



**Istarsko  
veleučilište**

Università  
Istria  
di scienze  
applicate

# IZVJEŠĆE O PROVEDBI STRATEGIJE RAZVOJA ISTARSKOG VELEUČILIŠTA ZA RAZDOBLJE 2021. – 2024.

Travanj, 2025.

## 1. UVOD

Strategija razvoja Istarskog veleučilišta – Università Istriana di scienze applicate (u daljnjem tekstu: Veleučilište) za razdoblje 2021. – 2027. definira temeljne vrijednosti, misiju, viziju te konkretne ciljeve i aktivnosti koje vode sveukupnom rastu i unaprjeđenju rada ustanove. Riječ je o sveobuhvatnom dokumentu koji jasno usmjerava razvoj Veleučilišta u skladu s potrebama lokalne zajednice, gospodarstva i suvremenih trendova u visokom obrazovanju.

U protekle tri godine (2021. – 2024.) provedeni su razni projekti i inicijative koji su značajno unaprijedili sve segmente rada: od kvalitete nastavnog procesa, razvoja ljudskih potencijala, jačanja suradnje s gospodarstvom i lokalnom zajednicom, do osiguranja stabilnog financijskog i organizacijskog okvira.

Ovaj izvještaj donosi pregled trogodišnje provedbe Strategije razvoja Istarskog veleučilišta (u nastavku: Strategija) za razdoblje od 2021. do 2027. godine, uz uvid u postignute rezultate i pokazatelje od 2021. do 2024. S ciljem ostvarenja moderne, inovativne i društveno odgovorne visokoobrazovne institucije, Veleučilište je u promatranom razdoblju uložilo značajne napore u unaprjeđenje upravljanja, proširenje i prilagodbu studijskih programa, jačanje znanstvene i stručne djelatnosti te kontinuirano poboljšanje kvalitete rada.

Veleučilište je osnovano 2000. godine te se od tada kontinuirano razvija u skladu s potrebama gospodarstva, tržišta rada i strateških usmjerenja osnivača – Istarske županije. Postupnim rastom, preustrojem i uvođenjem novih studijskih programa Veleučilište je od 2019. godine dodatno osnažilo svoje kapacitete i djelatnosti. U razdoblju od 2021. do 2024. jačana je suradnja s regionalnim i nacionalnim dionicima te su pokrenute inicijative za unaprjeđenje nastavne, znanstvene i stručne prakse.

Ovaj se izvještaj temelji na načelu sustavnoga prikupljanja i analiziranja podataka o radu svih organizacijskih jedinica i djelatnosti Veleučilišta, kako bi se na pregledan i cjelovit način pokazalo u kojoj je mjeri Strategija ispunjena te koji su ključni pomaci postignuti. Radi veće preglednosti, izvještaj je strukturiran prema glavnim strateškim područjima i prioritetima istaknutima u poglavljima i potpoglavljima same Strategije.

U ovom Izvješću, sukladno utvrđenim stavkama u navedenoj Strategiji, prikazani su:

- Vrijednosti Veleučilišta,
- Misija,
- Vizija,
- Devet strateških ciljeva s pripadajućim aktivnostima,
- Ostvareni rezultati i napredak u razdoblju 2021. – 2024. povezani s tim ciljevima.

Podaci o realiziranim projektima, inicijativama i postignućima proizašli su iz analitičkih i operativnih pokazatelja prikupljenih od 2019. do 2024. te su detaljno korišteni za pripremu ovog Izvješća. Na taj način pruža se cjelovit prikaz napretka Veleučilišta u ostvarivanju ambicioznih, ali dostižnih smjernica definiranih Strategijom.

## 2. VRIJEDNOSTI ISTARSKOG VELEUČILIŠTA

U središtu kulture i rada Istarskog veleučilišta nalaze se sljedeće temeljne vrijednosti:

### **Mentorstvo**

Poticajna interakcija između nastavnika, asistenata i studenata ključna je za stvaranje pozitivnog okruženja učenja i rada.

Redovite konzultacije, personalizirani pristup, poticanje samostalnih projekata i uključivanje u istraživanja omogućuju studentima da maksimalno razviju svoje potencijale.

### **Proaktivnost**

Veleučilište stalno promiče kulturu inicijative i potiče sve članove akademske zajednice na predlaganje poboljšanja i novih projekata.

Naglasak je na brzom reagiranju u nastavi, administraciji i projektima, kako bi se potrebe i ideje mogle pravovremeno ostvariti.

### **Inovativnost**

Provođenje eksperimentalnih projekata, primjena suvremenih tehnologija i otvorenost prema kreativnim rješenjima stvaraju okruženje u kojem se kontinuirano njeguje duh inovacija.

Opremljeni laboratoriji i stalno usavršavanje kadrova potiču nastanak inovativnih proizvoda, usluga i metoda rada.

### **Agilnost**

Brzo prilagođavanje novim izazovima u području obrazovanja, znanstvenog rada i tržišnih zahtjeva predstavlja temeljnu odrednicu djelovanja Veleučilišta.

Fleksibilnost u organizaciji nastave, projekata i suradnje s dionicima omogućuje učinkovito uvođenje promjena.

### **Integritet**

U svim procesima i odnosima, Veleučilište stavlja naglasak na odgovorno, transparentno i etično ponašanje.

