

Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske
komponente javnog visokog učilišta/javnog
znanstvenog instituta za programsko razdoblje
2025.-2029.

Filozofski fakultet u Rijeci

rujan 2025.

Sadržaj

1. Strateški okvir	3
1.1. Vizija	3
1.2. Misija	3
1.3. Djelokrug rada	3
1.4. Organizacijska struktura	5
2. Izazovi i razvojne potrebe.....	7
2.1. Opis izazova i razvojnih potreba.....	7
2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta (SWOT) 9	
3. Ciljevi	12
3.1. Struktura razvojnih i izvedbenih aktivnosti, pokazatelja i ciljeva (Prilog 1)	12
4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2)	20

1. Strateški okvir

Filozofski fakultet u Rijeci (dalje u tekstu: FFRI) sastavnica je Sveučilišta u Rijeci koja djeluje u području humanističkih i društvenih znanosti. Provodi sveučilišne prijediplomske, diplomske i poslijediplomske studije te sudjeluje u znanstveno-istraživačkom radu. Ustanova je odgovorna za oblikovanje i provedbu programa visokog obrazovanja i znanstvenih istraživanja te doprinosi razvoju znanja i obrazovanja u skladu s akademskim i društvenim potrebama.

1.1. Vizija

Vizija FFRI jest doprinos razvoju društva temeljenog na znanju putem inovativnih studijskih programa usklađenih s interesima studenata i zahtjevima tržišta rada, te postizanje prepoznatljivosti u području humanističkih i društvenih znanosti kroz kvalitetne znanstvenoistraživačke projekte i razvijene doktorske studije.

1.2. Misija

Misija FFRI usmjerena je na studente kao središte obrazovnog procesa, s naglaskom na poticanje njihove mobilnosti i angažmana u zajednici. Studijski programi temelje se na ishodima učenja, a suradnja sa širom zajednicom razvija se kroz različite oblike prijenosa znanja i brigu o zapošljivosti diplomanata. Znanstvenoistraživačka izvrsnost, internacionalizacija i znanstveni utjecaj promiču se kroz objavljivanje i diseminaciju rezultata istraživanja, mobilnost nastavnika, međunarodnu suradnju i sudjelovanje u projektima.

1.3. Djelokrug rada

Djelokrug rada FFRI obuhvaća obrazovne, znanstvene i stručne aktivnosti u području humanističkih i društvenih znanosti. Fakultet je pravna osoba sa statusom javne ustanove. FFRI je javno visoko učilište koje obavlja svoju djelatnost kao znanstveno-nastavna sastavnica Sveučilišta u Rijeci, upisano u sudski registar kod Trgovačkog suda u Rijeci te u Upisnik visokih učilišta i Upisnik znanstvenih organizacija, koji vodi ministarstvo nadležno za znanstvenu djelatnost i visoko obrazovanje. Osnivač Fakulteta je Sveučilište u Rijeci. Jedinствена lokacija na kojoj Fakultet djeluje je Sveučilišna avenija 4 u Rijeci.

Nastavne aktivnosti

Na FFRI izvode se prijediplomski, diplomski te doktorski studiji. Uz njih, izvode se i izvanredni studiji te poslijediplomski specijalistički studiji. Na Fakultetu se izvode dvopredmetni i jednopredmetni prijediplomski studiji i to su: Engleski jezik i književnost (dvopredmetni), Filozofija (dvopredmetni), Hrvatski jezik i književnost (jednopredmetni), Hrvatski jezik i književnost (dvopredmetni), Kulturologija (jednopredmetni), Njemački jezik i književnost (dvopredmetni), Pedagogija (jednopredmetni), Pedagogija (dvopredmetni), Povijest (dvopredmetni), Povijest umjetnosti (dvopredmetni), Psihologija (jednopredmetni) te Talijanski jezik i književnosti (dvopredmetni).

Osim toga, na FFRI se izvode dvopredmetni i jednopredmetni diplomski studiji i to Engleski jezik i književnost (dvopredmetni) – nastavnički modul, Filozofija (dvopredmetni) – nastavnički modul, Filozofija (dvopredmetni) – opći modul, Hrvatski jezik i književnost (jednopredmetni) – nastavnički modul, Hrvatski jezik i književnost (dvopredmetni) – nastavnički modul, Hrvatski jezik i književnost (dvopredmetni) – opći kroatistički modul, Kulturologija (jednopredmetni), Njemački jezik i književnost (dvopredmetni) – nastavnički modul, Pedagogija (jednopredmetni), Pedagogija (dvopredmetni), Povijest (dvopredmetni) – nastavnički modul, Povijest i interpretacija baštine (dvopredmetni) – opći modul, Povijest umjetnosti (dvopredmetni) – nastavnički modul, Povijest umjetnosti (dvopredmetni) – opći modul, Prevoditeljski studij (jednopredmetni), Psihologija (jednopredmetni), Talijanski jezik i

književnost (dvopredmetni) – nastavnički modul, Talijanski jezik i književnost (dvopredmetni) – opći modul.

Na fakultetu se izvodi i jedan izvanredni studij i to studij Pedagogija (jednopedmetni), jedan studiji na engleskom jeziku (*Cognitive Sciences – Cognition and the Mind*), dva sveučilišna specijalistička studija i to Sveučilišni specijalistički studij prevođenja i Sveučilišni specijalistički studij za ravnatelje odgojno-obrazovnih ustanova. Osim toga, izvode se četiri doktorska studija: Doktorski studij Filozofija i suvremenost, Doktorski studij Povijest i dijalektologija hrvatskoga jezika, Doktorski studij Pedagogija i Doktorski studij iz psihologije.

Na fakultetu se izvodi i cijeli niz programa cjeloživotnog obrazovanja: Dopunsko pedagoško – psihološko obrazovanje za nastavnike, Učenje hrvatskoga kao drugoga i stranoga jezika: Škola hrvatskoga jezika, kulture i civilizacije i Intenzivni tečaj hrvatskoga jezika (UHDS), Nastavničke kompetencije u visokom školstvu: Učenje i poučavanje, Nastavničke kompetencije u visokom školstvu: Osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju, Nastavničke kompetencije u visokom školstvu: Vrednovanje znanja, Nastavničke kompetencije u visokom školstvu: Kritičko mišljenje, Nastavničke kompetencije u visokom školstvu: Suvremene metode poučavanja, Jezično usavršavanje nastavnika za EJVIN, Kako napisati znanstveni rad na engleskom jeziku, Primijenjeni tečaj hrvatskoga jezika za lektore i prevodioce, „Škola novinarstva: EtikaKulturaOblikovanje – NOVINA.RI“, Mladi u suvremenom društvu, Suvremena Poljska: jezik i kultura, Stručno usavršavanje talijanskog jezika, komunikacije i kulture 1 (Corso di perfezionamento di lingua, comunicazione e cultura italiana 1), Stručno usavršavanje talijanskog jezika, komunikacije i kulture 2 (Corso di perfezionamento di lingua, comunicazione e cultura italiana 2), Stručno usavršavanje: suvremene teme iz talijanistike (L’Italianistica contemporanea: lingua, comunicazione e cultura italiana), Program za stjecanje kompetencija za upis na sveučilišne diplomске studije Odsjeka za pedagogiju Filozofskog fakulteta u Rijeci, Poučavanje i vrednovanje pisanja – program usavršavanja za učitelje i nastavnike te Baština u zajednici.

U nastavnim, znanstveno-nastavnim i suradničkim zvanjima trenutno je zaposleno ukupno 180 osoba – 13 u nastavnim, 129 u znanstveno-nastavnim te 38 u suradničkim zvanjima, uključujući 7 na projektima Hrvatske zaklade za znanost (HRZZ).

Na svim razinama studija trenutno je upisano 1259 studenata: 684 na prijediplomskim studijima (od toga 2 izvanredna), 459 na diplomskim (44 izvanredna), 1 na specijalističkom i 115 na doktorskim studijima, čime Fakultet potvrđuje svoju važnu ulogu u obrazovanju stručnjaka iz humanističkih i društvenih znanosti.

