

**Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske komponente  
za programsko razdoblje**

Akademija primijenjenih umjetnosti u Rijeci

U Rijeci, rujan 2025.

## SADRŽAJ

<b>1. STRATEŠKI OKVIR .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. VIZIJA .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. MISIJA .....</b>	<b>3</b>
<b>1.3. DJELOKRUG RADA.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA.....</b>	<b>7</b>
<b>2. IZAZOVI I RAZVOJNE POTREBE .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1. OPIS IZAZOVA I RAZVOJNIH POTREBA .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2. ANALIZA SADAŠNJIH I BUDUĆIH SNAGA, SLABOSTI, PRILIKA I PRIJETNJI AKADEMIJE     (SWOT) 13</b>	
<b>3. CILJEVI I AKTIVNOSTI.....</b>	<b>15</b>

## 1. STRATEŠKI OKVIR

Važeća Strategija razvoja Akademije primijenjenih umjetnosti u Rijeci za razdoblje od 2022. do 2026. godine sadrži međusobno komplementarne kvantitativne pokazatelje i kvalitativno opisane ciljeve koji osiguravaju planiranje, upravljanje i djelovanje Akademije. Osnovu strategije čine četiri glavna strateška područja definirana na razini Sveučilišta: učenje i poučavanje, istraživanje, transfer znanja i regionalna uključenost te internacionalizacija. Unutar njih, Akademija prepoznaje specifične strateške ciljeve definirane na temelju prepoznavanja prioriteta djelovanja, nužnosti prilagodbe suvremenim umjetničkim i istraživačkim praksama, kao i širih društvenih okolnosti.

### 1.1. VIZIJA

Akademija primijenjenih umjetnosti u Rijeci vodeća je ustanova visokog obrazovanja u umjetnosti, središte stručnog i umjetničkog istraživanja, jezgra kreativnih ideja u području primijenjene umjetnosti i dizajna, likovne edukacije i izvedbenih umjetnosti. Kao takva, poželjno je mjesto studiranja umjetnosti u Hrvatskoj i široj regiji.

### 1.2. MISIJA

Akademija primijenjenih umjetnosti u Rijeci kao umjetnička i obrazovna institucija kreator je znanja i razvoja umjetničkih vještina u području primijenjenih umjetnosti, dizajna, likovne pedagogije i izvedbene umjetnosti. Vodeći se visokim umjetničkim i stručnim načelima studentima se osigurava kvalitetno obrazovanje za preuzimanje odgovornog, samostalnog, stručnog, kritičkog i samokritičnog djelovanja u cilju općeg napretka društvene zajednice. U poticajnom radnom okruženju njeguju se kreativnost, inovativnost, umjetničko-istraživačka i edukativna izvrsnost, povjerenje, međusobno uvažavanje i posvećenost umjetničkom radu. Nastavnici i studenti u partnerstvu s lokalnom zajednicom i civilnim društvom kroz realizaciju kreativnih projekata odgovaraju na potrebe društva i gospodarstva s umjetnički i stručno utemeljenim rješenjima.

#### VRIJEDNOSTI

Akademija primijenjenih umjetnosti zalaže se za sljedeće vrijednosti:

- umjetnička i znanstvena izvrsnost
- profesionalni razvoj pojedinaca
- javno djelovanje
- akademska sloboda
- etičnost i društvena odgovornost
- suradnja i povezanost s pojedincima, institucijama, civilnim društvom i gospodarstvom
- zagovaranje ekološkog pristupa održivom razvoju

### 1.3. DJELOKRUG RADA

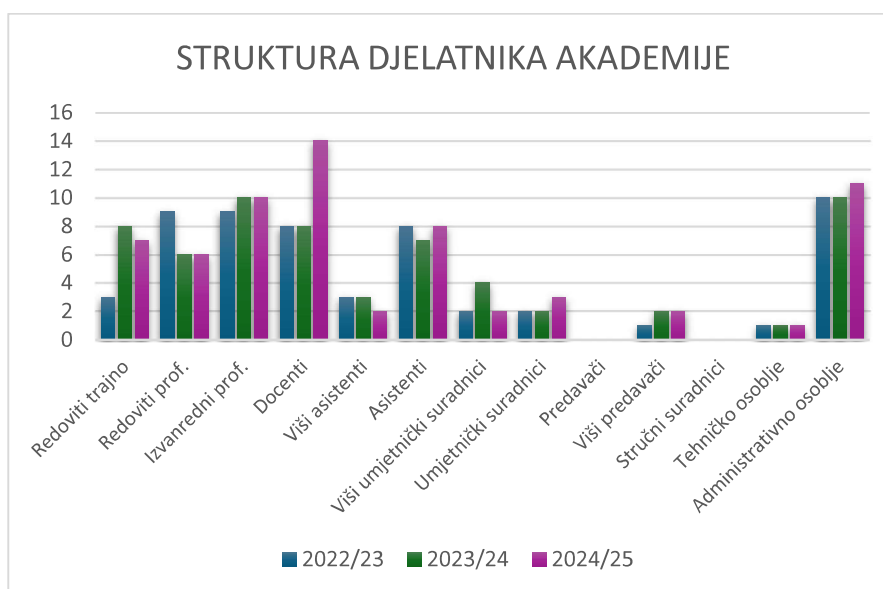
Akademija primijenjenih umjetnosti u Rijeci (u daljnjem tekstu: APURI) je javna ustanova unutar sustava visokog obrazovanja Republike Hrvatske, s primarnom djelatnošću u području umjetnosti. Kao konstitutivna jedinica Sveučilišta u Rijeci s pravnom osobnosti, APURI provodi svoje obrazovne, umjetničke i istraživačke aktivnosti u skladu sa zakonskim propisima i strateškim smjernicama matičnog sveučilišta. Prema važećem Statutu iz 2024. g., djelatnost Akademije obuhvaća visoko obrazovanje, umjetničku i znanstvenu djelatnost od interesa za Republiku Hrvatsku koja je dio međunarodnog, posebno europskog, obrazovnog, umjetničkog i znanstvenog prostora (čl. 3., st. 1). Visoko obrazovanje ostvaruje se kroz ustrojavanje i izvođenje sveučilišnih umjetničkih studija kao prijediplomsko i diplomsko obrazovanje, te razvijanje vrhunskog stvaralaštva i znanstveno istraživačke djelatnosti u području umjetnosti (čl. 3., st. 2).

Započela je s radom 2005. godine na temeljima nastavničkog studija za likovnu kulturu koji je u Rijeci pri Pedagoškoj Akademiji prvi put pokrenut 1963. godine. Danas je jedina umjetnička sastavnica Sveučilišta u Rijeci i jedina visokoobrazovna ustanova u Republici Hrvatskoj koja razvija primijenjeno umjetničko područje.

Fizička lokacija APURI-ja je na adresi Slavka Krautzeka 83, Rijeka. Smještaj je osiguran u preuređenom objektu bivše vojarnе na Trsatu, čija je adaptacija i opremanje prevedena s ciljem stvaranja optimalnih uvjeta za realizaciju nastavnih planova i programa te umjetničkog stvaralaštva. Infrastrukturni kapaciteti ustanove obuhvaćaju niz specijaliziranih prostora prilagođenih specifičnostima različitih umjetničkih disciplina koje se unutar Akademije izučavaju (kiparske radionice, radionice za obradu drva, radionice za keramiku, staklo, mozaik, grafičke tehnike litografije, dubokog i visokog tiska i sitotiska, računalne radionice, foto studio, studio za filmsko snimanje, projekcijska dvorana, čitaonica itd.).

#### Numerički podaci

U lipnju 2025. godine ukupan broj dionika Akademije čini 62 zaposlenika koji rade u okviru 3 odsjeka, 8 katedri, 6 centara te u administrativnim, stručnim i tehničkim službama i 291 studenta. Prikaz sastava djelatnika APURI u razdoblju od akademske godine 2022./2023. do lipnja 2025. prikazana je na slici 1. Organizacijska struktura APURI-ja prikazana je u odjeljku 1.4.



Slika 1. Struktura nastavnika, suradnika, stručnog i administrativnog osoblja

## Umjetnička produkcija

Tijekom prikazanog razdoblja, Akademija je ostvarila značajan broj umjetničkih projekata i aktivnosti, uključujući restauratorske projekte vitraja značajnih kulturnih spomenika (Šibenska i Zagebačka katedrala), organizaciju međunarodnih znanstveno-umjetničkih i stručnih skupova (u području stripa, umjetničke/likovne pedagogije i suvremenih umjetničkih praksi), te brojne umjetničke manifestacije. Nastavnici su značajno povećali umjetničku i znanstvenu produkciju putem samostalnih i skupnih izložbi i javnih radova, predstava, javnih izvedbi, umjetničkih projekata sa studentima, nagrada, projekata grafičkog dizajna, publikacija, sudjelovanja na javnim umjetničkim okupljanjima, organizacija umjetničkih skupova i radionica, predavanja gostujućih umjetnika, znanstvenih i stručnih radova, sudjelovanja na znanstvenim i stručnim događajima, javnog djelovanja i dr.

Temeljem Strategije Sveučilišta u Rijeci u dijelu koji se odnosi na povećanje broja i kvalitete umjetničke aktivnosti (Pokazatelj: broj izložbi, umjetničkih projekata/suradnje, predstava, radionica, predavanja, simpozija, konferencija, tribina, grafičkog dizajna po djelatniku zaposlenom u umjetničko-nastavničkom zvanju) vidljiv je trend povećanja broja aktivnosti umjetničke produkcije (slika 2).

AKTIVNOSTI	PLANIRANO	REALIZIRANO	PLANIRANO	REALIZIRANO	PLANIRANO	REALIZIRANO	PLANIRANO
	2021./2022.	2021./2022.	2022./2023.	2022./2023.	2023./2024.	2023./2024.	2024./2025.
IZLOŽBE	35	47	35	67	39	66	60
UMJETNIČKI PROJEKTI / SURADNJE	11	12	11	38	12	39	15
PREDSTAVE/SURADNJE NA PREDSTAVAMA	26	37	26	22	25	23	15
RADIONICE	14	13	14	9	16	10	20
PREDAVANJA / IZDAVAŠTVO / SIMPOZIJ / TRIBINE / KONFERENCIJE	15	21	15	23	16	20	20
KONCERTI	3	0	3	0	3	0	3
GRAFIČKI DIZAJN (nova stavka)	12	14	12	25	13	25	15
<b>UKUPNO AKTIVNOSTI</b>	<b>116</b>	<b>144</b>	<b>116</b>	<b>175</b>	<b>124</b>	<b>183</b>	<b>148</b>
OMJER UKUPNOG BROJA AKTIVNOSTI I BROJA ZAPOSLENIH U UMJETNIČKO-NASTAVNOM ZVANJIMA	3,51	4,36	3,31	5,3	3,54	5,23	4,22
BROJ ZAPOSLENIH U UMJETNIČKO-NASTAVNOM ZVANJU	33	33	35	33	35	35	35

Slika 2. Prikaz planiranih i realiziranih aktivnosti od akademske godine 2021./2022. do 2024./2025.

## Financiranje

Prema obrazloženju posebnog dijela izvještaja o izvršenju financijskog plana za 2024. godinu, redovna djelatnost - opći prihodi i primici - sadrže sredstva za plaće i materijalna prava zaposlenika planirana sukladno Uputama Ministarstva financija i Ministarstva znanosti, obrazovanja i mladih i ostvaruju se preko računa državne riznice. Na teret državnog proračuna na dan 31.12.2024. ukupno je zaposleno 68 djelatnika. Unutar ove aktivnosti podmiruju se troškovi za sistematske preglede zaposlenih te naknada za kvotu za nezapošljavanje invalida.

Prihodi iz Programskog financiranja javnih visokih učilišta ostvareni su temeljem Ugovora i Dodataka o programskom financiranju znanstvene, nastavne i umjetničke djelatnosti. Ugovorom su definirane dvije vrste financiranja: temeljno financiranje javnih visokih učilišta koje se temelji na broju redovnih studenata te dodatno financiranje koje se temelji na rezultatima odnosno postizanju dogovorenenih ciljeva. Akademija u sklopu ove aktivnosti dobiva i sredstva za vanjsku suradnju od prethodne akademske godine. Aktivnost sadrži i razvojne projekte u sklopu potpore umjetničkim studijima. Aktivnošću vježbaonica visokih učilišta financira se rad mentora.

U 2024. godini imamo dva projekta: FASIH-Future Art and Science Industrial Herit i They live financirana iz EU fondova.

Redovna djelatnost iz evidencijskih prihoda provodi se u okviru vlastitih, namjenskih izvora te ostalih pomoći. Ostvaruje se od školarina studenata, dijela upisnina, neostvarenih ECTS-a, materijalnih troškova studenata, vlastitih prihoda ostvarenih na tržištu (komercijalnih projekata- restauracije, osmišljavanje vizualnog identiteta, izrada promotivnih i edukativnih videa i slično), prijenosa Sveučilišta za projekte, potpore te od prijenosa iz drugih proračuna (sufinanciranje projekata).

