daljnjem razvoju, kao njegova bitna pretpostavka i čimbenik od utjecaja na osnovno financiranje djelovanja Sveučilišta u Puli. Stoga je dosadašnji povijesni trošak osnovne komponente financiranja neophodno revidirati i prilagoditi potrebama održavanja „hladnog pogona“ u novom kampusu, odnosno u okviru značajno promijenjenih uvjeta poslovanja, ali i osiguranja temeljnih preduvjeta odvijanja u prvom redu nastavnih, a onda i svih drugih aktivnosti sveučilišta u okviru implementacije razvojne strategije i postizanja strateških ciljeva.

Isto je prepoznalo i reakreditacijsko povjerenstvo i zaključilo svoje tadašnje izvješće iz 2024.g. navodom: „Stoga postoji velika prilika za promjenu u vrijeme kada se Sveučilište širi (prostor je trenutačno ograničen, ali objektima se dobro upravlja)“, str. 78, kao i završnom rečenicom: „Izgledi Sveučilišta Dobrile u Puli su pozitivni i ono se nalazi na prekretnici na kojoj su promjene obavezne.“ (str. 79. Izvješća reakreditacijskog povjerenstva).

Ova prekretnica može rezultirati strateškim promjenama, no njihova je realizacija polazno uvjetovana osiguranjem kontinuiteta osnovne djelatnosti Sveučilišta na koju se nadograđuju sve ostale razvojne i izvedbene aktivnosti. U tu svrhu, neophodno je podizanje tzv. povijesnog troška na razinu potreba funkcioniranja novog sveučilišnog kampusa, odnosno definiranje nove razine temeljnog financiranja za njegovo buduće djelovanje. Provedbom predviđenih razvojnih i izvedbenih aktivnosti očekuje se poticaj ostvarivanju više razine vlastitih i namjenskih prihoda čime bi se pridonijelo smanjenju udjela pokriva materijalnih rashoda iz državnog proračuna.

Materijalni troškovi poslovanja u okviru novog kampusa veličine 12.898,70m², značajno se razlikuju od troškova djelovanja u dosadašnjim, skromnim i većim dijelom neuvjetnim prostorima. Po umanjenju

za režijske troškove djelovanja u objektima koji se napuštaju (Ronjgova, potom Rovinjska i Leharova), uvećanje materijalnih rashoda za rad u novom kampusu iznosit će *minimalno 660.500 eura* (komunalna naknada 85.000 eura, troškovi električne energije 200.000 eura, troškovi vode sa preventivnom dezinfekcijom, analizom vode 20.100 eur, odvoz otpada 19.200 eura, čišćenje 93.900 eura, higijenski potrošni materijal 9.000 eura, sredstva za čišćenje 7.000 eura, održavanje podova 10.000 eura, troškovi plina 3.600 eura, premija osiguranja 5.300 eura, održavanje dizala i nadzor 11.300 eura, godišnji servis diesel električnog agregata 2.100 eura, zaštita na radu 4.000 eura, održavanje okoliša 5.000 eura, održavanje dimnjaka 1.500 eura, zaštita od požara 4.700 eura, servis vatrogasnih aparata 2.000 eura, sustav dojave požara na javnu vatrogasnu postrojbu i redovno održavanje sustava za dojavu požara, plinodojavnog sustava i sustava za odvođenje dima i topline 44.500 eura, sustav tehničke zaštite, sigurnost 13.200 eura, servis klima uređaja 60.000 eura, troškovi deratizacije ili dezinfekcije 2.500 eura, ostali troškovi 36.200 eura (bravarske usluge, portirnica i dr.). režija studentskog restorana 20.400 eura. Nadalje, materijalni troškovi rada Sveučilišne knjižnice iznose 76.200 eura te ih je potrebno obuhvatiti osnovnom proračunskom komponentom, s obzirom da je Sveučilišna knjižnica sastavnica bez pravne osobnosti te se pitanje njenog financiranja nastoji riješiti već dugi niz godina u korespondenciji s nadležnim ministarstvom, a sukladno uputama (pitanjima i odgovorima MZOM u okviru programskog financiranja), takav trošak uračunava se u osnovnu proračunsku komponentu.

S obzirom da su se sredstvima dosadašnjeg programskog financiranja, vlastitim i namjenskim prihodima granično pokrivali redovni rashodi poslovanja ili su se u tu svrhu angažirala prenesena vlastita i namjenska sredstva iz proteklih razdoblja koja su se postupno iscrpljivala, neophodno je uvećanje osnovne komponente programskog financiranja kako bi se osigurali temeljni preduvjeti kontinuiteta poslovanja Sveučilišta. Sveučilište nije nikada prekoračilo proračunske limite, no sada je slijedom navedenih činjenica, neophodno izdašnije proračunsko financiranje u cilju održivosti redovne djelatnosti, kako bi sav uloženi investicijski i financijski napor rezultirao stabilnim poslovanjem i orijentacijom na postizanje strateških ciljeva sukladno očekivanjima kako ministarstva, tako i šire društvene zajednice. Značenje osiguranih prostornih uvjeta studiranja u novom kampusu već se tijekom prve godine useljenja reflektiralo na povećanje interesa za studij pri pulskom sveučilištu sa 19% više studenata koji su u prvom roku ostvarili pravo upisa u odnosu na proteklu godinu.

Ukupan godišnji iznos uvećanja osnovne proračunske komponente za pokriće materijalnih troškove novog kampusa sa sveučilišnom knjižnicom u Puli sukladno gore navedenim troškovima je minimalno 736.700 eura.

2.1.1.2. Materijalni troškovi temeljnog financiranja nastavne i znanstvene djelatnosti

Osim osnovnih materijalnih troškova funkcioniranja novog kampusa, tijekom prethodnog ciklusa programskog financiranja do danas, došlo je do značajnog povećanja povijesnih troškova uslijed rasta cijena dobara i usluga. Analizom prihoda i rashoda po izvorima financiranja za 2024.godinu utvrđeno je da tekući prihodi iz namjenskih i vlastitih izvora financiranja (43 i 31) nisu dostatni za pokriće rashoda u visini 1.495.869,94 eura te su pokriveni na teret viškova prihoda nad rashodima iz prethodnih godina. Viškovi iz prethodnih godina iznosili su 2.244.373,06 eura dok je ukupan tekući manjak prihoda nad rashodima sukladno temeljnim financijskim izvještajima iznosio 807.300,41 eura - u ukupnom je iznosu umanjen uslijed viškova prihoda nad rashodima po izvorima 51-52 koji su promjenjivi i ovisni o dinamici projektnog financiranja iz drugih proračuna te se ovisno o tipu projekta dio sredstava doznaju avansno odakle proizlazi višak prihoda iz projektnih aktivnosti (ili se kod drugih refundiraju sredstva

po realiziranim troškovima). Međutim, projektna sredstva ne služe za obavljanje temeljne nastavne i znanstvene djelatnosti koja mora biti financirana dostatnim prihodima za pokriće rashoda. Uz navedena prenesena sredstva iz prethodnih godina i tekući manjak, preostala su raspoloživa sredstva za financiranje u 2025.g. u visini 1.437.072,65 eura, koja bi, uz pretpostavku stagnacije cijena na razini prošle godine i bez dodatnih troškova bila približno dostatna za pokriće očekivanog tekućeg manjka kako je gore navedeno u razini za 2024.godinu (1.495.869,94 eura). Obzirom da je iz godine u godinu prisutna takva situacija pokrivanja tekućeg manjka iz prenesenih viškova, oni su se iscrpili te više ne mogu osiguravati rezerve za pokriće naraslih rashoda poslovanja kroz godine, uz nepromijenjene glavarine od 2018.godine i povijesno definirano financiranje redovne djelatnosti iz proračuna te uz višegodišnje rashode za plaće djelatnika zaposlenih na vlastita sredstva uslijed zabrane zapošljavanja. Po odbitku troškova plaća i prijevoza djelatnika zaposlenika na vlastita sredstva koji su u 2024.g. iznosili 859.156 eura, preostali iznos tekućeg manjka odnosi se na materijalne troškove u iznosu 636.714 eura. S obzirom da se iz osnovne komponente u predstojećem razdoblju programskog financiranja osigurava 70% nekadašnjeg ukupnog programskog financiranja, te da se dio vlastitih i namjenskih prihoda izdvaja za sufinanciranje razvojne i izvedbene komponente programskog ugovora (prosječno godišnje oko 302.750 eura), nepokriveni troškovi temeljne nastavne i znanstvene djelatnosti će se uvećati te se procjenjuje da će ukupan iznos nepokrivenih materijalnih troškova temeljne nastavne i znanstvene djelatnosti iznositi 939.464 eura.

Ukupan potreban godišnji iznos osnovne proračunske komponente za sljedeću godinu (osim plaća i materijalnih prava, izdataka za studentski standard i vježbaonice) bi stoga trebao iznositi 736.716 eura (70% dosadašnjeg programskog financiranja 2024.g. kao polazišni iznos), uvećano za troškove novog kampusa 736.700 eura i prema podacima o povijesnim troškovima, nepokrivene troškove temeljne djelatnosti vlastitim i namjenskim prihodima 636.714 eura (bez plaća), koji će se dodatno uvećati uslijed smanjenja prihoda osnovne komponente za 30%, odnosno izdvajanjima za sufinanciranje razvojne i izvedbene komponente iz vlastitih i namjenskih prihoda prosječno 302.750 eura godišnje, jest 2.412.880 eura u 2026.g. (u odnosu na 1.317.971,2 eura predviđenih za programsko financiranje u državnom proračunu za 2025.g. s vanjskom suradnjom za umjetničko područje, odnosno programsko financiranje u visini 1.052.451 euro za 2024.g.)

Osiguranjem funkcioniranja hladnog pogona Sveučilišta i neophodnih kadrova te ulaganjima u aktivnosti u okviru razvojne i izvedbene komponente programskog ugovora, ostvarit će se pretpostavke realizacije većih namjenskih i vlastitih prihoda prema kraju programskog razdoblja, te smanjiti udio pokrića materijalnih troškova iz osnovne proračunske komponente.

