

Smjernice za unaprjeđenje organizacijske kulture i upravljanja ljudskim potencijalima na Sveučilištu u Rijeci

Uvod

Sveučilište u Rijeci teži postizanju visokih standarda organizacijske kulture i upravljanja ljudskim potencijalima, čime se doprinosi stvaranju pozitivnog radnog okruženja, poticanju uspješne suradnje među zaposlenicima te učinkovitijem ostvarivanju obrazovnih, istraživačkih i društvenih zadaća Sveučilišta i njegovih sastavnica.

U posljednjim godinama Sveučilište je suočeno s pojačanim obraćanjima pojedinaca ili skupina zaposlenika određenih sastavnica koji svoje izazove ne uspijevaju prevladavati unutar matične institucije. To uključuje i obraćanja različitim tijelima unutar Sveučilišta, uključujući i Vijeću časti koje je u posljednjih nekoliko godina provodilo niz postupaka u kojima su identificirani narušeni međuljudski odnosi i prostor za unaprjeđenje upravljanja institucijom. Evidentna je, stoga, potreba sustavnijeg pristupa rješavanju međuljudskih odnosa i općenito upravljanja ljudskim potencijalima na sastavnicama. Uvažavajući pravnu i sve druge odgovornosti sastavnica Sveučilišta, kao i integrativne elemente sveučilišne zajednice koji se ostvaruju kroz međunarodnu vidljivost, suradnje i inicijative (HRS4R, YUFE, YERUN, CoARA), ovim se Smjernicama želi doprinijeti unaprjeđenju upravljačkih kapaciteta i organizacijske kulture na Sveučilištu u Rijeci te potaknuti sastavnice na njihov daljnji razvoj i implementaciju u skladu s njihovim specifičnim prilikama. U takvom suvremenom pristupu akademskom upravljanju prepoznaju se izazovi, ali i dobiti usklađivanja institucijskih praksi s međunarodnim standardima radi stvaranja pravične, transparentne, konkurentne, inovativne, kreativne i zadovoljne akademske zajednice.

Pravni i institucijski okvir

Sveučilište u Rijeci i njegove sastavnice djeluju u skladu s relevantnim hrvatskim i europskim pravnim okvirom koji određuje dužnosti poslodavaca u zaštiti dostojanstva zaposlenika i osiguravanju sigurnog i pravednog radnog okruženja. U tom kontekstu, poslodavac ima obvezu osigurati radno okruženje u kojem se poštuju temeljna prava, dobiti i dostojanstvo svakog zaposlenika.

Načelo zaštite dostojanstva radnika jedna je od vrijednosti koju štite Ugovori EU-a (čl. 153. st. 1. Ugovora o funkcioniranju Europske unije; čl. 3. st. 3. podst. 2. Ugovora o Europskoj uniji), Povelja Europske unije o temeljnim pravima (čl. 31.), te izvori sekundarnog prava EU-a poput Direktive (EU) 2019/1152 Europskog parlamenta i Vijeća od 20. lipnja 2019. o transparentnim i predvidivim radnim uvjetima u Europskoj uniji.

Hrvatski je važeći pravni okvir trenutno usklađen s navedenim aktima i vrijednostima, koje promiče Ustav Republike Hrvatske i drugi propisi koji se odnose na radnopravne odnose (Zakon o radu) i suzbijanje diskriminacije (Zakon o suzbijanju diskriminacije; Zakon o ravnopravnosti spolova).

U članku 80. Temeljnog kolektivnog ugovora za službenike i namještenike u javnim službama (TKU) također je istaknuto da se osobnost i dostojanstvo zaposlenika štiti od uznemiravanja ili spolnog uznemiravanja poslodavca, nadređenih, suradnika i osoba s kojima zaposlenik redovito dolazi u doticaj u obavljanju svojih poslova.

Prema članku 81. stavku 5. TKU-a, ponašanje kojim se narušava dostojanstvo zaposlenika u javnim službama smatra se namjerno ili nehajno ponašanje, a koje, primjerice, uključuje i namjerno uskraćivanje informacija potrebnih za rad, ili pak davanje dezinformacija.

