



KLASA: 602-04/20-09/0001

URBROJ: 355-02-03-22-0039

IZVJEŠĆE
VANJSKE NEOVISNE PERIODIČNE PROSUDBE SUSTAVA
OSIGURAVANJA KVALITETE (AUDITA)
VELEUČILIŠTA S PRAVOM JAVNOSTI
BALTAZAR ZAPREŠIĆ

Zagreb, travanj 2022.

Sadržaj

Predgovor	3
Sažetak izvješća.....	4
1. Uvod.....	7
1.1. Opis postupka vanjske prosudbe (audita)	7
1.2. Dokumentacija Visokog učilišta u postupku audita	10
Posjet Visokom učilištu	18
2. Opis Visokog učilišta.....	24
2.1. Misija, vizija i strategija VU	28
2.2. Unutarnji sustav osiguravanja kvalitete	30
3. Rezultati vanjske prosudbe	36
3.1. Politika kvalitete.....	36
3.2. Planiranje i upravljanje.....	39
3.3. Provedba i praćenje	43
3.4. Procjena.....	46
3.5. Poboljšanja, inovacije i utjecaj	49
4. Zaključak.....	55
5. Prilozi	56
5.1. Tablični prikaz rezultata vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit	56

Predgovor

Vanjska neovisna periodična prosudba sustava osiguravanja kvalitete ili audit (dalje u tekstu: vanjska prosudba ili audit) postupak je vanjskog vrednovanja kojim se utvrđuje je li sustav osiguravanja kvalitete visokog učilišta (dalje u tekstu: SOK) učinkovit i razvijen prema Kriterijima za audit Agencije za znanost i visoko obrazovanje te Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (dalje u tekstu: ESG).

Svrha je audita poticati kontinuirani razvoj unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete i kulture kvalitete. Time se doprinosi unapređenju svih djelatnosti visokog učilišta, posljedično i visokog obrazovanja u cijelosti, a ujedno se potiče autonomija visokih učilišta po pitanju institucijskog profiliranja i razvoja kulture kvalitete, odnosno preuzimanja odgovornosti za osiguravanje kvalitete i ostvarivanje institucijskih strateških ciljeva.

Audit se provodi u skladu s postupkom opisanim u Pravilniku o vanjskoj neovisnoj periodičnoj prosudbi unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u Republici Hrvatskoj (KLASA: 030-02/17-02/0012, URBROJ: 355-02-03-17-0001, Zagreb, 21. lipnja 2017.) (dalje u tekstu: Pravilnik).

Planom provedbe vanjske neovisne periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u 2020. godini (KLASA: 602-04/19-09/0001, URBROJ: 355-02-04-19-0001, 17. rujna 2019.), prihvaćenim na 108. sjednici Akreditacijskog savjeta Agencije za znanost i visoko obrazovanje (dalje u tekstu: Agencija ili AZVO), obuhvaćeno je i Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić (dalje u tekstu: Visoko učilište ili VBZ).

Temeljem dostavljene dokumentacije i informacija prikupljenih tijekom posjeta visokom učilištu Stručno povjerenstvo (dalje u tekstu: Povjerenstvo), koje je imenovao Akreditacijski savjet, donijelo je ocjenu o stupnju razvijenosti, svrsishodnosti i koherentnosti sustava osiguravanja kvalitete Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić te preporuke za iduće razdoblje.

U ime Povjerenstva zahvaljujemo svim djelatnicima, studentima i dionicima Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić na uloženom trudu i suradnji tijekom provedbe ovoga postupka.

Zagreb, travanj 2022.

Predsjednica Povjerenstva

Dr. sc. Andrijana Kos Kavran, prof. v. š.

Sažetak izvješća

Agencija za znanost i visoko obrazovanje jest putem imenovanog Stručnog povjerenstva provela audit Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić, u skladu s postupkom opisanim u Pravilniku o vanjskoj neovisnoj periodičnoj prosudbi unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u Republici Hrvatskoj.

Povjerenstvo je postupak provelo u skladu s **Kriterijima za audit** Agencije za znanost i visoko obrazovanje te **ESG**-jima.

Zadatak Povjerenstva bio je ocijeniti je li sustav osiguravanja kvalitete Visokog učilišta funkcionalan, svrsishodan i koherentan te doprinosi li ostvarenju misije i ukupnom razvoju Visokog učilišta i svih njegovih aktivnosti.

Povjerenstvo je tijekom postupka utvrdilo snage, slabosti i dobru praksu Visokog učilišta te dalo preporuke za iduće razdoblje.

Osnovni podaci o Visokom učilištu:

Naziv Visokog učilišta: Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić

Adresa: Ulica Vladimira Novaka 23, 10290 Zaprešić

Čelnik: dr. sc. Ivan Ružić, prof. v. š.

Stručno povjerenstvo koje je izradilo Izvješće:

- Dr. sc. Andrijana Kos Kavran, prof. v. š., Međimursko veleučilište u Čakovcu
- Red. prof. dr. Darja Peljhan, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Republika Slovenija
- Izv. prof. dr. Marina Letonja, DOBA Fakulteta za uporabne poslovne in družbene študije Maribor, Republika Slovenija
- Dr. sc. Silvana Tomić Rotim, ZIH – Zavod za informatičku djelatnost Hrvatske, Zagreb
- Matej Živikić, student na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Osijeku.

U analizi dokumenata, posjetu Visokom učilištu i pisanju Izvješća, podršku radu Povjerenstva pružila je:

- Dr. sc. Vesna Dodiković-Jurković, koordinatorica, AZVO.

Sažetak rezultata vanjske prosudbe

Snage

- Visoko motivirana uprava za razvoj unutarnjeg osiguravanja kvalitete i njihova podrška zaposlenicima.
- Otvorenost prema promjenama.
- Entuzijazam zaposlenika i motivacija za planiranje i provedbu poboljšanja (kolektivna svijest o poboljšanjima i promjenama).
- Kvaliteta je uključena u misiju i strateški plan. Temeljem strateškog plana rade se godišnji planovi.
- Politika kvalitete ostvaruje se temeljnim djelatnostima i organizacijskim procesima.
- Generalna svijest o kvaliteti i društvenoj odgovornosti (unutarnji i vanjski dionici).
- Povezivanje s gospodarstvom – Tjedan karijere, rad na projektima, povezivanje sa svjetskim organizacijama.
- Daljnja podrška digitalizaciji procesa (studiji, oprema, procesi).
- Poticanje usavršavanja i mobilnosti zaposlenika i studenata.

Slabosti

- Ne postoji metodologija upravljanja rizicima niti se sustavno upravlja rizicima na razini VBZ-a.
- Ne definiraju se ciljne razine pokazatelja uspješnosti kojima bi se osiguralo adekvatno praćenje, mjerenje ostvarenja i izvješćivanje o stupnju ostvarenja postavljenih ciljeva uz praćenje trendova u pojedinom strateškom razdoblju.
- Neusklađenost strukture izvješća unutarnje prosudbe i time teška usporedba rezultata internih audita.
- Uočen minimalan broj asistenata.

Dobra praksa

- Povezivanje s gospodarstvom, što je vidljivo kroz provedbu različitih aktivnosti kao što su Tjedan karijere, rad na projektima, povezivanje sa svjetskim organizacijama (PMI ...).
- Strukturirana internacionalizacija, veliki broj inozemnih partnera, sustavna podrška nastavnicima i studentima u provedbi mobilnosti i razmjene.
- Uprava je otvorena prema promjenama te daje podršku unapređenju cijelog sustava upravljanja kvalitetom.

Opće preporuke

- Uspostaviti proces upravljanja rizicima i sustavno se njime koristiti prilikom procesa planiranja.
- Definirati pokazatelje kvalitete i odrediti njihovu razinu s ciljem boljeg mjerenja.
- Poraditi na sustavu praćenja učinkovitosti i kontinuiranom poboljšavanju procesa (vrednovanje zadovoljstva zaposlenika, Alumni klub, zapošljivost ...).
- U budućnosti je potrebna veća briga o podmlatku nastavnog osoblja.

Prikaz stupnja razvijenosti sustava osiguravanja kvalitete Visokog učilišta prema Kriterijima za audit:

Element vrednovanja	Početna faza	Razvijena faza	Napredna faza
1. Politika kvalitete		X	
2. Planiranje i upravljanje		X	
3. Provedba i praćenje		X	
4. Procjena	X		
5. Poboljšanja, inovacije i utjecaj	X		

1. Uvod

1.1. Opis postupka vanjske prosudbe (audita)

U skladu s modelom vanjske prosudbe opisanim u Pravilniku, provedene su sljedeće faze postupka vanjske prosudbe Visokog učilišta: planiranje, posjet i izvješće. Četvrta faza, naknadno praćenje, počinje nakon usvajanja Završnog izvješća, a odvija se na način opisan u Pravilniku.

Planiranje

U fazi planiranja provedene su sljedeće aktivnosti:

- dogovor oko provođenja postupka audita između Agencije i Visokog učilišta
- izrada hodograma audita
- prikupljanje podataka i materijala relevantnih za postupak audita, koje je Visoko učilište dostavilo Agenciji
- odabir i imenovanje koordinatora u postupku
- odabir i imenovanje članova Povjerenstva za audit
- upoznavanje članova Povjerenstva za audit sa sadržajem Izjave o povjerljivosti i nepostojanju sukoba interesa, koju svi članovi potpisuju
- dostavljanje relevantnih dokumenata Povjerenstvu za audit i visokom učilištu
- dogovor oko Programa posjeta koji je dostavljen Visokom učilištu i svim članovima Povjerenstva.

Posjet

U ovoj fazi provedene su sljedeće aktivnosti:

- Članovi Povjerenstva analizirali su dostavljenu dokumentaciju te za radni sastanak Povjerenstva priredili bilješke.
- Radni sastanak Povjerenstva održan je *online* 3. ožujka 2022. Za predsjednicu Povjerenstva izabrana je dr. sc. Andrijana Kos Kavran, prof. v. š.

- U skladu s dogovorenim Protokolom, u razdoblju 7. – 9. ožujka 2022. godine proveden je hibridni model posjeta¹ Visokom učilištu te su održani sastanci s predstavnicima svih relevantnih dionika VBZ-a. Tijekom ova tri dana Povjerenstvo je usporedilo i analiziralo informacije prikupljene iz različitih izvora, saželo zapažanja, donijelo zaključke o razvijenosti sustava osiguravanja kvalitete te definiralo glavne preporuke za njegovo unapređenje. Na završnom je sastanku Povjerenstvo upravi Visokog učilišta priopćilo svoje zaključke te ih uputilo u sljedeće korake vezane uz fazu naknadnog praćenja.

Izvješće

U ovoj je fazi Povjerenstvo izradilo Izvješće audita.

Izvješće sadrži sljedeće elemente:

- Sažetak
- Uvod (s osnovnim podacima o Povjerenstvu, opisom postupka audita, popisom dostavljene dokumentacije Visokog učilišta te programom posjeta)
- Opis Visokog učilišta
- Rezultati vanjske prosudbe (sa zapažanjima, ocjenom razvijenosti i učinkovitosti unutarnjeg SOK-a te preporukama za poboljšanje)
- Zaključak
- Tablični prikaz rezultata vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit.

U roku od 6 tjedana nakon posjeta koordinator AZVO-a šalje Izvješće Visokom učilištu na očitovanje u elektroničkom obliku. Visoko učilište dostavlja koordinatoru Agencije očitovanje u roku od 2 tjedna po primitku Izvješća. Koordinator dostavlja očitovanje Visokog učilišta Povjerenstvu na razmatranje, a Povjerenstvo koordinatoru dostavlja Završno izvješće. Završno se izvješće dostavlja Akreditacijskom savjetu Agencije na usvajanje. Usvojeno se Završno izvješće objavljuje na mrežnim stranicama Agencije.

¹ Zbog epidemiološke situacije u RH i EU u trenutku provedbe audita VBZ-a, ova je faza postupka provedena prema hibridnome modelu; jednim dijelom putem videoveze (*online*), a drugim dijelom na klasičan način, sukladno općem aktu Agencije koji propisuje svaki pojedini postupak vanjskog vrednovanja.

Certifikat

Uvjeti dodjele certifikata o razvijenosti unutarnjeg SOK-a definirani su člankom 9. Pravilnika.

Postupak prigovora

Postupak prigovora definiran je člankom 10. Pravilnika.

Naknadno praćenje (*follow-up*)

Visoko učilište dužno je, u skladu s preporukama sadržanim u Završnom izvješću audita, u roku od 30 dana po usvajanju Završnog izvješća izraditi akcijski plan poboljšanja za razdoblje od 2 godine. Akcijski plan Visoko učilište dostavlja koordinatoru Agencije, koji ga prosljeđuje Povjerenstvu.

Faza naknadnog praćenja (*follow-up*) traje 6 mjeseci od datuma konačnog usvajanja Završnog izvješća. Po isteku tog razdoblja Visoko učilište dostavlja koordinatoru Agencije izvješće o naknadnom praćenju, koje sadrži opis i dokaze provedenih aktivnosti u proteklih 6 mjeseci, kao i analizu učinkovitosti provedenih poboljšanja. Koordinator Agencije dostavlja navedeno izvješće Povjerenstvu, a ono se u roku od 3 tjedna po primitku izvješća usuglašava i izrađuje zaključak Povjerenstva o učinkovitosti aktivnosti provedenih u fazi naknadnog praćenja.

U dogovoru s Visokim učilištem jedan član Povjerenstva i koordinador Agencije održavaju sastanak s predstavnicima Visokog učilišta, na kojemu se (uz mogućnost otvorene rasprave) predstavljaju realizacija akcijskog plana Visokog učilišta i zaključci Povjerenstva.

1.2. Dokumentacija Visokog učilišta u postupku audita

Povjerenstvu je dostavljena sljedeća dokumentacija Visokog učilišta (izvorni nazivi dokumenata):

- Izvješće o provedenom internom auditu_veljača 2021
- Izvješće o provedenom internom auditu_rujan 2021
- Mišljenje Akreditacijskog savjeta AZVO-a u postupku reakreditacije Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zatrešić
- Mišljenje Akreditacijskog savjeta AZVO-a na Akcijski plan Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zatrešić
- SWOT analiza Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zatrešić
- Kratki opis Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zatrešić
- Shematski prikaz unutarnjeg ustrojstva
- Broj zaposlenika
- Raspodjela nastavnog osoblja
- Nastavna opterećenja 2021_2022_ Stalni zaposlenici i vanjski suradnici
- Broj i raspodjela studenata_prolaznost
- Sustav osiguravanja kvalitete na Veleučilištu s pravom javnosti Baltazar Zatrešić
- Kratka povijest razvoja sustava osiguravanja kvalitete na Veleučilištu s pravom javnosti Baltazar Zatrešić
- Politika kvalitete
- Pravilnik o sustavu osiguravanja kvalitete Veleučilišta Baltazar Zatrešić
- Priručnik za osiguravanje kvalitete
- Bilanca Veleučilišta Baltazar Zatrešić 31.12.2020.
- Izvještaj o prihodima i rashodima
- Financijsko izvješće o poslovanju za period 1.1.-30.6.2021.
- Statut Veleučilišta Baltazar Zatrešić
- Pravilnik o unutarnjem ustroju Veleučilišta Baltazar Zatrešić
- Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o unutarnjem ustroju Veleučilišta Baltazar Zatrešić (2019.)
- Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o unutarnjem ustroju Veleučilišta Baltazar Zatrešić (2020.)

- Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o unutarnjem ustroju Veleučilišta Baltazar Zaprešić (2021.)
- Pravilnik o radu
- Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o radu
- Pravilnik o studijima i studiranju Veleučilišta Baltazar Zaprešić
- Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o studijima i studiranju Veleučilišta Baltazar Zaprešić (2019.)
- Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o studijima i studiranju Veleučilišta Baltazar Zaprešić (2020.)
- Etički kodeks Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić
- Pravilnik o izmjenama Etičkog kodeksa Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić (2020.)
- Poslovnik o radu Stručnog vijeća Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić
- Strateški plan razvoja Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić za razdoblje od 2021. do 2026. godine
- Strategija internacionalizacije Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić za razdoblje od 2021. do 2026. godine
- Komunikacijska strategija Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić 2021. - 2026.
- Plan i program rada Veleučilišta Baltazar za 2021. godinu
- Akcijski plan za unapređenje kvalitete u postupku II. ciklusa reakreditacije (2020.-2021.)
- Polugodišnje izvješće o realizaciji operativnih ciljeva i aktivnosti iz Plana i programa rada Veleučilišta za 2021.
- Polugodišnje izvješće o realizaciji operativnih ciljeva i aktivnosti iz Plana i programa rada Veleučilišta za 2021. (tablični prikaz).

Dodatna dokumentacija Visokog učilišta u postupku audita:

- Godišnje izvješće o realizaciji operativnih ciljeva i aktivnosti iz plana i programa rada Veleučilišta za 2021. (odnosi se na razdoblje 1.1.-31.12.2021.)
- Plan i program rada Veleučilišta Baltazar za 2022. godinu

- Priručnik za osiguravanje kvalitete Veleučilišta Baltazar Zaprešić, rujan 2021.
- TÜV Austria izvješće vanjskog audita od 9.11.2021.
- Upravina ocjena za 2021. od 20.10.2021.
- Aktivnosti temeljem nalaza internog audita od 20.10.2021.
- Plan internog audita (27.-29.09.2021.)
- Plan napredovanja nastavnika Veleučilišta Baltazar Zaprešić za akademsku godinu 2021./2022.
- Plan razvoja katedri i nastavnika za 2022. godinu
- Plan usavršavanja nenastavnog osoblja za 2022. godinu
- Pravilnik o nagrađivanju izvrsnosti nastavnika i suradnika Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić
- Protokol interne komunikacije zaposlenika Veleučilišta Baltazar Zaprešić
- Procjena rizika zaštite na radu
- Članovi Etičkog povjerenstva Veleučilišta Baltazar Zaprešić
- Dopis dekana nastavnicima 10.01.2022. (Etičko povjerenstvo)
- Dopis dekana studentima 10.01.2022. (Etičko povjerenstvo)
- Dopis dekana zaposlenicima 10.01.2022. (Etičko povjerenstvo)
- Dopis prodekanici o korištenju *PlagScan* sustava
- Informacija o uporabi *Plag Scan*-a
- Izvješće o radu Etičkog povjerenstva Veleučilišta Baltazar Zaprešić za 2021. godinu
- Poziv na 2. sjednicu Etičkog povjerenstva Veleučilišta Baltazar Zaprešić
- Poziv na 3. sjednicu Etičkog povjerenstva Veleučilišta Baltazar Zaprešić
- Zapisnik 1. sjednice Etičkog povjerenstva Veleučilišta Baltazar Zaprešić
- Zapisnik 2. sjednice Etičkog povjerenstva Veleučilišta Baltazar Zaprešić
- Zapisnik 3. sjednice Etičkog povjerenstva Veleučilišta Baltazar Zaprešić
- Plan publiciranja – znanstveno stručnog usavršavanja za 2021. godinu, Katedra za financije i računovodstvo
- Plan publiciranja – znanstveno stručnog usavršavanja za 2021. godinu, Katedra za menadžment i poduzetništvo
- Plan publiciranja – znanstveno stručnog usavršavanja za 2021. godinu, Katedra za pravo i strane jezike

- Plan publiciranja – znanstveno stručnog usavršavanja za 2021. godinu, Katedra za sociologiju i strane jezike
- Plan publiciranja – znanstveno stručnog usavršavanja za 2021. godinu, Katedra za ekonomiju i kvantitativne analize
- Plan publiciranja – znanstveno stručnog usavršavanja za 2021. godinu, Katedra za marketing i komunikacije
- Nastavni plan – Andrea Pašutić
- Nastavni plan – Dario Lešić
- Nastavni plan – Ivana Lacković
- Nastavni plan – Josip Kereta
- Nastavni plan – Lana Domšić
- Nastavni plan – Vladimir Mateljan
- Nastavni plan – Zlatko Barilović
- Zapisnik sa sjednice Katedre za menadžment i poduzetništvo Veleučilišta Baltazar Zaprešić (15.12.2021.)
- Zapisnik sa sjednice Katedre za menadžment i poduzetništvo Veleučilišta Baltazar Zaprešić (26.1.2022.)
- Bilješke s 1. *online* sjednice Katedre za sociologiju i strane jezike Veleučilišta Baltazar Zaprešić (6.7.2021.)
- Bilješke sa 4. sjednice Katedre za sociologiju i strane jezike Veleučilišta Baltazar Zaprešić (26.10.2021.)
- Zapisnik sa 6. sjednice Katedre za marketing i komunikacije Veleučilišta Baltazar Zaprešić (15.9.2021.)
- Zapisnik sa 9. sjednice Katedre za marketing i komunikacije Veleučilišta Baltazar Zaprešić (20.12.2021.)
- Zapisnik sa sastanka Katedre za financije i računovodstvo Veleučilišta Baltazar Zaprešić održanog 13.1.2022.
- Zapisnik sa sastanka Katedre za financije i računovodstvo Veleučilišta Baltazar Zaprešić održanog 28.2.2022.
- Zapisnik s 10. *online* sastanka Katedre za ekonomiju i kvantitativne analize Veleučilišta Baltazar Zaprešić održanog 23.2.2022.
- Zapisnik sa 6. sastanka Katedre za ekonomiju i kvantitativne analize Veleučilišta Baltazar Zaprešić održanog 3.9.2021.

- Zapisnik sa 6. sastanka Katedre za pravo i strane jezike Veleučilišta Baltazar Zaprešić održanog 7.6.2021.
- Zapisnik s 9. sastanka Katedre za pravo i strane jezike Veleučilišta Baltazar Zaprešić održanog 12.11.2021.
- Zapisnik sa sastanka voditelja preddiplomskih stručnih studija i predstojnika odjela, 23.11.2021.
- Zapisnik sa sastanka voditelja preddiplomskih stručnih studija i predstojnika odjela, 30.12.2021.
- Zapisnik 7. sastanka Veleučilišnog odjela SDSS održanog 14.1.2022.
- Zapisnik 10. sastanka Veleučilišnog odjela SDSS održanog 4.3.2022.
- Odluka o donošenju Izvedbenih planova nastave za akademsku godinu 2021./2021. sa imenovanim nositeljima i izvoditeljima nastave
- Odluka o nagrađivanju izvrsnosti nastavnika i suradnika Veleučilišta Baltazar Zaprešić – M. Čupurdija
- Plan edukacija (nastavničke kompetencije) za 2021.
- Plan edukacija (nastavničke kompetencije) za 2022.
- Plan stručnog usavršavanja nenastavnog osoblja u 2021. godini
- Plan stručnog usavršavanja nenastavnog osoblja u 2022. godini
- Pravilnik o disciplinskoj odgovornosti studenata, 14.10.2003. godine
- Zapisnik sa sastanka Povjerenstva za osiguravanje kvalitete Veleučilišta Baltazar Zaprešić, 14.7.2021.
- Zapisnik sa sastanka Povjerenstva za osiguravanje kvalitete Veleučilišta Baltazar Zaprešić, 2.9.2021.
- Zapisnik sa sastanka Povjerenstva za osiguravanje kvalitete Veleučilišta Baltazar Zaprešić, 13.12.2021.
- Zapisnik sa sastanka Povjerenstva za osiguravanje kvalitete Veleučilišta Baltazar Zaprešić, 24.1.2022.
- Odluka o imenovanju Povjerenstva za osiguravanje kvalitete Veleučilišta Baltazar Zaprešić, 5.7.2021.
- Anketni list za procjenu ostvarenih generičkih kompetencija 2020. – poslodavci MUP- Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić
- Anketni list za procjenu ostvarenih generičkih kompetencija 2020. – poslodavci iz kulturnog sektora

- Anketni list za procjenu ostvarenih generičkih kompetencija 2020. – poslodavci MUP
- Anketni list za procjenu ostvarenih generičkih kompetencija 2020. – poslodavci PEF
- Upitnik za izradu SWOT analize – poslodavci
- Godišnji plan nabave knjiga i ostalih publikacija, dopis knjižnice, 24.9.2021.
- Zahtjev za nabavu knjižnične građe Katedre za sociologiju i srodne discipline, 25.11.2021.
- Zahtjev za nabavu knjižnične građe Katedre za financije i računovodstvo, 1.12.2021.
- Popis naslova za nabavu knjižnične građe (2021.) Veleučilišta Baltazar Zaprešić
- Primjer izvješća o stanju informatičke opreme, tjedno izvješće od 24.1.-28.1.2022.
- Izjava o prihvaćanju administratorskih ovlasti
- Pravilnik o sigurnosti informacijskih sustava Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić
- Uputnica za stručnu praksu
- Potvrda o obavljenoj stručnoj praksi
- Izvješće mentora o provedenoj stručnoj praksi
- Plan aktivnosti za 2022. godinu Alumni kluba Baltazar
- Odluka o donaciji Alumni kluba Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić, 23.12.2021.
- Tjedan karijera 2021., raspored predavanja
- Tjedan karijera 2021. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaj o provedenim aktivnostima (Barbara Franić, 10.5.2021.)
- Tjedan karijera 2021. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaj o provedenim aktivnostima (Suzana Herman, 10.5.2021.)
- Tjedan karijera 2021. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaj o provedenim aktivnostima (Alisa Bilal Zorić, 11.5.2021.)

- Tjedan karijera 2021. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaj o provedenim aktivnostima (Kristijan Čović, 12.5.2021.)
- Tjedan karijera 2021. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaj o provedenim aktivnostima (Matej Galić, 12.5.2021.)
- Tjedan karijera 2021. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaj o provedenim aktivnostima (Josip Kereta, 12.5.2021.)
- Tjedan karijera 2021. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaj o provedenim aktivnostima (Ivana Lacković, 12.5.2021.)
- Tjedan karijera 2021. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaj o provedenim aktivnostima (Ana Skledar Ćorluka i Stjepan Lacković, 13.5.2021.)
- Tjedan karijera 2022., raspored predavanja
- Tjedan karijera 2022. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaj o provedenim aktivnostima (Suzana Herman, 3.3.2022.)
- Tjedan karijera 2022. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaji o provedenim aktivnostima (Alisa Bilal Zorić, 2.3.2022.)
- Tjedan karijera 2022. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaji o provedenim aktivnostima (Alisa Bilal Zorić, 3.3.2022.)
- Tjedan karijera 2022. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaji o provedenim aktivnostima (Stjepan Lacković, 3.1.2022.)
- Tjedan karijera 2022. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaj o provedenim aktivnostima (Stjepan Lacković, 28.2.2022.)

- Tjedan karijera 2022. u sklopu projekta „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“, Izvještaji o provedenim aktivnostima (Ana Skledar Ćorluka, 28.2.2022.)
- Ugovor o suradnji u izvođenju praktične nastave na stručnom studiju Informacijske tehnologije_Centar za civilne inicijative
- Ugovor o suradnji u izvođenju praktične nastave na stručnom studiju Informacijske tehnologije-Frula d.o.o.
- Ugovor o suradnji u izvođenju praktične nastave na stručnom studiju Informacijske tehnologije –Optika kabel TV d.o.o.
- Ugovor o suradnji u izvođenju praktične nastave na stručnom studiju Informacijske tehnologije_Span d.d.
- Ugovor o suradnji u organizaciji i izvođenju specijalističke stručne prakse studenata_Grad Zaprešić
- Ugovor o suradnji u organizaciji i izvođenju specijalističke stručne prakse studenata_Mavilu, obrt za odnose s javnošću
- Ugovor o suradnji u organizaciji i izvođenju specijalističke stručne prakse studenata_Presscut d.o.o.
- Ugovor o suradnji u organizaciji i izvođenju specijalističke stručne prakse studenata_Z_GRUPA d.o.o.
- Ugovor o suradnji u izvođenju praktične nastave na stručnom studiju Menadžment u kulturi_TZ BISER ZAGORJA-ČAROBNA PRIČA U MALOM
- Ugovor o suradnji u izvođenju praktične nastave na stručnom studiju Menadžment u kulturi_TZP Tuhelj.

Posjet Visokom učilištu

Protokol posjeta Veleučilištu s pravom javnosti Baltazar Zaprešić

Preliminarni posjet – ponedjeljak, 7. ožujka 2022.