#### **Institucionalni istraživački projekti znanstvenika (NPOO) – Izvedbena aktivnost IA 5.1.1.**

Temeljem Poziva za financiranje institucijskih istraživačkih projekata, u lipnju 2025. godine prihvaćen je Projekt (**Ponovno**) **Otkrivanje naslijeđa Puta svile u novom digitalnom okruženju**: višestruki konteksti (voditelj projekta doc. dr. sc. Danijel Ciković, prof. pov. umj. i pov.) iz područja humanističkih znanosti.

Projektom AdriConArt namjerava se tijekom četiri godine njegove provedbe, kroz multidisciplinarni pristup i primjenom metode istraživanja odabranih slučajeva (case study), generirati niz novih saznanja o umjetninama sa šireg jadranskog područja. Istraživanje će se provoditi u sklopu triju radnih paketa (WP), a koji su organizirani na sljedeći način: WP1 SilkLab, WP2 ContextLab i WP3 StyleLab. Svaka istraživačka grupa koristit će u istraživanju različite metode i strategije.

Šifra: uniri-iz-25-1

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2029.**

Iznos ostvarivanja izvedbene aktivnosti: **40,986.19 €**

#### **OPĆI CILJEVI**

1. Unaprijediti valorizaciju i prezentaciju umjetničke baštine implementacijom suvremenih digitalnih alata u istraživanje
2. Povećati istraživačku produktivnost članova tima
3. Profesionalni razvoj članova tima kroz nadogradnju međunarodne znanstvene umreženosti
4. Formirati istraživačku platformu za buduće projektne suradnje

#### **SPECIFIČNI CILJEVI**

1. Istražiti ulogu pojedinih aktera u kontekstu nastanka umjetničkih djela i utvrditi moguće obrasce njihova ponašanja
2. Rekonstruirati modele praksi umrežavanja protagonista umjetničke produkcije
3. Izraditi kataloga venecijanskog veza 14. stoljeća
4. Nadograditi virtualno mjesto dostupno široj javnosti

#### **Programski pokazatelji rezultata projekta**

Naziv	Ciljana vrijednost
Broj znanstvenih radova u SCOPUS i WoS, A1 časopisima te međunarodno recenziranim zbornicima za društvene i humanističke znanosti te umjetničko područje	4
Broj znanstvenih knjiga uključujući i one za umjetničko područje	1
Broj suradnji s inozemnim partnerima	4
Broj provedenih mjera i uvedenih alata za poticanje politike otvorene znanosti	1
Broj aktivnosti popularizacije znanosti i umjetnosti	4
Broj uvedenih inovativnih metoda	3

#### **Dodatni pokazatelji rezultata projekta**

Mjerljivi pokazatelji rezultata projekta	Ciljana vrijednost
Broj postavljenih izložbi	1
Broj izlaganja na znanstvenim skupovima	4
Broj sudjelovanja na znanstveno-istraživačkim radionicama	2

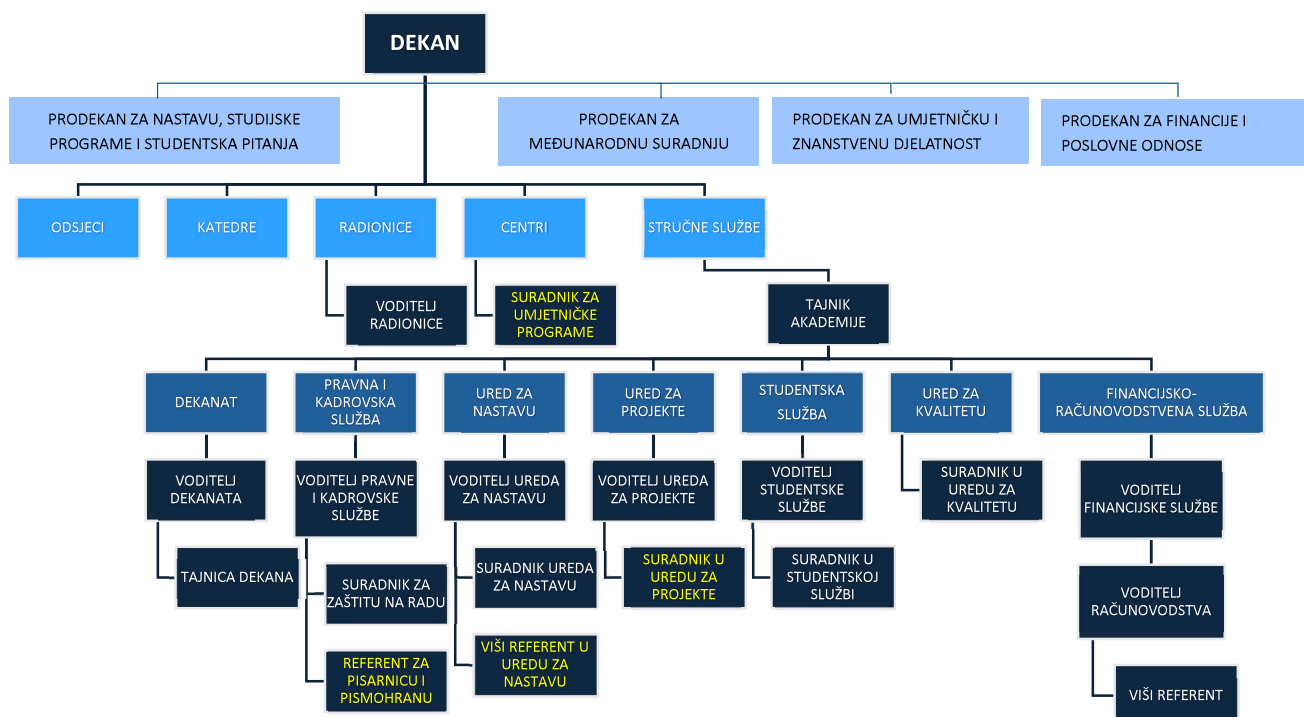
## 1.4. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

Radi obavljanja nastavne, stručne i znanstveno-umjetničke djelatnosti, na Akademiji su kao ustrojbene jedinice ustrojeni odsjeci, katedre, radionice i centri. Radi izvedbe sveučilišnih prijediplomskih i diplomskih studija ustrojeno je **tri odsjeka**: Odsjek za likovnu umjetnost, Odsjek za primijenjene umjetnosti i Odsjek za izvedbene umjetnosti. Katedre brinu o nastavnim potrebama unutar grane ili polja u kojem djeluju, o znanstveno-umjetničkoj djelatnosti vezanoj uz domenu njezinog stručnog i znanstvenog interesa te znanstvenom i stručnom usavršavanju i napredovanju nastavnika i suradnika. Ustrojeno je **osam katedri**: Katedra za crtanje, Katedra za grafiku, Katedra za kiparstvo, Katedra za slikarstvo, Katedra za povijest umjetnosti i opće predmete, Katedra za intermediju, Katedra za glumu i Katedra za dizajn.

Za izvođenje dijela nastave važne su i **radionice**: radionica za keramiku, modelarnica, radionica za drvo, radionica za kamen, radionica za nakit, litografija, sitotisak, radionica za 3D print i lijevanje metala, radionica za snimanje i montažu zvuka, C/B foto laboratorij, radionica za rezanje papira, radionica za obradu stakla, radionica za fuziju stakla, radionica za vitraj, radionica za mozaik, radionica za kamen, radionica za metal, tiskaona za duboki tisak, jetkaonica, kalofonirnica, radionica za scenografiju 1, radionica za scenografiju 2, studio za fotografiju, radionica za digitalni tisak i doradu, digitalni ink-jet print, radionica za kostimografiju, računalna radionica za grafički i web design i multimediju, računalna radionica za 3D, VR i multimediju.

Radi povezivanja prakse, umjetnosti i visokog obrazovanja, na APURI djeluje **šest centara**: Centar za dizajn i produkciju, Centar za inovativne medije, Centar za kiparstvo, Centar za keramiku, Centar za staklo i mozaik, te Centar za karijere.

Radi obavljanja pravnih, kadrovskih, računovodstvenih, administrativnih, tehničkih i drugih općih poslova ustrojene su stručne službe: Dekanat, Pravna i kadrovska služba, Ured za kvalitetu, Financijsko-računovodstvena služba, Studentska služba, Ured za projekte i Ured za nastavu. Na slici 3. prikazan je shematski prikaz organizacijske strukture APURI-ja.



Slika 3. Organigram

## 2. IZAZOVI I RAZVOJNE POTREBE

### 2.1. OPIS IZAZOVA I RAZVOJNIH POTREBA

#### **Ključni i prioritetni izazov 1: Održavanje i jačanje kompetitivnosti studijskih programa i nastavnika te umjetničke i znanstvene izvrsnosti**

Podaci prikazani u prethodnim poglavljima pokazuju da je APURI tijekom posljednjih nekoliko godina ostvarila značajna postignuća u umjetničkoj produkciji, znanstvenoj djelatnosti i prepoznatljivosti. Organizacija međunarodnih skupova, uspješni restauratorski zahvati na kulturnim spomenicima, te kontinuirano rastuća individualna umjetnička i znanstvena produkcija nastavnika, svjedoče o visokoj razini stručnosti i relevantnosti. Održavanje već postignute razine izvedbe, na primjer, one evidentne u 2024. godini, već zahtijeva dodatnu podršku. Doista, dugoročno održavanje i, posebno, daljnji rast umjetničke i znanstvene izvrsnosti zahtijevali bi rješavanje niza međusobno povezanih i međuovisnih čimbenika, od kojih su mnogi detaljnije opisani u ovom dokumentu. To uključuje, ali nije ograničeno na jačanje administrativnih kapaciteta, unaprjeđenje infrastrukture i tehnologije, te osiguravanje kontinuiranog stručnog usavršavanja nastavnika i studenata.

#### **Čimbenik 1.3. Održavanje i jačanje međunarodne relevantnosti i kompetitivnosti studijskih programa i nastavnika**

Unatoč postignutim rezultatima, APURI se suočava s izazovom usklađivanja s iznimno brzim razvojem suvremene umjetničke prakse, digitalnih tehnologija i pedagoške metodologije na globalnoj razini. Kontinuirano stjecanje novih vještina i metodologija jedini je način za unaprjeđenje nastavnih programa i osiguravanje konkurentnosti diplomanata. Trenutno, nedostatak sustavne i financijski podržane međunarodne mobilnosti – poput sudjelovanja u umjetničkim rezidencijama, specijaliziranim radionicama iz naprednih dizajnerskih pristupa i stručnim skupovima – onemogućuje izravan transfer ključnog međunarodnog znanja u Akademiju. Ovo ograničenje izravno usporava integraciju suvremenih trendova, čime se narušava međunarodna relevantnost i kompetitivnost studijskih programa i samih nastavnika. Održavanje izvrsnosti zahtijeva osiguranje financijskih resursa za spomenute oblike usavršavanja.

#### **Čimbenik 1.5. Izazovi ljudskih potencijala stručnih službi**

Trenutno, unatoč prepoznatoj važnosti administrativne podrške i postignutim uspjesima Akademije, postojeći kapaciteti stručnih službi dosežu svoj maksimum. Ovaj čimbenik odnosi se na ograničenja koja proizlaze iz donedavnog nedostatka administrativnog osoblja i potrebe za kontinuiranim stručnim usavršavanjem postojećeg kadra. Nedavno je Akademija dobila nekoliko radnih mjesta suradnika u stručnim službama kojima je potrebno dati priliku za stručno usavršavanje. Bez adekvatnih kompetencija, efikasna podrška složenim umjetničkim, znanstvenim i stručnim projektima, kao i unaprjeđenje međunarodne suradnje i konkurentnog financiranja, znatno su otežani.

#### **Ključni i prioritetni izazov 2.: Održavanje i jačanje suradnje s gospodarstvom i razvoj prepoznatljivosti unutar nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture**

Iako je Akademija prepoznata po kvaliteti umjetničke produkcije, praktična nastava i suradnja s vanjskim dionicima značajno su ograničeni zbog neadekvatne i zastarjele infrastrukture. Ključni problem predstavlja nedostatak strateške opreme za rijetke i tražene tehnike. Konkretno, Akademija nema vlastitu ljevaonicu umjetnina koja je ključna za razvoj kiparstva (lijevanje bronce i aluminija), a nepostojanje radionice za puhanje stakla u široj regiji značajno ograničava mogućnosti za učenje te važne tehnike i rad na zahtjevnim restauratorskim projektima. Situacija je slična i u postojećim radionicama za keramiku, staklo, kiparstvo, grafiku i sitotisak, gdje oprema više ne omogućava kvalitetnu nastavu prema suvremenim standardima, a radionice za staklo i sitotisak ne mogu

odgovoriti velikoj potražnji studenata zbog zastarjele opreme. Zbog ovakvih ograničenja u opremi, APURI ne može u potpunosti sudjelovati u projektima s gospodarstvom i kulturnim sektorom niti razvijati svoju prepoznatljivost kao ključni regionalni i nacionalni partner u umjetničkom i restauratorskom sektoru.