2.1.2. Novi Sveučilišni kampus – preostali radovi i opremanje (*razvojna proračunska komponenta*)

Obnova zgrade bivše Mornaričke bolnice i njezina prenamjena u sveučilišni kampus financirana je iz ITU mehanizama Urbanog područja Pule do razine visokog roh-baua sukladno uvjetima poziva. Za sufinanciranje projekta i stavljanje objekta u funkciju korištena su sredstava kapitalnog financiranja iz državnog proračuna, uključujući kredit HBOR-a koji je otplaćen, te su također uložena sredstva Sveučilišta za financiranje dijela završnih radova i dijela opremanja u visini 920.631,92 eura. Time su osigurani uvjeti za žurno useljenje sastavnica i izvođenje studijskih programa u adekvatnim vlastitim prostorima prema reakreditacijskim preporukama i prije dovršetka svih potrebnih građevinskih radova i cjelovitog opremanja. Potrebna je još izvedba radova na zaštiti objekta obnovljenom ovojnicom i preostalom stolarijom (zamijenjeni su razbijeni prozori, ali ne i svi dotrajali stari prozori), čime bi se ujedno pridonijelo realizaciji energetske uštede i učinkovitijem poslovanju. No, razina energetske

ušteta prema mišljenju građevinskih stručnjaka, projektanta te uzimajući u obzir konzervatorske uvjete ne bi bila ostvariva u visini zahtijevanoj javnim pozivima za financiranje energetske obnove, čime je izostala mogućnost financiranja ovog završnog dijela obnove iz EU fondova. Prema prikupljenim ponudama, obnova ovojnice, ugradnja stolarije uz stručni i projektantski nadzor te usluge voditelja projekta gradnje iznosi 2.381.000 eura s PDV-om. Pri tome se tijekom 2026. godine planira obnoviti stolarija (863.810 eura) te izvesti preostali radovi (180.900 eura; vanjska rasvjeta, omekšivač vode, uklanjanje ventilacije potkrovlja, ulazna rampa, nadogradnja tehničke zaštite i dr.), a tijekom 2027. godine planira se obnova ovojnice (1.517.190 eura). Troškovi dovršetka opremanja koje bi se okončalo tijekom 2026.g. iznose 821.430 eura (u odnosu na 1,8 milijun eura po troškovniku, s obzirom da je razlika do punog iznosa financirana vlastitim sredstvima Sveučilišta i prijenosom namještaja iz bivših prostora koje je koristilo Sveučilište radi racionalizacije ukupnih troškova useljenja, a također u okviru projekta Carneta financiranog iz EU-fondova Next Generation EU, e-sveučilišta, osigurat će se oprema studija za snimanje, multimedijских dvorana i audio/video oprema čime je značajno reduciran početni iznos opremanja). Nabava kotlovnice u vrijednosti 146.250 eura planirana je za 2028.godinu.

Ukupan iznos financiranja za potrebe dovršetka radova na Sveučilišnom kampusu i njegova opremanja iznose 1.866.140 eura u 2026. godini; 1.517.190 eura u 2027. godini te 146.250 eura u 2028. godini, odnosno ukupno 3.529.580 eura.

U neposrednoj blizini novog kompleksa Opće bolnice Pula i sjedišta Sveučilišta (Rektorata), planiran je prostor za nastavu iz studija sestrinstva sukladno strategiji razvoja studija u deficitarnom području pri matičnom sveučilištu, u okviru objekta bivše bolnice Pula na kojem je 2017.g. ishodovano pravo građenja Odlukom skupštine Istarske županije. Radi se o rekonstrukciji građevine javne i društvene namjene, zgrade „ex radiologija“, kojom bi se građevina prenamijenila za potrebe nastavnog rada Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli, u STEM području, neto površine 369 m². Radovi obuhvaćaju projektiranje, betonske, instalaterske, građevinsko-obrtničke, gips-kartonske, strojarske i ViK radove, te usluge stručnog i projektantskog nadzora, zatim postavljanje vanjske i unutarnje stolarije, opremanje te sve ostale prateće radove (rekonstrukcije kanalizacije, spajanja na vodu i struju i sl.) nužne za prenamjenu ovog prostora „ex-radiologije“ u kabinet vještina - simulacijski centar za potrebe medicine i laboratorij za 3D modeliranje. Na dijelu objekta je obnovljeno krovšte sredstvima kapitalnog održavanja iz državnog proračuna, a potom periodično, ovisno o raspoloživosti vlastitih sredstava kroz godine, izvodili su se ostali radovi kapitalnog održavanja u ukupnom iznosu 494.374,23 eura.

Ukupan iznos financiranja za potrebe dovršetka radova na ex-radiologiji u okviru razvojne proračunske komponente i aktivnosti unapređivanja uvjeta izvođenja studija sestrinstva, iznose 350.000 eura.

Dio gore navedenih radova/opremanja obuhvaćen je u prijedlogu razvojne komponente programskog financiranja u visini 470.648,27 eura.

2.1.3. Sustavno kadrovsko jačanje u funkciji kvalitete, akreditacije i daljnjeg razvoja studijskih programa (osnovna proračunska komponenta)

Jedan od ključnih izazova s kojim se Sveučilište Jurja Dobrile u Puli suočava sukladno novom razvojnom smjeru iskorakom u STEM područja jest osiguravanje primjerene razine pokrivenosti, osobito mladih STEM studijskih programa znanstveno-nastavnim kadrom, što je ujedno uvjet njihovog reakreditiranja i nastavka izvođenja.

Ovaj izazov posebno je istaknut i u zadnjem *Izvešću povjerenstva u postupku reakreditacije* – ožujak 2024., gdje se ukazuje na nedostatnu kadrovsku popunjenost, neravnomjernu opterećenost zaposlenika i potrebu za pomlađivanjem kadra te izgradnju karijernog kontinuiteta. Povjerenstvo preporučuje dodatna zapošljavanja kako bi se osigurala stabilnost i strateški razvoj, a osobito naglašava potrebu za većom podrškom mladim istraživačima, uključivanjem u projekte i uspostavom mentorstva.

Posebno se to odnosi na studije Fakulteta prirodnih znanosti, Medicinskog fakulteta, Fakulteta za odgojne i obrazovne znanosti te Tehničkog fakulteta. Tijekom zadnje reakreditacije Sveučilišta, utvrđena je nužnost novog zapošljavanja na pojedinim studijima navedenih fakulteta sukladno zakonski propisanim uvjetima. Iako je Sveučilište privremeno osiguralo neophodnu razinu kadrovske pokrivenosti putem preraspodjele radnih zadataka, takav je model neodrživ na srednji i dugi rok. Preraspodjelom poslova na postojeće zaposlenike nije moguće u kontinuitetu osigurati učinkovito izvođenje studijskog programa, a dodatna opterećenja ugrožavaju kvalitetu nastave, provedbu istraživanja i razvoj programa.

Također, tri od navedenih sastavnica pripadaju STEM području, a četvrta obrazuje deficitaran odgajateljski kadar, što dodatno naglašava kadrovske potrebe s obzirom na stratešku važnost tih znanstvenih i obrazovnih područja za nacionalni razvoj, društvene potrebe i potrebe tržišta rada. Na tim sastavnicama, svi postojeći nastavnici dugotrajno su opterećeni nastavom, pri čemu značajno izostaje prostor za znanstveno-istraživački rad, prijavu i provedbu projekata, mentorski rad sa studentima te stručni i karijerni razvoj kadrova. Nadalje, na Fakultetu informatike djeluje ekipa mladih istraživača, istaknutih znanstvenih i stručnih potencijala sa već sada zapaženim rezultatima kao jezgra suradnje s gospodarstvom, primijenjenih istraživanja i transfera znanja i tehnologije čije daljnja učinkovitost i razvoj zahtijevaju značajna kadrovska pojačanja s obzirom na opseg nastavnih, istraživačkih i stručnih aktivnosti koje ovi zaposlenici već duže izvode.

Podaci iz Priloga 3. – Kadrovi pokazuju da se od ukupno 144 prijedloga za promjenu statusa nastavnog osoblja:

- 98 odnosi na napredovanja unutar postojećih radnih mjesta,
- 16 na asistente, više asistente, predavače i više predavače koji bi napredovali iz asistenta u višeg asistenta, ili u zvanje docenta putem natječaja,
- 10 na popunjavanje upražnjenih radnih mjesta.

Preostaje 20 novih radnih mjesta za 9 sastavnica tijekom programskog razdoblja, od čega dvoje se odnose na prijelaz nastavnika sa vlastitih sredstava na državni proračun, kao i šestero administrativnih djelatnika. Pojedine sastavnice (poput Fakulteta ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“) neće koristiti tu kvotu jer ne iskazuju kadrovsku potrebu. Navedenim zapošljavanjima zadovoljit će se dio kadrovskih potreba, čime se teži racionalnom i uravnoteženom jačanju sustava u skladu s realnim opterećenjima i strateškim prioritetima.

Pritom je potrebno naglasiti kako jaču kadrovsku podršku zahtijeva i cilj internacionalizacije studijskih programa usmjerenih dijaspori putem on line načina izvođenja, a sukladno time i mogućnosti privlačenja znanstvenika povratnika.

Plan zapošljavanja iz Priloga 3 predviđa nova suradnička i znanstveno-nastavna radna mjesta kao odgovor na opisane izazove. Time se izravno doprinosi ostvarivanju strateških ciljeva Sveučilišta vezanih uz izvrsnost, internacionalizaciju i održivost studijskih programa. Bez ovog iskoraka, Sveučilište riskira stagnaciju postojećih programa, a razvoj novih inicijativa postaje praktično nemoguć.

Pored nastavnog kadra, znatan izazov predstavlja i kadrovska struktura nenastavnog osoblja, čija je uloga ključna za svakodnevno funkcioniranje administrativnih, tehničkih i stručnih sustava na Sveučilištu. Djelujući kao integrirano sveučilište, Sveučilište u Puli raspolaže objedinjenim stručnim službama koje operativno podupiru sve znanstveno-nastavne sastavnice i Sveučilišnu knjižnicu, što zaposlenicima znatno povećava raspon odgovornosti, razinu kompleksnosti poslova i potrebu za višestrukim kompetencijama. Uz to, značajan dio postojećih zaposlenika već dulje vrijeme obavlja poslove znatno iznad formalnog opisa radnog mjesta.

U prvoj godini provedbe programskog ugovora predviđena nova zapošljavanja podrazumijevaju angažman novih zaposlenika te djelatnike koji su dulje vremensko razdoblje teretili sad već iscrpljena vlastita sredstva na državni proračun, čime se osigurava stabilnost financiranja osnovnih funkcija Sveučilišta. Dodatno, proširenje prostora preseljenjem u novi kampus (bivša Mornarička bolnica, 12.898,70 m²) zahtijeva i nova radna mjesta, osobito u tehničkim i pomoćnim službama (npr. spremačice, domari, tehničari za održavanje) za osiguranje minimalnih uvjeta higijene i sigurnosti sukladno propisanim standardima. Sveučilište je imalo negativno iskustvo s pružanjem ovakvih usluga od strane vanjskih dobavljača, s obzirom na izrazito visoke troškove čišćenja i održavanja prostora u dominantno turističkoj sredini u kojoj su ove usluge sve skuplje i teže dostupne. Stoga, ova nova zapošljavanja i unaprjeđenja usmjerena su na održavanje temeljne funkcionalnosti sustava i rasterećenje preopterećenih zaposlenika.

