



**REAKREDITACIJA
VELEUČILIŠTA U ŠIBENIKU**

**Datum i mjesto posjeta:
28. i 29. ožujka 2012. godine, Šibenik**

Srpanj, 2012.

SASTAV STRUČNOG POVJERENSTVA ZA PROVOĐENJE REAKREDITACIJE VELEUČILIŠTA U ŠIBENIKU

Vrednovanje Veleučilišta u Šibeniku provelo je sljedeće Stručno povjerenstvo:



Prof. Dražen Vrhovski

(predsjednik Stručnog povjerenstva)

Dražen Vrhovski doktorirao je na Sveučilištu u Nottinghamu u Velikoj Britaniji, a diplomirao na Sveučilištu u Zagrebu. Ukupno ima 15 godina iskustva u visokom obrazovanju, razvoju poslovanja i konzultiranju uprave u području transporta i logistike. Trenutačno drži nastavu iz geoinformatičkih sustava na Veleučilištu VERN u Zagrebu.



Prof. Jürgen Bruns

(član Stručnog povjerenstva)

Jürgen Bruns je profesor marketinga i statistike na Veleučilištu Niederrhein u Njemačkoj. Osim akademske karijere, prof. Bruns ima više od 25 godina iskustva u poslovnom sektoru, prvenstveno kao menadžer u marketingu i menadžer za izvoz.



Prof. Bojan Hlača

(član Stručnog povjerenstva)

Bojan Hlača diplomirao je na lukama i prijevozu tereta te doktorirao na Fakultetu prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu. Trenutačno je direktor Uprave Luke Rijeka i honorarni profesor na Veleučilištu u Rijeci te Pomorskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci.



Prof. **Andreas Polk**

(član Stručnog povjerenstva)

Andreas Polk je profesor ekonomije u Školi ekonomije i prava u Berlinu. Prof. Polk diplomirao je na Sveučilištu u Heidelbergu, a doktorirao na Sveučilištu u Zürichu. Njegovo područje je industrijska ekonomija i ekonomska analiza politike.



Student **Josip Hanak**

(član Stručnog povjerenstva)

Josip Hanak je studentski član Stručnog povjerenstva koji trenutačno studira elektrotehniku na Veleučilištu u Zagrebu.

Podrška Stručnom povjerenstvu:

- Viktorija Juriša, koordinator, Agencija za znanost i visoko obrazovanje
- Frano Pavić, pomoćni koordinator, Agencija za znanost i visoko obrazovanje
- Ivan Filip Jakopović, prevoditelj tijekom posjeta i prevoditelj Izvješća, Agencija za znanost i visoko obrazovanje.

Sadržaj

UVOD.....	5
KRATKI OPIS VREDNOVANOG VISOKOG UČILIŠTA.....	5
DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU STANDARDA I KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU	8
1. UPRAVLJANJE VISOKIM UČILIŠTEM I OSIGURAVANJE KVALITETE.....	8
2. STUDIJSKI PROGRAMI.....	9
3. STUDENTI	12
4. NASTAVNICI.....	16
5. STRUČNA I ISTRAŽIVAČKA DJELATNOST	17
6. MOBILNOST I MEĐUNARODNA SURADNJA	19
7. RESURSI: STRUČNE SLUŽBE, PROSTOR, OPREMA I FINACIJE.....	22
ZAVRŠNO IZVJEŠĆE I PREPORUKE STRUČNOG POVJERENSTVA AKREDITACIJSKOM SAVJETU AGENCIJE ZA ZNANOST I VISOKO OBRAZOVANJE	24
PREDNOSTI (SNAGE).....	24
NEDOSTACI (SLABOSTI)	24
PREPORUKE ZA UNAPREĐENJE KVALITETE	25

UVOD

Kratki opis vrednovanog Visokog učilišta

Veleučilište u Šibeniku osnovala je Vlada Republike Hrvatske 2006. godine. Veleučilište je uspostavljeno da integrira i/ili zamijeni brojne autonomne ili dislocirane studijske programe koji su se izvodili u Šibensko-kninskoj županiji. Veleučilište je naslijedilo bivšu Visoku školu za turistički menadžment kao njen pravni nasljednik. Osim toga, 2006. godine, Veleučilištu je pridodan i bivši Centar za stručne studije Sveučilišta u Splitu, koji je u Vodicama izvodio dislocirani studij Upravnog prava. Konačno, od svoga osnivanja, Veleučilište je radilo uz uvjetnu dopusnicu za rad koju mu je izdalo Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta.

Zbog toga je Veleučilište, za razliku od tek osnovanih institucija, naslijedilo određeni broj ograničenja vezanih uz kurikulum, osoblje te formalno odobrenje izdano od strane nadležnog državnog tijela, što je utjecalo na njegov razvoj. Veleučilište je pokazalo značajan uspjeh u uspostavi infrastrukture potrebne za rad novog visokog učilišta, kao i u usklađivanju naslijeđenih studijskih programa s operativnim paradigmatima i poslovnim konceptima Veleučilišta.

Veleučilište je organizirano u tri odjela, Odjel za menadžment, Prometni odjel i Odjel za upravno pravo. Tri odjela uspostavljena su prema studijskim programima koji se izvode na Veleučilištu:

- stručni studij Menadžment sa smjerovima Turistički menadžment i Informatički menadžment
- stručni studij Promet sa smjerovima Cestovni promet i Poštanske usluge
- stručni studij Javna uprava, kao dislocirani studij koji se izvodi u Vodicama.

Uz gore navedene stručne studije, 2009. godine Veleučilište je pokrenulo novi specijalistički diplomski stručni studij iz polja poslovne ekonomije. U tablici 1.1. nalaze se dodatni podaci o studijskim programima koji se izvode na Veleučilištu.

Tablica 1.1: studijski programi na Veleučilištu

Studijski program	Smjer	Trajanje	Kvalifikacija	ECTS
<i>Stručni</i>				
Menadžment	Turistički menadžment	6 semestara	Stručni prvostupnik ekonomije	180
	Informatički menadžment	6 semestara	Stručni prvostupnik ekonomije	180
Promet	Poštanske usluge	6 semestara	Stručni prvostupnik prometa	180
	Cestovni promet	6 semestara	Stručni prvostupnik prometa	180
Javna uprava	-	6 semestara	Stručni prvostupnik javne uprave	180
<i>Specijalistički diplomski stručni</i>				
Menadžment	-	4 semestara	Stručni specijalist ekonomije	120

Veleučilište vodi Uprava koju čine dekan, dva prodekana – prodekan za nastavu i prodekan za poslovanje – te voditelji odjela. Upravu nadzire Upravno vijeće i Vijeće Veleučilišta. Upravno vijeće bira dekana i predstavlja osnivača, a Vijeće Veleučilišta odobrava prijedloge Uprave i ovlašćuje Upravu da realizira predloženo.

