



PROGRAM RADA ZA IZBOR DEKANA FZSRI

FAKULTET ZDRAVSTVENIH STUDIJA
SVEUČILIŠTA U RIJECI

MANDATNO RAZDOBLJE 2026.–2029.

Snagom znanja i zajedništva

KONTINUITET. KVALITETA. RAZVOJ.

Izv. prof. dr. sc. Željko Jovanović, dr. med., univ. spec. oec.

Kandidat za dekana

Rijeka, rujan 2026.

Snagom znanja i zajedništva

Kontinuitet. Kvaliteta. Razvoj.

Program koji nudim ne polazi od pretpostavke da Fakultet treba iznova graditi. Naprotiv, polazi od poštovanja prema onome što je ostvareno i prema ljudima koji su to ostvarili.

Sadržaj

—	Predgovor	2
01	Uvodna riječ – zašto se kandidiram	3
02	Što su pokazale Samoanaliza i reakreditacija – polazište za novi razvojni ciklus	3
03	Misija, vizija i vrijednosni okvir	5
04	Načela upravljanja u mandatnom razdoblju	6
05	Studenti i studentski standard	8
06	Nastava, studijski programi i cjeloživotno obrazovanje	9
07	Znanost, projekti, inovacije i istraživačka izvrsnost	10
08	Internacionalizacija i međunarodna vidljivost	12
09	Ljudski potencijali i organizacijski razvoj	13
10	Digitalna transformacija, simulacijski kapaciteti i infrastruktura	14
11	Suradnja sa zdravstvenim sustavom, gospodarstvom i zajednicom	16
12	Osiguravanje i kontinuirano unaprjeđivanje kvalitete	17
13	Financijska održivost i razvojni projekti	18
14	Od Programa prema rezultatima – prvih 90 dana i ključni pokazatelji do 2029.	20
15	Zaključna vizija: FZSRI 2030 – Snagom znanja i zajedništva	22
—	Životopis	25

Predgovor

Pozicije poput dekanske često se promatraju kroz prizmu moći i upravljanja. Ja ih doživljam drukčije: kao priliku za rad, odgovornost i doprinos zajednici. U akademskoj zajednici one su prije svega obveza stvaranja prostora u kojem ljudi mogu raditi najbolje što znaju, razvijati ideje i zajedno graditi instituciju koja nadilazi pojedinca.

Upravljanje Fakultetom ne vidim kao upravljanje ljudima, nego kao odgovornost za procese: za način na koji slušamo, povezujemo različite perspektive i iz njih stvaramo rješenja koja imaju stvarnu vrijednost. Takav je rad zahtjevan i često spor, ali je jedini koji vodi do napretka utemeljenog na zajedničkom razumijevanju, a ne na nametanju.

U proteklim sam mjesecima razgovarao s mnogima od vas. Ti su razgovori, formalni i neformalni, planirani i spontani, temelj ovog Programa. Zato ga ne smatram isključivo svojim, nego rezultatom procesa koji smo već započeli zajedno.

Fakultet zdravstvenih studija danas je stabilna i prepoznata institucija, a to potvrđuju i činjenice. Neovisno vanjsko vrednovanje 2026. pokazuje da je broj znanstvenih radova u petogodišnjem razdoblju porastao s 303 na 571, da nijedan standard nije ocijenjen ispod zadovoljavajuće razine te da je Stručno povjerenstvo preporučilo izdavanje dopusnice. Zato ovaj Program ne počinje od nule. Kontinuitet znači poštovati i razvijati ono što je dobro izgrađeno. Kvaliteta znači biti zahtjevan prema sebi i preporuke vrednovanja pretvoriti u mjere. Razvoj znači imati hrabrosti napraviti iskorak kada je to potrebno.

303 → 571

znanstvenih radova u
petogodišnjem razdoblju

57 %

radova u Q1/Q2 časopisima

39

istraživačkih projekata

0

standarda ocijenjenih ispod
zadovoljavajuće razine

Moj je put bio raznolik, ali s jasnom konstantom: rad s ljudima i za ljude. Kao liječnik naučio sam odlučivati u uvjetima odgovornosti za druge. Kao nastavnik naučio sam koliko je važno prenositi znanje i poticati razvoj pojedinca. Kao prodekan za poslovne odnose i znanost te koordinator izrade Samoanalize, Strategije razvoja znanosti i Programskog ugovora naučio sam da su stabilnost, jasna pravila i dugoročno promišljanje ključni za razvoj sustava.

Jednu obvezu posebno naglašavam. Fakultet koji obrazuje zdravstvene profesionalce ima odgovornost prema istini, jer se pacijenti, kolege i javnost oslanjaju na znanje koje je provjereno.

Uloga intelektualca jest da se za istinu zauzima uvijek, i onda kad je to nezgodno.

To znači odlučivati na temelju podataka, otvoreno reći što nismo ostvarili, štititi akademsku slobodu i integritet te biti pouzdan javni glas u vremenu zdravstvenih dezinformacija. Istina nije oružje protiv drugih, nego zajednički standard prema kojem se mjerimo svi, uključujući upravu. Zato jedno obećanje možete provjeriti: jednom godišnje pred Fakultetskim vijećem predstaviti ću Razvojni pregled, što je planirano, što je ostvareno, što nije i zašto.

Ovaj predgovor stoga nije zaključak, nego poziv: na suradnju, otvoren dijalog i zajedničku odgovornost za budućnost Fakulteta. Fakultet nije samo struktura, nego zajednica, a njezina je snaga u ljudima koji je čine.

Zajedno smo FZSRI.

01 Uvodna riječ – zašto se kandidiram

Za dekana Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci kandidiram se jer vjerujem da FZSRI danas ima znanje, ljude i institucijsku zrelost za novi razvojni iskorak. U prvom desetljeću izgrađeni su studijski programi, nastavne baze, sustav kvalitete, znanstvena i projektna aktivnost, međunarodna suradnja i prepoznatljiva društvena uloga. Sljedeća faza mora biti usmjerena prema kvaliteti rezultata, razvoju vlastitih ljudi i snažnijem povezivanju svih naših kapaciteta.

Program koji nudim ne polazi od pretpostavke da Fakultet treba iznova graditi. Naprotiv, polazi od poštovanja prema onome što je ostvareno i prema ljudima koji su to ostvarili. Kontinuitet za mene znači sačuvati ono što dokazano funkcionira; kvaliteta znači prepoznati gdje možemo biti bolji i to pretvoriti u mjerljivu promjenu; razvoj znači postojeće kapacitete pretvoriti u novu vrijednost za studente, zaposlenike, zdravstveni sustav i zajednicu.

Najveća vrijednost FZSRI-ja nisu dokumenti, oprema ni projekti sami po sebi, nego ljudi: nastavnici, suradnici, zaposlenici stručnih službi, studenti, klinički mentori, vanjski suradnici i alumni. Upravo zato razvoj ljudi i kultura zajedništva prolaze kroz sva područja ovog Programa.

Želim Fakultet koji odluke donosi otvoreno i odgovorno, koji koristi podatke i rezultate vrednovanja, koji potiče inicijativu, prepoznaje kvalitetan rad i omogućuje profesionalni razvoj. Fakultet koji je studentima partner, zdravstvenom sustavu oslonac, znanstvenoj zajednici relevantan suradnik, a društvu vjerodostojan izvor znanja.

Ovaj Program zato nije popis želja. Njegova je namjera povezati strateške ciljeve s konkretnim aktivnostima, nositeljima, rokovima i pokazateljima uspješnosti. U prvih 90 dana mandata pokrenut će se operativni okvir provedbe, a napredak će se pratiti tijekom cijelog mandatnog razdoblja.

Temeljna poruka Programa sažeta je u njegovu naslovu: Snagom znanja i zajedništva. Znanje daje kvalitetu i kompetenciju. Zajedništvo omogućuje da pojedinačni potencijal postane institucijski rezultat.

02 Što su pokazale Samoanaliza i reakreditacija – polazište za novi razvojni ciklus

Fakultet zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci osnovan je 2014. godine kao prva institucija u Republici Hrvatskoj posvećena visokom obrazovanju neliječničkih zdravstvenih profesija. Samoanaliza iz 2026. pokazuje da se FZSRI danas nalazi u novoj razvojnoj fazi: primarni izazov više nije uspostavljanje osnovnih funkcija, nego kvaliteta sljedećeg razvojnog iskoraka.

Neovisno vanjsko vrednovanje provedeno 2026. potvrđuje sveobuhvatan i mjerljiv napredak u odnosu na prethodnu reakreditaciju. Posebno su prepoznati integracija praktične i kliničke nastave, poticanje dodatnog obrazovanja i kulture kvalitete, kontinuirano usklađivanje s razvojem struka, uključivanje studenata u tijela Fakulteta, napredak znanstvene djelatnosti i međunarodne aktivnosti.

Stručno povjerenstvo istodobno je jasno označilo područja u kojima postoji prostor za novi iskorak: strateško pozicioniranje cjeloživotnog obrazovanja i mikrokvalifikacija, strukturiraniju suradnju s gospodarstvom, standardizaciju edukacije kliničkih mentora, kvalitetniju mrežnu stranicu osobito na engleskom jeziku, snažniju zatvorenu petlju kvalitete, veću odlaznu mobilnost, više nastavnih sadržaja na engleskom jeziku, daljnji razvoj istraživačke i kliničke infrastrukture te pripremu vlastitog doktorskog studija.

