



agencija za znanost i visoko obrazovanje

**IZVJEŠĆE  
STRUČNOG POVJERENSTVA  
O  
REAKREDITACIJI  
EKONOMSKOG FAKULTETA SVEUČILIŠTA JOSIPA JURJA  
STROSSMAYERA U OSIJEKU**

Datum posjeta:  
27.–29. studenoga 2018.

Ožujak 2019.

**MAMFORCE**



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskoga socijalnog fonda.  
Sadržaj ovoga dokumenta isključiva je odgovornost Agencije za znanost i visoko obrazovanje.

## SADRŽAJ

<b>UVOD .....</b>	<b>3</b>
<b>KRATAK OPIS VREDNOVANOGA VISOKOG UČILIŠTA .....</b>	<b>6</b>
<b>KRATKA ANALIZA PREDNOSTI I NEDOSTATAKA .....</b>	<b>10</b>
PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA .....	10
NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA .....	10
<b>POPIS DOBRIH PRAKSI UOČENIH NA VISOKOM UČILIŠTU.....</b>	<b>10</b>
PRIMJERI DOBRE PRAKSE .....	10
<b>ANALIZA SVAKE TEME, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKE TEME .....</b>	<b>11</b>
I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta .....	11
II. Studijski programi.....	12
III. Nastavni proces i podrška studentima .....	13
IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti.....	14
V. Znanstvena/umjetnička djelatnost.....	16
<b>DETALJNA ANALIZA SVAKOG STANDARDA, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKOG STANDARDA .....</b>	<b>17</b>
I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta .....	17
II. Studijski programi.....	24
III. Nastavni proces i podrška studentima .....	31
IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti.....	42
V. Znanstvena/umjetnička djelatnost.....	52
<b>PRILOZI .....</b>	<b>61</b>

## UVOD

Agencija za znanost i visoko obrazovanje (Agencija) samostalna je pravna osoba s javnim ovlastima, upisana u sudski registar te punopravan član Europskoga registra agencija za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju (*European Quality Assurance Register for Higher Education – EQAR*) i Europske udruge za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju (*European Association for Quality Assurance in Higher Education – ENQA*).

Sva javna i privatna visoka učilišta podliježu reakreditaciji, koju svakih pet godina provodi Agencija na temelju Zakona o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (Narodne novine 45/09) i podzakonskih propisa, poštujući Standarde i smjernice za osiguravanje kvalitete u Europskome prostoru visokog obrazovanja (*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area – ESG*) i međunarodnu praksu na području osiguravanja kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju.

Akreditacijski savjet Agencije imenovao je Stručno povjerenstvo kako bi provelo neovisno vrednovanje Ekonomskog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku.

Članovi Stručnog povjerenstva:

- izv. prof. dr. sc. Ivana Bilić, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Republika Hrvatska (predsjednica Stručnog povjerenstva)
- prof. dr. sc. Nataša Erjavec, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Republika Hrvatska
- prof. dr. sc. Rainer Niemann, Institute of Accounting and Taxation, University of Graz, Republika Austrija
- dr. sc. Jan Thomas Martini, Faculty of Business Administration and Economics, Bielefeld University, Savezna Republika Njemačka
- Antonela Štefanić, studentica, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Republika Hrvatska.

Tijekom posjeta Povjerenstvo je održalo sastanke sa sljedećim dionicima:

- Upravom
- predstavnicima radne skupine za pisanje samoanalize
- studentima
- nastavnicima zaposlenim na puno radno vrijeme
- asistentima

- voditeljima znanstvenih projekata
- gospodarstvenicima, potencijalnim poslodavcima.

Stručno je povjerenstvo posjetilo nastavna radilišta, knjižnicu, informatičke kabinete, studentsku referadu i učionice te prisustvovalo nastavi, tijekom koje je održalo kratak razgovor s prisutnim studentima.

Stručno je povjerenstvo prema protokolu posjeta pregledalo dostupnu dodatnu dokumentaciju te studijske programe (ishode učenja).

Stručno je povjerenstvo izradilo Izvješće o reakreditaciji Ekonomskog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku na temelju Samoanalize Ekonomskog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, popratne dokumentacije i posjeta.

Izvješće sadrži:

- kratak opis vrednovanoga visokog učilišta
- kratku analizu prednosti i nedostataka
- popis dobrih praksi uočenih na visokom učilištu
- analizu svake teme, preporuke za poboljšanje i ocjenu kvalitete svake teme
- detaljnu analizu svakog standarda za vrednovanje kvalitete, preporuke za poboljšanje i ocjenu kvalitete svakog standarda
- priloge (sažetak ocjena kvalitete po svakoj temi i po svakom standardu i protokol posjeta Stručnog povjerenstva)
- sažetak.

U analizi dokumenata, studijskom posjetu i pisanju ovog izvješća, podršku radu Stručnog povjerenstva pružali su:

- Maja Šegvić, koordinatorica, AZVO
- Iva Žabarović, pomoćna koordinatorica, AZVO
- Lida Lamza, prevoditeljica tijekom posjeta, AZVO
- Ivana Rončević i Anna Maria Perović, prevoditeljice izvješća, AZVO.

Na temelju provedenog postupka reakreditacije, a uz prethodno mišljenje Akreditacijskog savjeta, Agencija donosi akreditacijsku preporuku kojom ministru nadležnom za znanost i visoko obrazovanje preporučuje:

1. izdavanje potvrde o ispunjavanju uvjeta za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti
2. uskratu dopusnice za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti

3. izdavanje pisma očekivanja s rokom uklanjanja nedostataka do tri godine. Pismo očekivanja može obuhvatiti zabranu upisa studenata u razdoblju određenom pismom očekivanja.

Akreditacijska preporuka sadrži i ocjenu kvalitete visokog učilišta te preporuke za unapređenje kvalitete.

## **KRATAK OPIS VREDNOVANOGA VISOKOG UČILIŠTA**

**NAZIV VISOKOG UČILIŠTA:** Ekonomski fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

**ADRESA:** Trg Ljudevita Gaja 7, Osijek

**DEKAN:** izvanredni profesor Boris Crnković

### **ORGANIZACIJSKA STRUKTURA:**

Upravu Fakulteta čine dekan i četiri prodekana: prodekan za nastavu, prodekan za znanost, prodekan za suradnju s okruženjem, međunarodnu suradnju i projekte, prodekan za financije i organizaciju poslovanja.

Ustrojbene jedinice Fakulteta su katedre, tajništvo i knjižnica.

Na Fakultetu se ustrojava sljedećih šest Katedri:

- Katedra za nacionalnu i međunarodnu ekonomiju
- Katedra za management, organizaciju i poduzetništvo
- Katedra za marketing
- Katedra za financije i računovodstvo
- Katedra za kvantitativne metode i informatiku
- Katedra interdisciplinarnih kolegija.

Na Fakultetu je 2008. godine ustrojena UNESCO Katedra za poduzetništvo kao posebna ustrojbeno jedinica na temelju ugovora potpisanog između između *The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* i Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku.

### **STUDIJSKI PROGRAMI:**

dva studijska programa na preddiplomskoj stručnoj razini:

- računovodstvo
- trgovina.

Sedam studijskih programa na preddiplomskoj sveučilišnoj razini:

- ekonomska politika i regionalni razvitak
- financijski menadžment
- marketing
- menadžment
- poduzetništvo

- poslovna informatika
- trgovina i logistika.

Pet studijskih programa na diplomskoj sveučilišnoj razini:

- ekonomska politika i regionalni razvitak
- financijski menadžment
- marketing
- poduzetnički menadžment i poduzetništvo
- poslovna ekonomija sa smjerovima: menadžment, poslovna informatika, trgovina i logistika.

Šest studijskih programa na poslijediplomskoj specijalističkoj razini:

- financije i bankarstvo
- marketing posebnih područja
- organizacija i menadžment
- poduzetništvo
- računovodstvo, revizija i analiza
- upravljanje ekonomskim razvojem.

Dva studijska programa na poslijediplomskoj sveučilišnoj razini:

- poslijediplomski doktorski studij „Menadžment“
- međunarodni međusveučilišni poslijediplomski interdisciplinarni doktorski studij „Poduzetništvo i inovativnost“.

### **BROJ STUDENATA:**

Na temelju podataka iz Analitičkog priloga Samoanalizi, Tablica 3.1. Broj studenata po studijskom programu za tekuću akademsku godinu<sup>1</sup>:

Studijski program	Redoviti studenti	Izvanredni studenti
Financijski menadžment	149	165
Marketing	151	161
Menadžment	144	147
Poslovna informatika	92	79
Ekonomska politika i regionalni razvitak	37	16
Financijski	87	120

<sup>1</sup>Neki programi imaju identične nazive. U Samoanalizi se oni razlikuju po identifikacijskim brojevima.

menadžment		
Trgovina i logistika	42	44
Marketing	79	156
Menadžment	96	61
Poslovna informatika	66	57
Poduzetništvo i poduzetnički menadžment	23	8
Poduzetništvo	131	82
Organizacija i menadžment	0	18
Menadžment	0	72
Poslovna ekonomija; smjerovi: Računovodstvo i Trgovina	30	30
Marketing posebnih područja	0	35
Poslovna ekonomija; smjer: Računovodstvo	29	34
Poduzetništvo i inovativnost	0	22
Računovodstvo, revizija i analiza	0	24
Ukupno	1,156	1,331

#### BROJ NASTAVNIKA:

Struktura nastavnika u punom radnom odnosu na temelju podataka iz Analitičkog priloga Samoanalizi, Tablica 4.1.a:

- 16 redovitih profesora u trajnom zvanju
- 5 redovitih profesora
- 14 izvanrednih profesora
- 15 docenata
- 3 profesora u nastavnom zvanju
- 14 asistenata
- 1 izvanredni profesor u kumulativnom radnom odnosu.



## **KRATAK OPIS VREDNOVANOGA VISOKOG UČILIŠTA**

Ekonomski fakultet u Osijeku jedan je od najstarijih fakulteta i visokih učilišta u Osijeku te Slavoniji i Baranji. Bio je i okosnica osnivanja Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Osnovan je 1961. godine, u svrhu nastavka aktivnosti Centra za ekonomski studij Sveučilišta u Zagrebu, uz veliku podršku gospodarske komore te institucija lokalne i regionalne vlasti. Do 2017. godine, na Fakultetu je diplomiralo 9.566 studenata na preddiplomskom i 2.465 studenata na diplomskom studiju, 691 studenata je magistriralo te je 258 studenata doktoriralo.

Od 2005. godine, nastava na Fakultetu izvodi se u skladu s novim nastavnim programom sastavljenom na principima Bolonjskog procesa.

Na Fakultetu je zaposleno ukupno 105 djelatnika, od čega je 67 nastavnika i suradnika, 26 administrativnih djelatnika, 9 djelatnika u tehničkoj službi i 3 djelatnika u knjižnici Fakulteta.

## **KRATKA ANALIZA PREDNOSTI I NEDOSTATAKA**

### **PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA**

1. Jedino Visoko učilište u polju ekonomije i poslovne ekonomije u istočnoj Hrvatskoj;
2. Duga tradicija i značajan utjecaj na obrazovanje i istraživanje u polju poduzetništva;
3. Dobra povezanost s te snažna podrška od strane studenata, bivših studenata (alumnija) i vanjskih dionika, a posebice od regionalne poslovne zajednice;
4. Sudjeluje u razvoju i osnaživanju šire lokalne zajednice;
5. Značajan broj mladih nastavnika;
6. Fakultetsko je osoblje visoko motivirano, možda pod utjecajem nove i motivirajuće Uprave;
7. Omjer broja nastavnika i studenata te broj objavljenih radova poboljšani su nakon prve reakreditacije.

### **NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA**

1. Potrebno je revidirati nastavne programe u skladu s prikladnim ishodima učenja;
2. Potrebno je poboljšati broj i kvalitetu publikacija kao i Strategiju znanstveno-istraživačkog rada;
3. Osnaživanje mladih nastavnika kroz njihovo uključivanje u znanstvene aktivnosti i aktivnosti povezane s doktorskim studijem;
4. Održivost financijskog razvoja Visokog učilišta nije jasna;
5. Uložiti više napora u internacionalizaciju, podržanu razvojem studijskih programa na engleskom jeziku temeljenih na potrebama tržišta; nužno je implementirati suradnju na projektima i na polju mobilnosti;
6. Potrebno je uvesti dodatne kriterije za zapošljavanje i napredovanje;
7. Uložiti više napora u privlačenje vanjskih nastavnika te uvođenje jasnijih kriterija za zapošljavanje i napredovanje.

## **POPIS DOBRIH PRAKSI UOČENIH NA VISOKOM UČILIŠTU**

### **PRIMJERI DOBRE PRAKSE**

1. Uključivanje studenata u aktivnosti Visokog učilišta (Bookmark, volontiranje);
2. Uključivanje velikog broja profesora u postupak izrade Samoanalize;
3. Suradnja sa širom lokalnom zajednicom i s poduzećima;
4. Čini se da postoji dobra suradnja između Uprave Visokog učilišta i ostalih zaposlenika Visokog učilišta;
5. Visoko učilište očigledno je razmotrilo preporuke iz prethodne reakreditacije te radi na njihovoj provedbi.

# ANALIZA SVAKE TEME, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKE TEME

## I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta

### Analiza

Visoko učilište pokazalo je napredak po pitanju osiguravanja kvalitete i svoje društvene uloge. Jasno je da su izradili sve potrebne dokumente te da su istovremeno koristili dokumente Sveučilišta kada god je to bilo moguće. Najvažniji dokumenti su opća razvojna strategija Visokog učilišta te Strategija znanstveno-istraživačkog rada.

Opća razvojna strategija je izrađena, ali ne sadrži približne rokove niti su imenovane osobe odgovorne za ostvarenje glavnih ciljeva. Strategija znanstveno-istraživačkog rada je izrađena te bi većina aktivnosti trebala biti usmjerena prema istraživačkim temama, koje su samo navedene, no nije precizno definirano tko će raditi na njima, kako, kada i koja sredstva će se koristiti.

Očito je da je Visoko učilište uspostavilo važan odnos sa svojim vanjskim dionicima, izradilo programe cjeloživotnog učenja i sve relevantne dokumente koji se odnose na akademski integritet i slobodu te sprečavanje svih vrsta neetičkog ili diskriminirajućeg ponašanja. Nadalje, Visoko učilište osigurava dostupnost informacija o svojim aktivnostima putem suvremenih kanala, s ciljem da budu na raspolaganju svim zainteresiranim stranama.

Najvažnija prednost Visokog učilišta njegova je društvena uloga, pri čemu su zaposlenici volontirali u lokalnoj zajednici, u dobrotvornom radu ili kao stručnjaci u svom polju. Konačno, jasno je da Visoko učilište vodi računa o preporukama iz prethodne reakreditacije te da je uložilo napore u njihovo provođenje, što je potrebno nastaviti u budućnosti.

### Preporuke za poboljšanje

Većina standarda i elemenata standarda iz ovog područja su na prikladnoj razini, ali ima još dosta prostora za poboljšanje. Kao prvo, iako je opća razvojna strategija Visokog učilišta izrađena, bilo bi korisno definirati rokove za ostvarenje predloženih ciljeva te osobe odgovorne za njihovo ostvarenje. Nadalje, iako je razvijena i Strategija znanstveno-istraživačkog rada, ona ne sadrži sve elemente iz relevantnog Pravilnika. Nužan je ozbiljniji pristup doktorskim studijskim programima s ciljem rješavanja problema nedostatka mentora.

## Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## II. Studijski programi

### Analiza

Visoko učilište definiralo je ishode učenja svih programa i kolegija u skladu s preporukama reakreditacije provedene 2011. godine. Međutim, predviđeni ishodi učenja nisu uvijek prikladno definirani za odgovarajuću razinu studija. Veći dio kurikula uključuje različite nastavne metode iako je nejasno kako je to moguće kada u većini slučajeva 75 % nastave čine samo predavanja.

Privremeno ukidanje stručnih studija predstavlja poboljšanje studijskih programa na temelju preporuka iz prethodne reakreditacije provedene 2011. godine. Opći ciljevi svih studijskih programa usklađeni su s misijom i strateškim ciljevima Visokog učilišta. Kako bi povećalo zapošljivost svojih studenata, Visoko učilište planira redefinirati studijske programe te, od 2019. godine, započeti postupak izmjene svojih preddiplomskih sveučilišnih studijskih programa.

ECTS bodovi za većinu kolegija nisu ispravno dodijeljeni. Kriterij za dodjeljivanje ECTS bodova nije jasno definiran. Nije jasno dodjeljuju li se ECTS bodovi u skladu s povratnim informacijama od dionika, stvarnim radnim opterećenjem studenata ili brojem nastavnih sati. Studentska praksa nudi se kao dobrovoljna izvannastavna aktivnost za koju se ne dobivaju ECTS bodovi. Dobro je organizirana i ima velik potencijal.

### Preporuke za poboljšanje

Revidirati studijske programe u skladu s povratnim informacijama dobivenima od poslodavaca, dionika i tržišta. Novi i značajno izmijenjeni studijski programi koje Visoko učilište namjerava izraditi trebali bi u obzir uzeti povratne informacije od poslodavaca, vanjskih dionika, alumnijskih i civilnog društva te potrebe tržišta.

Ishodi učenja na razini kolegija trebali bi biti usklađeni s ishodima učenja na razini studijskih programa, definirani na prikladnoj razini te usklađeni s preporukama strukovnih udruženja. Ishodi učenja moraju odražavati kompetencije potrebne za nastavak obrazovanja ili druge potrebe pojedinca.

ECTS bodove potrebno je dodjeljivati u skladu sa stvarnim radnim opterećenjem studenata i/ili nastavnim satima te temeljeno na analizama povratnih informacija od studenata, nastavnika i dionika. Studentsku praksu potrebno je ustanoviti kao kolegij na svim sveučilišnim preddiplomskim studijskim programima i za stručnu praksu treba se uvesti dodjeljivanje odgovarajućeg broja ECTS bodova.

## Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

### III. Nastavni proces i podrška studentima

#### Analiza

Visoko učilište objavljuje i primjenjuje upisne kriterije i kriterije za nastavak studija koji su usklađeni sa zahtjevima studijskog programa. Sve informacije javno su dostupne i objavljene na mrežnim stranicama. Visoko učilište prikuplja i analizira podatke o napredovanju studenata na studiju i na temelju njih osigurava kontinuitet studiranja i završnost studenata. Dostupni su podaci o stopi prolaznosti i stopi odustajanja od studija. Prema nastavnim programima, profesori koriste razne metode za izvođenje studijskih programa, poput studija slučaja, projekata, gostujućih predavanja, timskog rada, terenske nastave i predavanja na stranom jeziku. Najzastupljenija nastavna metoda su predavanja koja čine 75 % kurikula te bi trebalo povećati zastupljenost drugih spomenutih nastavnih metoda od kojih se trenutačno najviše koriste seminari. (dokaz: održani razgovori).

Visoko učilište osigurava potporu studentima putem različitih službi: Služba za profesionalno savjetovanje studenata, Služba za psihološko savjetovanje, Sustav za pomoć studentima (svi na razini Sveučilišta), dva Erasmus koordinatora, Ured za studente i Povjerenstvo za suradnju s gospodarstvom. Visoko učilište osigurava podršku studentima iz ranjivih i podzastupljenih skupina. Postoje različiti upisni kriteriji za studente s invaliditetom. Ured za studente ima dodatno radno vrijeme za izvanredne studente. Visoko učilište, kao i Sveučilište, nude financijsku pomoć studentima u stanju socijalne potrebe i studentima s invaliditetom.