Znanstvene aktivnosti

Znanstvene aktivnosti Filozofskog fakulteta u Rijeci temelje se na kontinuiranom razvoju istraživanja u području humanističkih i društvenih znanosti, s posebnim naglaskom na sudjelovanje u nacionalnim i međunarodnim projektima. Ovi projekti doprinose znanstvenom razvoju, otvaraju mogućnosti suradnje s domaćim i inozemnim partnerima te potiču objavljivanje rezultata u relevantnim znanstvenim publikacijama. U nastavku su detaljnije prikazani projekti koji čine važan dio znanstvenog djelovanja Fakulteta.

U posljednjih desetak godina prijavljeno je ukupno 38 istraživačkih projekata (IP) Hrvatske zaklade za znanost, od kojih je 15 financirano. Također je prijavljeno 14 uspostavnih istraživačkih projekata (UIP), a 4 su dobila podršku. Kroz program *Razvoj karijera mladih istraživača – izobrazba novih doktora znanosti* (DOK) prijavljen je 21 projekt, od čega je 15 financirano. Prihodi od istraživačkih projekata iznosili su 1.092.495,79 eura, dok su uspostavni projekti ostvarili 461.105,58 eura. Odsjek za filozofiju bio je posebno aktivan, s ukupno 17 ostvarenih projekata iz ovih programa.

Na međunarodnoj razini, Fakultet je sudjelovao u 19 prijavi u okviru programa Obzor 2020. i Obzor Europa (2014.–2023.), od kojih su 3 projekta dobila financijsku podršku. U jednom projektu Fakultet je imao ulogu koordinatora. Sa 2.432.685 eura odobrenih sredstava, FFRI je ostvario najveći udio među sastavnicama Sveučilišta u Rijeci (28,26%). Posebno se ističe ERC Consolidator Grant “Revivals of Empire – Nostalgia, Amnesia, Tribulation”, koji se provodi na Odsjeku za kulturalne studije pod vodstvom dr. sc. Jeremyja Waltona, s ukupnim budžetom od 1.936.185 eura. Projekt traje do 2027. godine.

Dodatno, u okviru natječaja Sveučilišta u Rijeci *Projekti iskusnih znanstvenika 2023.*, FFRI sudjeluje s 35 financiranih projekata ukupne vrijednosti 171.049,99 eura, koji traju do kraja rujna 2025.

Na projektima je trenutno zaposleno šest suradnika/istraživača, što pokazuje važnu ulogu ovih aktivnosti u jačanju istraživačkog rada na Fakultetu.

1.4. Organizacijska struktura

Organizacijska struktura Filozofskog fakulteta u Rijeci oblikovana je kako bi podržala i omogućila učinkovit rad u obrazovnim, znanstvenim i stručnim aktivnostima u području humanističkih i društvenih znanosti. Temeljnu akademsku jedinicu čine odsjeci – njih ukupno deset – među kojima su anglistika, filozofija, germanistika, kroatistika, kulturalni studiji, pedagogija, povijest, povijest umjetnosti, psihologija i talijanistika. Uz odsjeke djeluju i tri samostalne katedre: Katedra za tjelesnu i zdravstvenu kulturu, Katedra za translatoologiju i Katedra za kognitivne znanosti. Osim njih, Fakultet ima i specijalizirane centre i laboratorije koji omogućuju provedbu istraživačkih i stručnih aktivnosti u užim područjima interesa.

Među centrima ističu se Centar za ikonografske studije koji promiče interdisciplinarni pristup vizualnim umjetnostima, Centar za jezična istraživanja usmjeren na proučavanje jezika iz različitih perspektiva, Centar za obrazovanje nastavnika fokusiran na unapređenje obrazovanja nastavnika te Centar za ženske studije koji se bavi feminizmom i rodnom pitanjima. Osim toga, pri Fakultetu djeluju i Riječka kroatistička škola, Centar za istraživanje srednjovjekovne baštine Jadrana – RiMAH, Centar za interdisciplinarna istraživanja jezika, književnosti i kulture – Riječka stilistička škola, Centar za primijenjenu psihologiju, Centar za teorijska i kritička istraživanja, Centar za istraživanje holokausta i genocida na jugoistoku Europe (CHGSE) te Centar za proučavanje književnosti rijeke i kvarnerskog prostora.

Laboratoriji poput Laboratorija za eksperimentalnu psihologiju, koji koristi suvremenu opremu za istraživanja u psihologiji, i Laboratorija za istraživanje kulturne složenosti, doprinose interdisciplinarnom znanstvenom radu.

U okviru Fakulteta djeluju četiri lektorata posvećena proučavanju i podučavanju mađarskoga, makedonskoga, poljskoga i slovenskoga jezika.

Upravljanje Fakultetom odvija se putem Fakultetskog vijeća kao najvišeg tijela upravljanja, dok dekan i prodekani provode operativno vođenje i odlučivanje. Podršku akademskim i znanstvenim djelatnostima pružaju stručne službe i uredi Fakulteta. FFRI je organiziran kroz nekoliko službi koje osiguravaju podršku svim ključnim segmentima rada. Ured za projekte bavi se upravljanjem i koordinacijom znanstvenih i razvojnih aktivnosti, dok Ured za karijere pruža podršku studentima i diplomantima u planiranju profesionalnog razvoja i povezivanju s tržištem rada. Ured za akademsku podršku pomaže u ostvarivanju akademskih procesa, a Studentska služba vodi administraciju vezanu za studente. Financijska služba upravlja financijskim poslovanjem Fakulteta, dok Kadrovska služba koordinira pitanja vezana uz ljudske resurse. Služba za opće i druge poslove obuhvaća administrativne i tehničke zadatke, a Knjižnica omogućuje pristup stručnim informacijama i resursima za obrazovanje i istraživanje. Zajedno, ove službe pružaju učinkovitu podršku svim obrazovnim, znanstvenim i organizacijskim aktivnostima Fakulteta.

Organizacijska struktura Filozofskog fakulteta u Rijeci

Uprava

DEKAN

Prodekan za nastavu
i studente

Prodekan za znanost
i međunarodnu suradnju

Prodekan za studije i
osiguravanje kvalitete

Prodekan za poslovne
odnose i razvoj

Znanstveno nastavne ustrojstvene jedinice Fakulteta

Stručno administrativne ustrojstvene jedinice Fakulteta

ODSJECI

SAMOSTALNE KATEDRE

CENTRI

TAJNIŠTVO

KNJIŽNICA

Odsjek za anglistiku
Odsjek za filozofiju
Odsjek za germanistiku
Odsjek za kroatistiku
Odsjek za kulturalne studije
Odsjek za pedagogiju
Odsjek za povijest
Odsjek za povijest umjetnosti
Odsjek za psihologiju
Odsjek za talijanistiku

Katedra za tjelesnu i zdravstvenu kulturu
Katedra za translatologiju
Katedra za kognitivne znanosti

Centar za ikonografske studije
Centar za jezična istraživanja
Centar za obrazovanje nastavnika
Centar za ženske studije
Centar za istraživanje srednjovjekovne
baštine Jadrana
Centar za istraživanje Holokausta
i genocida na jugoistoku Europe
Centar za teorijska i kritička istraživanja
Centar za proučavanje književnosti rijeke
i kvarnerskog prostora

Ured za stručno administrativno poslove
Ured za financijsko računovodstvene poslove
Ured za kadrovske poslove
Ured za studente
Ured za projekte i međunarodnu suradnju
Ured za osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete
Ured za poslove pismohrane, arhiva te prijema
i otpreme pisama

Unutarodsječne ustrojstvene jedinice

KATEDRE

CENTRI

LABORATORIJI

LEKTORATI

2. Izazovi i razvojne potrebe

2.1. Opis izazova i razvojnih potreba

Ključni prioritetni izazov 1: **Znanstvena izvrsnost i međunarodna konkurentnost**

Ustanova ima priliku dodatno unaprijediti znanstvenu izvrsnost i povećati međunarodnu prepoznatljivost. Iako su ostvareni određeni pomaci, postoji prostor za jače uključivanje u međunarodne istraživačke projekte i povećanje znanstvene produktivnosti, osobito u kontekstu sudjelovanja u kompetitivnim programima EU te objavljivanja u najprestižnijim znanstvenim časopisima.