Institucijsko praćenje zadovoljstva zaposlenika

Provedenom analizom ispitivanja zadovoljstva nastavnog osoblja koje je sveučilišni Ured za institucijska istraživanja Centra za osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete i institucijska istraživanja proveo 2019. i 2022. godine, potvrđena je važnost sustavnog pristupa unaprjeđenju organizacijske kulture i upravljanja ljudskim potencijalima kao nužnih za uspješno djelovanje na Sveučilištu i njegovim sastavnicama. Istraživanjem je identificirano nekoliko kategorija rezultata temeljem odabranih čestica upitnika koji se donose tablicom koja slijedi i detaljno iznose u nastavku, a iz kojih proizlaze ključna područja u kojima postoji potreba za pozornošću i prostor za unaprjeđenje.

Tablica 1 Prosječne vrijednosti slaganja ispitanika sa odabranim česticama upitnika (na skali od 1 do 5) za cijeli uzorak ispitanika, rangirane prema srednjoj vrijednosti ocjena (od najviše ka najnižoj)

Čestica	2022.		2019.		Relativna promjena (+/- u %)
	Srednja vrijednost	SD	Srednja vrijednost	SD	
Smatram da je važno biti informiran o radu Sveučilišta (politikama i aktivnostima)	4,41	0,72	4,48	1,80	-1,56%
Spreman sam sudjelovati u aktivnostima za unaprjeđenje rada na mojoj instituciji	4,32	0,83	4,48	1,60	-3,57%
Znanstveni rad mi je izvor zadovoljstva	4,27	0,88	4,44	2,00	-3,83%
Rad u nastavi mi je izvor zadovoljstva	4,25	0,94	4,48	1,80	-5,13%
Uživam radeći s najbližim timom kolega	3,98	1,11	4,20	2,40	-5,24%
Moja institucija omogućava znanstvenu/umjetničku mobilnost (odlazak na znanstveno/umjetničko usavršavanje)	3,96	1,08	4,00	2,70	-1,00%
Osigurani su mi primjereni prostorni i tehnički uvjeti za kvalitetno odvijanje nastave	3,88	1,17	4,04	2,90	-3,96%
Smatram da je moj posao siguran	3,88	1,05	3,96	2,90	-2,02%
Ponosan sam što radim na ovoj instituciji	3,87	1,14	4,08	2,60	-5,15%
Moja institucija promovira i potiče usavršavanje nastavnika za rad u nastavi	3,86	1,12	3,76	2,90	2,66%
Moja institucija daje važnost nositeljima kompetitivnih projekata	3,82	1,15	3,76	3,00	1,60%
Moja institucija svojim zaposlenicima nudi pravedne uvjete napredovanja	3,56	1,26	3,48	3,40	2,30%
Zadovoljan sam organizacijom nastavnog procesa na mojoj instituciji	3,46	1,13	3,56	3,10	-2,81%
Zadovoljan sam radom uprave na mojoj instituciji	3,42	1,26	3,60	3,30	-5,00%
Zadovoljan sam funkcioniranjem mojeg zavoda/odsjeka/katedre	3,40	1,22	3,52	3,30	-3,41%
Moja institucija brine za dobrobit svojih zaposlenika	3,39	1,22	3,56	3,10	-4,78%
Dobro sam informiran o radu i politikama uprave moje institucije	3,35	1,27	3,48	3,2	-3,74%
Osigurani su mi primjereni prostorni i tehnički uvjeti za izvođenje znanstvenoistraživačkog / umjetničkoistraživačkog rada	3,33	1,29	3,40	3,30	-2,06%
Smatram da previše radim (rec. 2022. = 2,67)	3,33	1,14	3,88	2,60	14,18%