Integritet se ogleda u poštivanju akademskih i profesionalnih standarda, ali i u otvorenoj komunikaciji s partnerima, studentima i širom zajednicom.

### 3. MISIJA ISTARSKOG VELEUČILIŠTA

*“Istarsko veleučilište moderna je visokoobrazovna institucija koja obrazuje i mentorira buduće inženjere i menadžere u različitim konkurentnim područjima te ih priprema za uspjeh na sve izazovnijem i kompleksnijem tržištu. Kroz usku suradnju i umrežavanje s gospodarstvom i lokalnom zajednicom, Veleučilište svojem kadru i studentima otvara prostor za realizaciju vlastitih poduzetničkih i istraživačkih projekata. Kao institucija okrenuta budućnosti Istarsko veleučilište svojim studijskim programima te znanstvenim, inovacijskim i poduzetničkim aktivnostima doprinosi razvoju odgovornog, kreativnog i pravednog društva temeljenog na znanju.”*

Misija Veleučilišta izravno se očituje u svim akademskim i stručnim procesima, od upisa studenata i razvoja studijskih programa, do znanstvenih istraživanja i poduzetničkih projekata. Pri tome se kontinuirano radi na jačanju veze s gospodarskim subjektima i lokalnim partnerima, što značajno doprinosi praksi i razvoju studenata, ali i širem društvenom napretku.

### 4. VIZIJA ISTARSKOG VELEUČILIŠTA

*“Istarsko veleučilište jedna je od vodećih visokoobrazovnih institucija u Republici Hrvatskoj i regiji koja u široj i strukovnoj javnosti uživa ugled kvalitetne, nezavisne i znanstveno produktivne ustanove atraktivne za domaće i strane studente, nastavnike i znanstvene suradnike. Zahvaljujući kontinuiranom ulaganju u ljude, provedbi konkurentnih studijskih programa, primjeni modernih metoda podučavanja, međunarodnoj mobilnosti te suradnji s privatnim i javnim sektorom ljudski je kapital jak na svim razinama Istarskog veleučilišta. Diplomanti uživaju punu zapošljivost i karijernu spremnost po završetku studija, dok su znanstveni i nastavni kadrovi Veleučilišta traženi i priznati stručnjaci u Istri, ostatku Republike Hrvatske i inozemstvu. Na Istarskom se veleučilištu, uz pomoć ponajbolje opreme i infrastrukture, vrše znanstvena istraživanja, razvijaju inovacije te pokreću društveni i poduzetnički projekti s izrazitom praktičnom primjenom u zajednici i na tržištu, što instituciju čini poslovno konkurentnom i samoodrživom.”*

U skladu s ovom vizijom, Istarsko veleučilište kontinuirano unapređuje svoje kapacitete (ljudske, infrastrukturne i znanstvene) te gradi vodeću poziciju kao inovativna, konkurentna i privlačna akademska institucija. Upravo sinergija kvalitetnih programa, međunarodnih suradnji i projektnih aktivnosti omogućuje ostvarenje visokih ciljeva u pogledu zapošljivosti diplomanata, razvoja kadrova i produktivne suradnje s regijom i šire.

### 5. STRATEŠKI CILJEVI I KLJUČNE AKTIVNOSTI (2021. – 2027.)

U daljnjem tekstu slijedi prikaz devet strateških ciljeva definiranih u Strategiji, uz popis planiranih aktivnosti i pregled ostvarenja u razdoblju 2021. – 2024. Poseban je naglasak na podacima o tomu što je učinjeno u praksi, kako bi se ocijenio stvarni napredak Veleučilišta u ispunjenju ciljeva.

## **CILJ 1: POVEĆANJE BROJA UPISANIH STUDENATA ZA 150% s naglaskom na kandidate kvalitetnijeg prosjeka ocjena i predznanja**

### **Planirane aktivnosti:**

- Pomno praćenje rada srednjih škola u okruženju.
- Provođenje marketinških i medijskih kampanja.
- Osmišljavanje atraktivnog orijentacijskog tjedna i *onboarding* procesa za bruoše.

### **Ostvareno do 2024.:**

Suradnja sa srednjim školama:

- Redovito su održavane prezentacije i radionice u srednjim školama Istarske županije, kako bi se maturante upoznalo s novim studijskim programima Veleučilišta (npr. stručni prijediplomski studij Mehatronika, Menadžment u gastronomiji i sl.). <https://www.iv.hr/promocija-istarskog-veleucilista/>
- Uspostavljeni su "Dani otvorenih vrata" uz aktivno sudjelovanje nastavnika i asistenata Veleučilišta. <https://www.iv.hr/poziv-maturantima-na-dane-otvorenih-vrata-istarskog-veleucilista-2/>
- Veleučilište sudjeluje na Smotrama visokoobrazovnih institucija i na Danima / sajmovima karijera. <https://www.iv.hr/promocija-istarskog-veleucilista-na-sajmu-karijera-u-porecu/>
- Veleučilište svojim promotivnim STEM aktivnostima sudjeluje u Festivalima znanosti. <https://www.iv.hr/festival-znanosti-prijave-za-escape-lab-room/>

Marketinške i medijske kampanje:

- Poboljšana je prisutnost Veleučilišta u lokalnim i nacionalnim medijima, a na društvenim mrežama provodile su se ciljane kampanje za promoviranje konkurentnih studijskih programa. <https://www.facebook.com/istarskoveleuciliste>, <https://www.instagram.com/istarskoveleuciliste/?hl=en>, <https://www.linkedin.com/school/istarsko-veleu%C4%8Dili%C5%A1te/posts/?feedView=all>
- Redizajnirana je mrežna stranica Veleučilišta i kreirani su digitalni vodiči za potencijalne studente, s naglaskom na kvalitetu nastave, opremu i buduće mogućnosti zapošljavanja. <https://www.iv.hr/>, <https://www.iv.hr/wp-content/uploads/2025/03/Informacijski-paket-2024-2025.pdf>

Orijentacijski dan:

- Uveden je strukturiran dan dobrodošlice za bruoše, s interaktivnim radionicama, obilascima laboratorija i upoznavanjem s mentorskim sustavom. <https://www.iv.hr/orijentacijski-dan-2024/>

### **Rezultat:**

Broj novoupisanih studenata u prosjeku je porastao, a kvalitetniji prosjek ocjena pri upisu iskazan je kroz veći udio maturanata iz STEM orijentiranih srednjih škola i sa završenim strukovnim natjecanjima. Iako je 150% povećanja velik cilj, trend rasta je stabilan i približava se zadanim brojkama. Zamjetan je sinergijski učinak negativnih čimbenika koji se odražavaju na visokoobrazovne institucije u RH: manji broj djece, velik broj studijskih programa, centralizacija obrazovanja, nepravedan odnos prema tehničkim i strukovnim školama na državnoj maturi...

## CILJ 2: UNAPRJEĐENJE POSTOJEĆA 3 I USPOSTAVA 8 NOVIH STUDIJSKIH PROGRAMA

### Planirane aktivnosti:

- Podijeliti programe u 3 skupine: "sigurni", "unaprjeđeni" i "potencijalni" te sukladno tome implementirati promjene.
- Kontinuirano evaluirati ishode učenja, kontakte s poslodavcima i interese studenata radi prilagođavanja novih studija.

### Ostvareno do 2024.:

#### Reorganizacija programa:

- Uvedena su dva nova studijska programa u tehničkom i društvenom području, čime je djelomično ostvarena planirana kvota od 8 potpuno novih programa. [https://www.iv.hr/wp-content/uploads/2023/07/Dopusnica\\_diplomski-studij\\_Mehatronika.pdf](https://www.iv.hr/wp-content/uploads/2023/07/Dopusnica_diplomski-studij_Mehatronika.pdf) , [https://www.iv.hr/wp-content/uploads/2023/07/Dopusnica\\_Menadzment-u-gastronomiji-i-kultura-hrane.pdf](https://www.iv.hr/wp-content/uploads/2023/07/Dopusnica_Menadzment-u-gastronomiji-i-kultura-hrane.pdf)

#### Mapiranje "sigurnih", "unaprijeđenih" i "potencijalnih":

- Dio programa označen je kao "siguran" (velik interes poslodavaca i studenata, financijski održiv), primjerice stručni prijediplomski studij Mehatronike.
- "Unaprjeđeni" programi dobili su novi kurikulum i suvremenije metode poučavanja, a "potencijalni" studiji dodatno se razvijaju kroz suradnju s partnerima iz gospodarstva i regulatornih tijela, sve izmjene su rađene prema odgovarajućim propisima (pravilnicima i obrascima) koje je Vijeće veleučilišta usvojilo.
- Brisanje programa koji se ne izvode prema uputi Agencije za znanost i visoko obrazovanje u III. Ciklusu reakreditacije.

#### Kontinuirana evaluacija:

- Ishodi učenja redovito se uspoređuju s očekivanjima poslodavaca, a anketiranje studenata i nastavnika pomaže u brzom otklanjanju nedostataka.
- Svi programi uključuju praktičnu komponentu (stručna praksa, projektni rad u suradnji s tvrtkama), što studentima pruža stvarna radna iskustva već tijekom studija.
- Kontinuirano se povećava broj poduzeća u kojima studenti mogu odraditi stručnu praksu. <https://www.iv.hr/za-studente/>
- Stručna praksa moguća je te se ostvaruje i kroz međunarodnu suradnju. <https://www.iv.hr/erasmus-strucna-praksa/>

### Rezultat:

Unaprjeđeni su kolegiji i ishodi učenja postojećih programa te su otvorena dva nova, dok se za ostale "potencijalne" programe rade elaborati i prikupljaju mišljenja stručnih povjerenstava. Tim procesom Veleučilište gradi raznoliku i tržišno orijentiranu ponudu. Studijski programi u budućnosti bit će inicirani i realizirani isključivo prema interesu poslodavaca i stanju na tržištu rada. Umjesto toga kontinuirano će se podizati kvaliteta trenutno akreditiranih programa.

### CILJ 3: RAZVOJ NASTAVNOG I STRUČNOG KADRA

#### Planirane aktivnosti:

- Intenziviranje postojeće prakse zapošljavanja asistenata uz pohađanje doktorskog studija.
- Pokretanje specijalizirane službe za razvoj ljudskih resursa u sklopu Veleučilišta.
- Godišnja interna revizija ukupnog ljudskog i intelektualnog kapitala Veleučilišta.
- Dodatne edukacije za nastavnike i nenastavno osoblje.
- Povremeno uključivanje pripadnika nenastavnog i stručnog kadra u nastavni proces.