Neki od izazova u tom pogledu uključuju ograničenu uključenost istraživača u međunarodne znanstvene mreže i konzorcije, manju razinu znanstvene mobilnosti, posebno odlazne, kao i potrebu za većom međunarodnom vidljivošću rezultata istraživanja. Dodatno, postoje mogućnosti za unaprjeđenje institucionalne podrške u pripremi i provedbi znanstvenih projekata, što bi dodatno osnažilo konkurentnost istraživača.

Ovi izazovi djelomično proizlaze iz potrebe za jačanjem administrativne i projektne infrastrukture unutar ustanove te osiguranjem dodatnih resursa za objavljivanje u visoko rangiranim časopisima. Nadalje, razvoj dugoročne strategije za internacionalizaciju znanstvene djelatnosti mogao bi značajno pridonijeti proaktivnijem uključivanju u međunarodne suradnje i inicijative.

Ključni prioritetni izazov 2: **Jačanje razvoja ljudskih potencijala kroz uključivanje mladih istraživača**

Održivi razvoj znanstvene djelatnosti temelji se na kontinuiranom uključivanju i razvoju mladih istraživača, a ustanova prepoznaje važnost strateškog pomlađivanja istraživačkog kadra. Trenutačno postoji prostor za dodatno unapređenje u ovom segmentu, osobito u kontekstu privlačenja i zapošljavanja većeg broja mladih znanstvenika.

Ograničeni broj dostupnih mladih istraživača na tržištu rada, kao i izazovi u pristupu novim zapošljavanjima unutar sustava znanosti i visokog obrazovanja, utječu na dinamiku kadrovskog razvoja. Usto, postoji potencijal za povećanje broja projektnih prijavi koje uključuju budžetske stavke za zapošljavanje doktoranada i postdoktoranada, čime bi se dodatno ojačale mogućnosti zapošljavanja mladih putem vanjskih izvora financiranja.

Dio izazova proizlazi iz šireg institucionalnog i zakonodavnog okvira koji otežava redovito i strateški usmjereno kadrovsko pomlađivanje. Također, intenzivnije uključivanje u kompetitivne projekte, posebno one koji osiguravaju sredstva za mlade istraživače, predstavljaju značajnu razvojnu priliku. Povećanje autonomije i dostupnosti financijskih resursa dodatno bi ojačalo sposobnost ustanove da proaktivno planira zapošljavanje u skladu sa svojim dugoročnim ciljevima i prioritetima.

Ključni prioritetni izazov 3: **Jačanje suradnje s gospodarstvom i unapređenje transfera znanja**

Suradnja s gospodarstvom i učinkovito upravljanje znanjem i inovacijama predstavljaju važan aspekt društvene uloge visokoobrazovne i znanstvene institucije. Ustanova prepoznaje značajan potencijal za daljnji razvoj u ovom području, s ciljem snažnijeg uključivanja u inovacijski sustav te jačanja utjecaja znanstvenih i stručnih aktivnosti na gospodarski i društveni razvoj. Trenutačna razina suradnje s poslovnim sektorom ukazuje na potrebu za daljnjim jačanjem kapaciteta za aktivnije i strateški usmjereno povezivanje s gospodarstvom.

Na ovu situaciju utječu brojni čimbenici. Među njima se ističe relativno nizak broj realiziranih zajedničkih projekata s gospodarskim subjektima, kao i ograničena dostupnost kadrova koji bi mogli provoditi aktivnosti suradnje s tržištem, s obzirom na postojeća znanstvena i nastavna opterećenja. Dodatno, razina prepoznatljivosti stručnih i znanstvenih usluga koje institucija može ponuditi gospodarstvu i društvu nije u dovoljnoj mjeri razvijena, što smanjuje mogućnosti vanjskog angažmana. Također, uočava se umjeren interes i motivacija dijela akademske zajednice za sudjelovanje u poduzetničkim i inovacijskim inicijativama, što dodatno ograničava razvoj ovog segmenta.

Temeljni uzroci ovakvog stanja leže, prije svega, u činjenici da treba uspostaviti jasnije i operativnije organizacijske okvire za upravljanje transferom znanja i suradnjom s gospodarstvom. Kapaciteti za izgradnju i održavanje institucionalnih suradničkih mreža su ograničeni, a dodatni izazov predstavlja

izostanak sustavno razvijenih politika i edukacijskih programa usmjerenih na jačanje inovacijskih i poduzetničkih kompetencija zaposlenika. Ovi čimbenici zajedno umanjuju mogućnost da se u potpunosti ostvari potencijal ustanove kao aktivnog dionika u razvoju inovacija i prijenosu znanja u širi društveni i gospodarski kontekst.

Ključni prioritetni izazov 4: Unaprjeđenje relevantnosti i fleksibilnosti studijskih programa

U dinamičnom društvenom i gospodarskom okruženju, obrazovne institucije imaju ključnu ulogu u prilagodbi studijskih programa suvremenim potrebama tržišta rada i društva. Ustanova prepoznaje ovaj izazov kao priliku za daljnji razvoj i modernizaciju nastavnog procesa kako bi se osigurala veća zapošljivost i društvena angažiranost diplomanata, te osnažila konkurentnost obrazovne ponude.

Postojeći studijski programi pružaju stabilnu osnovu, ali istodobno pokazuju prostor za jaču usklađenost s aktualnim kompetencijama koje poslodavci traže. U tom kontekstu, čimbenici koji utječu na izazove u ovom području uključuju potrebu za ažuriranjem nastavnih planova i sadržaja kako bi bolje odražavali suvremene profesionalne zahtjeve, proširenje korištenja inovativnih i digitalnih metoda poučavanja, kao i jačanje razine završnosti studija i studentskog zadovoljstva. Također, veća usmjerenost na povezivanje ishoda učenja s individualnim razvojnim potrebama studenata mogla bi doprinijeti većoj zapošljivosti i društvenom angažmanu nakon završetka studija.

Temeljni uzroci navedenih izazova proizlaze iz još nedovoljno razvijenog sustava suradnje između akademske zajednice i sektora rada, što ograničava mogućnost pravovremenog usklađivanja studijskih sadržaja s promjenama u okruženju. Uz to, nedostatak sustavnog pristupa prikupljanju i analizi povratnih informacija s tržišta rada usporava proces kontinuiranog unaprjeđenja kurikuluma. Izazov predstavlja i zakonodavni okvir koji smanjuje mogućnost kontinuirane prilagodbe programa zbog zahtjevnih i dugotrajnih postupaka akreditacija (odnosno većih izmjena i dopuna). Jednako tako podjela znanstvenih disciplina kao okvir za izbor u znanstveno-nastavna zvanja u kombinaciji sa zahtjevom pokrivanja norme znanstveno-nastavnim kadrom odgovarajuće (razmjerno uske) znanstvene specijalizacije, dodatno otežava fleksibilnu prilagodbu aktualnim potrebama u znanstveno-stručnom i društvenom kontekstu. Dodatni izazov predstavlja potreba za jačanjem pedagoških kompetencija nastavnog osoblja kroz kontinuirano stručno usavršavanje, posebno u području suvremenih obrazovnih metoda i pristupa koji omogućuju veću fleksibilnost i angažiranost studenata. Ključni prioritetni izazov 5: **Jačanje društvene uključenosti i razvoj kapaciteta za cjeloživotno obrazovanje**

U suvremenom društvu, visoko učilište ima višeslojnu ulogu koja nadilazi obrazovanje i istraživanje – ono predstavlja i važno središte društvenog dijaloga, prijenosa znanja, promicanja znanosti i umjetnosti te cjeloživotnog učenja. Ustanova prepoznaje potrebu za jačanjem svoje društvene uključenosti i proširenjem obrazovne ponude namijenjene široj zajednici, osobito kroz razvoj cjeloživotnog obrazovanja i popularizaciju znanstvenih sadržaja.