Pregled napredovanja i zapošljavanja sadržan je u Prilogu 3.

2.1.4. Prenamjena zgrade barokomore u novom kampusu za potrebe Sveučilišne knjižnice

U infrastrukturne kapacitete sveučilišnog kampusa u Negrijevoj ulici ubraja se zgrada bivše barokomore, bruto površine 195,39 m². Planira se rekonstrukcija objekta, ali i njegova nadogradnja kako bi se u njemu smjestili svi ogranci Sveučilišne knjižnice u Puli koja je sastavnica Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli, te otvaranje multimedijalnog prostora koji bi bio pogodan za održavanje izložbi, recitala, radionica, skupova i sl.

Kako bi se ostvarila katnost postojeće prizemne zgrade P + 1, potrebno je izraditi projektno-tehničku dokumentaciju i ugovoriti stručni nadzor. Infrastrukturni radovi podrazumijevaju projektiranje, betonske, instalaterske, građevinsko-obrtničke, gips-kartonske, strojarske i ViK radove, postavljanje vanjske i unutarnje stolarije, opremanje i sve ostale prateće radove (rekonstrukcije kanalizacije, spajanja na vodu i struju i sl.) koji su nužni za stavljanje građevine u punu funkciju, vrijedne 597.500 eura (bez PDV-a).

Obnovom prizemnog prostora i izgradnjom kata veličine 195,39m² stvorit će se dodatni prostor za pohranu knjižnične građe te korištenje knjižničkog fonda knjižnih ogranaka koji će biti na raspolaganju studentima, nastavnom i nenastavnom osoblju te građanstvu čime se osim unaprjeđivanju uvjeta studiranja pridonosi i snažnijem angažmanu u široj društvenoj zajednici, uspostavom multimedijalnog centra koji bi ujedno bio i otvoren za javnost, pridonoseći osvješćivanju lokalne zajednice o važnosti intelektualnog kapitala, dostignućima u znanosti i umjetnosti, organizaciju raznih aktivnosti popularizacije poput festivala znanosti, noći muzeja, dana otvorenih vrata i sl.

Procijenjena vrijednost ulaganja iznosi 746.875 eura.

2.1.5. Projekti za prijavu na javni poziv iz Programa Konkurentnost i kohezija 2021-2027.

2.1.5.1. IRI projekti

Nastavak IRI projekta „Jačanjem istraživačkih kapaciteta do znanstvene propulzije Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli“

Nastavno na uspješno okončan projekt 2022.g. „Jačanjem istraživačkih kapaciteta do znanstvene propulzije Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli“ o čijem je tijeku redovito izvještavano MZOM i kojim je ovaj projekt pripremljen za drugu fazu provedbe – izvedbu građevinskih radova i opremanje, budući da je izostala objava očekivanog javnog poziva do danas, potrebno je iznaći nove linije financiranja i omogućiti uvjete za unapređivanje i sustavni razvoj kvalitete istraživačkog rada, posebice u STEM području prirodnih znanosti, biomedicine i zdravstva te biotehnologije.

Sveučilište je ishodovalo pravo građenja na 50 godina od strane Istarske županije za nekolicinu napuštenih bolničkih objekata na adresi Zagrebačka 30, Pula i to zgradu bivše Interne te zgradu bivše Neurologije, a obuhvat ovog projekta ulazi i podrum zgrade bivše Uprave bolnice, danas Rektorata.

Ključni preduvjeti za provedbu infrastrukturnih radova i opremanja napuštenih zgrada stvoreni su kroz projekt „Jačanjem istraživačkih kapaciteta do znanstvene propulzije Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli“ (KK.01.1.1.09.0002), pod kojim je izrađena projektno-tehnička dokumentacija i ishodovana građevinska dozvola za provedbu infrastrukturnog projekta u sektoru istraživanja, razvoja, inovacija u okviru ESI fondova za povećanje znanstvene konkurentnosti u području prirodnih znanosti i biomedicine i zdravstva te provedbu organizacijske reforme pri Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli.

U planu je investicija u rekonstrukciju ovih objekata IRI infrastrukture, kojom će se, uz nabavu istraživačke, informatičke i prateće opreme, uređenjem odgovarajućeg laboratorijskog prostora, osigurati resursi za provedbu kvalitetnih istraživanja i konkuriranje prema standardima europskih sveučilišta. Pri završetku navedenog IRI projekta, Sveučilište će poboljšati uvjete za realizaciju novih znanstvenih i istraživačkih projekata u sektoru istraživanja, razvoja i inovacija te dokazati spremnost na korištenje naprednih tehnologija.

Očekivani početak projekta prenamjene prostora bivših objekata interne i aneksa neurologije u znanstveno istraživačke laboratorije za Sveučilište Jurja Dobrile u Puli je u 2026. godini, a završetak u 2029. godini, procijenjene vrijednosti radova s opremanjem u iznosu 16.228.331,00 eura.

Sukladno dosadašnjim konzultacijama s MZOM, projekt će se prijaviti na javni poziv za financiranje u okviru Programa Konkurentnost i kohezija 2021-2027.g. u jesen 2025.godine.

Nastavak IRI projekta „Razvoj znanstveno-istraživačke infrastrukture na Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli“

Među starim objektima koje je nekada koristila OB Pula, Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli predana je i zgrada nekadašnje transfuziologije koja se nalazi u okviru novog sveučilišnog kampusa, na adresi Negrijeva 6, Pula. Tehnički fakultet, kao jedna od sastavnica Sveučilišta susreo se s ograničavajućim

faktorima koji djeluju kao poteškoća u razvoju temeljnih i razvojnih znanstvenih i istraživačkih potencijala, što se ogleda u neiskorištenim mogućnostima podizanja znanstvene produktivnosti kao posljedica neodgovarajuće opreme i uređaja potrebnih za provedbu multidisciplinarnih i interdisciplinarnih istraživačkih radova i projekata.

U investicijskim planovima predviđa se rekonstrukcija IRI infrastrukture bivše transfuziologije, čime će se unaprijediti i ubrzati proces preobrazbe Sveučilišta u perspektivnu znanstvenu organizaciju, a moderno opremljeni laboratoriji omogućit će Fakultetu tehnološku i tehničku osposobljenost za provedbu organizacijske reforme potrebne za povećanje konkurentnosti putem inovativnih projekata iz domene tehničkih znanosti, a koja će ispunjavati standarde istraživačkih sveučilišta na razini Hrvatske i Europe. Preduvjeti za razvoj i provedbu infrastrukturnih radova ostvareni su kroz implementaciju projekta „Razvoj znanstveno-istraživačke infrastrukture na Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli“ (KK.01.1.1.09.0003) u sklopu čijih je projektnih aktivnosti izrađena projektno-tehnička dokumentacija za provedbu infrastrukturnog projekta u sektoru istraživanja, razvoja, inovacija u okviru ESI fondova za povećanje znanstvene konkurentnosti u području tehničkih znanosti te provedbu organizacijske reforme Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli.

Očekivani početak projekta prenamjene prostora bivše transfuziologije u znanstveno istraživačke laboratorije za Sveučilište Jurja Dobrile u Puli je u 2026. godini, a završetak u 2029. godini, procijenjene vrijednosti radova s opremanjem u iznosu 2.371.750,00 eura.

Sukladno dosadašnjim konzultacijama s MZOM, projekt će se prijaviti na javni poziv za financiranje u okviru Programa Konkurentnost i kohezija 2021-2027.g. u jesen 2025.godine.

2.1.5.2. Ostali projekti

Obnova Sveučilišne knjižnice – glavna zgrada

Sveučilišna knjižnica u Puli djeluje na adresi Herculov prolaz 1, Pula. Osim redovne radne aktivnosti potpore nastavnoj i znanstvenoj djelatnosti Sveučilišta, u zgradi se po potrebi odvijaju i one prateće za širu javnost poput raznih predavanja, radionica, predstavljanja knjiga, umjetničkih radova i sl. Snimak postojećeg stanja pokazuje da objekt nije u dobrom stanju i zahtijeva obnovu prizemlja i dva kata, sukladno preporukama struke. Utvrđeno je da zgrada ne zadovoljava važećim minimalnim uvjetima tehničkih propisa iz područja racionalnog korištenja energije i toplinske zaštite zgrada.

Od projektno-tehničke dokumentacije, izrađeno je idejno rješenje koje je 2024. godine revidirano kroz elaborat integralnog procesa rada koji je uključio rješenje ugradnje unutarnjeg dizala u zgradu kako bi usluge knjižnice bile dostupne osobama s invaliditetom. Trenutno je u tijeku postupak javne nabave za izradu glavnog projekta ugradnje dizala za osobe s invaliditetom za zgradu Sveučilišne knjižnice, a koji ujedno uključuje i rekonstrukciju sanitarija, zamjene sustava grijanja i hlađenja, rekonstrukciju fasade i obnovu krova. Korak nakon izrade glavnog projekta predstavlja ishođenje građevinske dozvole za potrebne radove, nabavu i dopremanje dizala te izradu izvedbenog projekta za početak radova rekonstrukcije.

Uz samu zgradu Sveučilišne knjižnice nalazi se i vanjsko spremište, koje je predviđeno za rušenje. U planu je investicija u izradu projektno-tehničke dokumentacije koja će obuhvatiti dizajn nove građevine. Postoji mogućnost ostvarivanja partnerstva na ovom projektu, kako bi se zgrada koristila za knjižnične svrhe, ali i svrhe obližnjeg Arheološkog muzeja u Puli.

Prenamjena dijela bivše ljekarne na području sveučilišnog kampusa u centar za arheološka istraživanja

Prostorni kapaciteti novog sveučilišnog kampusa obuhvaćaju i samostojeću zgradu nekadašnje ljekarne OB Pula bruto površine 517,78 m². Adaptacijom dijela ovog prostora unutar bivše ljekarne osigurao bi se prostor za rad Centra za arheološka istraživanja. Uz adekvatan prostor, korištenje nove opreme, instrumenata i materijala, Centar će biti prilagođen akademskim programima i omogućiti primjenu inovativnih metoda u nastavi, odnosno provedbi studijskih programa. Time će se podići kvaliteta obrazovanja i osposobljavanja mladog kadra te će se studentima i nastavnom osoblju pružiti optimalni uvjeti za provođenje istraživačkih radova, analiza i stjecanje praktičnih znanja iz područja arheologije. U centru za arheološka istraživanja stvorili bi se uvjeti za provedbu znanstvenih i stručnih projekata, istraživanja i primjenu širokog raspona metoda iz područja arheologije koji će na raspolaganju biti nastavnom osoblju, istraživačima i studentima.