Studenti utječu na rad Uprave putem svojih predstavnika u Vijeću veleučilišta u kojem imaju pravo veta na njegove odluke. Studentski predstavnici biraju se na izborima svake druge godine. Cijeli postupak propisan je Statutom Veleučilišta.

Uz Upravu Veleučilišta, postoji niz popratnih službi koje osiguravaju logistiku za akademske i poslovne procese i aktivnosti.

Rad Stručnog povjerenstva

Stručno povjerenstvo sastoji se od pet članova (predsjednik Stručnog povjerenstva, tri nastavnika i jedan studentski član). Ocjena kvalitete donesena je na temelju kriterija koje je donijela Agencija za znanost i visoko obrazovanje Republike Hrvatske za svaku sljedeću skupinu:

- Upravu Veleučilišta
- Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete
- studente
- akademsko osoblje (nastavnike i asistente)
- administrativno i logističko osoblje.

Prije sastanaka s navedenim predstavnicima Veleučilišta, Stručno povjerenstvo je proučilo dostupnu dokumentaciju, primarno se fokusirajući na Samoanalizu koju je izradilo Veleučilište. Nakon toga su održani zatvoreni sastanci na kojima su članovi Stručnog povjerenstva razmijenili svoja mišljenja o temama na koje se trebao staviti poseban naglasak te se dogovorili o traženju dodatnih pojašnjenja od određenih predstavnika Veleučilišta ili dodatne dokumentacije. Predsjednik Stručnog povjerenstva ili djelatnik Agencije za znanost i visoko obrazovanje potom bi prikupio teme i prosljedio ih članovima Stručnog povjerenstva.

Predsjednik Stručnog povjerenstva moderirao je sastanke sa svim skupinama. Svaki član Stručnog povjerenstva bio je odgovoran za određene teme o kojima se raspravljalo na sastancima prije posjeta kao i, po potrebi, dodavanje novih tema koje su se otvorile tijekom sastanaka u sklopu posjeta. Konačno, nakon svakog sastanka, rad Veleučilišta analiziran je u skladu s Kriterijima za vrednovanje te individualno ocijenjen od strane svakog člana Stručnog povjerenstva. Članovi Stručnog povjerenstva raspravili su te dogovorili konačnu ocjenu za svaki Kriterij. Konačna ocjena nije prosjek svih pojedinačnih ocjena članova Stručnog povjerenstva.

DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU STANDARDA I KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU

1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete

1.1. Iako su misija i vizija Veleučilišta konkretno postavljene, ocrtavaju jasnu poziciju Veleučilišta te su jasno vidljive u različitim službenim dokumentima, glavni strateški dokument, tzv. Plan rada dekana na koji se poziva svako strateško planiranje Veleučilišta, prilično je generičan, teško dostupan te se teško može smatrati podlogom za dugoročno planiranje razvoja. Stoga se može reći da je strateško planiranje kao proces, zaista pokrenuto i djelomično implementirano, ali i dalje nedostaje formaliziranje samog procesa i praćenje napretka.

Preporučuje se da Veleučilište zajedno sa svim dionicima razvije i dogovori formalni strateški plan za sljedećih pet godina. Taj plan mora sadržavati razvojne prioritete i odgovarajuće mjere za postizanje razvojnih ciljeva, kao i kontrolne mehanizme za praćenje napretka. Plan mora biti lako dostupan.

1.2. Veleučilište je postiglo mnogo u relativno kratkom vremenu, što jasno ukazuje na efikasnost organizacijske strukture. No, bez obzira na prepreke, kao što je odluka Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta o zamrzavanju otvaranja novih radnih mjesta, Veleučilište je trebalo ranije riješiti problem nepopunjenosti funkcije prodekana za istraživanje i stručne aktivnosti.

1.3. Studijski programi slijede principe koje je zadala misija Veleučilišta. Ipak, postoji prostor za poboljšanje, prvenstveno kada je riječ o istraživanju, studijskim programima iz polja ekonomije te mobilnosti radne snage.

1.4. Studijski programi uzimaju u obzir potrebe lokalnog gospodarstva. S obzirom na nedostatak planiranja strateškog razvoja, koji je objašnjen u odjeljku 4.1.1. Samoanalize Veleučilišta, snažno se preporučuje da Veleučilište prije uspostave novih studijskih programa provede detaljno istraživanje tržišta, *benchmarking* i poslovno predviđanje.

1.5. Nakon uspješnog procesa reakreditacije, Veleučilište je uvelo sustav osiguravanja kvalitete ISO 9000:2008 koji je potvrdila certifikacijska tvrtka SGS Adriatica Ltd. To je

svakako pozitivan iskorak u pozicioniranju Veleučilišta kao središnje točke akademske i stručne izvrsnosti u svojoj Županiji. Međutim, osiguravanje kvalitete još nije potpuno ugrađeno u svakodnevnu praksu. Kao član Partnerskog vijeća za županijsko tržište rada, Veleučilište je pokazalo svoju predanost lokalnim poslovnim potrebama, ali odnosi Veleučilišta s vanjskim tvrtkama, partnerima i drugim dionicima moraju biti čvršći od pukog formalnog članstva u raznim javnim i državnim tijelima.

- 1.6. Studenti i nastavnici potvrdili su da su uvedeni i provode se formalni mehanizmi za unapređenje kvalitete nastave. Međutim, nema formalne povratne informacije o poboljšanjima.

Stoga se preporučuje da se studentima, nastavnicima i svim drugim dionicima, putem različitih komunikacijskih kanala, dostavi formalna obavijest o poboljšanju.

- 1.7. Veleučilište je uvelo Etički kodeks kao smjernicu za stručni i javni rad svog nastavnog osoblja. Od akademske godine 2012./2013., osim nastavnog osoblja, studenti će također morati formalno pristati na odredbe i uvjete Etičkog kodeksa.

- 1.8. Usprkos navedenim pozitivnim aktivnostima, većina nastavnika nije upoznata sa stvarnim sadržajem Etičkog kodeksa.