Visoko učilište studentima omogućava stjecanje međunarodnog iskustva informirajući ih o mogućnostima te pomažući im kod prijave i odabira prikladnih kolegija. Visoko učilište osigurava uvjete studiranja za inozemne studente. Ponuđen je niz kolegija na engleskom jeziku te premda je broj zainteresiranih studenata nizak, profesori nude mogućnost nastave u obliku konzultacija. Visoko učilište osigurava objektivno i dosljedno vrednovanje i ocjenjivanje studentskih postignuća. Kriteriji i metode ocjenjivanja unaprijed su poznati i jasni. Sustav studentskih prigovora je funkcionalan.

Visoko učilište izdaje diplomu i dopunske isprave o studiju u skladu s odgovarajućim propisima. Visoko učilište vodi brigu o zapošljivosti studenata nakon studija. Visoko učilište dobro je povezano s alumnijima i poslodavcima te stoga studentima može pružiti izvrsne mogućnosti za zapošljavanje.

### Preporuke za poboljšanje

Navodi se da se studenti koji su završili preddiplomski stručni studijski program mogu prijaviti na diplomski studij čak i bez polaganja dodatnih ispita. Potrebno je samo da se, pri kreiranju rang liste, njihova prosječna ocjena pomnoži s koeficijentom 0.75 (dokaz: Samoanaliza, 3.1). Iako se tvrdi da se to ne provodi već duže vrijeme, navedena praksa mora se ukinuti.

Visoko učilište trebalo bi uvesti nastavne metode kojima se potiče učenje na temelju istraživanja, rješavanje problema, kreativnost i kritičko razmišljanje. Cijela mrežna stranica Visokog učilišta trebala bi biti dostupna na engleskom jeziku, posebice opis i ishodi učenja kolegija koji se izvode na engleskom jeziku. Izbor kolegija koji se izvode na engleskom jeziku trebao bi biti veći kako bi se privuklo više stranih studenata.

Visoko učilište ima nekoliko ureda koji pružaju podršku studentima, no preporučuje se grupirati ih u službeni Centar za karijere. Većina profesora nije kvalificirana za donošenje odluka o načinu rada sa studentima s invaliditetom te bi stoga dodatna edukacija ili detaljniji priručnik bili dobrodošli.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti

### Analiza

Visoko učilište raspolaže predanim osobljem koje je usmjereno na studente i svjesno problema u regiji. Studenti, alumni i vanjski dionici hvale njihov rad i motiviranost. Nažalost, nastavnici su i dalje općenito preopterećeni te izrazito preopterećeni u pojedinačnim slučajevima, posebice na Poslovnoj informatici. Jednom od specijalističkih studijskih programa potrebno je više vlastitog kadra da bi bio u skladu s uvjetom iz Pravilnika. Po pitanju kvalitete, akademsko osoblje trebalo bi poboljšati svoju znanstvenu aktivnost.

Postoje već dva hvalevrijedna alata za stimuliranje znanstvene aktivnosti: nagrađivanje publikacija te osobni budžet za stručne i znanstvene aktivnosti osoblja Visokog učilišta. Visoko učilište zanemarilo je mogućnost promoviranja stručnog i znanstvenog razvoja akademskog osoblja kroz uključivanje većeg broja mladih profesora u mentoriranje doktorskih disertacija. Zapošljavanje se uglavnom svodi na zapošljavanje unutar Fakulteta te stoga nedostaje kompetitivnosti i različitosti iako su postupci zapošljavanja u skladu sa službenim standardima.

Infrastruktura Visokog učilišta dobro je održavana i ima odgovarajući broj učionica, ali čini se da nedostaje prostorija za učenje i ureda. Očit je nedostatak mala knjižnica. Ne osigurava široki pristup međunarodnim časopisima i udžbenicima te prednost daje hrvatskim naslovima. Na Visokom učilištu nema baza podataka financijskih i poslovnih informacija poduzeća poput Amadeusa. Oblježna gradska i sveučilišna knjižnica nije rješenje za problem male knjižnice budući da nije specijalizirana za poslovno upravljanje te ima pristup istoj temeljnoj ponudi elektroničkih časopisa. S druge strane, malu kantu nadopunjuje oblježna sveučilišna menza.

Kao institucija koja se financira iz državnog proračuna, Visoko učilište dosta ovisi o apsorpciji troškova od strane Sveučilišta i države. Ta ovisnost ograničava financijski domet Visokog učilišta, ali mu osigurava i financijsku sigurnost. Istovremeno, školarine su ključne za Visoko učilište budući da izravna apsorpcija troškova plaća iznosi samo 69 %. Unatoč tomu, Visoko učilište uspjelo je zaraditi višak kojim se pokrio deficit iz 2017. godine za dvostruko veći iznos. Izgleda da financijsko planiranje i analiza predstavljaju potencijal za razvoj Visokog učilišta.

### Preporuke za poboljšanje

Visoko učilište mora još poboljšati svoj omjer broja studenata i nastavnika te smanjiti ukupno i pojedinačno nastavno opterećenje, ne samo da bi se uskladilo s pravilnicima, nego i da bi bilo u mogućnosti poboljšati znanstveni profil nastavnika. Smanjivanje kvota i revizija studentskih programa čine se kao izvedivi, financijski povoljni i održivi alati kojima bi se to postiglo. Jednom od specijalističkih studijskih programa potrebno je više vlastitog kadra da bi bio u skladu s Pravilnikom o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju visokih učilišta.

Postupci zapošljavanja trebali bi biti kompetitivniji, posebice na docentskoj razini. Visoko učilište mora uključiti mlade profesore u mentorstvo doktorskih disertacija, poboljšati ponudu prostorija za učenje te voditi računa o prostorijama koje nisu namijenjene izvođenju nastave, napraviti sve što je moguće kako bi poboljšalo ponudu knjižnice te poboljšati financijsko planiranje i analizu, posebice u odnosu na broj studenata i troškove poslovanja.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## V. Znanstvena/umjetnička djelatnost

### Analiza

Članci objavljeni u međunarodno priznatim časopisima najvažniji su pokazatelj istraživačkih aktivnosti na polju poslovnog istraživanja i ekonomije. Iako Visoko učilište ulaže značajne napore u navedeni postupak te financijski motivira visokokvalitetne publikacije, broj objavljenih radova i dalje je relativno malen u usporedbi s ostalim hrvatskim visokim učilištima, posebice uzimajući u obzir članke objavljene u časopisima uvrštenima u SSCI. Nadalje, mnogi članci objavljuju se u regionalnim i nacionalnim časopisima ili zbornicima radova s konferencija koji donose nisku razinu vidljivosti izvan Hrvatske.

Sukladno svojoj znanstvenoj strategiji, Visoko učilište želi povećati kvantitetu i kvalitetu objavljenih članaka i na taj način pridonijeti ispunjavanju međunarodnih standarda i postizanju ugleda u akademskoj zajednici. U skladu s navedenim, Visoko učilište osigurava odgovarajuću podršku za konferencije.

Nadalje, aktivnosti povezane s uredništvom pokazuju da su znanstvene aktivnosti djelatnika Fakulteta cijenjene uglavnom unutar nacionalne znanstvene zajednice. Visoko učilište sudjeluje u znanstvenim projektima koje financira Hrvatska zaklada za znanost i Sveučilište u Osijeku; poduzima razne aktivnosti u svrhu komunikacije s regionalnom poslovnom zajednicom i društvom općenito; vrlo je aktivno u prenošenju znanja društvu, pokazuje da je svjesno da aktivnosti Visokog učilišta imaju utjecaj na društvo i na tržište rada te je uspostavilo niz stručnih suradnji s privatnim i javnim institucijama. Interakciju znanstvenih i nastavnih aktivnosti osigurava nekoliko institucijskih mjera.

### Preporuke za poboljšanje

Visoko učilište trebalo bi unaprijediti svoju strategiju kako bi se fokus usmjerio na publikacije u međunarodno priznatim visokokvalitetnim časopisima i definirati listu 5 - 10 vrhunskih časopisa uvrštenih u SSCI kao ciljane časopise u svakom od svojih glavnih područja istraživanja te sukladno tome, poticati objavljivanje znanstvenih publikacija. Poticanje pisanja članaka za visokokvalitetne časopise trebalo bi započeti na doktorskoj razini. Upis na doktorske studije trebao bi biti stroži. Raznovrsnost stručnih i društvenih aktivnosti Visokog učilišta trebalo bi konstantno nadzirati te ih se treba usmjeriti ako se otkrije da nisu u skladu sa strateškim ciljevima.

Visoko učilište trebalo bi učiniti sljedeće: osigurati više financijskih sredstava za dugoročne istraživačke boravke svojih zaposlenika na stranim sveučilištima; kritički analizirati strateške ciljeve i mjere kako bi izbjeglo nedosljednosti; implementirati više metodoloških kolegija u doktorsku izobrazbu; osigurati sustavan i zakonit pristup



najvažnijim časopisima u znanstvenom polju Visokog učilišta te bi Strategija Visokog učilišta trebala uključivati financijski plan s kvantitativnim procjenama i predviđanjima budućih prihoda i troškova za vremenski okvir od najmanje 3 godine.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## DETALJNA ANALIZA SVAKOG STANDARDA, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKOG STANDARDA<sup>2</sup>

### I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta

#### 1.1 Visoko je učilište uspostavilo funkcionalan sustav unutarnjeg osiguranja kvalitete.

##### Analiza

Na Visokom učilištu uspostavljen je sustav unutarnjeg osiguravanja kvalitete u skladu sa Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (Narodne novine 45/09) i Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja te standardu ISO 9001. U tu svrhu Visoko učilište je uspostavilo Ured za unaprjeđenje i osiguranje kvalitete visokog obrazovanja te osnovalo Povjerenstvo za unaprjeđenje i osiguranje kvalitete (dokaz: Samoanaliza, 1.1.).

Sustav unutarnjeg osiguravanja kvalitete reguliran je sljedećim strateškim dokumentima koji su izrađeni u skladu s ESG standardima: Politika kvalitete Ekonomskog fakulteta u Osijeku, Strategija razvoja kvalitete na Ekonomskom fakultetu u Osijeku, Priručnik za osiguranje i unaprjeđenje kvalitete na Ekonomskom fakultetu u Osijeku te Pravilnik o ustroju i djelovanju sustava za unaprjeđenje i osiguranje kvalitete visokog obrazovanja na Ekonomskom fakultetu u Osijeku (dokaz: Samoanaliza, 1.1.). Unutarnja prosudba sustava kvalitete provodi se redovito (jednom godišnje) u skladu s ESG standardima. Zasad su moguća određena poboljšanja u skladu sa Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja s obzirom na standarde i elemente standarda. U radu tijela unutarnjeg osiguranja kvalitete sudjeluju predstavnici znanstveno-nastavnog osoblja, administrativnog osoblja, studenata i vanjskih dionika (dokaz: Samoanaliza, 1.1.).

---

<sup>2</sup> Popis kratica: Samoanaliza, Analitički prilog Samoanalizi, dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu (*SEROnline*), razgovori tijekom posjeta Visokom učilištu (razgovori), dodatni zatraženi dokazi (dodatni dokazi); službene mrežne stranice Visokog učilišta.

Visoko učilište usvojilo je politiku kvalitete koja je dio strateškog upravljanja i ostvaruje se kroz provedbu strategije, što uključuje Strategiju znanstveno-istraživačkog rada za naredno razdoblje (dokaz: Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu ). Strategija znanstveno-istraživačkog rada 2017.-2020. godine nije u potpunosti usklađena s odredbom Pravilnika o uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje znanstvene djelatnosti, uvjetima za reakreditaciju znanstvenih organizacija i sadržaju dopusnice (Narodne novine 83/2010., članak 3.).

Provedba strategije uključuje analizu postojećeg stanja i SWOT analizu Visokog učilišta, strateške ciljeve, operativni plan i definiranu odgovornost za provedbu. Strategija Visokog učilišta za razdoblje od 2018. do 2023. godine već je izrađena, no nisu definirani rokovi za provedbu i osobe odgovorne za provedbu (dokaz: Samoanaliza, Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu ).

Visoko učilište sustavno prikuplja i analizira podatke o kvaliteti svojih procesa, resursa i rezultata kroz sustav unutarnje prosudbe, a povratne informacije o tome dostavlja Povjerenstvo za unaprjeđenje i osiguranje kvalitete (dokaz: Samoanaliza, 1.1.). Visoko učilište koristi podatke prikupljene iz studentskih anketa (dokaz: Samoanaliza, 1.1.) te svake godine proglašava najbolje ocijenjenog profesora (dokaz: održani razgovori). Također, Visoko učilište provodi unutarnje vrednovanje administrativnih službi kao što su Ured za studente, knjižnica itd.

Od prve reakreditacije očita su određena poboljšanja u vezi s politikama upravljanja ljudskim potencijalima. Međutim, treba uvesti određena poboljšanja u vezi sa znanstveno-nastavnim resursima, što je detaljnije objašnjeno u nastavku izvješća.

### **Preporuke za poboljšanje**

Potrebna su daljnja poboljšanja ključnih strateških dokumenata Visokog učilišta. Strategija znanstveno-istraživačkog rada nije u potpunosti usklađena s propisanom formom i sadržajem (Narodne novine 83/2010., članak 3.) te bi je trebalo doraditi i jasno predstaviti svim nastavnicima kako bi je se uskladilo s budućim znanstveno-istraživačkim aktivnostima. Nadalje, Strategija Visokog učilišta je izrađena, no trebala bi biti detaljnija i sadržavati rokove i osobe odgovorne za provedbu.

### **Ocjena kvalitete**

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## **1.2 Visoko učilište primjenjuje preporuke za unaprjeđenje kvalitete iz ranije provedenih vrednovanja.**

### **Analiza**

Posljednje vanjsko vrednovanje provedeno je 2011. godine (dokaz: Preporuke iz izvješća 2011. godine) i otada je Visoko učilište provelo sljedeće aktivnosti na temelju navedenih

preporuka. Naime, Visoko učilište usvojilo je novu Strategiju u listopadu 2018. godine koju je usvojilo Fakultetsko vijeće (dokaz: dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu); nova uprava više je uključena (dokaz: Samoanaliza koju je pisalo 20 zaposlenika, održani razgovori); Visoko učilište uspostavilo je formalnu suradnju s ustanovama i tvrtkama te uvelo sudjelovanje vanjskih članova u različitim tijelima (dokaz: Samoanaliza, 1.1. Povjerenstvo za unaprjeđenje i osiguranje kvalitete, održani razgovori); veoma su se intenzivirale marketinške aktivnosti te su angažirani gostujući predavači iz gospodarstva. Nadalje, uspostavljena je suradnja s alumnijima Visokog učilišta u području studentske prakse. Visoko učilište organiziralo je Dan karijera (*Career Day*) u suradnji sa sveučilišnim uredom (dokaz: održani razgovori).

Visoko učilište bi trebalo nastaviti raditi na sljedećem: internacionalizacija – niska mobilnost studenata u sklopu programa ERASMUS+ (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, MOZVAG 3.6.) zbog nedostatka kolegija ili studijskih programa na engleskom jeziku osim doktorskog studija, kao i na poboljšanju sudjelovanja stranih nastavnika kao i na dugoročne i kratkoročne međunarodne mobilnosti i suradnje. ERASMUS+ koordinator trebao bi biti zaposlenik koji ne sudjeluje u nastavnom procesu, zbog toga što je radno opterećenje nastavnika stalno i varira od 78 do 652,5 nastavnih sati godišnje ili bi nastavnici, koji su ujedno i ERASMUS+ koordinatori trebali imati umanjeno nastavno opterećenje (dokaz: održani razgovori, Analitički prilog Samoanalizi: MOZVAG 4.2. i MOZVAG 5.3.b.).

Visoko učilište je pokazalo važan napredak u objavljivanju znanstvenih radova u vodećim međunarodnim časopisima i u posljednjih 5 godina zaposlenici fakulteta objavili su 144 znanstvena rada (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, MOZVAG 5.1.). Visoko učilište razvilo je i sustav nagrađivanja i financiranja (dokaz: Samoanaliza, 4.3., održani razgovori). Nedovoljno korištenje suvremene tehnologije u nastavi (iako se koristi Moodle, niti jedan kolegij nije u cijelosti dostupan za učenje na daljinu). Trenutačno se koristi Loomens, no nedovoljno, te su predavanja najzastupljenija nastavna metoda. Treba dodatno poboljšati ishode učenja (dokazi: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 1.1.-2.7.) kao i relevantne resurse u knjižnici.

Redovito se provode unutarnja i vanjska vrednovanja, a Visoko učilište analizira poboljšanja i u skladu s time izrađuje planove budućeg razvoja (dokaz: Samoanaliza, 1.2.). Nadalje, nova Strategija za razdoblje 2017.-2020. je obećavajuća, no još je uvijek nedovoljno precizno definirana u smislu izvedbe. Nastavno osoblje i uprava pokazali su velik interes za izradu novih programa te spremnost na promjene. Planira se ukidanje brojnih preddiplomskih studijskih programa te osnivanje dvaju novih programa. Visoko učilište također je pokazalo veliki interes za uključivanjem vanjskih dionika kao što je Udruga Osijek Software City u taj proces.

Reakreditacija doktorskih studija pokazala je značajan nedostatak mentora na Visokom učilištu, stoga bi mlađe nastavnike trebalo brže uključivati u mentorske aktivnosti i po potrebi organizirati dodatne edukacije za mentore.

### Preporuke za poboljšanje

Većina preporuka za poboljšanja ovog standarda podudara se sa smjernicama i preporukama iz prve reakreditacije (2011.) te s poboljšanjem i provedbom strategije Visokog učilišta (2018.). Nadalje, kako je mnogo puta navedeno tijekom razgovora s Povjerenstvom, novi studijski programi trebali bi se izraditi u suradnji s vanjskim dionicima i u skladu s odgovarajućim ishodima učenja i potrebama tržišta. U svim aktivnostima Visokog učilišta prioritet bi trebala biti nacionalna i međunarodna mobilnost nastavnog osoblja te ostvarivanje rezultata kao što su visoko rangirani znanstveni radovi i projekti. Nadalje, prioritet bi također trebala biti i odlazna i dolazna mobilnost studenata.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## **1.3 Visoko učilište podupire akademski integritet i slobode, sprječava sve oblike neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije.**

### Analiza

Visoko učilište podupire akademski integritet i slobode, ima razvijene etičke standarde, čuva akademski integritet i slobodu i koristi mehanizme za sprečavanje i kažnjavanje neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije. Sustav nadležnosti za rješavanje konflikata i nepravilnosti funkcionalan je na svim razinama Visokog učilišta i Visoko učilište sustavno rješava probleme plagiranja, prepisivanja i krivotvorenja rezultata. Nadalje, na Visokom učilištu djeluje Studentski zbor koji sudjeluje u radu Fakultetskog vijeća i predstavlja studente i štiti njihova prava u sustavu visokog obrazovanja.

U tu svrhu, Visoko je učilište izradilo neke relevantne dokumente ili primjenjuje dokumente koji su izrađeni na razini Sveučilišta, primjerice, Pravilnik o studijima i studiranju Sveučilišta, Etički kodeks Sveučilišta, Pravilnik o stegovnoj odgovornosti nastavnika i suradnika Sveučilišta, Pravilnik o sprečavanju nepotizma, Pravilnik o sukobima interesa i obveza, Pravilnik o stegovnoj odgovornosti studenata (dokaz: Samoanaliza, 1.3.).

Visoko učilište provodi aktivnosti povezane s kažnjavanjem neetičkog ponašanja, netolerancije i diskriminacije. U tu svrhu uspostavljeni su Etičko povjerenstvo i Stegovni sud za studente. Visoko učilište sustavno rješava probleme plagiranja, prepisivanja i krivotvorenja rezultata, počevši od jasno definirane upute za pisanje studentskih radova.

Za provjeru plagijata trenutačno se primjenjuje programski sustav Turnitin.