Potrebno je izraditi projektno-tehničku dokumentaciju: idejno rješenje, glavni i izvedbeni projekt te potom ugovoriti stručni nadzor. Radovi rekonstrukcije građevine obuhvaćaju projektiranje, betonske, instalaterske, građevinsko-obrtničke, gips-kartonske, strojarske i ViK radove, postavljanje vanjske i unutarnje stolarije, opremanje te sve ostale prateće radove (rekonstrukcije kanalizacije, spajanja na vodu i struju i sl.)

Po prenamjeni prostora Sveučilište će imati kapacitete za zajednička, multidisciplinarna i interdisciplinarna istraživanja te kvalitetno održavanje nastave pri studiju Arheologije, čime će se unaprijediti kvaliteta studijskih programa Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli i omogućiti adekvatan rad nastavnika i studenata. Procijenjena vrijednost je 118.000 eura.

2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta (SWOT)

Ova SWOT analiza izrađena je na temelju podataka prikupljenih anketom provedenom od 24. ožujka do 4. travnja 2025. godine. U istraživanju je sudjelovalo 183 ispitanika, od čega 92 (50,3%) studenta,

67 (36,6%) djelatnika Sveučilišta i 24 (13,1%) vanjska dionika. Analiza pruža sveobuhvatan pregled trenutnog stanja Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli kroz identificirane snage, slabosti, prilike i prijetnje.

1. Snage (Strengths)

1.1. Osnovne karakteristike

Temeljem podataka iz ankete, identificirane su ključne snage Sveučilišta:

1. **Malo i fleksibilno Sveučilište** (592 boda) - Veličina institucije omogućava agilnost i brzo prilagođavanje promjenama u okruženju.
2. **Dobra komunikacija između nastavnog osoblja i studenata** (548 bodova) - Kvalitetan odnos između nastavnika i studenata doprinosi učinkovitom obrazovnom procesu.
3. **Sloboda u znanstvenom i nastavnom radu** (400 bodova) - Akademska sloboda omogućava kreativnost i inovativnost u nastavi i istraživanju.
4. **Entuzijizam nastavnika** (383 boda) - Predanost nastavnog osoblja svom poslu osigurava kvalitetu nastavnog procesa.
5. **Široki raspon studijskih programa** (326 bodova) - Raznolikost studijskih programa privlači različite profile studenata.

1.2. Osobitosti

Specifične snage koje Sveučilište dodatno izdvajaju uključuju:

- **Gestrateška pozicija** (182 boda) - Smještaj u atraktivnom mediteranskom gradu s bogatom kulturnom baštinom.
- **Postojeći razvojni i ljudski potencijal** (199 bodova) - Kvalitetni kadrovi s potencijalom daljnjeg razvoja.
- **Snažna STEAM orijentacija** (119 bodova) - Usmjerenost na integraciju znanosti, tehnologije, inženjerstva, umjetnosti i matematike.
- **Velik broj dolaznih međunarodnih studenata** (145 bodova) - Međunarodna prepoznatljivost institucije.

1.3. Strateške prednosti

Strateške prednosti koje Sveučilište može dugoročno iskoristiti:

- **Snažna, jasna i odlučna razvojna, partnerska transformativna vizija Rektorata** (197 bodova)

- **Konsolidirana uloga u društvu i zajednici** kroz jake veze s lokalnim dionicima (144 boda)
- **Suradnja s poduzećima i prilagođavanje studijskih programa potrebama tržišta** (262 boda)

2. Slabosti (Weaknesses)

2.1. Akademski izazovi

Najznačajnije slabosti Sveučilišta na akademskoj razini su:

1. **Smanjen interes učenika za nastavak školovanja** (442 boda) - Demografski izazovi odražavaju se na upise.
2. **Nedovoljno iskorišten ljudski potencijal sveučilišta** (382 boda) - Uz izgradnju potrebne znanstvene infrastrukture, povećat će se znanstvena produktivnost i optimizirati korištenje ljudskog potencijala.
3. **Slaba ponuda programa na engleskom jeziku i online studija** (270 bodova) - Ograničena međunarodna konkurentnost.
4. **Oslanjanje na mali broj entuzijastičnih nastavnika** (283 boda) - Rizik od preopterećenosti i izgaranja.
5. **Dezintegracija poslovnih procesa na svim razinama** (224 boda) - Neusklađenost postupaka umanjuje učinkovitost.

2.2. Institucionalni izazovi

Slabosti koje se odnose na institucionalne aspekte:

- **Nedovoljna materijalna i tehnička potpora** (377 bodova) - Nedostatak infrastrukture za kvalitetan rad.
- **Nedostatak jasne vizije i uloge različitih kategorija osoblja** (311 bodova) - Nejasnoće u organizaciji rada.
- **Nedovoljno prepoznatljivi, nedostatak branding strategije** (269 bodova) - Nedovoljna vidljivost u širem okruženju.

2.3. Znanstveno-istraživački izazovi

Slabosti u znanstveno-istraživačkom segmentu:

- **Znanstvena publiciranost nedovoljno vidljiva i priznata** (196 bodova)
- **Nedovoljan broj prijavljenih kompetitivnih projekata** (190 bodova)

- **Nedovoljno snažan znanstveni potencijal** (102 boda)
- **Nastavnici nejednako ostvaruju istraživačke rezultate** (89 bodova)

3. Prilike (Opportunities)

3.1. Financijske i razvojne prilike

Ključne prilike za razvoj Sveučilišta:

1. **Unapređenje postojećih kapaciteta sa sredstvima fondova EU** (549 bodova) - Dostupnost europskih sredstava za razvoj infrastrukture i programa.
2. **Pokretanje interdisciplinarnih studijskih programa** (449 bodova) - Razvoj inovativnih programa koji povezuju različita područja.
3. **Razvoj digitalnih tehnologija** (310 bodova) - Iskorištavanje tehnoloških mogućnosti za unapređenje nastave i istraživanja.
4. **Suradnja s ALUMNI-jima na projektima** (260 bodova) - Uključivanje bivših studenata u razvoj Sveučilišta.
5. **Razvoj programa cjeloživotnog učenja** (251 bod) - Prilagodba potrebama tržišta rada kroz cjeloživotno obrazovanje.

3.2. Međunarodne prilike

Prilike koje proizlaze iz međunarodne suradnje:

- **Formiranje mreže Europskih sveučilišta s UNIPU kao partner sveučilištem** (234 boda)
- **Pokretanje združenih studija na svjetskim jezicima** (219 bodova)
- **Uključivanje u mrežu Mladih Sveučilišta za Budućnost Europe** (166 bodova)
- **Povećanje broja međunarodnih projekata i suradnji** (164 boda)

3.3. Inovacijske prilike

Prilike za inovaciju i razvoj novih područja:

- **Stvaranje start-up kampusa s poslovnim gigantima** (249 bodova)
- **Primjena novih tehnologija, poput umjetne inteligencije** (165 bodova)
- **Stvaranje europskog IT huba u suradnji s tehnološkim gigantima** (161 bod)
- **Pokretanje interdisciplinarnih i bihevioralnih studijskih programa** (137 bodova)

4. Prijetnje (Threats)

4.1. Demografske i ekonomske prijetnje

Najznačajnije prijetnje s kojima se Sveučilište suočava:

1. **Negativni demografski trendovi u EU i Hrvatskoj** (793 boda) - Smanjenje broja potencijalnih studenata.
2. **Nedostatak financijskih sredstava** (606 bodova) – Ograničeni, nedostatni resursi za poslovanje i razvoj.
3. **Gospodarsko nazadovanje EU u dugom roku** (399 bodova) - Moguće smanjenje financijskih ulaganja u obrazovanje.
4. **Brze promjene na tržištu rada** (389 bodova) - Otežano dugoročno planiranje studijskih programa.
5. **Oslanjanje na mali broj entuzijastičnih nastavnika** (384 boda) - Rizik od iscrpljivanja ključnih ljudskih resursa.

4.2. Konkurentske prijetnje

Prijetnje koje dolaze iz konkurentskog okruženja:

- **Sve jača dominacija privatnih sveučilišta unutar Hrvatske** (345 bodova)
- **Digitalno zaostajanje u odnosu na prostor visokog obrazovanja regije i EU** (320 bodova)
- **Proračunska ograničenja i opasnost neispunjenja ciljeva/pokazatelja unutar programskih ugovora** (316 bodova)

4.3. Organizacijske prijetnje

Prijetnje koje proizlaze iz organizacijskih izazova:

- **Nedosljednosti u ishodima učenja i ECTS bodovima** (261 bod)
- **Povećani zahtjevi za digitalizacijom nadilaze trenutačne kapacitete** (234 boda)
- **Napredak edukativne tehnologije sustava obrazovanja** (221 bod)

5. SWOT matrice

5.1. Matrica unutarnjih faktora (IFE - Internal Factor Evaluation)

UNUTARNJI FAKTORI	BODOVI	PONDER	PONDERIRANA OCJENA
SNAGE			
Malo i fleksibilno Sveučilište	592	0,12	0,71
Dobra komunikacija između nastavnog osoblja i studenata	548	0,11	0,66
Sloboda u znanstvenom i nastavnom radu	400	0,08	0,48
Entuzijizam nastavnika	383	0,08	0,46
Široki raspon studijskih programa	326	0,07	0,39
SLABOSTI			
Smanjen interes učenika za nastavak školovanja	442	0,09	0,53
Nedovoljno iskorišten ljudski potencijal sveučilišta	382	0,08	0,46
Nedovoljna materijalna i tehnička potpora	377	0,08	0,45
Nedostatak jasne vizije i uloge različitih kategorija osoblja	311	0,06	0,37
Oslanjanje na mali broj entuzijastičnih nastavnika	283	0,06	0,34
Slaba ponuda programa na engleskom jeziku i online studija	270	0,05	0,32
Nedovoljno prepoznatljivi, nedostatak branding strategije	269	0,05	0,32
Dezintegracija poslovnih procesa na svim razinama	224	0,05	0,27
UKUPNO	4807	1,00	5,78

5.2. Matrica vanjskih faktora (EFE - External Factor Evaluation)

VANJSKI FAKTORI	BODOVI	PONDER	PONDERIRANA OCJENA
PRILIKE			
Unapređenje postojećih kapaciteta sa sredstvima fondova EU	549	0,11	0,66
Pokretanje interdisciplinarnih studijskih programa	449	0,09	0,54
Razvoj digitalnih tehnologija	310	0,06	0,37
Suradnja s ALUMNI-jima na projektima	260	0,05	0,31
Razvoj programa cjeloživotnog učenja	251	0,05	0,30
PRIJETNJE			
Negativni demografski trendovi u EU i Hrvatskoj	793	0,16	0,95
Nedostatak financijskih sredstava	606	0,12	0,73
Gospodarsko nazadovanje EU u dugom roku	399	0,08	0,48
Brze promjene na tržištu rada	389	0,08	0,47
Oslanjanje na mali broj entuzijastičnih nastavnika	384	0,08	0,46
Sve jača dominacija privatnih sveučilišta unutar Hrvatske	345	0,07	0,41
Digitalno zaostajanje u odnosu na prostor visokog obrazovanja	320	0,06	0,38
UKUPNO	5055	1,00	6,07