#### Ostvareno do 2024.:

Zapošljavanje asistenata i doktorski studij:

- Nastavljen je trend zapošljavanja mladih stručnjaka kao asistenata, uz financijsku potporu za upis doktorskog studija. To je uvelike doprinijelo obnovi nastavnog kadra i povećanju znanstvene produktivnosti. <https://www.iv.hr/nastavnici/> , <https://www.iv.hr/industrijsko-istrazivanje-naprednih-materijala/> . Definirani su mentori iz redova postojećih profesora i viših predavača, koji prate rad i razvoj doktoranada.

Služba za razvoj ljudskih resursa:

- Sustavno se prate potrebe Veleučilišta i usmjerava zapošljavanje u nova stručna područja (npr. kemija, strojarstvo, računarstvo, elektrotehnika).

Interna revizija ljudskog kapitala:

- Svake se godine kroz godišnji izvještaj ustrojstvene jedinice Centar za istraživanje METRIS izrađuje pregled stručne i znanstvene aktivnosti kadrova (broj objavljenih radova, projekti, znanost i popularizacija znanosti, suradnja s gospodarstvom, unaprjeđenje nastave), što omogućuje planiranje budućih specijalizacija i zapošljavanja.

Edukacije za nastavnike i osoblje:

- Organizirane su radionice o nastavnim metodama, digitalnim alatima i upravljanju projektima. Nenastavno osoblje prolazi edukacije iz područja javne nabave, EU fondova, modernih IT rješenja, rada na istraživačkoj opremi, rada prema odgovarajućim standardima, edukacija o novim metodama, kvaliteti i edukacije u primjeni komunikacijskih vještina.

Uključivanje stručnog kadra u nastavu:

- Pojedini zaposlenici iz stručnih službi (npr. iz Centra za istraživanje) održavaju predavanja ili radionice, u čemu se spaja teorijski pristup i praktično iskustvo.
- Vanjski suradnici imaju iskustvo rada u industriji i na institutima.

#### Rezultat:

Rastao je broj visokokvalificiranih djelatnika i doktoranada, poboljšana je horizontalna suradnja među odjelima te je uspostavljen učinkovit sustav mentorstva i edukacije nastavnika. Veći dotok sredstava iz projekata omogućuje zapošljavanje stručnog kadra koje se prema pravilnicima i procedurama sustavno uvodi u nastavu.

## **CILJ 4: JAČANJE ZNANSTVENE, ISTRAŽIVAČKE I IZDAVAČKE DJELATNOSTI te transfera znanja i tehnologije**

### **Planirane aktivnosti:**

- Definiranje ciljnog znanstvenog standarda i kvalitete u istraživačkom radu i izdavaštvu.
- Ubrzavanje integracije znanstvenog rada nastavnika u nastavni proces.
- Maksimalno poticanje razvoja primjenjivih inovacija.
- Razmotriti zapošljavanje projektnog menadžera-koordinatora za znanstveni rad.
- Povlačenje sredstava iz relevantnih fondova i pokretanje Hrvatske bioinformatičke mreže.
- Prijava opreme i instrumentarija stečenog pripajanjem METRIS-a u sustav "Šestar".

### **Ostvareno do 2024.:**

Znanstveni standard i kvaliteta:

- Uspostavljeni su minimalni kriteriji za znanstvene radove i publikacije, a potiču se objave u časopisima indeksiranim u međunarodnim bazama (Scopus, WoS). [https://iv.hr/wp-content/uploads/2022/02/pravilnik\\_o\\_radu\\_istarskog\\_veleucilista.pdf](https://iv.hr/wp-content/uploads/2022/02/pravilnik_o_radu_istarskog_veleucilista.pdf)
- Donešena je Politika otvorene znanosti. <https://www.iv.hr/wp-content/uploads/2025/02/Politika-otvorene-znanosti.pdf>
- Tijekom protekle tri godine broj objavljenih radova raste, a nude se i interne potpore za troškove sudjelovanja na konferencijama. [https://iv.hr/wp-content/uploads/2022/02/pravilnik\\_o\\_strucnom\\_obrazovanju\\_i\\_usavsavanju\\_iv\\_2020.pdf](https://iv.hr/wp-content/uploads/2022/02/pravilnik_o_strucnom_obrazovanju_i_usavsavanju_iv_2020.pdf)

Integracija znanstvenog rada u nastavu:

- U okviru kolegija nastavnici prezentiraju vlastite projekte, inovacijske koncepte i laboratorijske rezultate te studente uključuju u istraživačke zadatke (kraći istraživački projekti, seminarski radovi). <https://www.iv.hr/terenska-nastava-testiranje-kamere-za-nadzor-divljih-zivotinja/>, <https://www.iv.hr/projekti/pametna-sortirnica-otpada/>

Poticanje primjenjivih inovacija:

- U suradnji s regionalnim tvrtkama, razvijeni su prototipovi i rješenja za industriju, posebice u mehatronici. <https://www.iv.hr/projekti/jadranko-2-0-3-0/>, <https://www.iv.hr/projekti/jadranko-1-0/>
- Studenti i nastavnici koji sudjeluju u inovacijskim aktivnostima imaju na raspolaganju adekvatnu podršku u vidu laboratorijske opreme i stručnog savjetovanja.