Čestica	2022.		2019.		Relativna promjena (+/- u %)
	Srednja vrijednost	SD	Srednja vrijednost	SD	
Zadovoljan sam prilikama za osobni rast i razvoj na mojoj instituciji	3,32	1,21	3,36	3,20	-1,19%
Smatram da sam odgovarajuće plaćen za posao kojeg obavljam	3,16	1,27	3,28	3,30	-3,66%
Međuljudski odnosi na mojoj instituciji su dobri	3,13	1,15	3,32	3,30	-5,72%
Smatram da previše radim u nastavi (rec. 2022. = 2,90)	3,10	1,21	3,28	3,10	5,49%
Zadovoljan sam organizacijom znanstveno-istraživačkog rada na mojoj instituciji	3,10	1,19	3,24	3,20	-4,32%
Moja institucija zaposlenicima osigurava pravednu raspodjelu radnog opterećenja	3,07	1,27	3,12	3,40	-1,60%
Osjećam da posao negativno utječe na moje zdravlje (rec. 2022. = 2,98)	3,02	1,28	3,24	3,20	6,79%
Imam vremena za bavljenje znanstvenim/umjetničkim radom	2,97	1,08	3,16	3,00	-6,01%
Mogu utjecati na odluke koje se donose na mojoj instituciji	2,95	1,35	3,00	3,40	-1,67%
Imam administrativnu podršku za rad na znanstvenim/umjetničkim projektima	2,77	1,32	2,84	3,50	-2,46%
Na mojoj instituciji je predviđena odgovarajuća nagrada za prekomjerno radno opterećenje	2,37	1,37	2,36	3,40	0,42%
Razmatram napuštanje ovog radnog mjesta (rec. 2022. = 4,00)	2,00	1,27	2,36	3,50	15,25%

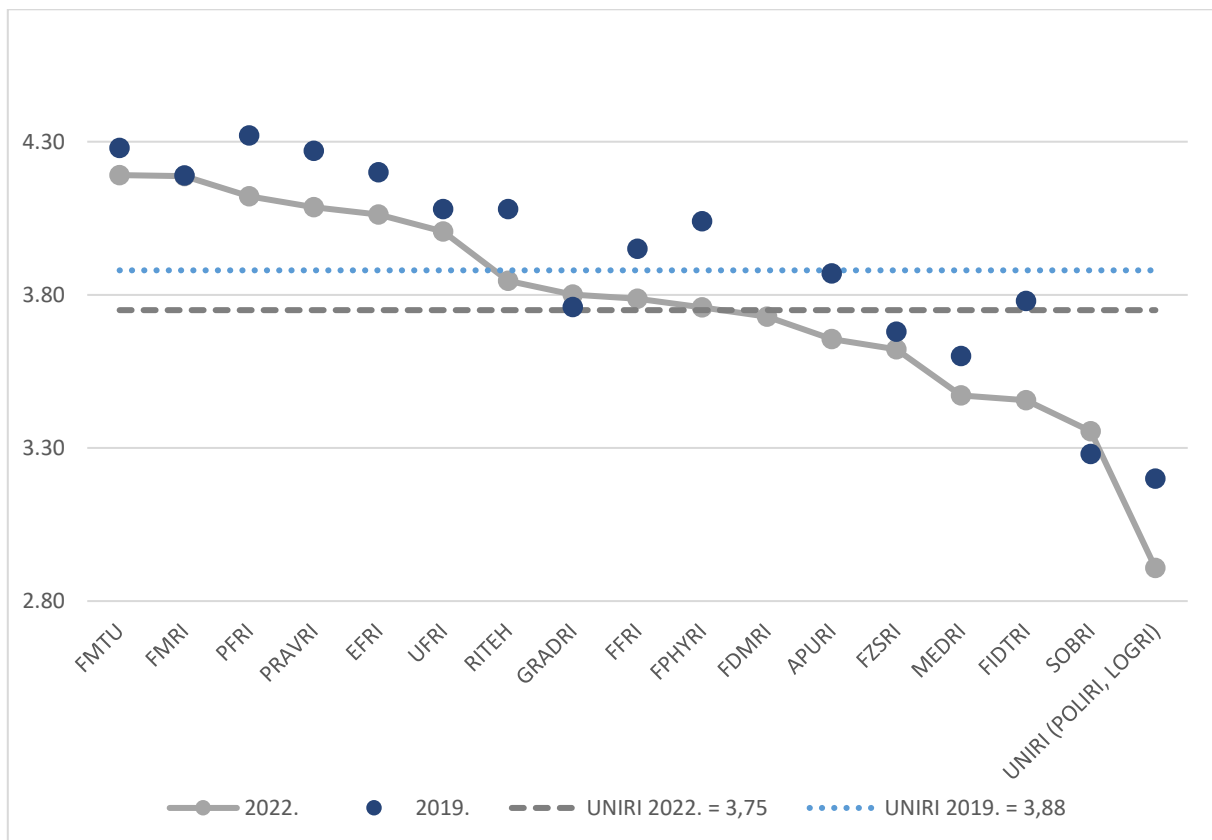
1. Prije svega, valja istaknuti rezultate na česticama upitnika, odnosno u područjima u kojima su postignuti **najbolji rezultati** (srednja vrijednost 4,00 i više na skali od 1 do 5). Čestica upitnika *Smatram da je važno biti informiran o radu Sveučilišta (politikama i aktivnostima)* (2022. g. N = 545, \bar{x} = 4,41, SD = 0,72) i neznajčajno je promijenjena u odnosu na 2019. godinu. Slijedi čestica *Spreman sam sudjelovati u aktivnostima za unaprjeđenje rada na mojoj instituciji* (2022. g. N = 549, \bar{x} = 4,32, SD = 0,83), koja je nešto niže ocjenjena (za 3,57%) u odnosu na istraživanje iz 2019., - a čestica *Znanstveni rad mi je izvor zadovoljstva* (2022. g. N = 551, \bar{x} = 4,27, SD = 0,88) također nešto slabijeg rezultata nego u 2019. (niža za 3,83 %). Čestica *Rad u nastavi mi je izvor zadovoljstva* (2022. g. N = 551, \bar{x} = 4,25, SD = 0,94) također je niža za 5,13% od prethodno provedenog istraživanja. Čestica *Razmatram napuštanje ovog radnog mjesta* (2022. g. N = 550, \bar{x} = 2,00, SD = 1,27), -, postigla je vrlo visoku izračunatu prekodiranu srednju vrijednost od 4,00 koja je porasla u odnosu na prethodno istraživanje za 15,25 %. Navedene podatke valja sagledati kao posebne, specifične prednosti prilikom razmatranja konteksta organizacijske kulture sveučilišta i upravljanja ljudskim potencijalima.
2. Nadalje, u odnosu na 2019. godinu, rezultati ispitivanja iz 2022. godine ukazuju na sljedeća područja koja ne samo da **postiću dobre rezultate** (između 3,00 i 4,00 na skali od 1 do 5), već i **rastu** u odnosu na prethodno provedeno istraživanje iz 2019. god. Čestica upitnika *Moja institucija promovira i potiče usavršavanje nastavnika za rad u nastavi* (2022. g. N = 542, \bar{x} = 3,86, SD = 1,12) porasla je za 2,66 % u odnosu na 2019., a čestica *Moja institucija daje važnost nositeljima kompetitivnih projekata* (2022. g. N = 539, \bar{x} = 3,82, SD = 1,15) porasla je za 1,60 %. Čestica *Moja institucija svojim zaposlenicima nudi pravedne uvjete napredovanja* (2022. g. N = 549, \bar{x} = 3,56, SD = 1,26) porasla je za 2,30 % u odnosu na 2019. god. Navedena područja moguće je sagledati kao pozitivne aspekte konteksta organizacijske kulture Sveučilišta i upravljanja ljudskim potencijalima koji su dodatno unaprjeđeni u odnosu na prethodno razdoblje.