U posljednjih nekoliko godina Visoko učilište je provelo više postupaka koji su bili u nadležnosti navedenih tijela: 6 je slučajeva u nadležnosti Stegovnog suda za studente, 1 slučaj plagijata magistarskog rada, a 4 su slučaja u nadležnosti Stegovnog suda za nastavnike.

### Preporuke za poboljšanje

Visoko učilište je razvilo i usvojilo relevantne dokumente i primijenjuje ih u praksi. Dodatne preporuke uključivale bi kontinuiranu primjenu tih propisa na svim nastavnim kolegijima i studijskim programima.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## **1.4 Visoko učilište osigurava dostupnost informacija o važnim aspektima svojih aktivnosti (nastavnoj, znanstvenoj/umjetničkoj i društvenoj ulozi).**

### Analiza

Informacije o studijskim programima, programima cjeloživotnog učenja, edukacijama otvorenim za javnost i događanjima na Visokom učilištu dostupne su na mrežnoj stranici fakulteta na hrvatskom jeziku. Na engleskoj verziji mrežne stranice dostupne su osnovne informacije, no na početnoj stranici nedostaju informacije o trenutačnim aktivnostima Visokog učilišta, osim informacija o raspisanim natjecajima za radna mjesta (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta).

Visoko učilište na svojim mrežnim stranicama obavještava dionike o upisnim kriterijima, upisnim kvotama, studijskim programima, ishodima učenja, kvalifikacijama i oblicima podrške dostupnim studentima, aktivnostima alumnijskih. Visoko učilište također informira javnost o svojim događajima i aktivnostima na nekoliko društvenih mreža (Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+, YouTube itd.).

Visoko učilište djelomice obavještava dionike o znanstvenim i/ili stručnim temama, projektima i rezultatima. Na mrežnoj stranici Fakulteta objavljuju se informacije o međunarodnim konferencijama i o djelovanju časopisa Fakulteta. Sve potrebne informacije uglavnom su dostupne na mrežnoj stranici, no u drugu ruku, za neke projekte na mrežnoj stranici na engleskom jeziku nije dostupan niti sažetak.

Informacije o društvenoj ulozi Visokog učilišta objavljuju se na mrežnoj stranici, društvenim mrežama i lokalnim medijima. Čini se da Visoko učilište ne obavještava

dionike o drugim pokazateljima (primjerice, analizi stope prolaznosti, zapošljivosti diplomanata, ishodima prethodnih vrednovanja itd.).

### Preporuke za poboljšanje

Na službenoj mrežnoj stranici Fakulteta dostupna je brošura o programima cjeloživotnog učenja, no ona je zastarjela. Zasad su programi cjeloživotnog učenja veoma važan izvor prihoda za Fakultet te se stoga moraju redovito ažurirati. Također, u svrhu razvoja internacionalizacije Visokog učilišta, studentske mobilnosti, mobilnosti zaposlenika i međunarodne suradnje sve informacije o projektima, važnim aktivnostima Visokog učilišta, opisima kolegija i ishodima učenja trebaju biti dostupne na mrežnoj stranici na engleskom jeziku.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## 1.5 Visoko učilište razumije i potiče razvoj svoje društvene uloge.

### Analiza

Visoko učilište doprinosi razvoju gospodarstva i lokalne zajednice brojnim aktivnostima. Počevši od svoje obrazovne uloge i uloge osnaživanja mladih, uvedena je dobrovoljna studentska stručna praksa u suradnji s Hrvatskom udrugom poslodavaca, Hrvatskom gospodarskom komorom, Hrvatskom obrtničkom komorom te s drugim tvrtkama u regiji. Visoko učilište je također na neki način ustanova otvorena javnosti te je sudjelovalo u organizaciji gostujućih predavanja. Među zaposlenicima i studentima Visokog učilišta snažno je razvijena kultura volontiranja. Dokaz tomu je i Volonterska nagrada koju je Fakultet osvojio. Značajna suradnja postignuta je i s Udrugom Osijek Software City koja okuplja najvažnije poslodavce iz područja informacijskih tehnologija i poduzetništva u Regiji.

Nastavnici Fakulteta tako su pro bono izradili Studiju opravdanosti davanja koncesije za obavljanje komunalne djelatnosti dimnjačarskih poslova na području Grada Osijeka i dio Strategije LAG-a Vuka-Dunav itd. (dokazi: Samoanaliza, održani razgovori).

Jedna od najvažnijih uloga Visokog učilišta s obzirom na civilno društvo i širu zajednicu visoka je posvećenost promicanju, istraživanju i obrazovanju u području poduzetništva. Kroz svoju dugu tradiciju obrazovanja iz poduzetništva, Visoko je učilište pružilo podršku brojnim važnim ustanovama kao što je BIOS - Poduzetnički inkubator Osijek ili Centru za poduzetništvo. Pravno-ekonomska klinika pruža savjetodavne usluge srednjim i malim poduzećima. Nadalje, Visoko učilište sudjelovalo je u brojnim događajima namijenjenim popularizaciji znanosti u društvu te poticalo studentske

aktivnosti i udruge.

Za svoj trud u popularizaciji znanosti i volontiranja Visoko je učilište dobilo jednu nacionalnu i jednu lokalnu nagradu.

### Preporuke za poboljšanje

Više je nego očito da Visoko učilište razumije svoju društvenu ulogu i da je preuzelo važnu ulogu u razvoju lokalne zajednice. To se očituje u pomoći koju Visoko učilište pruža onima kojima je potreba (izbjeglice i druge ranjive skupine) ili u volontiranju pružanjem stručne pomoći u izradi strategija itd. Jedina je preporuka za ovaj element da Visoko učilište vodi računa o tome da volonterske aktivnosti budu adekvatno raspodijeljene među svim djelatnicima.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## **1.6 Programi cjeloživotnog učenja koje Visoko učilište izvodi usklađeni su sa strateškim ciljevima i misijom visokog učilišta te društvenim potrebama.**

### Analiza

Programi cjeloživotnog učenja koje Visoko učilište izvodi usklađeni su sa strateškim ciljevima i misijom Visokog učilišta te su izrađeni u skladu s pravilima Visokog učilišta i Sveučilišta.

Trenutačno Visoko učilište izvodi nekoliko programa koji su usklađeni s društvenim potrebama i potrebama tržišta, a to su: Upravljanje projektnim ciklusom, Seminar za polaganje stručnog ispita za turističke vodiče i voditelje poslovnica (programi cjeloživotnog učenja iz područja turizma trenutačno prolaze postupak revidiranja na nacionalnoj razini pri čemu će biti odlučeno hoće li se ubuduće izvoditi programi cjeloživotnog obrazovanja iz područja turizma), Korporativno upravljanje za članove nadzornih odbora i upravnih vijeća, Program izobrazbe u sustavu javne nabave, Program C&B analiza troškova i koristi investicijskih projekata, Voditelj EU projekata te Program razlikovnih obveza za upis na diplomatske studije (dokaz: Samoanaliza, 1.6., održani razgovori). Međutim, na mrežnoj stranici Visokog učilišta Povjerenstvo je našlo drugačije dokaze, tj. program Korporativno upravljanje za članove nadzornih odbora i upravnih vijeća više je usmjeren na javnu upravu, a za jedan program nedostaje elaborat (Voditelj EU projekata).

Ured za cjeloživotno obrazovanje poštuje proceduru uvođenja programa cjeloživotnog učenja (dokaz: dodatni dokazi) te zasad nema dokaza o reviziji programa cjeloživotnog učenja u posljednjih pet godina. Nadalje, Visoko učilište provodi ankete o zadovoljstvu

polaznika programima cjeloživotnog učenja.

### Preporuke za poboljšanje

Visoko učilište ima velik broj programa cjeloživotnog učenja, no ukupno ih je pohađalo samo oko 400 polaznika, uključujući i Program razlikovnih obveza za upis na diplomatske studije. Iako je društveno-gospodarska situacija u Regiji veoma složena, broj polaznika je prenizak i na neke programe upisuje se samo oko 7-10 polaznika. Osobito je to važno sa stajališta financijske održivosti programa cjeloživotnog učenja i Visokog učilišta u cjelini. Stoga Povjerenstvo predlaže pažljiv odabir programa cjeloživotnog učenja i vremena uvođenja programa kojem bi trebalo prethoditi ispitivanje tržišta. Također, s obzirom na to da se neki programi mogu izvoditi online, bilo bi veoma korisno to uzeti u obzir kako bi se privukli polaznici izvan Osječko-baranjske županije, iz Hrvatske i okolnih zemalja.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## II. Studijski programi

### 2.1 Opći ciljevi svih studijskih programa u skladu su s misijom i strateškim ciljevima visokog učilišta te društvenim potrebama.

#### Analiza

Opći ciljevi studijskih programa usklađeni su s misijom i strateškim ciljevima Visokog učilišta (dokaz: Samoanaliza, 1.1). Trenutačno Visoko učilište izvodi 7 preddiplomskih, 5 diplomskih i 2 doktorska studijska programa koji su ustrojeni po modelu 3+2+3 (trogodišnji preddiplomski studij, dvogodišnji diplomski studij i trogodišnji poslijediplomski studij). Visoko učilište ima dopusnicu za izvođenje 6 poslijediplomskih specijalističkih studija (koji traju 2 ili 3 semestra), no samo su tri aktivna. U vezi sa stručnim studijskim programima, Visoko učilište izvodi dva preddiplomska stručna studijska programa, koji će se staviti u mirovanje od akademske godine 2019./2020. godine (dokaz: Odluka Fakultetskog vijeća od 22. studenoga 2018. godine, službene mrežne stranice Visokog učilišta).

Visoko učilište obrazlaže opravdanost izvođenja studijskih programa i osigurava analizu resursa Visokog učilišta potrebnih za njihovo izvođenje (dokaz: Samoanaliza). Sadržaj kolegija usklađen je sa standardima na sveučilišnoj razini i suvremenim poslovnim zahtjevima. Literatura za kolegije je prikladna iako bi se za neke kolegije trebala ažurirati i osvježiti. Visoko učilište obrazuje stručnjake za nacionalno i



međunarodno tržište, no ima dosta prostora za poboljšanje, osobito u području informacijskih tehnologija i kvantitativnih metoda (dokaz: održani razgovori). Preporuke Hrvatskog zavoda za zapošljavanje i strukovnih udruga (primjerice, Hrvatska udruga poslodavaca) provode se u pogledu prilagodbe upisnih kvota (dokaz: Samoanaliza, 2.1.).

U vezi s uvođenjem inovacija u programe, Visoko učilište prihvaća preporuke partnera ili vanjskih dionika poput Hrvatske udruge poslodavaca i tijela koja reguliraju izdavanje dopusnica za izvođenje programa, no provedba inovacija studijskih programa u pogledu obujma i brzine prilagodbe tržišnim potrebama nije na zadovoljavajućoj razini (dokaz: održani razgovori). Zasad se inovacije uglavnom odnose na manje izmjene (ispod 20 %) i uglavnom uključuju izmjenu naziva kolegija, semestra u kojem se kolegij izvodi i/ili statusa kolegija (izborni ili obavezni).

- dokaz: dodatni dokazi, službene mrežne stranice Fakulteta.

### Preporuke za poboljšanje

Ubrzati uvođenje inovacija (kvaliteta i kvantiteta) svih programa na temelju preporuka stručnih tijela nadležnih za izdavanje dopusnice za izvođenje programa.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## **2.2 Predviđeni ishodi učenja studijskih programa koje Visoko učilište izvodi odgovaraju razini i profilu kvalifikacija koje se njima stječu.**

### Analiza

Ishodi učenja svih programa definirani su u skladu s preporukama proizašlim iz reakreditacije provedene 2011. godine. Međutim, neki od njih nisu prikladno usklađeni na razini studijskih programa te su primjetna preklapanja nekih studijskih programa. Treba revidirati ishode učenja kako bi ih se uskladilo sa 6. i 7. razinom HKO-a, ovisno o studijskom programu. Financijski menadžment primjer je dobre prakse u tom pogledu.

Predviđeni ishodi učenja većine kolegija nisu prikladno definirani i ne odražavaju jasno kompetencije potrebne za nastavak obrazovanja ili druge potrebe pojedinca. Primjerice, u brojnim slučajevima ishodi učenja na diplomskim studijima definirani su glagolima kao što su razumjeti, analizirati, definirati, objasniti, opisati itd. što ne odgovara 7. razini (dokaz: Matrica povezivanja, Tablice 1.3., 2.1., 2.6., 2.7. itd.).

Zbog nepovezanosti ishoda učenja sa silabusima kolegija, Povjerenstvo je dojma da neki nastavnici ne razumiju kako treba definirati odgovarajuće ishode učenja i povezati ih s prikladnim nastavnim metodama i metodama njihove provjere. Nadalje, raspodjela ECTS

bodova nije prikladna niti je dobro dokumentirana (dokaz: silabus i kurikulum studijskih programa, službene mrežne stranice Fakulteta). U vezi s potrebama društva i trenutnog radnog okruženja te s obzirom na činjenicu da se 70 % sadržaja i ishoda učenja različitih preddiplomskih sveučilišnih studija poklapa, potrebne su velike izmjene svih studijskih programa (dokaz: Samoanaliza, 4.6., održani razgovori). Kurikulumi studijskih programa ne uključuju dovoljno kvantitativnih podataka, što treba poboljšati prilikom izrade novih studijskih programa te je u njih potrebno uključiti više praktičnih aktivnosti (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta, održani razgovori, dodatni dokazi).

Nema dokaza o preraspodjeli ECTS bodova po semestru (akademska godina). Na diplomskim studijskim programima ECTS bodovi ravnomjerno su raspodijeljeni za sve kolegije bez obzira na ukupan broj radnih sati. Pravilnik o studijima i ocjenjivanju te drugi propisi, silabusi i kurikulumi transparentni su i javno dostupni samo na hrvatskom jeziku (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta). Visoko učilište redovito provjerava ishode učenja na razini kolegija (dokaz: Samoanaliza, službene mrežne stranice Visokog učilišta). Uprava je svjesna činjenice da u postojećim anketama nije dovoljno stavljen naglasak na kvalitetu, stoga smatra da je potrebno definirati novi prikladniji upitnik (od akademske godine 2020./2021.).

Budući da je na većini kolegija 60 sati nastave, od čega je 45 sati (75 %) predavanja, malo je prostora za primjenu različitih nastavnih metoda (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta).

### **Preporuke za poboljšanje**

Ishodi učenja na razini kolegija trebali bi biti usklađeni s ishodima učenja na razini studijskih programa i prikladnije definirani s obzirom na to da na studijskim programima postoje brojna preklapanja. Treba izmijeniti većinu ishoda učenja na razini kolegija ili studijskih programa. To treba učiniti i zbog činjenice da Visoko učilište planira osmisliti nove studijske programe. U izradi novih studijskih programa treba posvetiti posebnu pažnju ishodima učenja na razini kolegija i studijskih programa koji trebaju odgovarati 6. i 7. razini HKO-a.

Treba prikladnije raspodijeliti ECTS bodove s obzirom na opterećenje studenata i/ili broj nastavnih sati. Također je moguće poboljšati studijske programe uvođenjem više kvantitativnih metoda, što će se također odraziti u kvaliteti završnih i diplomskih radova i disertacija. Studijske programe moguće je dodatno poboljšati tako da studenti budu aktivniji tj. da se određeni broj sati predavanja zamijeni vježbama, rješavanjem problema, studijama slučajeva i seminarima.

Kako bi se dobili točniji statistički podaci u vezi s prosječnim trajanjem studija, prosječnom ocjenom itd. potrebno je posebno pratiti redovite i izvanredne studente. Treba redefinirati i upitnike o zadovoljstvu studenata.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## **2.3 Visoko učilište dokazuje postignuće predviđenih ishoda učenja na studijskim programima koje izvodi.**

### Analiza

Primjeri seminarskih radova, završnih radova i ispita pokazali su da se predviđeni ishodi učenja mogu postići, premda bi trebalo uzeti u obzir da su neki od njih definirani na nižoj razini nego što je to potrebno (dokazi, dodatni dokazi).

Iako Visoko učilište poboljšava nastavni proces u skladu s povratnim informacijama dobivenim od studenata (dokaz: Samoanaliza, 2.3.), uglavnom kroz uvođenje izvannastavnih aktivnosti, u pojedinim slučajevima metode provjere ishoda učenja više razine su neprikladne i ispod razine programa. Nadalje, dokazi su pokazali da prethodne izmjene nekih kurikuluma nisu relevantne i da su ispod dozvoljenog praga od 20 % izmjena, što ukazuje na to kako su sve prethodne izmjene bile minimalne, bez značajnijeg učinka na studijske programe (dokazi: dodatni dokazi, održani razgovori).

Informacije u vezi s izmjenama kolegija (ciljevi i sadržaj, ishodi učenja, obveze studenata i metode provjere postizanja predviđenih ishoda učenja) redovito se objavljuju na mrežnoj stranici Visokog učilišta. Studenti mogu ulagati pritužbe ako su nezadovoljni ispitnim postupkom ili dobivenom ocjenom. Visoko učilište je za to propisalo postupak koji primjenjuju u tom slučaju (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta, dodatni dokazi, održani razgovori).

Iako Visoko učilište ulaže u promidžbu i kvalitetu diplomskog studijskog programa koji se izvodi na engleskom jeziku (Poduzetnički menadžment i poduzetništvo) na program nije upisan niti jedan student. Kako je Povjerenstvo doznalo od predstavnika Visokog učilišta, razlog nepopularnosti tog izvanrednog studija je financijske prirode (dokaz: održani razgovori) i predstavnici Visokog učilišta naveli su da je moguće rješenje kako taj program učiniti atraktivnijim da se isti program ponudi kao redoviti studij koji će se, bude li potrebno, financirati iz vlastitih sredstava Visokog učilišta (dokaz: održani razgovori). Prednost izvođenja studijskog programa na engleskom jeziku je da su svi nastavnici na studijskom programu (i ostali zainteresirani nastavnici) pohađali seminar

„Academic Teaching Excellence – English as the medium of instruction“ kao pomoć nastavnicima u pripremi nastavnih materijala i izvođenja nastave na engleskom jeziku.

### Preporuke za poboljšanje

Kako su predstavnici Visokog učilišta i sami naveli, svi studijski programi će se revidirati ili će biti predloženi novi studijski programi početkom 2019. godine, a za koje se planira kako će započeti s izvođenjem u narednoj akademskoj godini. U proces izrade studijskog programa treba uključiti relevantne dionike, primjerice, poslodavce kao što su predstavnici Udruge Osijek Software City za Poslovnu informatiku.

Ishodi učenja za nove i revidirane studijske programe moraju se izraditi u skladu s prikladnom razinom studija i na prikladan način treba osigurati dokaze o postizanju predviđenih ishoda učenja kroz ispitni postupak. Kako bi se osiguralo postizanje prikladnih i predviđenih ishoda učenja, treba poboljšati kvalitetu seminarskih radova, završnih i diplomskih radova i ispita.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## **2.4 Postupci planiranja, predlaganja i prihvaćanja novih te revizije ili ukidanja postojećih programa uključuju povratne informacije studenata, poslodavaca, strukovnih udruženja i alumnija.**

### Analiza

Aktivnosti u vezi s izmjenama studijskih programa provode se sustavno. Primjer usvajanja preporuka iz prethodne reakreditacije provedene 2011. godine je stavljanje stručnih studija u mirovanje (dokaz: Odluka Fakultetskog vijeća od 22. studenoga 2018. godine, službene mrežne stranice Visokog učilišta). Povratne informacije dobivene od studenata, poslodavaca, strukovnih udruženja i alumnija djelomično neformalnog su karaktera (dokaz: održani razgovori, dodatni dokazi, Samoanaliza). Također, Visoko učilište uspostavilo je suradnju s poslodavcima i vanjskim dionicima te raspravljaju o potrebama društva i tržišnim potrebama u vezi s izmjenom studijskih programa na različitim aktivnostima kao što su Znanstveni forum, Susret znanosti i gospodarstva, na sastancima formalnih tijela Fakulteta i alumnija (dokaz: Samoanaliza, održani razgovori, dodatni dokazi). Povjerenstvo je steklo takav dojam zbog male zajednice, što olakšava komunikaciju i informiranje zaposlenika Visokog učilišta. Alumniji i članovi strukovnih organizacija često su gostujući predavači, što im omogućuje sudjelovanje u studijskim programima Visokog učilišta te im se daje prilika da ukažu na slabosti i potrebu izmjena programa ili kolegija i njihova usklađivanja sa strateškim ciljevima Visokog učilišta (dokaz: održani razgovori, Samoanaliza).