Projektni menadžer i povlačenje sredstava:

- Zahvaljujući pripajanju METRIS-a u sustav Veleučilišta, lakše se upravlja sofisticiranom opremom kroz CroRIS sustav, broj projekata je u kontinuiranom rastu. Djelatnici METRIS-a imaju iskustvo u prijavi i provedbi kompetitivnih projekata.

Izdavaštvo:

- Pokrenuta je interna recenzija i izdavačka djelatnost za znanstvene monografije i zbornike radova. Veleučilište također surađuje s drugim nakladnicima u zemlji i inozemstvu. <https://www.iv.hr/knjiznica/zbornik-istarskog-veleucilista/>



**Rezultat:**

Primjetan je rast znanstvene produktivnosti, intenzivnije uključivanje studenata u istraživanja te snažniji transfer znanja u praksi, što doprinosi prepoznatljivosti Veleučilišta na akademskoj i gospodarskoj razini.

Vezano za bazu Šestar ista je zajedno sa bazama Poirot i MOZVAG uvrštena u sustav CroRIS i Veleučilište je ažuriralo sve podatke o djelatnicima, projektima, događanjima, opremi, uslugama i publikacijama u bazi CroRIS te novom sustavu koji je za AZVO razvio Carnet Srce. Također je u bazi Dabar otvoren institucionalni repozitorij Veleučilišta u kojem se nalaze svi završni diplomski radovi studenata Veleučilišta, sve publikacije djelatnika koje se nalaze u otvorenom pristupu i recenzirani nastavni materijali.

Ured za projekte nije potreban kao zasebna cjelina budući se projekti ostvaruju kroz Centar za istraživanje METRIS te su djelatnici Centra (bivši djelatnici Istarske razvojne agencije) osposobljeni za prijavu i provedbu EU projekata te su internim edukacijama znanje prenijeli i pomažu ostalim kolegama.

Hrvatska bioinformatička mreža planira se ostvariti u preostalom razdoblju Strategije ukoliko se za to pokaže tržišna opravdanost.

Tablica 1. Provedeni projekti Veleučilišta

	<b>Program</b>	<b>Naziv projekta</b>	<b>Vrijednost</b>
<b>1</b>	INTERREG V-A HR-IT	WATERCARE	206.559,40 EUR
<b>2</b>	INTERREG V-A HR-IT	ASTERIS	156.419,20 EUR
<b>3</b>	INTERREG V-A HR-IT	AdSWIM	66.887,50 EUR
<b>4</b>	Erasmus+	3D FOR VET	17.630,00 EUR
<b>5</b>	Croatian Science Foundation	REDGREENPLANT	30.000,00 EUR
<b>6</b>	Erasmus+	CAPUS	37.360,00 EUR
<b>7</b>	INTERREG V-A HR-IT	HATCH	96.000,00 EUR
<b>8</b>	ESF	HKO Mehatronika	375.028,88 EUR
<b>9</b>	ESF	REI II	258.005,54 EUR
<b>10</b>	EFRR	WilBioAdapt	456.476,69 EUR
<b>11</b>	INA Zeleni pojas 2024	Pametna sortirnica otpada	5.000,00 EUR
<b>12</b>	Horizon Europe	Open research infrastructure - C(R)onsortium for MP	putni troškovi i troškovi edukacije

Tablica 2. Projekti Veleučilišta u tijeku

PROJEKTI U TIJEKU					
Naziv projekta	Fond	Proračun IV u projektu	Stopa financiranja	Bespovratna sredstva	Sufinanciranje IŽ
<b>RESONANCE impRoving landslidE riSk preventiOn aNd mAnagement iN Coastal arEas</b>	INTERREG VI-A Italy-Croatia CBC 2021.-2027	150.542,50 €	80%	120.434,00 €	30.108,50 €
<b>BusCARD 4.0 IoT</b>	NPOO fonda Regionalni lanci vrijednosti Jadranske Hrvatske (SPIN-ovi)	104.000,00 €	100%	104.000,00 €	- €
<b>"Fluid and quasi-fluid intermediates in solid- state reactions" (GrindCore-2) Institut Ruđer Bošković</b>	HRZZ	50.000,00 €	100%	50.000,00 €	- €
<b>Razvoj i karakterizacija kompleksnih sustava za isporuku lijeka s produljenim oslobađanjem na osnovi biorazgradivih polimera PLIVA</b>	NPOO Ciljana znanstvena istraživanja- podugovoreni putem tendera	22.000,00 €	100%	22.000,00 €	- €
<b>Studentski trogodišnji projekt JADRANKO 1.0, 2.0 i 3.0</b>	Donacije Calucem d.o.o. i Infobip d.o.o.	50.000,00 €	100%	50.000,00 €	- €
<b>S prijatelji se s neprijateljem</b>	Zaklada ADRIIS	50.000,00 €	100%	50.000,00 €	- €
<b>I-STEM</b>	ESF+	25.000,00 €	100%	25.000,00 €	- €
<b>STEAM kreatori</b>	ESF+	18.000,00 €	100%	18.000,00 €	- €
<b>nanoC(R)Oposite</b>	HORIZON European Open research infrastructure	5.000,00 €	100%	5.000,00 €	- €
<b>UKUPNO</b>		<b>474.542,50 €</b>		<b>444.434,00 €</b>	<b>30.108,50 €</b>

## CILJ 5: JAČANJE POSLOVANJA I TRŽIŠNE POZICIJE ISTARSKOG VELEUČILIŠTA

### Planirane aktivnosti:

- Razrada sustava primanja, obrade i sintetiziranja svih vrsta relevantnih podataka iz okruženja.
- Izrada poslovnog plana za METRIS.
- Izrada poslovnog plana na razini čitavog Veleučilišta.
- Pokretanje specijaliziranog poduzetničkog inkubatora ili partnerskog akceleracijskog programa.
- Definiranje ciljeva vezano uz iskorištavanje financiranja projekata iz EU fondova.