3. Nastavno na prethodne, sljedeće čestice postižu **dobre rezultate 2022. g.** (između 3,00 i 4,00 na skali od 1 do 5), međutim bilježe **pad** u odnosu na prethodno provedeno istraživanje 2019. god. te stoga predstavljaju područja u kojima su moguća poboljšanja s ciljem unaprjeđenja organizacijske kulture i učinkovitijeg upravljanja ljudskim potencijalima. Rezultat na čestici *Uživam radeći s najbližim timom kolega* (2022. g. N = 551, \bar{x} = 3,98, SD = 1,11) bilježi relativni pad od 5,24 % u odnosu na 2019. god. kao i na čestici *Moja institucija omogućava znanstvenu/umjetničku mobilnost (odlazak na znanstveno/umjetničko usavršavanje)* (2022. g. N = 539, \bar{x} = 3,96, SD = 1,08) koja bilježi pad od 1,00 %. Slijedi rezultat na čestici *Osigurani su mi primjereni prostorni i tehnički uvjeti za kvalitetno odvijanje nastave* (2022. g. N = 542, \bar{x} = 3,88, SD = 1,17) koji je u odnosu na 2019. god. pao za 3,96 %, a na čestici *Smatram da je moj posao siguran* (2022. g. N = 550, \bar{x} = 3,88, SD = 1,05) pao je za 2,02 %. Rezultat *Ponosan sam što radim na ovoj instituciji* (2022. g. N = 549, \bar{x} = 3,87, SD = 1,14) pao je za 5,15 %, dok je rezultat na čestici *čestici Zadovoljan sam organizacijom nastavnog procesa na mojoj instituciji* (2022. g. N = 549, \bar{x} = 3,46, SD = 1,13) pala je za 2,81 %, a čestica *Zadovoljan sam radom uprave na mojoj instituciji* (2022. g. N = 549, \bar{x} = 3,42, SD = 1,26) pala je čak za 5,00 % u odnosu na 2019. god. Čestica *Zadovoljan sam funkcioniranjem mog zavoda/odsjeka/katedre* (2022. g. N = 549, \bar{x} = 3,40, SD = 1,22) pala je za 3,41 %, a čestica *Moja institucija brine za dobrobit svojih zaposlenika* (2022. g. N = 550, \bar{x} = 3,39, SD = 1,22) također bilježi visoki pad od 4,78 %. Čestica *Dobro sam informiran o radu i politikama uprave moje institucije* (2022. g. N = 549, \bar{x} = 3,35, SD = 1,27) pala je za 3,74 %, dok čestica *Osigurani su mi primjereni prostorni i tehnički uvjeti za izvođenje znanstvenoistraživačkog / umjetničkoistraživačkog rada* (2022. g. N = 539, \bar{x} = 3,33, SD = 1,29) bilježi pad od 2,06 %. Čestica *Zadovoljan sam prilikama za osobni rast i razvoj na mojoj instituciji* (2022. g. N = 549, \bar{x} = 3,32, SD = 1,21) pala je za 1,19 %. Čestica *Smatram da sam odgovarajuće plaćen za posao kojeg obavljam* (2022. g. N = 550, \bar{x} = 3,16, SD = 1,27) pala je za 3,66 %. Čestica *Zadovoljan sam organizacijom znanstveno-istraživačkog rada na mojoj instituciji* (2022. g. N = 549, \bar{x} = 3,10, SD = 1,19) pala je za 4,32 %, dok je čestica *Moja institucija zaposlenicima osigurava pravednu raspodjelu radnog opterećenja* (2022. g. N = 549, \bar{x} = 3,07, SD = 1,27) pala za 1,60 %. Posebno valja istaknuti rezultat na čestici **Međuljudski odnosi na mojoj instituciji su dobri** (2022. g. N = 549, \bar{x} = 3,13, SD = 1,15) na kojoj se bilježi **najviši relativni pad u odnosu na 2019. g. od 5,72 %**. Navedena čestica jasno ukazuje na potrebu djelovanja u smislu unaprjeđenja međuljudskih odnosa na instituciji.
4. Iako su postigle nižu apsolutnu ocjenu od prethodnih, na sljedećim česticama bilježi se **rast vrijednosti** u odnosu na 2019. god.: *Osjećam da posao negativno utječe na moje zdravlje* (2022. g. N = 550, \bar{x} = 3,02, SD = 1,28, rekodirana = 2,98) smanjila se za 6,79 %, što znači da je porasla u pozitivnim smislu. Slijedi čestica *Smatram da previše radim u nastavi* (2022. g. N = 542, \bar{x} = 3,10, SD = 1,21, rekodirana = 2,90) koja se smanjila za 5,49 %, a čestica *Smatram da previše radim* (2022. g. N = 550, \bar{x} = 3,33, SD = 1,14, rekodirana = 2,67) smanjila se čak za 14,18 %, što znači da je porasla u pozitivnim smislu. Čestica *Na mojoj instituciji je predviđena odgovarajuća nagrada za prekomjerno radno opterećenje* (2022. g. N = 548, \bar{x} = 2,37, SD = 1,37) porasla je za 0,42 %. Navedena područja moguće je sagledati kao **negativne aspekte** organizacijske kulture i upravljanja ljudskim potencijalima, koji su **ipak unaprjeđeni** u odnosu na prethodno razdoblje.
5. Konačno, sljedeće čestice odnosno područja bilježe **apsolutno najniže rezultate** (ispod 3,00 na skali od 1 do 5) uz **pad** rezultata 2022. god. u odnosu na 2019. god. te ih stoga valja sagledati kao **izazove** u kontekstu organizacijske kulture sveučilišta i upravljanju ljudskim potencijalima koji nužno iziskuju odgovarajuća djelovanja. To su rezultati na česticama: *Imam vremena za bavljenje znanstvenim/umjetničkim radom* (2022. g. N = 540, \bar{x} = 2,97, SD = 1,08) koja je pala za čitavih 6,01 %