Takav nalaz daje jasan smjer ovom Programu. Ne treba graditi paralelne sustave niti negirati ostvareno. Potrebno je sačuvati potvrđene snage, preporuke vanjskog vrednovanja pretvoriti u konkretne razvojne mjere i povezati ih s novom Strategijom razvoja FZSRI-ja, Strategijom znanstvenog razvoja 2026.–2030., Programskim ugovorom 2025.–2029. i financijskim planiranjem.

Pritom je važno precizno prikazati stanje strateških dokumenata. Strategija razvoja Fakulteta vrijedila je do 2025. godine, a prema Samoanalizi donošenje nove čeka novu strategiju Sveučilišta u Rijeci. U međuvremenu su doneseni Strategija znanstvenog razvoja 2026.–2030. i Programski ugovor 2025.–2029. Stručno povjerenstvo zato preporučuje izradu i javnu objavu strategije za naredno razdoblje. Ovaj Program služi kao razvojni okvir do njezina donošenja, a izrada nove Strategije razvoja FZSRI-ja pokrenut će se u prvih 90 dana mandata, uz sudjelovanje zaposlenika, studenata i vanjskih dionika te usklađivanje sa strategijom Sveučilišta.

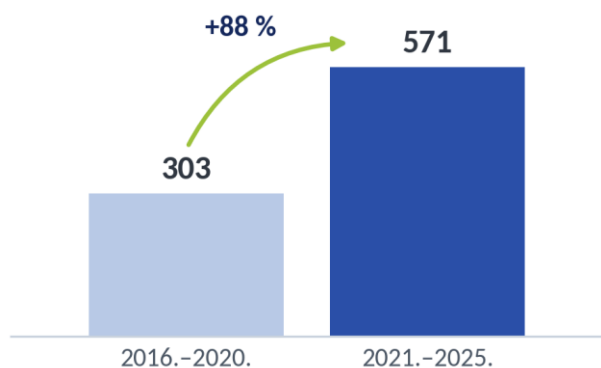
FAKULTET U BROJKAMA

4 + 7 prijediplomskih i diplomskih studijskih programa	98 institucija s ugovorom o suradnji	30+ ugovornih zdravstvenih ustanova za kliničku praksu	864 upisana studenta u ak. god. 2024./2025.
---	---	---	--

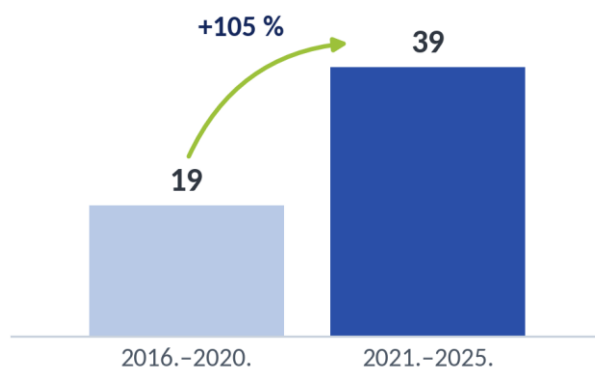
Izvor: Samoanaliza Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci, 2026.

RAST U ODNOSU NA PRETHODNO RAZDOBLJE VREDNOVANJA

Znanstveni radovi



Znanstveno-stručni projekti



Izvor: Samoanaliza Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci, 2026.

Potvrđene snage na kojima gradimo

- razvijena praktična i klinička nastava, široka mreža nastavnih baza i simulacijsko učenje
- funkcionalan sustav osiguravanja kvalitete i provedene preporuke prethodnog ciklusa vrednovanja
- razvijeni studijski programi i snažna povezanost teorije i profesionalnih kompetencija
- partnerski odnos nastavnika i studenata te uključivanje studenata u tijela Fakulteta
- značajan rast znanstvene produkcije, projekata, međunarodne suradnje i inovacijskog potencijala
- razvijena društvena i javnozdravstvena uloga Fakulteta
- rastući vlastiti akademski kapaciteti i razvoj novih generacija nastavnika iz zdravstvenih profesija

Ključni prioriteti

- Preporuke Samoanalize i reakreditacije pretočiti u konkretne razvojne mjere s nositeljima, rokovima i pokazateljima uspješnosti.
- Očuvati i dodatno razvijati potvrđene snage Fakulteta u nastavi, praksi, znanosti, internacionalizaciji i društvenoj odgovornosti.
- Usmjeriti razvoj na modernizaciju studijskih programa, kliničko mentorstvo, digitalnu i interaktivnu nastavu, mikrokvalifikacije, internacionalizaciju i nastavu na engleskom jeziku.
- Nastaviti kadrovsko i znanstveno osnaživanje kroz razvoj vlastitih kadrova, kvalitetnije publikacije, kompetitivne projekte, inovacije i pripremu doktorskog studija.
- Povezati ključne strateške dokumente u jedinstven operativni razvojni okvir.
- Izraditi i javno objaviti Strategiju razvoja FZSRI-ja za novo razdoblje, usklađenu sa strategijom Sveučilišta u Rijeci.
- Uspostaviti upravljanje razvojem temeljeno na podacima, kvaliteti i odgovornosti.

Očekivani ishodi do 2029.

- Provedene ključne preporuke reakreditacije i uspostavljeno praćenje njihova učinka.
- Doneseta i javno objavljena Strategija razvoja FZSRI-ja za novo razdoblje.
- Modernizirani studijski programi i unaprijeđena kvaliteta nastave i kliničkog obrazovanja.
- Ojačani vlastiti kadrovski i znanstveni kapaciteti te veća kvaliteta znanstvene produkcije i projekata.
- Razvijeniji sustav cjeloživotnog obrazovanja i mikrokvalifikacija te snažnija internacionalizacija.
- Ojačana povezanost znanosti, zdravstvenog sustava, zajednice i gospodarstva.
- Stvoreni akademski i organizacijski preduvjeti za doktorski studij i daljnji razvoj infrastrukture.
- Usklađeno strateško, financijsko i operativno upravljanje s jasnim prioritetima i mjerljivim ciljevima.

03 Misija, vizija i vrijednosni okvir

Misija Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci jest obrazovati stručno kompetentne, etički odgovorne i znanstveno utemeljene zdravstvene profesionalce neliječničkih struka te povezivati obrazovanje, istraživanje i stručni rad u službi zdravlja pojedinca i zajednice. Ta misija mora biti stvarno mjerilo odluka – od razvoja studijskih programa i znanstvene politike do odnosa prema studentima, zaposlenicima, zdravstvenom sustavu i zajednici.

Vizija Fakulteta u razdoblju 2026.–2029. jest njegovo daljnje pozicioniranje kao vodeće nacionalne i međunarodno prepoznatljive ustanove u području zdravstvenih studija, prepoznate po kvaliteti ljudi, izvrsnosti nastave i istraživanja, suvremenim modelima učenja, snažnoj povezanosti s kliničkom i stručnom praksom, međunarodnoj otvorenosti i odgovornom društvenom djelovanju.

Rezultati Samoanalize i reakreditacije potvrđuju da za takvu ambiciju postoje čvrsti temelji. Vizija zato nije prekid dosadašnjeg razvoja, nego njegov logičan nastavak i novi iskorak. Fakultet svoju poziciju mora graditi rezultatima – kvalitetom studijskih programa, razvojem vlastitih ljudi, znanstvenom izvrsnošću, međunarodnom suradnjom, inovacijama i mjerljivim doprinosom zdravstvenom sustavu i zajednici.

Vrijednosni okvir Programa čine transparentnost, odgovornost, uključivost, akademska izvrsnost, profesionalna etika, kultura dijaloga, otvorenost prema suradnji i održivost. Razvoj se mora temeljiti na ravnoteži između ambicije i odgovornosti, rasta i kvalitete, institucijske odgovornosti i akademske slobode, kontinuiteta i promjene te unutarnje stabilnosti i vanjske otvorenosti.

KONTINUITET

poštovati i razvijati ono što je dobro izgrađeno

KVALITETA

biti zahtjevan prema sebi i preporuke vrednovanja pretvoriti u mjere

RAZVOJ

imati hrabrosti napraviti iskorak kada je to potrebno

Ključni prioriteti

- Pretvoriti misiju, viziju i vrijednosti u operativne kriterije za odluke, raspodjelu resursa i upravljanje razvojem.
- Sustavno razvijati ljudske potencijale i stvarati poticajno akademsko i radno okruženje.
- Jačati institucijski identitet i vidljivost kroz stratešku, otvorenu i dosljednu komunikaciju.
- Učvrstiti kulturu izvrsnosti, odgovornosti, profesionalne etike, međusobnog poštovanja i zajedništva.
- Razvijati transparentnost, uključivost i dijalog te sudjelovanje zaposlenika i studenata u razvoju Fakulteta.
- Jačati otvorenost prema Sveučilištu, zdravstvenom sustavu, akademskim institucijama, gospodarstvu i zajednici.

Očekivani ishodi do 2029.

- Snažnije razvijeni ljudski potencijali i jasnije mogućnosti profesionalnog razvoja.
- Jasno profiliran i prepoznatljiv institucijski identitet FZSRI-ja.
- Visoka usklađenost strateških, financijskih i operativnih odluka s misijom i vizijom.
- Snažnija nacionalna i međunarodna prepoznatljivost.
- Organizacijska kultura temeljena na povjerenju, odgovornosti, transparentnosti, dijalogu i zajedništvu.
- Veća uključenost zaposlenika i studenata u razvojne procese.

04 Načela upravljanja u mandatnom razdoblju

Upravljanje Fakultetom mora biti jasno, odgovorno, uključivo i razvojno usmjereno. Samoanaliza i reakreditacija potvrđuju da Fakultet ima funkcionalne upravljačke strukture i razvijen sustav osiguravanja kvalitete. Sljedeći korak je njihova nadogradnja prema modelu koji snažnije povezuje strateško planiranje, podatke, resurse, odgovornost i mjerljive rezultate.