### Ostvareno do 2024.:

Sustav praćenja podataka:

- Kreiran je interni informacijski sustav koji objedinjuje upisne, financijske, akademske i znanstvene pokazatelje. Tim se podacima koristi uprava Veleučilišta za kvalitetnije planiranje resursa i projekata.

Poslovni plan METRIS-a:

- Kao dio Veleučilišta, METRIS je razradio vlastiti plan usluga i projekata (ispitivanja materijala, R&D partnerstva, tehnološka rješenja za industriju).
- Održiva financijska struktura METRIS-a omogućuje dodatni izvor prihoda za Veleučilište i jača njegovu tržišnu poziciju.
- METRIS ostvaruje suradnju sa više od 1000 partnera iz javnog i privatnog sektora.

Poslovni plan Veleučilišta:

- Od 2022. izrađuje se trogodišnji plan poslovanja na razini čitave ustanove, s jasno definiranom vizijom rasta i financijskom projekcijom.
- Svake godine provjerava se uspješnost provedbe. <https://www.iv.hr/dokumenti/>

Iskorištavanje EU fondova:

- Poseban tim pomaže u prijavi projekata na nacionalne i europske natječaje. Sve veći broj projekata sufinanciran je iz različitih izvora, uključujući sredstva iz Europskog socijalnog fonda, Operativnog programa za konkurentnost i koheziju, Integriranog i teritorijalnog programa i programa Obzor Europa.
- Dolaze i sredstva od donacija studentskim projektima.

### Rezultat:

Iako samostalan inkubator još nije potpuno zaživio, ostvareni su partnerski akceleracijski programi za inovativne ideje. Uspostavljen je učinkovit menadžment podacima i poslovnim planovima, a partnerske aktivnosti s industrijom te usluge i projekti METRIS-a znatno doprinose tržišnoj poziciji i financijskoj održivosti Veleučilišta.

## CILJ 6: MAKSIMIZIRANJE ZAPOŠLJIVOSTI I KARIJERNE SPREMNOSTI DIPLOMANATA

### Planirane aktivnosti:

- (Re)aktivacija kontakata s bivšim studentima Istarskog veleučilišta i provođenje istraživanja.
- Oživljavanje Udruge bivših studenata Istarskog veleučilišta.
- Organizacija gostujućih predavanja bivših studenata.
- Uvođenje obaveznih karijernih radionica.
- Unaprjeđenje baze kontakata i odnosa s relevantnim gospodarstvom.
- Organizacija tematskih konferencija i relevantnih evenata.

### Ostvareno do 2024.:

Suradnja s alumnijima:

- Provedena su anketiranja i kontakti s bivšim studentima koji su danas zaposleni u različitim sektorima te je prikupljeno mnoštvo povratnih informacija o jačim i slabijim točkama studija.
- Pojedini alumniji uključeni su u radionice za bruoše, gostujuća predavanja, ali i davanje savjetodavne pomoći pri razvoju novih kolegija.

Karijerne radionice:

- Od 2023. pokrenute su obvezne radionice za studente viših godina, u kojima se obrađuju teme poput pisanja životopisa, razgovora za posao, umrežavanja te mekih vještina (time management, timski rad i sl.).
- Uvedena su savjetovanja s predstavnicima gospodarstva, koji studentima nude simulacije intervjua i predstavljanje realnih projekata.
- Organizira se Dan karijera za omogućavanje studentima direktnog pristupa informacijama od poslodavaca o stipendijama, stručnim praksama, radu preko studentskog ugovora i konačno o zapošljavanju. <https://www.iv.hr/odrzan-prvi-dan-karijera-na-istarskom-veleucilistu/>

Jačanje kontakata s gospodarstvom:

- Uveden je "job-fair" model suradnje, gdje poslodavci održavaju kratke prezentacije o otvorenim pozicijama i prilikama za studente.

### Rezultat:

Postotak zaposlenih diplomanata u struci rastao je od 2021. nadalje, a dodatno se razvija Alumni mreža koja intenzivnije surađuje s Veleučilištem, dijeli iskustva i otvara prilike za zapošljavanje. Alumni udruga može biti prilika za dodatno jačanje promocije Veleučilišta dijeljenjem iskustava bivših studenata i tu Veleučilište vidi priliku za poboljšanje. Studijski programi Veleučilišta omogućuju studentima 100%-tno zaposlenje. Postoje primjeri kako studenti mijenjaju status u izvanredne i prije završetka studija, jer su već dobili posao, ali svejedno žele završiti svoj studij.