Trenutačna razina aktivnosti u ovom području ukazuje na prostor za dodatni razvoj. Među čimbenicima koji oblikuju ovaj izazov ističe se potreba za intenzivnijom i sustavnijom komunikacijom s javnošću, proširenjem i raznolikijim oblikovanjem ponude programa cjeloživotnog obrazovanja, kao i snažnijim strukturiranjem aktivnosti usmjerenih na popularizaciju znanosti. Dodatno, postoji potencijal za jače uključivanje studenata i zaposlenika u društveno relevantne projekte i inicijative koji doprinose zajednici.

Temeljni uzroci ove situacije nalaze se u još nedovoljno razvijenoj institucionalnoj strategiji društvene uključenosti, kao i u potrebi za većim ulaganjem u promociju znanstvenih aktivnosti i organizacijske kapacitete potrebne za provedbu edukativnih i informativnih programa namijenjenih javnosti, osobito u području društvenih i humanističkih znanosti.

Ključni prioritetni izazov 6: Nedovoljna zastupljenost administrativnog i stručnog osoblja te nedostatna digitalizacija procesa

Ustanova se suočava s izazovom nedovoljne kadrovske popunjenosti u administrativnom i stručnom segmentu, što ograničava njezinu sposobnost da učinkovito podržava znanstveno-nastavne aktivnosti. Iako Fakultet broji gotovo 1300 studenata i više od 200 zaposlenika, broj administrativnih i stručnih djelatnika ne prati potrebe koje proizlaze iz rasta sustava, složenosti procedura te povećanih

regulatornih zahtjeva. Problem je i nedovoljna razina digitalizacije internih procesa, što povećava administrativni teret i usporava svakodnevno poslovanje.

Čimbenici koji doprinose ovom izazovu uključuju višegodišnji nedostatak ulaganja u zapošljavanje nenastavnog osoblja, čime su zanemarene stvarne potrebe u području podrške obrazovanju, znanosti i upravljanja. Uz to, digitalna transformacija procesa na razini ustanove nije provedena u dovoljnoj mjeri – mnogi postupci i dalje se odvijaju ručno ili su samo djelomično digitalizirani. Nedostatak integriranih IT sustava i automatizacije znači da značajan dio administrativnog opterećenja pada na ljude, a ne na tehnologiju. Ograničeni kapaciteti u pogledu kadrovske popunjenosti i digitalne podrške predstavljaju izazov koji može utjecati na povećanje administrativnog opterećenja i smanjenje operativne učinkovitosti, čime se usporava daljnji razvojni zamah institucije.

Temeljni uzroci ovog stanja obuhvaćaju dugotrajnu kadrovsku stagnaciju u segmentu administracije, kao i izostanak strateškog pristupa digitalizaciji. U prijašnjim razvojnim fazama naglasak je bio stavljen na jačanje nastavne i znanstvene djelatnosti, a manje na podršku u upravljanju i poslovnim procesima. Također, nedostatak planiranih investicija i ograničeni pristup specijaliziranim IT rješenjima doveli su do stanja u kojem digitalizacija ne pruža očekivane uštede vremena i rasterećenje kadra. Sveučilište u Rijeci pruža IT podršku u okviru generalnog upravljanja procesima koji ne mogu u potpunosti zadovoljiti specifične poslovne potrebe Fakulteta, nego su u pitanju IT rješenja opće namjene (npr. održavanje web stranica, osnovne računalne licence i sl.).

Ključni prioritetni izazov 7: **Jačanje zelene tranzicije**

Ustanova se suočava s izazovom ulaganja u zelenu tranziciju, posebice u pogledu energentske učinkovitosti zgrade Fakulteta. Filozofski fakultet u Rijeci i u narednom će razdoblju nastaviti podupirati oblike ekološkog poslovanja (npr. povećanje broja digitalnih usluga i poslovanja, recikliranje papira i sl.), a s obzirom na lokaciju i uvjete zgrade Fakulteta potrebno je sustavno istražiti mogućnosti za ulaganje u energiju obnovljivih izvora (solarna elektrana) čime bi se povećala energetska učinkovitost, smanjio ugljični otisak, racionalnije upravljalo potrošnjom energije i ostvarilo uštede.

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

U nastavku je prikazana SWOT analiza pri čemu su procijenjene sadašnje i buduće unutarnje snage (*Strengths*) i slabosti (*Weaknesses*) Fakulteta, kao i vanjske prilike (*Opportunities*) i prijetnje (*Threats*) s kojima se FFRI suočava.

Tablica 1. SWOT analiza za FFRI

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - raznolikost specijalizacija nastavnog osoblja, ljudski resursi - interdisciplinarni pristup znanstveno-nastavnom radu - raznovrsnost i velik broj studija - iskustvo izrade standarda zanimanja i standarda kvalifikacija u okviru ESF projekta - izrađene mikrokvalifikacije u okviru UNIRI Class projekata - studijski programi usmjereni na studenta - visoka razina zadovoljstva završenih studenata nastavniciima - mogućnost stjecanja ECTS bodova kroz izborne aktivnosti - terenska nastava 	<ul style="list-style-type: none"> - mali broj studija koji se nude za studiranje u izvanrednom statusu ili studija na engleskom jeziku - mali broj studija/kolegija koji istražuju, promiču i artikuliraju ulogu koju društvene i humanističke znanosti imaju i trebaju imati u odnosu na STEM discipline i prakse (uz etičku, kulturnu, povijesnu, jezičnu i metodološku dimenziju) - nezadovoljstvo završenih studenata stjecanjem praktičnih kompetencija tijekom studija - nedovoljno sustavno praćenje rada svih mentora-stručnjaka iz institucija u kojima

<ul style="list-style-type: none"> - velik broj stručnih i nastavnih baza s kojima se ostvaruje suradnja u realizaciji studentske prakse - iskustvo rada u online okruženju i razvoj online kolegija - tehnička opremljenost za online i hibridne studije/kolegije - filološki studiji kao specifična prednost za mobilnost nastavnika i studenata - alumni koji svojim iskustvom mogu pomoći u modernizaciji studijskih programa - aktivan Alumni klub - konsenzus svih dionika na razini Fakulteta o potrebi reforme studijskih programa - Ured za akademsku podršku, Ured za karijere - uspostavljen sustav vrednovanja mentora nastavnika u školama - sustav osiguravanja kvalitete na visokoj razini - dobar omjer studenata i nastavnika - različiti programi koji se nude na FFRI - dvopredmetnost - veliki broj znanstveno-nastavnih područja - raznolikost istraživanja - multidisciplinarost - izdavanje visoko rangiranih znanstvenih časopisa - dobra znanstvena produktivnost - popularizacija znanosti - prijavljivanje znanstvenih projekata - četiri doktorska studija - veliki broj programa cjeloživotnog učenja - dobri prostorni uvjeti - velika sloboda u radu - demokratičnost u upravljanju, usmjerenost na ljude 	<p>studenti odrađuju praksu i izbornošću tijekom studija</p> <ul style="list-style-type: none"> - visok <i>drop out</i> na prijediplomskoj razini - mali udio studenata koji ostvaruju 55 ECTS bodova prilikom upisa u višu godinu studija - nedovoljna uključenost studenata i alumna u različite aktivnosti Fakulteta - različite organizacijske prepreke za povećavanje odlazne mobilnosti nastavnika i studenata (organizacija nastave, usporedivost ishoda učenja, usporedivost studija...) - manjak interesa nastavnika za usavršavanjem u nastavničkim kompetencijama - nastavna preopterećenost dijela nastavnika - neujednačeni nastavni kapaciteti pojedinih odsjeka - tradicija disciplinarnosti zatvorenosti, tradicionalni okvir pojedinih studija i nefleksibilnost u postavljanju programskih okvira - nedovoljno jasno definirane kvalifikacije (ishodi učenja) za tržište rada na prijediplomskim studijima - nedostatna administrativna podrška za strane studente - složenost sustava – dvopredmetnost - otpor prema promjenama - stara računalna oprema - nedovoljna financijska sredstva - nedovoljna angažiranost pojedinaca u zajedničkim aktivnostima - preopterećenost administriranjem uz nedovoljnu digitalizaciju - nedostatna podrška prijavljivanju projekata - mali broj radova objavljenih u visoko kvalitetnim znanstvenim časopisima, pogotovo u humanističkom području
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> - razvojna komponenta programskih ugovora - Yufe mreža - mnoge i različite mogućnosti međunarodne razmjene i suradnje - interdisciplinarnost - spremnost studenata za inovativne modele učenja 	<ul style="list-style-type: none"> - smanjenje interesa za većinu studijskih programa, kontinuirana slabija popunjenost kvota na većini diplomskih studija, pad interesa za humanističko područje - manje financijske potpore za studente društvenih i humanističkih znanosti u odnosu na STEM