### **Čimbenik 2.1. Fizička i tehnološka neadekvatnost ključnih radionica za tradicionalne i napredne umjetničke prakse**

Razvoj i opremanje radionica predstavlja najveći financijski izazov a odnosi se na stvaranje optimalnih uvjeta za umjetnička istraživanja i privlačenje potencijalnih suradnika. Akademija nema ljevaonicu umjetnina koja je ključna za kvalitetnu nastavu kiparstva (ljevani bronca, aluminij), a jedina u Hrvatskoj u Zagrebu je pred gašenjem. U krugu od 200+ kilometara ne postoji radionica za puhanje stakla što značajno ograničava mogućnosti učenja ove važne tehnike. Postojeće radionice za staklo, keramiku, kiparstvo, grafiku i sitotisak opremljene su prije 10 i više godina te više ne omogućavaju kvalitetnu nastavu prema suvremenim standardima, dok radionice za staklo i sitotisak ne mogu odgovoriti velikoj potražnji studenata zbog zastarjele i neadekvatne opreme.

### **Ključni i prioritetni izazov 3: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja**

Unatoč posvećenosti nastavnika, relevantnost, kvaliteta i učinkovitost studiranja ugroženi su zbog sporog usklađivanja s dinamičnim zahtjevima suvremene kreativne industrije i tržišta rada. Studenti nemaju adekvatan pristup najnovijoj tehnologiji, specijaliziranom znanju i izravnom praktičnom iskustvu, što izravno utječe na njihovu konkurentnost nakon diplomiranja. Ovaj izazov obuhvaća tri ključna nedostatka: tehnološku neopremljenost, nedostatak praktične primjene i ograničen transfer inovativnog znanja. Zastarjeli studijski programi i nedovoljno opremljene radionice za digitalnu umjetnost, proširenu stvarnost, 3D tehnologije i naprednu grafiku sprječavaju studente u razvoju vještina koje su standard u profesionalnom svijetu. Dodatno, nedostatak financijske potpore za terensku nastavu ograničava izravan kontakt s kreativnim industrijama i kulturnim ustanovama. Stoga je nužno osigurati sredstva za razvoj digitalne infrastrukture, te za praktične oblike učenja koji obogaćuju teorijske sadržaje.

### **Čimbenik 3.1. Izazov zastarjele i nedostatne umjetničko-istraživačke infrastrukture, opreme, digitalnih alata i literature, te podrška za unaprjeđenje studija**

APURI se suočava s ozbiljnim izazovom nedostatne umjetničko-istraživačke infrastrukture i opreme za suvremeno umjetničko obrazovanje, što izravno utječe na kvalitetu i relevantnost studija. Iako je Akademija u 2024. godini osigurala osnovne digitalne alate i započela s nabavom literature, potrebno je dodatno ulaganje u licence, najnovije publikacije, baze podataka i softverska rješenja za napredak i mogućnost praćenja suvremenih trendova u umjetnosti i znanosti. Prije svega, nedostaje nam moderna digitalna infrastruktura koja je ključna za suvremenu umjetničku produkciju i istraživanje. To uključuje istraživanje u području proširene stvarnosti, koja je esencijalna za inovativne projekte, kao i opremanje stop motion animacijskog studija/radionice. Također, nismo razvili potencijal 3D print tehnologije za reprodukcije skulptura, izradu modela za animaciju i scenografiju. Uz to, nedostaju nam napredni digitalni strojevi za grafiku poput laserske graverke i risographa, dok je unaprjeđenje fotografskog i video studija prijeko potrebno. Za povećanje učinkovitosti studiranja nužna je i mobilna scenska infrastruktura za fleksibilnu nastavu glume, koja omogućuje probe i izvedbe u različitim prostornim konfiguracijama. Bez modernizacije ovih prostora i nabave nove opreme i materijala, naši studenti i nastavnici ne mogu u potpunosti razvijati svoje potencijale i stvarati umjetnička djela u skladu sa svjetskim standardima. Sve navedeno predstavlja značajan financijski izazov. Bez ciljane financijske podrške, teško ćemo osigurati potrebnu infrastrukturu, opremu i resurse koji su neophodni za daljnje unaprjeđenje studija i održavanje konkurentnosti APURI-ja kao jedine akademije primijenjenih umjetnosti u umjetničkom i znanstvenom okruženju. Dodatna financijska podrška nužna je i za sufinanciranje izvanrednih

aktivnosti studenata putem Studentskog zbora, te podršku gostovanjima domaćih stručnjaka za inovativne umjetničke metode, što bi potaknulo svježije perspektive i unaprjeđenje nastavne prakse.

#### **Ključni i prioritetni izazov 4: Izazov kontinuiranog jačanja društvene odgovornosti i popularizacije umjetnosti**

Kao što je navedeno u misiji APURI-ja, očekuje se da Akademija doprinosi društvu i izvan formalnog obrazovanja i suradnje s privatnim sektorom. APURI to čini već dugi niz godina, a osobito u posljednje dvije godine kroz aktivnosti usmjerene na popularizaciju umjetnosti i podizanje kulturne svijesti. Da bi se održala i proširila ovakva razina angažmana, te dodatno osnažila naša društvena odgovornost, potrebno je adresirati niz međusobno povezanih čimbenika. Mnogi od tih izazova, poput potrebe za ulaganjima u energetska učinkovitost, osiguravanja sredstava za umjetničke skupove i manifestacije, te osnivanja metodičkog centra za umjetničku edukaciju, detaljnije su opisani u nastavku. Njihovo rješavanje ključno je za dugoročnu održivost i veći doprinos APURI-ja široj zajednici.

#### **Čimbenik 4.5. Ograničeni financijski resursi za energetska obnovu**

Glavni razlog relativno skromnog doprinosa APURI-ja zelenoj tranziciji i općem unaprjeđenju uvjeta boravka na Akademiji leži u nedostatku financijskih resursa koji bi mogli adresirati takve aktivnosti. Akademiji je potrebna hitna energetska obnova i klimatizacija prostora, što uključuje zamjenu dotrajalih klima uređaja u kabinetima i učionicama. Važno je naglasiti da klima uređaji na Akademiji nisu mijenjani 20 godina od samog useljenja u sadašnju zgradu. Iako je za potpunu zamjenu potrebno izdvojiti značajnija sredstva, APURI smatra opravdanim zatražiti podršku početnom ulaganju u tom smjeru kako bi se osigurali zdraviji i održiviji uvjeti za rad i učenje.

#### **Čimbenik 4.6. Ograničeni financijski resursi za održavanje suvremene umjetničke edukacije**

Već dugi niz godina APURI nastoji ostvariti društveni utjecaj promičući umjetnost, umjetničko istraživanje i inovativne pedagoške pristupe široj javnosti. Kako bismo dodatno popularizirali umjetničke i pedagoške aktivnosti i otvorili Akademiju kao središte umjetničkog obrazovanja, potrebno je financijska podrška za omogućavanje provedbe programa profesionalnog usavršavanja u umjetnosti, umjetnicima-pedagozima te svim zainteresiranim za unaprjeđenje pedagoških kompetencija u umjetničkom kontekstu, kao i izradu inovativnih edukacijskih materijala koji bi služili kao podrška primjeni suvremenih pedagoških pristupa. Iako je APURI tijekom 2025. počela intenzivnije raditi na organizacijama potrebno je osigurati dodatne financijske resurse za organizaciju tematski fokusiranih skupova, simpozija i konferencija koje okupljaju renomirane domaće i međunarodne umjetnike, znanstvenike, kritičare i pedagoške stručnjake.

Pored navedenih ključnih i prioritetnih izazova koji su direktno usmjereni ka strateškim i posebnim ciljevima programskog financiranja i nacionalnom stateškom okviru, Akademija se suočava sa izazovom fizičke infrastrukture i prostornih kapaciteta koji obuhvaća stavke koje se tiču poboljšanja fizičkih uvjeta i opreme unutar prostora Akademije, uključujući i specijalizirane umjetničke prostore i sustave podrške.

**Izazov za koji je potrebno dodatno ulaganje izvan programskog financiranja:**

**Izazov fizičke infrastrukture, prostornih kapaciteta i opreme**

## 1. Infrastruktura

Trenutni interijeri svih prostorija zahtijevaju temeljitu obnovu kako bi se stvorili poticajni i funkcionalni prostori za rad. **Rasvjeta** u većini prostorija na Akademiji je neadekvatna i potrebno ju je promijeniti. Također je pritom potrebno razmišljati o prostorima koji se koriste kao izložbeni i za njih je potrebno osigurati posebni tip rasvjete. Postojeći **sustav hlađenja/grijanja** na zadnjem katu je nedovoljan, a u cijeloj zgradi je potrebno učinkovito rješenje koje će osigurati optimalne temperaturne uvjete tijekom cijele godine. Štoviše, adekvatna klimatizacija u cijeloj zgradi hitno je potrebna kako bi se osigurali optimalni temperaturni uvjeti tijekom cijele godine i stvorili funkcionalni uvjeti za rad i nastavu. Stanje **zidova** također zahtijeva temeljitu **sanaciju** koja nije provedena od samih početaka Akademije (prije 20 godina), a **sanitarni čvorovi** su zastarjeli i ne zadovoljavaju standarde higijene i pristupačnosti. Osim vidljivih estetskih i funkcionalnih nedostataka, suočavamo se i s ozbiljnim problemima u tehničkim sustavima. Postojeći **sustav filtriranja otpadnih voda i sustav odvodnje** su zastarjeli i neadekvatni za specifične potrebe umjetničke Akademije, što može dovesti do ekoloških problema i ograničenja u radu s određenim materijalima. Za osiguranje sigurnosti studenata i imovine, **sustav videonadzora** je zastario i ne pokriva sve kritične točke, a sustav **kontrole pristupa** nije dovoljno razvijen da bi osigurao optimalnu razinu sigurnosti i upravljanja ulaskom i izlaskom iz prostora Akademije, što je u više navrata predstavljalo problem za osiguranje adekvatne zaštite imovine i sprječavanje neovlaštenog ulaska, posebno u radionice i skladišta vrijednih umjetničkih materijala i opreme.

Sve navedeno predstavlja veliki financijski teret i zahtijeva značajna ulaganja kako bi APURI osigurala infrastrukturu dostojnu ugledne visokoškolske ustanove za umjetnost.

## 2. Prostorni kapaciteti

Iako su umjetnička produkcija nastavnika i studenata iznimno bogata i kvalitetna, trenutni kapaciteti za izlaganje ne odgovaraju potrebama Akademije i ambicijama njezinih stvaratelja. Trenutno, prostor unutar glavnog hodnika Akademije je službena Galerija APU. Nedostatak adekvatnog **galerijskog prostora** ograničava mogućnost organiziranja reprezentativnih izložbi studentskih radova, diplomskih izložbi te prezentacija recentnih ostvarenja nastavnika. To se odražava i na otežanu interakciju s širom javnošću, koja nema prilike na odgovarajući način vidjeti i valorizirati umjetnički rad koji nastaje unutar Akademije. Takav prostor ne bi služio samo za interne potrebe, već bi postao važna točka na kulturnoj mapi grada i regije, privlačeći posjetitelje i potičući dijalog između Akademije i zajednice.

Trenutno nemamo namjensku **kazališnu dvoranu/scenu** koja bi zadovoljila potrebe za izvođenje kompleksnijih produkcija, prezentacija, gostovanja i studentskih izvedbi za studijske programe Glume i medija/Glume. Nedostatak takvog prostora s odgovarajućom tehničkom opremom, rasvjetom i ozvučenjem, te ograničenim scenskim kapacitetima, onemogućava studentima i nastavnicima potpunu realizaciju njihovih umjetničkih vizija.

Isto tako, nedostaje nam i suvremena **multifunkcionalna dvorana**. Takav bi prostor trebao služiti kao dinamično središte za različite namjene – od izvedbi predstava i prezentacija za javnost i potrebe nastave do studentskih radionica, izvođenja projektne nastave, rada sa svjetlom, videom itd. Trenutno, ograničena tehnička podrška te nedostatak adekvatnih prostora za izvođenje redovne nastave na Akademiji sprječavaju nas u potpunoj prilagodbi prostora različitim potrebama Akademije i vanjskih korisnika.

