



## **Reakreditacija**

**Visoke škole za poslovanje i upravljanje “Baltazar Adam Krčelić”  
s pravom javnosti**

**Datum posjeta:  
20. ožujka 2013. godine**

## **STRUČNO POVJERENSTVO**

Na temelju članka 22. Zakona o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju te članka 30. stavka 1. točke 4. Statuta Agencije za znanost i visoko obrazovanje, Akreditacijski savjet Agencije za znanost i visoko obrazovanje donio je 22. veljače 2013. godine Odluku o imenovanju Stručnog povjerenstva za provođenje reakreditacije Visoke škole za poslovanje i upravljanje “Baltazar Adam Krčelić”.

### **Članovi Stručnog povjerenstva**

- PROF. JUERGEN BRUNS, HOCHSCHULE NIEDERRHEIN, NJEMAČKA  
(predsjednik)
- PROF. DAVID POLLARD, LEEDS METROPOLITAN UNIVERSITY, LEEDS,  
VELIKA BRITANIJA
- PROF. CLAUDIO VIGNALI, GLOUCESTERSHIRE UNIVERSITY, THE  
UNIVERSITY OF CENTRAL LANCASHIRE (UCLAN), VELIKA BRITANIJA
- DR. SC. DIANA PLANTIĆ - TADIĆ, VELEUČILIŠTE VERN, HRVATSKA
- IVAN VIDAS, STUDENT, SVEUČILIŠTE U SPLITU, SVEUČILIŠNI ODJEL ZA  
STRUČNE STUDIJE

### **Podrška radu Stručnog povjerenstva**

- VIKTORIJA JURIŠA, KOORDINATORICA
- GORDANA CUKAR, PREVODITELJICA
- IVA ŽABAROVIĆ, POMOĆNICA KOORDINATORICE

## Sadržaj

<b>UVOD .....</b>	<b>3</b>
<b>Kratki opis vrednovane institucije.....</b>	<b>3</b>
<b>Rad Stručnog povjerenstva .....</b>	<b>5</b>
<b>DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU.....</b>	<b>6</b>
<b>1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete.....</b>	<b>6</b>
<b>2. Studijski programi .....</b>	<b>8</b>
<b>3. Studenti .....</b>	<b>11</b>
<b>4. Nastavnici.....</b>	<b>13</b>
<b>5. Znanstvena i stručna djelatnost .....</b>	<b>15</b>
<b>6. Mobilnost i međunarodna suradnja .....</b>	<b>16</b>
<b>7. Resursi: stručne službe, prostor, oprema i financije.....</b>	<b>18</b>
<b>ZAVRŠNO IZVJEŠĆE I PREPORUKE STRUČNOG POVJERENSTVA AKREDITACIJSKOM SAVJETU .....</b>	<b>20</b>
<b>PREPORUKE ZA UNAPREĐENJE KVALITETE.....</b>	<b>22</b>

## **UVOD**

### **Kratki opis vrednovane institucije**

NAZIV VISOKOG UČILIŠTA: Visoka škola za poslovanje i upravljanje "Baltazar Adam Krčelić" s pravom javnosti

ADRESA: Vladimira Novaka 23, 10 290 Zaprešić

ČELNIŠTVO: dekan - dr. sc. Milan Jurina

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA: Upravno vijeće, Stručno vijeće i Uprava Visoke škole

POPIS STUDIJSKIH PROGRAMA: stručni studij Poslovanje i upravljanje, specijalistički diplomski stručni studij Financijski menadžment, specijalistički diplomski stručni studij Projektni menadžment, specijalistički diplomski stručni studij Komunikacijski menadžment

BROJ STUDENATA: redovni: 1032; izvanredni: 930

BROJ NASTAVNIKA - stalno zaposleni: 26

vanjski suradnici: 61

izabrani u nastavna zvanja: 26

UKUPNI PRORAČUN: 34 500 839,00 (2011.)

FINANCIRANJE MZOS-a: /

PRIHOD IZ VLASTITIH SREDSTAVA: /

Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“ iz Zaprešića, osnovana je 2001. godine Ugovorom o osnivanju između Grada Zaprešića i tvrtke „Rifin“ d.o.o. Zagreb. Visoka škola ima status privatnoga, akreditiranoga i neprofitnoga visokog učilišta s pravom javnosti, a financira se isključivo iz sredstava školarine studenata. Visoka je škola upisana u registar Trgovačkog suda, a Rješenjem Ministarstva znanosti i tehnologije od 24. rujna 2001. upisana je u Upisnik visokih učilišta.