Takva praksa mora se bitno poboljšati, a Veleučilište mora osigurati da smjernice koje su istaknute u Etičkom kodeksu budu shvaćene i provode se u svakodnevnoj akademskoj i poslovnoj praksi. I Uprava Veleučilišta i nastavno osoblje moraju dati primjer i promovirati etično ponašanje među studentima. Da bi se podržala učinkovita primjena Etičkog kodeksa, preporučuje se uvođenje treninga, seminara i/ili radionica u cilju promjene mentaliteta.

2. Studijski programi

- 2.1. U skladu s informacijama u točkama 1.1. i 1.4., ne može se reći da upisne kvote odražavaju potrebe lokalnog tržišta rada.

Stoga se preporučuje da se kod uspostave novog studijskog programa ili definiranja upisnih kvota za postojeće studijske programe koriste metode

predviđanja, istraživanja tržišta i *benchmarkinga*. Što se tiče prethodnog, nije, na primjer, jasno koja je analiza prethodila strateškom cilju osnivanja novog diplomskog studija sestrinstva.

Nadalje, dobra pozicija Veleučilišta među studentima treba biti iskorištena kao dobra podloga za napore koje Veleučilište treba uložiti u svoje buduće pozicioniranje kao centra izvrsnosti za studijske programe koje izvodi.

2.2. Upisne kvote u skladu su s resursima za provođenje kvalitetne nastave. Stopa prolaznosti niti se prati niti kontinuirano analizira.

2.3. Ishodi učenja studenata jasno opisuju znanja i vještine koje će imati po završetku studija te se priopćavaju studentima i svima zainteresiranim kroz različite komunikacijske kanale.

2.4. Na nastavnicima je da odrede metode za ocjenjivanje studentskog znanja. Međutim, studenti su ukazali na nedostatak odgovarajućeg praktičnog rada, što otežava usvajanje znanja i, na kraju, zapošljivost.

Preporučuje se stavljanje posebnog naglaska na ocjenu praktičnih vještina (npr. stručna praksa) i poslovnih znanja kod ocjenjivanja ishoda učenja studenata.

2.5. Prvotno su sami predavači definirali broj ECTS bodova koji je odgovarao ukupnom opterećenju studenata. Veleučilište je, međutim, uočilo određene nesrazmjere u dodjeli ECTS bodova te je predložilo njihovu izmjenu. No, u tome mu odmažu pravna ograničenja za definiranje strukture ECTS bodova za koja je država izdala dozvolu.

2.6. Stručno povjerenstvo je uočilo da je Veleučilište više usmjereno na lokalne okolnosti, nego na međunarodno priznanje.

Preporučuje se uspostava odgovarajućeg postupka *benchmarkinga* koji bi se redovito provodio u svrhu pozicioniranja Veleučilišta u odnosu na slična visoka učilišta u regiji i svijetu. Nadalje, uvođenjem stranih naslova (na engleskom jeziku) kao obavezne literature u silabusu, Veleučilište će potaknuti korištenje engleskog jezika i posredno stimulirati studente i nastavnike da se uključe u međunarodnu suradnju.

2.7. Stručno povjerenstvo je zamijetilo popriličan broj nastavnih metoda i strategija. Međutim, kako se u nastavi primjenjuje sve više najmodernijih alata i tehnologija, od studenata se traži sve manji angažman, što sprečava studente da postignu očekivane ciljeve učenja.

Stoga se preporučuje da studenti rade zabilješke tijekom predavanja, iako su nastavni materijali dostupni u elektroničkom obliku.

2.8. Formalnom suradnjom s lokalnom gradskom knjižnicom, Veleučilište je svojim studentima stavilo na raspolaganje značajne izvore informacija.

Osim izvora koji se nalaze u gradskoj knjižnici, preporučuje se staviti studentima na raspolaganje stručne časopise, baze podataka stručnih i/ili znanstvenih članaka te ostale slične resurse.

2.9. Stručno povjerenstvo steklo je dojam da Uprava Veleučilišta ne uvažava dovoljno problem diplomskih studenata koji nemaju odgovarajuće praktično iskustvo. Ovo je osobito obeshrabrujuće budući da Veleučilište djeluje u regiji u kojoj se nalaze mnoge ugledne tvrtke iz turističkog sektora, a jedan od njegovih ključnih studija je studijski program Turistički menadžment.

Preporučuje se Upravi Veleučilišta da posveti puno više truda aktivnostima koje bi pomogle studentima da steknu praktično iskustvo. To uključuje uspostavu formalne suradnje s lokalnim tvrtkama, uspostavljanje veleučilišnog tijela odgovornog za studentsku praksu, uključivanje studenata u programe cjeloživotnog učenja koje je pokrenulo Veleučilište i ostale slične aktivnosti.

2.10. Kao što je spomenuto, nema formalnih procesa i postupaka za uspostavu novih studijskih programa. Studije slučaja, navedene u odjeljku 2b Samoanalize Veleučilišta, daju primjere praćenja i poboljšanja studijskih programa. Međutim, nije posve jasno u kojoj su mjeri dionici, kao što su predstavnici gospodarstva spomenuti u dokumentu, sudjelovali u toj analizi.

Preporučuje se uspostava formalnih postupaka i tijela odgovornih za pokretanje, predlaganje, kreiranje i praćenje studijskih programa.

3. Studenti

- 3.1. Studenti s kojima je Stručno povjerenstvo razgovaralo zasebno te koje je susrelo tijekom nastave, izjavili su da postoji dovoljna količina podataka o Veleučilištu u raznim informacijskim paketima (internet, reklame u novinama, radio, sajmovi poslova itd.), što je utjecalo na njihovu odluku da odaberu Veleučilište kao mjesto gdje će steći svoju prvu visokoškolsku kvalifikaciju.

Međutim, preporučuje se Veleučilištu da ponudi više informacija o zapošljivosti studenata koji su stekli kvalifikacije Veleučilišta, zatim o specijalističkim diplomskim stručnim studijima te uslugama za alumnije i ostalom.