<ul style="list-style-type: none"> - dio nastavnika je prošao edukacije za inovativne metode poučavanja - primjeri dobre prakse iskustva fleksibilne organizacije nastave, primjene inovativnim metoda poučavanja i učenja, projektne nastave... te postojeći kolegiji na kojima se razvija digitalna pismenost - iskustvo izrade novog i unaprjeđenja postojećeg modela studentske prakse u okviru ESF projekta kao primjer dobre prakse - mogućnosti za povećavanje vidljivosti Fakulteta (sveučilišna podrška, sajmovi i dr.) - pokretanje združenih studija, posebice pokretanja studija na engleskom jeziku - promoviranje Rijeke kao destinacije, promoviranje FFRI - poslodavci sve češće prepoznaju kompetencije koje se stječu na FFRI kao izuzetno važne (kritičko i analitičko mišljenje, jasno i precizno pismeno i usmeno izražavanje, planiranje i rukovođenje, aktivno građanstvo, kreativni marketing, oblikovanje identiteta u javnom izričaju, multidisciplinarnost u sinergiji jezične, čitateljske, medijske i digitalne pismenosti kao pretpostavka održivog razvoja i digitalnog građanstva, dokumentiranje i interpretiranje baštine...) - strani doseljenici u Hrvatsku kao potencijalni studenti - iseljenička i manjinska populacija izvan hrvatskih granica kao potencijalni studenti - okretanje ranjivim skupinama studenata (npr. studenti koji su zaposleni, roditelji i sl.) - ponuda kolegija na engleskom jeziku - suradnja na različitim projektima - administrativna podrška međunarodnoj suradnji (Ured za projekte i međunarodnu suradnju) - otvaranje prema tržištu - poticanje razvoja poduzetništva u humanističkom području - interdisciplinarnost - prijavljivanje na nacionalne i međunarodne znanstvene projekte - suradnja s lokalnom zajednicom 	<ul style="list-style-type: none"> - komercijalizacija (visokog) obrazovanja - ograničenje fleksibilizacije i izbornosti studiranja minimalnim brojem studenata na kolegiju - nepostojano okruženje koje mijenja svoje ciljeve na temelju politika koje nisu u skladu s hrvatskim sustavom (visokog) obrazovanja, društvenim i ekonomskim uvjetima i potrebama u RH - kontinuirani pad razine uspjeha (i predznanja) na maturi studenata koji upisuju većinu studija na FFRI - nedovoljna pripremljenost studenata na prethodnoj razini obrazovanja za inovativne modele studiranja - studiji na engleskom jeziku se ne financiraju iz državnog proračuna - komplicirana i dugotrajna procedura izmjena i dopuna studijskih programa - ograničenja koja su povezana s obrazovanjem za regulirane profesije - zakonodavni okvir ne prati, ili ne prati dovoljno brzo, promjene paradigme obrazovanja, ne prepoznaje u dovoljnoj mjeri fleksibilne, personalizirane i interdisciplinarne kvalifikacije nego je i dalje disciplinarno ustrojen - nedovoljne financijske mogućnosti za plaćanje školarine za studente u izvanrednom statusu, kao i za stipendiranje dobrih studenata, ranjivih skupina ili onih u deficitarnim zanimanjima - demografski izazovi (dobna struktura stanovništva, prirodno i mehaničko kretanje stanovništva...) - velik udio redovitih studenata koji rade tijekom studija - otpor prema promjenama - pad interesa za humanističko područje - pretjerano administrativno opterećenje - nemogućnost zapošljavanja na nova radna mjesta - troškovi održavanja zgrade su sve veći, a prihodi sve manji - problem dugoročnog planiranja - percepcija neatraktivnosti profesija koje FFRI nudi - ovisnost o vlastitim prihodima
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3. Ciljevi

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

STRATEŠKI CILJ 1. Podizanje znanstvene izvrsnosti

Podizanje znanstvene izvrsnosti jedan je od temeljnih strateških ciljeva Filozofskog fakulteta u Rijeci (FFRI), u skladu sa [Strategijom razvoja Fakulteta 2021.–2025.](#), ali i širim razvojnim dokumentima na nacionalnoj i europskoj razini. Ovaj cilj ne predstavlja samo unaprjeđenje akademskih standarda, već i odgovoran doprinos razvoju znanosti kao ključnog pokretača inovacija, društvene kohezije i dugoročnog gospodarskog rasta. Fokus je stavljen na jačanje istraživačke infrastrukture, povećanje udjela kompetitivnog financiranja, kao i unaprjeđenje uvjeta za rad istraživača. Poseban naglasak stavlja se također i na međunarodnu suradnju, prijenos znanja i povezivanje znanosti s društvom i gospodarstvom. Načela otvorene znanosti i FAIR podataka sve se više percipiraju kao standard, a ne iznimka, što Fakultet također prepoznaje i aktivno implementira. Znanost je u 21. stoljeću nezaobilazan temelj održivog razvoja svake države. Ne samo da generira nova znanja i tehnološki napredak, već izravno doprinosi donošenju informiranih javnih politika, kvalitetnijem obrazovanju, očuvanju kulturne baštine, promicanju demokracije i globalnoj konkurentnosti. U tom kontekstu, upravo društvene i humanističke znanosti imaju nezamjenjivu ulogu u razumijevanju i oblikovanju društvenih promjena. Filozofski fakultet u Rijeci će, stoga, i u sljedećem razdoblju strateški ulagati u razvoj znanstvenih kapaciteta, motivirati svoje istraživače na izvrsnost, jačati podršku prijavi i provedbi znanstvenih projekata, te aktivno doprinositi nacionalnim i europskim znanstvenim ciljevima. Takvim djelovanjem Fakultet ne samo da unaprjeđuje vlastiti akademski profil, već daje vrijedan doprinos znanstvenom i društvenom razvoju Hrvatske i šire.

U skladu s time, Strateški cilj 1. Podizanje znanstvene izvrsnosti ostvarit ćemo kroz Posebne ciljeve:

- 1.1. Povećanje sudjelovanja javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u kompetitivnom projektnom financiranju
- 1.3. Jačanje međunarodne znanstvene suradnje i znanstvene aktivnosti
- 1.8. Jačanje interdisciplinarnosti znanstvenog rada

Posebni cilj 1.1. Povećanje sudjelovanja javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u kompetitivnom projektnom financiranju

Filozofski fakultet Sveučilišta u Rijeci (FFRI) dosljedno promiče znanstvenu izvrsnost kroz aktivno poticanje svojih istraživača na prijavu kompetitivnih projekata i objavljivanje radova u međunarodno relevantnim časopisima. Ulaganje u istraživačku aktivnost smatra se ključnim pokretačem ne samo razvoja znanstvene karijere pojedinaca, već i osnaživanja uloge Fakulteta u domaćem i međunarodnom akademskom prostoru. Poseban naglasak stavlja se na projekte koje financira Hrvatska zaklada za znanost (HRZZ), kao temeljna institucija za financiranje znanosti u Hrvatskoj. U tom je okviru Fakultet na posljednji otvoreni natječaj HRZZ-a prijavio osam projektnih prijedloga, čiji rezultati evaluacije se još očekuju. Ovaj broj potvrđuje visoku razinu istraživačke aktivnosti i ambiciju nastavnog osoblja FFRI-a da doprinosi razvoju znanosti na nacionalnoj razini. Osim nacionalnih izvora financiranja, FFRI je aktivno uključen i u europske istraživačke projekte, osobito one unutar programa Obzor 2020. i Obzor Europa, što svjedoči o njegovoj sposobnosti uključivanja u međunarodne znanstvene tokove. U posljednjih pet godina Fakultet je bio partner na tri projekta iz programa Obzor (H2020), uključujući jedan ERC projekt koji je i dalje u tijeku – što je posebno značajno s obzirom na visoke standarde i prestiž ERC programa. U okviru programa *Obzor Europa*, FFRI je sudjelovao u projektima koji se bave temama Klastera 2: Kultura, kreativnost i uključivo društvo, čime se dodatno ističe važnost humanističkih i društvenih znanosti u suvremenim izazovima. Sudjelovanje u kompetitivnim istraživačkim projektima višestruko doprinosi razvoju znanosti: omogućuje financiranje istraživanja, razvoj znanstveno-istraživačkih karijera, jačanje institucionalnih kapaciteta, međunarodno umrežavanje i prijenos znanja. Istovremeno, takva uključenost pozicionira Fakultet kao pouzdanog partnera na znanstvenoj karti Europe i šire.