u odnosu na 2019. g., *Mogu utjecati na odluke koje se donose na mojoj instituciji* (2022. g. N = 549, $\bar{x} = 2,95$, SD = 1,35) rezultat koji je pao za 1,67 %, te *Imam administrativnu podršku za rad na znanstvenim/umjetničkim projektima* (2022. g. N = 540, $\bar{x} = 2,77$, SD = 1,32) rezultat koje je pao za 2,46 % u odnosu na 2019. godinu.

6. Nadalje, Sveučilište prati zadovoljstvo nastavnika kretanjem indeksa općeg zadovoljstva nastavnika, koji je izračunat kao aritmetička sredina vrijednosti slaganja sljedećih odabranih čestica upitnika koje opisuju zadovoljstvo nastavnika: *Smatram svoj posao poticajnim, Rad u nastavi mi je izvor zadovoljstva, Znanstveni rad mi je izvor zadovoljstva, Zadovoljan sam organizacijom nastavnog procesa na mojoj instituciji, Zadovoljan sam organizacijom znanstveno-istraživačkog rada na mojoj instituciji, Uživam radeći s najbližim timom kolega, Zadovoljan sam prilikama za osobni rast i razvoj na mojoj instituciji, Zadovoljan sam funkcioniranjem mojeg zavoda/odsjeka/katedre, Zadovoljan sam radom uprave na mojoj instituciji, Ponosan sam što radim na ovoj instituciji, Zadovoljan sam radom uprave Sveučilišta te Ponosan sam što radim na ovome Sveučilištu.*

Grafički prikaz Indeksa općeg zadovoljstva nastavnika 2022. i 2019. godine prema sastavnicama UNIRI



Iz prethodnog grafičkog prikaza vidljiv je statistički značajan pad indeksa općeg zadovoljstva nastavnika koji je 2022. pao na vrijednost 3,75 u odnosu na 2019. godinu kada je iznosio 3,88, što potvrđuje potrebu za sustavnim pristupom prethodno navedenim područjima.

Istraživanjem su, dakle, identificirani izazovi čije je rješavanje nužno sagledati i rješavati s razine upravljanja i vođenja institucije. S obzirom na to, u nastavku se iznose opće preporuke za unaprjeđenje uz nužnu prilagodbu posebnostima i stanju pojedine sastavnice.

Preporuke za unaprjeđenje

1. Rukovođenje i upravljanje: provoditi kontinuirane edukacijske programe za razvoj i unaprjeđenje liderskih vještina s posebnim naglaskom na razvoj i izgradnju učinkovitog tima, motiviranja zaposlenih, učinkovite dvosmjerne komunikacije, razvoj participativnog i odgovornog (engl. *accountable*) stila rukovođenja, učinkovitog upravljanja sukobima i slično.

2. Komunikacija: uspostaviti odnosno održavati učinkovite komunikacijske procese na sastavnici, omogućujući pravovremen i transparentan protok informacija prema svim organizacijskim jedinicama i dostupnost relevantnih informacija svim zaposlenicima.

3. Unaprjeđenje transparentnosti i participativnosti u donošenju odluka: unaprijediti transparentnost i uključivost u procesima donošenja odluka na sastavnici, osiguravajući sudjelovanje predstavnika svih relevantnih organizacijskih jedinica te, prema potrebi, osnivanje posebnih tijela s ciljem aktivnog uključivanja u sukreiranje politika i odlučivanje.

4. Prevencija kriznih situacija: organizirati i provoditi specijalizirane treninge i radionice za prepoznavanje i upravljanje kriznim situacijama izazvanih različitim uzrocima, kao i razviti protokole za brzo reagiranje radi minimiziranja šteta.