## 3. Oprema i uvjeti rada

APURI se suočava sa značajnim izazovima koji se tiču njezinih specijaliziranih umjetničkih radionica, općih prostornih kapaciteta i opreme, što izravno utječe na razinu kvalitete izvođenja nastave, umjetničke produkcije i istraživanja. Mnoge naše specijalizirane umjetničke radionice ne zadovoljavaju suvremene standarde u pogledu funkcionalnosti i sigurnosti. Primjerice, **prostori za varenje i obradu kamena** su neadekvatni zbog problema s odvodom dima i

ventilacijom. Postoji i hitna potreba za **natkrivanjem vanjskih prostora** ili pronalaženjem drugih **alternativa za izgradnju vanjskih radionica**, što bi omogućilo rad na otvorenom i korištenje specifičnih tehnika koje zahtijevaju takve uvjete. **Potkrovlje** u kojem se trenutno nalazi računalna prostorija za nastavu zahtijeva temeljitu adaptaciju kako bi se optimizirao prostor za rad i skladištenje. Također, Akademiji nedostaje adekvatna **dvorana za sastanke**, što otežava organizaciju internih sastanaka, konzultacija i prijemnih postupaka (trenutno se sastanci odvijaju u prostoriji za nastavu koja također zahtjeva adaptaciju ili Čitaonici koja je u to vrijeme zatvorena za studente, a prijem gostiju u dekanatu ili po kabinetima nastavnika). **Grijanje modela** tijekom crtanja, modeliranja ili slikanja često je neadekvatno. Također, nedostaju nam **transportna vozila** koja su neophodna za prijevoz materijala, opreme i gotovih umjetničkih radova, što predstavlja značajan logistički i financijski problem za organizaciju terenske nastave, izložbi i projekata.

## 2.2. ANALIZA SADAŠNJIH I BUDUĆIH SNAGA, SLABOSTI, PRILIKA I PRIJETNJI AKADEMIJE (SWOT)

U nastavku je prikazana sažeta SWOT analiza (snage/*Strenghts*, slabosti/*Weaknesses*, Prilike/*Opportunities*, prijetnje/*Threats*) umjetničkog i znanstvenog potencijala APURI te položaja Akademije u umjetničkom, znanstvenom i obrazovnom okruženju.

### Snage / *Strenghts*

- APURI je jedina umjetnička visokoškolska ustanova koja obrazuje studente u području primijenjenih umjetnosti
- APURI ima bogatu tradicija umjetničkog obrazovanja u području likovne pedagogije (od 1963. godine)
- Studijski program Grafički dizajn i vizualne komunikacije je kontinuirano jedan od najatraktivnijih studija u RH
- Kompilacija raznolikih studijskih programa
- Otvorenost prema suradnji i inovacijama
- Ostvarene značajne umjetničke produkcije i prepoznatljivost
- Koncentracija umjetničkog kadra kvalificira APURI kao konkurentno mjesto za provedbu specifičnih interdisciplinarnih istraživanja
- APURI je zadnjih godina potaknula popularizaciju umjetnosti i znanosti te komunikaciju s javnošću otvarajući se prema medijima, organizirajući otvorene stručne i umjetničko znanstvene skupove, dane otvorenih vrata i izlazeći s bogatim umjetničkim programom u prostore izvan same institucije

### Slabosti / *Weaknesses*

- Nedostatak istraživačke opreme za razvoj studijskih programa i izvođenje inovativnih umjetničkih praksi za privlačenje potencijalnih studenata i suradnju s vanjskim dionicima
- Ograničeni financijski resursi za podršku edukaciji administrativnih službi i nedostatak administrativnog osoblja
- Ograničeni financijski resursi za umjetničku i znanstvenu djelatnost nastavnika i rad sa studentima
- Velike potrebe za vanjskom suradnjom radi slabe pokrivenosti studijskih programa
- Nemogućnost otvaranja novih radnih mjesta
- Sličnost između studijskih programa Likovne pedagogije i Primijenjenih umjetnosti
- Nedovoljna izloženost nastavnika najnovijim globalnim trendovima (manjak mobilnosti i stručnog usavršavanja nastavnika)
- Dotrajala i neučinkovita klimatizacija prostora
- Nemogućnost prijave na NPOO projekte

### Prilike / Opportunities

- APURI je pozicionirana na atraktivnoj lokaciji na Kampusu Trsat i zgrada ima velik potencijal za dobru iskoristivost prostorija za potrebe izvođenja studijskih programa
- Mogućnost suradnje na nacionalnoj i međunarodnoj razini
- Jačanje umjetničko-nastavnog kadra kroz zapošljavanje najvalitetnijih stručnjaka koji rade u inozemstvu. Zapošljavanjem povratnika otvaraju se novi smjerovi umjetničkog istraživanja koji prate trendove u inozemstvu
- Mogućnost uspostavljanja i razvoja centara čija je djelatnost usklađena sa strateškim ciljevima i doprinosi vidljivosti i suradnji
- Intenziviranje suradnje s vanjskim dionicima
- Prepoznatljivost Akademije kao vodeće institucije u obrazovanju dizajnera, primijenjenih umjetnika i učitelja i nastavnika likovne kulture i umjetnosti

### Prijetnje / Threats

- Demografski trendovi i pad broja studenata
- Ograničena potražnja na tržištu rada za umjetničkim profilima, s naglaskom na samozapošljavanje i individualnu inicijativu diplomiranih studenata za pronalazak posla
- Dugotrajni i česti postupci unutarnjih i vanjskih prosudbi te inicijalnih akreditacija koji zahtjevaju složeno administriranje i fokus osoblja na ispunjavanje formalnih zahtjeva
- Komplicirani postupci i kriteriji za zapošljavanje umjetnika-povratnika ekvivalentno s znanstvenicima-povratnicima
- Zastarjelost pojedinih studijskih programa
- Ograničeni resursi za suvremenu umjetničku i pedagošku praksu

### 3. CILJEVI I AKTIVNOSTI

#### STRATEŠKI CILJ 1: PODIZANJE ZNANSTVENE/UMJETNIČKE IZVRSNOSTI

Akademija primijenjenih umjetnosti u Rijeci (APURI) prepoznaje jačanje umjetničke i znanstvene izvrsnosti nastavnika kao esencijalni strateški cilj za daljnji razvoj i afirmaciju u nacionalnom i međunarodnom kontekstu. APURI kontinuirano teži implementaciji konkretnih i sustavnih mjera kako bi se postigla viša razina kvalitete i prepoznatljivosti umjetničkog i znanstvenog doprinosa njezinih članova podržanih efikasnim radom administrativnog osoblja. Postignuti rezultati, evidentni kroz visokokvalitetne umjetničke projekte i aktivnosti poput kompleksnih restauratorskih zahvata na kulturno značajnim spomenicima (npr. vitraji Šibenske i Zagrebačke katedrale), potvrđuju visoku razinu stručnosti i relevantnosti rada Akademije. Individualni doprinos nastavnika umjetničkoj i znanstvenoj izvrsnosti očituje se kroz značajno povećanje njihove produkcije, a s sve to zahtjeva i učinkovitu administrativnu podršku za uspješnu realizaciju. U narednom četverogodišnjem razdoblju namjera je potaknuti na osiguravanje adekvatnih uvjeta i resursa za provedbu kvalitetne umjetničke produkcije a to se prvenstveno odnosi na kompetencije administrativnog osoblja koje će podržavati složene projekte i aktivnosti. Kontinuirano educiranje, umrežavanje i uspostava internih procedura za izradu projektnih prijava od vitalne su važnosti za daljnji rast i uspješnost APURI-ja. U skladu sa Strategijom Sveučilišta u Rijeci i Strategijom APURI, a kako bi se ovaj zamah održao i dodatno osnažio, neophodno je osigurati financiranje strateških aktivnosti koje će stvoriti preduvjete za daljnji rast umjetničke aktivnosti. Za to je potrebna financijska podrška programu stručnog usavršavanja za administrativno osoblje, prepoznajući da je jačanje kompetencija i prepoznavanje uloge stručnih službi ključno za provođenje umjetničkih, znanstvenih i stručnih projekata. Kontinuiranim educiranjem, umrežavanjem i uspostavom internih procedura prilikom izrade projektnih prijava, ovaj program izravno doprinosi ostvarenju strateških ciljeva APURI-ja vezanih za unaprjeđenje međunarodne suradnje, umrežavanje s vodećim umjetničkim i znanstvenim institucijama te podizanje reputacije APURI kao centra izvrsnosti. Održavanje i daljnje podizanje ove razine izvrsnosti zahtijeva osiguravanje preduvjeta i resursa za kontinuirani transfer najnovijih globalnih spoznaja. S obzirom na rapidan razvoj suvremene umjetničke prakse, digitalnih tehnologija i pedagoške metodologije, neophodno je kontinuirano poticati nastavnike na međunarodnu mobilnost i stručno usavršavanje u umjetničkom području. Kroz ovakav strateški program, nastavnicima se omogućuje stjecanje novih, specijaliziranih vještina i metodologija rada koje su ključne za unaprjeđenje nastavnih programa i samostalnog umjetničkog istraživanja. Izravno upoznavanje s najnovijim svjetskim trendovima – kroz sudjelovanje u međunarodnim umjetničkim rezidencijama, specijaliziranim radionicama iz naprednih digitalnih tehnologija i suvremenih dizajnerskih pristupa – neophodan je uvjet za povećanje kvalitete i odjeka umjetničkih i znanstvenih radova te povećanje izloženosti i vidljivosti umjetničkog rada na međunarodnoj razini. Samo ciljanim osiguravanjem resursa za ovakvu vrstu stručnog usavršavanja Akademija može održati svoju reputaciju kao centar izvrsnosti i osigurati da njezini nastavnici i studenti prate najviše standarde struke.

Za ostvarenje Strateškog cilja 1 odabrali smo doprinijeti ostvarivanju posebnih ciljeva (PC) 1.3. i 1.5. Za PC predlažemo korištenje specifičnih pokazatelja rezultata za praćenje budućeg učinka (PR). Za svaki PR odabrali smo odgovarajuće pokazatelje ishoda (PI), koji su opisani i navedeni na kraju odjeljka koji se odnosi na 1. strateški cilj.

### POSEBNI CILJ 1.3. Jačanje međunarodne znanstvene/umjetničke suradnje i znanstvene/umjetničke aktivnosti

Ostvarivanje i održavanje visoke razine izvrsnosti neodvojivo je od pune integracije APURI-ja u međunarodnu umjetničku i istraživačku zajednicu. Ovaj posebni cilj usmjeren je na institucionalne mjere potrebne za stvaranje dinamičnog i poticajnog okruženja međunarodne i kompetitivne umjetničko-znanstvene aktivnosti. APURI će raditi na sustavnom poticanju svojih nastavnika i umjetnika na aktivno uključivanje u međunarodne suradničke mreže, kao i na sudjelovanje u bilateralnim i multilateralnim aktivnostima koje vode do zajedničkih produkcija, izložbi i istraživačkih projekata. Cilj je osigurati da stručni kadar Akademije ima kontinuirani pristup najnovijim pedagoškim i umjetničkim metodologijama te da svoje spoznaje razmjenjuje s kolegama na globalnoj razini. Dugoročno, APURI će stvarati povoljnu institucijsku klimu i uvjete s ciljem privlačenja uglednih umjetnika i znanstvenika na međunarodnoj razini. Jačanjem ovakve suradnje i aktivnom promocijom svojih kompetencija, Akademija će podići svoju međunarodnu reputaciju te osigurati da studijski programi ostanu relevantni i globalno prepoznati.

Prijedlog pokazatelja rezultata za praćenje uspješnosti realizacije PC 1.3.:

#### PR 1.3.1. Broj uspješnih projektnih prijava u suradnji s inozemnim partnerom

**Početa vrijednost:** ukupan broj uspješnih projektnih prijava u četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

**Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja:** ukupan broj uspješnih projektnih prijava u protekle četiri godine

**Ciljana vrijednost:** ukupan broj uspješnih projektnih prijava u ugovornom razdoblju

PC 1.3.	Početa vrijednost	Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja	Ciljana vrijednost
PR 1.3.1.	2	3	5

Tablica 1. Pokazatelji rezultata za posebni cilj 1.3.

Aktivnost povezana s PC 1.3. bit će izvedbena aktivnost IA 1.3.1. opisana u nastavku.