TERMIN	AKTIVNOST	DIONICI AKTIVNOSTI	LOKACIJA
08:00 – 08:45	<i>Okupljanje i transfer stručnog povjerenstva u Zaprešić</i>		AZVO, Donje Svetice 38, Zagreb
08:45 – 9:00	<i>Priprema za sastanak – spajanje na Zoom</i>		Veleučilište, Vladimira Novaka 23, dvorana br. 8
9:00 – 9:55	Razgovor s Upravom (predsjednik Upravnog vijeća, dekan, prodekanica za nastavu i studente, pomoćnik dekana)	<ul style="list-style-type: none">• mr. sc. Drago Bago, predsjednik Upravnog vijeća• dr. sc. Ivan Ružić, prof. v. š., dekan• dr. sc. Petra Popek Biškupec, prof. v. š., prodekanica za nastavu i studente• Ivan Pokupec, univ. spec. oec., pomoćnik dekana za administrativne i računovodstvene poslove	Veleučilište, Vladimira Novaka 23, dvorana br. 8
10:00 – 11:00	Razgovor s predstavnicima Povjerenstva za osiguravanje kvalitete VBZ-a i Odjela za kvalitetu	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete i Odjel za kvalitetu <ul style="list-style-type: none">• mr. sc. Kristijan Čović, v. pred., predsjednik Povjerenstva za osiguravanje kvalitete i predstojnik Odjela za kvalitetu, predstavnik nastavnog osoblja• dr. sc. Petra Popek Biškupec, prof. v. š., članica Povjerenstva, predstavnica nastavnog osoblja• dr. sc. Alisa Bilal Zorić, v. pred., članica Povjerenstva, predstavnica nastavnog osoblja• Dalibor Maturanec, član Povjerenstva, predstavnik studenata• Maja Marić, bacc. oec., članica Povjerenstva, predstavnica studenata	Veleučilište, Vladimira Novaka 23, dvorana br. 8

		<ul style="list-style-type: none"> • Ivan Pokupec, univ. spec. oec., član Povjerenstva, predstavnik stručnih službi • Marijan Špiljar, dipl. ing., član Povjerenstva, vanjski dionik, ADRIA NORMA d.o.o. 	
11:10 – 12:00	Razgovor s predstavnicima Povjerenstva za unutarnju prosudbu	Povjerenstvo za unutarnju prosudbu <ul style="list-style-type: none"> • mr. sc. Ines Jemrić Ostojić, v. pred., predsjednica Povjerenstva • Maja Marić, bacc. oec., članica Povjerenstva • Iwana Habuš, struč. spec. oec., članica Povjerenstva • Marko Petreković, mag. oec., član Povjerenstva 	Veleučilište, Vladimira Novaka 23, dvorana br. 8
12:05 – 12:50	Obilazak VU		Veleučilište, Vladimira Novaka 23
13:00 – 14:00	<i>Radni ručak Povjerenstva</i>		
14:00 – 15:00	<i>Razgovor s predstavnicima studenata svih studijskih programa i razina studija</i>	Poslovanje i upravljanje: <ul style="list-style-type: none"> • Ena Radošević, usmjerenje MKiKT • Francis Sever • Dalibor Maturanec • Karmela Matijević, usmjerenje MUP • Jelena Žganjer, usmjerenje PEF Informacijske tehnologije: <ul style="list-style-type: none"> • Petar Kumerički • Martina Viljevac Financijski menadžment: <ul style="list-style-type: none"> • Tatjana Meštrović • Andreja Kovačević • Mislav Penava • Karlo Crneković Projektni menadžment: <ul style="list-style-type: none"> • Ines Jurin • Matija Teur Komunikacijski menadžment: <ul style="list-style-type: none"> • Andro Rupčić • Mirela Mujkanović • Maja Marić Menadžment javnog sektora: <ul style="list-style-type: none"> • Saša Josipović • Maja Janković 	Veleučilište, Vladimira Novaka 23, dvorana br. 2

		<ul style="list-style-type: none"> • Darija Odošaić • Sanja Smakić • Monika Novosel • Krunoslav Čolak 	
15:00 – 15:30	<i>Transfer stručnog povjerenstva u Zagreb</i>		AZVO, Donje Svetice 38, Zagreb

Prvi dan posjeta – utorak, 8. ožujka 2022.

TERMIN	AKTIVNOST	DIONICI AKTIVNOSTI	LOKACIJA
08:50 – 09:00	<i>Priprema za sastanak – spajanje na Zoom</i>		<i>Online/AZVO</i>
09:00 – 09:35	Razgovor s predstojnicima odjela i voditeljima studija	<ul style="list-style-type: none"> • Suzana Herman, mag. oec., predstojnica Odjela preddiplomskih stručnih studija • Ivana Lacković, univ. spec. oec., predstojnica Odjela specijalističkih diplomskih stručnih studija • dr. sc. Ivan Miloloža, predstojnik Odjela znanstveno-istraživačkog i stručnog rada • dr. sc. Antal Balog, predstojnik Odjela za cjeloživotno obrazovanje i učenje • mr. sc. Kristijan Čović, predstojnik Odjela za kvalitetu • dr. sc. Alan Labus, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju • dr. sc. Ana Skledar Čorluka, voditeljica preddiplomskog stručnog studija Poslovanje i upravljanje • dr. sc. Alisa Bilal Zorić, voditeljica preddiplomskog stručnog studija Informacijske tehnologije • dr. sc. Zlatko Barilović, voditelj specijalističkog diplomskog stručnog 	<i>Online/AZVO</i>

		<p>studija Projektni menadžment</p> <ul style="list-style-type: none"> • dr. sc. Stjepan Lacković, voditelj specijalističkog diplomskog stručnog studija Komunikacijski menadžment • dr. sc. Josip Kereta, voditelj specijalističkog diplomskog stručnog studija Financijski menadžment 	
09:40 – 10:40	Razgovor s nastavnim osobljem (stalno zaposleni nastavnici, ne uključujući one na rukovodećim mjestima)	<p><u>Stalno zaposleni nastavnici:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • dr. sc. Milorad Ćupurdija, prof. v. š. • Dario Lešić, mag. oec., pred. • dr. sc. Sendi Deželić, v. pred. • Ksenija Stojaković, mag. educ. philol. germ. et mag. litt. comp., v. pred. • dr. sc. Lana Domšić, v. pred. • Karlo Jurač, struč. spec. oec., pred. • Krešimir Jurina, struč. spec. ing. techn. inf. et struč. spec. oec., v. pred. • Nikolina Pavičić Rešetar, univ. spec. oec., v. pred. • prof. dr. sc. Vladimir Šimović • Maja Buljat, mag. oec., v. pred. 	Online/AZVO
10:50 – 11:25	Razgovor s nastavnim osobljem – vanjski suradnici	<p><u>Vanjski suradnici:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • dr. sc. Ernest Vlačić, prof. v.š. • doc. dr. sc. Teodor Antić • mr. sc. Kristina Mićin, v. pred. • prof. dr. sc. Drago Ružić • Mladen Markešić, struč. spec. oec., pred. • Marko Šimac, dipl. ing., v. pred. • doc. dr. sc. Matija Varga 	Online/AZVO
11:30 – 12:30	<i>Interni sastanak stručnog povjerenstva; radni ručak</i>		Online/AZVO

12:30 – 13:30	Razgovor s predstavnicima asistenata sa svih studijskih programa	<ul style="list-style-type: none"> • Ana Cvetinović Vlahović, struč. spec. oec. • Bruno Raguž, mag. edu. hist. et mag. hist. art. 	Online/AZVO
13:30 – 13:40	Dogovor s koordinatorom VU oko organizacije 3. dana provedbe postupka	<ul style="list-style-type: none"> • dr. sc. Petra Popsek Biškupec, prodekanica za nastavu i studente 	Online/AZVO
13:40 – 14:30	<i>Interni sastanak stručnog povjerenstva</i>		Online/AZVO

Drugi dan posjeta – srijeda, 9. ožujka 2022.

TERMIN	AKTIVNOST	DIONICI AKTIVNOSTI	LOKACIJA
08:50 – 09:00	<i>Priprema za sastanak – spajanje na Zoom</i>		Online/AZVO
09:00 – 09:35	Razgovor s administrativnim osobljem (predstavnicima svih službi/odsjeaka koji su sastavni dio Tajništva Veleučilišta uključujući Knjižnicu)	<ul style="list-style-type: none"> • Nina Nemčić, mag. iur., glavna tajnica Veleučilišta • Gordana Šiber, dipl. phon., russ., bibl., voditeljica knjižnice • Saša Lacković, bacc. inf., voditelj službe za informatičko-računarske poslove • Sanja Slatković, struč. spec. oec., voditeljica službe za financije i računovodstvo • Višnja Jurač, bacc. oec., voditeljica odsjeka za organizaciju nastave • Matea Barun, univ. spec. oec., voditeljica odsjeka za kadrovske poslove • Marko Kalamir, struč. spec. oec., voditelj odsjeka za nabavu i održavanje • Iwana Habuš, struč. spec. oec., voditeljica službe za poslove studentske referade • Marijana Šestan, referentica za 	Online/AZVO

		organizaciju obrane završnih radova	
09:40 – 10:15	Razgovor s predstavnicima vanjskih organizacijskih jedinica Veleučilišta	<ul style="list-style-type: none"> • dr. sc. Matej Galić, prof. v. š., voditelj dislociranog centra u Osijeku • dr. sc. Pave Ivić, prof. v. š., voditelj dislociranog centra u Biogradu na Moru • dr. sc. Ninoslav Gregurić Bajza, v. pred., voditelj dislociranog centra u Zagrebu 	Online/AZVO
10:20 – 11:10	Razgovor s predstavnicima vanjskih dionika (partneri iz suradničkih ustanova, gospodarstva, lokalnih i državnih uprava i tijela, zajednice) i predstavnicima Alumni kluba	<ul style="list-style-type: none"> • Maja Mikulić, Pučko otvoreno učilište Zaprešić • Goranka Majić, Kruna 2011 d.o.o. • Mirna Rotim, Apis IT • Mirela Hrovatin, Ministarstvo kulture i medija • Nataša Petković, King ICT • Ivan Tomac, Ericsson Nikola Tesla • Slobodan Hadžić, Presscut • Marin Rogić, Hrvatski kišobran d.o.o. • Maja Čičko, LAG Sava • Ante Žaja, Muzej Matija Skurjeni 	Online/AZVO
11:15 – 11:45	<i>Organizacija dodatnog sastanka; po potrebi</i>		Online/AZVO
11:45 – 13:00	<i>Interni sastanak stručnog povjerenstva; radni ručak</i>		Online/AZVO
13:00 – 13:15	Završni sastanak s Upravom (predsjednik Upravnog vijeća, dekan, prodekanica za nastavu i studente, pomoćnik dekana)	<ul style="list-style-type: none"> • mr. sc. Drago Bago, predsjednik Upravnog vijeća • dr. sc. Ivan Ružić, dekan • dr. sc. Petra Popek Biškupec, prodekanica za nastavu i studente • Ivan Pokupec, univ. spec. oec., pomoćnik dekana za administrativne i računovodstvene poslove 	Online/AZVO

2. Opis Visokog učilišta

Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić iz Zaprešića kao visokoškolska ustanova s pravom javnosti započelo je s nastavnim radom akademske godine 2001./2002. pod nazivom Visoka škola za poslovanje i upravljanje, s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“ Zaprešić. Osnivač je Veleučilišta Grad Zaprešić, Nova ulica 10, Zaprešić. Sjedište je Veleučilišta na adresi Ulica Vladimira Novaka 23 u Zaprešiću.

Pod sadašnjim nazivom Veleučilište je upisano u Sudski registar Ministarstva pravosuđa Republike Hrvatske 11. travnja 2014. Veleučilište ima status neprofitnog visokog učilišta (ustanove) s pravom javnosti, koje se financira isključivo iz sredstava školarine studenata. Višak prihoda nad rashodima ulaže se u daljnji rast i razvoj, poboljšanje uvjeta rada, usavršavanje nastavnika i drugih zaposlenika te očuvanje i poboljšanje studentskog standarda.

Temeljem dopusnica nadležnog ministarstva Veleučilište ustrojava i izvodi preddiplomske stručne studije u trajanju od tri godine, specijalističke diplomske stručne studije u trajanju od dvije godine te programe cjeloživotnog obrazovanja. Veleučilište organizira i provodi visokostručni, znanstveni i istraživački rad u znanstvenim područjima i disciplinama u skladu sa zakonom, te u tu svrhu osigurava istraživačku infrastrukturu. Tu djelatnost obavljaju znanstvenici i nastavnici izabrani u znanstveno-nastavna i nastavna zvanja te suradnici izabrani u suradnička zvanja, kao i vanjski suradnici iz gospodarstva, kulturnih i drugih ustanova i institucija. U obavljanju svoje djelatnosti Veleučilište potiče mobilnost i međunarodnu suradnju studenata i nastavnika te sudjeluje u zajedničkim obrazovnim, stručnim i znanstvenim istraživačkim programima s drugim pravnim osobama u Republici Hrvatskoj i inozemstvu.

Veleučilište trenutno izvodi nastavu i obavlja sve ostale djelatnosti na četiri različite lokacije: (1) Zaprešić, Vladimira Novaka 23; (2) dislocirana lokacija u Zagrebu, Lastovska ulica 23; (3) dislocirana lokacija u Biogradu na Moru, Šetalište kneza Branimira 52; (4) dislocirana lokacija u Osijeku, Šetalište kardinala Franje Šepera 13.

Registrirane su djelatnosti Veleučilišta:

- ustrojstvo i izvedba preddiplomskih stručnih studija u skladu sa zakonima, statutom Veleučilišta i odgovarajućim dopusnicama
- ustrojstvo i izvedba specijalističkih diplomskih stručnih studija u skladu sa zakonima, statutom Veleučilišta i odgovarajućim dopusnicama

- ustrojstvo i izvedba različitih oblika stručnog usavršavanja iz područja društvenih znanosti u sustavu cjeloživotnog obrazovanja
- obavljanje visokostručnog i znanstvenog istraživačkog rada
- organiziranje stručnih i znanstvenih konferencija, simpozija, okruglih stolova, seminara i ostalih skupova
- izdavanje i suizdavanje knjiga i časopisa
- prodaja knjiga, časopisa, skripata i tiskanica za potrebe studenata.

Studijski programi

Veleučilište je od svoga osnutka pa do danas osmišljavalo i koncipiralo studijske programe koji su ustrojeni po modularnom programskom sustavu, koji omogućava veće kombiniranje profila i pokretljivost studenata unutar programa, kao i prema drugim stručnim programima. Na Veleučilištu se izvode sljedeći programi:

- Preddiplomski stručni studij Poslovanje i upravljanje, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju ekonomije, s usmjerenjima Poslovna ekonomija i financije, Menadžment u kulturi i kulturnom turizmu te Menadžment uredskog poslovanja
- Preddiplomski stručni studij Informacijske tehnologije, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju informacijskih i komunikacijskih znanosti
- Specijalistički diplomski stručni studij Financijski menadžment, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju ekonomije
- Specijalistički diplomski stručni studij Projektni menadžment, u interdisciplinarnom području znanosti, znanstvenom polju projektnog menadžmenta
- Specijalistički diplomski stručni studij Komunikacijski menadžment, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju informacijskih i komunikacijskih znanosti
- Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment javnog sektora, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju ekonomije
- Specijalistički diplomski stručni studij Upravljanje inovacijama, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju ekonomije.

Ustrojbene jedinice

Veleučilište je ustrojeno kao jedinstvena poslovna, nastavna, stručna i znanstveno-istraživačka cjelina.