Visoka škola izvodi stručni studij Poslovanje i upravljanje (3 godine, 180 ECTS bodova) sa smjerovima:

- Poslovna ekonomija i financije
- Menadžment u kulturi
- Menadžment uredskog poslovanja.

Stručni naziv: stručni prvostupnik

Od akademske godine 2008./2009. u Biogradu na Moru izvodi se dislocirani stručni studij Poslovna ekonomija i financije s jednim turističkim kolegijem.

Specijalistički diplomski stručni studiji (2 godine, 120 ECTS-a) ima smjerove:

- Projektni menadžment
- Komunikacijski menadžment
- Financijski menadžment.

Stručni naziv: stručni specijalist

Visoka škola s Institutom Ruđer Bošković organizira i izvodi specijalistički diplomski stručni studij Projektni menadžment.

Stručni studij Poslovanje i upravljanje izvodi se kao redovni i izvanredni studij, dok se tri specijalistička diplomatska stručna studija izvode samo kao izvanredni studiji.

Svi navedeni studiji imaju dopusnice Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta. Nakon postupka i rezultata vanjskog vrednovanja, Ministarstvo znanosti obrazovanja i sporta 3. kolovoza 2011. godine Visokoj školi Zaprješić izdalo je trajnu Dopusnicu za obavljanje djelatnosti i izvođenje studijskih programa.

Visoka škola namjerava proširiti izvođenje specijalističkoga diplomskog stručnog studija Projektni menadžment uvođenjem dislociranog studija u Osijeku. Na mrežnim je stranicama Visoke škole objavljeno da su prijave i upisi na taj studijski program već započeli te da se nastava već održava. Povjerenstvu međutim nije predočena dopusnica ili zahtjev kojim Visoka škola traži dopusnicu za izvođenje toga dislociranog studija.

### **Rad Stručnog povjerenstva**

Rad se Stručnog povjerenstva temeljio na Samoanalizi Visoke škole za poslovanje i upravljanje "Baltazar Adam Krčelić". Stručno je povjerenstvo posjetilo Visoku školu 20. ožujka 2013. godine. Tijekom posjeta Stručno se povjerenstvo sastalo sa sljedećim dionicima:

- Upravom;
- Povjerenstvom za izradu Samoanalize te predstavnicima Povjerenstva za praćenje i unapređenje kvalitete nastave;
- studentima koji su prihvatili poziv na razgovor;
- nastavnicima;
- asistentima;
- prodekanom za nastavu i voditeljima studijskih programa.

Članovi su Stručnog povjerenstva obišli knjižnicu, informatičke učionice, studentsku referadu i neka predavanja na kojima su razgovarali s prisutnim studentima.

## **DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU**

### **1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete**

1.1. Visoka škola ima strateški plan koji uključuje viziju, misiju i ciljeve. Dugoročna je vizija postati kvalitetno veleučilište orijentirano na poslovanje i upravljanje. Misija je obrazovati studente za potrebe Zapsrešića i regionalne zajednice. Dva su najvažnija strateška cilja - kvalitetna obrazovna i istraživačka djelatnost te stvaranje odgovarajućih uvjeta za rad nastavnika i studenata.

Dokumenti su sustava osiguravanja kvalitete Strategija, Statut i Priručnik upravljanja kvalitetom. Dokumenti se odnose na pravila i postupke upravljanja kvalitetom.

1.2. Upravno vijeće, Stručno vijeće i Uprava ključni su elementi organizacijske strukture. Njihove su kompetencije utvrđene zakonom i/ili Statutom Visoke škole. Dekan je predsjednik Uprave. U Stručnom su vijeću predstavnici svih dionika. Tajništvo je stručno-administrativno-logistička služba koja podupire rad ovih tijela.

1.3. Svi su studijski programi (v. poglavlje 2) usklađeni s misijom Visoke škole.

1.4. Razne se vrste podataka prikupljaju kao osnova za upravljanje i osiguravanje kvalitete. Prikupljaju se podaci iz studentskih anketa, podaci o upisu, prolaznosti, odustajanju od studija, prosjeku ocjena tijekom studija itd.

Dokazi o provedbi postupaka osiguravanja kvalitete - premda zatraženi - nisu dostavljeni članovima Povjerenstva. Kako ispunjava zahtjeve norme ISO 9001:2008, primjerice u kontekstu postupka zapošljavanja novih nastavnika, postupci upisa ili anketiranja studenata o kvaliteti nastave te povratno informiranje trebali bi biti uvršteni u Priručnik upravljanja kvalitetom ili u posebni Priručnik osiguravanja kvalitete.