#### Izvedbena aktivnost IA 1.3.1.: Program poticanja mobilnosti i stručnog usavršavanja nastavnika u umjetničkom području

Svrha ove izvedbene aktivnosti je kontinuirano poticanje nastavnika Akademije primijenjenih umjetnosti u Rijeci (APURI) na međunarodnu mobilnost i specijalizirano stručno usavršavanje. Shvaćamo da je ključ za izvrsnost u umjetničkom obrazovanju stalna izloženost najnovijim trendovima, tehnikama i diskursima na globalnoj umjetničkoj sceni. Program je ključan za osiguravanje stjecanja novih vještina i metodologija rada koje su neophodne za unaprjeđenje nastavnih programa i podizanje kvalitete umjetničke i pedagoške prakse na razini svjetskih standarda. Kroz sudjelovanje u međunarodnim programima, nastavnicima će se omogućiti izravno upoznavanje sa suvremenim trendovima u umjetničkoj praksi, naprednim digitalnim tehnologijama i pedagoškoj metodologiji. Krajnji cilj je osigurati da naši nastavnici budu u samom vrhu umjetničke i pedagoške izvrsnosti. Njihovo usavršavanje izravno se prelijeva na studente, pripremajući ih za izazove i mogućnosti suvremene umjetničke produkcije.

**Mehanizmi provedbe:** APURI će godišnje omogućiti sudjelovanje nastavnika u različitim oblicima međunarodne mobilnosti i stručnog usavršavanja, pri čemu će se programi usklađivati s aktualnim potrebama katedri i studijskih programa. Programi su koncipirani kao praktična

dopuna postojećim nastavničkim kompetencijama i fokusirani su na transfer novih znanja izravno u nastavne programe Akademije.

Aktivnost uključuje sljedeće vrste programa:

- Međunarodne umjetničke rezidencije u vodećim centrima za vizualne komunikacije, grafički dizajn i likovne umjetnosti.
- Specijalizirane radionice iz naprednih digitalnih tehnologija, tradicionalnih umjetničkih tehnika i suvremenih dizajnerskih pristupa.
- Međunarodne konferencije i stručni skupovi iz teorije i prakse umjetničkog obrazovanja.

**Specifikacija vrsta troškova:** Aktivnost obuhvaća financijsku podršku za sve neophodne troškove sudjelovanja nastavnika, što uključuje:

- Prijevoz i smještaj nastavnika do lokacija programa.
- Kotizacije za sudjelovanje u rezidencijskim programima, radionicama i konferencijama.
- Materijali za praktični rad tijekom programa.
- Troškovi prehrane tijekom programa.
- Organizacijski troškovi (koordinacija, priprema dokumentacije).

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2029.**

Iznos ostvarivanja izvedbene aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **20.000,00 €**

Iznos sufinanciranja izvedbene aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: 0,00 €

### **POSEBNI CILJ 1.5. Jačanje ljudskih potencijala stručnih službi**

APURI kontinuirano prepoznaje ključnu ulogu stručnih službi u podršci umjetničkoj i znanstvenoj izvrsnosti Akademije. Stoga se kroz ovaj posebni cilj nastoji aktivno potaknuti administrativno osoblje na kontinuirano stručno usavršavanje, umrežavanje i usvajanje najboljih praksi. APURI će jačati kompetencije svojih zaposlenika u područjima poput upravljanja projektima, financijskog menadžmenta, pravnih aspekata projektnih prijava i međunarodne suradnje.

Osim toga, namjeravamo raditi na uspostavljanju jasnih internih procedura za izradu projektnih prijava, praćenje projekata i izvještavanje, što će znatno olakšati i ubrzati administrativne procese. Povezivanje s administrativnim timovima drugih visokoškolskih i znanstvenih/umjetničkih institucija omogućit će razmjenu iskustava i usvajanje inovativnih rješenja. Time namjeravamo stvoriti povoljnu institucijsku klimu koja omogućuje efikasnu i profesionalnu podršku svim umjetničkim i znanstvenim inicijativama, čime se planira izravan doprinos povećanju uspješnosti u prijavi i provedbi projekata te općem unaprjeđenju poslovanja Akademije.

Prijedlog pokazatelja rezultata za praćenje uspješnosti realizacije PC 1.5.:

#### PR 1.5.1. Broj pohađanih i održanih edukacija u svrhu jačanja potencijala stručnih službi

**Početna vrijednost:** ukupan broj pohađanih i održanih edukacija u četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

**Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja:** ukupan broj pohađanih i održanih edukacija u protekle četiri godine

**Ciljana vrijednost:** ukupan broj pohađanih i održanih edukacija u ugovornom razdoblju

PC 1.5.	Početna vrijednost	Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja	Ciljana vrijednost
PR 1.5.1.	5	7	10

Tablica 2. Pokazatelji rezultata za posebni cilj 1.5.

Aktivnost povezana s PC 1.5. bit će izvedbena aktivnost IA 1.5.1. opisana u nastavku.

#### Izvedbena aktivnost IA 1.5.1.: Program stručnog usavršavanja za administrativno osoblje

Program stručnog usavršavanja za administrativno osoblje ključan je za jačanje ljudskih potencijala stručnih službi Akademije primijenjenih umjetnosti u Rijeci (APURI). Svrha programa je jačanje kompetencija zaposlenika, unaprjeđenje kvalitete rada u svim segmentima djelovanja Akademije te promicanje institucionalne kulture koja cijeni kontinuirani profesionalni razvoj. Ovaj program bi obuhvatio sudjelovanje naših djelatnika u stručnim službama u specijaliziranim edukacijama, radionicama i sudjelovanjima na relevantnim seminarima, s fokusom na područja poput upravljanja projektima, financijskog menadžmenta, pravnih aspekata projektnih prijava i međunarodne suradnje. Konkretno, to bi uključivalo i usavršavanja u računovodstvenim standardima za EU projekte, pravnim regulativama u visokom obrazovanju i autorskim pravima, razvoju i vođenju projektnih prijava za Ured za projekte, te implementaciji sustava kvalitete u radu Akademije. Time bi se poboljšala interna efikasnost i olakšala provedba složenih umjetničkih i znanstvenih projekata. Programom bi se ojačala kvaliteta podrške prijavama na međunarodne natječaje i provedbu međunarodnih suradnji.

Na institucionalnoj razini, usavršavanje administrativnog osoblja izravno bi doprinijelo unaprjeđenju kvalitete studija kroz efikasniju podršku nastavnicima i studentima, te jačaju veze s zajednicom kroz efikasnije i profesionalnije administrativno vođenje svih projekata, događanja i sl. prilagođeno suvremenim digitalnim administrativnim procesima.

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2029.**

Iznos ostvarivanja izvedbene aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **0,00 €**

Iznos sufinanciranja izvedbene aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: **10.000,00 €**

#### Pokazatelji ishoda za strateški cilj 1.

Očekuje se da će PR 1.3.1. doprinijeti PI 1.4. (Udio radova s međunarodnim koautorstvom u ukupnom broju radova javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta), te da će PR 1.5.1. doprinijeti PI 1.3. (Udio kompetitivnog financiranja u ukupnim prihodima javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta).

Oznaka pokazatelja ishoda	Pokazatelj ishoda	Početna vrijednost
PI 1.3.	Udio kompetitivnog financiranja u ukupnim prihodima javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta	prosječan godišnji udio za četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora
PI 1.4.	Udio radova s međunarodnim koautorstvom u ukupnom broju radova javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta	prosječan godišnji udio za četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

Tablica 3. Pokazatelj ishoda (PI 1.3. i PI 1.4.) za strateški cilj 1 (SC 1)

## STRATEŠKI CILJ 2: JAČANJE SURADNJE S GOSPODARSTVOM TE RAZVOJ NACIONALNOG I REGIONALNOG IDENTITETA I KULTURE

APURI prepoznaje značaj jačanja veza s gospodarskim i kulturnim sektorom kao ključan element svog strateškog razvoja, s ciljem doprinosa nacionalnom i regionalnom identitetu kroz unaprjeđenje umjetničke izvrsnosti. Iako je Akademija ostvarila značajnu umjetničku produkciju i prepoznatljivost, intenziviranje konkretne suradnje s vanjskim dionicima ključna je strateška namjera i preporuka Akreditacijskog savjeta. U tom kontekstu, financijska podrška opremanju i razvoju specijalizirane infrastrukture Akademije predstavlja temelj za poticanje inovativnih inicijativa koje mogu rezultirati konkretnom suradnjom s lokalnim i nacionalnim kulturnim institucijama, kreativnim industrijama i relevantnim gospodarskim subjektima. Osiguravanje novih resursa, prvenstveno moderne opreme, materijala i alata za klasične i primijenjene umjetnosti, neophodno je za unaprjeđenje kvalitete izvođenja nastave i samostalnog rada studenata. Time se osigurava da budući stručnjaci posjeduju vještine relevantne za suvremene zahtjeve tržišta, što izravno jača potencijal APURI-ja kao partnera u različitim sektorima i omogućuje razvoj centara čija je djelatnost usklađena sa strateškim ciljevima razvoja Akademije.

Za ostvarenje Strateškog cilja 2 odabrali smo doprinijeti ostvarivanju posebnog cilja (PC) 2.1. Za PC predložimo korištenje specifičnih pokazatelja rezultata za praćenje budućeg učinka (PR). Za PR odabrali smo odgovarajući pokazatelj ishoda (PI), koji je opisan i naveden na kraju odjeljka koji se odnosi na 2. strateški cilj.

### POSEBNI CILJ 2.1. Poticanje provedbe primijenjenih znanstvenih aktivnosti, uključujući projekte suradnje s gospodarstvom

Modernizacija i opremanje radionica klasične i primijenjene umjetnosti (poput ljevaonice umjetnina, radionica za staklo i vitraj, puhanje stakla te osuvremenjivanje radionica za keramiku, kiparstvo, grafiku i sitotisk) stvorit će optimalnu platformu za direktnu suradnju s gospodarstvom i kulturnim sektorom kroz specifične djelatnosti. APURI intenzivno radi na poticanju primijenjenih znanstvenih i umjetničkih aktivnosti, s naglaskom na suradnju s gospodarskim sektorom, kao i institucijama kulture i obrazovanja. Suradnja se može manifestirati kroz izradu umjetničkih djela po narudžbi, izvođenje zahtjevnih restauratorskih radova na kulturnim spomenicima, te razvoj inovativnih proizvoda i usluga temeljenih na umjetnosti. Opremanje radionica modernim strojevima i tehnologijama omogućit će studentima i nastavnicima rad s najsuvremenijim metodama i materijalima, čime će se unaprijediti praktične vještine i konkurentnost diplomanata na tržištu rada. Kroz ove aktivnosti, APURI će jačati svoju ulogu, prepoznatljivost i relevantnost kao vodeća institucija u primijenjenoj umjetnosti i očuvanju kulturne baštine.

Prijedlog pokazatelja rezultata za praćenje uspješnosti realizacije PC 2.1.:

#### PR 2.1.2. Broj formalnih suradnji s gospodarskim subjektima te ustanovama iz kulture i obrazovanja

**Početna vrijednost:** ukupan broj suradnji ostvarenih u protekle četiri godine koje prethode sklapanju ugovora

**Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja:** ukupan broj suradnji ostvarenih u protekle četiri godine

**Ciljana vrijednost:** ukupan broj suradnji ostvarenih u ugovornom razdoblju

Dodatno:

PR 1.6.1. Ukupno ulaganje javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta, u istraživačku opremu iz vlastitih sredstava

**Početna vrijednost:** ukupna vrijednost ulaganja u četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

**Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja:** ukupna vrijednost ulaganja u protekle četiri godine

**Ciljana vrijednost:** ukupna vrijednost ulaganja u ugovornom razdoblju

PC 2.1.	Početna vrijednost	Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja	Ciljana vrijednost
PR 2.1.2	5	7	8
PR 1.6.1.	8000	8000	4000

Tablica 4. Pokazatelji rezultata za posebni cilj 2.1.

#### Razvojna aktivnost RA 2.1.1.: Razvoj i opremanje radionica klasične i primijenjene umjetnosti

Akademija nema ljevaonicu umjetnina koja je ključna za kvalitetnu nastavu kiparstva (ljevani bronca, aluminij), a jedina u Hrvatskoj u Zagrebu je pred gašenjem. U krugu od 200+ kilometara ne postoji radionica za puhanje stakla što značajno ograničava mogućnosti učenja ove važne tehnike. Postojeće radionice za staklo, keramiku, kiparstvo, grafiku i sitotisak opremljene su prije 10 i više godina te više ne omogućavaju kvalitetnu nastavu prema suvremenim standardima, dok radionice za staklo i sitotisak ne mogu odgovoriti velikoj potražnji studenata zbog zastarjele i neadekvatne opreme.