## CILJ 7: RAZVOJ PREPOZNATLJIVE I POTICAJNE ORGANIZACIJSKE KULTURE

### Planirane aktivnosti:

- Upoznavanje s konceptom "adhocracy" i prilagodba principa na internu organizaciju.
- Aktiviranje Studentskog zbora.
- Sustavno uvođenje prakse volontiranja i humanitarnih aktivnosti.
- Redovito provođenje anketa o zadovoljstvu rada i studiranja.
- Organizacija redovitih neformalnih druženja svih pripadnika Veleučilišta.

### Ostvareno do 2024.:

Organizacijska kultura i "adhocracy":

- Na internim radionicama zaposlenici su se upoznali s načelima "adhocracy" (fleksibilnost, autonomija, brzo eksperimentiranje). Određene službe već primjenjuju agilne metodologije planiranja i rješavanja problema.

Aktiviranje Studentskog zbora:

- Studentski zbor <https://www.iv.hr/izbori-za-predstavnike-studenata-u-studentski-zbor-istarskog-veleucilista/> postao je važan kanal komunikacije između studenata, nastavnika i uprave, a redovito inicira projekte koji poboljšavaju studentski standard (npr. sportske aktivnosti <https://www.iv.hr/istarsko-veleuciliste-na-stem-gamesu/>).

Volontiranje i humanitarne aktivnosti:

- Uspostavljena je suradnja s udrugama iz lokalne zajednice, a studenti i zaposlenici sve češće sudjeluju u volonterskim projektima (npr. ekološkim akcijama <https://www.iv.hr/akcija-ciscenja-okolisa/>, humanitarnim donacijama) <https://www.iv.hr/humanitarna-akcija-zlatna-ribica-2/>.

Redovite ankete o zadovoljstvu:

- Provede se polugodišnje ankete među studentima, nastavnicima i stručnim službama. Analiziraju se rezultati vezani za uvjete rada, međuljudske odnose, mogućnosti napredovanja i suradnje.

Neformalna druženja:

- Organiziraju se razne prigodne manifestacije (sportski susreti, *team building*, proslave) i priredbe, što značajno doprinosi međusobnoj povezanosti i boljoj atmosferi unutar ustanove.

### Rezultat:

Povećano zadovoljstvo i osjećaj pripadnosti među studentima i djelatnicima, uz pozitivan utjecaj na motivaciju i suradnju. Otvorenost prema inovacijama i novim modelima organizacije sve je vidljivija.

## CILJ 8: VEĆA MEĐUNARODNA MOBILNOST I SURADNJA dvosmjerna mobilnost zaposlenika i studenata

### Planirane aktivnosti:

- Strukturiranje programa studijske razmjene za nastavnike.
- Poticanje studenata na međunarodnu mobilnost temeljitim informiranjem.
- Potpisivanje većeg broja bilateralnih partnerskih sporazuma.
- Privlačenje većeg broja stranih studenata (*incoming* razmjena).

### Ostvareno do 2024.:

Razmjena za nastavnike i studente:

- Uvedeni su posebni poticaji i informativni dani za nastavnike zainteresirane za Erasmus+ i slične programe, uz pojednostavljeno priznavanje mobilnosti. <https://www.iv.hr/uvodni-sastanak-erasmus-koordinatora/>
- Studenti su obaviješteni o raspoloživim partnerskim institucijama i uvjetima razmjene na početku svake akademske godine. <https://www.iv.hr/erasmus-info-dan-2023/>, <https://www.iv.hr/odlazna-mobilnost-u-svrhu-strucne-prakse/>

Bilateralni sporazumi:

- Veleučilište je potpisalo nove ugovore o suradnji s partnerskim visokoškolskim ustanovama u Italiji, Sloveniji, Njemačkoj i drugim europskim zemljama.
- Rast broja sporazuma izravno je doveo do povećanja međunarodnih razmjena i dolazaka gostujućih predavača. <https://www.iv.hr/uspjesno-provedena-mobilnost-u-svrhu-osposobljavanja/>, <https://www.iv.hr/dvostruka-dolazna-mobilnost-u-svrhu-osposobljavanja/>

*Incoming* razmjene:

- Kroz aktivniju promociju (dvojezična mrežna stranica, info-brošure) i kontakte na europskim sajmovima obrazovanja, broj stranih studenata koji dolaze na semestralnu ili kraću razmjenu primjetno je povećan. <https://www.iv.hr/erasmus-program2/>
- Uvedeni su "buddy" programi u kojima domaći studenti pomažu stranim kolegama u administrativnim i društvenim aspektima prilagodbe.

### Rezultat:

Značajno je ojačana međunarodna dimenzija Veleučilišta, a kontinuirani rast mobilnosti i suradnji donosi koristi za nastavnike (stručna nadogradnja) i studente (osobno i profesionalno obogaćivanje).

## CILJ 9: JAČANJE BRENDA I PREPOZNATLJIVOSTI ISTARSKOG VELEUČILIŠTA

### Planirane aktivnosti:

Redovito analiziranje javnog mnijenja o Veleučilištu.

Razmotriti uvođenje mjerenja društvenog utjecaja (SROI – *Social Return on Investment*).

Razvoj digitalnih komunikacijskih i marketinških kanala, s naglaskom na *content* marketing.