Odluke se moraju donositi pravodobno, na temelju podataka, stručnih argumenata, jasno definiranih prioriteta i interesa Fakulteta kao cjeline. Upravljanje ne završava donošenjem odluke: potrebno je pratiti provedbu, vrednovati rezultate i po potrebi prilagođavati aktivnosti.

U prvih 90 dana mandata uspostaviti će se operativni okvir provedbe Programa rada s definiranim prioritetima, nositeljima, rokovima i pokazateljima uspješnosti.

Transparentnost ostaje temeljno načelo. Ključne odluke, razvojni prioriteti i rezultati bit će pravodobno komunicirani i obrazloženi. Participativno upravljanje znači da zaposlenici i studenti imaju mogućnost sudjelovati u oblikovanju odluka, uz jasno definiranu odgovornost Uprave za njihovo donošenje i provedbu.

Strateški ciljevi, ljudski potencijali i financijski resursi moraju biti povezani. Strategija, Program rada, Programski ugovor, akcijski i financijski planovi trebaju funkcionirati kao dijelovi jedinstvenog sustava upravljanja razvojem.

Posebno važnim smatram načelo odgovornosti za rezultat. Akademska zajednica treba periodično dobivati jasnu informaciju o tome što je ostvareno, što nije i zbog čega te koje se aktivnosti poduzimaju dalje.

Ključni prioriteti

- Nadograditi postojeći sustav upravljanja modelom koji povezuje strateške ciljeve, podatke, resurse, odgovornost i rezultate.
- U prvih 90 dana uspostaviti operativni okvir provedbe Programa.
- Razvijati participativno upravljanje uz jasno definiranu odgovornost za odluke i provedbu.
- Unaprijediti unutarnju komunikaciju, koordinaciju i organizacijsku kulturu.
- Povezati strateško planiranje s kadrovskom politikom, financijskim planiranjem i raspodjelom resursa.
- Uspostaviti redovito praćenje i izvještavanje o provedbi ciljeva.

Očekivani ishodi do 2029.

- Transparentan, participativan i na podacima utemeljen model upravljanja.
- Visoka razina provedbe ciljeva Programa i Strategije.
- Veća povezanost prioriteta, kadrovskog razvoja, financijskih resursa i operativnih odluka.
- Veća učinkovitost i pravodobnost donošenja i provedbe odluka.
- Viša razina povjerenja, komunikacije i suradnje.
- Razvijena kultura odgovornosti za rezultate.



05 Studenti i studentski standard

Studenti moraju biti u središtu razvoja Fakulteta ne deklarativno, nego stvarno. Samoanaliza i reakreditacija potvrđuju razvijeno studentsko sudjelovanje i kvalitetnu interakciju nastavnika i studenata. Sljedeći korak je te dobre prakse dodatno sistematizirati i osigurati da studentsko sudjelovanje ima vidljiv učinak.

Uspostavit će se redoviti i neposredni komunikacijski kanali sa studentima radi prikupljanja prijedloga, ranog prepoznavanja problema i praćenja iskustva studiranja.

Studentsko vrednovanje mora završavati konkretnom promjenom: rezultati anketa i prijedloga analizirat će se, definirat će se mjere, studenti će biti informirani o poduzetom, a učinak promjena ponovno vrednovan.

Studenti će se snažnije uključivati u znanstvene, stručne, projektne, inovacijske, međunarodne i društveno korisne aktivnosti te povezivati s nastavnim bazama, alumnijima, poslodavcima i zdravstvenim sustavom.

Posebno će se poticati odlazna međunarodna mobilnost, osobito stručna i klinička praksa. Upisna politika temeljit će se na interesu kandidata, potrebama zdravstvenog sustava, zapošljivosti i održivim kapacitetima Fakulteta.

STUDIJ U BROJKAMA

864

upisana studenta
(2024./2025.)

1 : 10

omjer nastavnika i studenata

50 %

nastave čini klinička praksa
(regulirane profesije)

4–6

studenata u skupini u
kliničkim ustanovama

Izvor: Samoanaliza Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci, 2026.

Ključni prioriteti

- Uspostaviti izravne komunikacijske kanale sa studentima.
- Razviti strukturirani mentorski i savjetodavni sustav.
- Uspostaviti zatvorenu petlju studentskog vrednovanja.
- Unaprijediti administrativni, digitalni i prostorni studentski standard.
- Osnažiti sadržajnu ulogu studentskih predstavnika.
- Povećati uključivanje studenata u znanost, projekte, internacionalizaciju i društvene aktivnosti.
- Jačati veze s nastavnim bazama, alumnijima i poslodavcima.
- Povećati odlaznu mobilnost, posebno stručnu praksu.
- Razvijati odgovornu i održivu upisnu politiku.

Očekivani ishodi do 2029.

- Veće zadovoljstvo studiranjem i podrškom.
- Funkcionalan mentorski sustav i vidljiv učinak studentskih evaluacija.
- Veća uključenost studenata u razvoj Fakulteta.
- Bolja progresija i završnost studija.
- Veća odlazna mobilnost.
- Snažnije veze studenata s praksom, alumnijima i poslodavcima.
- Veća profesionalna spremnost i zapošljivost diplomanata.

06 Nastava, studijski programi i cjeloživotno obrazovanje

Nastava je temeljna djelatnost Fakulteta. Potvrđene snage su razvijeni studijski programi, snažna integracija teorije i prakse, praćenje kliničkih kompetencija, široka mreža nastavnih baza i simulacijsko učenje. Sljedeći iskorak je kontinuirana modernizacija sadržaja i metoda.

Studijski programi kontinuirano će se analizirati uz sudjelovanje nastavnika, studenata, alumnija, kliničkih mentora, poslodavaca i strukovnih organizacija, s naglaskom na ishode učenja, stvarno studentsko opterećenje, ECTS, suvremenost sadržaja i potrebe zdravstvenog sustava. Modernizacija će uključivati interdisciplinarnost, kliničke kompetencije, javno i mentalno zdravlje, gerontologiju i palijativnu skrb, rehabilitaciju, zdravstvenu pismenost, digitalno zdravlje, analitiku i odgovornu primjenu umjetne inteligencije. Poučavanje će se snažnije usmjeravati prema aktivnom učenju, kritičkom mišljenju, kliničkom rezoniranju, komunikaciji, timskom radu, etici i rješavanju problema. Povećavat će se udio problemske, istraživačke, simulacijske i projektne nastave.

Merlin i drugi institucijski digitalni sustavi trebaju postati standardno mjesto nastavnih materijala i digitalne podrške, uz smanjivanje oslanjanja na neformalne kanale.

Praktična i klinička nastava ostat će ključna snaga. U suradnji s nastavnim bazama standardizirat će se izbor, početna i kontinuirana edukacija te vrednovanje kliničkih mentora, uz redovitu povratnu informaciju studenata, mentora i Fakulteta.

Do 2029. razvit će se portfelj kolegija, modula ili dijelova programa na engleskom jeziku, kao osnova internacionalizacije nastave.

Cjeloživotno obrazovanje i mikrokvalifikacije postat će strateški razvojni stup. Programi će se razvijati modularno i fleksibilno, prema stvarnim potrebama zdravstvenog sustava i profesionalne zajednice, uz jasne kriterije kvalitete i održivosti.

Razvijat će se kultura nastavne izvrsnosti kroz razmjenu dobrih praksi, pedagoško i digitalno usavršavanje, kolegijalno vrednovanje i prepoznavanje kvalitetnog nastavnog rada.

Ključni prioriteti

- Analizirati studijske programe i kontinuirano ih modernizirati.
- Povećati udio interaktivnih, problemskih, istraživačkih i simulacijskih metoda.
- Standardizirati sustav kliničkog mentorstva i postupno smanjivati broj studenata po mentoru.
- Pratiti stvarno studentsko opterećenje i usklađenost ECTS-a.
- Standardizirati korištenje institucijskih sustava e-učenja.
- Razvijati digitalne kompetencije i odgovornu primjenu AI-ja.
- Razviti nastavni sadržaj na engleskom jeziku.
- Razviti portfelj cjeloživotnog obrazovanja i mikrokvalifikacija.
- Razvijati kulturu nastavne izvrsnosti.

Očekivani ishodi do 2029.

- Modernizirani studijski programi.
- Veća zastupljenost interaktivne, simulacijske i digitalne nastave.
- Standardiziran sustav kliničkih mentora.
- Sustavno praćenje studentskog opterećenja.
- Unaprijeđena kvaliteta praktične i kliničke nastave.
- Portfelj nastavnih sadržaja na engleskom jeziku.
- Održiv portfelj cjeloživotnih programa i mikrokvalifikacija.
- Veće zadovoljstvo kvalitetom nastave.

07 Znanost, projekti, inovacije i istraživačka izvrsnost

Znanost je postala jedno od središnjih obilježja razvoja FZSRI-ja. Sljedeći cilj nije tek povećavati broj radova, nego ostvareni kvantitativni rast pretvoriti u višu razinu istraživačke kvalitete, međunarodne kompetitivnosti, inovativnosti i društvenog učinka.

Prioritet će biti kvaliteta publikacija, veći udio Q1/Q2 radova, vodeće autorske uloge zaposlenika FZSRI-ja, citiranost, međunarodno suautorstvo, otvorena znanost i povezanost istraživanja s projektima i stvarnim potrebama zdravstvenog sustava.

Projektna infrastruktura ojačat će se kroz operativni model Centra za projekte, s podrškom od praćenja natječaja i oblikovanja ideje do prijave, provedbe i izvještavanja, uz posebnu potporu mlađim istraživačima.