5.3. TOWS matrica - Strategije

TOWS MATRICA	SNAGE (S)	SLABOSTI (W)
PRILIKE (O)	SO Strategije (Maxi-Maxi): - Iskoristiti fleksibilnost i entuzijazam nastavnika za pokretanje interdisciplinarnih programa- Proširiti suradnju s	WO Strategije (Mini-Maxi): - Unaprijediti infrastrukturu i tehničku potporu kroz EU fondove- Razviti programe na engleskom jeziku i

	gospodarstvom kroz EU financiranje- Razviti nove studijske programe na engleskom jeziku uz pomoć EU fondova- Kapitalizirati na geostrateškom položaju za privlačenje međunarodnih studenata i projekata	online studije- Formirati jasnu branding strategiju za pozicioniranje Sveučilišta u regiji- Razviti programe cjeloživotnog učenja za diverzifikaciju prihoda
PRIJETNJE (T)	ST Strategije (Maxi-Mini): - Diferencirati se od konkurencije kroz fleksibilnost i individualni pristup- Iskoristiti postojeći entuzijizam nastavnika za inovativne pristupe nastavi- Ojačati suradnju s gospodarstvom za stabilnije financiranje- Razviti specifične niše u kojima Sveučilište može biti lider	WT Strategije (Mini-Mini): - Konsolidirati studijske programe za optimalnije korištenje resursa- Razviti plan zapošljavanja i razvoja kadrova- Implementirati sustav upravljanja kvalitetom- Unaprijediti digitalne kapacitete za održavanje konkurentnosti

6. Strateške preporuke

6.1. Preporuke na temelju SO strategija (iskorištavanje snaga za realizaciju prilika)

1. **Razvoj interdisciplinarnih programa** koji povezuju postojeće studijske programe s inovativnim STEAM područjima, koristeći fleksibilnost i entuzijizam nastavnika.
2. **Jačanje međunarodne dimenzije** kroz formiranje mreže Europskih sveučilišta i pokretanje zajedničkih studija na engleskom jeziku, iskorištavajući geografski položaj i lokalnu kulturnu baštinu.
3. **Razvoj poduzetničkog ekosustava** kroz stvaranje start-up kampusa u suradnji s poslovnim subjektima, koristeći postojeće veze s lokalnim dionicima i gospodarstvom.
4. **Implementacija novih tehnologija u nastavni proces**, posebno umjetne inteligencije i drugih digitalnih alata, kako bi se poboljšalo iskustvo studenata i nastavnika.

6.2. Preporuke na temelju WO strategija (prevladavanje slabosti iskorištavanjem prilika)

1. **Unaprjeđenje infrastrukture i tehničke potpore** kroz strateško korištenje EU fondova, s naglaskom na digitalizaciju i modernizaciju nastavnih prostora.
2. **Razvoj ponude programa na engleskom jeziku i online studija** kako bi se privukli međunarodni studenti, hrvatska dijaspora i povećala konkurentnost na globalnoj razini.

3. **Formiranje jasne branding strategije** koja će istaknuti jedinstvene prednosti Sveučilišta i osigurati prepoznatljivost u regiji i šire.
4. **Jačanje znanstveno-istraživačkih kapaciteta** kroz povećanje broja prijavljenih međunarodnih projekata i povezivanje s uglednim istraživačkim institucijama.

6.3. Preporuke na temelju ST strategija (korištenje snaga za umanjivanje prijetnji)

1. **Diferenciranje od konkurencije** kroz isticanje prednosti malog i fleksibilnog sveučilišta koje može pružiti personalizirani pristup studentima.
2. **Razvoj specifičnih niša** u kojima Sveučilište može postati lider i tako se zaštititi od konkurencije.
3. **Jačanje suradnje s gospodarstvom** kroz programe stručne prakse, zajedničke projekte i prilagođavanje studijskih programa potrebama tržišta rada.
4. **Razvoj inovativnih pedagogija** koje će maksimalno iskoristiti entuzijazam nastavnika i zadržati visoku kvalitetu nastave unatoč ograničenim resursima.

6.4. Preporuke na temelju WT strategija (minimiziranje slabosti i izbjegavanje prijetnji)

1. **Konsolidacija studijskih programa** kako bi se optimizirali resursi i smanjila preopterećenost nastavnika.
2. **Razvoj plana zapošljavanja i razvoja kadrova** koji će osigurati kontinuitet i održivost nastavnog procesa.
3. **Implementacija sustava upravljanja kvalitetom** koji će omogućiti kontinuirano poboljšanje svih aspekata rada Sveučilišta.
4. **Diverzifikacija izvora financiranja** kroz razvoj komercijalnih programa, cjeloživotno učenje i suradnju s gospodarstvom.

7. Zaključak

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli suočava se s brojnim izazovima, ali posjeduje i značajne snage koje može iskoristiti za daljnji razvoj. Malo i fleksibilno Sveučilište s dobrom komunikacijom između nastavnika i studenata ima potencijal za brzu prilagodbu promjenama u okruženju i razvoj specifičnih niša u kojima može postati lider.

Ključni izazovi s kojima se Sveučilište suočava uključuju demografske trendove, ograničena financijska sredstva i sve jaču konkurenciju. Međutim, prilike poput dostupnosti EU fondova, razvoja digitalnih tehnologija i mogućnosti međunarodne suradnje mogu se iskoristiti za prevladavanje ovih izazova.

Preporučene strategije trebaju se fokusirati na jačanje međunarodne dimenzije, razvoj interdisciplinarnih programa, unapređenje infrastrukture i tehničke potpore te jasno pozicioniranje Sveučilišta kroz razvoj prepoznatljive branding strategije. Implementacijom ovih strategija, Sveučilište može ojačati svoju poziciju u regionalnom i europskom obrazovnom prostoru i osigurati dugoročnu održivost i razvoj.

3. Ciljevi

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli predlaže sljedeće posebne ciljeve:

Strateški cilj 1. *Podizanje znanstvene izvrsnosti*

Posebni ciljevi:

- 1.1. Povećanje sudjelovanja javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u kompetitivnom projektnom financiranju
- 1.3. Jačanje međunarodne znanstvene suradnje i znanstvene aktivnosti
- 1.5. Jačanje ljudskih potencijala stručnih službi
- 1.6. Unaprjeđenje istraživačke infrastrukture
- 1.8. Jačanje interdisciplinarnosti znanstvenog rada

Strateški cilj 2. *Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture*

Posebni ciljevi:

- 2.1. Poticanje provedbe primijenjenih znanstvenih aktivnosti, uključujući projekte suradnje s gospodarstvom
- 2.3. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja

Strateški cilj 3. *Povećanje, relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja*

Posebni ciljevi:

- 3.1. Unaprjeđenje studija
- 3.2. Povećanje redovitosti i završnosti studiranja
- 3.3. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje
- 3.4. Usmjeravanje studijskih programa prema razvoju vještina koje jačaju konkurentnost na tržištu rada

Strateški cilj 4. Jačanje društvene odgovornosti

Posebni ciljevi:

- 4.1. Rad na aktivnostima od nacionalnog značaja
- 4.2. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, jednakosti i ravnopravnosti
- 4.3. Unaprjeđenje poslovanja javnog visokog učilišta
- 4.5. Jačanje zelene tranzicije
- 4.6. Popularizacija znanosti i umjetnosti

Navedeni ciljevi, odabrani pokazatelji i aktivnosti za njihovu realizaciju prožimaju se s ciljevima Strategije razvoja Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli (2021.-2026.) ocrtavajući potrebe njegovog daljnjeg djelovanja, razvoja i napretka. Pretpostavka je njihove realizacije rješavanje ključnih izazova opisanih u poglavlju 2, prvenstveno osiguranje materijalnih i financijskih pretpostavki rada novog kampusa te financiranja potrebnog kadra koji se zbog zabrane zapošljavanja financirao iz sada već iscrpljenih prenesenih vlastitih sredstava iz prethodnih razdoblja, te neophodnog kadra za pokrivenost deficitarnih studijskih programa sukladno zadnjim reakreditacijskim preporukama. Još jednom vrijedi naglasiti da se Sveučilište nalazi na svojoj razvojnoj prekretnici djelovanja – kako s prostornog aspekta, konačnom izgradnjom vlastitog kampusa, tako i iskorakom u STE(A)M područja kao nadogradnjom na društveno-humanističko i umjetničko područje, koja su tradicionalno obilježila njegov dosadašnji rad i uspješno se interdisciplinarno integriraju s novim studijima. Osiguranje neophodnih prostornih, materijalnih uvjeta i osnaženog kadrovskog potencijala osnova je provedbe svih ostalih razvojnih i izvedbenih aktivnosti.

Okosnica razvojnih aktivnosti jest dovršetak sveučilišnog kampusa s knjižničnom i studentskom infrastrukturom te je dio žurnih potreba uključen u prijedlog razvojne komponente programskog ugovora. Osiguranje primjerenih prostornih uvjeta bilo je neophodno realizirati sukladno akreditacijskim preporukama (Izješće stručnog povjerenstva o reakreditaciji Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli, siječanj 2024.g., standard 4.4. preporuka: Osigurati dovoljno prostora za učinkovito izvođenje studijskih programa), kao i sukladno Strategiji razvoja Sveučilišta 2021.-2026., Strateško područje 1, cilj 1 Osiguranje prostornih resursa, a ujedno se pridonosi unaprjeđivanju uvjeta studiranja u STEM području, osobito studijima u deficitarnim područjima. Stoga je svrha provedbe navedenih aktivnosti dovršiti dosadašnja kapitalna ulaganja u prostore Sveučilišnog kampusa u Puli kako bi se trajno osigurali kvalitetni prostorni resursi Sveučilišta, čime će se ostvariti strateški razvojni ciljevi te također ispuniti preporuke u prethodnom i zadnjem procesu reakreditacije Sveučilišta.