FFRI će i nadalje sustavno poticati svoje znanstvenike da se prijavljuju na nacionalne i međunarodne natječaje, uz jačanje administrativne i stručne podrške za pripremu i provedbu projekata. Time se osigurava kontinuirani doprinos razvoju znanstvene izvrsnosti, povećava međunarodna vidljivost i ojačava uloga Fakulteta kao centra kritičkog mišljenja i inovacija u društvu.

Posebni cilj 1.3. Jačanje međunarodne znanstvene suradnje i znanstvene aktivnosti

Filozofski fakultet Sveučilišta u Rijeci (FFRI) dosljedno njeguje i razvija internacionalizaciju znanstveno-istraživačkog rada kao jedan od svojih strateških prioriteta. U tom kontekstu, mobilnost istraživača, međunarodna znanstvena suradnja i prijava na međunarodne projekte ključni su instrumenti za osnaživanje znanstvene izvrsnosti, unaprjeđenje institucionalne prepoznatljivosti i integraciju u europski istraživački prostor. Mobilnost istraživača i nastavnog osoblja sustavno se potiče kroz programe ERASMUS+ i CEEPUS, a Fakultet ima sklopljene brojne bilateralne sporazume s europskim i svjetskim sveučilištima, čime se omogućuje razmjena znanja, istraživačkih iskustava i nastavne prakse. Aktivnim sudjelovanjem u CEEPUS mrežama, poput onih u području kognitivnih znanosti i primijenjene lingvistike, FFRI jača interdisciplinarnu suradnju i stvara temelje za nova znanstvena partnerstva. Uključivanjem u programe kao što su Obzor Europa, INTERREG, Erasmus+ KA2 Fakultet otvara dodatne mogućnosti za financiranje istraživanja, jačanje istraživačkih kapaciteta i stvaranje međunarodnih istraživačkih konzorcija. Internacionalizacija i mobilnost omogućuju razmjenu ideja, učenje najboljih praksi, pristup vrhunskim istraživačkim resursima i izgradnju znanstvenih karijera. Ujedno, snažna međunarodna povezanost pridonosi vidljivosti i ugledu Filozofskog fakulteta, čineći ga atraktivnim partnerom u globalnoj znanstvenoj zajednici.

Predlažemo upotrebu sljedećih pokazatelja za praćenje budućeg uspjeha.

Posebni cilj 1.8. Jačanje interdisciplinarnosti znanstvenog rada

Unutar ovog posebnog cilja, FFRI se usmjerio na pokazatelj koji se odnosi na ukupan broj znanstvenih knjiga, autorskih i uredničkih, koje su objavljene na razini javnog visokog učilišta te na jačanje interdisciplinarnosti kroz projektne prijave. Filozofski fakultet u Rijeci njeguje bogatu izdavačku tradiciju, usmjerenu na objavljivanje znanstvenih i stručnih publikacija iz područja humanističkih i društvenih znanosti. Izdavaštvo obuhvaća monografije, udžbenike, zbornike radova i znanstvene časopise, čime se doprinosi razvoju znanosti i obrazovanja na Fakultetu. U cilju daljnjeg poticanja izdavačke djelatnosti, FFRI planira nastaviti s podrškom autorima kroz sufinanciranje izdanja, razvoj e-izdanja te internacionalizaciju publikacija. Povjerenstvo za izdavačku djelatnost aktivno radi na unaprjeđenju strategije izdavaštva, prateći suvremene standarde i potrebe akademske zajednice. Filozofski fakultet u Rijeci je po svojoj organizaciji i znanstvenim područjima i poljima izrazito interdisciplinaran te se u okviru ovoga cilja namjerava koristiti i jačati kapacitete u području interdisciplinarnih suradnji u okviru projekata.

STRATEŠKI CILJ 2: Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture jačanja znanstvene izvrsnosti

Strateški cilj 2 obuhvaća sustavno povezivanje znanstveno-istraživačkih i obrazovnih kapaciteta Filozofskog fakulteta u Rijeci s potrebama gospodarstva, kulturnih i obrazovnih institucija te lokalne zajednice. Cilj je uspostaviti održive oblike suradnje koji podupiru inovacije, razvoj lokalne i regionalne zajednice, očuvanje identiteta te prijenos znanja i vrijednosti iz akademskog u javni i privatni sektor. Strateški cilj 2 odražava težnju Filozofskog fakulteta u Rijeci da osnaži svoje djelovanje u zajednici kroz održivu, odgovornu i društveno angažiranu suradnju s gospodarskim, kulturnim i obrazovnim sektorom. On podrazumijeva istodobno jačanje tržišno relevantnih kapaciteta te razvoj mehanizama kojima Fakultet doprinosi javnom dobru i društvenoj angažiranosti.

U sustavu koji je pod snažnim utjecajem tržišnih pritisaka, kvalitetna implementacija ovog cilja omogućuje visokoškolskoj ustanovi da artikulira svoj javni značaj na način koji nije reducirana samo na ekonomsku isplativost. Ovaj cilj odgovara na više izazova:

- Tržišna orijentacija i zapošljivost studenata: Razvijanjem stručnih praksi i cjeloživotnih programa, kao i djelovanjem Ureda, Fakultet odgovara na potrebu za prepoznatljivošću znanja i kompetencija na tržištu rada, posebno u sektorima kao što su obrazovanje, kultura, kreativne industrije i civilno društvo.
- Društvena odgovornost i inkluzivnost: Cilj omogućuje Fakultetu da ostane čvrsto pozicioniran kao javno dostupna institucija koja ne djeluje po tržišnoj logici, nego i po načelima pravednosti, uključivosti i obrazovanja. Time se osigurava prostor za razvoj vještina kao što su kritičko mišljenje, etička osjetljivost, demokratska kultura i socijalna empatija — temeljnih sastavnica održivog društva.
- Regionalni razvoj i kulturna održivost: Kroz partnerstva s lokalnim i regionalnim dionicima Fakultet pridonosi razvoju identiteta zajednice, očuvanju kulturne baštine, demokratizaciji znanja i osnaživanju lokalnih inicijativa.

Ovaj strateški cilj ne stavlja znak jednakosti između tržišta i zajednice, već ih pokušava pomiriti kroz dvosmjerni prijenos znanja: s jedne strane, fakultet prenosi stručnost i vrijednosti u društvo i gospodarstvo, a s druge strane, prepoznaje potrebe i specifičnosti zajednice kao temelj za redefiniranje vlastitih obrazovnih i znanstvenih prioriteta.

U kontekstu FFRI-a, koji djeluje u području humanističkih i društvenih znanosti, ovaj cilj stoga nije puko prilagođavanje tržištu, već način da se reafirmira društvena korisnost humanistike i osigura njezina održivost kroz relevantne, uključive i strateški usmjerene aktivnosti.

Kroz ovaj cilj promovira se društveno odgovorno sveučilište koje aktivno pridonosi razvoju kulture, obrazovanja i gospodarstva, u skladu sa Strategijom Fakulteta 2021-2025. partikularno, kao i Strategijom Sveučilišta u Rijeci generalno.