Razvijat će se prepoznatljiva istraživačka područja u kojima Fakultet može stvarati kritičnu masu: aktivno i zdravo starenje, rehabilitacijske znanosti, klinička nutricija i medicina životnog stila, digitalno zdravlje i analitika, javno zdravstvo i prevencija te razvoj i evaluacija zdravstvene skrbi.

Interdisciplinarna istraživanja povezivat će sastavnice Sveučilišta, zdravstvene ustanove, ljekarnički sektor, javnozdravstvene institucije, gospodarstvo i međunarodne partnere.

Poseban smjer bit će povezivanje znanstvenih rezultata s inovacijama, intelektualnim vlasništvom i transferom tehnologije. Iskustvo prvog europskog patenta Fakulteta pokazuje da takav potencijal postoji.

Razvoj mladih istraživača, asistenata, doktoranada i mlađih nastavnika bit će sustavno podupiran kroz mentorstvo, metodološku podršku, projekte, mobilnost i uključivanje u istraživačke skupine. Studenti će se uključivati u znanstveni rad već na prijediplomskoj i diplomskoj razini.

Fakultetski časopisi i otvorena znanost razvijat će se prema višoj uredničkoj kvaliteti, međunarodnoj vidljivosti i indeksiranosti.

Vlastiti doktorski studij ostaje strateški cilj. Model može biti vlastiti ili partnerski/zajednički, ali mora biti akademski kvalitetan, kadrovski održiv, interdisciplinaran i međunarodno konkurentan.

ZNANSTVENA PRODUKCIJA 2021.–2025.



radova u Q1/Q2 časopisima

Scopus

431 indeksiranih radova

2.955 citata

24 h-indeks

Web of Science

300 indeksiranih radova

1.938 citata

19 h-indeks

Izvor: Samoanaliza Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci, 2026.

Ključni prioriteti

- Povećavati udio Q1/Q2 publikacija i vodećih autorskih uloga FZSRI-ja.
- Povećavati broj i kvalitetu kompetitivnih projektnih prijava.
- Definirati operativni model Centra za projekte.
- Razvijati prepoznatljiva istraživačka područja i interdisciplinarne skupine.
- Razvijati inovacije, intelektualno vlasništvo i transfer tehnologije.
- Sustavno razvijati mlade istraživače i uključivati studente.
- Jačati međunarodnu znanstvenu suradnju i otvorenu znanost.
- Razvijati fakultetske časopise i njihovu međunarodnu vidljivost.
- Stvoriti preduvjete za kvalitetan i održiv doktorski studij.

Očekivani ishodi do 2029.

- Veća kvaliteta, citiranost i međunarodna vidljivost znanstvene produkcije.
- Veći broj kompetitivnih projekata i koordinatorskih uloga.
- Funkcionalna projektna infrastruktura.
- Prepoznatljiva istraživačka područja i aktivne istraživačke skupine.
- Razvijena podrška inovacijama i transferu tehnologije.
- Veća uključenost mladih istraživača i studenata.
- Veća međunarodna istraživačka povezanost.
- Stvoreni uvjeti za kvalitetan i održiv doktorski studij.

08 Internacionalizacija i međunarodna vidljivost

Internacionalizacija je već važan dio identiteta FZSRI-ja. Sljedeći korak je prijelaz od niza pojedinačnih aktivnosti prema sustavnoj internacionalizaciji nastave, znanosti i institucijskog razvoja.

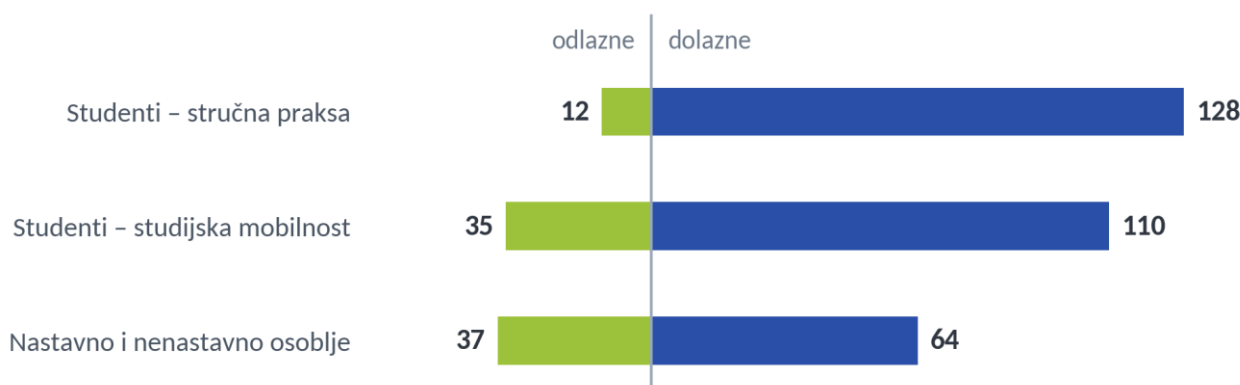
Mobilnost ostaje važna, ali ne i jedino mjerilo. Posebno će se povećavati odlazna studentska mobilnost, osobito stručna i klinička praksa, uz nastavak kvalitetne dolazne mobilnosti i snažnije uključivanje nastavnika i stručnih službi.

Do 2029. razvit će se portfelj kolegija ili dijelova programa na engleskom jeziku, a ključne informacije i dokumenti bit će dostupniji na hrvatskom i engleskom jeziku.

Postojeći sporazumi i partnerstva vrednovat će se prema stvarnoj aktivnosti i razvojnom potencijalu. Cilj nije broj sporazuma, nego aktivna strateška partnerstva koja povezuju nastavu, mobilnost, projekte, istraživanja, cjeloživotno i buduće doktorsko obrazovanje.

FZSRI treba češće preuzimati uloge inicijatora, koordinatora i voditelja radnih paketa u međunarodnim projektima.

MOBILNOSTI 2020./2021. – 2024./2025. (UKUPNO)



Izvor: Samoanaliza Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci, 2026.

Ključni prioriteti

- Povećati odlaznu studentsku mobilnost, posebno stručnu i kliničku praksu.
- Povećati mobilnost nastavnika i zaposlenika.
- Razvijati internacionalizaciju kod kuće.
- Razviti portfelj nastavnih sadržaja na engleskom jeziku.
- Osigurati kvalitetniju dvojezičnu dostupnost ključnih informacija.
- Analizirati međunarodna partnerstva i razvijati strateška partnerstva.
- Jačati korištenje Erasmus+, YUFE, CEEPUS i drugih europskih mreža.
- Povećavati broj međunarodnih projekata i vodećih uloga FZSRI-ja.
- Povezati internacionalizaciju sa znanosti i budućim doktorskim studijem.

Očekivani ishodi do 2029.

- Veća odlazna mobilnost, osobito stručna praksa.
- Očuvana snažna dolazna mobilnost i kvalitetnije iskustvo međunarodnih studenata.
- Više studenata uključeno u internacionalizaciju kod kuće.
- Portfelj nastave na engleskom jeziku.
- Veća dvojezična dostupnost informacija.
- Manje formalnih, a više aktivnih strateških partnerstava.
- Više međunarodnih projekata, zajedničke nastave, istraživanja i publikacija.
- Snažnija uloga FZSRI-ja kao inicijatora i koordinatora.

09 Ljudski potencijali i organizacijski razvoj

Ljudi su najvažniji razvojni kapital Fakulteta. Ulaganje u njih nije zasebna mjera nego horizontalni prioritet cijelog Programa.

Kadrovska politika mora biti jasna, transparentna i održiva te povezana sa studijskim programima, nastavnim opterećenjem, znanstvenim i projektnim prioritetima i novim razvojnim područjima.

Cilj je postupno jačati vlastite nastavne i istraživačke kapacitete, uz očuvanje vrijedne uloge vanjskih kliničkih stručnjaka. Specifičnost zdravstvenih studija traži optimalnu ravnotežu vlastite akademske jezgre i stručnjaka iz prakse.

Posebno će se razvijati nova akademska generacija iz sestrinstva, fizioterapije, primaljstva, radiološke tehnologije, kliničke nutricije i drugih zdravstvenih profesija kroz doktorate, mentorstvo, projekte, mobilnost i postupno preuzimanje odgovornosti.

Mentorstvo treba postati kultura razvoja, a ne samo formalni odnos u doktorskom studiju. Iskusniji zaposlenici trebaju prenositi znanje mlađima, a stručne službe razvijati sustave uvođenja u posao i prijenosa institucijskog znanja. Znanje koje ostaje samo kod pojedinca jest ograničen resurs; znanje koje se prenosi postaje institucijski kapital.

Pravedno i održivo radno opterećenje mora uzeti u obzir nastavu, znanost, projekte, mentorstvo, međunarodne aktivnosti, urednički i institucijski rad. Analizirat će se opterećenje i razvijati modeli ravnomjernije i transparentnije raspodjele.

Razvijat će se kultura priznanja za kvalitetu u nastavi, znanosti, projektima, inovacijama, međunarodnoj suradnji, mentorstvu i stručnim službama.

Zajedništvo ne znači odsutnost razlika, nego profesionalno poštovanje, argumentiran dijalog, povjerenje i zajedničku odgovornost za instituciju.

LJUDSKI POTENCIJALI U BROJKAMA

81

nastavnik u ekvivalentu
punog radnog vremena

61

djelatnik u kumulativnom
radnom odnosu

2,7 : 1

omjer vanjskih suradnika i
stalno zaposlenih

15

nastavnika u postupku
stjecanja doktorata

Izvor: Samoanaliza Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci, 2026.