Unutarnja organizacija Veleučilišta objedinjuje rad:

- (1) Ureda dekana
- (2) veleučilišnih odjela
- (3) studija i studijskih usmjerenja
- (4) katedri
- (5) vanjskih organizacijskih jedinica i
- (6) tajništva Veleučilišta.

Ured dekana objedinjuje rad dekana, prodekana za odgovarajuća područja rada, pomoćnika dekana, glavnog tajnika i voditelja Ureda dekana.

Na Veleučilištu su ustrojeni sljedeći odjeli:

- (1) Odjel preddiplomskih stručnih studija
- (2) Odjel specijalističkih diplomskih stručnih studija
- (3) Odjel znanstveno-istraživačkog i stručnog rada
- (4) Odjel za cjeloživotno obrazovanje i učenje
- (5) Odjel za kvalitetu, učenje na daljinu i razvoj informacijskih tehnologija
- (6) Odjel za mobilnost i međunarodnu suradnju.

Studiji su ustrojbene jedinice veleučilišnih odjela koji obavljaju nastavne, stručne i istraživačke poslove:

- (1) Preddiplomski stručni studiji
 - 1.1. Studij Poslovanje i upravljanje, s usmjerenjima:
 - 1.1.1. Usmjerenje Poslovna ekonomija i financije
 - 1.1.2. Usmjerenje Menadžment u kulturi
 - 1.1.3. Usmjerenje Menadžment uredskog poslovanja
 - 1.2. Studij informacijskih tehnologija
- (2) Specijalistički diplomski stručni studij
 - 2.1. Studij Komunikacijski menadžment
 - 2.2. Studij Menadžment javnog sektora
 - 2.3. Studij Financijski menadžment
 - 2.4. Studij Projektni menadžment

2.5. Studij Upravljanje inovacijama.

Katedre, kao nastavne jedinice Veleučilišta, okupljaju sve nastavnike i suradnike koji sudjeluju u nastavnom procesu nastavnih kolegija pojedine katedre:

- (1) Katedra za financije i računovodstvo
- (2) Katedra za ekonomiju i kvantitativne analize
- (3) Katedra za marketing i komunikacije
- (4) Katedra za menadžment i poduzetništvo
- (5) Katedra za pravo i opće predmete
- (6) Katedra za sociologiju i srodne discipline.

Vanjske organizacijske jedinice Veleučilišta jesu:

- (1) Dislocirani studij u Zagrebu
- (2) Dislocirani studij u Biogradu na Moru
- (3) Dislocirani studij u Osijeku i
- (4) *online* studiranje.

Tajništvo Veleučilišta jest zajednička ustrojbeno jedinica koja objedinjuje službe i djelatnike koji obavljaju pravne, upravno-pravne, kadrovske, financijsko-računovodstvene, informatičke, nakladničke, administrativno-tehničke, opće i druge poslove od zajedničkog interesa.

Organizacijski ustroj Tajništva Veleučilišta jest sljedeći:

- (1) Služba općih i pravnih poslova, s odsjecima:
 - 1.1. Odsjek za pravne i kadrovske poslove
 - 1.2. Odsjek za poslove nabave
 - 1.3. Odsjek za poslove digitalizacije, zaštite na radu i odnose s javnošću
 - 1.4. Odsjek za projekte
 - 1.5. Odsjek za održavanje
- (2) Služba za urudžbene poslove, poslove studentske referade i arhivske poslove, s odsjecima:
 - 2.1. Odsjek za urudžbene poslove i organizaciju nastave
 - 2.2. Odsjek za poslove studentske referade
 - 2.3. Odsjek za poslove arhive

- (3) Služba za financijsko-računovodstvene poslove
- (4) Služba za informatičko-računalne i tehničke poslove
- (5) Knjižnica Veleučilišta Baltazar.

Upravna tijela

Statutom definirana Veleučilišna tijela jesu Upravno vijeće, Stručno vijeće, Dekan, Uprava. Veleučilištem Baltazar Zaprešić upravlja Upravno vijeće koje skrbi o zakonitosti poslovanja, o provedbi odluka Stručnog vijeća, dekana i Uprave, donosi strategiju, godišnji plan poslovanja i zaključni račun te bira dekana na prijedlog Stručnog vijeća.

Stručno vijeće odlučuje o stručnim, znanstvenim i nastavnim pitanjima. Čine ga dekan, članovi Uprave, prodekani, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji studija, pročelnici katedri, voditelj međunarodne suradnje, predstavnik nastavnika preddiplomskih stručnih studija, predstavnik nastavnika specijalističkih diplomskih stručnih studija, predstavnik stručnih suradnika i predstavnici studenata sukladno zakonu.

Dekan je čelnik Veleučilišta koji rukovodi radom Veleučilišta, predstavlja ga i zastupa.

Struktura zaposlenika i studenata

Na Veleučilištu je u 2021. godini zaposleno 45 nastavnika te 28 nenastavnog osoblja.

Dana 5. listopada 2021. od nastavnog osoblja zaposleno je 42 zaposlenika na 8 sati, 2 zaposlenika na 4 sata te 1 zaposlenik na 1,6 sati.

Na Veleučilištu u akademskoj godini 2020./2021. studira ukupno 1237 studenata, od toga 829 na preddiplomskim stručnim studijima i 408 na specijalističkim diplomskim studijima.

2.1. Misija, vizija i strategija VU

Misija

Misija Veleučilišta Baltazar Zaprešić jest pružiti kvalitetno obrazovanje i podršku studentima u razvoju njihove karijere te kroz tržišno orijentirane studijske programe promicati nova znanja. U suradnji s gospodarstvom, Veleučilište omogućuje studentima aktivno uključivanje na tržište rada te povezuje studente i poslovnu zajednicu.

Veleučilište potiče razvoj kreativnih pojedinaca sposobnih za upravljanje poslovnim procesima koji će doprinosti održivom razvoju društva u cjelini.

Vizija

Vizija Veleučilišta Baltazar Zaprešić jest postati napredno visoko učilište, prepoznatljivih obrazovnih programa koji osnažuju studente za promjenjivo i nepredvidivo poslovno okruženje.

Strategija

Veleučilište je na 154. sjednici Upravnog vijeća održanoj 23. studenog 2020. godine usvojilo Strateški plan razvoja Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić za razdoblje od 2021. do 2026. godine.

Devet je općih strateških ciljeva:

1. Upravljanje, rukovođenje, organizacija poslovanja
2. Sustav upravljanja kvalitetom
3. Studijski programi
4. Nastavni proces i podrška studentima
5. Nastavnički i institucijski kapaciteti
6. Stručna i znanstvena djelatnost
7. Informirati javnost o radu i postignućima Veleučilišta
8. Međunarodna suradnja i internacionalizacija Veleučilišta
9. Dugoročno održivo i financijski stabilno poslovanje Veleučilišta.

Također je usvojena Strategija internacionalizacije Veleučilišta Baltazar Zaprešić za razdoblje 2021. do 2026. godine. Područja i ciljevi internacionalizacije proizlaze iz Strateškog plana razvoja Veleučilišta kojim je definiran i strateški cilj koji se odnosi na međunarodnu suradnju i internacionalizaciju Veleučilišta. Strategija internacionalizacije definira prioritete djelovanja kao i posebne ciljeve te zadatke čijom realizacijom se ciljevi trebaju ostvariti.

Veleučilište je prihvatilo i komunikacijsku strategiju za razdoblje od 2021. do 2026. godine kojom su definirani komunikacijski ciljevi Veleučilišta.

2.2. Unutarnji sustav osiguravanja kvalitete

Za uspostavu i primjenu sustava osiguravanja kvalitete (SOK), Veleučilište ima za cilj implementirati i kontinuirano unapređivati model integriranog sustava osiguravanja kvalitete koji je vođen Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG), nacionalnim zakonskim te drugim propisima i aktima koji uređuju područje osiguravanja i unapređivanja kvalitete, kao i normama Međunarodne organizacije za standardizaciju (ISO).

Veleučilište prepoznaje važnost osiguravanja sustava kvalitete koja se na razne načine provodi od prvih dana na Veleučilištu. Upravno je vijeće Visoke škole za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“ (današnje Veleučilište Baltazar Zaprešić) na 49. sjednici održanoj 9. prosinca 2010. godine donijelo Pravilnik o sustavu upravljanja kvalitetom, kojim su se utvrdila područja vrednovanja, ustroj i djelovanje sustava upravljanja kvalitetom, u svrhu izgradnje mehanizama za promicanje i primjenu najviše razine cjelokupnog sustava visokoškolskog obrazovanja i istraživačkog sustava na ustanovi.

Pravilnikom o unutarnjem ustrojstvu, koji je donijelo Upravno vijeće dana 13. studenoga 2018. godine, ustrojen je veleučilišni Odjel za kvalitetu, učenje na daljinu i razvoj informacijskih tehnologija. Svrha Odjela jest osigurati kvalitetu rada Veleučilišta. To podrazumijeva sve aktivnosti koje se provode s ciljem trajnog poboljšavanja rada institucije. Zadaća je Odjela u proces uključiti sve dionike koji su posredno ili neposredno uključeni u obrazovne i ostale procese na Veleučilištu, pritom poštujući Standarde i smjernice za osiguravanje kvalitete na europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG). Ključne su ideje svih aktivnosti osiguravanja kvalitete, s jedne strane odgovornost te s druge strane težnja ka kontinuiranim poboljšanjima.

Zadnju verziju Pravilnika o sustavu osiguravanja kvalitete donijelo je Stručno vijeće Veleučilišta na 137. sjednici 13. lipnja 2019. godine. Tim se Pravilnikom pobliže uređuju ciljevi, svrha, područja vrednovanja te ustroj i djelovanje sustava osiguravanja kvalitete.

Opći cilj SOK-a jest izgradnja institucijskog mehanizma za trajno i sustavno vrednovanje i koordinaciju mjera i postupaka vezanih uz osiguravanje i unapređivanje kvalitete studiranja na Veleučilištu sa svrhom promicanja najviših standarda profesionalnog i

stručnog razvoja u svim područjima djelovanja Veleučilišta. Rezultati sustava kvalitete trebaju biti dostupni svim dionicima u obrazovnom procesu, odnosno vanjskim i unutarnjim dionicima. Među unutarnje dionike ubrajaju se studenti, nastavnici, asistenti, vanjski suradnici i pomoćno tehničko-administrativno osoblje, dok vanjski dionici podrazumijevaju bivše studente, Alumni klub, partnerske institucije, gospodarske subjekte, stipenditore, lokalnu, regionalnu i državnu samoupravu, osnivače itd. Vanjski dionici ujedno su uključeni u provjeru sustava kvalitete putem rada povjerenstava, a također su i važan izvor informacija u procesu vrednovanja.

Područja djelovanja SOK-a na Veleučilištu jesu:

- politika i postupci razvoja i primjene sustava osiguravanja kvalitete
- postupci izrade, predlaganja i odobravanja studijskih programa
- učenje, poučavanje, vrednovanje i ocjenjivanje dostignuća studenata te međunarodna suradnja i razmjena
- upisi, napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje informalnog učenja
- poslovi, aktivnosti, obveze te usavršavanje nastavnika i suradnika u nastavi
- resursi za izvođenje studijskih programa, cjeloživotnog obrazovanja, učenje i potporu studentima
- učinkovitost informacijskog sustava (prikupljanje, analiza i korištenje informacija)
- informiranje i javnost rada
- kontinuirano praćenje, analiza i periodička revizija i izmjena studijskih programa
- periodičko vanjsko i kontinuirano unutarnje vrednovanje sustava upravljanja kvalitetom
- društvena odgovornost.

Veleučilište se opredijelilo za snažno promoviranje, odnosno primjenu procesnog pristupa u razvoju i poboljšanju sustava kvalitete koji objedinjuje ciklus "planiranje – provedba – provjera – djelovanje", tzv. PDCA ciklus (engl. *Plan-Do-Check-Act*). Pored ostalog, stručno vijeće Veleučilišta na svojoj je 163. sjednici 24. rujna 2021. godine usvojilo i Priručnik za osiguravanje kvalitete, koji svim dionicima omogućuje bolje razumijevanje, preglednost, učinkovitije snalaženje te aktivno (su)kreiranje sustava osiguravanja i unapređivanja kvalitete rada Veleučilišta, a čime je ujedno stvoren i jedan od preduvjeta za lakše ostvarivanje zajedničkih institucijskih ciljeva i vrijednosti, radi

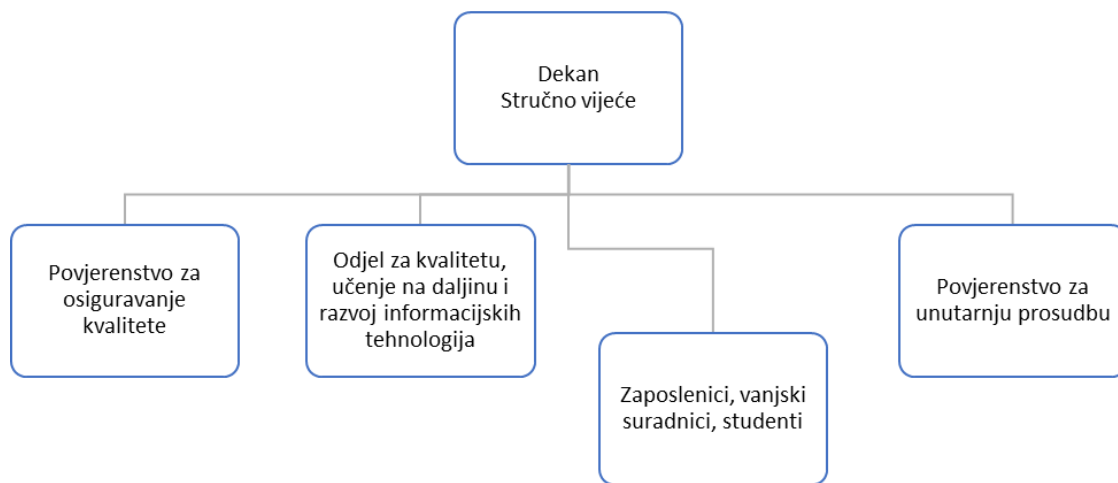
postizanja izvrsnosti kroz nastojanja da se dosegnu najviše nacionalne i međunarodne norme i standardi upravljanja kvalitetom u visokom obrazovanju.