- 3.2. Kriteriji za upis prepoznati su kao problem na svim veleučilištima i visokim školama u Hrvatskoj, budući da su obično usmjereni na populaciju mladih koja završava strukovne škole, a ne gimnazije. Zbog toga upisni kriteriji odražavaju razinu znanja takvih kandidata, koja je općenito niža od razine znanja kandidata koji dolaze iz gimnazija. **Preporučuje se Veleučilištu da postupno poveća svoj ugled i tako privuče veći interes nadarenih kandidata korištenjem sustavnog dugoročnog planiranja predloženog u Kriteriju 1.1., snažnim vezama s lokalnim gospodarstvom te usmjerenošću na praktična znanja i vještine. Uz odgovarajući pravni okvir koji bi studentima omogućio prijelaz sa stručnih na sveučilišne studijske programe, Veleučilište bi postupno povećavalo svoj ugled i time privuklo veći interes nadarenih kandidata.**

- 3.3. Veleučilište ne vrednuje kompetencije kandidata tijekom upisa u skladu s budućom karijerom studenata, a kao kriterij za upis koriste se rezultati ispita državne mature. Iako je Veleučilište pokrenulo nezavisno istraživanje kojim bi provjerilo utjecaj rezultata ispita državne mature, spola, socijalnih faktora i drugih utjecaja na uspješnost studiranja i zapošljivost, još nema povratne informacije na osnovu koje bi se mogla provesti poboljšanja upisnog procesa.

Preporučuje se Veleučilište da nastavi s navedenim istraživanjem, ne samo kao izvorima za znanstvenu aktivnost nastavnika, nego i kao vrijedan izvor za direktnu povratnu informaciju namijenjenu poboljšanju kriterija za upis i zapošljivosti osoba koje steknu kvalifikacije Veleučilišta. Osim toga, preporučuje se uvođenje određenih kriterija relevantnih za upis studijskih programa.

- 3.4. Veleučilište je pokrenulo partnerstvo s Obiteljskim centrom Šibensko-kninske županije i uvelo pomoć studenata kao način studentskog mentorstva na određenim kolegijima. **Preporučuje se da, osim navedenog, Veleučilište uvede formalni nastavnički nadzor studenata, kako bi se pomoglo studentima u njihovom studiranju. Također, snažno se preporučuje uspostava studentskog centra za karijeru.**
- 3.5. Studentima s kojima je Stručno povjerenstvo razgovaralo, često ističu problem dislocirane sportske dvorane u Vodicama i kašnjenje informacija o promjeni rasporeda sportskih aktivnosti. Studenti uzalud putuju do dislocirane sportske dvorane da bi shvatili da je određena nastava otkazana ili premještena. Studenti su spomenuli određene izvannastavne aktivnosti u kojima su sudjelovali (npr. Ekonomijada koja se održava u Istri), ali te aktivnosti su relativno rijetke. Nije jasno kako to da se ne koriste lokalni prirodni resursi kao alternativa dvoranskim sportskim aktivnostima (npr. jedrenje, plivanje, vožnja biciklom itd.). **Predlaže se da se studenti unaprijed obavijeste o promjenama prvotnog rasporeda za sportske i ostale aktivnosti. Osim toga, Uprava Veleučilišta mora stimulirati i podržati studentske predstavnike u aktivnijoj ulozi u organizaciji izvannastavnih događaja. Konačno, moraju se promovirati lokalni prirodni resursi kao alternativa dvoranskim aktivnostima.**
- 3.6. Veleučilište ne pruža dovoljnu podršku razvoju studentskog standarda, što je predočeno kroz brojne žalbe i kritike studenata. Neke od njih su:
- Veleučilište ne pruža dovoljnu podršku u rješavanju problema na koje su ukazali studenti, a tiču se uprave lokalne studentske dvorane koja službeno odobrava studentske zabave usred ispitnog razdoblja
 - nepostojanje studentskog restorana u Vodicama i udaljenost između restorana i Veleučilišta u Šibeniku
 - nedostatak zajedničke prostorije (osim zajedničkih prostorija na samom ulazu u zgradu Veleučilišta u Šibeniku i Gradsku knjižnicu) u kojoj bi studenti mogli kvalitetno provoditi vrijeme između predavanja.

Preporučuje se rješavanje navedenih problema, kao i onih vezanih uz poboljšanje studentske pokretljivosti, kako lokalno, npr. prostori za bicikle/skladišta, tako i na međunarodnoj razini (dostupnost stranih novina itd.).

- 3.7. Veleučilište je uspostavilo formalne mehanizme za potporu radu Studentskog zbora. Prema Upravi Veleučilišta, broj studentskih predstavnika u Vijeću Veleučilišta veći je od broja koji propisuje Zakon. Ipak, uz preporuke navedene u Kriteriju 3.5., potrebni su dodatni koraci kako bi se motiviralo studente na korištenje svojih prava te preuzimanje aktivnije uloge tijekom studiranja. Na primjer, studenti s kojima je Stručno povjerenstvo razgovaralo u Vodicama nisu znali da imaju svog predstavnika u Vijeću Veleučilišta. Nisu bili informirani o svom pravu sudjelovanja u procesima donošenja odluka na Veleučilištu. Također, Uprava naglašava da se svake godine izdvajaju sredstva za aktivnosti Studentskog zbora, ali da se dodijeljen iznos rijetko potroši.

Zbog gore navedenog, preporučuje se Upravi Veleučilišta da pokrene određeni broj aktivnosti za podizanje svijesti studenata o njihovim pravima, ulogama i odgovornostima u radu Veleučilišta. Budući da se studentski izbori trebaju održati 2012. godine, snažno se preporučuje Veleučilištu da se jedna takva aktivnost provede prije održavanja izbora.

- 3.8. Veleučilište je uspostavilo učinkovite metode za ocjenjivanje studenata i praćenje njihovog napretka. Uprava je iznijela da samo u nekoliko navrata studenti nisu bili zadovoljni ishodima svog ocjenjivanja. Tada je pokrenut postupak žalbe i problemi su riješeni formalnim putem. Alternativni mehanizam za studentske prigovore je studentska anketa.

Iako su uspostavljeni formalni mehanizmi za praćenje napretka studenata i ocjenjivanje, ipak nedostaje mehanizam pružanja povratnih informacija studentima nakon što je određeni problem riješen. Stoga se preporučuje adekvatno rješavanje nedostatak pružanja povratnih informacija studentima.

- 3.9. Veleučilište ne vodi statistiku zapošljivosti osoba koje su stekle kvalifikacije Veleučilišta. Postupak reakreditacije pokrenuo je snažniju uspostavu alumni organizacije koja je u začetku i tek treba uspostaviti aktivnosti koje bi pružale informacije potrebne za statistiku o zapošljivosti bivših studenata.

