



KLASA: 602-04/20-09/0001
URBROJ: 355-02-04-21-0018

IZVJEŠĆE
VANJSKE NEOVISNE PERIODIČNE PROSUDBE SUSTAVA
OSIGURAVANJA KVALITETE (AUDITA)
EFFECTUS PODUZETNIČKI STUDIJI – VISOKO UČILIŠTE

Zagreb, siječanj 2022. godine

Sadržaj

Predgovor	3
Sažetak Izvješća.....	4
1. Uvod	7
1.1. Opis postupka vanjske prosudbe (audita)	7
1.2. Dokumentacija Visokog učilišta u postupku audita	9
1.3. Posjet Visokom učilištu.....	15
2. Opis Visokog učilišta	18
2.1. Misija, vizija i strategija Visokog učilišta	19
2.2. Unutarnji sustav osiguravanja kvalitete	21
3. Rezultati vanjske prosudbe.....	22
3.1. Politika kvalitete.....	22
3.2. Planiranje i upravljanje.....	24
3.3. Provedba i praćenje	26
3.4. Procjena.....	28
3.5. Poboľšanja, inovacije i utjecaj	30
4. Zaključak	32
5. Prilozi.....	33
5.1. Tablični prikaz rezultata vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit	33

Predgovor

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

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

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

Planom provedbe vanjske neovisne periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u 2021. godini (KLASA: 602-04/20-09/0001, URBROJ: 355-02-03-20-0001, 27. listopada 2020.), koji je elektroničkim putem usvojio Akreditacijski savjet Agencije za znanost i visoko obrazovanje (dalje u tekstu: Agencija ili AZVO), obuhvaćeno je i visoko učilište EFFECTUS poduzetnički studiji – visoko učilište (dalje u tekstu: Visoko učilište ili EFFECTUS).

Temeljem dostavljene dokumentacije i informacija prikupljenih tijekom posjeta Visokom učilištu, Stručno povjerenstvo (dalje u tekstu: Povjerenstvo), koje je imenovao Akreditacijski savjet, donijelo je ocjenu o stupnju razvijenosti, svrsishodnosti i koherentnosti sustava osiguravanja kvalitete EFFECTUS-a preporuke za iduće razdoblje.

U ime Povjerenstva zahvaljujemo svim djelatnicima, studentima i dionicima Visokog učilišta EFFECTUS na uloženom trudu i suradnji tijekom provedbe ovoga postupka.

U Zagrebu siječanj 2022. godine

Predsjednica Povjerenstva

prof. dr. sc. Sandra Janković

Sažetak Izvješća

Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO) je putem imenovanog Stručnog povjerenstva provela audit Visokog učilišta EFFECTUS, u skladu s postupkom opisanim u Pravilniku o vanjskoj neovisnoj periodičnoj prosudbi unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u Republici Hrvatskoj.

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

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

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

Osnovni podaci o Visokom učilištu:

Naziv Visokog učilišta: EFFECTUS poduzetnički studiji – visoko učilište

Adresa: Trg J. F. Kennedyja 2, Zagreb

Čelnik: izv. prof. dr. sc. Đuro Horvat, dekan

Stručno povjerenstvo koje je izradilo Izvješće:

- prof. dr. sc. Sandra Janković, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, predsjednica Povjerenstva
- doc. dr. sc. Bisera Karanović, Visoka poslovna škola PAR, Rijeka
- dr. Dušan Jovanović, izvanredni profesor, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru, Republika Slovenija
- Maja Stojanović, specijalist pravnih poslova, Agencija za podršku informacijskim sustavima i informacijskim tehnologijama d.o.o.
- Marta Miš, studentica na Sveučilištu VERN', Zagreb.

U analizi dokumenata, posjetu Visokom učilištu i pisanju Izvješća, podršku radu Povjerenstva pružili su:

- Goran Briški, koordinator, AZVO
- dr. sc. Vesna Dodiković-Jurković, koordinator, AZVO.