Ključni prioriteti

- Razviti dugoročnu, transparentnu kadrovsku politiku.
- Jačati vlastite akademske kapacitete, uključujući postupno povećanje broja djelatnika u punom radnom odnosu, uz očuvanje snažne veze s praksom.
- Razvijati mentorstvo i profesionalni razvoj zaposlenika.
- Posebno podupirati akademski razvoj kadrova iz zdravstvenih profesija.
- Analizirati i pravednije raspoređivati radno opterećenje.
- Razvijati dodatne, transparentne i formalizirane kriterije za napredovanje nastavnika u viša zvanja, u skladu s propisima i odlukama Sveučilišta.
- Osigurati kontinuirano stručno, digitalno i međunarodno usavršavanje.
- Razvijati kompetencije stručnih službi.
- Razvijati FZSRI kao organizaciju koja uči.
- Prepoznavati i vrednovati izvrsnost i institucijski doprinos.
- Jačati kulturu poštovanja, dijaloga, povjerenja, odgovornosti i zajedništva.

Očekivani ishodi do 2029.

- Snažniji vlastiti akademski kapaciteti.
- Više akademski razvijenih kadrova iz zdravstvenih profesija.
- Funkcionalniji mentorski sustav i jasniji razvojni putovi.
- Pravednija i transparentnija raspodjela opterećenja.
- Veća uključenost zaposlenika u stručno usavršavanje.
- Snažnije i kompetentnije stručne službe.
- Bolji prijenos znanja i institucijsko učenje.
- Veća motivacija, stabilnost i zadovoljstvo zaposlenika.
- Razvijena kultura kvalitete, inicijative i zajedništva.

10 Digitalna transformacija, simulacijski kapaciteti i infrastruktura

Suvremeni fakultet zdravstvenih studija mora imati infrastrukturu koja prati razvoj zdravstvenih profesija, obrazovnih tehnologija i istraživanja. FZSRI raspolaže funkcionalnom infrastrukturom, ali daljnji rast povećava potrebe za dodatnim i suvremenijim prostorom.

Razvoj će imati dva paralelna smjera: neposredno unapređenje postojećih prostornih, simulacijskih, istraživačkih i digitalnih kapaciteta te dugoročno stvaranje pretpostavki za novu zgradu Fakulteta na Kampusu Sveučilišta u Rijeci.

Digitalizacija ne smije biti zamjena papira elektroničkim obrascem. Ključni administrativni, nastavni i upravljački procesi analizirat će se radi pojednostavljivanja, digitalizacije i automatizacije.

Razvijat će se institucijska analitika za praćenje ključnih pokazatelja studiranja, nastave, znanosti, projekata, internacionalizacije, ljudskih potencijala, kvalitete i financija.

Umjetna inteligencija primjenjivat će se odgovorno, transparentno i kritički u nastavi, istraživanju, analizi podataka i administraciji, uz zaštitu osobnih podataka, akademskog integriteta i profesionalne odgovornosti.

Simulacijski kapaciteti sustavno će se modernizirati. Razvijat će se oprema, scenariji, kompetencije nastavnika, strukturirani debriefing i interprofesionalna simulacija.

Istraživačka infrastruktura razvijat će se prema prioritetnim znanstvenim područjima, uz prednost opremi koja služi većem broju skupina, nastavi i projektima.

Jedan od prvih vidljivih projekata bit će cjelovita modernizacija mrežne stranice Fakulteta, uz jasnu strukturu, ažurnost i kvalitetniju dvojezičnu dostupnost.

Analizirat će se prostorne potrebe i definirati prioriteti ulaganja u postojeći prostor. Projekt nove zgrade na Kampusu ostaje dugoročni strateški cilj, pri čemu Fakultet u mandatnom razdoblju može preuzeti odgovornost za procjenu potreba, razvojni koncept i pripremne aktivnosti u suradnji sa Sveučilištem i drugim institucijama.

PROSTOR I INFRASTRUKTURA

2.734 m²

bruto razvijene površine
zgrade

8

predavaonica

7

nastavnih laboratorija i
praktikuma

1,12 m²

nastavnog prostora po
studentu (standard: 1 m²)

Izvor: Samoanaliza Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci, 2026.

Ključni prioriteti

- Analizirati procese i definirati prioritete digitalizacije i automatizacije.
- Razvijati povezano digitalno okruženje za studente i zaposlenike.
- Razviti institucijsku analitiku i ključne pokazatelje.
- Razvijati odgovornu i etičnu primjenu umjetne inteligencije.
- Modernizirati simulacijske kapacitete i prostore kliničkih vještina te povećati prostor za znanstveni rad.
- Razvijati istraživačku infrastrukturu povezanu s projektima.
- Modernizirati mrežnu stranicu i dvojezične sadržaje, uključujući jasne informacije o uvjetima upisa, priznavanju prethodnog obrazovanja i razlikovnim obvezama na diplomskim studijima.
- Izraditi analizu prostornih potreba i plan ulaganja.
- Pokrenuti pripremne aktivnosti za dugoročni projekt nove zgrade na Kampusu.
- Primjenjivati načela pristupačnosti, održivosti i racionalnog upravljanja resursima.

Očekivani ishodi do 2029.

- Više digitaliziranih i pojednostavljenih procesa.
- Manje administrativno opterećenje studenata i zaposlenika.
- Uspostavljena institucijska analitika.
- Razvijen okvir odgovorne primjene AI-ja i veća digitalna pismenost.
- Modernizirani simulacijski kapaciteti i veća zastupljenost simulacijske nastave.
- Ojačana istraživačka infrastruktura.
- Suvremena i dvojezična mrežna stranica.
- Racionalnije korištenje postojećeg prostora.
- Konkretni pripremni koraci prema dugoročnom prostornom rješenju Fakulteta.

11 Suradnja sa zdravstvenim sustavom, gospodarstvom i zajednicom

FZSRI nije izdvojena akademska institucija. Njegova obrazovna, znanstvena i stručna misija neposredno je povezana sa zdravstvenim sustavom, potrebama stanovništva i razvojem zajednice.

Nastavne baze i zdravstvene ustanove trebaju biti strateški partneri u razvoju studijskih programa, kliničkog mentorstva, cjeloživotnog obrazovanja, istraživanja, inovacija i razvoja zdravstvenih profesija.

Fakultet će svojim znanstvenim, obrazovnim i stručnim kapacitetima pomagati zdravstvenim ustanovama kroz istraživanja, edukaciju zaposlenika, analizu podataka, evaluaciju programa i razvoj novih modela skrbi.

Javnozdravstvene, volonterske i studentske aktivnosti nastaviti će se razvijati, ali će se postupno povezivati u prepoznatljiv program društvenog djelovanja FZSRI-ja s mjerljivijim učinkom.

Suradnja s lokalnom i regionalnom samoupravom razvijati će se kroz javnozdravstvene programe, istraživanja zdravstvenih potreba, aktivno i zdravo starenje, prevenciju, rehabilitaciju, mentalno zdravlje i zdravstvenu pismenost.

Posebno će se razvijati strateška suradnja s Gradom Rijekom i Primorsko-goranskom županijom kroz zajedničke javnozdravstvene i razvojne inicijative s mjerljivim učinkom za lokalnu zajednicu. Stručno povjerenstvo izdvojilo je aktivnosti promocije zdravlja i prevencije bolesti u zajednici kao primjer dobre prakse. Na njima će se graditi godišnji program koji uključuje Dane zdravlja, preventivne i edukativne programe za građane, stručne radionice i projekte poput S(u)PORT-a i prevencije osteoporoze, u suradnji sa zdravstvenim ustanovama, ljekarničkim sektorom, sportskim klubovima, udrugama pacijenata i organizacijama civilnog društva. Akademski sport i međunarodna konferencija „4 Healthy Academic Society“ ostaju dio tog prepoznatljivog profila.

Suradnja s gospodarstvom razvijati će se strukturiranije kroz istraživačke i razvojne projekte, stručne analize i usluge, edukaciju, mikrokvalifikacije, digitalno zdravlje, zdravstvene tehnologije i druga područja u kojima Fakultet ima relevantno znanje.

Razvijati će se transfer znanja i tehnologije, zaštita intelektualnog vlasništva i, gdje je opravdano, komercijalizacija rezultata istraživanja.

Alumni klub razvijati će se kao aktivna mreža bivših studenata koja sudjeluje u vrednovanju programa, mentoriranju, razvoju karijera i povezivanju s poslodavcima.

Ključni prioriteti

- Razviti strateški model suradnje sa zdravstvenim ustanovama i nastavnim bazama.
- Sustavnije uključivati zdravstvene ustanove, poslodavce, strukovne organizacije i alumnije u razvoj programa.
- Razviti prepoznatljiv program javnozdravstvenih i društveno korisnih aktivnosti.
- Jačati suradnju s lokalnom i regionalnom samoupravom.
- Razviti strateško partnerstvo s Gradom Rijekom i Primorsko-goranskom županijom te redoviti godišnji program javnozdravstvenih aktivnosti (Dani zdravlja, prevencija, zdravstvena pismenost, akademski sport).
- Razviti strukturiran model suradnje s gospodarstvom.
- Razvijati transfer znanja, intelektualno vlasništvo i primjenu istraživanja.
- Povezivati cjeloživotno obrazovanje s potrebama zdravstvenog sustava i poslodavaca.
- Aktivirati Alumni klub kao trajnu razvojnu mrežu.
- Sustavno uključivati studente u javnozdravstvene i volonterske aktivnosti.
- Povećavati javnu vidljivost stručnog i znanstvenog znanja.

Očekivani ishodi do 2029.