1.5. Kvalitativni i kvantitativni podaci predloženi su u tablicama. Ne izvode se usporedne analize kojima bi se otkrili mogući odnosi između podataka (primjerice ocjena nastavnika i ocjena iz ispita tog nastavnika).

### **Preporuka**

*(1) Preporučujemo primjenu "sophisticiranijih" statističkih metoda (primjerice hi-kvadrat testovi, kontingencijski testovi), kako bi se dobio bolji uvid u moguće međudnose podataka.*

1.6. Ne postoje formalni mehanizmi praćenja i poboljšavanja kvalitete nastave osim studentskih anketa.

### **Preporuka**

*(1) Preporučuje se primjena ključnih pokazatelja uspješnosti (KPI) ili pokazatelja kvalitete obrazovanja (EQI) za bolje mjerenje izvedbe nastavnih aktivnosti i kritičnih čimbenika uspjeha Visoke škole, studijskih programa, nastavnika, studenata i organizacijske učinkovitosti. Ti čimbenici, koji moraju biti u skladu s institucijskim ciljevima, dobre su smjernice za ispravljanje postojećih čimbenika i planiranje budućeg razvoja.*

1.7. Etički kodeks regulira etička načela kojih se moraju pridržavati svi dionici koji su dio Visoke škole ili sudjeluju u njezinim aktivnostima. Etičko se povjerenstvo sastoji od nastavnika i studenata i prati primjenu propisa u pojedinačnim slučajevima.

### **Preporuka**

*(1) Na temelju informacija da se neki slučajevi izravno rješavaju između partnera (primjerice studenata i nastavnika), preporučuje se formaliziranje procesa.*

*(2) Nastavno osoblje i studenti trebaju potpisati dokument o etičnom ponašanju kako bi se istaknuo značaj postavljenih pravila.*



## **2. Studijski programi**

2.1. Procesi su definirani i provode se radi poboljšanja i razvoja studijskih programa. Dekan, Stručno vijeće i voditelji studijskih programa odgovorni su za te procese.

2.2. Neki programi, primjerice Projektni menadžment ili Komunikacijski menadžment, proaktivno predviđaju potrebe društva. Upisne su kvote opravdane. Programi kao što su stručni studij Poslovanje i upravljanje izvode se na brojnim visokim učilištima u Republici Hrvatskoj. Specijalizirani smjerovi kao što je Menadžment u kulturi mogu opravdati upisne kvote.

2.3. Upisne se kvote za stručni studij prema Samoanalizi računaju na temelju resursa Visoke škole te prolaznosti studenata.

Pojedinačna su radna opterećenja nastavnika od po više od 700 norma sati (tablica 4.2.) u suprotnosti s tom tvrdnjom. Brojke iz Izvješća pokazuju da se izračunate upisne kvote ne uzimaju u obzir (tablica 2.2). Primjerice, upisna je kvota za redovne studente u ak. godini 2012./2013. - 200, dok je upisano 289 studenata. Stručno je povjerenstvo obaviješteno da su objavljeni podaci o prolaznosti u tablici 2.3. netočni.

### **Preporuka**

*(1) Preporučuje se preispitivanje nastavnog opterećenja nastavnika. Mora se izbjeći da preopterećenje od 100 % u usporedbi s nacionalnim propisima od 450 norma sati (+ 37,5 % dopuštenog viška) u jednoj akademskoj godini negativno utječe na kvalitetu nastave.*

*(2) Upisne kvote treba poštovati kako bi se osigurala kvaliteta studijskog programa.*

*(3) Podatke o prolaznosti treba ispraviti i uzeti u obzir pri ponovnom izračunu budućih upisnih kvota.*

2.4. Ishodi su učenja jasno definirani u silabusu svakoga pojedinog kolegija.

2.5. Studenti potvrđuju da su unaprijed informirani o ishodima učenja, kriterijima i metodama ocjenjivanja te da su ti zahtjevi prikladni za tu razinu. Ne postoji vanjsko ispitivanje.

### **Preporuka**

*(1) Preporučuje se primjena sustava vanjske prosudbe (audita) u kojem bi vanjski auditori na temelju uzorka provjeravali način ispitivanja ili ocjenjivanje na pismenim ispitima ili završnim radovima.*

2.6. Uveden je sustav ECTS bodova te se završetkom studijskih programa stječe 180 odnosno 120 ECTS bodova. Međutim, raspodjela ECTS bodova pokazuje temeljne pogreške i nedosljednosti; ne temelji se na radnom opterećenju pa nije u skladu s bolonjskim propisima.