Nadalje, slijedom Petog nacionalnog istraživanja zapošljivosti diplomiranih studenata i studentica provedenog od strane AZVO, namjera je skratiti rok zapošljavanja u struci, na primjerenim i dobro plaćenim poslovima te poboljšati rezultate zapošljivosti u predstojećem razdoblju. Stoga će se intenzivno raditi na razvoju i unaprjeđenju Centra za karijere u zajednički centar s Istarskom županijom koji će učinkovito povezivati studente s mentorima iz akademije i industrije, organizirati radionice i angažirati karijerne savjetnike te pratiti napredak i zadovoljstvo studenata. Sukladno Strategiji Sveučilišta (Strateško područje I, cilj 3 Razvoj sustava upravljanja), kao jedna od aktivnosti predviđeno je donošenje Strategije za razvoj karijera, zatim poboljšanje karijernog savjetovanja u osnovnim i srednjim školama i poticanje zanimanja za nova područja znanja (Strateško područje 4 Platforma originalnog studentskog iskustva, cilj 2 Unaprjeđenje i diverzifikacija studijskih programa i cjeloživotnog obrazovanja) te povećanje baze diplomiranih studenata i potencijalnih poslodavaca (Strateško područje 4 Platforma originalnog studentskog iskustva, cilj 3 Na(do)građivanje i re/kreiranje studentskog iskustva). Nadalje, akreditacijska preporuka, standard 3.10., glasi: "Snažnije uključiti sve studente svih studijskih programa u sveučilišne inicijative osmišljene za potporu zapošljivosti i

planiranje karijere studenata.” Time će se pridonijeti realizaciji navedenih strateških ciljeva Sveučilišta, reakreditacijske preporuke te pridonijeti realizaciji posebnog cilja 4.1. Rad na aktivnostima od nacionalnog značaja te jačanju strateških partnerstva u javnom i privatnom sektoru.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli djeluje kao pravno i funkcionalno integrirano sveučilište, no predstoje aktivnosti na području organizacijske reforme i integracije kojima bi se eksploatirale prednosti integracije u području kapaciteta znanstvene infrastrukture i istraživačkog rada te poslijediplomskog obrazovanja.

Reorganizacija znanstvenog rada i organizacijske reforme ključne su za optimizaciju resursa i povećanje efikasnosti istraživanja što povećava konkurentnost u projektnim prijavama i osigurava dugoročnu održivost istraživačkih aktivnosti. Sveučilište je nositelj dvaju IRI projekata kako je opisano u točki 2.1.5., koji su rezultirali izrađenom projektnom dokumentacijom i ishodovanom građevinskom dozvolom 2022.g. za izgradnju i opremanje laboratorija u području prirodnih, biomedicinskih i tehničkih znanosti koji se u okviru organizacijske reforme funkcionalno objedinjavaju unutar znanstveno-tehnološkog instituta Visio, kao sastavnice Sveučilišta bez pravne osobnosti. Sufinanciranje ovih aktivnosti nije predmet programskog financiranja već će se iste u konzultaciji s nadležnim MZOM-om prijaviti na javni poziv iz programa Konkurentnost i kohezija 2021-2027. po njegovom raspisu na jesen ove godine.

Integracija doktorskih studija u doktorsku školu omogućuje bolje korištenje postojećih resursa, primjenu jedinstvenih procedura i osiguranje ujednačenih uvjeta stjecanja doktorata, umrežavanje i potiče interdisciplinarna istraživanja. Strateško područje 3 Znanstveno-nastavna izvrsnost, umjetničko stvaralaštvo i istraživanje, cilj 3 Unaprjeđenje poslijediplomskog obrazovanja u Strategiji razvoja Sveučilišta predviđa osnivanje doktorske škole koja će objediniti postojeće i nove doktorske studije te provoditi strategijom utvrđene aktivnosti razvoja poslijediplomskog obrazovanja, a u skladu sa reakreditacijskom preporukom za pokretanje novih doktorskih studija i povećanje broja doktoranata planira se otvaranje novih doktorskih studija, pojedinih i s hibridnim ili online načinom izvedbe. Sveučilište će unaprjeđenjem poslijediplomskog obrazovanja poticati mlade istraživače, osiguravajući kontinuitet znanstvenog rada i privlačenje novih talenata. Navedene aktivnosti doprinose jačanju znanstvenog potencijala, optimizaciji resursa i povećanju interdisciplinarnosti.

Isto tako, procesi organizacijske reforme, vođeni su ciljem digitalizacije poslovanja. Digitalizacijom poslovanja Sveučilišta povećava se učinkovitost i koordinacija administrativnih i obrazovnih procesa, smanjuju troškovi i unaprjeđuju usluge za studente i druge korisnike. Sukladno Razvojnoj strategiji Sveučilišta (Strateško područje I – Institucionalizacija i strateški menadžment): “Sveukupnost poslovnih procesa nužno je institucionalizirati kroz digitalnu integraciju odnosno uvođenje cjelovitog IT sustava potpore kako bi se svi procesi unaprijedili i rasteretilo znanstveno-nastavno, nastavno, suradničko i nenastavno osoblje od poslovnih zadataka koji se automatizacijom mogu ubrzati.” Transparentnošću i boljom administrativnom učinkovitošću, poboljšava se dostupnost usluga, što doprinosi modernizaciji Sveučilišta i jačanju njegove društvene odgovornosti, time i snaženju povjerenja zajednice.

U okviru organizacijske reforme, s ciljem smanjenja administrativnih troškova poslovanja, unaprijedit će se kapaciteti stručnih službi kako bi pružile efikasnu podršku znanstvenim i stručnim procesima, osobito prijavi i provedbi istraživačkih i stručnih projekata, što bi omogućilo istraživačima veći fokus na znanstveni i stručni rad te smanjilo troškove angažmana raznih konzultanata, projektnih stručnjaka i vanjskih suradnika, usluga raznih agencija, potičući istraživače na povećanje opsega podnošenja projektnih prijava. Navedeno je istaknuto i u sveučilišnoj razvojnoj strategiji “Fokus mora biti na prijavama nacionalnih i međunarodnih projekata putem kojih će se angažirati i administrativna

potpora...” Intenzivirat će se pohađanje programa usavršavanja, radionica o upravljanju EU projektima i korištenju digitalnih alata, umrežavanje stručnih službi, razmjenom najboljih praksi u suradnji sa službama drugih domaćih sveučilišta te inozemnih sveučilišta u okviru programa mobilnosti. Time će se pridonijeti cilju 1.5. Jačanje ljudskih potencijala stručnih službi.

U predstojećem programskom razdoblju Sveučilište namjerava ostvariti iskorak u području transfera znanosti i tehnologije u gospodarstvo, posebice u sektorima informacijskih tehnologija, digitalne transformacije i automatizacije procesa. Ovo je novo izazovno područje u radu Sveučilišta usmjereno transferu tehnologija, razvoju tržišno primjenjivih inovacija, uz razvoj i unapređivanje institucionalne potpore djelovanjem ureda za transfer tehnologije, kao strateške jedinice usmjerene na povezivanje znanstvenih istraživanja s potrebama gospodarstva i društva te kao stručne, pravne i poslovne podrške u zaštiti intelektualnog vlasništva, upravljanju autorskim pravima, razvoju inovativnih prototipova i patenata i upravljanju njihovom bazom, licenciranju inovacija, zaključenju industrijskih partnerstava te osnivanju i razvoju spin-off tvrtki temeljenih na znanstvenim rezultatima, pripremi IRI projekata u suradnji s poduzećima, kao i aktivnom povezivanju s industrijskim partnerima u cilju zajedničke primjene istraživačkih rješenja. Osnivanje centra za inovacije i transfer tehnologije kao nadogradnja postojećem uredu za transfer tehnologija, predviđeno je Razvojnou strategijom (Strateško područje III Znanstveno-nastavna izvrsnost, umjetničko stvaralaštvo i istraživanje, cilj 2 Dinamično i inovativno sveučilište). Takvim se aktivnostima pridonosi strateškom cilju jačanja suradnje s gospodarstvom, čime Sveučilište postaje ključni akter u inovacijskom ekosustavu, privlači financiranje, potiče poduzetništvo i doprinosi gospodarskom razvoju regije što pridonosi percepciji poduzetničkog sveučilišta kao stremljenju koje prožima cjelokupnu Strategiju razvoja Sveučilišta.

U predstojećem programskom razdoblju uz snaženje potpore stručnih službi, intenzivirat će se prijave i realizacije kompetitivnih projekata. U središtu istraživačkih aktivnosti provedenih u okviru kompetitivnih projekata bit će institucijski istraživački projekti financirani iz programa NPOO, ali i drugih programa financiranja iz nacionalnih i europskih fondova, sukladno Razvojnoj strategiji Sveučilišta - Strateško područje 3, cilj 1 Jačanje istraživačkog integriteta, aktivnost: Povećanje broja domaćih i međunarodnih kompetitivnih projekata, a ujedno je akreditacijska preporuka za standard 5.3. glasila: Povećati broj prijave za projekte koje financiraju EU i Hrvatska zaklada za znanost, osobito one koje se temelje na međunarodnoj suradnji. S obzirom na pravnu i funkcionalnu integritet Sveučilišta, ostvarene su pretpostavke snaženja interdisciplinarnosti u znanstvenom radu te će se realizirati projektne prijave za interdisciplinarnu znanstvenu projekte i time pridonijeti cilju 1.8. Jačanje interdisciplinarnosti znanstvenog rada. Svrha je provedbe ove aktivnosti da se intenziviranjem kompetitivnih projekata pridonese postizanju znanstvene izvrsnosti i financijske održivosti istraživačkih aktivnosti Sveučilišta, u okviru realizacije cilja 1.1. Povećanje sudjelovanja javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u kompetitivnom projektnom financiranju, s obzirom da je Sveučilište prepoznalo činjenicu da je u suvremenom akademskom okruženju sposobnost privlačenja kompetitivnih projekata pokazatelj kvalitete istraživanja i institucionalnih kapaciteta.

Provedbom projektnih aktivnosti ujedno će se pridonijeti jačanju međunarodne znanstvene suradnje uključivanjem inozemnih partnera, kao i provedbom organizacije znanstvenih konferencija pretežito međunarodnog karaktera kojima se pridonosi realizaciji cilja 4.6. Popularizacija znanosti i umjetnosti. Vidljivosti Sveučilišta pridonosit će se i snažnijom diseminacijom istraživačkih rezultata kroz očekivani porast objavljenih radova u relevantnim bazama, ali i snaženjem izdavačke djelatnosti (periodika i ne-periodika) čiji najveći dio se planira realizirati vlastitim kapacitetima – za što je neophodna zamjena tiskarske opreme.