Visoko učilište vodi evidenciju svih izmjena studijskih programa koje dosada nisu bile značajne (izmjene do 20 % programa) i koncept studijskih programa nije se značajno mijenjao zadnjih 12-ak godina (dokaz: dodatni dokazi). Većina zaposlenika Visokog učilišta svjesna je neadekvatnosti ponuđenih studijskih programa i činjenice da oni ne zadovoljavaju potrebne standarde od značaja za lokalnu zajednicu. Stoga, Visoko učilište od iduće godine namjerava započeti postupak izmjene svojih preddiplomskih sveučilišnih studijskih programa. Novi studijski programi studentima će omogućiti stjecanje šireg raspona kvalifikacija potrebnih za zapošljavanje na tržištu rada podložnog brojnim promjenama (dokazi: Samoanaliza, 2.4., održani razgovori).

### Preporuke za poboljšanje

Novi studijski programi koje Visoko učilište namjerava izraditi trebali bi u obzir uzeti povratne informacije od poslodavaca, vanjskih dionika, alumnijskih društava te potrebe tržišta. Primjerice, budući da je sektor informacijsko-komunikacijske tehnologije najveći poslodavac u regiji, njihove preporuke trebaju se uzeti u obzir te ih se treba uključiti u nove studijske programe u obliku ishoda učenja. Potrebno je učestalije provoditi detaljnije analize u suradnji s vanjskim dionicima, što bi omogućilo prilagodbe studijskih programa na razini kolegija u skladu s promjenama i potrebama tržišta.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## **2.5 Visoko učilište osigurava usklađenost ECTS bodova sa stvarnim studentskim opterećenjem.**

### Analiza

Broj ECTS bodova objavljen je na službenoj mrežnoj stranici Visokog učilišta (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta). Primjerice, jasno je da na diplomskim studijima postoji nekoliko kolegija koji imaju isti broj ECTS bodova (5), unatoč tomu što studenti smatraju da broj nastavnih sati ili očekivano radno opterećenje nije prikladno definirano (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta, održani razgovori).

Nema dokaza da se za sve studijske programe raspodjela ECTS bodova temelji na analizama povratnih informacija dobivenih od dionika u nastavnom procesu (ili to nije dokumentirano). Nadalje, nema dokaza o preraspodjeli ECTS bodova, ili da su se provodili postupci provjere usklađenosti stvarnog radnog opterećenja s ECTS bodovima, ili da se ECTS bodovi raspodjeljuju na temelju analiza povratnih informacija od dionika uključenih u nastavni proces. Provedene izmjene kolegija (studijskih

programa) su male (do 20 %) i nije bilo izmjena raspodjele ECTS bodova (dokaz: dodatni dokazi).

Prema Visokom učilištu, nije bilo izmjena ECTS bodova jer studenti dosad nisu imali pritužbe na neusklađenost ECTS bodova kolegija s potrebnim radnim opterećenjem. Rezultati dosad provedenih anketa nisu pokazali nikakve značajnije razlike u opterećenju na različitim kolegijima (dokaz: Samoanaliza, 2.5.). Međutim, Povjerenstvo je steklo suprotan dojam. Studenti su naveli da ECTS bodovi nisu adekvatno dodijeljeni, osobito na diplomskim studijima. Ističu i kako se radno opterećenje razlikuje od kolegija do kolegija što bi trebalo uzeti u obzir, to jest, jasno je da radno opterećenje nije usklađeno s brojem ECTS bodova (dokaz: Samoanaliza, službene mrežne stranice Visokog učilišta, održani razgovori).

Visoko učilište provodi internu anketu o zadovoljstvu studenata nastavnim procesom i sadržajem kolegija, koja uključuje i pitanje raspodjele ECTS bodova (dokaz: Samoanaliza, 2.5, održani razgovori, dodatni dokazi). Nastavnici dobivaju povratne informacije o rezultatima ankete i ocjeni svog rada. U drugu ruku, studenti jednom godišnje dobivaju povratnu informaciju samo o tome koji je nastavnik najbolje ocijenjen (rangiranje na temelju podataka iz anketa), no ne i o svim rezultatima analize podataka (dokaz: održani razgovori).

### **Preporuke za poboljšanje**

Raspodjeljivati ECTS bodove u skladu sa stvarnim radnim opterećenjem studenata. Izbjegavanje ekstremnih nesrazmjera u raspodjeli ECTS bodova. Uzimati u obzir analize povratnih informacija dobivenih od studenata, nastavnika i dionika koji sudjeluju u nastavnom procesu. Studentima dostavljati detaljnije povratne informacije o svim rezultatima provedenih anketa.

### **Ocjena kvalitete**

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## **2.6 Studentska je praksa sastavni dio studijskih programa (gdje je to primjenjivo).**

### **Analiza**

Na razini Sveučilišta, studentima se nudi studentska praksa kao dobrovoljna izvannastavna aktivnost za koju se ne dodjeljuju ECTS bodovi (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta, održani razgovori). Studentska praksa obvezna je samo za preddiplomski stručni studijski program (dokaz: Samoanaliza, službene mrežne stranice Visokog učilišta).

Studentska praksa organizira se izvan Visokog učilišta i u suradnji s dionicima i lokalnom zajednicom (dokaz: ugovori s poslodavcima, propisi o studentskoj praksi, evidencija studentske prakse, održani razgovori). Temelji se na ugovoru o suradnji između Hrvatske udruge poslodavaca (HUP) i Visokog učilišta (dokaz: Samoanaliza, službene mrežne stranice Visokog učilišta, dodatni dokazi).

Jasno je definiran postupak provjere postizanja predviđenih ishoda učenja kroz studentsku praksu (dokaz: Osnovne informacije o studentskoj stručnoj praksi s popisom posebnih zadataka radnog mjesta (Nacrt) dostupne na mrežnim stranicama Visokog učilišta, dodatni dokazi).

Koncept studentske prakse dobro je osmišljen u suradnji s vanjskim dionicima (partnerima) i dostupan javnosti, iako nije jasno navedeno koje kompetencije studenti stječu tijekom studentske prakse (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta, dodatni dokazi). Sustavno prikupljanje i analiza povratnih informacija od studenata i njihovih mentora o kvaliteti studentske stručne prakse redovito se evidentira (dokaz: mrežna stranica Visokog učilišta, upitnik o studentskoj praksi, dodatni dokazi). S ciljem promidžbe mogućnosti i prednosti obavljanja studentske prakse, Visoko učilište organizira Susrete znanosti i gospodarstva zajedno s HUP-om nakon svakog završenog ciklusa studentske prakse (dokazi: službene mrežne stranice Visokog učilišta, dodatni dokazi).

### Preporuke za poboljšanje

Studentska praksa dobro je organizirana i ima velik potencijal. Povjerenstvo preporučuje da se studentska praksa ustanovi kao redoviti kolegij (obvezni i izborni) i na svim sveučilišnim preddiplomskim studijskim programima i da se za stručnu praksu dodijeli odgovarajući broj ECTS bodova. Nadalje, plan studentske prakse trebao bi jasno pokazivati vezu između ishoda učenja na razini programa i/ili kolegija kako bi se iskazalo koje kompetencije će student steći tijekom stručne prakse.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## III. Nastavni proces i podrška studentima

**3.1 Uvjeti za upis ili nastavak studija usklađeni su sa zahtjevima studijskog programa, jasni su, objavljeni i dosljedno se primjenjuju.**

### Analiza

Visoko učilište objavljuje jasne uvjete i javni natječaj za upis studenata. Uvjeti za upis i nastavak studija dostupni su javnosti (dokaz: Samoanaliza 3.1, održani razgovori).

Budući da rang listu studenata formira Središnji prijavni ured i ona je svakom pristupniku vidljiva na portalu Postani student, Stručno povjerenstvo zaključuje da se uvjeti za upis dosljedno primjenjuju (dokaz: Samoanaliza 3.1.). Uvjeti za upis ostvaruju se uspješnim polaganjem državne mature. Uvjeti za nastavak studija i osiguravanje potrebnog znanja kandidata usklađeni su sa zahtjevima studijskog programa budući da studenti moraju steći 180 ECTS bodova, a ako im je prosjek niži od 3.5, potrebna im je preporuka profesora (dokazi: održani razgovori i poglavlje 3.1 Samoanalize).

Studenti koji su završili stručni preddiplomski studij mogu se upisati na diplomski studij ako polože program razlikovnih ispita za upis na diplomski studij. Međutim, Samoanaliza (3.1.) sadrži odlomak o množenju prosječne ocjene s koeficijentom 0.75 u cilju osiguravanja nastavka studija, što nije u skladu s propisanim brojem ECTS bodova.

### Preporuke za poboljšanje

Navodi se da se studenti koji su završili stručni preddiplomski studij mogu upisati na diplomski studij čak i bez polaganja razlikovnih ispita, ukoliko pomnože svoj prosjek ocjena s koeficijentom 0.75. (dokaz: Poglavlje 3.1 Samoanalize). Premda je tijekom razgovora napomenuto da se taj postupak već duže vremena ne prakticira, tu praksu svakako treba ukinuti (dokaz: održani razgovori).

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## **3.2 Visoko učilište prikuplja i analizira podatke o napredovanju studenata na studiju i na temelju njih osigurava kontinuitet studiranja i završnost studenata.**

### Analiza

Postupci praćenja napredovanja studenata jasno su utvrđeni i javno dostupni. Prikupljeni podaci odnose se na broj upisanih studenata, broj ostvarenih ECTS bodova, prosječne ocjene i broj studenata koji su se ispisali sa studija.

Podaci o napredovanju studenata redovito se prikupljaju, prate i analiziraju (dokazi: Analitički prilog Samoanalizi, tablice 3.4 i 3.5). Dostupni su podaci o prolaznosti i postotku studenata koji se ispisuju sa studija. Jedan od načina osiguravanja kvalitete studija je interna studentska anketa (dokaz: poglavlje 3.2 Samoanalize). Na temelju rezultata studentske ankete uvedene su manje promjene načina na koji profesori obavljaju svoj posao ili vrednuju postignuća studenata, ali ništa se nije značajno



mijenjalo (dokaz: održani razgovori). Studenti također imaju mogućnost objavljivanja komentara, a profesorima takvi komentari služe kao dobrodošle i vrijedne povratne informacije za buduća unaprjeđenja kvalitete.

Uspješnost studenata analizira se na temelju prosječne ocjene, dodatnih aktivnosti, seminarskih radova, stručnih radova i umjetničkih djela, za koje studenti mogu primiti Rektorovu ili Dekanovu nagradu. U mjere za povećanje motivacije studenata ubrajaju se spomenute nagrade i mogućnost sudjelovanja u dodatnim programima izobrazbe. Studenti također mogu uputiti zamolbu za održavanjem dodatnog ispitnog roka ili za polaganjem ispita pred komisijom.

### Preporuke za poboljšanje

Stručno povjerenstvo preporučuje da se u internim studentskim anketama predvidi više prostora za iznošenje mišljenja studenata u vidu otvorenih pitanja i pitanja o usklađenosti ECTS bodova s radnim opterećenjem, a mišljenje studenata svakako bi valjalo uzeti u obzir.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## 3.3 Visoko učilište osigurava poučavanje usmjereno na studenta.

### Analiza

Premda im ne nudi nikakve posebne poticaje, Visoko učilište profesorima dopušta i potiče ih da odabiru one nastavne metode koje najbolje odgovaraju pojedinoj grupi studenata i usvajanju pojedinih ishoda učenja.

Profesori, a naročito mlađe nastavno osoblje, primjenjuju različite metode izvođenja studijskih programa. Održavaju se brojna gostujuća predavanja (neka od njih i na engleskom jeziku) te se provode studije slučaja i projekti u kojima studenti sudjeluju. Gostujuća predavanja često se bave stvarnim problemima tvrtki u kojima rade gostujući predavači, koje studenti potom pokušavaju riješiti. (dokaz: održani razgovori). Timski rad, terenska nastava i grupna izlaganja također su prilično učestala pojava te bi u budućnosti trebala biti još zastupljenije uz uvođenje dodatnih kreativnih i kritičkom promišljanju usmjerenih metoda (dokaz: poglavlje 3.3.1 Samoanalize).

Visoko učilište provodi studentske ankete putem kojih studenti izražavaju svoje mišljenje. Potom o nastavniku ovisi hoće li analizirati studentske odgovore i u skladu s njima uvesti odgovarajuće promjene.

Za studente s invaliditetom sudjelovanje u nastavi prilagođava se njihovim pojedinačnim potrebama. Primjerice, studentu koji boluje od disleksije dozvoljeno je da snima predavanja i seminare, dok je za druge studente povećan font teksta ispita ili im je odobreno produljeno vrijeme pisanja ispita (dokaz: održani razgovori).

Visoko se učilište moderniziralo te koristi suvremene tehnologije poput pametnih ploča, sustava za e-učenje Loomen, sustava kontrole autentičnosti radova Turnitin te Studomat za ispisivanje različitih potvrda i prijavu ispita (dokaz: održani razgovori). Sustav e-učenja postoji, ali zasad se ne navodi kao alat za učenje (dokaz: održani razgovori). Digitalni repozitorij Dabar koristi se za pohranu svih završnih, diplomskih i doktorskih radova (dokaz: Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu, održani razgovori).

Profesori su uvijek dostupni studentima i na njihova pitanja odgovaraju putem elektroničke pošte u roku od jednog dana (dokaz: održani razgovori). Profesori nastoje uključiti studente u različite izvannastavne aktivnosti i događaje koji se odvijaju na Visokom učilištu. Profesori Visokog učilišta također služe kao mentori studentima koji su angažirani u nevladinim udrugama te potiču studente i pomažu im da se upoznaju sa stvarnim situacijama iz poslovnog života (dokaz: održani razgovori).

Studenti su istaknuli da je studentska referada mnogo uslužnija nego što je nekoć bila, ali da i dalje ima prostora za poboljšanja. Uključivanjem u različite projekte studenti stječu samostalnost, ali i primaju svu potrebnu potporu od profesora (dokaz: održani razgovori).

### **Preporuke za poboljšanje**

Visoko učilište trebalo bi uvesti nastavne metode koje podržavaju učenje temeljeno na znanstvenom istraživanju, rješavanju problema, kreativnosti i kritičkom razmišljanju. Osim toga, prema predloženom kurikulumu razvidno je da veliki dio nastave čine predavanja, a otprilike 25 % nastave otpada na druge nastavne metode, što bi u budućnosti valjalo promijeniti. Studenti ne bi smjeli biti pod pritiskom kad posjećuju studentsku referadu; dapače, preporuka je da djelatnici referade budu uslužniji i pristupačniji.

### **Ocjena kvalitete**

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## **3.4 Visoko učilište osigurava odgovarajuću podršku studentima.**

### **Analiza**

Pri upisu, novoupisani studenti dobivaju Brošuru Ekonomskog fakulteta u Osijeku, a na YouTube kanalu Visokog učilišta dostupan je i video zapis o Fakultetu (dokazi: Službene mrežne stranice Visokog učilišta i društvene mreže).

Nisu svi studenti svjesni da na Visokom učilištu postoji mentorski sustav, a oni koji su toga svjesni nisu se obratili svojim mentorima. Profesori-mentori također potvrđuju da ih studenti ne posjećuju. Studentima Visokog učilišta dostupne su različite službe koje djeluju na razini Sveučilišta u Osijeku, kao što su Savjetovalište za karijere, Psihološko savjetovalište i Sustav pomoći studentima te dva Erasmus koordinatora (jedan za odlaznu, a drugi za dolaznu mobilnost studenata i profesora). Osim toga postoji i studentska referada te knjižnica (kako fakultetska, tako i sveučilišna).

Fakultet zapošljava dostatan broj administrativnog i tehničkog osoblja. Radno vrijeme studentske referade prilagođeno je izvanrednim studentima (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta). Postoji i koordinator za studente s invaliditetom (dokaz: održani razgovori) koji sve profesore putem elektroničke pošte obavještava o stanju s pojedinim studentima. Potom profesori u suradnji s dotičnim studentom osmišljavaju najbolje rješenje kako bi pomogli dotičnome studentu/ici (dokaz: održani razgovori). Inozemnim studentima na raspolaganju je Erasmus koordinator, ali i Brošura Visokog učilišta za inozemne studente koja sadrži većinu potrebnih informacija. Raspored konzultacija objavljen je na službenim mrežnim stranicama Visokog učilišta, ali profesori također obavještavaju studente o bilo kakvim promjenama. Profesori također vrlo brzo odgovaraju na poruke primljene putem elektroničke pošte (dokaz: održani razgovori).

Tijekom razgovora navedeno je da je nekolicina profesora pomogla osnovati studentske udruge. Primjerice, *Financijski impuls* osnovan je uz pomoć dr. sc. Domagoja Karačića, izvanrednog profesora i dr. sc. Domagoja Sajtera, docenta (dokaz: dodatni dokazi). *Financijski impuls* organizirao je fakultativni posjet Ekonomskom fakultetu u Sarajevu i Centralnoj banci Bosne i Hercegovine uz pomoć uprave i profesora Visokog učilišta (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta). Voditelj projekata Erasmus+ istaknuo je suradnju sa studentima, a 14 studenata i 3 profesora trenutačno su u Berlinu na jednome od Erasmus+ projekata. Nadalje, kad god se održavaju događaji za mlade i nezaposlene osobe, nastavno osoblje u njih nastoji uključiti studentske udruge, bilo kao organizatore ili kao sudionike. Udruga Bookmark svakog mjeseca održava sastanke s profesorima i asistentima iz područja marketinga na kojima studenti dobivaju pomoć i savjete o vođenju različitih projekata (dokaz: održani razgovori). Posebno valja istaknuti inicijativu zvanu Pravno-ekonomska klinika u sklopu koje profesori s Pravnog i Ekonomskog fakulteta omogućuju studentima da stupe u kontakt s poslodavcima i stvarnim poslovnim svijetom. Studenti na taj način mogu pružati

savjetodavne usluge različitim tvrtkama i poduzećima uz pomoć i vodstvo profesora s Ekonomskog i s Pravnog fakulteta (dokaz: poglavlje 1.5 Samoanalize, održani razgovor). Uobičajeno je da se profesori i asistenti bave volonterskim radom te na njega potiču i svoje studente.

### Preporuke za poboljšanje

Visoko učilište ima različite službe koje studentima pružaju smjernice ili ih upućuju na odgovarajuće službe Sveučilišta, ali bilo bi preporučljivo objediniti ih u Centar za upravljanje karijerama. Osim toga, iako Sveučilište pruža podršku Visokom učilištu pri ERASMUS+ programima mobilnosti, bilo bi preporučljivo zaposliti još jednog djelatnika kao Erasmus koordinatora budući da su profesori ionako preopterećeni nastavom, a taj im je posao samo dodatna obveza i teret. Sustav mentora ima potencijala i mogao bi se primjenjivati.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## **3.5 Visoko učilište osigurava podršku studentima iz ranjivih i podzastupljenih skupina.**

### Analiza

Upis studenata s invaliditetom vrši se prema posebnim uvjetima. Studenti sa 60 postotnim i višim invaliditetom upisuju se izravno, dok ostali imaju pravo na prilagođen pristup polaganja ispita državne mature (dokaz: dodatni dokazi).