- Snažnija strateška partnerstva sa zdravstvenim ustanovama i nastavnim bazama.
- Veća uključenost zdravstvenog sustava, alumnija i poslodavaca u razvoj programa.
- Prepoznatljiv program društvenog djelovanja s mjerljivim pokazateljima.
- Više zajedničkih projekata sa zdravstvenim sustavom i zajednicom.
- Uspostavljeno strateško partnerstvo s Gradom Rijekom i Primorsko-goranskom županijom i redoviti godišnji program javnozdravstvenih aktivnosti.
- Više konkretnih suradnji s gospodarstvom.
- Više rezultata s potencijalom za primjenu i transfer tehnologije.
- Aktivnija Alumni mreža.
- FZSRI snažnije pozicioniran kao razvojni partner zdravstvenog sustava, gospodarstva i zajednice.

12 Osiguravanje i kontinuirano unaprjeđivanje kvalitete

Kvaliteta nije zasebna administrativna djelatnost, nego načelo ugrađeno u nastavu, znanost, studentski standard, internacionalizaciju, razvoj zaposlenika, upravljanje, infrastrukturu i odnos prema zajednici.

FZSRI ima razvijen sustav osiguravanja kvalitete. Sljedeći korak mora biti prijelaz od osiguravanja kvalitete prema upravljanju kvalitetom i rezultatima.

Cilj nije povećavati broj obrazaca, anketa i izvješća, nego osigurati da podaci koje prikupljamo rezultiraju konkretnim odlukama, poboljšanjima i mjerljivim učincima.

Svaki važniji postupak vrednovanja treba slijediti logiku: vrednovanje – analiza rezultata – mjera poboljšanja – provedba – povratna informacija dionicima – ponovno vrednovanje učinka. To je zatvorena petlja kvalitete.

Periodične revizije studijskih programa uključivat će ishode učenja, stvarno opterećenje i ECTS, prolaznost, završnost, kvalitetu praktične i kliničke nastave te povratne informacije studenata, nastavnika, alumnija, poslodavaca i nastavnih baza.

Za ključna programska područja definirat će se ograničen broj razumljivih pokazatelja uspješnosti. Njihova svrha nije rangiranje ljudi, nego ranije prepoznavanje problema, objektivnije odlučivanje i praćenje Programa.

Preporuke reakreditacije bit će povezane s konkretnim aktivnostima, nositeljima, rokovima i pokazateljima učinka.

Jednom godišnje Fakultetskom vijeću predstaviti će se Razvojni pregled FZSRI-ja: što je planirano, što je ostvareno, koji su rezultati, gdje postoje odstupanja i što slijedi.

Ključni prioriteti

- Nadograditi sustav osiguravanja kvalitete prema modelu upravljanja kvalitetom i rezultatima.
- Dosljedno uspostaviti zatvorenu petlju kvalitete, uz anketiranje studenata svih studijskih programa i povratnu informaciju svim kliničkim mentorima.
- Povezati studentske evaluacije s vidljivim mjerama poboljšanja.
- Sustavno pratiti studijske programe, opterećenje, ECTS, prolaznost, završnost i ishode učenja.
- Razviti praćenje kvalitete kliničkog mentorstva i praktične nastave.
- Uključivati unutarnje i vanjske dionike u vrednovanje.
- Definirati ključne pokazatelje uspješnosti.
- Povezati sustav kvalitete s institucijskom analitikom.
- Preporuke reakreditacije pretočiti u aktivnosti s nositeljima, rokovima i pokazateljima.
- Jednom godišnje predstaviti Razvojni pregled FZSRI-ja.

Očekivani ishodi do 2029.

- Sustav kvalitete snažnije integriran u strateško i operativno upravljanje.
- Funkcionalna zatvorena petlja kvalitete u ključnim područjima.
- Veća vidljivost promjena nastalih na temelju evaluacija.
- Sustavno praćena i unaprijeđena kvaliteta studijskih programa i studentskog iskustva.
- Razvijen sustav vrednovanja kliničkog mentorstva.
- Redovito praćeni ključni pokazatelji Programa.
- Veća uključenost dionika u procese kvalitete.
- Preporuke reakreditacije povezane s konkretnim razvojnim mjerama.
- Godišnji Razvojni pregled kao instrument transparentnosti i odgovornosti.

13 Financijska održivost i razvojni projekti

Financijska stabilnost preduvjet je akademske stabilnosti i razvoja. Sljedeći korak mora biti povezivanje postojeće stabilnosti s aktivnijom razvojnom financijskom politikom.

Financijska politika temeljit će se na četiri međusobno povezana izvora razvojne održivosti: stabilnom osnovnom financiranju, kompetitivnim projektima, cjeloživotnom obrazovanju te suradnji sa zdravstvenim sustavom i gospodarstvom uz valorizaciju znanja i inovacija.

Strategija, Program rada, Programski ugovor, akcijski i financijski planovi moraju biti povezani. Svaki veći razvojni prioritet treba imati procjenu potrebnih resursa, izvora financiranja i očekivanih rezultata.

Transparentnost financija ostaje temeljno načelo. Veće razvojne odluke procjenjivat će se prema dugoročnoj kadrovskoj, prostornoj i financijskoj održivosti.

Cjeloživotno obrazovanje ima obrazovnu i društvenu funkciju, ali kvalitetni i održivi programi mogu povećati financijsku otpornost. Programi će se razvijati prema utvrđenim potrebama zdravstvenog sustava i tržišta rada.

Suradnja sa zdravstvenim sustavom, gospodarstvom i drugim partnerima može uključivati stručne analize, istraživanja, edukaciju, evaluaciju programa, razvoj rješenja i druge stručne usluge u okviru akademske misije.

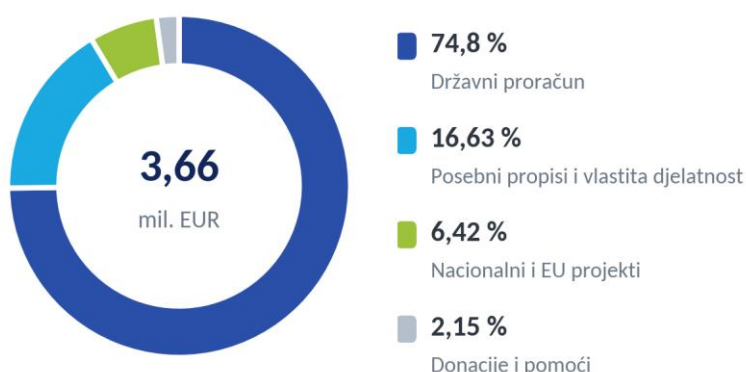
Razvoj inovacija i intelektualnog vlasništva otvara dodatnu dimenziju valorizacije znanja. Financijski učinak nije jedini cilj; jednako su važni primjena istraživanja i društveni učinak.

U okviru raspoloživih vlastitih prihoda i važećih propisa razmotrit će se model internog razvojnog fonda FZSRI-ja za potporu projektima, mladim istraživačima, mobilnosti, inovacijama, nastavnoj izvrsnosti i manjim infrastrukturnim ulaganjima.

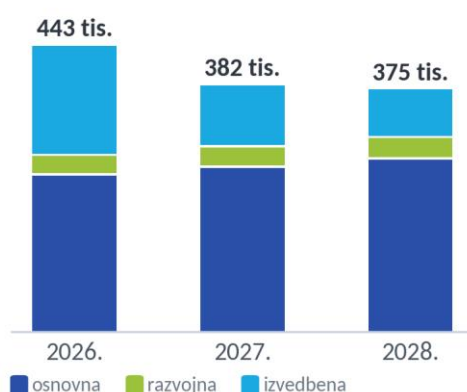
Najvažnija investicija ostaju ljudi. Financijsko planiranje mora osigurati prostor za njihov znanstveni, nastavni, projektni, digitalni i međunarodni razvoj.

FINANCIJE FAKULTETA

Struktura prihoda 2025.



Programski ugovor 2026.–2028. (EUR)



Izvor: Samoanaliza Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci, 2026.

Ključni prioriteti

- Povezati strateško, programsko i financijsko planiranje.
- Očuvati financijsku stabilnost i transparentnost uz povezivanje resursa s prioritetima.
- Povećavati prihode iz kompetitivnih projekata.
- Razviti održiv portfelj cjeloživotnog obrazovanja i mikrokvalifikacija.
- Razvijati stručnu i razvojnu suradnju sa zdravstvenim sustavom i gospodarstvom.
- Razvijati valorizaciju znanja, inovacije, intelektualno vlasništvo i transfer tehnologije.
- Razmotriti model internog razvojnog fonda u skladu s propisima i mogućnostima.
- Procjenjivati dugoročnu održivost većih razvojnih odluka.
- Prioritetno ulagati u ljude, znanost, projekte, nastavu i stratešku infrastrukturu.

Očekivani ishodi do 2029.

- Očuvana financijska stabilnost uz veću sposobnost financiranja razvoja.
- Veća povezanost financijskog plana s Programom i mjerljivim rezultatima.
- Veći udio razvojnih prihoda iz projekata i drugih izvora.
- Održiv portfelj cjeloživotnog obrazovanja.
- Više razvojno relevantnih suradnji sa zdravstvenim sustavom i gospodarstvom.
- Razvijeni mehanizmi valorizacije znanja i inovacija.
- Veća ulaganja u razvoj zaposlenika i akademske kapacitete.
- Veća diversifikacija izvora prihoda i financijska otpornost.