Treba također napomenuti da Veleučilište od 2009. godine posjeduje certifikat ISO 9001:2015 (ranije ISO 9001:2008). Na temelju certifikacijskog audita koji je provela certifikacijska kuća Bureau Veritas, Veleučilište je 2009. godine dobilo certifikat o usklađenosti sa zahtjevima međunarodne norme ISO 9001. Svake godine provodi se periodička provjera. Na temelju recertifikacije, koja je uspješno obavljena krajem 2012. godine, Veleučilištu je produljen certifikat o usklađenosti sa zahtjevima međunarodne norme ISO 9001 za naredne tri godine. Dodatna potvrda o usklađenosti sa zahtjevima međunarodne norme ISO 9001 jest i certifikat dobiven od certifikacijske kuće Adria norma (članice švicarske grupacije QS Zurich AG) u prosincu 2015. te u prosincu 2018. godine. Dana 9. prosinca 2020. nakon uspješno provedene certifikacije, Veleučilište je dobilo, od strane certifikacijskog tijela TÜV AUSTRIA, certifikat za sustav upravljanja prema normi EN ISO 9001:2015, za djelatnosti visokoškolskog i cjeloživotnog obrazovanja, istraživačku i nakladničku djelatnost. Navedeni certifikat dobiven je za razdoblje od tri godine, odnosno do 8. prosinca 2023. godine.

Ustroj sustava osiguravanja kvalitete

Prema Pravilniku o sustavu osiguravanja kvalitete Veleučilišta Baltazar Zaprešić, sustavom upravlja Stručno vijeće na čelu s Dekanom. Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete predstavlja savjetodavno i stručno tijelo Stručnog vijeća i Dekana. Odjel za kvalitetu, učenje na daljinu i razvoj informacijskih tehnologija ustrojstvena je jedinica sukladno Pravilniku o unutarnjem ustrojstvu Veleučilišta. Nadalje, Povjerenstvo za unutarnju prosudbu objedinjava i koordinira sve aktivnosti vezane za unutarnju prosudbu sustava osiguravanja kvalitete te je odgovorno Dekanu.

Slika 1.: Ustroj sustava osiguravanja kvalitete Veleučilišta Baltazar Zaprešić



Stručno vijeće razmatra i ocjenjuje sustav osiguravanja kvalitete i rezultate svih dionika sukladno područjima djelovanja SOK-a te donosi smjernice, korektivne radnje, mjere i aktivnosti za poboljšavanje, a osobito odluke o:

- prihvaćanju Strategije razvoja, njezinoj reviziji i izmjeni te godišnjim izvješćima o provedbi Strategije
- akcijskom planu za unapređivanje SOK-a
- poslovniku sustava upravljanja i procedurama za osiguravanje kvalitete
- usvajanju godišnjih i periodičkih planova i izvješća iz područja kvalitete i rada Odjela za kvalitetu, učenje na daljinu i razvoj informacijskih tehnologija
- izvješća Povjerenstva za osiguravanje kvalitete.

Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete sastoji se od sedam članova koje imenuje dekan. Dva člana Povjerenstva čine predstavnici studenata, jedan je predstavnik administrativno-tehničkog osoblja, tri su predstavnika nastavnika i suradnika te je jedan član Povjerenstva predstavnik vanjskih dionika. Predsjednik Povjerenstva jest prodekan ili osoba koju imenuje dekan. Povjerenstvo kao tijelo sustava SOK-a, u koordinaciji s drugim savjetodavnim i stručnim tijelima Veleučilišta, sudjeluje u analizi i razvoju postupaka vrednovanja, razvijanja unutarnjih mehanizama osiguravanja i unapređenja sustava kvalitete. U tom smislu:

- potiče kontinuirane rasprave o kvaliteti te promiče kulturu kvalitete na Veleučilištu, ali i u široj visokoškolskoj zajednici i javnosti

- na temelju analiza vanjskog i unutarnjeg vrednovanja predlaže Dekanu i Stručnom vijeću strategiju osiguravanja kvalitete kao i smjernice, kriterije, standarde i postupke njezina ostvarivanja i neprekidnog cikličkog poboljšavanja
- predlaže Stručnom vijeću plan aktivnosti u području osiguravanja kvalitete i mehanizme za unapređenje sustava kvalitete te potiče inovacije i razvoj u svrhu podizanja kvalitete
- prati i analizira periodička unutarnja vrednovanja kvalitete kao i ostale postupke s tim ciljem, o čemu izvješćuje Dekana i Stručno vijeće
- predlaže Dekanu i Stručnom vijeću postupke i mjere za unapređivanje postojećeg stanja
- sudjeluje u razvoju postupaka vrednovanja, razvijanju unutarnjih mehanizama osiguravanja i unapređenja sustava kvalitete kroz: razvoj indikatora kvalitete, praćenje kvalitete nastavnog procesa (anketiranje), definiranje i primjenu kriterija, standarda i postupaka praćenja sustava kvalitete.

Odjel za kvalitetu, učenje na daljinu i razvoj informacijskih tehnologija koordinira i obavlja stručne i administrativne poslove u vezi s akreditacijom i reakreditacijom, unutarnjim i vanjskim vrednovanjem sustava kvalitete Veleučilišta prema ESG-jima, normi ISO 9001:2015, drugim međunarodnim normama te propisima iz područja osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju. Osim navedenih poslova Odjel obavlja stručne i administrativne poslove za Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete te najmanje jednom godišnje informira sve unutarnje i vanjske dionike o sustavu osiguravanja kvalitete na Veleučilištu. Odjel također surađuje s Agencijom za znanost i visoko obrazovanje te unutarnjim i vanjskim dionicima sustava upravljanja kvalitetom Veleučilišta.

Povjerenstvo za unutarnju prosudbu nezavisno je tijelo Veleučilišta za područje osiguravanja kvalitete koje svojom odlukom imenuje Dekan. Članovi tog Povjerenstva ne smiju biti i članovi Povjerenstva za osiguravanje sustava kvalitete. Sastoji se od pet članova, koje čine jedan predstavnik studenata, dva predstavnika nastavnika i suradnika, jedan predstavnik nenastavnog osoblja te jedan predstavnik iz redova vanjskih dionika. Povjerenstvo ujedinjava i koordinira sve aktivnosti vezane za unutarnju prosudbu sustava osiguravanja kvalitete na Veleučilištu. Najmanje jednom godišnje prema planu provodi proces unutarnje prosudbe sustava kvalitete. Povjerenstvo za unutarnju

prosudbu obavlja i druge poslove utvrđene odredbama općih akata Veleučilišta, odlukama Stručnog vijeća i Dekana. Članovi Povjerenstva imaju pravo na dostupnost materijala, dokumenata i podataka koji su im potrebni za realizaciju svojih zaduženja.

3. Rezultati vanjske prosudbe

3.1. Politika kvalitete

Temelj procesa; opći smjer i ciljevi vezani uz kvalitetu svih aktivnosti i procesa kojima se ostvaruje misija visokog učilišta.

Zapažanja i zaključak:

- Veleučilište prepoznaje važnost osiguravanja kvalitete što je rezultiralo ustrojem sustava osiguravanja kvalitete koji se kontinuirano unapređivao. Vidljivo je da je rad na unapređenju i razvoju sustava osiguravanja kvalitete Veleučilišta nedavno intenziviran i razmjerno dobro razvijen. Rezultat je to vanjskog utjecaja i provedbe planiranih poboljšanja u fazi naknadnog praćenja postupka reakreditacije Veleučilišta. Godine 2021. redefinirana je politika osiguravanja kvalitete i preustrojen Odjel za kvalitetu, učenje na daljinu i razvoj informacijskih tehnologija u novi odjel koji nosi naziv Odjel za kvalitetu.
- Pravilnik o sustavu osiguravanja kvalitete usvojen je 2010. godine, revidiran 2019. godine, a regulira djelovanje SOK-a na Veleučilištu u skladu s nacionalnim zakonodavnim okvirom (Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, Zakon o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju, Zakon o hrvatskom kvalifikacijom okviru, Strategija obrazovanja znanosti i tehnologije), Statutom Veleučilišta te međunarodnim standardima – Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG) i normom HRN EN ISO 9001:2015. Člankom 8. Pravilnika regulirano je područje djelovanja SOK-a. Budući da se SOK temelji na usklađenosti rada Veleučilišta s ESG-jima i zahtjevima norme ISO 9001:2015, djelovanjem SOK-a nisu obuhvaćeni bitni elementi djelovanja poput upravljanja i vođenja (ESG 1.1 te 5. točka norme ISO 9001:2015), upravljanje rizicima vezano uz proces planiranja te inovacije.
- Priručnik za osiguravanje kvalitete Veleučilišta usvojen je 2021. godine u kojem je prikazan formalni ustroj SOK-a Veleučilišta. U Priručniku se uz svaki ESG standard navode aktivnosti kojima bi se pojedini standard trebao ostvariti. Trebalo bi razmotriti pokazatelje rezultata uz navedene aktivnosti i dio njih redefinirati.

Budući da se SOK Veleučilišta temelji na ispunjavanju ESG-ja i norme ISO 9001:2015, u Priručniku nedostaje jasna poveznica s ISO 9001:2015 standardima.

- Politika kvalitete integrirana je u većinu poslovnih procesa što je vidljivo iz Izvješća o realizaciji operativnih ciljeva i aktivnosti iz plana i programa rada Veleučilišta za 2021. godinu, Izvješća o provedenom internom auditu u veljači i listopadu 2021. godine.
- Usvojen je Strateški plan razvoja za razdoblje od 2021. do 2026. godine u studenom 2020. godine i usklađen je s nacionalnim strateškim dokumentima (Strategijom obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske, Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG), Standardima za vrednovanje kvalitete veleučilišta i visokih škola u postupku reakreditacije visokih učilišta Agencije za znanost i visoko obrazovanje, Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom, Izvješćem Stručnog povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta Baltazar Zaprešić iz siječnja 2020. godine i Mišljenjem Akreditacijskog savjeta u postupku reakreditacije Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić iz 2020. godine), izrađen je godišnji operativni plan i program rada koji proizlazi iz Strategije i Akcijski plan za unapređenje kvalitete u postupku reakreditacije.
- Strateški ciljevi proizlaze iz misije i vizije Veleučilišta, a usklađeni su s profilom Veleučilišta i politikom kvalitete.
- Pristup internacionalizaciji temelji se na realizaciji Strategije internacionalizacije za razdoblje od 2021. do 2026. godine, programu mobilnosti Erasmus+ te izvođenju određenog broja kolegija na engleskom jeziku.
- Veleučilište godišnje izvještava o realizaciji strateških dokumenata (tablični prikaz realizacije operativnih ciljeva i aktivnosti iz plana i programa rada, aktivnosti temeljem nalaza internog audita).
- Dokazi o kontinuitetu djelovanja sustava osiguravanja kvalitete sadržani su u zapisnicima sastanaka Povjerenstva za osiguravanje kvalitete.
- Dokumenti SOK-a u većoj su mjeri usklađeni s profilom, misijom i vizijom te politikom kvalitete Veleučilišta.
- Definirane su odgovornosti unutarnjih i vanjskih dionika za kreiranje, provedbu i vrednovanje realizacije politika i temeljnih procesa SOK-a, a oni su svjesni svojih odgovornosti.

- Uprava potiče razvoj unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete. Sustavom kvalitete upravlja Stručno vijeće na čelu s dekanom. Nadalje, Povjerenstvo za unutarnju prosudbu objedinjuje i koordinira sve aktivnosti vezane uz unutarnju prosudbu sustava osiguravanja kvalitete te je odgovorno dekanu. Vidljiva je i značajna uloga prodekanice za nastavu i studente.
- Predstavnici unutarnjih i vanjskih dionika sudjeluju u procesima SOK-a što je vidljivo kroz članstvo i rad u različitim povjerenstvima.
- Veleučilište teži stručnom usavršavanju zaposlenika u području osiguravanja kvalitete, no samo jedan član Povjerenstva za unutarnju prosudbu posjeduje certifikat za internog auditora za ISO 9001:2015.
- Veleučilište posjeduje dokument Procjena rizika vanjske neovisne kuće, a odnosi se na rizike zaštite na radu. Proces upravljanja rizicima nije definiran u SOK-u i ne primjenjuje se u skladu sa zahtjevima norme ISO 9001:2015.
- Dokumenti SOK-a javno su dostupni ključnim unutarnjim i vanjskim dionicima na mrežnoj stranici Veleučilišta, kao i kroz interni sustav Infoeduka.

Razina razvijenosti:

- RAZVIJENA FAZA

Preporuke:

- Poboljšati slijed dokumentacije od prikupljenih i analiziranih podataka do usvojenih odluka.
- Analizirati i redefinirati dio pokazatelja kvalitete u Priručniku kvalitete.
- Definirati postupak unutarnje prosudbe (ciljevi, svrha, faze postupka, plan, metodologija, resursi, predložak izvješća, provedba naknadnog praćenja).
- Standardizirati izvješća o unutarnjoj prosudbi i izvještavati o realizaciji i učinkovitosti provedenih poboljšanja na temelju preporuka iz izvješća unutarnje prosudbe.
- Izraditi program internih edukacija o osiguravanju kvalitete. Usavršiti kompetencije ostalih članova Odjela za kvalitetu, Povjerenstva za unutarnju

prosudbu i Uprave iz područja osiguravanja kvalitete uključivanjem u edukacije vanjskih institucija.

- Razviti sustav praćenja zadovoljstva i učinkovitosti provedenih edukacija/usavršavanja zaposlenika, kao i ocjenu istih.
- Razviti mehanizme prakse samovrednovanja i istorazinskog vrednovanja, koji bi se nadopunili s godišnjim planom usavršavanja svakog zaposlenika.
- Izraditi postupak upravljanja rizicima i uspostaviti registar rizika u kojem će se navesti vrste rizika te odgovornosti za upravljanje i izvješćivanje o rizicima u svim procesima.

3.2. Planiranje i upravljanje

Utvrđivanje ciljeva u svrhu ostvarivanja misije visokog učilišta; utvrđivanje sastavnih procesa i resursa potrebnih za njihovo ostvarivanje; utvrđivanje rizika i prilika; upravljanje procesima.