Razvoj i opremanje radionica klasične i primijenjene umjetnosti ključna je razvojna aktivnost za unaprjeđenje studijskih programa i umjetničke produkcije APURI. Ova aktivnost usmjerena je na osiguravanje novih resursa putem razvojnih projekata, prvenstveno moderne opreme, visokokvalitetnih materijala i alata, koji su neophodni za rad u specifičnim područjima. Fokus je na opremanju i modernizaciji sljedećih radionica:

- Ljevaonica umjetnina
- Radionice za staklo i vitraj, puhanje stakla
- Radionice za keramiku, kiparstvo i grafiku
- Radionice za sitotisak

Opremanjem ovih radionica APURI će stvoriti optimalne uvjete za provedbu primijenjenih istraživanja, razvoj inovativnih umjetničkih rješenja i podizanje kvalitete umjetničke nastave. Oprema se odnosi na unaprjeđenje infrastrukture i opreme za tradicionalne umjetničke prakse: opremanje s električnom peći za metal, pećima za tehniku izgubljenog voska, komorom za pjeskarenje i pokretnom nadstrešnicom (za ljevaonicu umjetnina), nadogradnju s naprednom opremom i alatima za restauratorske projekte značajnih kulturnih spomenika (za radionicu za staklo i vitraj), na dodatnu opremu za keramiku, nove grafičke tehnike, staklo, specijalizirane alate za kiparstvo (za radionice za keramiku, kiparstvo i grafiku), te osuvremenjivanje radionice za sitotisak naprednom opremom i digitalnim tehnologijama (za radionicu za sitotisak). Modernizirane radionice omogućit će studentima i nastavnicima rad s najsuvremenijim tehnologijama i materijalima, čime će se unaprijediti praktične vještine i konkurentnost na tržištu rada. Ova aktivnost izravno će doprinijeti jačanju kapaciteta Akademije za pružanje usluga temeljenih na umjetnosti i znanosti, te uspješnijem obavljanju komercijalnih i društveno korisnih aktivnosti.

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2029.**

Iznos ostvarivanja razvojne aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **80.000,00 €**

Iznos sufinanciranja razvojne aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: **4.000,00 €**

## Pokazatelji ishoda za strateški cilj 2.

Očekuje se da će PR 2.1.2. doprinijeti PI 2.1. (Broj znanstvenih/umjetničkih radova s gospodarskim partnerima te partnerima iz kulture i obrazovanja).

Oznaka pokazatelja ishoda	Pokazatelj ishoda	Početna vrijednost
PI 2.1	Broj znanstvenih/umjetničkih radova s gospodarskim partnerima te partnerima iz kulture i obrazovanja	ukupan broj radova objavljenih u četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

Tablica 5. Pokazatelj ishoda (PI 2.1.) za strateški cilj 2 (SC 2)

## STRATEŠKI CILJ 3: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja

Ostvarenje ovog strateškog cilja nužno je za osiguravanje dugoročne održivosti i konkurentnosti APURI-ja u obrazovnom prostoru. Strateški pristup zahtijeva kontinuiranu optimizaciju postojećih studijskih programa s ciljem stjecanja kompetencija koje osiguravaju punu konkurentnost diplomanata na dinamičnom tržištu rada. Ključno je strateško jačanje profilacije studijskih programa (osobito između Likovne pedagogije i Primijenjene umjetnosti) usmjeravanjem na razvoj visoko traženih vještina, čime se direktno odgovara na preporuke Akreditacijskog savjeta. Centralni element u ostvarivanju ovog cilja je cjelovita modernizacija tehnološke i prostorne baze koja podržava nastavni proces. To podrazumijeva intenzivno razvijanje digitalne infrastrukture i uvođenje naprednih tehnologija za suvremenu umjetničku produkciju (kao što su proširena stvarnost, animacija, 3D tehnologije i digitalna grafika), te nabavu specijaliziranih softverskih alata i literature. Ulaganja u mobilnu infrastrukturu za izvedbene umjetnosti također pridonose stvaranju fleksibilnijih i poticajnijih uvjeta za rad studenata glume. Na temelju detektirane prijetnje vezane za demografske trendove i pad broja studenata, ulaganje u poboljšanje nastavnih uvjeta i podršku studentima pridonijet će jedinstvenoj ponudi i specifičnostima studiranja na APURI, posljedično privlačeći veći broj studenata. Paralelno, jačanje praktičnog učenja i vanjske suradnje provodit će se kroz sustavno poticanje terenske nastave i izravnu povezanost s kreativnim industrijama. Time se omogućuje premošćivanje jaza između teorijskog znanja i tržišne prakse.

Ova integrirana ulaganja u infrastrukturu, resurse i ljudski kapital osiguravaju da APURI zadrži visoku razinu kvalitete studiranja, poveća svoju privlačnost za buduće studente i da diplomanti Akademije posjeduju vještine potrebne za uspješnu karijeru u suvremenom umjetničkom i kreativnom sektoru.

Za ostvarenje Strateškog cilja 3 odabrali smo doprinijeti ostvarivanju posebnog cilja (PC) 3.1. Za PC predlažemo korištenje specifičnih pokazatelja rezultata za praćenje budućeg učinka (PR). Za svaki PR odabrali smo odgovarajuće pokazatelje ishoda (PI), koji su opisani i navedeni na kraju odjeljka koji se odnosi na 3. strateški cilj.

### POSEBNI CILJ 3.1. Unaprjeđenje studija

Ovaj posebni cilj APURI-ja fokusira se na optimizaciju i modernizaciju studijskih programa s ciljem podizanja njihove relevantnosti i osiguravanja specifičnih kompetencija kojima će studenti biti konkurentni na suvremenom tržištu rada i u području samostalne umjetničke djelatnosti. Optimizacija se postiže sveobuhvatnim ulaganjem u tehnološku i metodološku bazu, koje je ključno za jačanje nastavničkih kompetencija. To podrazumijeva intenzivan razvoj digitalne infrastrukture i

naprednih tehnologija za suvremenu umjetničku produkciju, uključujući specijaliziranu opremu za proširenu stvarnost, animaciju i digitalnu grafiku, kao i nabavu licenciranih softverskih alata i relevantne literature. Nadalje, za poboljšanje uvjeta izvođenja nastave izvedbenih umjetnosti, nužno je osigurati i mobilnu scensku infrastrukturu. Praktična relevantnost se osigurava uvođenjem programa terenskih nastava koji pružaju neophodnu dopunu teorijskim sadržajima kroz izravno povezivanje s kreativnim industrijama i kulturnim ustanovama. Ovakav integrirani pristup ostvaruje optimizaciju studija kroz usklađivanje s potrebama tržišta rada. Za realizaciju svih navedenih aktivnosti, neophodna su dodatna ciljana financijska ulaganja.

Prijedlog pokazatelja rezultata za praćenje uspješnosti realizacije PC 3.1.:

#### PR 3.1.1. Broj uvedenih inovativnih metoda

**Početa vrijednost:** ukupan broj inovativnih metoda uvedenih u četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

**Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja:** ukupan broj inovativnih metoda uvedenih u protekle četiri godine

**Ciljana vrijednost:** ukupan broj inovativnih metoda uvedenih u ugovornom razdoblju

Dodatno:

#### PR 1.6.1. Ukupno ulaganje javnog visokog učilišta, odnosno javnog znanstvenog instituta, u istraživačku opremu iz vlastitih sredstava

**Početa vrijednost:** ukupna vrijednost ulaganja u četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

**Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja:** ukupna vrijednost ulaganja u protekle četiri godine

**Ciljana vrijednost:** ukupna vrijednost ulaganja u ugovornom razdoblju

PC 3.1.	Početa vrijednost	Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja	Ciljana vrijednost
PR 3.1.1. – terenske nastave	3	5	8
razvoj digitalne infrastrukture	3	5	8
digitalni alati i literatura	3	4	6
mobilna scenska infrastruktura	3	3	4
PR 1.6.1. - razvoj digitalne infrastrukture	8.000 Eur	9.000 Eur	10.000 Eur
digitalni alati i literatura	8.000 Eur	11.000 Eur	20.000 Eur
mobilna scenska infrastruktura	8.000 Eur	6.000 Eur	2.000 Eur

Tablica 6. Pokazatelji rezultata za posebni cilj 3.1.

Aktivnosti povezane s PC 3.1. bit će izvedbena aktivnost IA 3.1.1. i razvojne aktivnosti RA 3.1.1., RA 3.1.2. i 3.1.3. opisane u nastavku.

#### **Izvedbena aktivnost IA 3.1.1.: Program terenskih nastava u kreativnim industrijama i kulturnim ustanovama**

APURI kontinuirano potiče nastavnike na terensku nastavu koja im omogućuje stjecanje novih vještina za rad na konkretnim nastavnim zadacima. Jačanjem programa terenskih nastavi namjeravamo podići umjetničku izvrsnost studenata i nastavnika APURI. Kroz izravan dodir s kreativnim industrijama i kulturnim ustanovama omogućava se stjecanje iskustava, nadogradnja vještina i usvajanje novih perspektiva koje su od vitalnog značaja za suvremenu umjetničku praksu. Posjeti relevantnim međunarodnim izložbama, poput Venecijanskog bijenala, galerijama i

muzejima, omogućuju studentima i nastavnicima uvid u najnovije svjetske trendove i diskurse u umjetnosti. Terenske nastave također omogućavaju uspostavu izravnih kontakata s relevantnim partnerima i iniciranje zajedničkih projekata što izravno pridonosi povećanju broja i kvalitete umjetničkih aktivnosti na Akademiji, te pruža studentima dragocjeno iskustvo i temeljitu pripremu za zahtjevno tržište rada. Kroz zajedničke publikacije, istraživačko-razvojne projekte i druge oblike formalne suradnje, povećava se prepoznatljivost i relevantnost APURI-ja u profesionalnom i društvenom okruženju.

APURI će organizirati 12 programa terenskih nastava godišnje koje će provoditi 8 katedri u sklopu 4 studijska programa. Svaka katedra će realizirati minimalno jedan program godišnje, s mogućnošću dodatnih programa ovisno o specifičnostima struke. Programi su osmišljeni kao praktična dopuna teorijskim sadržajima studijskih programa i omogućavaju studentima i nastavnicima izravno upoznavanje s kreativnim industrijama, kulturnim ustanovama i međunarodnim izložbama.

**Specifikacija vrsta troškova:**

Prijevoz studenata i nastavnika do lokacija terenskih nastava

Ulaznice u muzeje, galerije, kulturne ustanove i na izložbe

Materijali za dokumentaciju rada (foto/video oprema, bilježnice, pisaći materijal)

Troškovi smještaja i/ili prehrane tijekom jednodnevnih ili višednevnih programa

Organizacijski troškovi (koordinacija, priprema programa, komunikacija)

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2029.**

Iznos ostvarivanja izvedbene aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **52.000,00 €**

Iznos sufinanciranja izvedbene aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: 0,00 €

### Razvojna aktivnost RA 3.1.1.: Razvoj digitalne infrastrukture i naprednih tehnologija za suvremenu umjetničku produkciju

Ova razvojna aktivnost ključna je za modernizaciju i podizanje kvalitete studiranja na APURI, i njome bi se studentima i nastavnicima osigurao pristup najsuvremenijim alatima i tehnologijama u umjetničkoj produkciji. Cilj je stvoriti inspirativno okruženje koje potiče inovaciju i interdisciplinarnost, pripremajući studente za zahtjeve suvremenog umjetničkog tržišta.

**Specifikacija vrsta troškova:** Aktivnost obuhvaća razvoj i opremanje specifičnih digitalnih kapaciteta:

- **Multimedijska dvorana za proširenu stvarnost:** Opremanje prostora za istraživanje i primjenu VR-a, motion trackinga, interakcije i projection mappinga, što će obogatiti područja slikarstva, ilustracije, stripa i novih medija.  
Specifikacija vrsta troškova:  
Strukturni elementi i osnovna oprema prostora: 7.000,00 EUR  
Imerzivni sustav za projection mapping i virtualnu produkciju: 15.000,00 EUR  
Motion capture sustav: 2.500,00 EUR  
Oprema za proširenu stvarnost (AR/VR): 7.500,00 EUR  
UKUPNO: 32.000 eur
- **Opremanje stop motion animacijskog studija/radionice:** Stvaranje potpunog okruženja za produkciju animacije, podržavajući nove medije i razvijajući specifične vještine.  
2 seta koji se sastoje od: Filmske kamere 4.000,00 EUR, Seta objektiva 2.500,00 EUR, Robotiziranog stativa/slidera: 3.000,00 EUR, Profesionalne rasvjete: 2.000,00 EUR, Stativa: 1.000,00 EUR. UKUPNO za 1 set: 12.500 eur  
UKUPNO: 25.000 EUR
- **Razvoj 3D print tehnologije:** Uvođenje sustava za 3D printanje pogodnog za reprodukcije skulptura, izradu modela za stop motion animaciju i scenografiju, što će unaprijediti kiparstvo, 3D oblikovanje i restauraciju.