Nastavne metode prilagođene su studentima s različitim vrstama invaliditeta te uključuju snimanje predavanja, veći font slova na ispitima ili dodatno vrijeme za pisanje ispita, dobivanje bilješki s predavanja u slučaju da student ima poteškoća s pisanjem, ili izbjegavanje usmenih ispita ako student ima poteškoća u govoru (dokaz: održani razgovori). Na Visokom učilištu postoji osoba zadužena za kontrolu kvalitete koja putem elektroničke pošte sve profesore obavještava o stanju s pojedinim studentom/icom, nakon čega profesori zajedno s dotičnim studentom/icom osmišljavaju najbolje rješenje (dokaz: održani razgovori). Većina prostorija i ureda na Visokom učilištu dostupna je studentima s invaliditetom. Postoji i rampa za osobe s invaliditetom i dizalo, a zahodi su prilagođeni potrebama takvih studenata.

Visoko učilište raspisuje interni natječaj za dodjeljivanje jednokratnih potpora redovnim studentima u stanju socijalne potrebe, a studentima iz podzastupljenih skupina dozvoljava upis na preddiplomske studije pod posebnim uvjetima na početku svake godine. Sveučilište također ima dodatne natječaje za dodjelu poticaja

pripadnicima podzastupljenih skupina (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta). Na razini Sveučilišta uspostavljeno je Psihološko savjetovalište te Ured za studente s invaliditetom.

### Preporuke za poboljšanje

Premda je većina elemenata vezanih uz ovaj standard već razvijena, posebno u smislu pronalaženja odgovarajućeg pristupa za ostvarivanje ishoda učenja od strane studenata s raznim vrstama invaliditeta, valjalo bi razmotriti određena poboljšanja. Većina profesora nije kvalificirana donositi odluke o načinu rada sa studentima s invaliditetom te bi im dobro došlo dodatno osposobljavanje ili detaljniji Priručnik.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## 3.6 Visoko učilište omogućava studentima stjecanje međunarodnog iskustva.

### Analiza

Svijest o Erasmus programima prilično je visoka i studenti su obaviješteni o mogućnostima pohađanja dijela studija u inozemstvu putem programa Erasmus+. Informacije su dostupne na mrežnim stranicama Visokog učilišta, studentima je na raspolaganju i Erasmus koordinator, a Visoko učilište u sklopu različitih događaja na Fakultetu organizira prezentacije koje drže pojedinci koji su sudjelovali u različitim Erasmus+ programima. Prezentacije se objavljuju na mrežnim stranicama Visokog učilišta. U usporedbi s podacima iz prethodne reakreditacije primjetno je povećanje broja studenata i u odlaznoj i u dolaznoj mobilnosti (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablica 3.6, dodatni dokazi). Sveučilište ima potpisane ugovore s velikim brojem drugih sveučilišta, od kojih je 40-ak njih iz područja ekonomije (neki od njih nude više od jednog studijskog programa). Popis se nalazi na službenim mrežnim stranicama Visokog učilišta (dokaz: mrežne stranice Visokog učilišta). Erasmus koordinator pomaže studentima tijekom cijelog postupka prijave i odabira odgovarajućih kolegija koje će Visoko učilište priznati. Jedna od studentica koja je sudjelovala u dva Erasmus programa (u Španjolskoj i Njemačkoj) bila je uistinu oduševljena. Uspjela je ostvariti sve ECTS bodove i svi su joj ECTS bodovi bili priznati na Visokom učilištu, a studenti su potvrdili da unaprijed znaju hoće li im pojedini kolegij koji su odabrali u inozemstvu biti priznat na Visokom učilištu zajedno s pripadajućim ECTS bodovima (dokaz: održani razgovori).

Student po povratku održava usmeni razgovor o cjelokupnom iskustvu, od samog postupka prijavljivanja do povratka i priznavanja ECTS bodova. S obzirom na mali broj studenata koji su ostvarili odlaznu mobilnost, taj način prikupljanja podataka je

zadovoljavajuć. Studenti stječu kompetencije potrebne za zapošljavanje u međunarodnom okruženju na nekoliko načina: kroz Erasmus+ programe, kroz predavanja koja održavaju inozemni predavači ili domaći nastavnici na stranom jeziku, te kroz gostujuća predavanja.

### Preporuke za poboljšanje

Nažalost, broj studenata koji sudjeluju u razmjenama i dalje je prilično nizak te bi studente valjalo poticati da u njima više sudjeluju. Stručno povjerenstvo snažno preporučuje da Visoko učilište imenuje službenog koordinatora za Erasmus koji neće biti član nastavnog osoblja. Studenti su uglavnom upoznati s nastavnom mobilnošću, ali korisno bi bilo održati dodatnu promidžbu Erasmus stručne prakse i stažiranja koji bi trebali biti usklađeni s potrebama tržišta rada.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## 3.7 Visoko učilište osigurava povoljne uvjete za studiranje inozemnih studenata.

### Analiza

Inozemni studenti mogu pronaći informacije o Visokom učilištu u Brošuri Visokog učilišta za inozemne studente koja je napisana na engleskom jeziku. Međutim, na službenim mrežnim stranicama Visokog učilišta nedovoljna količina podataka je dostupna na engleskom jeziku. Na njima postoji popis kolegija koji se izvode na engleskom jeziku, ali za neke od njih ne postoje opisi kolegija na engleskom pa je studentima teško usporediti dotične kolegije s ciljevima kolegija na njihovim matičnim ustanovama (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta).

Na Visokom učilištu postoji Erasmus koordinator koji inozemnim studentima pomaže pri upisu na Visoko učilište. Erasmus koordinator prikuplja povratne informacije od inozemnih studenata tijekom kratkog razgovora sa svakim inozemnim studentom ponaosob (zbog malog broja studenata u dolaznoj mobilnosti) tijekom kojeg ih ispituje o zadovoljstvu studijskim programom i boravkom u Osijeku. Na razini Sveučilišta provodi se anketa kojom su detaljno obuhvaćeni dojmovi studenata (dokaz: održani razgovori).

Dio studijskog programa izvodi se na engleskom jeziku, ali nastava je uglavnom konzultativna zbog malog broja inozemnih studenata i drugih studenata zainteresiranih za kolegije na engleskom jeziku. Inozemni studenti ne mogu pohađati velik broj kolegija iz svog područja, ali ipak uspijevaju ostvariti minimalan broj potrebnih ECTS bodova

(dokaz: održani razgovori). Na razini Sveučilišta održavaju se tečajevi hrvatskog jezika za Erasmus studente (dokaz: Samoanaliza).

### Preporuke za poboljšanje

Cjelokupne mrežne stranice Visokog učilišta trebale bi biti dostupne na engleskom jeziku, a naročito opisi i ishodi učenja kolegija koji se izvode na engleskom jeziku. Visoko učilište trebalo bi nuditi veći izbor kolegija koji se izvode na engleskom jeziku kako bi privuklo više dolaznih studenata. Trebalo bi uvesti službenu anketu u cilju prikupljanja i dijeljenja podataka. Također, niska ukupna mobilnost na Visokom učilištu mogla bi biti povezana s niskom dolaznom mobilnošću. Sudjelujući u Erasmus programima mobilnosti, profesori i studenti djeluju kao veleposlanici Visokog učilišta, a osim ostvarivanja nastavne mobilnosti na visokom učilištu-domaćinu također imaju priliku predstaviti vlastito Visoko učilište i pozvati inozemne studente da dođu studirati u Osijek.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## **3.8 Visoko učilište osigurava objektivno i dosljedno vrednovanje i ocjenjivanje studentskih postignuća.**

### Analiza

Kriteriji i metode vrednovanja i ocjenjivanja jasne su i objavljene prije početka izvođenja kolegija na mrežnim stranicama Fakulteta i platformi Loomen. Svi uvjeti za uspješno polaganje pojedinog kolegija objašnjavaju se tijekom prvog tjedna predavanja, kada se i objavljuju svi važni datumi. Raspored nastave objavljuje se na mrežnim stranicama dva tjedna prije početka semestra (dokaz: održani razgovori).

Nastavnici koriste različite metode vrednovanja kao što su kolokviji, izlaganja, seminari, studije slučaja itd., što znači da su različite nastavne metode popraćene različitim metodama vrednovanja. Visoko učilište vrednovateljima ne pruža nikakvu posebnu potporu vezanu uz njihove metode vrednovanja.

Visoko učilište osigurava objektivno i dosljedno vrednovanje studentskih postignuća pomoću metode dvostrukog ocjenjivanja. Većina profesora u nekoj mjeri koristi metodu dvostrukog ocjenjivanja. Ispit provjeravaju i profesor i asistent, ali samo za opisna pitanja kod kojih jedan od ocjenjivača nije siguran kako ocijeniti odgovor ili kad je ocjena niska te bi mogla rezultirati time da student ne prođe ispit. Nadalje, na usmenom ispitu prisutni su i profesor i asistent te barem dva studenta kao svjedoci (dokaz: održani razgovori). U slučaju ikakvih spornih pitanja student upućuje žalbu. Na temelju

žalbe studenta dekan donosi odluku o održavanju ispita pred komisijom koja se sastoji od tri člana koji vrednuju znanje studenta (dokaz: dodatni dokazi).

Postupak vrednovanja uzima u obzir posebne okolnosti nekih grupa studenata (primjerice studenata s invaliditetom) dok se istovremeno osigurava postizanje planiranih ishoda učenja, kako je objašnjeno u elementu standarda 3.5.

Studenti dobivaju povratne informacije o rezultatima ispitivanja i ako je potrebno smjernice za učenje na temelju tih ispitivanja. Uz rezultate objavljene putem platforme Loomen objavljuje se i datum uvida u ispit. Tijekom uvida student dobiva objašnjenja ocjene i pogrešaka te savjet o tome kako učiti za naredni ispit (dokaz: održani razgovori).

#### **Preporuke za poboljšanje**

Kad je riječ o ovome elementu standarda, Visoko je učilište pokazalo odgovarajuć pristup. Međutim, Visoko učilište ne pruža nikakvu specifičnu potporu vrednovateljima u vezi s njihovim metodama vrednovanja, što bi u budućnosti valjalo unaprijediti.

#### **Ocjena kvalitete**

Visoka razina kvalitete

### **3.9 Visoko učilište izdaje diplomu i dopunske isprave o studiju u skladu s odgovarajućim propisima.**

#### **Analiza**

Po završetku studija studenti dobivaju diplomu i dodatak diplomi (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi).

Diploma i Dodatak diplomi sadržavaju sve elemente propisane od strane Ministarstva u Pravilniku o sadržaju diplome i dopunskih isprava o studiju koji se može pronaći na mrežnim stranicama Visokog učilišta (dokaz: dodatni dokazi).

Dodatak diplomi izdaje se na hrvatskom i engleskom jeziku, i to besplatno (dokazi: dodatni dokazi, službene mrežne stranice Visokog učilišta).

#### **Preporuke za poboljšanje**

Nema preporuka za poboljšanje.

#### **Ocjena kvalitete**

Visoka razina kvalitete



### **3.10 Visoko učilište vodi brigu o zapošljivosti studenata nakon studija.**

#### **Analiza**

Visoko učilište analizira zapošljivost svojih diplomiranih studenata i usklađuje upisne kvote u skladu s prikupljenim podacima (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablica 3.7.). Visoko je učilište također uspostavilo čvrst odnos s Hrvatskom udrugom poslodavaca.

Visoko učilište obavještava trenutačno upisane i potencijalne studente o mogućnostima nastavka školovanja ili zapošljavanja nakon diplome putem svojih mrežnih stranica, društvenih mreža, događaja kao što su Dani otvorenih vrata i Dan karijera te drugih događaja (dokaz: održani razgovori).

Visoko učilište studentima pruža potporu pri planiranju razvoja karijere na razne gore navedene načine. Osim toga, postoji i Povjerenstvo za suradnju s gospodarstvom preko kojeg se ostvaruju sve studentske prakse. Posao Povjerenstva je povezati Visoko učilište s gospodarstvenicima kroz različite projekte i organizaciju različitih događaja. Visoko učilište njeguje vrlo dobre odnose s poslodavcima.

Visoko učilište vrlo je čvrsto povezano s alumnijima. Činjenica da Visoko učilište nije odveć veliko velika je prednost koja im omogućuje da se međusobno mnogo bolje upoznaju te tako uspostave čvršće veze za budućnost. Alumniji nastoje povezati tvrtke i poduzeća u kojima rade s Visokim učilištem putem studentske prakse. Osim toga, alumniji organiziraju radionice za studente zadnjih godina studija na koje pozivaju i voditelje ljudskih potencijala iz vrhunskih tvrtki kako bi se međusobno povezali, ali i kako bi studenti saznali što je potrebno za zaposlenje i što poslodavci traže. Pomažu im pri sastavljanju životopisa i prijave za posao te ih pripremaju za razgovore za posao. Poslodavci podupiru Visoko učilište i njegove studente te smatraju da je Visoko učilište vrlo važna institucija u regiji. Mnogi studenti u spomenutim tvrtkama prvo obavljaju studentsku praksu, a kasnije se u njima i zaposle (dokaz: održani razgovori).

#### **Preporuke za poboljšanje**

Razvidno je da Visoko učilište ulaže sav mogući trud ne bi li pomoglo studentima pri budućem zapošljavanju. Čvrste veze s tvrtkama, poduzećima i drugim potencijalnim poslodavcima zasigurno su prednost Visokog učilišta. Međutim, ima prostora za poboljšanja Službenog karijernog centra, kao što je već ranije navedeno u ovome izvješću.

#### **Ocjena kvalitete**

Visoka razina kvalitete

## IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti

### 4.1 Visoko učilište osigurava odgovarajuće nastavničke kapacitete.

#### Analiza

Omjer od 1 nastavnika na 34 studenta na Visokom učilištu viši je od tražene razine od 1:30 (dokaz: dodatni dokazi koje je osigurao AZVO). Spomenuti se omjer drastično promijenio sa 1:100 od prošle reakreditacije, za što je prvenstveno zaslužno smanjenje broja studenata (dokaz: Samoanaliza II. 4.1; Analitički prilog Samoanalizi, tablica 4.2; održani razgovori). Nedavno donesena odluka o ukidanju stručnih studija neće utjecati na spomenuti omjer jer Visoko učilište planira prebaciti kvote sa stručnih na sveučilišne studije (dokaz: službene mrežne stranice Visokog učilišta, održani razgovori).

Prosječan broj standardnih sati nastave iznosi 405, iz čega su isključeni asistenti i u obzir nisu uzeta smanjenja nastavnih obveza (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablica 4.3). Spomenuti omjer znatno je iznad traženog broja od 300 i iznad maksimalnog dozvoljenog broja od 360 sati (dokaz: Kolektivni ugovor za znanost i visoko obrazovanje). Nastavno opterećenje znatno varira od nastavnika do nastavnika, a katkad je i dvostruko veće od maksimalne dozvoljene razine (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablica 4.3). Stanje s asistentima nije problematično (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablica 4.3; održani razgovori).

Uzevši u obzir ta dva zapažanja, Stručno povjerenstvo zaključuje da su premale grupe studenata veći problem Visokog učilišta nego manjak nastavnog osoblja. To ukazuje na eventualnu potrebu revidiranja studijskih programa.

Propisi također nalažu da na svakom studijskom programu najmanje polovicu standardnih nastavnih sati mora izvoditi vlastiti kadar Visokog učilišta (dokaz: Pravilnik o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditacije visokih učilišta). Specijalistički studijski program „Računovodstvo, revizija i analiza“ ne ispunjava taj uvjet (dokaz: dodatni dokazi koje je osigurao AZVO).

Kvalifikacije nastavnog osoblja svakako su u skladu s formalnim uvjetima vezanima uz nastavnike u stalnom radnom odnosu u području društvenih znanosti i polju ekonomije (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablica 4.3; Pravilnik o uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje znanstvene djelatnosti, uvjetima za reakreditaciju znanstvenih organizacija i sadržaju dopusnice; baza podataka CROSBİ). Svega 5 % nastavnog osoblja pripada polju informacijskih i komunikacijskih znanosti, dok je 12 % studenata (redovnih) upisano u studijski program „Poslovna informatika“ (dokaz: Analitički prilog

Samoanalizi, tablice 3.1 i 4.3). Prosječno radno opterećenje nastavnika na tom studijskom programu za 20 % premašuje prosjek Visokog učilišta. Taj manjak nastavničkog kapaciteta u suprotnosti je s visokim mišljenjem koje vanjski dionici imaju o studiju poslovne informatike (dokaz: održani razgovori).

Stručno je povjerenstvo steklo dojam da je nastavno osoblje Visokog učilišta vrlo predano svome radu i usmjereno na studente, no upitna je njihova znanstvena izvrsnost s obzirom na rang Visokog učilišta i sveučilišta. U skladu s analizom standarda br. 5, razlozi upitnosti kvalitete vezani su između ostalog i uz prevelik broj doktoranada, naglasak koji Visoko učilište stavlja na poslovnu praksu te činjenicu da je Visoko učilište izradilo smjernice za znanstveno-istraživački rad nastavnika (dokaz: Izvješće stručnog povjerenstva o reakreditaciji sveučilišnoga poslijediplomskog (doktorskog) studija Management te Poduzetništva i inovativnosti, 2017.; održani razgovori; dodatni dokazi).

### Preporuke za poboljšanje

Visoko učilište mora nastaviti ulagati napore u ispunjavanje uvjeta propisanih pravilnikom, naročito u pogledu radnog opterećenja nastavnika i raspodjele radnog opterećenja po nastavnicima.

Nastavnički kapaciteti na studiju poslovne informatike čine se preopterećeni. Prvi korak za povećanje kapaciteta je troje asistenata koji pišu doktorske radove iz tog polja. Međutim, kapacitet je potrebno i dodatno povećati, pogotovo zato što bi se Visoko učilište u budućnosti moglo više usredotočiti na poslovnu informatiku (dokaz: održani razgovori).

Prebacivanje kvota sa stručnog na preddiplomski sveučilišni studij neće povoljno utjecati na omjer između studenata i nastavnika. Umjesto toga, Visoko učilište trebalo bi razmisliti o smanjenju ukupnih kvota. To također vrijedi za velik broj doktoranada. Revizija studijskih programa još je jedno izvedivo, isplativo i održivo rješenje za smanjenje radnog opterećenja.

Manje radnog opterećenja nastavnom osoblju će pružiti potrebno vrijeme za daljnji razvoj njihovog znanstveno-istraživačkog kalibra.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## **4.2 Zapošljavanje, napredovanje i reizbor nastavnika temelje se na objektivnim i transparentnim postupcima koji uključuju vrednovanje izvrsnosti.**

### **Analiza**

Stručno je povjerenstvo proučilo dva postupka izbora nastavnika u dva različita zvanja, jedno docenta, a drugo izvanrednog profesora (dokaz: dodatni dokazi). S pravnog gledišta Stručno povjerenstvo nema nikakvih prigovora; oba postupka pridržavala su se potrebnih koraka i provedena su u skladu s odgovarajućim propisima. Međutim, valja navesti nekoliko zanimljivih opažanja.