Sažetak rezultata vanjske prosudbe

Snage

- Posvećenost studentima – dobra podrška kroz sve procese: rješavanje upita, žalbi, konzultacije, individualizirani pristup, digitalizirana referada i korištenje aplikacije *WhatsApp*.
- Manji i prilagodljiviji kolektiv s lojalnim i motiviranim asistentima omogućuju brzi razvoj kulture kvalitete Visokog učilišta.
- Uspostavljen Gospodarski savjet i alumni koji iskazuju motiviranost i lojalnost u kontekstu unapređenja kvalitete Visokog učilišta.

Slabosti

- Neusklađenost između novog strateškog usmjerenja Visokog učilišta (poduzetnički studiji) i kompetencija / skupova ishoda učenja iz područja poduzetništva kao i razvijanja praktičnih znanja i vještina (stručna praksa) na razini preddiplomskih studija.
- Slabija stručna i znanstvena prepoznatljivost nastavnog osoblja te dominantni udio nastavnika iz polja prava koji nije usklađen s novim nazivom Visokog učilišta kao i strateškim usmjerenjem prema poduzetništvu.
- Internacionalizacija: nedostatna mobilnost nastavnika i studenata (nepostojanje brošure odnosno letaka na engleskom jeziku, nepostojanje strategije internacionalizacije te nepostojanje informacija na engleskom jeziku na internetskim stranicama).
- Razvoj kulture kvalitete još uvijek u većoj mjeri proizlazi iz sustava vanjskog vrednovanja, umjesto unutarnjih razvojnih inicijativa i rezultata internih vrednovanja.
- Prisutnost dekana na svim razinama (razina odlučivanja, savjetodavna, nadzorna i izvršna razina).

Dobra praksa

- Sustav planiranja i praćenja napredovanja te motiviranja djelatnika.
- Praćenje zapošljivosti vlastitih diplomanata.
- Uključivanje vanjskih dionika, priznatih stručnjaka iz prakse u nastavni proces.

Opće preporuke

- Razvijati politiku kvalitete na način da njezina primjena bude jasno vidljiva u svim djelatnostima i organizacijskim procesima (osnažiti kulturu kvalitete kroz češću provedbu unutarnjih audita).
- Redefinirati misiju Visokog učilišta.
- Uskladiti novo strateško usmjerenje Visokog učilišta (orijentiranost na poduzetništvo) s razvojnim planovima (studijski programi, nastavno osoblje itd.).
- Vrijednosno kvantificirati KPI u godišnjim operativnim i akcijskim planovima te godišnje izvještavati o ostvarenim vrijednostima.

- Uspostaviti mehanizme za praćenje KPI (kvantifikacija u fazama planiranja, provedbe te izvještavanja) te prijenos postojećih praksi i iskustva (npr. tijekom tranzicijskog razdoblja od stare Uprave k novoj).
- Implementirati sustavni razvoj internacionalizacije te planiranje povećanja mobilnosti nastavnika i studenata.
- Razvijati kulturu kvalitete među svim dionicima na način da poboljšanja kvalitete proizlaze iz internih inicijativa i rezultata unutarnjih vrednovanja.
- Ujednačiti terminologiju, pročititi i ažurirati dokumente sustava kvalitete. Razmotriti mogućnost objedinjavanja Pravilnika o sustavu za kvalitetu i Pravilnika o sastavu, nadležnostima i ciljevima Odbora (Centra) za kvalitetu Effectus poduzetnički studiji – visoko učilište u jedinstveni dokument.