### **Preporuka**

*Treba ispraviti dolje navedene stavke kako bi se osigurala pozitivna reakreditacijska ocjena studijskih programa.*

*(1) Visoka je škola definirala da 1 ECTS iznosi 28 radnih sati. Ta je brojka u skladu s bolonjskim propisima. Radno opterećenje studenta uključuje i sate pohađanja nastave, rješavanje zadataka, grupni rad, čitanje i ostali pripremni rad. To se mora primijeniti na svakome pojedinom kolegiju.*

*Nema dosljednosti budući da dva kolegija koja nose po 5 ECTS bodova trebaju imati isto radno opterećenje. Nadalje, 5 ECTS bodova odgovara radnom opterećenju od 140 sati. Ta brojka nije navedena u tablici 2.1. i Povjerenstvo nije bilo u mogućnosti doći do tog izračuna.*

*(2) Svi studijski programi uključuju izradu završnog rada (diplomski rad). Taj rad treba biti jasno naznačen u studijskom programu i imati odvojene ECTS bodove za sam pismeni rad i za usmenu obranu rada. U 180 odnosno 120 ECTS bodova koji se stječu nakon završetka studija treba biti uključen i završni rad. Trenutačno se 180 ECTS bodova stječe bez završnog rada.*

(3) Iako se specijalistički diplomski stručni studiji izvode samo kao izvanredni (str. 65), tablica 3.1. "Struktura studenata" prikazuje brojeve upisanih redovnih studenata za sva tri studijska programa (str. 92).

(4) Nisu prikazani pojedini kolegiji 2. godine specijalističkoga diplomskog stručnog studija *Financijski menadžment*, nego je objašnjeno da je "studij započeo s radom u ak. god. 2011./2012. s 1. godinom studija" (str. 72). Studijski program ne može biti akreditiran, ako nema popis svih kolegija na svim semestrima.

(5) Iako su nazivi redovnog i izvanrednog studija *Poslovna ekonomija i financije* te njihovih kolegija identični, na kolegijima su pokazane različite vrijednosti ECTS bodova i različita opterećenja, kao primjerice kod kolegija "Osnove financija" (str. 44 i str. 54). To mora biti usklađeno.

2.7. Navodi se da je Visoka škola dio NARIC mreže što omogućava usporedbu visokoobrazovnih kvalifikacija u sklopu bolonjskog procesa.

Primjena ECTS bodova i izdavanje dodatka diplomi minimalni su uvjeti koje ovo visoko učilište zadovoljava. Broj ECTS bodova koje nose određeni kolegiji prema navodima u dokumentaciji odudara od stvarne raspodjele ECTS bodova za konkretne module.

## **Preporuka**

*(1) Preporučujemo reviziju ECTS bodova (vidi: 2.6. (1) te da navod "u suradnji s Institutom Ruđer Bošković" stoji samo u dodatku diplomi, a nikako u samoj diplomi.*

2.8. Primjenjuju se razne metode poučavanja, primjerice studije slučaja, video, igranje uloga.

2.9. Prijenosna računala i čitaonica u knjižnici doprinose studentskom učenju, premda se mrežne (*on-line*) pretplate za dodatni sadržaj u ovome trenutku tek planiraju.

2.10. Visoka je škola potpisala ugovore s nekoliko tvrtki i kulturnih ustanova u kojima studenti obavljaju studentsku praksu (praktični rad). Studentska praksa dio je stručnog studija Poslovanje i upravljanje i obavlja se na 2. godini (str. 23). Praksa je obvezatna za redovne studente.

## **Preporuka**

*(1) Kolegiji na 2. godini ne uključuju praktični rad. Nema informacija o tome kada se on obavlja. Apsolutno je nužno provoditi studentsku praksu i prikazati je u radnom opterećenju i ECTS bodovima.*

## **3. Studenti**

3.1. Kriteriji upisa zadovoljavaju zakonske propise. Nema dokaza da su kriteriji prilagođeni cilju učinkovitijeg predviđanja studentskog uspjeha tijekom studija.

## **Preporuka**

*(1) Povjerenstvo ističe da je neizbježno zadovoljiti zahtjev od 180 ECTS bodova za upis na specijalistički diplomski stručni studij koji nosi 120 ECTS bodova. Samo se s 300 stečenih ECTS bodova na kraju 2. ciklusa omogućuje dodjela stručnog naziva stručni specijalist.*

3.2. Izvannastavne aktivnosti (brucošijada, studentsko putovanje, sportske aktivnosti) tek su omedavno uvedene. Studentski je zbor pojačao svoje aktivnosti.