Kao prvo, u oba postupka prijavila su se samo po dva kandidata. Drugo, oba izabrana kandidata su bila interni kandidati, budući da su oba studirala i radila uglavnom na Visokom učilištu. Kao treće, znanstveno-istraživačka postignuća kandidata nisu na međunarodno konkurentnoj razini, i taj je zaključak je donesen u skladu s analizom standarda br. 5 vezanim uz znanstveno-istraživačka postignuća Visokog učilišta. Kao četvrto, sastav povjerenstva za izbor jednog od kandidata je vrijedan pažnje, jer je njegov mentor sa doktorskog studija bio član povjerenstva. Kao peto, na temelju održanih razgovora Stručno povjerenstvo zaključuje da postoji tek slaba poveznica između strategije Visokog učilišta i odluka o izboru u zvanja. To je možda tako zbog nejasne formulacije strategije (dokaz: Samoanaliza, poglavlja I.4 - I.5; Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu 1.1.22, 1.1.24). Osim toga, interni postupci i kriteriji Visokog učilišta za zapošljavanje i napredovanje nastavnog osoblja neformalni su i pogoduju internim kandidatima (dokaz: održani razgovori).

Ukupno gledajući, postupci zapošljavanja i napredovanja na Visokom učilištu u skladu su s propisanim državnim standardima. Nema dodatnih sustavnih ili formalnih internih uvjeta za akademsko napredovanje nastavnika (dokaz: održani razgovori). Nažalost, postupci zapošljavanja i napredovanja nedovoljno su konkurentni, objektivni i nedostaje im strateškog usmjerenja.

### **Preporuke za poboljšanje**

Trenutačno, 12 od 68 nastavnika na Visokom učilištu (uključujući i asistente) nije diplomiralo na Visokom učilištu, 6 od 51 nastavnika s doktoratom naslov doktora znanosti nije steklo na Visokom učilištu, te nijedan asistent ne planira tražiti mjesto asistenta izvan Visokog učilišta (dokaz: dodatni dokazi, održani razgovori). Stoga je najprije potrebno reducirati interno zapošljavanje i imenovanje u zvanja u cilju poticanja raznolikosti i izvrsnosti kadra Visokog učilišta. S obzirom na važeće propise, najbolji je pristup učiniti to u trenutku imenovanja docenata, jer se tada nastavnici dugoročno pridružuju Visokom učilištu. U cilju privlačenja vanjskih znanstvenika, Visoko bi učilište trebalo izoštriti strategiju i usredotočiti se na jedno ili dva polja u kojima se ističe

izvršnošću među hrvatskim visokim učilištima slične veličine. Najlogičniji izbor su polja poduzetništva i poslovne informatike.

Fakultet bi trebao tražiti sredstva da privuče barem mali broj profesora međunarodnog ranga. To bi također pridonijelo ambiciji Visokog učilišta da proširi ponudu kolegija na engleskom jeziku. Za oba ta koraka potrebno je uvesti konkurentnije i objektivnije postupke zapošljavanja. Fakultet bi trebao razmotriti, osmisliti, obznaniti i primijeniti dodatne kriterije za napredovanje i reizbor koji bi se temeljili na uspješnosti.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## **4.3 Visoko učilište pruža podršku nastavnicima u njihovu profesionalnom razvoju.**

### Analiza

Nastavnici Visokog učilišta aktivno rade na svom profesionalnom razvoju, naročito u prethodnoj akademskoj godini. Njihove su aktivnosti uglavnom usmjerene na nastavu i jezične kompetencije, ali uključuju i znanstvene skupove, gostujuća predavanja i kratkoročna gostovanja predavača u inozemstvu. Većina spomenutih aktivnosti odvija se u Hrvatskoj, ali znanstveno-istraživačke aktivnosti provode se i u europskim zemljama kao što su Nizozemska, Poljska, Mađarska, Finska i Luksemburg. Najaktivnije katedre bile su „Management, organizacija i poduzetništvo“ te „Nacionalna i međunarodna ekonomija“, a isto vrijedi i za znanstvene skupove (dokaz: dodatni dokazi).

Spomenute aktivnosti financiraju se iz godišnjeg proračuna koji iznosi 10,000 HRK po nastavniku (dokaz: dodatni dokazi). Spomenuti iznos nastavnicima se isplaćuje zadnje četiri godine, a asistentima od prošle godine (dokaz: održani razgovori). Visoko učilište fleksibilno raspolaže proračunom budući da se proračunska sredstva mogu prenositi s jednog nastavnika na drugog (dokaz: održani razgovori). Učešće visokog učilišta u stvarnim troškovima se u 2016. godini skoro udvostručio s približno 3,000 HRK godišnje po nastavniku na približno 7,000 HRK godišnje po nastavniku, koliko je utrošeno u 2017. godini (dokaz: Samoanaliza II.4.3). Nastavnici također mogu koristiti potpore Sveučilišta i povećati spomenuti iznos do 10.000 HRK godišnje, što je pristojan iznos.

Osim toga, Visoko učilište dodjeljuje i nekoliko nagrada. Najznačajnija je nagrada za objavljivanje znanstvenih radova u iznosu koji se dobije kad se vrijednost od 5,000 HRK zbroji s umnoškom čimbenika odjeka časopisa i iznosa od 5,000 HRK (dokaz: dodatni dokazi). I to je sasvim pristojan iznos kojim se lako pokrivaju troškovi slanja radova na objavu. Nastavnici i asistenti zahvalni su na ovoj nagradi (dokaz: održani razgovori). O nagradi za objavljivanje bit će više riječi u sklopu standarda br. 5. Drugi formalni,

premda ne i novčani poticaji uključuju nagrade za nastavu, za znanstveno-istraživački rad i za administrativne usluge (dokaz: Samoanaliza II.3.2).

Povratne informacije o nastavi prikupljene putem studentskih anketa upućuju se ponaosob nastavnicima i o njima se raspravlja među članovima katedre (dokaz: održani razgovori). Premda je takav pristup dobar, Visoko bi učilište moglo razmotriti i daljnji korak te uvesti internu radionicu na kojoj nastavnici koji su visoko ocijenjeni u anketama održavaju izlaganje o svome pristupu nastavi.

Na koncu, potencijala za unaprjeđenje ima u pogledu profesionalnog razvoja mlađih znanstvenika. Prva primjedba Stručnog povjerenstva povezana je s mentoriranjem doktorskih radova. Na poslijediplomskom studiju poduzetništva među petero navedenih mentora nema docenta ili izvanrednih profesora (dokaz: Samoanaliza povodom reakreditacije sveučilišnoga poslijediplomskog (dokorskog) studija iz Poduzetništva i inovativnosti, 2017. godina, Tablica 2). Na poslijediplomskom studiju Managementa, među 18 mentora nalaze se tri izvanredna profesora (prosječne dobi od 39 godina), ali nema docenata (dokaz: Samoanaliza povodom reakreditacije sveučilišnoga poslijediplomskog (dokorskog) studija iz Managementa, 2017. godina, Tablica 15). Takva niska stopa uključenosti mlađih znanstvenika koči profesionalni razvoj docenata i mlađih izvanrednih profesora. Stručno povjerenstvo također primjećuje da na Visokom učilištu ne postoji doktorski kolokvij na kojemu doktorandi predstavljaju svoja znanstvena istraživanja drugim doktorandima i profesorima koji im nisu mentori te raspravljaju o njima (dokazi: održani razgovori, ranije spomenuta Samoanaliza doktorskih studijskih programa).

### **Preporuke za poboljšanje**

Visoko učilište trebalo bi nastaviti dodjeljivati financijsku potporu za profesionalne i znanstveno-istraživačke aktivnosti. Ako želi poticati veći broj međunarodnih i znanstveno-istraživačkih aktivnosti, Visoko bi učilište moglo razmotriti mogućnost uvođenja ograničenja proračuna s obzirom na regiju i vrstu (stručna vs. znanstveno-istraživačka) aktivnosti. Visoko bi učilište također trebalo nastaviti dodjeljivati nagradu za objavljivanje znanstvenih radova.

Docenti i izvanredni profesori trebali bi biti uključeni u mentoriranje na doktorskom studiju. Doktorski kolokviji na kojima će se predstavljati i raspravljati o temama i napretku radova trebali bi se intenzivnije provoditi diljem Visokog učilišta.

### **Ocjena kvalitete**

Zadovoljavajuća razina kvalitete

**4.4 Prostor, oprema i cjelokupna infrastruktura (laboratoriji, informatička služba, radilišta i sl.) odgovarajući su za provedbu studijskih programa i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja te realizaciju znanstvene/umjetničke i stručne djelatnosti.**

#### **Analiza**

Prostorije, učionice i uredi Visokog učilišta su čisti, dobro održavani i dobro opremljeni. Prostori su klimatizirani, a većina dijelova zgrada dostupna je nepokretnim osobama. Standard starije zgrade razumljivo je niži od onoga nove. Na Visokom učilištu postoji i mala kafeterija koja nudi i nekoliko jela. Za veće obroke obližnja sveučilišna menza (udaljena deset minuta hoda) pokazala se kao omiljena opcija (dokaz: održani razgovori).

Koeficijent od 1.292 kvadratna metra prostora po studentu jedva udovoljava službeno propisanoj razini od 1.25 kvadratna metra po studentu (dokazi: Samoanaliza II.4.4; Pravilnik o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditacije visokih učilišta). Prostora za gostujuće predavače i studentske udruge ima malo te nedostaju prostorije u kojima studenti mogu učiti (dokazi: dodatni dokazi, održani razgovori). Štoviše, dodatna prostorija u knjižnici uglavnom se koristi za učenje i rad, a ne za pretraživanje knjižnične građe i čitanje. Sve u svemu, stječe se dvojak dojam o prostornim kapacitetima Visokog učilišta.

Sljedeća okvirna analiza temelji se na broju učionica i predavaonica te broju sjedećih mjesta koja sadržavaju; tražena razina od 1.25 kvadratna metra po studentu temelji se na ukupnome prostoru uključujući i kabinete i ostale ne-učioničke prostore. S obzirom na raspoložive kapacitete, pretpostavimo da se prostorije za nastavu koriste od 8 do 18h pet dana u tjednu. To daje 50 sati po prostoriji tjedno; za tri kontakt sata po kolegiju tjedno dobivamo 16,7 vremenskih odsječaka po prostoriji tjedno. Na Visokom učilištu nalazi se deset predavaonica i četiri informatičke učionice (dokaz: Samoanaliza II.4.4). Četrnaest učionica omogućava 233,3 vremenskih odsječaka tjedno. Za četiri kontakt sata po kolegiju tjedno, broj raspoloživih vremenskih odsječaka smanjuje se na 175.

Što se tiče standarda u vezi s kapacitetima za održavanje nastave, pretpostavimo da svaki redovni (ili izvanredni) student pohađa šest (ili tri) kolegija tjedno. Broj studenata iznosi 1,821.5 (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablica 3.1). To daje 10.929 vremenskih odsječaka po prostoriji tjedno. Prosječan broj zauzetih sjedećih mjesta po prostoriji je za 59.6 niži od sljedećih pretpostavki (dokaz: Samoanaliza II.4.4): (1) nastavu pohađa 100 % studenata, (2) dvije velike predavaonice ukupno sadrže 600 sjedećih mjesta, (3) svaki kolegij u jednoj od dvije velike predavaonice iskorištava 50 %

kapaciteta, i (4) iskorištenost ostalih učionica iznosi 75 %. Taj prilično nepovoljan scenarij daje 183.5 potrebnih vremenskih odsječaka tjedno. To je očigledno manje od raspoloživih 233.3 vremenska odsječaka za tri kontakt sata i tek nešto iznad raspoloživih 175 vremenskih odsječaka za četiri kontakt sata.

Ovaj izračun ukazuje na to da na Visokom učilištu ima dovoljno učionica. U kombinaciji s niskim omjerom prostora po studentu može se zaključiti da ne-učionički prostori predstavljaju veći problem Visokom učilištu.

Informatička oprema u dobrom je stanju unatoč činjenici da su mrežne stranice Visokog učilišta bile nedostupne nekoliko sati tijekom jednog dana posjeta Stručnog povjerenstva. Međutim, nastavnici bi htjeli da se informatičke usluge i osoblje unaprijede u cilju ostvarenja većeg stupnja digitalizacije (dokaz: dodatni dokazi). To je u skladu sa strategijom znanstvenog istraživanja Visokog učilišta i ukazuje na potrebu za značajnijim ulaganjima u informatičku infrastrukturu u kratkoročnom i srednjoročnom razdoblju (dokaz: Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu 1.1.22). Na temelju posjeta stručnog povjerenstva i činjenice da su troškovi informatičke opreme porasli za približno milijun kuna, odnosno za više od 470 % tijekom 2017. godine (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablica 4.12), može se zaključiti da je dio spomenutih ulaganja već izvršen.

### Preporuke za poboljšanje

Visoko učilište trebalo bi voditi računa o broju kabineta i prostorija za učenje. Visoko učilište moglo razmotriti mogućnost otvaranja dviju velikih predavaonica i informatičkih učionica studentima kad god spomenute prostorije nisu zauzete.

S obzirom na činjenicu da je Poslovna informatika ključan studijski program na Visokome učilištu, informatička oprema trebala bi se redovito održavati. Potrebna financijska sredstva nužno je pažljivo i eksplicitno planirati. S obzirom na to da Visoko učilište posjeduje opremu za e-učenje, trenutčan nedostatak kapaciteta valjalo bi premostiti alternativnim pristupima učenju.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## **4.5 Knjižnica i njezina opremljenost te pristup dodatnim sadržajima osiguravaju dostupnost literature i knjižničnih usluga za potrebe kvalitetna studiranja i kvalitetne znanstveno-nastavne / umjetničko-nastavne djelatnosti.**



## Analiza

Knjižnica Visokog učilišta sastoji se od dvije manje prostorije, same knjižnice i još jedne prostorije koja se naziva čitaonicom, a opremljena je s približno 30 računala koja imaju pristup internetu. Knjižnica je otvorena radnim danom od 8 do 20h, a petkom do 15h, no vikendom ne radi. U knjižnici se nalazi oko 40,000 naslova u obliku tiskanih primjeraka i elektroničkih dokumenata, ali ne osigurava pristup elektroničkim udžbenicima ili bazama podataka o financijskim i poslovnim informacijama ili tvrtkama kao što je Amadeus. Financijska sredstva za takve baze podataka nedovoljna su. Nadalje, 30 % knjižnične građe je na engleskom jeziku, dok je ostatak na hrvatskom, a svi završni i diplomski radovi prikupljaju se u elektroničkom obliku od 2015. godine. Knjižnica ima prilično ograničen pristup visoko rangiranim međunarodnim časopisima elektroničkim putem. Pregledom uzorka četiri vrhunska časopisa o poduzetništvu (*Research Policy, Journal of Business Venturing, Entrepreneurship - Theory and Practice, Strategic Entrepreneurship Journal*) i tri vrhunska časopisa o financijama (*Journal of Finance, Journal of Financial Economics, Review of Financial Studies*), nije pronađen ni jedan plaćeni članak. Visoko učilište povremeno ima probni pristup međunarodnim časopisima, a informacije prikupljene na taj način diseminiraju se diljem Visokog učilišta. Ne postoji integrirana tražilica za svu dostupnu literaturu, ali moguć je daljinski pristup. Visoko učilište sudjeluje u međuknjižničnoj posudbi između svih državnih akademskih knjižnica u Hrvatskoj. Djelatnici knjižnice također pomažu studentima i nastavnom osoblju u korištenju bibliografskih jedinica (dokazi: održani razgovori; dodatni dokazi).

Knjižnica je mala i pristup međunarodnoj literaturi, a naročito časopisima, problematičan je. Naslovi iz ekonomije i srodnih područja prezastupljeni su u odnosu na teme studijskih programa i znanstvenih istraživanja koja se trenutačno provode na Visokom učilištu. Naročito su podzastupljeni poslovna administracija, poduzetništvo i poslovna informatika. Studenti i nastavnici voljeli bi da je pristup literaturi, pogotovo onoj međunarodnoj, bolji (dokazi: dodatni dokazi, održani razgovori). Iznenaduje činjenica da Visoko učilište u prosjeku prima tek pet knjiga mjesečno putem međuknjižnične posudbe (dokaz: održani razgovori). Međutim, Visoko je učilište tijekom zadnjih pet godina povisilo godišnji iznos troškova nabave knjiga sa približno 34,000 HRK na približno 100,000 HRK. Počevši od 2015. godine, donacije u iznosu od približno 50,000 HRK godišnje upotpunjuju nabavu novih naslova (dokaz: dodatni dokazi). Popis svježih nabavljenih knjiga ukazuje na to da je nabava novih naslova neujednačena na sličan način kao i već postojeća knjižnična građa (mnoštvo naslova na hrvatskom jeziku i iz područja ekonomije i s njome povezanih polja, a ne iz poslovne administracije i poslovne informatike) (dokaz: dodatni dokazi). Obližnja gradska i sveučilišna knjižnica zasad nisu rješenje ovog problema budući da nisu specijalizirane za područje poslovne

administracije i poslovne informatike te imaju pristup istoj osnovnoj ponudi elektroničkih časopisa (dokaz: održani razgovori).

Studenti su vrlo zadovoljni dostupnošću nastavnih materijala putem *online* alata Loomen (dokaz: održani razgovori). Ostali alati koji se koriste za e-učenje su ICES, Coursera i AC online (dokaz: dodatni dokazi, održani razgovori). U ovom trenutku ne čini se da je potrebno išta poduzimati po tom pitanju. Štoviše, studenti navode da je za većinu kolegija knjižnica postala uglavnom nepotrebna jer im nastavnici osiguravaju materijale *online* (dokaz: održani razgovori). No ipak, voljeli bi da je knjižnica duže otvorena (dokaz: dodatni dokazi), što se može objasniti činjenicom da studenti čitaonicu koriste za učenje i da na Visokom učilištu nema drugih radnih mjesta za računalima koja bi studenti mogli koristiti u tu svrhu. Studenti bi također htjeli da prijava za člansku iskaznicu Knjižnice uključuje manje papirologije (dokaz: dodatni dokazi).

### Preporuke za poboljšanje

Visoko učilište trebalo bi usmjeriti nabavu knjižnične građe prema međunarodnoj literaturi i odvajati više sredstava za pristup elektroničkim udžbenicima. To zahtijeva koordinaciju s nastavnicima te bi moglo prouzročiti izmjene izvedbenih programa kolegija.

Fakultet bi trebao definirati relevantne časopise i pokušati ih učiniti dostupnima putem elektroničkog pristupa. To podrazumijeva donošenje odluka na razini Sveučilišta ili čak na državnoj razini. Fakultet bi mogao pokušati pridonijeti donošenju tih odluka kroz dekana ili prodekane, ili makar razmisliti o tome u kojoj mjeri može intenzivirati suradnju s s gradskom i sveučilišnom knjižnicom.

Radno vrijeme knjižnice valjalo bi produžiti, jer se čini ograničavajućim da je knjižnica zatvorena petkom popodne i tijekom vikenda. Visoko učilište trebalo bi provjeriti mogu li se studentska iskaznica i članska iskaznica za knjižnicu spojiti u jednu.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## 4.6 Visoko učilište racionalno upravlja financijskim resursima.

### Analiza

Fakultet se uglavnom financira iz državnog proračuna jer 83 posto prihoda dobiva od države ili Sveučilišta. Ostatak prihoda dolazi od školarina za poslijediplomske studije. Važno je napomenuti da visinu školarina ne određuje Visoko učilište, nego je ona propisana na razini sveučilišta i države. Prihod od stručnih i znanstvenih projekata

zanemariv je u usporedbi s ukupnim iznosom prihoda koje Visoko učilište ostvaruje. Prihodi Visokog učilišta uglavnom se koriste za plaće (70 % iznosa troškova), ali sredstva iz državnog proračuna pokrivaju samo 69 % plaća. Stoga su školarine od ključne važnosti za Visoko učilište (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablice 4.11 i 4.12).

Fakultet je svejedno uspijevao zaraditi godišnji višak od oko 20 % proračuna do 2017. godine. Taj je višak bio još i veći u 2016. godini, no smanjen je zbog deficita od približno 2.7 milijuna kuna u 2017. godini prouzrokovanog većim troškovima plaća i nabave informatičke opreme. Trenutačni višak pokriva više od dva potencijalna buduća deficita takve veličine (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablice 4.11 i 4.12).