3D printer velikog formata pogodan za printanje s voštanim filamentom za potrebu izrade pozitivna za lijevaonicu umjetnina 13.000 EUR

Stolni 3D printer 3.000 EUR

Potrošni materijal: 2.000 EUR

UKUPNO: 18.000 EUR

- Nabava naprednih digitalnih strojeva za grafiku: Uključivanje laserske graverke i risografa za proširenje mogućnosti u grafici, dizajnu i novim medijima.

Laserska graverka 8.000 EUR

RISO printer A3 formata 12.000 EUR

UKUPNO: 20.000 eur

- Instalacijski materijal i radovi, električne i mrežne instalacije: 3000 EUR

Ovim ulaganjima APURI će studentima omogućiti stjecanje praktičnih kompetencija u radu s naprednim digitalnim alatima, čime će se povećati njihova konkurentnost i relevantnost na tržištu rada u različitim područjima likovne, primijenjene i izvedbenih umjetnosti te dizajna.

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2029.**

Iznos ostvarivanja razvojne aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **88.000,00 €**

Iznos sufinanciranja razvojne aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: 10.000,00 €

### Razvojna aktivnost RA 3.1.2.: Specijalizirani digitalni alati i literature za suvremenu umjetničku edukaciju

Ova razvojna aktivnost ključna je za modernizaciju nastavnog procesa i podizanje kvalitete umjetničke edukacije na APURI. Cilj je osigurati studentima i nastavnicima pristup najnovijim znanjima i praktičnim resursima koji su neophodni za razumijevanje i stvaranje u kontekstu suvremenih umjetničkih praksi. Aktivnost obuhvaća sustavnu nabavu i implementaciju specijaliziranih digitalnih alata i relevantne literature. To uključuje:

- Licencirane softverske pakete za 3D modeliranje i animaciju, grafički dizajn, video produkciju, razvoj interaktivnih instalacija i virtualne stvarnosti
- Pristup specijaliziranim online platformama za edukaciju i resurse u području digitalne umjetnosti, game dizajna, VFX-a i drugih interdisciplinarnih područja.
- Nabavu e-knjiga, digitalnih časopisa i baza podataka s fokusom na suvremenu umjetničku teoriju, povijest umjetnosti novih medija, likovnu i primijenjenu umjetnost, dizajn i izvedbene umjetnosti.
- Razvoj digitalnih arhiva i baza podataka s radovima studenata i nastavnika, primjerima dobre prakse i didaktičkim materijalima

#### Specifikacija vrsta troškova:

Adobe CC licence za računalne radionice, studente i profesore: 23.000 eur godišnje

Godišnje licence za 3D alate (Sketchup, Rhino): 3.500 EUR godišnje

Preplate na online platforme: 3.000 EUR godišnje

Nabava Literature: 4.000 eur godišnje

UKUPNO GODIŠNJE: 34.000 EUR

Ovim ulaganjima APURI osigurava da studenti i nastavnici budu u toku s tehnološkim napretkom i teorijskim diskursima u umjetnosti. To će direktno unaprijediti kvalitetu izvođenja studijskih programa, razvijati specifične digitalne kompetencije kod studenata i omogućiti im da budu konkurentni na tržištu rada koje sve više zahtijeva poznavanje naprednih digitalnih alata i razumijevanje novih medija. Također, ovom aktivnosti će se znatno doprinijeti obogaćivanju elektroničke građe novoformirane Čitaonice Akademije.

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2029.**

Iznos ostvarivanja razvojne aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **114.000,00 €**

Iznos sufinanciranja razvojne aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: 20.000,00 €

### Razvojna aktivnost RA 3.1.3.: Mobilna scenska infrastruktura za fleksibilnu nastavu izvedbenih umjetnosti

Ova izvedbena aktivnost je usmjerena na modernizaciju i funkcionalno osuvremenjivanje nastavnih kapaciteta izvedbenih umjetnosti na Akademiji primijenjenih umjetnosti u Rijeci. Aktivnost obuhvaća nabavu i implementaciju modularnog, prijenosnog scenskog sustava koji omogućuje realizaciju nastavnih procesa, proba i izvedbi u različitim prostornim konfiguracijama, unutar i izvan prostorija Akademije.

Razvoj mobilnog sustava predstavlja ključan iskorak u unapređenju studijskih programa Glume i Glume i medija, omogućujući studentima i nastavnicima rad u uvjetima koji oponašaju profesionalne kazališne i izvedbene situacije. Sustav uključuje modularne elemente za formiranje igrajućeg prostora i manjeg gledališta, prilagodljivu rasvjetnu infrastrukturu s prijenosnim nosačima i reflektorima te audio sustav koji omogućuje kvalitetnu izvedbu u različitim akustičkim okruženjima.

Ova infrastruktura omogućit će realizaciju nastavnih procesa u fleksibilnim prostornim i vizualnim postavima, kao i javne prezentacije i izvedbe u interijerima i eksterijerima, uključujući nekonvencionalne i „site-specific“ prostore. Time se studentima pruža mogućnost rada u stvarnim izvedbenim kontekstima, potiče kreativno promišljanje prostora i razvijaju kompetencije za suvremene oblike izvedbene umjetnosti.

Osim izravnog doprinosa kvaliteti nastave, sustav omogućuje Akademiji proširenje kulturne i društvene djelatnosti kroz organizaciju javnih izvedbi i suradničkih programa u zajednici, čime se dodatno jača uloga Akademije kao kulturnog aktera grada i regije.

Specifikacija troškova:

Nabava modularnih scenskih elemenata i konstrukcija (igrajuća platforma, segmenti gledališta, montažni podiji)

Nabava prijenosne i prilagodljive rasvjete (reflektori, stativi, kontroleri)

Nabava prijenosne audio opreme (zvučnici, mikrofoni, mikser)

Tehnička infrastruktura i pomoćna oprema (kabliranje, nosači, skladišni elementi)

Troškovi montaže, instalacije

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2027.**

Iznos ostvarivanja razvojne aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **22.537,76 €**

Iznos sufinanciranja razvojne aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: 2.000,00 €

### Pokazatelji ishoda za strateški cilj 3.

Očekuje se da će PR 3.1.1. doprinijeti PI 3.1. (Omjer broja nastavnika i studenata) i PI 3.5. (Udio studenata koji su u roku završili studij), a PR 1.6.1. će doprinijeti PI 1.10. (Prosječan broj istraživača koji koriste istraživačku opremu).

Oznaka pokazatelja ishoda	Pokazatelj ishoda	Početna vrijednost
---------------------------	-------------------	--------------------

PI 3.1.	Omjer broja nastavnika i studenata	prosječan godišnji omjer za četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora
PI 3.5.	Udio studenata koji su u roku završili studij	prosječan godišnji udio za četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora
PI 1.10.	Prosječan broj istraživača koji koriste istraživačku opremu	prosječan godišnji broj istraživača koji koriste istraživačku opremu za četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

Tablica 7. Pokazatelji ishoda (PI 3.X. i 1.10.) za strateški cilj 3 (SC 3)

## STRATEŠKI CILJ 4: JAČANJE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

APURI je svjesna svoje društvene odgovornosti i aktivno radi na njezinom jačanju s fokusom na unaprjeđenje uključenosti u rješavanje društvenih izazova te podizanje razine ukupne učinkovitosti poslovanja. Financijska podrška ovom strateškom cilju esencijalna je za ostvarivanje vidljivijeg i mjerljivijeg doprinosa zajednici kroz umjetničku aktivnost i edukaciju. Akademija namjerava intenzivirati napore u području popularizacije umjetnosti i poticanja dijaloga između akademske zajednice i javnog sektora, osiguravajući resurse za kontinuiranu organizaciju otvorenih stručnih skupova i izložbi. Time se umjetnost postavlja kao sredstvo za razvijanje inovativnih rješenja i prijenos znanja izvan akademskih okvira, čime se direktno povećava naš utjecaj na lokalnoj i regionalnoj razini. Tijekom 2025. godine, obilježavajući 20. obljetnicu osnutka, Akademija je provela niz aktivnosti kojima se snažno nagovještava još veće otvaranje i prezentacija umjetničkog djelovanja prema široj zajednici (niz studentskih izložbi u Galeriji Srce V.B.Z.-a u centru Rijeke, izložba nastavnika u Muzeju grada Rijeke, simpozij sa besplatnim sudjelovanjem u programu otvoren široj javnosti itd.). Akademija je 2025. godine po prvi put provela niz stručnih i umjetničko-znanstvenih skupova, uključujući simpozij s besplatnim sudjelovanjem otvoren široj javnosti, čime se snažno nagovještava još veće otvaranje i prezentacija umjetničkog djelovanja prema široj zajednici. Potrebno je osiguravanje resursa za kontinuiranu organizaciju takvih skupova koji potiču dijalog između akademske zajednice, civilnog društva i javnog sektora. Financijska potpora u okviru ovog cilja usmjerena je i na poticanje i podršku studentskim umjetničkim projektima s ciljem razvoja poduzetničkih vještina, jačanja veza s lokalnom zajednicom i izravnog doprinosa javnom prostoru i kulturnom životu grada. Nadalje, APURI planira preuzeti vodeću ulogu u unaprjeđenju umjetničke pedagogije osnivanjem i opremanjem specijaliziranog centra, čime se direktno doprinosi kvaliteti obrazovanja i stručnom usavršavanju nastavnika u širem kontekstu. Istodobno, odgovorno djelovanje prema okolišu i održivom razvoju zahtijeva ulaganje u energetska obnovu i klimatizaciju prostora. Ova poboljšanja ne samo da značajno smanjuju operativne troškove i ekološki otisak, već i osiguravaju zdravije i ugodnije radno i studentsko okruženje, čime se direktno podiže razina ukupne učinkovitosti poslovanja Akademije. Kroz ove inicijative, APURI nastoji unaprijediti svoju predanost odgovornom djelovanju prema zajednici, studentima, zaposlenicima i okolišu.

Za ostvarenje Strateškog cilja 4 odabrali smo doprinijeti ostvarivanju posebnih ciljeva (PC) 4.5. i 4.6. Za svaki PC predlažemo korištenje specifičnih pokazatelja rezultata za praćenje budućeg učinka (PR). Za svaki PR odabrali smo odgovarajuće pokazatelje ishoda (PI), koji su opisani i navedeni na kraju odjeljka koji se odnosi na 4. strateški cilj.

## POSEBNI CILJ 4.5. Jačanje zelene tranzicije

Akademiji je potrebna hitna energetska obnova i klimatizacija prostora Akademije, koja uključuje zamjenu dotrajalih klima uređaja u kabinetima i učionicama. Ovi stari sustavi ne samo da troše prekomjerne količine energije, već često koriste i rashladna sredstva štetna za okoliš i ozonski omotač. Kroz ova ulaganja, značajno ćemo smanjiti potrošnju energije, što će rezultirati ne samo ekonomskim uštedama, već i smanjenjem emisija stakleničkih plinova. Novi, suvremeni sustavi klimatizacije, zajedno sa sveobuhvatnim zahvatima na zgradama poput poboljšanja toplinske izolacije i zamjene stolarije, osigurat će minimalan utjecaj na okoliš i značajne uštede. Jačanje zelene tranzicije kroz energetska obnova poboljšat će i uvjete rada i studiranja za cjelokupnu akademsku zajednicu, stvarajući ugodnije i zdravije okruženje. Ova inicijativa pokazuje našu posvećenost održivoj budućnosti i odgovornom upravljanju resursima.

Prijedlog pokazatelja rezultata za praćenje uspješnosti realizacije PC 4.5.:

### PR 4.5.1. Iznos vlastitih i namjenskih sredstava utrošen na projekte s ciljem podizanja energetske učinkovitosti

**Početna vrijednost:** ukupan iznos sredstava utrošen u četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

**Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja:** ukupan iznos sredstava utrošen u protekle četiri godine

**Ciljana vrijednost:** ukupan iznos sredstava utrošen u ugovornom razdoblju

PC 4.5.	Početna vrijednost	Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja	Ciljana vrijednost
PR 4.5.1.	5.000,00	12.000	12.000,00

Tablica 8. Pokazatelji rezultata za posebni cilj 4.5.

Aktivnost povezana s PC 4.5. bit će razvojna aktivnost RA 4.5.1. opisana u nastavku.

### Razvojna aktivnost RA 4.5.1.: Energetska obnova i klimatizacija prostora

Aktivnost uključuje zamjenu dotrajalih klima uređaja u kabinetima i učionicama, koji ne samo da su energetske neučinkoviti, već koriste i zastarjela rashladna sredstva štetna za okoliš. Umjesto toga, postaviti će se novi, energetske učinkoviti sustavi klimatizacije, zajedno s poboljšanjem toplinske izolacije objekata i zamjenom stolarije. Ova ulaganja osigurat će prelazak na ekološki prihvatljivije načine korištenja energije te će dovesti do značajnih ušteda u potrošnji energije. Financijska podrška ovoj aktivnosti omogućit će provedbu svih potrebnih radova i nabavu nove opreme. Rezultat će biti znatno smanjena potrošnja energije i smanjene emisije stakleničkih plinova, što direktno pridonosi održivosti. Istovremeno, poboljšani uvjeti rada i studiranja stvorit će ugodnije i zdravije okruženje za cijelu akademsku zajednicu.