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

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

1. Uvod

1.1. Opis postupka vanjske prosudbe (audita)

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

Planiranje

U fazi planiranja provedene su sljedeće aktivnosti:

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

Posjet

U ovoj fazi provedene su sljedeće aktivnosti:

- Članovi Povjerenstva analizirali su dostavljenu dokumentaciju te za radni sastanak Povjerenstva priredili bilješke.
- Radni sastanak Povjerenstva održan je *online* 12. studenog 2021. godine. Za predsjednicu Povjerenstva izabrana je prof. dr. sc. Sandra Janković, dekanica Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.
- U skladu s dogovorenim Protokolom¹, u razdoblju od 15. do 17. studenog 2021. godine održani su sastanci s predstavnicima svih relevantnih dionika Visokog učilišta. Tijekom ova tri dana, Povjerenstvo je usporedilo i analiziralo informacije prikupljene iz različitih izvora, saželo zapažanja, donijelo zaključke o razvijenosti sustava osiguravanja kvalitete te definiralo glavne preporuke za njegovu unapređenje. Na završnom je sastanku Povjerenstvo Upravi Visokog učilišta priopćilo svoje zaključke te ih uputilo u sljedeće korake vezane uz fazu naknadnog praćenja.

Izvješće

U ovoj je fazi Povjerenstvo izradilo Izvješće audita.

Izvješće sadrži sljedeće elemente:

- sažetak
- uvod (s osnovnim podacima o Povjerenstvu, opisom postupka audita, popisom dostavljene dokumentacije Visokog učilišta te Programom posjeta)
- opis Visokog učilišta

¹ Zbog epidemiološke situacije u RH u trenutku provedbe audita EFFECTUS-a, ova je faza postupka provedena u cijelosti *online*, sukladno općem aktu Agencije koji propisuje svaki pojedini postupak vanjskog vrednovanja.

- rezultate vanjske prosudbe (sa zapažanjima, ocjenom razvijenosti i učinkovitosti unutarnjeg SOK-a te preporukama za poboljšanje)
- zaključak
- tablični prikaz rezultata vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit.

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

Certifikat

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

Postupak prigovora

Postupak prigovora definiran je člankom 10. Pravilnika.

Naknadno praćenje (*follow-up*)

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

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

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

1.2. Dokumentacija Visokog učilišta u postupku audita

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

- Izvješće o unutarnjoj prosudbi sustava osiguravanja kvalitete (unutarnji audit), ak.god. 2020./2021.
 - *dokumentirani dokazi poduzetih mjera*
- Kratka povijest razvoja sustava osiguravanja kvalitete
- Kratki opis Effectus poduzetnički studiji – visokog učilišta
- Kratki opis i shematski prikaz sustava osiguravanja kvalitete
- Kratki prikaz prihoda i rashoda EFFECTUS poduzetnički studiji – visoko učilište
- Shematski prikaz sustava osiguranja kvalitete – Effectus
- SWOT Analiza EFFECTUS poduzetnički studiji – visoko učilište

- Strateški okvir razvoja 2021. – 2025.
- Dopunjeno Izvješće o otklanjanju nedostataka (19. 03. 2021.)
- Akcijski plan u cilju unapređenja kvalitete EFFECTUS poduzetnički studiji – visoko učilište za razdoblje od 2021. do 2026.

- Politika kvalitete 2021.
- Pravilnik o sustavu za kvalitetu
- Pravilnik o postupcima procjene uspješnosti studija EFFECTUS poduzetnički studiji – visoko učilište
- Pravilnik o postupku unapređivanja studijskih programa
- Pravilnik o postupku vrednovanja studijskih programa
- Priručnik za osiguravanje kvalitete – Effectus

- Etički kodeks
- Poslovnik o radu Stručnog vijeća
- Poslovnik o radu Upravnog vijeća
- Pravilnik o postupku izbora studentskih predstavnika u Studentski zbor EFFECTUS studij financije i pravo – visokog učilišta
- Pravilnik o poticanju i honoriranju izvrsnosti nastavnog i suradničkog osoblja EFFECTUS-a
- Pravilnik o izdavačkoj djelatnosti
- Pravilnik o izradi i obrani specijalističkog diplomskog rada
- Pravilnik o izradi i obrani završnog rada
- Pravilnik o nagrađivanju nastavnika
- Pravilnik o nastavnom i suradničkom osoblju
- Pravilnik o odgovornosti nastavnika za povrede obveza iz ugovornog odnosa
- Pravilnik o radu – EFFECTUS
- Pravilnik o stegovnoj odgovornosti studenata
- Pravilnik o studiranju
- Pravilnik o ustroju katedri
- Pravilnik o ustroju radnih mjesta – Effectus
- Pravilnik o nagradama i priznanjima