## **Preporuka**

*(1) Studentski zbor i Studentski klub mogli bi pokrenuti i dodatne aktivnosti.*

3.3. Visoko učilište nudi individualno savjetovanje i mentorstvo (nastavnik/student) kako bi se osigurao osobni razvoj. Nema dokaza o potpori stručnom razvoju studenata.

## **Preporuka**

*(1) Preporučuje se uvođenje studentske prakse kao obvezatnog predmeta koji nosi ECTS bodove te uvođenje savjetovanja i mentorstva za podršku stručnom razvoju studenata.*

*(2) Dodatni jezici, Centar karijera i više gostujućih predavača (trenutačno je samo jedan - iz Beča) poduprli bi stručni razvoj studenata i povećali njihove šanse u pogledu daljnje karijere.*

3.4. Podizanje standarda dio je misije Visoke škole. Zapošljavanje i stručni razvoj novih asistenata ukazuje na to da se ulažu naponi radi poboljšanja studentskog standarda kroz podizanje kvalitete nastave. Ulaganja u radni prostor (primjerice knjižnica, potpuno opremljene učionice) pridonijet će poboljšanju infrastrukture.

3.5. Povratne informacije o rezultatima studentske ankete nastavnicima se daju unutar tjedan dana.

3.6. Svrha Kluba alumnijsa Baltazar uspostava je mreže alumnijsa radi lakšeg praćenje studenata koji završe studij, primjerice prikupljanjem informacija o njihovu zapošljavanju ili daljnjim obrazovanjem radi trajne obostrane koristi i suradnje.

## **Preporuka**

*(1) Treba prikupljati podatke o postocima studenata koji su završili različite studijske programe, a koji su članovi Kluba alumnijsa.*

3.7. Postoje studentske organizacije koje brinu o interesima studenata: Studentski zbor Baltazar, Studentski klub i Klub alumnija. Predstavnici studenata članovi su različitih organizacijskih tijela, primjerice Stručnog vijeća.

3.8. Visoko učilište informira širu javnost o svojim aktivnostima i studijskim programima putem mrežnih stranica ili brošure.

3.9. Studenti imaju mogućnost i slobodu izraziti svoje mišljenje i dati prijedloge (sandučić, upitnik).

3.10. Povratne informacije o primjeni prijedloga ili razlozima zašto se oni ne mogu primijeniti daju se u kratkom roku.

#### **4. Nastavnici**

4.1. Na Visokoj školi radi 28 nastavnika i 12 asistenata (str. 95). Te brojke i nastavna opterećenja pokazuju da kriteriji za kvalitetu nastave koji se odnose na omjer studenata i nastavnika nisu ispunjeni. Visoko učilište tvrdi da se omjer od 43:1 polako smanjuje. Zakonska je norma međutim 30:1.

4.2. Nepovoljan je omjer dijelom rezultat činjenice da Visoka škola ima dugoročnu politiku zapošljavanja. Zaposleno je nekoliko asistenata. Asistenti se računaju kao 0,5, dok se nastavnici računaju kao 1. Stručno povjerenstvo podržava tu politiku kojom se uzimaju u obzir buduća umirovljenja te osigurava održivost programa.

4.3. Visoka škola ne uzima u obzir da dovoljan broj redovnih profesora osigurava kontinuitet kvalitete programa. Asistenti koje nastavnici osposobljavaju i kojima pružaju potporu postupno će se razvijati te korak po korak uključiti u nastavni proces.

## **Preporuka**

*(1) Iako se pozitivni učinci spomenute dugoročne politike tek trebaju vidjeti, problem nedovoljnog broja redovnih profesora mora se prevladati u kratkom roku. Preporučujemo dodatno zapošljavanje vlastitog nastavnog osoblja i/ili smanjenje broja novoupisanih studenata (prema podacima iz MOZVAG-a, ukupni je broj trenutačno aktivnih studenata 1962, a prema časopisu Visoke škole, koji je Stručno povjerenstvo imalo prilike vidjeti tijekom posjeta, imaju "više od 2700 studenata ove akademske godine").*

4.4. Zapošljavanjem dodatnog nastavnog osoblja i/ili smanjenjem broja studenata, omjer studenata i nastavnika automatski se smanjuje.