### Ostvareno do 2024.:

Analiza javnog mnijenja:

- Povremeno se provode ispitivanja percepcije Veleučilišta među lokalnim stanovništvom i partnerima; rezultati su pokazali sve veću vidljivost i pozitivnu reputaciju, pogotovo u kontekstu novih studijskih programa i suradnje s gospodarstvom.

Digitalni marketing i *content* marketing:

- Upravitelj digitalnih komunikacija radi na redovitom osvježavanju društvenih mreža, web-stranica i blogova s temama o uspješnim projektima, iskustvima studenata i znanstvenim postignućima.
- Pojačana suradnja s lokalnim i nacionalnim medijima (intervjui, reportaže, gostovanja stručnjaka) dodatno je naglasila brend Veleučilišta kao moderne, inovativne i rastuće institucije.
- Ugovor s CTA komunikacije povećao je vidljivost Veleučilišta u lokalnim i nacionalnim medijima i šire te odaziv angažmana na društvenim mrežama. Redovito se prate izvještaji o komunikacijskim aktivnostima veleučilišta na mjesečnoj bazi.
- Ulaže se u promociju i u promotivne materijale kao i u događaje popularizacije znanosti.
- Izrađena je marketinška strategija.

### Rezultat:

Pozitivna medijska slika i veća prepoznatljivost u široj javnosti. Nastojanje da se provodi društveno korisna djelatnost dodatno povećava vrijednost brenda Istarskog veleučilišta.

## 6. ZAKLJUČCI O PROVEDBI STRATEGIJE (2021. – 2024.)

Iz dosadašnjeg pregleda rezultata razvidno je da se Veleučilište tijekom tri godine intenzivno kretalo u smjeru ispunjavanja svih devet strateških ciljeva.

- Značajan rast broja i kvalitete upisanih studenata – Potvrđuje se sve veći interes za tehničke i društvene studije, uz veći postotak studenata s jakim predznanjem.
- Diversifikacija i unaprjeđenje studijskih programa – Razvoj novih programa te poboljšanje postojećih kolegija prati zahtjeve tržišta rada.
- Profesionalizacija i povećanje broja kadrova – Ulaganjem u asistenturu, doktorska usavršavanja i specijalističke službe osnažio se nastavni i znanstveni potencijal.

- Rast znanstvene i istraživačke djelatnosti – Projektne i inovacijske aktivnosti sve su integriranije u nastavu, a suradnja s gospodarstvom i METRIS-om donosi nove prihode i iskustva.
- Jačanje poslovanja i međunarodne mobilnosti – Ciljano se radi na strateškom planiranju, iskorištavanju fondova i jačanju međunarodne mreže partnera.
- Uspješna karijerna podrška studentima – Povećana zapošljivost i bolja suradnja s alumnijima odražavaju se u bržem pronalasku posla.
- Pozitivna organizacijska kultura – Sudjelovanje svih dionika (studenti, nastavnici, stručne službe) kroz razne inicijative stvara poticajno, inovativno i kolaborativno okruženje.
- Povećanje dvosmjerne međunarodne mobilnosti – Nastavnici i studenti sve češće odlaze u inozemstvo, a porast broja dolaznih studenata dodatno obogaćuje akademsku sredinu.
- Sve veća prepoznatljivost brenda – Kontinuirane medijske aktivnosti, digitalni marketing i mjerljivi društveni utjecaj ojačali su ugled Veleučilišta u regiji i šire.

Iako su pojedini ciljevi (poput povećanja broja novoupisanih studenata za 150% i uspostave točno osam novih studija) iznimno ambiciozni, trendovi ostvareni do kraja 2024. ukazuju na stabilan napredak i realne mogućnosti da se zacrtano dovrši do 2027. Protekle tri godine (2021.–2024.) iznimno su važne u kontekstu ostvarenja strateških odrednica Istarskog veleučilišta. Napredak je zabilježen u svim područjima: od rasta studentske populacije i kvalitete studijskih programa, preko raznolikijih mogućnosti za nastavnike, do sve jače međunarodne dimenzije i prepoznatljivosti ustanove.

U preostalom razdoblju do 2027. očekuje se daljnje unaprjeđenje i dovršetak projekata vezanih uz nove studije, jačanje znanstvenih kapaciteta i veću afirmaciju Veleučilišta kao regionalnog središta znanja, inovacija i poslovne suradnje. Ostvareni rezultati daju čvrstu osnovu za optimizam i potvrđuju da Veleučilište uspješno ispunjava svoju misiju i viziju, pridonoseći razvoju odgovornog, kreativnog i pravednog društva temeljenog na znanju. Veleučilište galopirajući vidi svoj razvoj u smislu obnove zgrade i nabavke nove opreme iz Fonda za pravednu tranziciju za koji je dokumentacija spremna i u izradi je projektna prijava na natječaj za izravnu dodjelu sredstava <https://eufondovi.gov.hr/poziv/?id=ae3530ce-d784-48dd-afb2-d3bd5c2ac3d0> . Taj projekt i sredstva od gotovo 10 mil EUR omogućiti će razvoj u svim točkama i ciljevima Strategije.

Pula, 24. travnja 2025. godine

KLASA: 007-04/25-03/6

URBROJ: 2168/01-57-83-4/1-25-9

dekan  
dr. sc. Daglas Koraca, v. pred.