Uz centar za karijere predložen u Kriteriju 3.4., preporučuje se da Uprava pronade način za uspostavu učinkovite alumni organizacije koja bi, među ostalim, davala informacije o statistici zaposlenosti. Podaci o zaposlenosti ukazuju na učinkovitost postojećih studijskih programa. Oni mogu biti podloga za reviziju ili ažuriranje studija i za uvođenje novih studijskih programa. U Kriteriju 3.10. se nalaze dodatni podaci o preporučenim mjerama.

- 3.10. **Uz Kriterij 3.9., a kako bi se stimuliralo osobe koje su stekle kvalifikacije Veleučilišta da sudjeluju u alumni organizaciji, preporučuje se Veleučilištu da alumnije oslobodi plaćanja članarine prve tri godine. Drugi način na koji bi se osobe koje su stekle kvalifikacije Veleučilišta mogle motivirati da ostanu u kontaktu s Veleučilištem je, na primjer, da im se otvore besplatne e-mail adrese. Te se adrese mogu koristiti za dostavu biltena Veleučilišta kojim bi se potaknuo njihov interes. Općenita je preporuka Veleučilištu da podigne svijest i promovira važnost održavanja kontakta s bivšim studentima, jer tijekom razgovora sa Stručnim povjerenstvom studenti nisu pokazali nikakav interes za uključivanje u alumni organizaciju Veleučilišta.**
- 3.11. Kao što je već navedeno u Uvodu, Kriterijima 3.7. i 3.8., Veleučilište je uspostavilo mehanizme kojima se studentima omogućuje sudjelovanje u procesima donošenja odluka. Međutim, studenti jedva da koriste svoje pravo na utjecaj u procesima donošenja odluka.
- Preporučuje se Upravi Veleučilišta da motivira studente na preuzimanje aktivnije uloge u procesima donošenja odluka na Veleučilištu.**
- 3.12. Veleučilište koristi različite komunikacijske kanale za informiranje javnosti o studijskim programima, kvalifikacijama i sličnim temama putem radijskih emisija, sajmova poslova, oglasa u novinama, internet itd.
- 3.13. Veleučilište je uspostavilo procese kojima se studentima omogućuje da izraze svoje mišljenje i prijedloge za poboljšanja.

- 3.14. Veleučilište je uspostavilo formalne mjere kojima se studentima omogućuje da izraze svoje prijedloge za poboljšanje. Navedene mjere se koriste te su se pokazale kao dobre i korisne. Međutim, nedostaje formalni mehanizam za povratne informacija o ishodima prijedloga te se predlaže njegova implementacija.

4. Nastavnici

- 4.1. Broj i kvalifikacije nastavnika na putu su da budu u skladu sa strateškim ciljevima Veleučilišta. Međutim, nedostaje stalno zaposlenih nastavnika u nastavnom zvanju profesora visoke škole ili sličnom zvanju, što će se djelomično poboljšati nakon što nekoliko stalno zaposlenih nastavnika završi svoj doktorski studij.
- 4.2. Veleučilište provodi politiku rasta i razvoja ljudskih resursa. Uprava Veleučilišta obavijestila je Stručno povjerenstvo da će u sljedeće tri godine, od ukupno osam stalno zaposlenih djelatnika koji su upisani na doktorske studije, otprilike četvero djelatnika doktorirati te steći uvjete za zvanje profesora visoke škole.
- 4.3. Studenti su pohvalili stručnost nastavnika te su uglavnom zadovoljni s kvalitetom nastave i kontinuitetom učenja i podučavanja. Međutim, omjer nastavnika i student ispod je obaveznog minimuma te se mora poboljšati zapošljavanjem dodatnih nastavnika u stalni radni odnos.
- 4.4. Kao što je iskazano u prethodnom Kriteriju, omjer studenata i stalno zaposlenih nastavnika nije optimalan te se treba poboljšati.
- 4.5. U skladu s Kriterijima 4.1. i 4.2., Veleučilište vodi brigu o stručnom usavršavanju svojih nastavnika. Međutim, ne postoje formalne procedure i mehanizmi koji su jasno priopćeni nastavnicima, a koji objašnjavaju dostupne mogućnosti za njihovo usavršavanje. Odluka o sudjelovanju na programu stručnog usavršavanja često je arbitrarna i ovisi o samom nastavniku, dok financiranje ovisi o odnosu između nastavnika i Uprave.
- Preporučuje se razvoj i uvođenje formalnih mehanizama za poticanje nastavnika na upisivanje poslijediplomskih studija te sudjelovanje u stručnim istraživanjima,**

kao i uspostava mehanizama za financiranje stručnog usavršavanja, a koji će biti priopćeni nastavnicima.

- 4.6. Ne postoji formalan postupak za napredovanja nastavnika, kao ni mogućnost formalne žalbe.

Preporučuje se uvođenje formalnog postupka koji bi prvo popisao razvojne programe koji najbolje odgovaraju viziji i misiji Veleučilišta, informirao o postupku prijave/žalbe i, konačno, pružao obavijesti nastavnicima o sredstvima koja su na raspolaganju za financiranje njihovog usavršavanja.

- 4.7. Nastavnici s kojima je Stručno povjerenstvo razgovaralo smatraju da je opterećenje nastavnika uravnoteženo te im ostavlja dovoljno vremena da se pripreme za predavanja, za rad na poboljšanju kvalitete nastave, kao i za stručno usavršavanje.

Uzevši u obzir relativno niske rezultate vezane uz istraživanje i stručnu aktivnost nastavnika, preporučuje se Veleučilištu da dodatnu pažnju posveti balansiranju opterećenja, kako bi se stimulirali nastavnici da budu aktivniji u provođenju međunarodno priznatih istraživačkih i stručnih aktivnosti.

- 4.8. Da bi podučavali izvan Veleučilišta, nastavnici moraju dobiti odobrenje Uprave Veleučilišta. Uprava time osigurava da je svaki nastavnik posvećen svojim nastavnim i istraživačkim obavezama.