Zapažanja i zaključak:

- Veleučilište se koristi informacijama sustava osiguravanja kvalitete, kao što su nalazi iz internog audita, prijedlozi studenata, prijedlozi Gospodarskog vijeća, prijedlozi nastavnika i slično, u procesu planiranja. U planiranju sudjeluju svi zaposlenici, kao i vanjski suradnici u nastavnim procesima. Temelj za proces planiranja jest provedena SWOT analiza.
- Sveučilište je donijelo Strateški plan razvoja za razdoblje od 2021. od 2026. godine u studenom 2020. godine, koji sadrži viziju i misiju, osnovne organizacijske vrijednosti te se referira na Politiku kvalitete. Dokument sadrži strateške i posebne ciljeve, uključujući nositelje, pokazatelje učinka i mehanizme praćenja, ali bez definiranih ciljanih vrijednosti za pojedine pokazatelje učinka. To se reflektira na kvalitetu izvještavanja o učinkovitosti provedenih aktivnosti, kao i procjenu učinkovitosti uspostavljenog SOK-a.
- Temeljem misije, vizije i definiranih dugoročnih ciljeva, visoko učilište donijelo je Plan i program rada za 2021. i 2022. godinu s jasno definiranim ciljevima, odgovornostima, vremenskim okvirom, rizicima i pokazateljima uspješnosti, ali

bez ciljanih vrijednosti. Može se zaključiti da postoji mapiranje između strateških ciljeva i operativnih ciljeva navedenih u godišnjim planovima i programima rada. Akcijski planovi rade se i za preporuke iz provedenih unutarnjih i vanjskih audita, s definiranim rokovima i odgovornostima, ali bez definiranih pokazatelja uspješnosti. Veleučilište je donijelo Strategiju internacionalizacije za razdoblje 2021. –2026. godine. Ona proizlazi iz Strateškog plana razvoja u kojem je definiran 8. strateški cilj koji se odnosi na međunarodnu suradnju i internacionalizaciju VBZ-a. Potiče se mobilnost studenata i nastavnika putem pravovremenog i točnog informiranja u Odjelu za mobilnost i međunarodnu suradnju te Info dana koji se organizira dva puta godišnje. Veleučilište ima preko 50 partnera u inozemstvu s kojima je moguće ostvariti razmjenu. Također, VBZ trenutno nudi određeni broj kolegija na engleskom jeziku te je pokrenulo edukaciju iz engleskog jezika za svoje nastavnike

- Veleučilište je donijelo Komunikacijsku strategiju za razdoblje 2021. – 2026. godine koja je usklađena sa Strateškim planom razvoja i strateškim ciljevima.
- Za vrednovanje nastavnika i suradnika VBZ primjenjuje Pravilnik o nagrađivanju izvrsnosti nastavnika i suradnika, kojim su detaljno definirani kriteriji nagrađivanja izvrsnosti nastavnika u nastavnom zvanju i suradnika u suradničkom zvanju. Pravilnik je donesen 26. veljače 2021. Temeljem njega dekan donosi odluku o nagrađivanju svih nastavnika i suradnika koji su zadovoljili kriterije.
- VBZ je Priručnikom za osiguravanje kvalitete definirao ključne procese vezane uz planiranje i upravljanje ljudskim potencijalima, planiranje i upravljanje materijalnim resursima, nabavu, interni audit, politiku informiranja javnosti te se poziva na ostale dokumente kojima se reguliraju poslovni procesi:
 - Statut Studentskog zbora
 - Pravilnik o radu
 - Pravilnik o studijima i studiranju
 - Pravilnik o unutarnjem ustrojstvu
 - Pravilnik o završnim radovima na stručnim studijima
 - Pravilnik o priznavanju i vrednovanju prethodnog učenja
 - Pravilnik o ocjenjivanju studenata
 - Pravilnik o ECTS bodovima u nastavnim aktivnostima
 - Pravilnik o radu Etičkog povjerenstva
 - Pravilnik o cjeloživotnom obrazovanju

- Pravilnik o stručnog praksi preddiplomskih i diplomskih stručnih studija
- Pravilnik o disciplinskoj odgovornosti studenata
- Pravilnik o studiranju vrhunskih sportaša
- Pravilnik o potpori za pokriće troškova prehrane studenata
- Pravilnik o akademskom priznavanju inozemnih visokoškolskih kvalifikacija
- Pravilnik o postupku provedbe jednostavne nabave
- Pravilnik o zaštiti osobnih podataka
- Pravilnik nakladničkoj djelatnosti
- Pravilnik o međunarodnoj mobilnosti studenata, nastavnika i nenastavnog osoblja
- Pravilnik o radu knjižnice
- Pravilnik o zaštiti arhivskog gradiva i javnog dokumentiranog gradiva
- Etički kodeks
- Kriteriji za odabir i angažiranje vanjskih suradnika
- Procedura za pokretanja novih studijskih programa te izmjena i dopuna odobrenih studijskih programa
- Procedura za obranu završnih radova
- Protokol interne komunikacije zaposlenika
- Protokol nabave knjižnične građe.
- VBZ je donio:
 - Plan razvoja katedri i nastavnika
 - Plan edukacije nastavnika
 - Plan usavršavanja nenastavnog osoblja za 2022. godinu
 - Izvedbene nastavne planove
 - Raspored
 - Plan nabave informatičke opreme
 - Plan nabave knjižnične građe.

SOK obuhvaća ključne procese planiranja i upravljanja ljudskim potencijalima te materijalnim resursima na VBZ-u.

- Sve izmjene u dokumentaciji sustava upravljanja kvalitetom komuniciraju se s unutarnjim i vanjskim dionicima. Uobičajeno, unutarnji se dionici upoznaju s promjenama putem edukacija, a vanjskim dionicima su sve promjene dostupne putem mrežne stranice Visokog učilišta.

- Svakodnevna komunikacija i tjedni sastanci dislociranih organizacijskih jedinica s centralnom lokacijom u Zaprešiću osiguravaju pravovremeno uključivanje dislociranih jedinica u proces planiranja i definiranja sustava upravljanja kvalitetom.
- Studenti se uključuju u proces planiranja na način da se kroz studentske ankete prikupljanju njihovi prijedlozi za poboljšanja, koji se ugrađuju u planske dokumente.
- Putem Gospodarskog savjeta uzimaju se u obzir savjeti i smjernice partnera iz gospodarstva. S njima se sastanci održavaju 2 do 3 puta godišnje. Poslovníkom o radu Gospodarskog savjeta definiran je rad tog Savjeta.
- VBZ je uspostavio sustav tutorstva te sustav konzultacija i stalne podrške studentima, kako bi se osigurala viša razina razumijevanja nastavnih sadržaja i veća prolaznost na ispitima.
- Postoji Alumni klub koji je aktivan i uključuje se na početku akademske godine, kako bi studentima prenio prednosti studiranja na ovom Visokom učilištu.

Razina razvijenosti:

- RAZVIJENA FAZA

Preporuke:

- Definirati metodologiju upravljanja rizicima te uspostaviti registar rizika na razini VBZ-a. Za sve rizike neprihvatljive razine treba definirati mjere postupanja s rizicima s jasnim rokovima provedbe, odgovornostima, potrebnim resursima i pokazateljima uspješnosti. Barem jedanput godišnje provoditi novu procjenu rizika i po potrebi definirati mjere postupanja s rizicima.
- Za ciljeve u Planu i programu rada preporučuje se definirati ciljane razine pokazatelja uspješnosti, kako bi se osiguralo adekvatno praćenje, mjerenje ostvarenja i izvješćivanje o stupnju ostvarenja postavljenih ciljeva uz praćenje trendova u pojedinom strateškom razdoblju.
- U Planu i programu rada preporučuje se za sve ciljeve koji nisu ostvareni u roku, uz pomicanje roka navesti i razlog njihova neostvarenja.

- Unutar akcijskih planova (aktivnosti temeljem nalaza internog audita) načinjenih temeljem preporuka iz provedenih audita, uz definirane rokove i odgovornosti, preporučuje se definirati i pokazatelje uspješnosti.

3.3. Provedba i praćenje

Provedba planiranih procesa; praćenje provedbe.

Zapažanja i zaključak:

- Tijekom sastanaka s Upravom i dionicima VBZ-a Povjerenstvo je utvrdilo kako je VBZ usvojio propise i postupke koji obuhvaćaju glavne procese te su dostupni na mrežnim stranicama Visokog učilišta i internim kanalima.
- Visoko učilište ulaže trud u dodatnu edukaciju svojih zaposlenika s ciljem razvoja i nadogradnje njihovih kompetencija. Primjer su razne radionice za nastavno i nenastavno osoblje te potpisne liste kao dokaz o prisustvu sudionika.
- Studenti su upoznati s ishodima učenja te razumiju kako su oni povezani s temama koje se obrađuju na nastavi što proizlazi iz njihovih izjava tijekom razgovora s Povjerenstvom.
- Visoko učilište dostavilo je na uvid studentske ankete o zadovoljstvu studijem i studijskim programima. Studenti imaju mogućnost redovnog ispunjavanja anketa te njima mogu izraziti razinu svoga zadovoljstva.
- Prema riječima studenata VBZ odgovarajuće reagira na eventualne probleme koji su navedeni u anketama ili budu poslani kao zasebne poruke. Ankete se provode pisanim putem te je izlaznost na odgovarajućoj razini.
- Visoko učilište provodi ankete i o zadovoljstvu zaposlenika.
- Nastavno osoblje smatra kako se svi problemi rješavaju u najkraćem roku, a dobivaju i povratne informacije.
- Sustav je povratnog informiranja funkcionalan. Studenti ističu kako u većini slučajeva odgovori na njihova pitanja ili nove informaciju pristižu na vrijeme, brzo i učinkovito.
- Poslodavci ističu njihovu dobru povezanost s Visokim učilištem. Postoje dobri primjeri suradnje Visokog učilišta s gospodarstvom u unapređenju studijskih programa i stvaranja dodatne vrijednosti za studente.

- Studenti žele bolju prilagodbu stručne prakse s obzirom na to da je većina studenata već duže vrijeme u radnom odnosu. Dijelu studenata je nezgodno uskladiti obavljanje studentske prakse s poslovnim obavezama.
- Organiziran je rad Karijernog centra s ciljem aktivnog uključanja u planiranje i provedbu što uspješnijih studentskih praksi. Kontinuirano je praćenje rada Centra, povećanje vidljivosti njegova rada te povezivanje poslodavaca i studenata uz povećanje usluga namijenjenih studentima.
- Provode se edukacije za voditelja Karijernog centra.
- Organiziran je Tjedan karijera i provodi se projekt „Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na iskustvu“. VBZ izvještava o svim aktivnostima koje su održane prema programu projekta.
- Visoko učilište organizira i provodi terensku nastavu.
- Visoko učilište potiče studente i nastavnike na sudjelovanje u programima mobilnosti. Poticanje se ostvaruje na različite načine koristeći mrežne stranice, društvene mreže, ali i kroz javni nastup (informativni dani). Provedba nekih predmeta na engleskom jeziku također je vid motivacije za fizičku mobilnost na stranim visokim učilištima.
- Trenutno se ne potiče izvrsnost studenata kroz stipendije i dekanove nagrade.
- Visoko učilište dostavilo je Povjerenstvu izvješće o imenovanju tutora. Kroz ankete pojedini su studenti izrazili svoje nezadovoljstvo radom tutora, dok su tijekom sastanka s Povjerenstvom svi studenti izrazili kako znaju tko je njihov tutor i kako nemaju problema s istim.
- Nema dokaza o samovrednovanju nastavnog osoblja.
- Visoko učilište provodi nagrađivanje izvrsnosti nastavnika i suradnika u nastavi te u radu sa studentima prema ostvarenom broju bodova u prethodnoj akademskoj godini u skladu s Pravilnikom o nagrađivanju izvrsnosti.
- Visoko učilište redovno održava sastanke voditelja preddiplomskih stručnih studija i predstojnika odjela.
- Provodi se Plan razvoja katedri i edukacije nastavnika (nastavničkih kompetencija) za 2021. godinu. Kao pokazatelj provedbe postoji potpisna lista nastavnika.
- Provodi se Plan stručnog usavršavanja nenastavnog osoblja za 2021. godinu. Primjeri tema stručnog usavršavanja jesu: Uredsko poslovanje i upravljanje

dokumentacijom, Interna edukacija, Bibliometrijski pokazatelji u vrednovanju znanstvene produktivnosti, Pravilnik za otpis i pristup gradi u knjižnicama, arhivama i muzejima.

- Postoji Pravilnik o disciplinskoj odgovornosti studenata za neispunjavanje dužnosti i obaveza te dokazi provedbe pokretanja disciplinskog postupka protiv studenata koji su zatečeni u kršenju dužnosti.
- U svrhu povećanja kvalitete i konkurentnosti na tržištu VBZ kreira i provodi istraživanje koje uključuje ispitivanje studenata, poslodavaca te zaposlenika o njihovoj percepciji o trenutnom utjecaju vanjskih i unutarnjih čimbenika na djelovanje rada Visokog učilišta. Istraživanje se provodi radi poboljšanja nastavnog procesa te što bolje pripreme studenata za tržište rada.
- Postoje podaci o radu Alumni kluba i gospodarskog savjetodavnog tijela te zapisnici o održanim sjednicama Upravnog odbora Alumni kluba. Održana je redovita izborna skupština Alumni kluba.
- Povjerenstvo za osiguranje kvalitete Veleučilišta Baltazar Zaprešić redovno održava sastanke te redovno pohranjuje zapisnike o aktivnostima na sastanku i prisutnim članovima.
- Provode se aktivnosti temeljem nalaza internog audita i o tome postoje izvješća. Provode se aktivnosti planirane za 2022. godinu, poput organizacije Tjedna karijere 2022., povećava se broj gostujućih predavača iz prakse, iskorištavaju se postojeće funkcionalnosti sustava Infoeduka te uvode nove funkcionalnosti u skladu s mogućnostima.

Razina razvijenosti:

- RAZVIJENA FAZA

Preporuke:

- Pojačati aktivnosti kojima se nastoji uključiti sve zaposlenike u procese sustava osiguravanja kvalitete.
- Preporučuje se uvesti praćenje radne uspješnosti zaposlenika i mjerenje učinkovitosti.
- Studenti bi trebali imati mogućnost ocijeniti i rad administrativnog i pomoćnog osoblja.

- Studenti koji su položili kolegij mogu dati svoj doprinos za sastavljanje anketa ili poboljšanje kolegija kroz svoje komentare.
- Preporučuje se redovito provoditi anketu o zadovoljstvu poslodavaca.
- Preporuka je osigurati veću vidljivosti rada Alumni kluba.

3.4. Procjena

Evaluacija planiranih procesa i rezultata procesa u odnosu na definirane ciljeve; analiziranje i izvješćivanje o rezultatima procjene.