## **Preporuka**

*(1) Upravi preporučujemo da rješavanje problema nepovoljnog omjera postavi kao prioritet. To je važan kriterij za izdavanje dopusnice. Treba naglasiti da taj kriterij još uvijek nije ispunjen, unatoč prethodnim akreditacijskim preporukama.*

4.5. Zapošljavanje asistenata i podrška koja im se pruža (konferencije, članci, publikacije) dokazi su da postoji briga za stručni razvoj nastavnog osoblja potreban da bi se unaprijedila misija institucije. Kriteriji koje treba promicati navedeni su u planu razvoja nastavnog osoblja. Nastavnici i suradnici informirani su o tome planu razvoja (primjerice da asistenti imaju mogućnost pohađati dvije konferencije godišnje).

Ne postoje međutim jasni kriteriji zapošljavanja - barem ne za asistente. Asistenti ne znaju zbog čega su upravo oni odabrani prilikom zapošljavanja.

4.6. Postoje i primjenjuju se metode procjene kvalifikacija nastavnog osoblja. Poseban se naglasak stavlja na razvoj asistenata. Šest je asistenata u procesu izbora u nastavno zvanje. Povjerenstvu je rečeno da su svi asistenti prijavljeni na doktorski studij.

4.7. Nema dokaza da Uprava provjerava je li radno opterećenje nastavnika u kontekstu vremena koje se posvećuje nastavi, istraživanju i konzultacijama pravilno raspodijeljeno. Nastavno opterećenje od gotovo 100 % iznad norme nužno utječe na istraživanje i konzultacije.

#### **Preporuka**

*(1) Snažno se preporučuje provjeriti radno opterećenje redovnih nastavnika podijeljeno na nastavu, istraživanje i konzultacije te ga odgovarajuće prilagoditi kako bi se zajamčila kvaliteta studijskog programa.*

4.8. Činjenica da se nastavnici ne žale na ukupno radno opterećenje da naslutiti da Uprava općenito uzevši vodi računa o razvoju svojih nastavnika.

#### **Preporuka**

*(1) Svejedno preporučujemo praćenje razvoja kako bi se izbjegli problemi u budućnosti.*

### **5. Znanstvena i stručna djelatnost**

5.1. Na Visokoj su školi svjesni da su istraživačke aktivnosti nastavnika uglavnom neformalne prirode te da se temelje na osobnoj inicijativi i poznanstvima na drugim institucijama i u drugim sektorima. Broj zajedničkih istraživačkih projekata zamjetno je mali.

#### **Preporuka**

*(1) Preporučujemo Visokoj školi da primijeni vlastite prijedloge za povećanje administrativnih kapaciteta kako bi se povećao broj projektnih prijedloga te osigurala izravna financijska potpora zajedničkim projektima između istraživača zaposlenih na visokom učilištu i gospodarskog sektora i to na području inovativnog istraživanja.*

5.2. Uz širenje istraživačke i stručne djelatnosti treba uspostaviti i mehanizme kojima bi se mjerila njihova učinkovitost.



## **Preporuka**

*(1) Treba izraditi i primijeniti ključne pokazatelje uspješnosti (KPI), primjerice za mjerenje učinkovitosti u usporedbi s definiranim referentnim vrijednostima.*

5.3. Veći je dio istraživačke djelatnosti povezan sa studijem Projektni menadžment. Visoka škola ima suradnju s pojedinim tijelima i obrazovnim institucijama u inozemstvu (Novo Mesto i Beč), no nema mnogo kontakata u drugim zemljama Europske unije (usmjerenost na područje Balkana).

## **Preporuka**

*(1) Preporučujemo Visokoj školi pripremu za ulazak Republike Hrvatske u Europsku uniju u srpnju 2013. - cilj bi Visoke škole trebao biti uspostava suradnje sa zapadnoeuropskim visokim učilištima, a ta suradnja ne bi trebala biti ograničena samo na studij Projektni menadžment.*

5.4. Stručna je djelatnost u početnoj fazi razvoja. Nakon zapošljavanja osobe s dugogodišnjim iskustvom u pripremi i provedbi istraživačkih i razvojnih projekata, Visoka bi škola trebala osnovati i poseban odjel koji bi objedinio sve komplementarne aktivnosti.

## **Preporuka**

*(1) Stručno povjerenstvo preporučuje Visokoj školi da uloži napor u primjenu vlastitih prijedloga.*

## **6. Mobilnost i međunarodna suradnja**

6.1. Mobilnost i međunarodna suradnja dosad su bile jedna od najslabijih točaka Visoke škole. Treba napomenuti da je Visoka škola toga svjesna i da namjerava poraditi na poboljšanju situacije.

Visoka je škola već započela razvijati okvir za administrativnu, stručnu i tehničku podršku korištenju sredstava iz fondova Europske unije.