14 Od Programa prema rezultatima – prvih 90 dana i ključni pokazatelji do 2029.

Program rada ima vrijednost samo ako se njegove strateške namjere mogu pretvoriti u konkretne aktivnosti i mjerljive rezultate. Prvih 90 dana neće biti razdoblje izrade još jednog opsežnog dokumenta bez provedbe, nego razdoblje organiziranja provedbe – utvrđivanja prioriteta, pokretanja ključnih procesa i jasnog određivanja odgovornosti.

Prvih 90 dana – 13 operativnih obveza

- 01 Operativni plan provedbe Programa rada.** Za strateške ciljeve definirati aktivnosti, nositelje, rokove i pokazatelje te ih povezati sa Strategijom, Programskim ugovorom, akcijskim i financijskim planovima.
- 02 Strategija razvoja FZSRI-ja.** Pokrenuti izradu Strategije razvoja Fakulteta za novo razdoblje, uz sudjelovanje zaposlenika, studenata i vanjskih dionika te usklađivanje sa strategijom Sveučilišta u Rijeci, i osigurati njezino javno objavljivanje, sukladno preporuci Stručnog povjerenstva.
- 03 Analiza i razvoj studijskih programa.** Pokrenuti strukturiranu analizu ishoda učenja, ECTS-a, opterećenja, suvremenosti sadržaja i potreba zdravstvenog sustava uz uključivanje ključnih dionika.
- 04 Studentska komunikacija i mentorstvo.** Uspostaviti redovite komunikacijske kanale, definirati model mentorske podrške i zatvorenu petlju studentskog vrednovanja.
- 05 Klinička nastava i mentorstvo.** S nastavnim bazama započeti razvoj standardiziranog modela izbora, edukacije i vrednovanja kliničkih mentora.
- 06 Projektni centar i kompetitivni projekti.** Definirati operativni model Centra za projekte i sustav potpore istraživačima od ideje do provedbe.

-
- 07 Cjeloživotno obrazovanje i mikro kvalifikacije.** Definirati razvojni portfelj budućih programa prema potrebama zdravstvenog sustava, kvaliteti i održivosti.
-
- 08 Međunarodna partnerstva.** Analizirati postojeće sporazume i identificirati partnerstva s najvećim potencijalom za nastavu, mobilnost, projekte i istraživanja.
-
- 09 Digitalizacija i mrežna stranica.** Analizirati procese za pojednostavljivanje i automatizaciju te definirati plan modernizacije mrežne stranice.
-
- 10 Ljudski potencijali i radno opterećenje.** Započeti analizu kadrovskih potreba, razvojnih putova i raspodjele ukupnog akademskog opterećenja.
-
- 11 Prostor, simulacija i istraživačka infrastruktura.** Analizirati prostorne i infrastrukturne potrebe te definirati prioritete ulaganja.
-
- 12 Provedba preporuka reakreditacije.** Povezati svaku relevantnu preporuku s aktivnošću, nositeljem, rokom i pokazateljem učinka.
-
- 13 Sustav praćenja Programa.** Definirati ograničen broj ključnih pokazatelja i metodologiju godišnjeg Razvojnog pregleda FZSRI-ja.
-

Ključni pokazatelji do 2029.

- **Studenti** – zadovoljstvo, prolaznost, završnost, vrijeme završetka, sudjelovanje i zapošljivost.
- **Nastava** – modernizacija programa, ECTS i opterećenje, interaktivne i digitalne metode, kvaliteta kliničke nastave.
- **Kliničko mentorstvo** – broj educiranih mentora, obuhvat standardiziranim modelom i zadovoljstvo studenata i mentora.
- **Znanost** – kvaliteta i utjecaj publikacija, Q1/Q2 radovi, vodeća autorstva, citiranost i međunarodna suradnja.
- **Projekti i inovacije** – prijavljeni i dobiveni kompetitivni projekti, koordinatorske uloge, intelektualno vlasništvo i primjena rezultata.
- **Internacionalizacija** – odlazna i dolazna mobilnost, stručna praksa, aktivna partnerstva i nastava na engleskom jeziku.
- **Ljudski potencijali** – razvoj vlastitih kadrova, doktorati, napredovanja, usavršavanje, mentorstvo i opterećenje.
- **Cjeloživotno obrazovanje** – broj kvalitetnih i održivih programa, polaznici, evaluacija i povezanost s potrebama sustava.
- **Digitalna transformacija** – broj pojednostavljenih procesa, institucijska analitika, dvojezična mrežna stranica i digitalni sadržaji.
- **Infrastruktura** – modernizacija simulacijskih i istraživačkih kapaciteta i napredak dugoročnog prostornog rješenja.
- **Suradnja i društveni učinak** – projekti sa zdravstvenim sustavom, zajednicom i gospodarstvom, alumni i transfer znanja.
- **Financijska održivost** – struktura prihoda, projektni i drugi razvojni prihodi te ulaganja u ljude i infrastrukturu.
- **Kvaliteta** – provedba preporuka reakreditacije, zatvaranje petlje kvalitete i učinak mjera.

Godišnji Razvojni pregled FZSRI-ja

Jednom godišnje Fakultetskom vijeću predstaviti će se sažet Razvojni pregled: planirano – provedeno – ostvareni rezultat – odstupanje – sljedeća aktivnost.

Planirano ›	Provedeno ›	Rezultat ›	Odstupanje ›	Sljedeća aktivnost
-------------	-------------	------------	--------------	--------------------

Početne vrijednosti za pokazatelje utvrdit će se u početnom operativnom planu. Tamo gdje postoje pouzdani podaci postaviti će se brojčani ciljevi; tamo gdje ih nema, najprije će se utvrditi polazna razina. Time se izbjegava proizvoljno postavljanje postotaka bez metodološke podloge.

Polazne vrijednosti za dio pokazatelja već su poznate iz Samoanalize i izvješća Stručnog povjerenstva (npr. 571 znanstveni rad u razdoblju 2021.–2025., 57 % radova u Q1/Q2 časopisima, 39 istraživačkih projekata, 18 odlaznih studenata u 2024./2025., 3–5 studenata po kliničkom mentoru) i navedene su u matrici na početku Programa. Za njih će se u početnom operativnom planu postaviti brojčani ciljevi.

Odgovornost za rezultat znači jasno reći što smo planirali, što smo ostvarili, što nismo ostvarili i zašto – te što ćemo učiniti dalje.

15 Zaključna vizija: FZSRI 2030 – Snagom znanja i zajedništva

Fakultet zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci u sljedeće razvojno razdoblje ulazi kao stabilna, razvijena i prepoznatljiva akademska institucija. Cilj mandatnog razdoblja 2026.–2029. nije započeti iznova, nego na postignutim temeljima napraviti novi razvojni iskorak.

Do kraja mandatnog razdoblja FZSRI treba imati snažnije vlastite ljudske i akademske kapacitete, suvremenije studentske programe, razvijeniju znanstvenu i projektnu djelatnost, veću međunarodnu prisutnost, modernije simulacijske i digitalne kapacitete te snažniju povezanost sa zdravstvenim sustavom, gospodarstvom i zajednicom.

Treba biti Fakultet koji ne samo da odgovara na promjene u visokom obrazovanju, znanosti i zdravstvu, nego ih razumije, anticipira i aktivno sudjeluje u njihovom oblikovanju.

Vizija FZSRI 2030. vizija je zrele, ambiciozne i odgovorne institucije koja zna svoje snage, prepoznaje gdje može biti bolja i ima sposobnost svoje razvojne ciljeve pretvarati u rezultate.

To je Fakultet koji obrazuje kompetentne, kritički misleće, etički odgovorne i suvremenim tehnologijama osposobljene zdravstvene profesionalce; razvija vlastite akademske kadrove; provodi relevantna i međunarodno prepoznatljiva istraživanja; uspješno sudjeluje u kompetitivnim projektima; povezuje znanstvene rezultate s inovacijama i zdravstvenom praksom; međunarodno je otvoren; razvija cjeloživotno obrazovanje; koristi digitalne tehnologije i umjetnu inteligenciju odgovorno; kvalitetom aktivno upravlja; i svoje znanje prenosi zdravstvenom sustavu i zajednici.

U središtu te vizije su ljudi. Njihovo znanje, kompetencije, motivacija, međusobno poštovanje i osjećaj pripadnosti instituciji najvažniji su razvojni kapitali Fakulteta.

Kontinuitet znači sačuvati i dalje razvijati ono što se pokazalo kvalitetnim i uspješnim. Kvaliteta znači sustavno vrednovati vlastiti rad, preporuke i podatke pretvarati u konkretna poboljšanja te preuzimati odgovornost za rezultate. Razvoj znači postojeće znanje, ljude, partnerstva i institucijske kapacitete pretvoriti u novi iskorak.

Zajedništvo ne znači jednako mišljenje o svemu. Ono znači sposobnost da otvoreno razgovaramo, argumentirano se razlikujemo, međusobno se poštujemo i nakon donošenja odluka zajedno radimo u interesu Fakulteta.

Na kraju mandatnog razdoblja uspjeh ovog Programa neće se mjeriti samo brojem aktivnosti. Mjerit će se kvalitetom obrazovanja i studentskog iskustva, mogućnostima razvoja zaposlenika, kvalitetom i utjecajem znanosti, projektnom i međunarodnom uspješnošću, modernizacijom nastave i infrastrukture, novim programima cjeloživotnog obrazovanja, napretkom prema doktorskom studiju i prostornom razvoju te doprinosom zdravstvenom sustavu i zajednici.

Postojat će i jedno jednostavnije mjerilo: je li FZSRI 2029. bolji Fakultet za ljude koji na njemu studiraju i rade nego što je bio 2026. godine.

FZSRI ima znanje, iskustvo i razvojni potencijal za sljedeći iskorak. Na nama je da ga pretvorimo u rezultat.