5. Ostale integracijske preporuke: jačati suradnju rukovodećih i drugih relevantnih tijela i osoba na sastavnici koje su uključene u osiguravanje i unaprjeđenje kvalitete, zaštitu i sigurnost na radu, rješavanje etičkih pitanja, postupke za zaštitu dostojanstva i druge, s ciljem proaktivnog djelovanja i prevencije neželjenih posljedica.

Kroz primjenu ovih Smjernica i preporuka i njihovu daljnju razradu u skladu s potrebama svake sastavnice Sveučilišta, očekuje se unaprjeđenje pozitivnog radnog okruženja koje će poticati suradnju i inovacije te kontinuirani profesionalni razvoj i dobrobit svih zaposlenika i zaposlenica Sveučilišta u Rijeci.

Ove Smjernice prihvatio je Senat Sveučilišta u Rijeci na svojoj 95. sjednici održanoj 28. svibnja 2024. godine.

Izvori i korisni dokumenti:

- Direktiva (EU) 2019/1152 Europskog parlamenta i Vijeća od 20. lipnja 2019. o transparentnim i predvidivim radnim uvjetima u Europskoj uniji, SL L 186, 11.7.2019.

- Europska povelja za istraživače i Europski kodeks za zapošljavanje istraživača, dostupni na https://euraxess.ec.europa.eu/sites/default/files/am509774cee_en_e4.pdf

- Etički kodeks Sveučilišta u Rijeci i priopćenja i načelna mišljenja Vijeća časti, dostupno na <https://uniri.hr/o-sveucilistu/struktura/vijece-casti/>

- Izvješće ispitivanja zadovoljstva nastavnika na UNIRI 2022. g., dostavljeno članovima Odbora za kvalitetu Sveučilišta u Rijeci i članovima Stručnog vijeća za učenje i poučavanje Sveučilišta u Rijeci
- Pausits, A. (ed.) (2017). Overview of recent national policy developments in regard to human resources management (HRM) in higher education institutions (HEIs) within European higher education sector. Zagreb, Agency for Science and Higher Education, dostupno na https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/48e5b4b8-15fd-4866-ba36-b695f1c8ff17/Overview_of_recent_European_and_national_policies_in_regard_to_HRM_in_HEIs.pdf
- Smjernice za upravljanje ljudskim potencijalima na visokim učilištima u Republici Hrvatskoj, AZVO, 2018, dostupno na <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/3ef1add9-a5a7-4f00-95e1-155483d7ddda/Smjernice-za-upravljanje-ljudskim-potencijalima-UJJP-na-visokim-ucilistima-u-Republici-Hrvatskoj.pdf>
- Smjernice za usklađivanje poslovnog i privatnog života zaposlenih roditelja i skrbnika, lianj 2023, dostupno na https://uniri.hr/wp-content/uploads/2023/07/UNIRI_VRR_smjernice_uskladivanje_poslovnog_privatnog_fin.pdf
- Strategija Sveučilišta u Rijeci 2021.-2025., dostupno na https://uniri.hr/wp-content/uploads/2022/10/2020_Strategija_Sveucilista_u_Rijeci_2021.-2025.pdf
- Temeljni kolektivni ugovor za službenike i namještenike u javnim službama (Narodne novine br. 56/22, 127/22, 58/23, 128/23)
- YUFE Code of Conduct, dostupno na <https://uniri.hr/wp-content/uploads/2024/05/YUFE-Code-of-Conduct-Croatian-version.pdf>
- YUFE Diversity and Inclusivity Strategy, dostupno na <https://uniri.hr/wp-content/uploads/2023/10/YUFE-Diversity-and-Inclusivity-Strategy.pdf>
- YUFE Making Meetings Work For All, dostupno na https://uniri.hr/wp-content/uploads/2024/05/220202_YUFE_ways_of_working_making_meetings_work_for_all.pdf
- Zakon o radu (Narodne novine br. 93/14, 127/17, 98/19, 151/22, 64/23)
- Zakon o ravnopravnosti spolova (Narodne novine br. 82/08, 125/11, 20/12, 138/12, 69/17)
- Zakon o suzbijanju diskriminacije (Narodne novine br. 85/08, 112/12)