Zapažanja i zaključak:

- Visoka je razina posvećenosti kulturi kvalitete bila evidentna na svim sastancima koje je Povjerenstvo provelo; s upravom kao i predstavnicima unutarnjih te vanjskih dionika.
- VBZ ima Politiku kvalitete koja je dio njihova strateškog upravljanja. Proces strateškog upravljanja znatno se unaprijedio od 2019. godine. Dostupan je unutarnjim dionicima Visokog učilišta (kroz objavljene dokumente), kao i vanjskim dionicima (putem mrežne stranice, različitih događanja u organizaciji Visokog učilišta te sastanaka pojedinih tijela Visokog učilišta u čiji su rad uključeni i vanjski dionici). Međutim, neki dionici s kojima je Povjerenstvo razgovaralo nisu bili upoznati s tim procesom. Unutarnji dionici imaju dobre mogućnosti za razvoj i provedbu Politike kvalitete kroz definirane strukture i procese. Budući da je taj proces tek započeo (revidirana Politika kvalitete usvojena je 1. lipnja 2021.), ne može se procijeniti njegova održivost. Visoko učilište nije definiralo ciljne razine pokazatelja uspješnosti što se posljedično odražava na kvalitetu praćenja, mjerenje ostvarenja i izvješćivanje o stupnju ostvarenja Politike i postavljenih ciljeva.
- Dostupni su planovi realizacije, nekoliko analiza i akcijski planovi za pojedine aktivnosti (Izvješća o provedenom internom auditu VBZ-a). Dva interna audita provedena su 2021. godine, prvi audit proveden u veljači prema ISO 9001:2015 standardima, a drugi koji je realiziran u rujnu prema ESG standardima sukladno

naputku AZVO. Obzirom na navedeno, usporedba internih audita će se moći procijeniti tek u okviru budućih postupaka vanjske prosudbe. VBZ je snažno povezan s poslovnom zajednicom, što se odražava i u činjenici da su predstavnici vanjskih dionika članovi u tijelima Visokog učilišta te nastavnici.

- Izvješća o provedbi strategije nisu dovoljno razrađena. Glavni element koji nedostaje jesu definirane ciljane vrijednosti za ključne pokazatelje uspjeha (KPI) i ključne pokazatelje rizika (KRI) koje bi omogućile mjerenje uspjeha i praćenje trendova kroz godine.
- Tijekom provedenih razgovora Povjerenstvo je ustanovilo da su uprava i zaposlenici VBZ-a vrlo motivirani i uključeni u aktivnosti osiguravanja kvalitete. Štoviše, u evaluacijske procese uključeni su i vanjski suradnici. Politika kvalitete dostupna je svim dionicima kako bi se ovi procesi olakšali.
- Izvješća o provedenom internom auditu temelje se na različitim vrednovanjima koja se u većini slučajeva temelje na anketama, primjerice, studentskim evaluacijama predmeta / predavanja / nastavnika i anketama o zadovoljstvu. Budući da je Visoko učilište u početnoj fazi uspostave razvijenijeg sustava osiguravanja kvalitete, nužno treba osmisliti sustavno prikupljanje i analizu informacija o studijskim programima i drugim aktivnostima. To bi mu omogućilo sustavne analize napretka i praćenje trendova.
- Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete upravlja svim aktivnostima procesa osiguravanja kvalitete. VBZ koristi komplementarne metode prikupljanja informacija o kvaliteti, uključujući studentske ankete i ankete zaposlenika.
- Visoko učilište ima uspostavljen postupak internog audita s definiranim rasporedom, aktivnostima i odgovornostima. Taj je proces u početnoj fazi razvoja i dosad je proveden dvaput (u veljači i listopadu 2021. godine). Treba ga dodatno definirati i dosljedno provoditi kako bi postao održiv te u budućnosti omogućio izradu komparativnih analiza svake godine tijekom cijelog strateškog razdoblja.
- Visoko učilište osigurava razvoj kompetencija internih auditora pohađanjem dodatnih edukacija i seminara.
- Unutarnji sustav osiguravanja kvalitete temelji se na relevantnim dokumentima, politikama i pravilnicima, uključujući Pravilnik o sustavu osiguravanja kvalitete, Priručnik za osiguravanje kvalitete, Politiku kvalitete, Strateški plan razvoja za razdoblje 2021. – 2026. godine.

- Na VBZ-u se ne provodi sustavna procjena rizika pojedinačnih procesa. Na strateškoj se razini Visoko učilište koristi SWOT analizom. Na operativnoj razini upravljanje rizicima nije formalno uspostavljeno.
- Očito je da je VBZ ostvario značajna poboljšanja na temelju rezultata prethodnih vanjskih vrednovanja i proveo aktivnosti za poboljšanja na temelju preporuka iz prethodnih vrednovanja.
- Na VBZ-u se provodi vrednovanje kvalitete rada, no ono se ne temelji na modelu vrednovanja zaposlenika primjenom metode procjene 360 stupnjeva, kako je objašnjeno tijekom razgovora.
- VBZ šalje nastavnike na seminare i konferencije u Hrvatskoj i inozemstvu kako bi usavršili svoje vještine. To je potvrđeno tijekom sastanaka s nastavnicima i vanjskim suradnicima. Nastavno je osoblje zadovoljno razvojnim mogućnostima koje im pruža VBZ (kako je potvrđeno na sastancima s nastavnim osobljem i vanjskim suradnicima). Čini se da se edukacije temelje na prijedlozima zaposlenika i da pokrivaju raznoliku tematiku.
- Visoko učilište analizira studentsku mobilnost. U svrhu vrednovanja kvalitete mobilnosti studentima se također prezentiraju iskustva studenata koji su sudjelovali u programu mobilnosti. Visoko učilište analizira studentsku prolaznost, stopu završnosti te stopu odustajanja od studija. Mobilnost nastavnog i nenastavnog osoblja također se analizira. Sustav osiguravanja kvalitete na VBZ-u periodički se revidira i unapređuje na temelju postupaka internog i vanjskog vrednovanja u skladu s ESG-jem. Međutim, Povjerenstvo nije u mogućnosti ocijeniti održivost tog procesa jer VBZ aktivno radi na unapređenju kvalitete tek od 2019. godine, što nije dovoljno dugo razdoblje. VBZ se značajno unaprijedio u ove tri godine, no još uvijek je u početnoj fazi, ali ima vrlo velik potencijal za budući razvoj. Tom procesu znatno idu u prilog zajednička nastojanja svih dionika, čime se postavljaju dobri temelji za uspostavu organizacijske kulture utemeljene na kvaliteti na razini čitavog Visokog učilišta. Uprava osigurava snažnu podršku i motivira sve dionike u provedbi tog procesa.

Razina razvijenosti:

- POČETNA FAZA

Preporuke:

- VBZ treba unaprijediti proces vrednovanja tako da uvede specifične i mjerljive ciljne vrijednosti ključnih pokazatelja uspješnosti, čime bi se omogućilo mjerenje kvalitete i usporedba kroz godine. To bi mu omogućilo provedbu sustavne analize napretka i analize trendova.
- VBZ treba razviti holističko upravljanje rizicima na temelju specifičnih ključnih pokazatelja rizika. Tijekom narednih godina trebaju integrirati ključne pokazatelje rizika s ključnim pokazateljima uspješnosti u integrirani sustav upravljanja uspješnosti organizacije, uključujući financijske i nefinancijske elemente uspješnosti. Primjer takvog sustava je *Balanced Scorecard*.
- VBZ treba definirati glavna strateška područja u kojima će organizirati edukacije osoblja. Ta područja bila bi temelj za definiranje formalnih kriterija u postupcima predlaganja i odobravanja specifičnih edukacija, seminara itd. Nadalje, kako bi se osigurao održiv proces osiguravanja kvalitete, bilo bi bolje imenovati vlastito osoblje na sve vodeće/upravljačke pozicije. Primjerice, funkcije voditelja nekih odjela trenutno obavljaju vanjski suradnici.
- VBZ treba razmotriti mogućnost provedbe modela vrednovanja zaposlenika primjenom metode procjene 360 stupnjeva. Ovaj alat pruža svakom zaposleniku mogućnost dobivanja povratnih informacija o svome radu. Uključuje procjenu podređenih, nadređenih te osoba istih pozicija u hijerarhiji visokog učilišta, samoprocjenu, ali i sudjelovanje studenata te drugih dionika – zatvarajući time puni krug oko osobe koja se procjenjuje. Treba nastojati unaprijediti rad vanjskih dionika u više segmenata sustava osiguravanja kvalitete istovremeno (primjerice, sudjelovanje u radu raznih tijela, kao što je Etičko povjerenstvo).
- Treba formalno definirati rokove izrade i strukturu izvješća o provedenom internom auditu. U skladu s tim dionike treba pravovremeno obavještavati o ishodima tih postupaka.

3.5. Poboljšanja, inovacije i utjecaj

Primjena mjera za poboljšanje temeljem rezultata evaluacije procesa; inovacije u procesima; utjecaj procesa osiguravanja kvalitete na razvoj visokog učilišta.

Zapažanja i zaključak:

- Za primjenu mjera poboljšanja temeljem evaluacije procesa i uvođenje inovacija zaslužna je visoko motivirana uprava za razvoj internog SOK-a, njezina otvorenost prema promjenama te njezina podrška zaposlenicima (nova uprava, koja je uspjela brzo resetirati VBZ).
- Kvaliteta je uključena u misiju i strateški plan VBZ-a, Strateški plan razvoja Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić za razdoblje od 2021. do 2026. godine. Na VBZ-u se intenziviralo unapređivanje SOK-a od 2019. godine. Unutarnja prosudba SOK-a kao instrument unutarnjeg samovrednovanja kvalitete provedena je u 2021. godini dva puta (veljača i rujan 2021.) s ciljem poboljšanja SOK-a. Podatci su dostupni svim dionicima VBZ-a (mrežna stranica, *SharePoint* i komunikacije s dionicima). To utječe na razvoj svijesti o kvaliteti i društvenoj odgovornosti kod unutarnjih i vanjskih dionika.
- Za prijedloge poboljšanja iz interne prosudbe radi se plan realizacije i ugrađuje u godišnje planove (plan za 2022. godinu) i prati kroz njihovu realizaciju (dostavljen izvještaj o realizaciji plana za 2021. godinu).
- Temeljem provedenog vanjskog vrednovanja Visokog učilišta, u postupku reakreditacije, napravljen je Akcijski plan čije se izvršenje prati i o njemu se izvještava.
- Postoje primjeri poboljšanja/unapređenja po pojedinim ESG standardima, temeljeno na aktivnostima i prikupljenim podacima SOK-a (edukacije iz područja metodologije, didaktike, pedagoških kompetencija, kompetencija za izvođenje *online* nastave, strani jezik – sve s ciljem jačanja nastavničkih kompetencija). Vidljivo je to iz dostavljenih planova edukacije po pojedinačnim katedrama VBZ-a i iz plana razvoja nastavnika te plana napredovanja nastavnika. Svaka katedra raspolaže određenim budžetom za usavršavanje nastavnika. Postoje planovi godišnjeg usavršavanja nastavnika, a njihovom realizacijom pridonosi se podizanju kvalitete pedagoškog procesa.
- Uspostavlja se transparentni sustav strateškog planiranja (*PDCA – plan, do, check, act*).
- Strateški plan pripremljen je temeljem provedenih analiza (SWOT analiza). Politika kvalitete, Izvješća Povjerenstva za unutarnju prosudbu SOK-a, Akcijski

plan temeljem postupka reakreditacije Visokog učilišta dokazuju da je VBZ počeo osiguravati prikupljanje i analizu podataka relevantnih za poboljšanje internih procesa.

- Strateški plan (2021. – 2026.) jest i putokaz za godišnje planiranje i potrebna poboljšanja. Postoje izvješća na godišnjoj razini, ali nije za sve nerealizirane ciljeve dano obrazloženje. Nisu definirane ciljane razine za KPI-jeve te zato nije moguće usporediti i dokazati razinu ostvarenja dogovorenih ciljeva.
- Postoji Strategija internacionalizacije Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić za razdoblje od 2021. do 2026. godine. Njezinom se provedbom poboljšava internacionalizacija. Vezano za internacionalizaciju provedena su poboljšanja po pitanju ponude kolegija na engleskom jeziku za strane i domaće studente (dobra priprema na Erasmus+ mobilnost domaćih studenata) i ostvarena je suradnja s velikim brojem inozemnih partnera što studentima, nastavnicima te stručnom osoblju omogućava mobilnost / Erasmus razmjenu. Info dani kanal su za dodatnu motivaciju studenata, nastavnika i stručnih suradnika za mobilnost. Postoji *Buddy* program za međunarodne studente.
- Postoji Karijerni ured koji upravlja stručnom praksom studenata i organizira različite događaje, npr. Karijerni sajam. Organiziran je i Tjedan karijere (“Praksom do veće zapošljivosti”) uz sve veću suradnju i uključivanje partnera iz gospodarstva. Provodi se projekt stručne prakse koji potiče obrazovanje temeljeno na iskustvu. To doprinosi širenju i jačanju mreže poslodavaca i većoj zapošljivosti studenata/diplomanata VBZ-a. Provodi se kontinuirana integracija s realnim sektorom.
- Zaposlenici su entuzijastični i motivirani za planiranje i provedbu poboljšanja (nagrada za izvrsnost nastavnika, priznanja i za zaposlenike kad se zaključi neki važan proces – vezano za SOK, postoji Pravilnik o nagrađivanju izvrsnosti nastavnika i suradnika VBZ-a). To doprinosi jačanju kolektivne svijesti o poboljšanjima i promjenama. Rezultat se postiže i kroz uvođenje novina u kolegije (redovito se osvježavaju literatura i nastavni materijali, ažuriraju se zadatci i praktični primjeri). Uključuju se vanjski suradnici s bogatim iskustvom iz realnog sektora i zapošljavaju djelatnici s bogatim radnim iskustvom, što je preduvjet za prenošenje konkretnih, praktičnih znanja studentima.

- Vanjske dionike uključuje se u razvoj novih studijskih programa (Gospodarski savjet; postoji i Poslovník o radu Gospodarskog savjeta), npr. Gastronomija i turizam te Financije.
- 80 – 90 % kolegija su unaprijeđeni (nove dopusnice za programe).
- Studente se uključuje u integraciju poboljšanja u postojeće studijske programe (stalna komunikacija sa studentskim zborom, uvođenje promjena, poboljšanja na bazi rezultata evaluacije – ankete studenata i nastavnika).
- Izrađen je novi Pravilnik o završnim radovima u kojem je formalizirana procedura. Studenti imaju pristup stručnim mentorima koji su primjereni izabranim temama te ih se potiče na preuzimanje aktivnije uloge u procesu učenja.
- Uveden je e-indeks od početka akademske godine 2021. – 2022. Njegova je dodana vrijednost povećana transparentnost/usporedivost položenih kolegija na stranim visokim učilištima putem Erasmus+ programa (mobilnost s namjerom studija).
- Infoeduka jest primjer daljnje podrške digitalizaciji procesa – omogućava podršku studentima, praćenje provedbe nastave, uspješnosti studenata – informacije o njihovom napretku. Studenti je ocjenjuju kao korisnu i jednostavnu za korištenje te im osigurava dostupnost svih potrebnih informacija. Za nju kažu da je civilizacijski korak dalje.
- Infoeduka je na dobrom putu razvoja u cjelokupni potporni studentski informacijski sustav (SIS). Kontinuirano se uvode nove funkcionalnosti uz nove opcije u sustavu Infoeduke. Kontinuirana je i edukacija zaposlenika u referadi za korištenje Infoeduke (Plan usavršavanja nenastavnog osoblja). Baltazar *Moodle* kao VLE (virtualna okolina za studij) primjer je poboljšanja u pogledu sredstava za učenje. Transparentan je, nastavnici prate istu strukturu za kolegije, a i studenti se dobro snalaze unutar pojedinačnih kolegija. Koriste se suvremeni kanali komunikacije za timski rad studenata (*MS Teams, Zoom, Whatsapp*).
- Na sve više studijskih programa u skladu sa zahtjevima razvija se/uvodi *online* izvedba studija. Uz postojeću hibridnu provedbu za sada na dvama studijskim programima, više od 50 % kolegija provodi se *online*.
- Razvijen je tutorski sustav kao potpora studentima za postizanje boljih rezultata studiranja (uz pomoć Infoeduke).