Ključni prioriteti

- Očuvati i dalje razvijati potvrđene snage Fakulteta.
- Razvijati ljude Fakulteta kao temelj akademskog, znanstvenog i organizacijskog napretka.
- Povezati obrazovanje, znanost, internacionalizaciju, inovacije, digitalnu transformaciju i društveno djelovanje u jedinstven razvojni smjer.
- Jačati institucijski identitet te nacionalnu i međunarodnu prepoznatljivost.
- Razvijati akademsku zajednicu utemeljenu na kvaliteti, odgovornosti, profesionalnom poštovanju, dijalogu i zajedništvu.
- Osigurati da razvojni ciljevi budu povezani s odgovornošću, rokovima i mjerljivim rezultatima.

Očekivani ishodi do 2029.

- FZSRI dodatno pozicioniran kao prepoznatljiva nacionalna i međunarodno otvorena institucija zdravstvenih studija.
- Snažniji vlastiti ljudski, nastavni, znanstveni i projektni kapaciteti.
- Suvremeniji studijski programi i kvalitetnije studentsko iskustvo.
- Veća znanstvena, međunarodna, inovacijska i društvena relevantnost.
- Razvijeniji digitalni, simulacijski i istraživački kapaciteti te konkretan napredak prema dugoročnom prostornom razvoju.
- Snažnija povezanost sa zdravstvenim sustavom, gospodarstvom, alumnijima i zajednicom.
- Stabilna, odgovorna i financijski održiva institucija sposobna nastaviti razvoj i nakon mandata.
- Akademaska zajednica s većom razinom suradnje, pripadnosti, povjerenja i odgovornosti.



SNAGOM ZNANJA I ZAJEDNIŠTVA

Kontinuitet. Kvaliteta. Razvoj.

Za FZSRI koji razvija svoje ljude, stvara znanje i svojim rezultatima doprinosi zdravstvenom sustavu i zajednici.

izv. prof. dr. sc. Željko Jovanović, dr. med., univ. spec. oec. · zeljko.jovanovic@uniri.hr · 098 32 94 95



izv. prof. dr. sc. Željko Jovanović, dr. med., univ. spec. oec.

CroRIS ID: 31550 · MBZ: 339670 · ORCID: 0000-0003-0476-9303

[UNIRI | Željko Jovanović](#) [CroRIS - Osobe](#)

[Željko Jovanović \(0000-0003-0476-9303\) - ORCID](#)

Izv. prof. dr. sc. Željko Jovanović, dr. med., univ. spec. oec., rođen je 26. studenoga 1965. godine u Rijeci. Diplomirao je na Medicinskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci 1990. godine, gdje je po završetku studija završio i poslijediplomski sveučilišni znanstveni studij kliničke patofiziologije. Doktorat znanosti stekao je 2005. godine na Medicinskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci, obranivši disertaciju na temu učinaka liječenja pretilosti na čimbenike kardiovaskularnog rizika.

Na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci završio je 2006. godine poslijediplomski sveučilišni specijalistički studij marketing menadžmenta. Dodatno se stručno usavršavao u inozemstvu, među ostalim, na poslovnim školama INSEAD u Fontainebleauu i na London Business School.

Profesionalnu karijeru započeo je u zdravstvenom sustavu, radeći u Domu zdravlja Rijeka, Ambulanti DINA Omišalj, Hrvatskoj vojsci kao voditelj saniteta 133. brigade HV te u Ustanovi za hitnu medicinsku pomoć Rijeka. Nakon toga radio je u farmaceutske industriji, obnašajući stručne i rukovodeće menadžerske funkcije u tvrtkama F. Hoffmann–La Roche, General Electric Healthcare i Schering-Plough, gdje je stekao značajno iskustvo u području farmakologije, farmakovigilancije, upravljanja i razvoja zdravstvenih proizvoda i programa.

U akademskoj zajednici kontinuirano je prisutan od 2005. godine. Nastavno i znanstveno djelovao je na Medicinskom fakultetu Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku, Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, Medicinskom fakultetu u Puli gdje je 2026. izabran za naslovnog redovitog profesora te na Fakultetu zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci gdje je 2016. godine izabran u zvanje naslovnog docenta. Od 2021. godine zaposlen je u punom radnom vremenu na Fakultetu zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci u zvanju docenta te potom i izvanrednog profesora iz područja biomedicine i zdravstva, polje temeljne medicinske znanosti, grana farmakologija. Od 2023. godine obnaša dužnost prodekana za poslovne odnose i znanost, a prethodno je bio Erasmus koordinator, CroRIS koordinator, povjerenik za održivi razvoj te predsjednik Odbora za znanost Fakulteta.

U nastavnoj djelatnosti nositelj je i izvođač više kolegija na prijediplomskoj i diplomskoj razini, iz područja farmakologije, toksikologije hrane, javnog zdravstva, promocije zdravlja i prevencije bolesti, zdravstvenog odgoja, te sestrinstva u promicanju i unaprjeđenju javnog zdravlja. Sudjelovao je u izradi i akreditaciji novih studijskih programa na Fakultetu zdravstvenih studija u Rijeci i Medicinskom fakultetu u Puli, a svojim je radom dao doprinos razvoju suvremenih nastavnih sadržaja i povezivanju nastave s praksom. Za nastavni rad višekratno je pozitivno ocijenjen u postupcima unutarnjeg vrednovanja u Osijeku, Puli i Rijeci, a 2025. i 2026. godine primio je priznanje za najbolje ocijenjenog nastavnika u studentskoj anketi Fakulteta zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci.

Znanstveno je aktivan u području farmakologije, javnog zdravstva, prevencije bolesti, pretilosti, zdravstvenih navika, mentalnog zdravlja i suvremenih javnozdravstvenih izazova. Autor je i suautor stotinjak znanstvenih i stručnih radova objavljenih u domaćim i međunarodnim časopisima indeksiranim u bazama Web of Science, Scopus i Medline.

Sudjelovao je kao voditelj, suvoditelj ili član projektnog tima u više znanstvenih i razvojnih projekata. Posebno je vrijedno voditeljstvo novog NPOO UNIRI EU Next Generation projekta koji istražuje povezanost promjena u statusu crijevne propusnosti sa simptomima mijalgičnog encefalomijelitisa/sindroma kroničnog umora, kao i sudjelovanjem u projektima iz područja inovacija, međunarodne suradnje, razvoja studijskih programa i zdravstvene komunikacije. Aktivno je uključen i u Erasmus+ projekte te razvoj međunarodne projektne suradnje.

Bio je mentor 95 završnih i diplomskih radova na Fakultetu zdravstvenih studija u Rijeci, Medicinskom fakultetu u Puli i Medicinskom fakultetu u Osijeku. Mentorski rad obuhvaća teme iz javnog zdravstva, farmakologije, pretilosti, mentalnog zdravlja, prevencije bolesti, zdravstvenog odgoja i organizacije zdravstvene skrbi, čime potvrđuje trajnu usmjerenost radu sa studentima i razvoju mladih stručnjaka.

Aktivan je i u uredničkom, recenzentskom i organizacijskom radu. Bio je ili je član uredničkih odbora i savjeta više stručnih i znanstvenih časopisa, uključujući *European Journal of Health Studies*, *World of Health* i *Medicina Fluminensis*. Kao recenzent sudjelovao je u vrednovanju domaćih i međunarodnih znanstvenih rukopisa, a sudjelovao je i u organizaciji međunarodnih znanstvenih skupova, osobito međunarodne konferencije *4 Healthy Academic Society* te drugih domaćih i međunarodnih konferencije iz područja javnog zdravstva, zdravstvene skrbi, promocije zdravlja i prevencije bolesti.

Osim akademskog rada, izv. prof. dr. sc. Željko Jovanović ostvario je i značajan doprinos javnom i društvenom djelovanju. Obnašao je dužnost ministra znanosti, obrazovanja i sporta Republike Hrvatske od 2011. do 2014. godine, kao i zastupnika u Hrvatskom saboru u više mandata, te savjetnika Predsjednike Republike Hrvatske. Dugogodišnje je aktivan i u lokalnoj samoupravi te u području akademskog i sveučilišnog sporta. Predsjednik je Odbora za znanost Hrvatskog akademskog sportskog saveza, član više sveučilišnih odbora i stručnih tijela, uključujući Odbor za kvalitetu Sveučilišta u Rijeci, Stručno vijeće za istraživanje i inovacije te Odbora za strateški razvoj Sveučilišta.

Za svoj rad primio je niz priznanja i nagrada, među kojima se ističu Rektorova nagrada Sveučilišta u Rijeci za najboljeg studenta, dva priznanja za najbolje ocijenjenog nastavnika FZSRI, priznanje za doprinos ostvarenju prvog europskog patentnog oblika zaštite industrijskog dizajna na Fakultetu zdravstvenih studija, kao i povelja Hrvatske liječničke komore, Hrvatske zajednice tehničke kulture, Hrvatskog akademskog sportskog saveza i Hrvatskog sabora za doprinos razvoju znanosti, sporta, liječničke struke, tehničke kulture i javnog djelovanja, te za razvoj Republike Hrvatske u cjelini.

U svom dosadašnjem radu spojio je akademsko iskustvo, znanstveni interes, nastavnu posvećenost, upravljačke kompetencije i snažan javni angažman. Njegovo profesionalno djelovanje obilježeno je trajnim interesom za razvoj zdravstvenih studija, unapređenje kvalitete nastave, povezivanje znanosti i društva te osnaživanje uloge Fakulteta zdravstvenih studija kao suvremene, otvorene i društveno odgovorne akademske ustanove.