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2027.**

Iznos ostvarivanja razvojne aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **18.000,00 €**

Iznos sufinanciranja razvojne aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: **12.000,00 €**

## POSEBNI CILJ 4.6. Popularizacija znanosti i umjetnosti

Ovaj posebni cilj APURI-ja usmjeren je na sustavnu popularizaciju umjetnosti i znanosti, s naglaskom na širenje znanja i dosega umjetničkog stvaralaštva prema široj javnosti, te jačanje društvene odgovornosti Akademije. Popularizacija se ostvaruje dvostrukim pristupom: izravnim angažmanom u zajednici i strateškim podizanjem kvalitete umjetničkog obrazovanja na nacionalnoj razini. Izravni angažman ostvaruje se kroz podršku studentskim umjetničkim projektima (SZAPURI), čime se

omogućava realizacija samostalnih i skupnih izložbi u javnom prostoru, stvaranje javnih umjetničkih intervencija i razvoj projekata primijenjene umjetnosti u suradnji s lokalnom zajednicom. Ovakvim djelovanjem, studenti izravno doprinose kulturnom životu grada i razvijaju poduzetničke vještine, dok se umjetnost izlaže široj publici i povezuje s aktualnim društvenim pitanjima. Sustavni doprinos popularizaciji ostvaruje se osnivanjem i opremanjem Centra za metodiku umjetničkog obrazovanja. Preuzimajući vodeću ulogu u razvoju i diseminaciji inovativnih pedagoških praksi, Centar će doprinijeti podizanju kvalitete umjetničkog obrazovanja na nacionalnoj razini. Kroz razvoj programa profesionalnog usavršavanja, te izradu inovativnih edukacijskih materijala, APURI stvara širu bazu educiranih pojedinaca sposobnih za podučavanje i promicanje suvremenih umjetničkih praksi, čime se dugoročno jača razumijevanje i prihvaćanje umjetnosti u društvu.

Prijedlog pokazatelja rezultata za praćenje uspješnosti realizacije PC 4.6.:

#### PR 4.6.1. Broj aktivnosti popularizacije znanosti i umjetnosti

**Početna vrijednost:** ukupan broj aktivnosti provedenih u četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

**Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja:** ukupan broj aktivnosti provedenih u protekle četiri godine

**Ciljana vrijednost:** ukupan broj aktivnosti provedenih u ugovornom razdoblju

PC 4.6.	Početna vrijednost	Vrijednost na ključnoj točki ostvarenja	Ciljana vrijednost
PR 4.6.1. – SZAPURI	5	8	10
Skupovi i izložbe	5	8	11
Centar za metodiku	5	7	8

Tablica 9. Pokazatelji rezultata za posebni cilj 4.6.

Aktivnost povezana s PC 4.6. bit će izvedbena aktivnost IA 4.6.1., IA 4.6.2. i razvojne aktivnosti RA 4.6.1. i RA 4.6.2. opisane u nastavku.

#### Izvedbena aktivnost IA 4.6.1.: Studentski umjetnički projekti Studentskog zbora APURI

Izvedbena aktivnost „Studentski umjetnički projekti SZAPURI“ usmjerena je na poticanje samostalnog i kolektivnog umjetničkog izražavanja studenata kroz realizaciju javnih umjetničkih projekata, izložbi, performansa i multimedijских instalacija. Aktivnost predstavlja nastavak dugogodišnje prakse Akademije primijenjenih umjetnosti u Rijeci u kojoj se studenti aktivno uključuju u kulturni život zajednice, predstavljaju svoj rad javnosti te razvijaju profesionalne i organizacijske vještine. Projekti se realiziraju u javnim prostorima, galerijama i partnerskim institucijama, s naglaskom na interdisciplinarnu pristupe i suradnju između različitih studijskih smjerova. Poseban naglasak stavlja se na umjetničke intervencije u javnom prostoru, suradnje s lokalnim udrugama i ustanovama u kulturi te razvoj primijenjenih umjetničkih projekata koji povezuju umjetnost i društveni kontekst. Cilj aktivnosti je omogućiti studentima da kroz praktičan rad i javnu prezentaciju steknu iskustvo cjelovitog umjetničkog procesa — od idejnog koncepta, preko produkcije i postava, do komunikacije s publikom. Time se potiče razvoj samostalnosti, kreativnosti i poduzetnosti mladih umjetnika te doprinosi popularizaciji umjetnosti u široj zajednici.

Specifikacija vrsta troškova:

Produksijski troškovi studentskih projekata (materijali, tehnička oprema, scenografija, instalacije)

Troškovi postava izložbi i umjetničkih instalacija (transport, montaža, najam prostora ili opreme)

Troškovi dokumentacije i promocije projekata (foto/video materijali, dizajn i tisak promotivnih materijala, medijska vidljivost)

Troškovi sudjelovanja studenata u projektima (putni troškovi, dnevnice, smještaj ako je primjenjivo)

Organizacijski troškovi (koordinacija, produkcijska podrška, tehnička realizacija, suradnja s partnerima)

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2029.**

Iznos ostvarivanja izvedbene aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **20.000,00 €**

Iznos sufinanciranja izvedbene aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: 0,00 €

#### Izvedbena aktivnost IA 4.6.2.: Održavanje umjetničkih skupova, izložbi i izvedbi

Aktivnost obuhvaća organizaciju tematski fokusiranih skupova, simpozija, konferencija, izložbi i izvedbi koji okupljaju renomirane domaće i međunarodne umjetnike, znanstvenike, kritičare i pedagoške stručnjake. Ovi skupovi služe kao platforma za razmjenu ideja i prezentaciju najnovijih istraživanja, potičući dijalog o važnim temama koje povezuju umjetnost, znanost i društvo. Akademija kontinuirano organizira stručne skupove, izložbe i izvedbe kao platforme za razmjenu znanja, prezentaciju umjetničkih radova i povezivanje s domaćom i međunarodnom umjetničkom zajednicom. Ove aktivnosti omogućavaju studentima i nastavnicima izravno upoznavanje s aktualnim trendovima, jačaju vidljivost Akademije te potiču kritičko promišljanje suvremenih umjetničkih praksi. Akademija je do sada organizirala manji broj skupova i izložbi, no uz osigurano financiranje planiramo organizirati 2 stručna skupa i ukupno 4 izložbe ili izvedbe godišnje..

Stručni skupovi (ciklički):

Skupovi s dinamikom održavanja svake 2-3 godine:

Smotra glumačkih akademija - dvogodišnji ciklus, okuplja nastavnike i studente glumačkih akademija iz regije

Grafičari - skup i izložba - trogodišnji ciklus, međunarodni skup posvećen suvremenim grafičkim tehnikama i vizualnim komunikacijama

Skupovi s godišnjom dinamikom:

Metodički skup - godišnji skup o metodologiji nastave umjetničkih disciplina

"Društveno korisno učenje (DKU): Umjetnost i društvena povezanost" - međunarodni umjetničko-znanstveni stručni skup

Tematske konferencije - godišnje konferencije o specifičnim temama (digitalne tehnologije u umjetnosti, dizajn, intermediji)

Specifikacija vrsta troškova:

Troškovi putovanja, smještaja i prehrane sudionika

Honorari predavača, moderatora i kustosa

Najam prostora (ako je potrebno)

Tehnička oprema i audiovizualna podrška

Tiskani materijali (katalozi, programi, pozivnice, zbornici radova)

Promidžbeni materijali i oglašavanje

Organizacijski troškovi (koordinacija, registracija sudionika)

Troškovi postava izložbi i izvedbi (transport radova, osiguranje, montaža)

Catering za sudionike

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2029.**

Iznos ostvarivanja izvedbene aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **69.268,88 €**

Iznos sufinanciranja izvedbene aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: 0,00 €

#### Razvojna aktivnost RA 4.6.1.: Osnivanje i opremanje Centra za metodiku umjetničkog obrazovanja

Centar će djelovati kao centralno mjesto za istraživanje, razvoj i primjenu suvremenih didaktičkih metoda specifičnih za umjetničko obrazovanje. Njegova će uloga biti ključna u unaprjeđenju metodike nastave umjetnosti na svim razinama, kroz organizaciju edukacija, izradu publikacija,

didaktičkih materijala te poticanje suradnje s drugim obrazovnim institucijama. Osnivanjem i opremanjem Centra za metodiku umjetničkog obrazovanja APURI, Akademija preuzima vodeću ulogu u razvoju i diseminaciji inovativnih pedagoških praksi u umjetničkom području. Njegove aktivnosti uključivat će:

- Razvoj i provedbu programa profesionalnog usavršavanja namijenjenih nastavnicima likovne kulture i umjetnosti, umjetnicima-pedagozima te svim zainteresiranima za unaprjeđenje pedagoških kompetencija u umjetničkom kontekstu. Ovi programi omogućit će kontinuirano stručno usavršavanje i primjenu najnovijih spoznaja iz metodike.
- Podršku umjetničkim konferencijama fokusiranim na pedagoške aspekte umjetnosti, omogućujući razmjenu znanja i iskustava među stručnjacima.
- Izradu inovativnih edukacijskih materijala, uključujući digitalne resurse, priručnike i smjernice, koji će služiti kao podrška nastavnicima i studentima u primjeni suvremenih pedagoških pristupa.

**Specifikacija vrsta troškova:**

Nabava i montaža namještaja (radni stolovi, stolice, police, ormari za pohranu materijala)  
 Nabava računalne i tehničke opreme (računala, printeri, projektori, audio oprema)  
 Prilagodba električnih instalacija i osvjetljenja  
 Mrežna infrastruktura i telekomunikacijska oprema  
 Građevinski radovi (prilagodba prostora, popravci zidova, podova, stropova)  
 Nabava specijalizirane opreme za dokumentaciju i arhiviranje  
 Softverske licencije za izradu edukacijskih materijala  
 Uređenje prostora (bojanje, završni radovi)  
 Transport i montaža opreme

Kroz rad Centra, APURI će direktno podizati kvalitetu umjetničkog obrazovanja na svim razinama, pozicionira Akademiju kao esencijalnog resursa za cijelu obrazovnu zajednicu.

Rokovi izvršavanja aktivnosti: **30.9.2026.**

Iznos ostvarivanja razvojne aktivnosti iz izvedbene proračunske komponente: **0,00 €**

Iznos sufinanciranja razvojne aktivnosti iz vlastitih i/ili namjenskih sredstava: **22.000,00 €**

**Pokazatelji ishoda za strateški cilj 4.**

Očekuje se da će PR 4.5.1. doprinijeti PI 4.10. (Iznos režijskih troškova po zaposleniku) i da će PR 4.6.1. doprinijeti PI 4.12. (Broj osoba koji je bio izložen aktivnostima popularizacije znanosti i umjetnosti).

Oznaka pokazatelja ishoda	Pokazatelj ishoda	Početna vrijednost
PI 4.10.	Iznos režijskih troškova po zaposleniku	prosječan godišnji iznos za četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora
PI 4.12.	Broj osoba koji je bio izložen aktivnostima popularizacije znanosti i umjetnosti	ukupan broj izloženih osoba u četiri godine koje prethode sklapanju programskog ugovora

Tablica 10. Pokazatelji ishoda (PI 4.X.) za strateški cilj 4

Osnovna komponenta projekta financirat će se iz državnog proračuna, pri čemu najveći dio čine rashodi za plaće zaposlenika. Te će se plaće i dalje obračunavati i isplaćivati putem Centraliziranog obračuna plaća (COP). Ostali troškovi osnovne komponente te dijelovi razvojnih i izvedbenih komponenti koji se također financiraju iz proračuna imat će istu dinamiku isplate. Sva navedena sredstva morat će se potrošiti unutar odgovarajuće kalendarske godine.

#### **Iznimke**

APURI će, koristeći prihode od osnovne, razvojne i izvedbene komponente te planirane namjenske i vlastite prihode (prikazano u tablicama 4.1 i 4.2), moći pokriti većinu predvidivih rashoda do kraja 2029. godine. Ovo financiranje ne obuhvaća posebne, nepredvidive izdatke poput troškova sudskih sporova, koji nisu predviđeni programskim ugovorom. Takvi će se troškovi, kao i dosad, financirati odvojeno, na temelju posebne odluke MZOM-a.

#### **Prilozi:**

- Prilog 1: Struktura aktivnosti, ciljeva i pokazatelja (.xls)
- Prilog 2: Sažetak financijskog plana (.xls)
- Prilog 3: Plan napredovanja i Plan zapošljavanja (.xls)