U skladu s time, Strateški cilj 2. Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture ostvarit ćemo kroz Posebne ciljeve:

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

Posebni cilj 2.1. Poticanje provedbe primijenjenih znanstvenih aktivnosti, uključujući projekte suradnje s gospodarstvom

Ovaj cilj usmjeren je na integracije javnog visokog učilišta u širu društvenu i gospodarsku mrežu kroz formalizirane oblike suradnje s partnerima iz gospodarstva, kulture i obrazovanja. Time prepoznajemo važnost modernizacije studijskih programa, uspostavu održivih partnerstava, jačanje društvenog angažmana i formalnih suradnji.

Suradnje obuhvaćene ovim pokazateljem uključuju različite oblike zajedničkog djelovanja: od potpisivanja sporazuma o suradnji, izrade zajedničkih publikacija u domeni društvenog angažmana i

sudjelovanja u istraživačko-razvojnim projektima, do provedbe stručnih praksi, organizacije zajedničkih radionica i edukacija, kao i kreiranja programa cjeloživotnog obrazovanja. Za Filozofski fakultet u Rijeci, ovaj cilj ima posebno značenje jer omogućuje afirmaciju humanističkih i društvenih znanja u kontekstu konkretnih društvenih potreba — bilo da je riječ o razvoju jezičnih i komunikacijskih kompetencija u gospodarstvu, podršci kulturnim programima, razvoju obrazovnih sadržaja ili istraživanju lokalne baštine i društvenih procesa. Kroz povećanje broja ovakvih suradnji, Fakultet ne samo da jača svoju relevantnost i prepoznatljivost, nego i potvrđuje svoju ulogu kao otvorene, javno odgovorne i društveno angažirane akademske institucije. Navedeni cilj vezuje se uz sljedeće pokazatelje rezultata.

Posebni cilj 2.3. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja

Ovaj cilj usmjeren je na jačanje uloge javnih visokih učilišta kao aktivnih dionika u razvoju društva, gospodarstva i kulture kroz pružanje znanstveno utemeljenih usluga vanjskim partnerima. U kontekstu Filozofskog fakulteta, to uključuje razvoj i izvođenje projekata koji se temelje na humanističkom i društvenom znanju, a koje mogu koristiti institucije iz sektora obrazovanja, kulture, civilnog društva i gospodarstva. Usluge mogu obuhvaćati izradu analiza, studija, evaluacija, publikacija, savjetodavnih dokumenata i edukativnih sadržaja, kao i sudjelovanje u ugovorenim istraživačkim i razvojnim projektima, te provođenje programa kojima se jača društveni angažman javnog visokog učilišta u zajednici.

STRATEŠKI CILJ 3: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja

Filozofski fakultet u Rijeci se strateški opredijelio za sustavno razvijanje i osuvremenjivanje studijskih programa na svim razinama, a što je jasno istaknuto u Politici kvalitete te Misiji i Viziji Fakulteta kojima se kao prioriteta definiraju kvalitetno i učinkovito obrazovanje temeljeno na ishodima učenja i usmjereno na zapošljivost završenih studenata. Usmjerenost na relevantnost, kvalitetu i učinkovitost studiranja uključena je u Strategiju razvoja Filozofskoga fakulteta u Rijeci (2021. – 2025.), a koja je usklađena sa Strategijom razvoja Sveučilišta u Rijeci (2021. – 2025.). U svrhu praćenja suvremenih dostignuća području visokog obrazovanja te pojedinih stručnih područja, redovito se provode izmjene i dopune studijskih programa. Kontinuirano se prikupljaju, prate se i analiziraju rezultati studentskih anketa i zadovoljstva završenih studenata te se kroz sustav unaprjeđivanja i osiguravanja kvalitete daju preporuke za prilagodbe i promjene u svrhu povećanja učinkovitosti studiranja i zadovoljstva studenata studijem. Osiguravanje kvalitete studiranja regulirano je nizom dokumenata među kojima možemo izdvojiti Priručnik za kvalitetu studiranja Sveučilišta u Rijeci, Pravilnik o osiguravanju kvalitete u području vrednovanja studijskih programa Sveučilišta u Rijeci te Postupovnikom sustava osiguravanja kvalitete Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci. Fakultet je u proteklih nekoliko godina napravio značajne iskorake u području jačanja povezanosti visokog obrazovanja i tržišta rada. Bio je nositelj dvaju projekata Europskog socijalnog fonda u okviru kojih su izrađeni standardi zanimanja (upisani u Registar HKO) i standardi kvalifikacija (očekuje se upisivanje u Registar HKO u narednom razdoblju) te su unaprijeđeni postojeći i razvijeni novi modeli stručne prakse. Na Fakultetu su osnovani Ured za akademsku podršku i Ured za karijere koji svojim aktivnostima osiguravaju potporu studentima u njihovom akademskom putu i razvoju karijera te provode niza aktivnosti kojima povezuju studente, poslodavce, alumne i zajednicu. Nastavnici redovito sudjeluju u različitim edukacijama kojima unaprjeđuju svoje nastavničke kompetencije, a Fakultet i sam izvodi niz programa cjeloživotnog obrazovanja *Osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju*. Fakultet je aktivan sudionik u YUFE mreži europskih sveučilišta jačajući međunarodnu komponentu obrazovnih sadržaja. Iz navedenoga je vidljivo da je Fakultet snažno usmjeren na ostvarivanje relevantnog strateškog cilja, a o doprinosu u ovom području govore i kontinuirano vrlo dobri rezultati vanjskih (reakreditacija) i unutarnjih periodičnih prosudbi.

Uz navedena postignuća, niz je potreba i izazova s kojima se Fakultet susreće u području studija i studiranja, a na koje su usmjereni posebni ciljevi i s njima povezane razvojne i izvedbene aktivnosti. Glavni su izazovi općenito smanjenje broja studenata koje posebice utječe na smanjenja broja studenata na pojedinim studijskim programima, slabiji rezultati zadovoljstva završenih studenata na razini Sveučilišta u Rijeci, status i uloga društvenih i humanističkih znanosti, brze promjene u društvu i na tržištu rada. Temeljem identificiranih razvojnih potreba i uzimajući u obzir izrađenu SWOT analizu Fakultet će u narednom razdoblju poseban naglasak staviti upravo na unaprjeđenje studija uvođenjem inovativnih metoda, međunarodne suradnje te povezivanje s poslodavcima i stjecanje praktičnih kompetencija u svrhu jačanja konkurentnosti na tržištu rada.

U skladu s time, Strateški cilj 3. Povećanje, relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja ostvarit ćemo kroz Posebne ciljeve:

3.1. Unaprjeđenje studija

3.3. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje

Posebni cilj 3.1. Unaprjeđenje studija

Fakultet već redovito provodi izmjene i dopune studijskih programa u svrhu njihovog osuvremenjivanja, tijekom proteklih godina značajno je povećao i unaprijedio stručnu praksu u okviru dijela studijskih programa te kontinuirano unaprjeđuje nastavničke kompetencije svojih zaposlenika. Kako bi se odgovorilo na identificirane izazove te zadovoljilo utvrđene potrebe u području studija i studiranja, potrebno je provesti cjelovitu opsežniju reformu studijskih programa na prijediplomskoj i diplomskoj razini kako bi se moderniziralo studijske programe i učinilo ih atraktivnima budućim studentima te ih sustavno promovirao. Ovo se planira postići uvođenjem inovativnih metoda učenja i poučavanja, educiranjem nastavnika i jačanjem praktičnih kompetencija studenata. Planirane

aktivnosti će omogućiti veću fleksibilizaciju i personalizaciju studiranja, redefiniranje ishoda učenja s ciljem uvođenja kompetencija za budućnost, kapacitete za prilagodbu brzim promjenama u društvu i na tržištu rada, podrška nastavnicima i studentima za inovativni pristup poučavanju, jačanje suradnje s poslodavcima kroz unaprjeđenje stručne prakse, reorganizaciju studija radi učinkovitije raspodjele kapaciteta te povećanje zadovoljstva studenata.