Najveća financijska prijetnja Visokom učilištu smanjenje je broja studenata, naročito s obzirom na tešku gospodarsku situaciju u Slavoniji. Budući da Visoko učilište posluje na granici svojih kapaciteta i da je visina školarina regulirana, Visoko učilište treba dobro voditi računa o školarinama i operativnim troškovima, no čini se da upravo to i radi (dokaz: održani razgovori).

U pogledu planiranja financija ima potencijala za poboljšanje. Trenutačno, čini se da visoko učilište u pogledu financijskog planiranja zadovoljava sveučilišne i državne standarde. U skladu s tim, Visoko je učilište izradilo potrebnu financijsku prognozu za naredne tri godine, ali nema sustavnih projekcija, razrađenih modela ili analiza scenarija iz perspektive uprave Visokog učilišta (dokaz: održani razgovori). Visoko je učilište predočilo vrlo jasne tablice u kojima su prikazani prihodi i rashodi za 2016. i 2017. godinu, ali ne i za prethodna ili buduća razdoblja (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablice 4.11 i 4.12; održani razgovori). Nadalje, Visoko učilište nije predočilo izračune vezane uz skorašnju modernizaciju informatičke infrastrukture koja je najavljena u sklopu strategije znanstvenog istraživanja (dokaz: Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu 1.1.22).

Uzevši sve to u obzir, čak i da Fakultet ostvari deficit, treba imati na umu da se Fakultet financira iz državnog proračuna tako da bi se defцитi (trebali) financirati od strane Sveučilišta ili države, tim više što te instance određuju visinu školarina. Cijena financijske sigurnosti je to što Fakultet, barem trenutačno, ne može značajno proširiti svoje aktivnosti.

### **Preporuke za poboljšanje**

Financijsko planiranje Visokog učilišta određeno je regulatornim okvirom te bi ga trebalo proširiti i restrukturirati kako bi se dobile odgovarajuće mjere koje bi dovele do financijske uspješnosti Visokog učilišta. Stručno povjerenstvo preporučuje da Fakultet

pažljivo prati buduće prihode i rashode te da radi CVP analizu s obzirom na broj različitih skupina studenata kako bi održao i povećao nastali višak.

S obzirom na to da je Fakultet državno financirana ustanova značajne veličine i kvalitete među sveučilišnim sastavnicama te da je Hrvatska država u tranziciji, trebao bi aktivno pratiti regulatorne promjene te im doprinositi na razini Sveučilišta putem svog dekana.

Visoko učilište trebalo bi ulagati više truda u osiguravanje novih projekata, naročito onih koje zajednički financiraju EU i Ministarstvo znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## V. Znanstvena/umjetnička djelatnost

### 5.1 Nastavnici i suradnici zaposleni na visokom učilištu posvećeni su postizanju visoke kvalitete i kvantitete znanstvenog istraživanja.

#### Analiza

Nastavnici i suradnici Visokog učilišta objavili su ukupno 139 znanstvenih radova najviše kategorije. Usto je objavljeno još 325 dodatnih znanstvenih radova (0.94 rada godišnje po nastavniku). Nastavnici i suradnici Visokog učilišta također su objavili 287 recenziranih radova sa znanstvenih i stručnih skupova u Hrvatskoj i inozemstvu (0.83 rada godišnje po nastavniku). Približno 20 % tih radova objavljeno je u suradnji s drugim institucijama. Nadalje, broj radova indeksiranih u WoSCC-u, SSCI-u i SCI-u značajno je porastao tijekom promatranog razdoblja, premda su početne brojke bile vrlo niske (po 3 rada u 2013. i 2014. godini) (dokaz: Samoanaliza, 5.1; Analitički prilog Samoanalizi, tablica 5.1; te Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu 5.1.1, 5.1.2 i 5.1.3).

Dok je ukupan broj objavljenih radova nastavnika Visokog učilišta prihvatljiv, ukupan broj znanstvenih publikacija najviše kategorije prilično je nizak, a broj znanstvenih radova indeksiranih u SSCI-u vrlo je nizak (9 publikacija u 2017. godini), u usporedbi s drugim ekonomskim fakultetima u Hrvatskoj (Visoko učilište dokaz je predočilo samo u tiskanom obliku).

Kako bi potaknulo objavljivanje u časopisima najviše kategorije, Visoko učilište dodjeljuje novčane nagrade za radove indeksirane u SSCI-u i SCI-u, čiji se iznos povećava što je faktor odjeka časopisa veći. Također, 24 članka objavljena u časopisima za koje je

autorima isplaćena novčana nagrada (dokaz: dodatni dokazi 1.8) nalaze se ili na granici ili izvan područja znanstvenog istraživanja u ekonomiji i poslovanju (npr. *Ars Combinatoria*, *Technical Gazette*, *British Food Journal*, *Journal of Mathematical Chemistry*) ili nisu poznati u relevantnoj znanstveno-istraživačkoj zajednici, na što ukazuju njihovi niski faktori odjeka. Velik broj radova objavljen je u fakultetskom časopisu „Ekonomski vjesnik”, koji ima razmjernu nisku vidljivost.

Nadalje, postoje omanje nedosljednosti između Samoanalize i dodatnih dokaza (primjerice, jedan dokument navodi 139, a drugi 144 znanstvena rada najviše kategorije, kao i prosječan broj radova po nastavniku godišnje koji prema jednom dokumentu iznosi 0.54, a prema drugom 0.40), zbog čega je teško procijeniti stvarnu uspješnost znanstvenih publikacija Visokog učilišta.

U Poglavlju 5.1 Samoanalize navode se podaci o citiranosti nastavnika i suradnika Visokog učilišta u WoSCC-u, Scopusu i Google Scholaru, što pokazuje da Visoko učilište aktivno mjeri odjek svojih znanstvenih radova. Nastavnici i suradnici dužni su otvoriti Google Scholar račun i redovito ažurirati unose.

Broj obranjenih doktorskih radova iznosi 83 (dokaz: Samoanaliza, 5.1), tj. u prosjeku 16.6 godišnje, što je prilično visoko s obzirom na ograničen broj mentora. Na temelju podataka prikupljenih tijekom razgovora, postupak upisa nije pretjerano strog te kvaliteta doktorskih radova nije nužno na visokoj znanstvenoj razini. Iz priloženih podataka nije razvidno jesu li dijelovi doktorskih radova objavljeni u obliku članaka u akademskim časopisima, što bi bilo poželjno u cilju povećanja vidljivosti Visokog učilišta te unaprjeđenju mogućnosti zapošljavanja doktoranada u akademskim krugovima. Na temelju dodatnih dokaza 1.8 (životopisi nastavnika Visokog učilišta) razvidno je da je brojnim nastavnicima Visokog učilišta trebalo (mnogo) više od šest godina kako bi završili doktorske studije (na temelju razlike između godine u kojoj su doktorirali i godine u kojoj su diplomirali), što je dobrano iznad međunarodnih standarda.

U razdoblju od 2013. do 2017. godine nastavnici i suradnici Visokog učilišta sudjelovali su u 169 znanstvenih i stručnih skupova u Hrvatskoj i inozemstvu (od čega je njih 36 (su)organiziralo Visoko učilište) (Samoanaliza 5.1), te predstavili 311 znanstvenih članaka. Premda je 42 % spomenutih skupova održano u inozemstvu, upitno je jesu li ti događaji privukli pažnju međunarodne znanstvene zajednice budući da se velik broj njih održavao u susjednim zemljama (dokaz: dodatni dokazi). Veliki stručni skupovi u Europi ili Americi koji se bave različitim pod-disciplinama znanstvenog istraživanja u području poslovanja nisu među konferencijama koje je posjetilo osoblje Visokog učilišta. S obzirom na ciljeve znanstveno-istraživačke djelatnosti Visokog učilišta to bi mogao biti problem. S jedne strane, nacionalni propisi o napredovanju u viša zvanja potiču

objavljivanje radova koji se bave temama vezanima uz Hrvatsku, a s druge strane veća međunarodna vidljivost zahtijeva općenitije teme koje će biti zanimljive vodećim europskim ili američkim časopisima. Taj potencijalni konflikt objašnjava zašto je većina radova objavljena u časopisima s regionalnim fokusom.

### Preporuke za poboljšanje

Strategija Visokog učilišta je pojačati usredotočenost na visokokvalitetne časopise. Sužavanjem polja interesa na temeljna područja znanstvenog istraživanja mogla bi se unaprijediti međunarodna vidljivost. Visoko učilište trebalo bi definirati 5-10 najboljih časopisa indeksiranih u SSCI-u kao ciljne časopise za svako od svojih područja znanstvenog istraživanja. Time bi se unaprijedila znanstvena produktivnost i vidljivost članaka. Sustav dodjele novčanih nagrada za objavu članaka u visokokvalitetnim časopisima valjalo bi uskladiti s definicijom vrhunskih časopisa, a ne oslanjati se isključivo na faktor odjeka pojedinog časopisa. Oslanjanje na objavljivanje u „Ekonomskom vjesniku“ trebalo bi smanjiti.

Svi članovi nastavnog osoblja Visokog učilišta trebali bi navesti svoje područje interesa putem standardiziranog obrasca u svim publikacijama u cilju maksimiziranja broja citata. Dodatni poticaji za objavljivanje većeg broja radova u međunarodnim časopisima mogli bi uključivati (do mjere u kojoj to zakonodavstvo dopušta) financijsku potporu, smanjenje nastavnog opterećenja, potporu od strane znanstvenih novaka, sredstva za nabavku baza podataka itd. Doktorande bi valjalo poticati da objavljuju svoje doktorske radove (ili njihove dijelove) na engleskom jeziku. Uvjeti upisa na doktorski studij trebali bi biti stroži.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## **5.2 Visoko učilište dokazuje društvenu relevantnost svojih znanstvenih, stručnih i umjetničkih istraživanja i prijenosa znanja.**

### Analiza

Visoko učilište vrlo je aktivno u prenošenju znanja društvu te pokazuje prilično visoku razinu svijesti o društvenim potrebama i učinku svojih djelatnosti na tržište rada. Uspostavilo je razne oblike znanstvene i stručne suradnje s privatnim i državnim ustanovama poput Hrvatske udruge poslodavaca, Hrvatske gospodarske komore te Hrvatske obrtničke komore Osječko-baranjske županije (dokaz: Samonaliza, 5.2). Nadalje, Visoko je učilište osnovalo „Povjerenstvo za suradnju s gospodarstvom“ kao službeni sustav dobrovoljnih programa stručne prakse koji osiguravaju uključivanje studenata u tržište rada već tijekom studija (dokaz: Samoanaliza, 5.2).

Visoko učilište navodi 218 sporazuma o suradnji s poslovnom zajednicom, 84 sporazuma s javnim institucijama, 80 sporazuma kojima je područje suradnja i podupiranje znanstvenih projekata/suradnji te 64 sporazuma o donacijama od 2011. godine (dokaz: Samoanaliza 5.2). Ostale platforme za dijalog s poslovnom zajednicom su „Znanstveni forum“, „Centar za poduzetništvo“ te „Pravno-ekonomska klinika“ koja je osnovana u suradnji s Pravnim fakultetom.

Nastavnici Visokog učilišta članovi su 47 javnih ili privatnih tijela i povjerenstava te ostvaruju 138 članstava u lokalnim udrugama. Samoanaliza navodi da su se nastavnici Visokog učilišta 117 puta pojavili u javnosti ili medijima. Međutim, medijska pokrivenost članova nastavnog osoblja prilično je raznolika (dokaz: Samoanaliza, 5.2, Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu 5.2.5). Kako bi ostalo u kontaktu s diplomiranim studentima, Visoko je učilište 2015. godine osnovalo udrugu Alumni EFOS. Tijekom posjeta Stručnog povjerenstva, razgovori s vanjskim dionicima i alumnijima pokazali su da Visoko učilište ima vrlo aktivnu mrežu suradnika u gospodarstvu i u društvu, naročito u Slavoniji, što se pokazalo vrlo korisnim za diplomirane studente Visokog učilišta.

S obzirom na širok raspon društvenih aktivnosti, nije jasno vrši li se praćenje svih njih, na koji način te hoće li sve te aktivnosti nastaviti. Valjalo bi napomenuti da je većina mrežnih stranica ranije spomenutih programa i aktivnosti dostupna isključivo na hrvatskom jeziku.

Visoko učilište također pruža financijsku potporu zajednici kroz donacije različitim udrugama za promicanje kulture ili stručnih djelatnosti. Ukupan iznos donacija u razdoblju od 2013. do 2017. godine iznosi približno 250,000 kuna (dokaz: Samoanaliza, 5.2, Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu , 5.2.6), što je značajan iznos s obzirom na tešku gospodarsku situaciju u regiji.

Nastavno osoblje Visokog učilišta objavilo je 35 stručnih radova (Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu, 5.2.5), što znači da ima prostora za poboljšanje. Utjecaj Visokog učilišta na društvo i planiranje zakonodavstva mogao bi se povećati dodatnim publikacijama namijenjenima široj publici gospodarstvenika.

U razdoblju od 2013. do 2017. godine Visoko je učilište provelo 21 komercijalni projekt (uglavnom studije vezane uz poslovno savjetovanje) u vrijednosti od 6.100 do 580.000 kuna (ukupno: približno 1 milijun kuna; dokaz: Samoanaliza, 5.2; Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu 5.2.1).

### Preporuke za poboljšanje

Širok raspon različitih aktivnosti koje se na Visokom učilištu provode valjalo bi kontinuirano pratiti. Potrebno je razjasniti koje aktivnosti su „službene“ aktivnosti Visokog učilišta, a koje su samo usluge koje pružaju pojedinci koji su igrom slučaja zaposlenici Visokog učilišta.

Osnivanje Savjetodavnog odbora koji bi se sastojao od internih i vanjskih članova iz akademske ili poslovne zajednice u regiji pomoglo bi pri praćenju i razvoju utjecaja Visokog učilišta na društvo i tržište rada. Od upoznatosti šire publike sa svim tim vrijednim društvenim aktivnostima koristi bi mogla imati cijela slavonska regija. Mrežne stranice na engleskom jeziku mogle bi pripomoći pri željenom širenju informacija.

Broj stručnih radova valjalo bi dodatno povećati.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## **5.3 Znanstvena/umjetnička i stručna postignuća visokog učilišta prepoznata su u nacionalnim i međunarodnim okvirima.**

### Analiza

Znanstvena postignuća Visokog učilišta i aktivnosti prenošenja znanja cijenjene su kako u regionalnoj zajednici, tako i na razini države (dokaz: Samoanaliza, 5.3.). Nastavnici Visokog učilišta dobitnici su 11 priznanja i nagrada nacionalnog karaktera (Nagrada Hrvatskog sabora, Sveučilišta u Rijeci, Ekonomskog fakulteta u Osijeku, Veleučilišta u Slavskom Brodu te Hrvatske udruge za marketing).

Visoko učilište pokrenulo je 21 znanstveni i 16 stručnih projekata (djelomično proturječni dokazi: Samoanaliza, 5.3, Analitički prilog Samoanalizi, tablice 5.3.a i 5.3.b) u razdoblju od 2013. do 2017. godine. Tek 4 od 21 znanstvenog projekta premašuju iznos od 100,000 kuna dodijeljenih sredstava. Pet projekata odobreno je visokom učilištu u iznosu manjem od 10,000 kuna. Svi znanstveni projekti provode se na državnoj razini. Iznosi kojima su financirani komercijalni projekti Visokog učilišta u prosjeku su viši od iznosa za znanstvene projekte, ali dodijeljena sredstva nikad ne premašuju iznos od 250,000 EUR.

Nastavno osoblje Visokog učilišta aktivno je uključeno u organizaciju konferencija u različitim poljima poslovnog istraživanja (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, tablica 5.4.). To je pokazatelj znanstveno-istraživačkog ugleda organizacije, budući da se neiskusne znanstvenike obično ne poziva u konferencijske odbore niti se od njih očekuje da budu domaćini konferencije. Broj organizatora navedenih 16 konferencija (dokaz: Samoanaliza 5.3.) varirao je od 3 do 14, a broj sudionika između 27 i 249. Vrlo je



vjerojatno da se značajan postotak konferencija organizira u Osijeku ili okolici. Premda se većina organiziranih konferencija naziva „međunarodnima“, malo je vjerojatno da privlače sudionike iz velikog broja zemalja (to se može zaključiti na temelju međunarodnih konferencija koje posjećuju nastavnici Visokog učilišta; vidjeti poglavlje 5.1).

Tablica 5.5 Analitičkog priloga Samoanalizi navodi da nastavnici Visokog učilišta sudjeluju u 16 (dokaz: u Samoanalizi, poglavlje 5.3. navedeno je 27) časopisa kao urednici ili članovi uredništva. Od tih 16 časopisa, u 3 imaju pozicije glavnih urednika, a u 13 su članovi uredništva. Slično kao i sa znanstvenim projektima i skupovima, i ovo je pokazatelj znanstveno-istraživačkog ugleda. Podaci navedeni u tablici 5.5 Analitičkog priloga Samoanalizi pokazuju da su nastavnici Visokog učilišta glavni urednici u dva hrvatska časopisa te jednom međunarodnom časopisu. Približno polovica članstava u uredništvima otpada na hrvatske časopise, a druga polovica na manje poznate međunarodne časopise. Sve u svemu, to pokazuje da je prepoznatljivost aktivnosti Fakulteta ograničena na regiju.

Regionalna usmjerenost Visokog učilišta također se ogleda u malome broju od 14 stranih i 39 domaćih gostujućih predavanja koja su nastavnici Visokog učilišta bili pozvani održati.

### Preporuke za poboljšanje

Fokus na regionalne ishode mogao bi imati ograničenu korist za povećanje međunarodnog ugleda Fakulteta. Ono što bi moglo dovesti do velikog povećanja međunarodne vidljivosti je daljnja integracija u širu zajednicu, sudjelovanje u projektima koje financira EU ili drugi prestižni izvori sredstava te uredničke pozicije u svjetski priznatim časopisima.

Više financijskih sredstava za znanstveno-istraživačke posjete (naročito one dugoročne) stranim sveučilištima pomoglo bi učvrstiti ugled nastavnog osoblja Visokog učilišta.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## 5.4 Znanstvena/umjetnička djelatnost visokog učilišta održiva je i razvojna.

Visoko učilište izradilo je dva glavna dokumenta u kojima su sadržani strateški ciljevi znanstvenog istraživanja Visokog učilišta za razdoblje od 2013. do 2020. godine (Strategija Sveučilišta u Osijeku, Strategija znanstvenog istraživanja Fakulteta, oba dostupna isključivo na hrvatskom jeziku (dokaz: poglavlje 5.4 Samoanalize). Visoko učilište svjesno je trenutačnih nedostataka u znanstveno-istraživačkim postignućima na

koje su ukazivale prethodne analize (Strategija znanstvenog istraživanja Visokog učilišta). Četiri specifična cilja su: 1) Unaprijediti znanstvenu produktivnost i postići domaću i inozemnu prepoznatljivost znanstvenih istraživanja; 2) Osigurati visoku kvalitetu poslijediplomskih doktorskih studija; 3) Unaprijediti suradnju s gospodarstvom i lokalnom zajednicom na projektima od zajedničkog interesa; te 4) Sustavno poboljšavati znanstveno-istraživačku infrastrukturu te radne i financijske resurse.