Nadalje, sukladno Strategiji razvoja sveučilišta (Strateško područje 3 Znanstveno-nastavna izvrsnost, umjetničko stvaralaštvo i istraživanje, cilj 3 Jačanje istraživačkog integriteta i aktivnostima u smjeru

povećanja društvenog i ekonomskog utjecaja istraživačkih procesa UNIPU kroz projekte sa zajednicom i partnerima iz okruženja) provodit će se programi pružanja usluga u gospodarstvu, kulturi, obrazovanju i široj zajednici s naglaskom na provedbu primijenjenih istraživanja, kao i pružanje savjetodavnih, testnih i edukativnih usluga poduzećima sukladno cilju 1 Uspostava poduzetničke infrastrukture (Strateško područje 2 Integrativno poduzetničko sveučilište) te cilju 2 Sveučilište kao pokretač i partner gospodarskog razvoja u regiji. Pružanje znanstvenih, istraživačkih i tehnoloških usluga na slobodnom tržištu omogućuje Sveučilištu primjenu znanja i ekspertize u praksi, generiranje prihoda i jačanja svog društvenog utjecaja. Time se pridonosi se realizaciji ciljeva 2.1. Poticanje provedbe primijenjenih znanstvenih aktivnosti, uključujući projekte suradnje s gospodarstvom te 2.3. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja.

Središnji dio programskih aktivnosti odvijat će se u okviru aktivnosti Modernizacija studijskih programa i unaprjeđenju studija (cilj 3.1.) koje se temelji na uvođenju suvremenih metoda poučavanja i novih tehnologija kako bi se unaprijedila kvaliteta nastave, prilagodili studijski programi tržištu rada i povećala konkurentnost sveučilišta. Razvojna komponenta ove aktivnosti uključuje inovacije u metodama poučavanja i učenju i to kroz projektno učenje, aktivno sudjelovanje studenata u pisanju znanstvenih i stručnih radova, te uključivanje u zajedničke projekte s nastavnicima. Isto se planira ostvariti i putem stručnih praksi kod gospodarskih i javnih subjekata, čime se povezuje teorija s praksom i razvijaju praktične vještine studenata, te uvođenjem digitalnih alata za provjeru znanja i poticanje interaktivnosti nastave. U prošlom razdoblju uvedeno je 10 inovativnih metoda na više od 100 kolegija, a važno je istaknuti da iste metode mogu imati različite ishode, ovisno o specifičnostima studija ili sastavnice. Ovdje su uključeni i računalni programi koji se primjenjuju pri poučavanju. Primjeri korištenih digitalnih alata uključuju programe za stvaranje interaktivnih virtualnih okruženja, alate za empirijsko učenje jezika i obrazovanje prema industrijskim standardima, posebno u kreativnim industrijama, simulacije, vizualizaciju apstraktnih matematičkih koncepata, učenje kroz iskustvo u simuliranom, sigurnom okruženju, digitalne alate koji su primjenjivi u poslovnom svijetu. Nastavnici prilagođavaju inovativne metode temeljem evaluacija studenata i prirode kolegija, što doprinosi učinkovitijem nastavnom procesu i razvoju stručnih kompetencija studenata. Također, u kontekstu razvoja novih studijskih programa, planira se akreditacija i pokretanje redovitog prijediplomskog i diplomskog studija informatike na engleskom jeziku, s predavanjima uživo i laboratorijskim radom za međunarodne studente; uvođenje interdisciplinarnog prijediplomskog studija Kognitivne znanosti i umjetna inteligencija, koji integrira psihologiju, računarstvo i neuroznanost, s naglaskom na primjeni umjetne inteligencije u kognitivnim sustavima. U umjetničkom području, inovativnost se razvija kroz studentske projekte i međunarodnu suradnju, poput projekata koji uključuju zajedničke koncerte s inozemnim institucijama, majstorske tečajeve, tribine i sl. Iz područja prirodnih znanosti planira se razvoj novog diplomskog STEM studija na engleskom jeziku, u suradnji sa Sveučilištem u Zadru i Sveučilištem u Dubrovniku. Dodatno, online programi i studiji na engleskom jeziku nude se i hrvatskoj dijaspori. Cilj modernizacije je osuvremeniti postojeće programe i razviti nove studije, unaprijediti kompetencije studenata kako bi se lakše prilagodili tržištu rada, razviti vještinu kritičkog razmišljanja, razumijevanja i kreativnosti kod studenata te poticati nastavnike na inovacije i kontinuirano profesionalno usavršavanje, a što se osobito odnosi na unapređivanje deficitarnih STEM studija te pridonosi realizaciji cilja 3.4. Usmjeravanje studijskih programa prema razvoju vještina koje jačaju konkurentnost na tržištu rada.

Aktivnosti su u skladu s reakreditacijskim preporukama o primjeni suvremenih interaktivnih metoda na svim studijima, uz obvezu implementacije digitalnih tehnologija u nastavi. Poseban naglasak stavlja se na edukaciji nastavnika o korištenju inovativnih metoda, uključujući one temeljene na umjetnoj

inteligenciji i digitalnim alatima. Provedba ovih aktivnosti rezultirat će unapređenjem studijskih programa i većom prilagođenošću sveučilišnog obrazovanja potrebama studenata i tržišta rada.

Modernizacija studijskih programa putem optimizacije broja stalno zaposlenih nastavnika i suradnika s normom opterećenja na svim prijediplomskim i diplomskim studijima u skladu je s reakreditacijskom preporukom (standard 4.1.). Cilj je osigurati da svi studiji imaju dovoljan udio nastave koju izvode stalno zaposleni nastavnici – idealno 100%, dok je za studije s udjelom ispod 50–80% planirano postupno povećanje pokrivenosti kroz dvije do četiri godine. Poseban naglasak stavlja se na STEM područja, gdje su programi relativno mladi, ali rastućeg interesa, te trenutno imaju manji udio u normativnom opterećenju. Provedba ove aktivnosti uključuje zapošljavanje novih nastavnika kako bi se osigurala pokrivenost vlastitim kadrom, okrupnjivanje srodnih studijskih programa pod zajednički nazivnik radi racionalizacije resursa i ujednačavanja ishoda učenja.

Cilj svih ovih mjera je unaprijediti kvalitetu studijskih programa, povećati kompetencije nastavnika i studenata te osigurati stabilnost i održivost studija.

Jedan od ključnih ciljeva modernizacije studijskih programa na sveučilištu je stjecanje praktičnih kompetencija studenata kroz stručnu praksu u gospodarstvu i javnim ustanovama, u opterećenju od najmanje 5 ECTS bodova. Svrha aktivnosti je omogućiti studentima razvoj praktičnih znanja i vještina kroz suradnju sa stručnjacima iz prakse, čime se povezuje teorija s realnim radnim okruženjem. To je osobito važno za studije poput Sestrinstva, odgojnih znanosti, humanističkih znanosti, Znanosti o moru, Arheologije, Proizvodnog strojarstva, Računarstva i Informatike, ekonomije i turizma, gdje je nužna praksa na terenu, laboratorijski rad ili rad u specifičnim okruženjima. Provedba aktivnosti doprinosi unapređenju stručnih kompetencija studenata, povećanju njihove konkurentnosti na tržištu rada, razvoju kvalitetne radne snage i rastu gospodarstva, boljem usklađivanju studijskih programa s praktičnim zahtjevima struke, osobito u STEM, umjetničkom i učiteljskom području.

Studenti prijediplomskih i diplomskih studija redovito se prijavljuju na kompetitivna studentska natjecanja, posebice studenti Informatike i Fakulteta ekonomije i turizma (primjerice Digitalni inovacijski inkubator), te studenti odsjeka Klasične harmonike, Klavira i Solo pjevanja čija natjecanja su češća, ujedno i domaća i međunarodna. Studentima je potrebna podrška u vidu pripreme, mentorstava, kotizacija i boravka izvan institucije, a vrlo često njihova natjecanja rezultiraju nagradama čime se doprinosi ugledu Sveučilišta, ali se ujedno i potvrđuju stečena znanja i kompetencije. Svrha studentskih natjecanja je višestruka, jer osim što potiču angažman studenata i nastavnika te timski rad, doprinose studentima da primjenom usvojenih znanja i vještina prodube postojeća, razvijaju kritičko razmišljanje, motiviraju se za daljnji rad i učenje.

U cilju unapređenja studentskog standarda i smanjenja odustajanja od studija, sveučilište planira godišnju dodjelu stipendija za četiri kategorije studenata: izvrsne studente, studente s invaliditetom, studente slabijeg socioekonomskog statusa te studente STEM područja. Novost je uvođenje mjesečnih stipendija za studente slabijeg socioekonomskog statusa, što bi im značajno olakšalo studiranje, za razliku od dosadašnjih jednokratnih pomoći. Stipendije za STEM studente imaju posebnu važnost jer su ti programi vremenski zahtjevni, a otežavaju rad uz studij. Dodjela stipendija potiče izvrsnost i angažman studenata u znanstvenim i stručnim aktivnostima, smanjuje potrebu za radom uz studij, posebno kod ranjivih skupina, omogućuje ulaganje u literaturu, opremu i druge nužne resurse, posebno pomaže studentima s invaliditetom, kojima su studiji često financijski zahtjevniji zbog potrebnih prilagodbi. Povećanje broja stipendija pratit će se u korelaciji s podacima o odustajanju studenata, kako bi se utvrdio njihov utjecaj na smanjenje odustajanja zbog financijskih razloga, što je

ključno za modernizaciju i održivost studijskih programa te podizanje konkurentnosti sveučilišta. Time se pridonosi realizaciji cilja 3.2. Povećanje redovitosti i završnosti studiranja.

Sveučilište provodi aktivnosti za promicanje jednakosti, ravnopravnosti i pristupačnosti, s naglaskom na ravnopravnost spolova, sprječavanje diskriminacije i bolju podršku ranjivim skupinama, osobito osobama s invaliditetom. Planirane mjere uključuju donošenje strateških dokumenata, poput Plana rodne ravnopravnosti i Plana pristupačnosti za studente s invaliditetom, iz kojih će proizaći niz specifičnih dokumenata s konkretnim aktivnostima. Zatim organizaciju radionica i predavanja, na temu rodne ravnopravnosti i o potrebama studenata s invaliditetom, kao i unapređenje fizičke pristupačnosti prostora sveučilišta, uključujući infrastrukturu poput rampi, taktilnih površina, prilagodbi dizala i specijalizirane opreme (npr. skeneri, računala za skeniranje građe, induktivne petlje u dvoranama). Psihološko savjetovalište, koje djeluje uz vanjske stručnjake poput psihologa i psihoterapeuta, te vanjskog rehabilitacijskog edukatora ima sve važniju ulogu u povećanju akademskog uspjeha i osobnog zadovoljstva studenata, kroz individualni i grupni rad te radionice. Navedene aktivnosti pridonose modernizaciji sveučilišta, većoj inkluzivnosti, jačanju studentskog standarda te realizaciji cilja 4.2. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, jednakosti i ravnopravnosti.