5. Stručna i istraživačka djelatnost

- 5.1. Kao što je navedeno u Kriterijima 4.5., 4.6. i 4.7., Veleučilište nije usvojilo formalna pravila vezana uz postojeću i planiranu stručnu i istraživačku djelatnost. Kao što je predloženo u Kriteriju 4.6., **preporučuje se da Veleučilište razvije, uvede i prati implementaciju takvih pravila, stavljajući poseban naglasak na stimuliranje međunarodno prepoznate stručne i istraživačke djelatnosti.**

- 5.2. Dodatno uz prethodni Kriterij, Veleučilište nije uspostavilo formalne mehanizme za osiguravanje učinkovitog odvijanja stručne i istraživačke djelatnosti. Iako bi se poslijediplomski studiji i s njima povezano istraživanje kojim se bavi nastavno osoblje

Veleučilišta moglo kvalificirati kao istraživanje koje provodi Veleučilište, ipak nije jasno kako se to istraživanje uklapa u strateške razvojne planove i ciljeve Veleučilišta. Ovo je posebno važno, uzevši u obzir da je odluka o tome koji program stručnog usavršavanja odabrati prilično arbitrarna i ovisi samo o nastavniku (Kriterij 4.5.).

Preporučuje se da Veleučilište pronade mjesto u kojem će se pozicionirati kao regionalni centar izvrsnosti. Potom će se trebati izraditi popisi programa usavršavanja osoblja te istraživačka i stručna djelatnost koja se najbolje uklapa u postizanje toga cilja, kao i odgovarajući vremenski okvir. Konačno, moraju se provesti formalni mehanizmi i mjere za osiguravanje uspješne provedbe navedenih postupaka.

Također se preporučuje Veleučilištu da usmjeri svoje planove na istraživačku i stručnu djelatnost u međunarodnom, a ne lokalnom kontekstu, uzimajući u obzir svoje prednosti, kao što su, na primjer, iskustvo u sektoru turizma i njegov veliki značaj za lokalno i nacionalno gospodarstvo.

- 5.3. Kao što je navedeno, ne postoji plan istraživanja. Veleučilište je, navodno, uspostavilo kontakte s nekoliko hrvatskih i inozemnih sveučilišta te će prvi ishodi partnerstva s Jagielonskim sveučilištem u Krakovu biti ostvareni tako što će Veleučilište ugostiti knjižničara iz Krakova. Ostala suradnja je uglavnom sporadična i ovisi prvenstveno o interesu nastavnika za zajedničkim objavljivanjem članaka.

Uz Kriterije 5.1. i 5.3., preporučuje se Veleučilištu da zauzme proaktivniju ulogu u aktiviranju potpisanih partnerstava, uzimajući u obzir svoje strateške ciljeve. Također se snažno preporučuje uspostava i razvijanje suradnje i stručnog rada koji će privući sredstva iz fondova Europske unije.

- 5.4. Veleučilištu se mora čestitati na njegovim stručnim tečajevima za turističke vodiče i menadžere u turističkim agencijama. Te aktivnosti jasno odražavaju lokalne prednosti Veleučilišta, pogotovo geografsku lokaciju usred turističke regije s velikim potencijalom, važnost turizma za lokalno i nacionalno gospodarstvo itd.

Međutim, Veleučilište treba uložiti više napora u svoje brendiranje, marketing i usmjerenost prema izvrsnosti tako da se postojeće i buduće stručne aktivnosti pozicioniraju kao "obavezne". Veleučilište je okruženo velikim i poznatim turističkim odredištima (npr. Solaris Šibenik, Nacionalni park Krka i ostali) te nije

sasvim jasno kako to da nisu pokrenuti zajednički istraživački i/ili stručni projekti s tim tvrtkama (npr. financijski podaci u Samoanalizi ne pokazuje nikakve prihode pod tim kategorijama).

6. Mobilnost i međunarodna suradnja

6.1. S obzirom da je uspostavljeno nedavno, Veleučilište je do sada bilo usmjereno na uspostavu osnovne infrastrukture za izvođenje svojih studijskih programa. Stoga su mobilnost i međunarodna suradnja studenata i nastavnika u ranoj fazi. Osim partnerstva s Jagielonskim sveučilištem iz Krakova, do sada su uspostavljeni samo kontakti s određenim institucijama u inozemstvu (Kriterij 5.3.). Što se tiče suradnje s drugim hrvatskim visokim učilištima, većina je ostvarena zbog nedostatka stalno zaposlenih nastavnika na Veleučilištu, umjesto da Veleučilište aktivno promovira akademsku mobilnost.

Stručno povjerenstvo je uočilo da neki studenti smatraju Veleučilište “boljim izborom” za sebe te se stoga prebacuju s drugih visokih učilišta. Preporučuje se da Veleučilište snažnije promovira takve primjere i oglašava se ne samo na lokalnoj, nego i na nacionalnoj razini. Što se tiče poticanja međunarodne mobilnosti nastavnika i studenata te općenito povećanja međunarodne vidljivost Veleučilišta, potrebno je analizirati, razviti, provesti i jasno priopćiti svoje strateške ciljeve, kao i mjere kojima bi ih Veleučilište postiglo.

6.2. Studenti nemaju mogućnost dovršiti dio svog studija u inozemstvu. Osim toga, studenti nisu obaviješteni o odgovarajućim mogućnostima, odnosno programima razmjene studenata koji su im na raspolaganju, ali ni sami ne preuzimaju inicijativu u tom smjeru.

Preporučuje se Veleučilištu da pokrene snažne mjere za poticanje svojih studenata na odlaznu mobilnost kroz sljedećih aktivnosti:

- **uvođenje obavezne literature na engleskom jeziku**
- **izvođenje dijela studijskih programa na engleskom jeziku**
- **organiziranje gostujućih predavanja inozemnih stručnjaka (iz visokog obrazovanja i poslovnog sektora)**

- **organiziranje internih seminara i radionica o raspoloživim programima razmjene studenata, uključujući i iskustva studenata koji bi se pozivali s drugih visokih učilišta**
- **snažne posvećenosti stručnoj praksi u lokalnim turističkim središtima i drugim velikim tvrtkama gdje je korištenje engleskog jezika obavezno**
- **stimuliranje razmjene studenata radi obavljanja stručne prakse**
- **organiziranje međunarodnih izvannastavnih aktivnosti kao što su sportske igre i sl.**

Osim navedenih i sličnih mjera usmjerenih na poticanje međunarodne mobilnosti studenata, snažno se preporučuje i uvođenje dodatnih institucionalnih mjera, kao što je, npr. uspostava ureda za međunarodna studentska pitanja.