Strategija znanstveno-istraživačke djelatnosti Visokog učilišta usklađena je s vizijom razvoja Visokog učilišta. Specifični ciljevi br. 1 i br. 2 savršeno su usklađeni s vizijom. Specifični cilj br. 3 u skladu je s misijom Visokog učilišta. Međutim, taj cilj mogao bi biti djelomično neusklađen s ciljevima br. 1 i br. 2. To posebno vrijedi s obzirom na viziju snažnije integracije u europski istraživački prostor. Specifični cilj br. 4 u skladu je sa strategijom Visokog učilišta, ali podložan je financijskim ograničenjima. Ako se specifičnome cilju br. 2 želi pristupiti ozbiljno, treba smanjiti broj upisanih doktoranada, dok će s druge strane povezani troškovi porasti, a i jedno i drugo utjecat će na smanjenje financijskih sredstava Visokog učilišta. Posljedično tome, specifični cilj br. 2 i br. 4 mogli bi biti međusobno proturječni.

Nije razvidno je li financijska situacija Visokog učilišta, a time i njegova znanstveno-istraživačka djelatnost održiva budući da dva ranije spomenuta strateška dokumenta ne sadrže kvantitativne prognoze proračunskih brojki za sljedeće godine. Te probleme potvrđuje i poglavlje 5.4 Samoanalize, gdje se navodi da „...Financijski planovi, koji su sastavljeni na temelju propisanih obrazaca, ne nude detaljan uvid u financiranje znanstveno-istraživačke djelatnosti...”

Općenito govoreći, upotreba raspoloživih financijskih sredstava u znanstveno-istraživačke svrhe navedena u poglavlju 5.4 samoanalize čini se razumna. Primjeri uključuju financijsku potporu za sudjelovanje na konferencijama i organizaciju konferencija, kupnju knjiga, časopisa, baza podataka i računala. Međutim, nije provedena analiza znanstveno-istraživačkog učinka (su)financiranja časopisa „Ekonomski vjesnik”, „Croatian Operational Research Review” i „Ekonomski pregled”, u koje je tijekom promatranog razdoblja utrošeno više od milijun kuna (dokaz: Samoanaliza, 5.4, Tablica 5.4.1).

### **Preporuke za poboljšanje**

Fakultet bi trebao analizirati strateške ciljeve i mjere kako bi izbjegao nedosljednosti. Naročito, potrebe za regionalnim razvojem mogle bi se kositi s potrebom za povećanjem međunarodne vidljivosti i izvrsnosti znanstvenog istraživanja, uzimajući u obzir ograničen iznos financijskih sredstava.

Strategija Visokog učilišta trebala bi sadržavati financijski plan s kvantitativnim procjenama i projekcijama budućih prihoda i rashoda.

U cilju unaprjeđenja kvalitete doktorskih studija i kvalitete svojih publikacija, Visoko bi učilište trebalo uvesti više kolegija koji će se baviti metodologijom znanstvenog istraživanja i osnovati konzorcij za strukturnu doktorsku izobrazbu, idealno u suradnji s drugim (malim) ekonomskim fakultetima. Dodatna sredstva valjalo bi namijeniti unaprjeđenju znanstveno-istraživačke infrastrukture, što uključuje baze podataka i literaturu, kako bi znanstveno-istraživačka djelatnost bila održivija.

Visoko učilište trebalo bi kritički ispitati služe li troškovi objavljivanja časopisa Visokog učilišta dugoročnom cilju povećanja kvalitete publikacija. Ukoliko zaključak bude negativan, potrebno je ukinuti financijsku potporu spomenutim časopisima.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## **5.5 Znanstvena/umjetnička i stručna aktivnost i postignuća visokog učilišta unaprjeđuju nastavni proces.**

### Analiza

Učionička oprema u koju se ubrajaju računala, projektori i softver odgovarajuća je i jednaka opremi kojom se nastavnici služe u svojim istraživanjima (dokaz: poglavlje 5.5 Samoanalize). Taj rezultat potvrđuju i dokazi koje je Stručno povjerenstvo prikupilo tijekom posjeta. Međutim, knjižnični resursi djelomično su nedostatni, zbog čega i znanstvenici i studenti moraju poduzimati komplicirane dodatne mjere koje im oduzimaju vrijeme kako bi pristupili relevantnim člancima u časopisima koji su im potrebni. Uprava Visokog učilišta trebala bi biti svjesna da se na taj način mogu potencijalno i kršiti autorska prava.

Studenti su u razdoblju od 2013. do 2017. godine sudjelovali u 16 od ukupno 31 projekta (dokaz: poglavlje 5.5 Samoanalize). Doktorandi čine najveću skupinu studenata (15 od 32 studenta koji su sudjelovali). Međutim, samo je petero profesora bilo mentori na 15 diplomskih radova proizašlih iz rada na projektima, što ukazuje na to da uključenost studenata u rad na projektima nije jednako raspodijeljena među nastavnim osobljem. Projekti Fakulteta u posljednjih pet godina iznjedrili su 5 doktorskih disertacija.

Zajedničko objavljivanje znanstvenih radova nastavnika i studenata uobičajena je praksa na Visokom učilištu, što je razvidno iz 113 objavljenih znanstvenih i stručnih radova na kojima su studenti sudjelovali kao koautori (dokaz: poglavlje 5.5 Samoanalize).

Spomenute publikacije uključuju studente sa svih razina studija. Većina koautora su doktorandi, na 64 od 113 publikacija (dokaz: Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu, 5.5.3). Broj objavljenih radova značajno je porastao tijekom promatranog razdoblja (dokaz: Samoanaliza 5.5, Slika 5.5.1).

Premda je Visoko učilište predočilo popis svih 83 doktorskih disertacija od 2013. do 2017. godine (dokaz: Dokazi navedeni u Samoanalizi i dostupni na internetu, 5.1.4), informacije o objavljenim radovima proisteklima iz disertacija nisu podastrte.

Razgovor koje je Stručno povjerenstvo vodilo s asistentima tijekom posjeta pokazao je da doktorandi najčešće održavaju od 2 do 8 sati nastave tjedno, čime znatno pridonose nastavnim programima Visokog učilišta. Oblici nastave koju doktorandi najčešće održavaju su seminari i vježbe. Većina asistenata zaposlenih na Visokome učilištu s kojima je Stručno povjerenstvo razgovaralo očekuje da će svoje doktorate završiti unutar ugovornog razdoblja koje obično traje šest godina.

### Preporuke za poboljšanje

Valjalo bi osigurati sustavan i zakonit pristup najvažnijim časopisima iz područja znanstvenog istraživanja Visokog učilišta. Uključenost studenata svih razina studija u projekte trebala bi biti ravnomjernije raspoređena na voditelje projekata na Visokom učilištu.

Doktorandima bi valjalo osigurati slobodu rada na vlastitom planu znanstvenog istraživanja. U skladu s ciljem povećanja kvalitete publikacija, doktorande bi valjalo poticati da se obrate visokokvalitetnim časopisima, premda bi se ukupan broj radova mogao smanjiti.

Visoko učilište trebalo bi osigurati da je nastavno opterećenje asistenata takvo da im omogućava da pravovremeno završe svoje doktorske disertacije. Visoko učilište trebalo bi voditi evidenciju o dokazima koji potvrđuju vezu između doktorskih disertacija i objavljenih znanstvenih radova.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## PRILOZI

1. Sažetak procjene kvalitete - tablice

2. Protokol posjeta

Ocjena razine kvalitete po temama				
Naziv teme	Nezadovoljavajuća razina kvalitete	Minimalna razina kvalitete	Zadovoljavajuća razina kvalitete	Visoka razina kvalitete
I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta			X	
II. Studijski programi		X		
III. Nastavni proces i podrška studentima				X
IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti			X	
V. Znanstvena/umjetnička djelatnost		X		

## Ocjena razine kvalitete po standardima

I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta	Nezadovoljavajuća razina kvalitete	Minimalna razina kvalitete	Zadovoljavajuća razina kvalitete	Visoka razina kvalitete
1.1. Visoko je učilište uspostavilo funkcionalan sustav unutarnjeg osiguranja kvalitete.			X	
1.2. Visoko učilište primjenjuje preporuke za unaprjeđenje kvalitete iz ranije provedenih vrednovanja.			X	
1.3. Visoko učilište podupire akademski integritet i slobode, sprječava sve oblike neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije.				X
1.4. Visoko učilište osigurava dostupnost informacija o važnim aspektima svojih aktivnosti (nastavnoj, znanstvenoj/umjetničkoj i društvenoj ulozi).				X
1.5. Visoko učilište razumije i potiče razvoj svoje društvene uloge.				X
1.6. Programi cjeloživotnog učenja koje Visoko učilište izvodi usklađeni su sa strateškim ciljevima i misijom visokog učilišta te društvenim potrebama.				X

## Ocjena razine kvalitete po standardima

II. Studijski programi	Nezadovoljavajuća razina kvalitete	Minimalna razina kvalitete	Zadovoljavajuća razina kvalitete	Visoka razina kvalitete
2.1. Opći ciljevi svih studijskih programa u skladu su s misijom i strateškim ciljevima visokog učilišta te društvenim potrebama.			X	
2.2. Predviđeni ishodi učenja studijskih programa koje Visoko učilište izvodi odgovaraju razini i profilu kvalifikacija koje se njima stječu.		X		
2.3. Visoko učilište dokazuje postignuće predviđenih ishoda učenja na studijskim programima koje izvodi.			X	
2.4. Postupci planiranja, predlaganja i prihvaćanja novih te revizije ili ukidanja postojećih programa uključuju povratne informacije studenata, poslodavaca, strukovnih udruženja, alumnijska.		X		
2.5. Visoko učilište osigurava usklađenost ECTS bodova sa stvarnim studentskim opterećenjem.			X	
2.6. Studentska je praksa sastavni dio studijskih programa (gdje je to primjenjivo).				X

## Ocjena razine kvalitete po standardima

III. Nastavni proces i podrška studentima	Nezadovoljavajuća razina kvalitete	Minimalna razina kvalitete	Zadovoljavajuća razina kvalitete	Visoka razina kvalitete
3.1. Uvjeti za upis ili nastavak studija usklađeni su sa zahtjevima studijskog programa, jasni su, objavljeni i dosljedno se primjenjuju.				X
3.2. Visoko učilište prikuplja i analizira podatke o napredovanju studenata na studiju i na temelju njih osigurava kontinuitet studiranja i završnost studenata.				X
3.3. Visoko učilište osigurava poučavanje usmjereno na studenta.			X	
3.4. Visoko učilište osigurava odgovarajuću podršku studentima.				X
3.5. Visoko učilište osigurava podršku studentima iz ranjivih i podzastupljenih skupina.				X
3.6. Visoko učilište omogućava studentima stjecanje međunarodnog iskustva.				X
3.7. Visoko učilište osigurava povoljne uvjete za studiranje inozemnih studenata.			X	
3.8. Visoko učilište osigurava objektivno i dosljedno vrednovanje i ocjenjivanje studentskih postignuća.				X
3.9. Visoko učilište izdaje diplomu i dopunske isprave o studiju u skladu s odgovarajućim propisima.				X
3.10. Visoko učilište vodi brigu o zapošljivosti studenata nakon studija.				X



## Ocjena razine kvalitete po standardima

IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti	Nezadovoljavajuća razina kvalitete	Minimalna razina kvalitete	Zadovoljavajuća razina kvalitete	Visoka razina kvalitete
4.1. Visoko učilište osigurava odgovarajuće nastavničke kapacitete.		X		
4.2. Postoji objektivan i transparentan postupak zapošljavanja nastavnika na temelju izvrsnosti.			X	
4.3. Visoko učilište pruža podršku nastavnicima u njihovu profesionalnom razvoju.			X	
4.4. Prostor, oprema i cjelokupna infrastruktura (laboratoriji, informatička služba, radilišta i sl.) odgovarajući su za provedbu studijskih programa i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja te realizaciju znanstvene/umjetničke i stručne djelatnosti.				X
4.5. Knjižnica i njezina opremljenost te pristup dodatnim sadržajima osiguravaju dostupnost literature i knjižničnih usluga za potrebe kvalitetna studiranja i kvalitetne znanstveno-nastavne / umjetničko-nastavne djelatnosti.		X		
4.6. Visoko učilište racionalno upravlja financijskim resursima.			X	

## Ocjena razine kvalitete po standardima

V. Znanstvena/umjetnička djelatnost	Nezadovoljavajuća razina kvalitete	Minimalna razina kvalitete	Zadovoljavajuća razina kvalitete	Visoka razina kvalitete
5.1. Nastavnici i suradnici zaposleni na visokom učilištu posvećeni su postizanju visoke kvalitete i kvantitete znanstvenog istraživanja.		X		
5.2. Visoko učilište dokazuje društvenu relevantnost svojih znanstvenih, stručnih i umjetničkih istraživanja i prijenosa znanja.				X
5.3. Znanstvena/umjetnička i stručna postignuća visokog učilišta prepoznata su u nacionalnim i međunarodnim okvirima.			X	
5.4. Znanstvena/umjetnička djelatnost visokog učilišta održiva je i razvojna.		X		
5.5. Znanstvena/umjetnička i stručna aktivnost i postignuća visokog učilišta unaprjeđuju nastavni proces.		X		

## PROTOKOL POSJETA/VISIT PROTOCOL

	Utorak, 27. studenog 2018.	Tuesday, 27 <sup>th</sup> November 2018
<b>9:00 – 10:00</b>	Sastanak s dekanom i prodekanima	Meeting with the dean and vice deans
<b>10:00 – 10:15</b>	<i>Interni sastanak članova Stručnog povjerenstva</i>	<i>Internal meeting of the panel members</i>
<b>10:15 – 11:00</b>	Sastanak s radnom grupom koja je priredila Samoanalizu	Meeting with the working group that compiled the Self-Evaluation
<b>11:00 – 12:00</b>	Sastanak sa studentima (otvoren sastanak za sve studente preddiplomskog i diplomskog studija)	Meeting with the students (open meeting for the students of the undergraduate and graduate Study Programs)
<b>12:00 – 13:30</b>	<i>Sastanak članova Stručnog povjerenstva (analiza dokumenata)</i>	<i>Internal meeting of the panel members (Document analysis)</i>
<b>13:30 – 15:00</b>	<i>Radni ručak Stručnog povjerenstva</i>	<i>Working lunch</i>
<b>15:00 – 15:45</b>	Sastanak s vanjskim dionicima – predstavnici strukovnih i profesionalnih udruženja, poslovna zajednica, poslodavci, stručnjaci iz prakse, organizacije civilnog društva i vanjski predavači	Meeting with external stakeholders - representatives of professional organisations, business sector/industry sector, professional experts, non-governmental organisations, external lecturers
<b>15:45 – 16:30</b>	Sastanak s alumnima	Meeting with the alumni
<b>16:30 – 17:00</b>	Organizacija dodatnog sastanka o mogućim otvorenim pitanjima (prema potrebi)	Organisation of additional meeting on potential open questions if it is needed

	Srijeda, 28. studenog 2018.	Wednesday, 28 <sup>th</sup> November 2018
<b>09:00 - 10:30</b>	<i>Sastanak članova Stručnog povjerenstva (analiza dokumenata)</i>	<i>Internal meeting of the panel members (Document analysis)</i>
<b>10:30 - 11:30</b>	Sastanak s prodekanom za nastavu	Meeting with the vice dean for education
<b>11:30 - 13:00</b>	Obilazak Fakulteta (knjižnica, uredi studentskih službi, ured međunarodne suradnje, informatička služba i učionice) i prisustvovanje nastavi	Tour of the Faculty (library, student services, international office, IT services, classrooms) and participation in teaching classes
<b>13:00 - 14:30</b>	<i>Radni ručak Stručnog povjerenstva</i>	<i>Working lunch</i>
<b>14:30 - 15:30</b>	Sastanak s nastavnicima u stalnom radnom odnosu (osim onih na rukovodećim mjestima)	Meeting with full-time teaching staff (members of the management are excluded)
<b>15:30 - 16:15</b>	Organizacija dodatnog sastanka o otvorenim pitanjima (prema potrebi)	Organisation of additional meeting on open questions, if needed

	Četvrtak, 29. studenog 2018.	Thursday, 29 <sup>th</sup> November 2018
<b>09:00 - 10:00</b>	Sastanak s prodekanom za znanost, prodekanicom za suradnju s okruženjem, međunarodnu suradnju i projekte i predstavnikom Ureda za cjeloživotno obrazovanje, projekte i programe EU	Meeting with the vice dean for research activities, vice dean for Cooperation with the Environment, International Cooperation and Projects and representative of the Office for Lifelong Learning, EU Projects and Programmes
<b>10:00 - 11:00</b>	<i>Sastanak članova Stručnog povjerenstva (analiza dokumenata)</i>	<i>Internal meeting of the panel members (Document analysis)</i>
<b>11:00 - 11:45</b>	Sastanak s voditeljima znanstvenih projekata	Meeting with the heads of research projects
<b>11:45 - 12:30</b>	Sastanak s asistentima	Meeting with teaching assistants
<b>12:30 - 14:00</b>	<i>Radni ručak Stručnog povjerenstva</i>	<i>Working lunch</i>
<b>14:00 - 14:30</b>	<i>Interni sastanak članova Stručnog povjerenstva</i>	<i>Internal meeting of the panel members</i>
<b>14:30 - 15:00</b>	Organizacija dodatnog sastanka o otvorenim pitanjima (prema potrebi)	Organisation of additional meeting on open questions, if needed
<b>15:00 - 15:20</b>	Završni sastanak s dekanom i prodekanima	Exit meeting with Meeting with the dean and vice deans

## SUMMARY

Visoko učilište je temeljna institucija za obrazovanje na polju ekonomije i poslovne ekonomije u istočnom dijelu zemlje. Jasno je vidljivo da je Visoko učilište pokazalo značajan napredak od zadnjeg reakreditacijskog ciklusa, posebice u odnosu na omjer nastavnika i studenata. Značajan broj mladih nastavnika jedna je od najvažnijih prednosti visokog učilišta. Važno je napomenuti da je ovo Visoko učilište razvilo i održalo izvrstan odnos sa svojim studentima, institucijama, alumnijima te lokalnom poslovnom zajednicom. Također, jasno je vidljivo da rukovodstvo Fakulteta aktivno potražuje mogućnosti financiranja istraživanja i visokokvalitetnih publikacija, istovremeno potičući motivaciju zaposlenika da se uključe u sve aktivnosti visokog učilišta. Nadalje, potrebno je istaknuti ulogu visokog učilišta u obrazovanju i istraživanju u polju poduzetništva, uz suradnju s drugim institucijama u Osijeku.

Uza sve navedeno, postoje određeni izazovi za Visoko učilište u nadolazećim godinama. Prije svega, potrebno je povećati znanstvenu produkciju visoke kvalitete, posebice u međunarodno priznatim časopisima. Istovremeno, potrebno je razviti nove nastavne programe ili značajno izmijeniti postojeće. U tom postupku, nužno je uključiti povratne informacije i prijedloge dobivene od najvažnijih poslodavaca u regiji i Hrvatskoj, uz nove nastavne metode i prikladne ishode učenja. Nadalje, osnaživanje mladih nastavnika trebalo bi biti prioritet, omogućavajući im da se više uključe u istraživanje i aktivnosti vezane uz doktorate, poput mentorstva. Povećanje kvantitete i kvalitete publikacija jedno je od mogućih dobrobiti tog pristupa, uključujući visoko motivirane mlade nastavnike koji istražuju zajedno s doktorandima, s ciljem pisanja visoko kvalitetnih članaka. Potencijalni nedostatak iskustva u mentoriranju mogao bi se premostiti odgovarajućom edukacijom.

Financijska održivost oslanja se na prihode iz državnog proračuna, što može u budućnosti postati problem, zbog manjeg broja studenata. Trebalo bi uložiti dodatne napore u smjeru razvijanja LLL programa te nacionalnih i EU projekata kao potencijalnih izvora financiranja u budućnosti. Potrebno je ubrzati napredak internacionalizacije visokog učilišta, uz obuhvatnu upotrebu ERASMUS+ mobilnosti nastavnika, u oba smjera. Međunarodno iskustvo trebalo bi smatrati kao dodatan kriterij za napredovanja i promocije.