## **Preporuka**

*(1) Stručno povjerenstvo preporučuje Visokoj školi da pojača napor u ovome smjeru. Osnivanje Ureda za vanjsku suradnju koji bi pokrивao sve aktivnosti povezane s mobilnošću i međunarodnom suradnjom ubrzalo bi taj proces.*

6.2. Studenti dosad nisu imali mogućnost provesti dio studija u inozemstvu. U posljednje 3 godine samo je 10 studenata boravilo u inozemstvu, 10 dana u srpnju 2012. godine. Tijekom tog razdoblja nije bilo studenata koji su došli na Visoku školu.

## **Preporuka**

*Vidi poglavlje 6 (1).*

*(2) Da bi privukli studente iz inozemstva, Visoka škola treba prilagoditi i izmijeniti studijske programe, kako bi se osiguralo da su ispunjeni međunarodni standardi. Kolegiji iz engleskog jezika već su pripremljeni za ak. godinu 2013./2014.*

6.3. Mobilnost nastavnog osoblja zapravo ne postoji. U posljednje 3 godine samo je 8 nastavnika boravilo u inozemstvu, u Beču i Novom Mestu, u znanstveno-istraživačke svrhe i to manje od 3 mjeseca. Na Visokoj su školi u tom razdoblju boravila 2 nastavnika iz inozemstva.

Visoka škola namjerava znatno povećati opseg i trajanje odlazne mobilnosti studenata i nastavnika te privlačiti inozemne studente i nastavnike. Visoka je škola nositelj povelje Extended Erasmus University Charter od 2012. godine te smatra da je potpisivanjem te povelje postavljen temelj za buduće povećanje mobilnosti.

## **Preporuka**

*(1) Treba razmisliti o pitanjima do kojih će doći većom internalizacijom i zauzeti jasan stav o tome. Primjerice - na koji će se način motivirati nastavno osoblje? Tko će preuzeti predmete nastavnika koji boravi u inozemstvu? Kako će se rješavati socijalna (obiteljska) pitanja? Na koji će se način odabirati nastavnici za mobilnost?*

6.4. Visoka je škola uspostavila bilateralne sporazume s nekoliko visokih učilišta iz zapadne Europe kako bi povećala mobilnost studenata i nastavnika. Međutim, aktivan doprinos zajedničkim ciljevima dosad još nije ostvaren.

### **Preporuka**

*(1) Treba uložiti napor u uspostavu suradnje povezane s mobilnošću kako bi Visoka škola bila spremna za međunarodnu razmjenu nakon ulaska Republike Hrvatske u Europsku uniju.*

6.5. Osim uvođenja kolegija na engleskom jeziku, Visoka škola planira studentski dom za studente iz inozemstva. Postoje planovi za izgradnju kampusa (70 % financirano od Europske unije, 30 % financiranja iz vlastitih sredstava).

### **Preporuka**

Vidi 6.4. (1)

6.6. Dosad nisu postojali drugi oblici međunarodne suradnje osim suradnje navedene pod 6.4. U ranoj se fazi razvoja drugi oblici suradnje ne mogu ni očekivati.

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

7.1. Visoka škola ima odgovarajuće i suvremene kapacitete (učionice, prostore za grupni rad, knjižnicu) za potporu učenju.

7.2. Visoka škola održava povoljan omjer nastavnog i nenastavnog osoblja. Nenastavno su osoblje (administrativno, tehničko i pomoćno osoblje) - 22 zaposlenika. Uzevši da obzir da Visoka škola zapošljava 31 stalno zaposlenog nastavnika i 12 asistenata, omjer je nastavnog i nenastavnog osoblja odgovarajući.

7.3. Stručni razvoj nenastavnog osoblja omogućen je putem obrazovnih programa koji se organiziraju na Visokoj školi Zaprješić ili na drugim visokim učilištima. Visoka škola

sufinancira stručni razvoj, ako je on potreban za poslovne procese. Nije bilo slučajeva mobilnosti nenastavnog osoblja.

### **Preporuka**

*(1) Uprava treba biti svjesna da će se povećanjem međunarodnih aktivnosti javiti i potreba za dodatnim nenastavnim osobljem. Kvalificiranost nenastavnog osoblja dobar je temelj za buduće aktivnosti. Preporučuje se aktivnija podrška stručnom razvoju kroz obrazovne programe.*

7.4. Budući da ne postoji potreba za laboratorijskom opremom, ništa ne mora biti usklađeno. Nije primjenjivo.

7.5. Što se tiče učionica, čitaonica i knjižnice, opremljenima računalima i u kojima je omogućen WiFi pristup, ispunjeni su svi preduvjeti da bi se omogućila uporaba suvremenih tehnologija.