- Knjižnica – obnavljanje knjižničnog fonda dio je SOK-a, više je engleskih izvora, sve više je e-građe. Razvijen je transparentan sustav narudžbe/nabave knjiga i ostale dokumentacije. Fokus je na poboljšanju usluga knjižnice.
- Primjer konkretnog poboljšanja na dislociranom studiju Osijek jest investicija u IT opremu za učionicu.
- Postoji plan aktivnosti Alumni kluba za 2022. godinu, čime se uspostavlja aktivna veza i utjecaj diplomanata na planiranje promjena u programima/kolegijima te povezivanju s realnim sektorom.

Razina razvijenosti:

- POČETNA FAZA

Preporuke:

- Razviti metodologiju upravljanja rizicima s namjerom sustavnog upravljanja rizicima na razini VBZ-a i primijeniti je.
- Ciljevi u Godišnjem planu trebaju biti postavljeni prema SMART pravilima.
- Razviti KPI sustav: nema definiranih ciljanih razina za KPI-jeve te zato nije moguće usporediti i dokazati razinu provedbe ciljeva.
- Razviti vlastiti ili primijeniti postojeći (npr. međunarodni = međunarodni certifikat/akreditacija) sustav standarda edukacije nastavnika za *online* obrazovanje.
- Intenzivno raditi na zapošljavanju i edukaciji podmlatka nastavničkog kadra, sukladno strateškim razvojnim planovima (novi studijski programi); još više ulagati u edukaciju zaposlenih nastavnika (naglasak na usvajanje pedagoških metoda za online nastavu) te time povećati kvalitetu nastave na svim razinama i u svim provedbama programa: klasičnoj, online te hibridnoj.
- Povećati prosječan broj inovacija po pojedinačnom *online* kolegiju, npr. uvođenje mikronastavnih jedinica u formi kratkih videosnimki, u trajanju od maksimalno 3 do 5 minuta, vezanih uz postizanje ICU-a (individualni ciljevi učenja), uvođenje

OER-a (otvorenih izvora učenja), briga za izdavačku djelatnost (autorski izvori nastavnika VBZ-a) u sustavu VBZ-a, inovacije u suradnji sa stručnjacima iz prakse.

- Više iskoristiti potencijal međunarodnih partnerstva (osim konferencija i mobilnosti) i time ojačati internacionalizaciju VBZ-a.
- Razvoj minimalno jednog studijskog programa na engleskom jeziku kako bi privukli više stranih studenata.
- Uvođenje održivog razvoja kao crvena nit studijskih programa – horizontalna veza među kolegijima (dodana vrijednost studijskih programa u smislu osiguravanja dodatne kvalitete / reakreditacije).
- Spajanje redovitih i izvanrednih studenata samo na izbornim (ne obveznim) kolegijima (potrebe jednih i drugih se razlikuju, različita iskustva i predznanja prepreka su bržem napredovanju kroz studij).
- Na *online* studijskim programima preporučuje se ograničenje opterećenja studenata sinhronim i asinhronim aktivnostima u satima (izvođenje predmeta pojedinačno ili maksimalno do dva kolegija paralelno, da ne dođe do kontraproduktivnosti i postavi se pitanje uspješnosti napretka studenata).
- Poraditi na sustavu praćenja učinkovitosti i kontinuiranom poboljšanju procesa (vrednovanje zadovoljstva zaposlenika, članova Alumni kluba, zapošljivost diplomanata ...). Uvođenje obvezne *online* evaluacije – anketiranje studenata, nastavnika. Također, evaluacija stručne prakse sa strane VBZ-a i vanjskih dionika.
- Daljnja informatizacija/digitalizacija procesa (povećanje broja *online* studijskih programa).
- Povećanje aktivnosti za studente – kroz Alumni klub i npr. sportske udruge.
- Uvesti stipendiranje najboljih studenata (u skladu s prijedlogom studenta).
- Upoznati vanjske dionike sa strateškim ciljevima VBZ-a.

4. Zaključak

Na temelju analize dokumentacije Visokog učilišta, razgovora s dionicima unutarnjeg SOK-a te drugih dokaza prikupljenih tijekom posjeta Visokom učilištu, Povjerenstvo je zaključilo da je SOK VBZ-a u sljedećoj fazi razvoja po pojedinim kriterijima Agencije:

- 1) Politika kvalitete: RAZVIJENA FAZA
- 2) Planiranje i upravljanje: RAZVIJENA FAZA
- 3) Provedba i praćenje: RAZVIJENA FAZA
- 4) Procjena: POČETNA FAZA
- 5) Poboljšanja, inovacije i utjecaj: POČETNA FAZA.

Ocjene Povjerenstva navedene su i u Tabličnome prikazu vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit (Prilog 5.1. ovoga Izvješća).

Povjerenstvo je u ovome Izvješću dostavilo i preporuke za iduće razdoblje, kako bi se osiguralo kontinuirano poboljšavanje unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete, a samim time i kvalitete svih aktivnosti Visokog učilišta.

Prijedlog Povjerenstva za vanjsku prosudbu Agenciji za znanost i visoko obrazovanje:

Povjerenstva smatra da sustav osiguravanja kvalitete vrednovanog Visokog učilišta **ne ispunjava** uvjete za dodjelu certifikata.

U Zagrebu, travanj 2022.

Predsjednica Povjerenstva

Dr. sc. Andrijana Kos Kavran, prof. v. š., v. r.

5. Prilozi

5.1. Tablični prikaz rezultata vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit

Elementi vrednovanja	Početna faza	Razvijena faza	Napredna faza
<p>1. Politika kvalitete</p> <p><i>Temelj procesa; opći smjer i ciljevi vezani uz kvalitetu svih aktivnosti i procesa kojima se ostvaruje misija visokog učilišta</i></p>	<p>Politika kvalitete predstavlja zajedničko poimanje kvalitete na razini visokog učilišta te je okvir za djelovanje na institucijskoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.</p> <p>Politika kvalitete sukladna je strateškom usmjerenju, misiji i viziji visokog učilišta i ostvaruje se u nekim djelatnostima i organizacijskim procesima.</p> <p>Pri kreiranju i prihvaćanju razvojnih politika VU djelomično se koriste informacije sustava osiguravanja kvalitete.</p> <p>Unutarnji i vanjski dionici nisu uključeni ili su nedovoljno uključeni u ovaj proces.</p>	<p>Politika kvalitete predstavlja zajedničko poimanje kvalitete na razini visokog učilišta; ona na odgovarajući način izražava opći smjer i ciljeve vezane uz kvalitetu svih aktivnosti i procesa te je okvir za djelovanje na institucijskoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.</p> <p>Politika kvalitete sukladna je strateškom usmjerenju, misiji i viziji visokog učilišta i ostvaruje se u temeljnim djelatnostima i organizacijskim procesima.</p> <p>Pri kreiranju i prihvaćanju razvojnih politika VU koriste se relevantne informacije sustava osiguravanja kvalitete.</p> <p>Unutarnji i vanjski dionici uključeni su u ovaj proces.</p>	<p>Politika kvalitete predstavlja zajedničko poimanje kvalitete na razini visokog učilišta; ona na odgovarajući način izražava opći smjer, ciljeve vezane uz kvalitetu svih aktivnosti i procesa, vrijednosti, etička načela i dobru praksu u osiguravanju kvalitete te je okvir za djelovanje na institucijskoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.</p> <p>Sustav osiguravanja kvalitete odražava strateško usmjerenje VU i relevantne i racionalne ciljeve, uz jasnu poveznicu strateških ciljeva s održivim razvojem društva u cjelini.</p> <p>Politika kvalitete jasno je vidljiva u svim djelatnostima i organizacijskim procesima.</p> <p>Pri kreiranju i prihvaćanju razvojnih politika VU koriste se relevantne informacije sustava osiguravanja kvalitete kako bi se stvorilo poticajno okruženje za daljnji razvoj.</p> <p>Unutarnji i vanjski dionici aktivno uključeni su u ovaj proces i doprinose razvoju sustava.</p>
<p>2. Planiranje i upravljanje</p> <p><i>Utvrdjivanje ciljeva u svrhu ostvarivanja misije visokog učilišta; utvrđivanje sastavnih procesa i resursa potrebnih za njihovo ostvarivanje; utvrđivanje</i></p>	<p>U procesu planiranja djelomično se koriste informacije sustava osiguravanja kvalitete.</p> <p>Proces planiranja uključuje definiranje resursa, odgovornosti, rokova, rezultata, pokazatelja uspješnosti i načina izvješćivanja o realizaciji planova za neke aktivnosti visokog učilišta.</p> <p>Visoko učilište ima neke mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za ljudske resurse.</p>	<p>Relevantne informacije sustava osiguravanja kvalitete koriste se u procesu planiranja.</p> <p>Proces planiranja uključuje definiranje resursa, odgovornosti, rokova, rezultata, pokazatelja uspješnosti i načina izvješćivanja o realizaciji planova za temeljne aktivnosti visokog učilišta.</p> <p>Visoko učilište ima uspostavljene mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za ljudske resurse.</p>	<p>Relevantne informacije sustava osiguravanja kvalitete, uključujući i rezultate procjene rizika, koriste se u procesu planiranja.</p> <p>Proces planiranja uključuje jasno definiranje resursa, odgovornosti, rokova, rezultata, pokazatelja uspješnosti i načina izvješćivanja o realizaciji planova za sve aktivnosti visokog učilišta.</p>

<p><i>rizika i prilika; upravljanje procesima</i></p>	<p>Visoko učilište ima neke mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za materijalne resurse.</p>	<p>Visoko učilište ima uspostavljene mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za materijalne resurse.</p>	<p>Visoko učilište ima uspostavljene učinkovite mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za ljudske resurse. Visoko učilište ima uspostavljene učinkovite mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za materijalne resurse.</p>
---	--	---	--

<p>3. Provedba i praćenje</p> <p><i>Provedba planiranih procesa; praćenje provedbe</i></p>	<p>Sustav osiguravanja kvalitete pruža potporu praćenju kvalitete provedbe procesa i aktivnosti te ostvarenju prihvaćenih ciljeva. Prikupljaju se, analiziraju i koriste podaci za upravljanje nekim temeljnim aktivnostima VU. Procedure osiguravanja kvalitete potiču razvoj kulture kvalitete.</p>	<p>Sustav osiguravanja kvalitete pruža potporu praćenju kvalitete provedbe procesa i aktivnosti te ostvarenju prihvaćenih ciljeva. Osigurano je prikupljanje, analiziranje i korištenje podataka za upravljanje relevantnim aktivnostima VU. Procedure osiguravanja kvalitete potiču razvoj kulture kvalitete i nekih djelatnosti visokog učilišta.</p>	<p>Sustav osiguravanja kvalitete pruža potporu praćenju kvalitete provedbe procesa i aktivnosti te ostvarenju prihvaćenih ciljeva. Osigurano je prikupljanje, analiziranje i korištenje podataka za upravljanje svim aktivnostima VU. Procedure osiguravanja kvalitete rezultiraju razvojem kulture kvalitete i svih djelatnosti visokog učilišta (prema ESG-standardima).</p>
<p>4. Procjena</p> <p><i>Evaluacija planiranih procesa i rezultata procesa u odnosu na definirane ciljeve; analiziranje i izvješćivanje o rezultatima procjene</i></p>	<p>Sustav za osiguravanje kvalitete povremeno prolazi postupke unutarnjeg i vanjskog vrednovanja. Procesi VU vrednuju se tijekom i na kraju procesa. Kvaliteta rezultata procesa većim je dijelom temeljena na pojedinačnim naporima.</p>	<p>Sustav za osiguravanje kvalitete periodički prolazi postupke unutarnjeg i vanjskog vrednovanja te se djelomično revidira temeljem rezultata tih vrednovanja. Dionici se o tome pravovremeno izvješćuju. Procesi VU vrednuju se tijekom i na kraju procesa, a rezultati se koriste u planiranju i odlučivanju. Kvaliteta rezultata procesa uglavnom je odraz skupnih napora na razini VU.</p>	<p>Sustav za osiguravanje kvalitete periodički se revidira i unapređuje temeljem redovnih postupaka unutarnjeg i vanjskog vrednovanja u skladu s ESG- standardima, a dionici se o tome pravovremeno izvješćuju. Procesi VU vrednuju se tijekom i na kraju procesa u smislu svrsishodnosti, a rezultati se sustavno koriste u planiranju i odlučivanju. Kvaliteta rezultata procesa u potpunosti je rezultat sustavnih skupnih napora na razini VU.</p>
<p>5. Poboljšanja, inovacije i utjecaj</p> <p><i>Primjena mjera za poboljšanje temeljem rezultata evaluacije procesa; inovacije u procesima; utjecaj procesa osiguravanja kvalitete na razvoj visokog učilišta</i></p>	<p>Razvoj i unapređenje kvalitete nekih djelatnosti i procesa visokog učilišta temelje se na analizama i podacima prikupljenim kroz aktivnosti sustava osiguravanja kvalitete. Postoje aktivnosti vezane uz provjeru učinkovitosti sustava za osiguravanje kvalitete. Provode se analize procesa unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete. Sustav osiguravanja kvalitete nije u potpunosti koherentan.</p>	<p>Razvoj i unapređenje kvalitete temeljnih djelatnosti i procesa visokog učilišta temelje se na analizama i podacima prikupljenim kroz aktivnosti sustava osiguravanja kvalitete. Učinkovitost nekih aspekata sustava za osiguravanje kvalitete utemeljena je na dokazima. Provodi se vrednovanje utjecaja procesa unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete. Sustav osiguravanja kvalitete je koherentan.</p>	<p>Razvoj i unapređenje kvalitete svih djelatnosti i procesa visokog učilišta temelje se na analizama i podacima prikupljenim kroz aktivnosti sustava osiguravanja kvalitete. Učinkovitost svih aspekata sustava za osiguravanje kvalitete utemeljena je na dokazima. Zajednički utjecaj koji procesi unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete imaju na razvoj VU analiziraju se i prate. Sustav osiguravanja kvalitete je koherentan i svrsishodan.</p>