Posebni cilj 3.3. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje

Fakultet je prepoznao važnost međunarodne suradnje kako bi se osigurala međunarodna prepoznatljivost institucije te kako bi se jačali nastavni i znanstveni kapaciteti institucija te povećala kvaliteta studiranja međunarodnim iskustvom studenata. Fakultet redovito informira i potiče studente i nastavnike da sudjeluju u različitim programima međunarodne suradnje te se tijekom godina bilježi povećanje dolazne i odlazne mobilnosti. Kao određena ograničenja dodatnom jačanju međunarodne suradnje pokazali su se određeni aspekti organizacije studijskih programa koje se namjerava minimalizirati ranije navedenom reformom studijskih programa (uključujući i doktorske studije) usmjerenom prema fleksibilizaciji te razvojem modela podrške suradnje s inozemnim visokoobrazovnim institucijama. Fakultet kao dio YUFE međunarodne mreže sveučilišta već sudjeluje u različitim oblicima međunarodne suradnje u području planiranja i izvedbe studijskih programa te ponude YUFE kolegija i *minora*, a namjerava se dodatno usmjeriti na jačanje nastavničkih kapaciteta kroz stjecanje međunarodnog iskustva.

STRATEŠKI CILJ 4: Jačanje društvene odgovornosti

Filozofski fakultet u Rijeci kontinuirano promiče i potiče društvenu odgovornost kako u vlastitom poslovanju, tako i u široj zajednici, slijedeći načela pristupačnosti, pravednosti, raznolikosti i uključivosti, te će se i u narednom razdoblju razvijati holistički i proaktivni pristup unapređenju socijalne dimenzije visokog obrazovanja (npr. individualizacija i izvedba programa studija prilagođena ranjivim skupinama, različite aktivnosti usmjerene promicanju kulture jednakosti i ravnopravnosti i dr.).

U okviru znanstvenih istraživanja i studijskih programa FFRI provodi niz aktivnosti kojima se u znanstvenom i stručnom smislu popisuju, opisuju te stručno valoriziraju različiti aspekti lokalne i nacionalne kulture. Studenti i nastavnici u ovim aktivnostima te diseminaciji rezultata sudjeluju tijekom nastave (kroz teme seminara, završnih i diplomskih radova, izvanučioničnu nastavu, stručnu praksu i dr.) te u znanstvenim i stručnim aktivnostima (znanstveni projekti, domaći i međunarodni skupovi, okrugli stolovi, tribine i brojne druge aktivnosti popularizacije znanosti i sl.). U tom je smislu ostvareno niz suradnji s nastavnim i stručnim bazama, kojima se omogućuje povezivanje rada u praksi sa znanostima i visokim obrazovanjem, što je dodatno ojačano i unaprijeđeno projektom PerPeTuUm aGile 2020. – 2023.; <https://perpetuumagile.uniri.hr/>). U narednom se periodu, sukladno PC 3.1 Unaprjeđenje studija, očekuje okrupnjivanje nastavnih i stručnih baza te nastavak aktivnosti vezanih za socijalnu i društvenu dimenziju.

U dosadašnjem su razdoblju veliki naponi uloženi u osmišljavanje programa cjeloživotnoga obrazovanja kojima se promiče stjecanje i usavršavanje u kompetencijama vezanim za poučavanje, valorizaciju i promociju nacionalnoga kulturnog identiteta te multikulturalnost (usp. <https://ffri.uniri.hr/studiranje/programi-cjelozivotnog-obrazovanja/>), od kojih su mnogi već prepoznati u akademskoj i široj zajednici. U narednom će se razdoblju nastaviti rad na analizi potreba različitih skupina za ovim programima te na akreditaciji postojećih programa.

Uz nastavak razvoja digitalizacije nastavnoga procesa, digitalizacije u istraživačkom procesu u sljedećem se razdoblju planiraju dodatna ulaganja za unaprjeđenje digitalizacije administrativnih i upravljačkih procesa. Digitalizacija poslovanja dovest će do automatizacije administrativnih zadataka i proširivanje e-usluga za studente i nastavnike, čime bi se omogućilo učinkovito upravljanje s ciljem upravljanja u „skoro realnom vremenu“ vodeći računa o dostupnosti i sigurnosti digitalnih podataka. Filozofski fakultet u Rijeci u narednom se razdoblju namjerava dodatno usmjeriti na jačanje vidljivosti rezultata svojih znanstvenih istraživanja s namjerom jačanja društvene relevantnosti, uvijek imajući u vidu svoju ulogu u socijalnoj i kulturnoj održivosti uže i šire zajednice i društva u cjelini, koja jamči društveni razvoj u skladu s kulturom i vrijednostima organizacije, zajednice i društva.

U skladu s time, Strateški cilj 4. Jačanje društvene odgovornosti ostvarit ćemo kroz Posebne ciljeve:

4.2. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, jednakosti i ravnopravnosti

4.4. Digitalizacija poslovanja

4.6. Popularizacija znanosti i umjetnosti

Posebni cilj 4.2. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, jednakosti i ravnopravnosti

Filozofski fakultet u Rijeci je na temelju potreba različitih skupina iz obrazovnoga, kulturnoga i gospodarskoga sektora osmislio niz programa cjeloživotnoga obrazovanja te drugih oblika edukacija iz područja svoga djelovanja kojima se jačaju kompetencije u skladu s potrebama tržišta rada (npr. ciklus programa cjeloživotnoga obrazovanja namijenjen edukaciji visokoškolskih nastavnika, program cjeloživotnoga obrazovanja za promociju materijalne i nematerijalne baštine, tečaj za lektore i prevodioce i sl.). Pritom se u svim oblicima institucijskoga i izvaninstitucijskoga rada Fakulteta vodi računa o socijalnoj dimenziji te su utvrđene smjernice kojima se provodi politika otvorenoga, uključivoga i učinkovitoga obrazovanja.

Posebni cilj 4.4. Digitalizacija poslovanja

Filozofski fakultet u Rijeci koristi se dostupnim e-uslugama relevantnim za visoko obrazovanje (Nacionalni informacijski sustav prijave na visoka učilišta (NISpVU), ISVU – Informacijski sustav visokih učilišta, Informacijski sustav akademskih kartica (ISAK), Tražilica – matični broj znanstvenika, HRČAK – portal znanstvenih časopisa Republike Hrvatske i dr.). Digitalizacija administrativnih procesa dovela bi do automatizacije administrativnih zadataka te uvela dodatne e-usluge za studente i nastavnike. Objedinjavanjem podataka kroz jedinstveni i integrirani sustav za potporu i praćenje poslovnih procesa fakulteta omogućilo bi se učinkovito upravljanje s ciljem upravljanja u „skoro realnom vremenu“ imajući u vidu dostupnost i sigurnost digitalnih podataka.

Posebni cilj 4.6. Popularizacija znanosti

Suradnja sa zajednicom te publiciranje i diseminacija znanstvenoga rada misije su Filozofskoga fakulteta u Rijeci u koje će se dodatno ulagati i u sljedećem ciklusu strategije razvoja ove institucije. Brojne su aktivnosti kojima nastavnici i studenti Fakulteta široj javnosti predstavljaju rezultate svoga znanstvenog i stručnog rada (npr. Fakultet je stalan partner manifestacija Festival znanosti, Noć istraživača, Rijeka psihologije, Tjedan glagoljice i sl.; u tjednu Fakulteta niz je događanja kojima se odsjeci već tradicionalno predstavljaju javnosti organizacijom radionica, predavanja, predavljanjem knjiga, pub kvizovima i sl.; nastavnici Fakulteta redovito sudjeluju u društvenim i kulturnim događanjima u zemlji i inozemstvu relevantnim za područje njihova znanstvenoga i stručnoga rada – popularna predavanja, promocija knjiga i događanja, književne i filmske kritike, tribine i okrugli stolovi iz područja obrazovanja, ljudskih prava, društvene i kulturne svakodnevice i dr.).

4. Sažetak financijskog plana (Prilog 2)

Sažetak financijskog plana prikazan je u Prilogu 2.

Prilozi:

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