7.6. Nedavna ulaganja u objekte i opremu (primjerice u knjižnicu), ulaganja su u optimalno okruženje za učenje.

7.7. Financiranje koje se temelji isključivo na školarinama uvijek je rizično za visoka učilišta. Visoka je škola u dobroj poziciji jer u svim njezinim aktivnostima financijski pomaže grad Zaprešić.

7.8. Budući da je Visoka škola neprofitna organizacija, vlastita se sredstva mogu koristiti za poboljšanje kvalitete nastave i istraživačke djelatnosti.

## **ZAVRŠNO IZVJEŠĆE I PREPORUKE STRUČNOG POVJERENSTVA AKREDITACIJSKOM SAVJETU**

Stručno povjerenstvo predlaže da se Visokoj školi za poslovanje i upravljanje “Baltazar Adam Krčelić” obnovi dopusnica, no smatra da bi Agencija za znanost i visoko obrazovanje prije toga trebala obavijestiti Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta o određenim nepravilnostima koje se moraju ispraviti.

- Povjerenstvo je ustanovilo da je Visoka škola pokrenula studij u Osijeku bez dopusnice; on bi se smjesta trebao prekinuti osim ako postupak izdavanja dopusnice nije u tijeku.
- Diploma koja se izdaje studentima treba sadržavati podatke o instituciji koja izvodi studijski program, a ne o nekoj trećoj strani.

### **Prednosti (snage)**

- Uprava je definirala jasnu misiju budućeg razvoja - u planu je da ta visoka škola postane veleučilište. Grad Zaprrešić podržava taj plan.
- Osim šire dostupnih studijskih programa (Poslovanje i upravljanje), Visoka škola izvodi i specijalizirane programe, primjerice Projektni menadžment i Komunikacijski menadžment, čime zadovoljava potrebe društva.
- Suradnja s Institutom Ruđer Bošković odražava dobar odnos između znanstveno-istraživačkog rada, nastave i gospodarstva.
- Čini se da postoji dobar odnos između Uprave, nastavnika i studenata, budući da je Povjerenstvo dobilo pozitivne informacije od svih dionika.
- Nastavnici i asistenti kvalificirani su i motivirani.
- Uprava podržava stručni razvoj financirajući doktorske studije asistenata, čime se osigurava buduća kvaliteta nastavnog osoblja.

## **Nedostaci (slabosti)**

- Prema Bolonjskoj deklaraciji, radno opterećenje studenata treba odgovarajuće odražavati opterećenje kolegija i studijskog programa. To ovdje nije slučaj. Postoji nekoliko nedosljednosti (2.6. i 2.7). Prije reakreditacije, studijski se program mora prilagoditi i izmijeniti (uključivanje završnog rada, isti broj ECTS bodova za isto radno opterećenje, isti naziv kolegija na redovnom i izvanrednom studiju zahtijevaju isti broj ECTS bodova itd). Samoanalizu treba izmijeniti kako bi sadržavala točne i dosljedne informacije.
- Postoje i druge nedosljednosti, primjerice tablica 4.1. (struktura osoblja) nije u skladu s poglavljem 7.2, zbog čega Povjerenstvo nije moglo napraviti točan izračun. Za izvanredne studije ne mogu se prikazivati podaci o redovnim studentima.
- Nastavnici i studenti moraju biti informirani o važnosti sustava ECTS bodova.
- Studijski program treba sadržavati sve kolegije prije akreditacije. Nisu navedeni kolegiji druge godine specijalističkoga diplomskog stručnog studija Financijski menadžment.
- Treba analizirati radno opterećenje nastavnika.

## **PREPORUKE ZA UNAPREĐENJE KVALITETE**

Kao sažetak gore navedenih preporuka, Stručno povjerenstvo navodi što treba biti prioritet Visoke škole.

- Daljnji razvoj i poboljšanje kvalitete treba strogo slijediti Europske standarde i smjernice (ESG). Ti standardi služe kao opći okvir za sustave osiguravanja kvalitete. Primjenom tih smjernica osigurava se usklađenost sustava osiguravanja kvalitete sa zahtjevima Bolonjske deklaracije.
- Studijski program treba prilagoditi i izmijeniti na način da se odgovarajuće primijeni sustav ECTS bodova te otklone sve nedosljednosti.
- Spomenute su prilagodbe preduvjet za planiranu internacionalizaciju. Međusobno priznavanje te povećanje nastavničke i studentske razmjene na međunarodnoj razini bit će moguće samo na temelju jednakog shvaćanja bolonjskih zahtjeva.