6.3. S obzirom na samo nekoliko uspostavljenih kontakata i potpisanih partnerstava sa sveučilištima u inozemstvu, Veleučilište je zaista u početnoj fazi poticanja međunarodne suradnje i mobilnosti svojih nastavnika. Iako su nastavnici s kojima je Stručno povjerenstvo razgovaralo potvrdili da sudjeluju na međunarodnim konferencijama te da objavljuju radove u suradnji s inozemnim sveučilištima, većina konferencija održana je u Hrvatskoj, na hrvatskom kao službenom jeziku. Što se tiče radova, uključena sveučilišta uglavnom su iz susjednih država gdje se kao jezik u komunikaciji mogao koristiti i hrvatski.

Stoga se preporučuje da Veleučilište donese jasan skup prioriteta i mjera za stimuliranje međunarodne mobilnosti svojih nastavnika. Ta suradnja mora nadići pojedinačne kontakte sa sveučilištima u susjednim državama te se usmjeriti na odgovarajuće fondove Europske unije za poticanje akademske mobilnosti. Shvatljivo je da je ponekad teško stimulirati nastavnike da provedu studijsku godinu u inozemstvu. Međutim, financiranje poslijedoktorskog ili poslijediplomskog istraživanja u inozemstvu moglo bi biti privlačno, pogotovo mlađim nastavnicima.

6.4. Većina veza Veleučilišta s odgovarajućim međunarodnim stručnim udrugama je bila prilično neslužbena i, uglavnom, ovisila o inicijativama i procjenama pojedinih nastavnika. Nije se primijetio doprinos Veleučilišta zajedničkim ciljevima udruga kojima pripada.

Stoga se preporučuje da, osim formalnog članstva, Veleučilište zauzme proaktivniju ulogu u svom pozicioniraju kao pokretača ispunjavanja ciljeva određene udruge. Na primjer, kao član Udruge hrvatskih putničkih agencija, Veleučilište bi se moglo pozicionirati kao tijelo koje je odgovorno za organiziranje i održavanje tematskih međunarodnih konferencija, seminara i edukacija.

6.5. Veleučilište nije osiguralo uvjete za privlačenje inozemnih studenata.

Stoga se preporučuje da se odmah pokrenu sljedeće aktivnosti:

- **izrada internetske stranice Veleučilišta na engleskom jeziku**
- **osiguravanje dostupnosti nastavnog plana i programa na engleskom ili drugim stranim jezicima**
- **provođenje aktivnog marketinga kroz druge komunikacijske kanale, kao što su društvene mreže ili stručni časopisi**
- **demonstracija rada Veleučilišta u susjednim zemljama**
- **organiziranje virtualnih Otvorenih vrata Veleučilišta itd.**

6.6. Veleučilište nije razvilo suradnju u Programu za cjeloživotno učenje Europske unije.

Kao što je ranije navedeno, preporučuje se uspostava ureda za međunarodnu suradnju koji bi blisko surađivao s alumni organizacijom Veleučilišta na praćenju dostupnih programa cjeloživotnog učenja te o tome obavještavao osobe koje su stekle kvalifikacije Veleučilišta. Nužno je provesti sustavno istraživanje kako bi se iskoristili dostupni programi Europske unije, kao što je Erasmus (za visoko obrazovanje) ili Grundtvig (učenje kroz praksu za odrasle).

6.7. Kao što je objašnjeno u Kriteriju 6.3., Veleučilište je u ranoj fazi razvoja bilo kakvog oblika međuinstitucionalne suradnje.

Kako bi se navedena suradnja razvila, preporučuje se Veleučilište da započne s korištenjem već potpisanih sporazuma, stimulira svoje nastavnike u stručnom i financijskom smislu, razvije nove ideje i modele za suradnju te pokrene zajedničke projekte i inicijative.

7. Resursi: stručne službe, prostor, oprema i financije

7.1. Veleučilište ima dovoljno odgovarajućih resursa za učinkovito učenje svih upisanih studenata.

Međutim, preporučuje se Veleučilištu da uspostavi zajednički prostor i/ili studijski prostor, kako bi studenti mogli studirati, družiti se ili kvalitetno provoditi vrijeme između predavanja. Također, Veleučilište mora riješiti problem dovršetka uređenja novih prostorija u Vodicama i što prije studentima omogućiti pristup informatičkim prostorijama.

7.2. Veleučilište je u ranoj fazi razvoja pravila za usavršavanje nenastavnog osoblja. Ta je situacija donekle slična onoj s programima usavršavanja nastavnog osoblja i politikama koje su već objašnjene u Kriteriju 4.4.

Preporučuje se usklađivanje programa za usavršavanje nenastavnog osoblja sa strateškim ciljevima Veleučilišta, postavljanje programa za prioritet te upoznavanje djelatnika s takvim programima. Također je potrebno razviti skup odgovarajućih mjera za poticanje nenastavnog osoblja u sudjelovanju na tečajevima za osobno usavršavanje. Budući ured za međunarodnu suradnju koji se predlaže mora davati informacije o raspoloživim fondovima Europske unije (Kriterij 6.6.).

7.3. Veleučilište osigurava da laboratorijska oprema i protokoli za njezino korištenje udovoljavaju prihvaćenim međunarodnim standardima.

Kako Veleučilište namjerava snimati predavanja, potrebno se pobrinuti za rješavanje problema vezanih uz privatnost. Također, kod nekih laboratorija u Šibeniku prokišnjavao je krov, što može stvoriti određene sigurnosne probleme. To se mora riješiti na zadovoljavajući način, bez obzira na vlasnički spor oko zgrade Veleučilišta.

7.4. Vidi Kriterij 7.1.

7.5. Kao što je već navedeno, Veleučilište se brine o potrebnim resursima za učinkovito učenje, nastavu i istraživanje.

Međutim, kako nema sustavnog prikupljanja podataka važnih za poboljšanje aktivnosti Veleučilišta, preporučuje se uspostavljanje formalne procedure za prikupljanje i analiziranje takvih podataka koja bi se provodila barem jednom godišnje.