Sveučilište aktivno radi na poticanju međunarodne mobilnosti studenata i jačanju međunarodne suradnje čime se pridonosi ostvarivanju cilja 3.3. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje, s posebnim naglaskom na uključivanje u mreže europskih sveučilišta. U posljednje četiri godine broj dolaznih studenata bio je znatno veći od odlaznih (prosječno 70 dolaznih prema 19 odlaznih godišnje), zbog čega je prioritet povećanje odlazne mobilnosti, ali i daljnje snaženje dolazne mobilnosti radi reciprociteta prijema naših studenata od strane partnerskih sveučilišta. Za jačanje dolazne mobilnosti potrebno je proširiti katalog kolegija na stranim jezicima, osigurati sredstva za izvođenje nastave i izradu materijala na stranom jeziku. Za povećanje odlazne mobilnosti planiraju se aktivnosti poput informativnih dana, prezentacija i digitalne promocije, dijeljenja iskustava bivših sudionika razmjene kroz mentorstvo, pojednostavljenja administrativnih procedura, posebno priznavanja kolegija te uvođenja fleksibilnosti u izvršavanju obaveza za studente na razmjeni. Ove aktivnosti imaju ključnu ulogu za razvoj sveučilišta jer pridonose internacionalizaciji studijskih programa, jačanju akademskih i stručnih kompetencija studenata te podižu kvalitetu i atraktivnost sveučilišta.

Sveučilište provodi aktivnosti popularizacije znanosti i umjetnosti kako bi se približilo građanima svih dobi, potaknulo interes za STEM područja te promoviralo sveučilište kao centar inovacija i edukacije. Aktivnosti uključuju organizaciju manifestacija poput Festivala znanosti, Noći istraživača, Dana otvorenih vrata, konferencija, sajмова te interaktivnih radionica s praktičnim eksperimentima i demonstracijama, popularizaciju znanosti kroz teme iz zaštite okoliša, zdravlja i održivog korištenja resursa, uz radionice, predavanja i okrugle stolove za dijalog znanstvenika, građana i donositelja odluka, suradnju s gospodarstvom kroz otvorene rasprave o primjeni tehničkih tehnologija u društvu, čime se jača veza sveučilišta s lokalnom zajednicom i potiču društvene promjene temeljene na znanstvenim spoznajama. U umjetničkom području, aktivnosti obuhvaćaju izložbe studentskih radova projekcije video uradaka, suradnje s drugima, festivalskim organizatorima, koncerte i produkcije kroz godišnju akademsku koncertnu sezonu, nastupe studenata, profesora i gostujućih umjetnika te sudjelovanje u nizu kulturnih manifestacija. Sve ove aktivnosti ključne su za jačanje prepoznatljivosti sveučilišta, širenje znanstvene kulture i umjetničke kreativnosti te povezivanje akademske zajednice s građanima i gospodarstvom čime se realizira cilj 4.6. Popularizacija znanosti i umjetnosti.

Sve odabrane razvojne i izvedbene aktivnosti, njihovi pokazatelji i ciljevi razloženi su u Prilogu 1.

3.1. Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva (Prilog 1)

Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva razrađena je u **Strukturi aktivnosti, pokazatelja i ciljeva** koja je Prilog 1 ovom Prijedlogu.

4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2)

Financijski plan Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli za predstojeće razdoblje programskog financiranja 1.10.2025.-30.09.2029. godine sadrži pregled planiranih rashoda i potrebnih sredstava za njihovo izvršavanje slijedom provedbe aktivnosti unutar osnovne djelatnosti Sveučilišta, njegovih razvojnih i izvedbenih aktivnosti s posebnim naglaskom na obuhvat ključnih izazova i razvojnih potreba čije je financiranje neophodno osigurati u prvom redu za očuvanje kontinuiteta i stabilnosti poslovanja te podršku razvojnim iskoracima definiranim Sveučilišnim strateškim dokumentima, njegovom vizijom i misijom.

Osnovna komponenta

Prethodno razdoblje programskog financiranja bilo je obilježeno izrazito intenzivnim investicijskim naporom kojim su osigurani prostorni uvjeti i kvalitetna nastavna infrastruktura te će se u predstojećem razdoblju finalizirati cjelokupna infrastruktura i time trajno riješiti svi prostorni preduvjeti odvijanja djelatnosti Sveučilišta u cjelini. Ovaj značajni prorazvojni iskorak kojim je pulsko Sveučilište konačno dobilo svoj kampus u odnosu na prethodna parcijalna rješavanja prostorne problematike radom u smjenama, korištenjem prostora u najmu i radom na većem broju lokacija, odražava se i na opseg financijskog plana te nužnu potrebu financiranja „hladnog pogona“ novog kampusa osiguravanjem dostatnih sredstava za pokrivanje režijskih troškova te rada pomoćno-tehničkog osoblja na zadovoljavanju propisanih higijenskih standarda i sigurnosti djelovanja kampusa. Navedeni troškovi involvirani su u iznos osnovne komponente u sažetku financijskog plana ukazujući na potrebu povećanja njenog povijesno definiranog polazišnog iznosa u visini 12.561.592,83 eura (baza 2025.g.) u strukturi materijalnih troškova i troškova plaća. Osim činjenice povećanih materijalnih troškova povezanih s radom novog sveučilišnog kampusa, na povećani iznos utječe i usklađivanje s rastom tržišnih cijena dobara i usluga u odnosu na nepromijenjeni iznos „glavarine“ po studentu i znanstveniku za temeljno financiranje nastavne, znanstvene i umjetničke djelatnosti Sveučilišta od 2018.g. kada je zaključen prethodni Programski ugovor. S aspekta potrebe povećanja mase plaća u strukturi osnovne komponente programskog financiranja, činjenica je da je Sveučilište dugi niz godina, striktno poštujući proračunske limite i slijedom zabrane zapošljavanja, a u svrhu osiguranja osnovnog djelovanja Sveučilišta, moralo zapošljavati djelatnike na vlastita sredstva što je pridonijelo njihovom iscrpljivanju, intenziviranom potrebama angažmana dodatnog pomoćno-tehničkog osoblja za ispunjavanje minimalnih higijenskih i sigurnosnih standarda rada novog kampusa. Nadalje, neophodne potrebe zapošljavanja dodatnog znanstveno-nastavnog kadra uvjetovane su preporukama nedavno okončanog reakreditacijskog procesa Sveučilišta i njihovo je ispunjenje sastavni dio pisma očekivanja Sveučilištu, dok je dio plana novog zapošljavanja znanstveno-nastavnog osoblja vezan uz razvoj STEM studijskih programa Sveučilišta u području prirodnih, informatičkih, tehničkih i biomedicinskih

znanosti, sukladno novom području razvojne orijentacije Sveučilišta nadogradnjom na tradicionalno društveno-humanističko i umjetničko područje, kao i razvojem on-line programa prvenstveno u svrhu privlačenja dijaspore i osiguranja fleksibilnosti studiranja zaposlenim studentima, studentima-roditeljima, kao i pristupačnosti studija ranjivim skupinama.

S obzirom na ukupan godišnji iznos potrebnog uvećanja osnovne proračunske komponente za pokriće materijalnih troškova novog kampusa s knjižnicom, objašnjen ad 2.1.1.1. i ukupan godišnji iznos uvećanja osnovne proračunske komponente za pokriće nepokrivenih materijalnih troškove temeljne nastavne i znanstvene djelatnosti na bazi 2024. godine iz vlastitih i namjenskih prihoda, pojašnjen ad 2.1.1.2., ukupni potreban dio godišnje osnovne proračunske komponente namijenjen za financiranje materijalnih troškova temeljne nastavne i znanstvene djelatnosti iznosi 1.752.880 eura u 2026. godini te u sljedećim godinama umanjeno slijedom očekivanih rastućih namjenskih/vlastitih prihoda kao rezultata provedbe razvojnih i izvedbenih aktivnosti. Troškovi održavanja, obavljanja znanstvene, umjetničke i stručne djelatnosti, izdavačke djelatnosti, znanstvenog i stručnog usavršavanja i osposobljavanja, studentskog standarda i vježbaonica trebali bi iznositi 701.628 eura godišnje iz osnovne komponente (ukupno 2.454.508 eura, odnosno 2.412.880 eura bez troškova vježbaonica i studentskog standarda). U financijskom planu, navedene potrebe svedene su na visinu limita za financiranje osnovne komponente, u opciji 80:20 u odnosu na razvoju i izvedbenu komponentu.

Troškovi plaća i materijalnih prava navedeni su u financijskom planu sukladno planu napredovanja i zapošljavanja u Prilogu 3 prema broju odobrenih novih radnih mjesta tijekom programskog razdoblja te predviđenim napredovanjima.

Razvojna i izvedbena komponenta

Sredstva za provedbu razvojne i izvedbene komponente u financijskom planu prikazana su pojedinačno prema odabranim razvojnim i izvedbenim aktivnostima sukladno Uredbi o programskom financiranju javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u Republici Hrvatskoj (NN 78/2023) te Strategiji razvoja Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli, prema pregledu u Prilogu 1 Prijedlog razvojne i izvedbene komponente i Prilogu 2 Sažetak financijskog plana.

Sveučilište u svom financijskom planu od 2014/15. godine primjenjuje klasifikaciju prihoda i rashoda po programima i aktivnostima u svom računovodstvenom informacijskom sustavu te će istu prilagoditi potrebi planiranja i praćenja izvršenja prihoda i rashoda po aktivnostima definiranim u okviru programskog ugovora za predstojeće programsko razdoblje financiranja.

Sveučilište planira sufinancirati aktivnosti razvojne i izvedbene komponente sukladno očekivanim raspoloživim vlastitim i namjenskim sredstvima u predstojećem programskom razdoblju, a razlikom ukupnih namjenskih i vlastitih prihoda te iznosa sufinanciranja razvojnih i izvedbenih aktivnosti, nastojat će se osigurati sredstva za temeljno financiranje nastavne i znanstvene djelatnosti uz proračunska sredstva osnovne komponente planirana za istu namjenu.

Ulaganjima u aktivnosti u okviru razvojne i izvedbene komponente programskog ugovora, osiguranjem funkcioniranja hladnog pogona Sveučilišta i neophodnih kadrova u okviru osnovne komponente, ostvarile bi se pretpostavke realizacije većih namjenskih i vlastitih prihoda prema kraju programskog razdoblja te time smanjio udio pokrića materijalnih troškova u okviru temeljnog financiranja nastavne i znanstvene djelatnosti iz osnovne proračunske komponente.

Sažetak financijskog plana sadržan je u Prilogu 2.

Prilozi:

- **Prilog 1: Struktura aktivnosti, ciljeva i pokazatelja**
- **Prilog 2: Sažetak financijskog plana**
- **Prilog 3: Plan napredovanja i Plan zapošljavanja**