- 7.6. Prihvaća se da je veća knjižnica sa zamjetnom količinom dostupnih naslova prilično skupa i možda ekonomski neisplativa za manju instituciju kao što je Veleučilište. Stoga je partnerstvo s lokalnom Gradskom knjižnicom nešto na čemu Veleučilištu treba čestitati. **Preporučuje se da Veleučilište ponudi svojim studentima i nastavnicima besplatan pristup elektroničkim časopisima i novinama, kao i da ponudi određene novine i časopise u fizičkom obliku.**
- 7.7. Veleučilište je osiguralo zadovoljavajući omjer između nastavnog i nenastavnog osoblja. **Međutim, kako ovo još nije podložno strateškom ciklusu planiranja, preporučuje se Veleučilištu da uspostavi formalne postupke za praćenje i poboljšanje omjera nastavnog i nenastavnog osoblja.**
- 7.8. Budući da je javna institucija, financijska stabilnost Veleučilišta jasno ovisi o odgovarajućem državnom financiranju. **Kao što se predlaže u Kriteriju 5.4., veći naglasak treba se staviti na pokretanje stručnih projekata s lokalnim, nacionalnim ili regionalnim tvrtkama, kako bi se osigurao alternativni izvor prihoda.**
- 7.9. Vlastita sredstva Veleučilišta koriste se za poboljšanje kvalitete nastave u skladu s njegovom misijom i drugim formalnim dokumentima.

ZAVRŠNO IZVJEŠĆE I PREPORUKE STRUČNOG POVJERENSTVA AKREDITACIJSKOM SAVJETU AGENCIJE ZA ZNANOST I VISOKO OBRAZOVANJE

PREDNOSTI (SNAGE)

- Veleučilište je ostvarilo mnogo u kratkom vremenskom razdoblju te na području koje je snažno pogođeno recesijom, ekonomskom nestabilnošću i nedavnim ratnim nedaćama.
- Opća atmosfera među studentima i nastavnicima je pozitivna, što je osnovni preduvjet za daljnji razvoj. Dokazi ukazuju da se Veleučilište pozicioniralo kao učilište prvog izbora, čak i među studentima iz drugih županija.
- Nastavnici čine homogeni i motivirani tim koji se spremno može nositi s izazovima kao što je uvođenje ISO standarda, vrhunske tehnologije za učenje na daljinu itd.
- Iako ne postoji službeno mentorstvo studenata, nastavnici su posvećeni studentskoj dobrobiti, a ishodi učenja usporedivi su onima na drugim visokim učilištima u Republici Hrvatskoj.
- Uprava snažno podržava usavršavanje djelatnika te osam stalno zaposlenih djelatnika Veleučilišta trenutačno pohađa doktorski studij.

NEDOSTACI (SLABOSTI)

- Nepostojanje studentske prakse, praktičnog rada i iskustva predstavlja ozbiljnu prijetnju ukupnoj kvaliteti studenata koji završe studij.
- Studenti su slabo obaviješteni i nedovoljno potaknuti da sudjeluju u postupku donošenja odluka te da koriste svoja prava i obaveze. Ponašaju se kao “objekti”, a ne kao “subjekti” u svakodnevnom životu Veleučilišta.
- Ne postoji međunarodna mobilnost ni za studente ni za nastavnike.
- Gotovo da nema rezultata stručnog rada, kao što su projekti povezivanja s gospodarstvom koje pokreću djelatnici.
- Uprava nedovoljno sudjeluje u izvannastavnim aktivnostima studenata i poboljšanju studentskog standarda.

PREPORUKE ZA UNAPREĐENJE KVALITETE

Iako su vizija i misija konkretno iskazane, prikazuju realistični položaj Veleučilišta te su jasno vidljive u raznim službenim dokumentima, obje su donekle generičke te se teško mogu smatrati sažetkom bilo kakvog dugoročnog planiranja razvoja. Strateško planiranje pokrenuto je kao proces i djelomično je provedeno. Međutim, strateškom planiranju još uvijek nedostaje formaliziranje te praćenje napretka. Stoga se preporučuje izrada formalnog strateškog plana za narednih pet godina u suradnji sa svim dionicima Veleučilišta, uključujući lokalnu zajednicu i gospodarstvo. Taj plan mora prikazati razvojne prioritete, odgovarajuće mjere za postizanje razvojnih ciljeva, kao i kontrolne mehanizme za praćenje napretka.

Mnogi procesi na Veleučilištu, kao što je usavršavanje djelatnika, nisu formalizirani niti usklađeni sa strateškim ciljevima. Stoga je potrebno formalizirati takve postupke, pri čemu Veleučilište mora posebno obratiti pozornost da, bez obzira na uvođenje novih formalnih postupaka, njegova organizacija ostane fleksibilna, brza i spremna učinkovito odgovoriti na nove izazove.

Veleučilište mora pronaći mjesto u kojem će se pozicionirati kao regionalni centar izvrsnosti. Nakon toga se treba uspostaviti popis programa za usavršavanje djelatnika, stručne i istraživačke aktivnosti koje najbolje odgovaraju ispunjenju toga cilja, kao i odgovarajući vremenski okvir. Osobito se preporučuje da Veleučilište svoje planove za istraživačke i stručne aktivnosti usmjeri na međunarodni, a ne na lokalni kontekst, uzimajući u obzir svoje prednosti kao što su, primjerice, iskustvo u sektoru turizma i njegova velika važnost za lokalno i nacionalno gospodarstvo. To bi Veleučilištu omogućilo prijave na različite programe financiranje iz fondova Europske unije te omogućilo da što prije ostvari svoje strateške ciljeve.

Veleučilište mora dati okvir, postaviti temelje i uložiti dodatne napore u stimuliranje svojih nastavnika i studenata na sudjelovanje u različitim programima razmjene. Stručno povjerenstvo svjesno je da nastavnici ponekad nerado kreću u nešto što će značajno promijeniti njihov dotadašnji život. Ipak, stimulirajući mlađe nastavnike koji su, općenito, fleksibilni, kao i

usmjeravajući se na izvanredne i/ili online programe usavršavanja, za očekivati je da se u relativno kratkom roku može postići vidljivi napredak.

Veleučilište mora zauzeti aktivniju ulogu u pokretanju, razvoju i provođenju novih stručnih aktivnosti, studija izvodljivosti i drugih sličnih poslovno usmjerenih projekata. Osim što predstavljaju alternativni izvor financiranja, oni mogu biti način za stjecanje potrebnog praktičnog znanja, kako za studente, tako i za nastavnike.

Veleučilište mora voditi statistiku o zapošljivosti osoba koje su stekle kvalifikacije Veleučilišta, kako bi dobilo povratnu informaciju o učinkovitosti svojih studijskih programa i imalo osnovu za izmjenu postojećih ili uvođenje novih studija.