- Pravilnik o stručnoj praksi
- Pravilnik o zaštiti od požara
- Pravilnik o zaštiti na radu
- Pravilnik o sadržaju i obliku svjedodžbi, diploma, potvrda i obliku dopunskih isprava o studiju Visokog učilišta Effectus
- Statut Studentskog zbora
- Statut visokog učilišta Effectus – pročišćeni tekst.

Povjerenstvu je tijekom posjeta na zahtjev dostavljena sljedeća dokumentacija Visokog učilišta (izvorni nazivi dokumenata):

1. APSOLVENTI

Izvješće uz sjednicu 04. 2021.

Izvješće uz sjednicu 06. 2021.

Izvješće uz sjednicu 09. 2021.

Odluka o imenovanju koordinatora za apsolvente

Odluka Stručnog vijeća o izmjenama pravilnika o studiranju apsolventi

Pravilnik o izmjeni i dopuni Pravilnika o studiranju apsolventi

Pravilnik o studiranju 2021. pročišćeni tekst

Prijedlog imenovanja koordinatora za apsolvente

Sjednica Centra za studente i nastavnike 03. 2021.

Sjednica Centra za studente i nastavnike 04. 2021.

Sjednica Centra za studente i nastavnike 06. 2021.

Sjednica Centra za studente i nastavnike 09. 2021.

2. CENTRI IZVJEŠĆA O OSTVARENJU CILJEVA i PRIMJERI JEDNOG OPERATIVNOG PLANA S KPI-evima

a) Centar za istraživanje i razvoj

Izvješće Centra 27. 09. 2021.

Plan rada – Centar za istraživanje i razvoj

Zapisnik – Centar za istraživanje i razvoj 03. 03. 2021.

Zapisnik – Centar za istraživanje i razvoj 11. 10. 2021.

Zapisnik – Centar za istraživanje i razvoj 12. 05. 2021.

b) dodatno

Zapisnik uži kolegij br. 03 – 10. 03. 2021.

Zapisnik uži kolegij br. 04 – 14. 04. 2021.

Zapisnik uži kolegij br. 05 – 01. 07. 2021.

c) IT odjel

IT odjel plan rada KPI financije 2020. – 2021.

Izvješće rad odjela 2021. final

Zapisnik IT odjel sjednica 01

d) Odbor (Centar) za kvalitetu

2019. – 2020.

Izvješće o realizaciji plana aktivnosti 2019. – 2020.

Odluka SV o usvajanju izvješća o realizaciji godišnjeg plana OK 19-20

Plan aktivnosti 2019. – 2020.

Zapisnik 15. sjednice Odbora za kvalitetu od 04. 10. 2019.

Zapisnik 23. sjednice Odbora za kvalitetu

2020. – 2021.

Plan aktivnosti OK 2020-2021

Zapisnik 22. sjednice Odbora za kvalitetu
Zapisnik 25. sjednice Odbora za kvalitetu
e) Studentski savjetnik
Izvješće o radu Savjetnik za studente 2021.
Odluka SV o usvajanju izvješća o radu savjetnika za studente 20-21
Plan rada savjetnik za studente 2021.
Zapisnik – studentski savjetnik

3. DONOŠENJE STRATEŠKOG OKVIRA 2021. – 2025.

Kolegij zapisnik 03. – 19. 01. 2021.
Sjednica Savjeta EFFECTUS-a
Stručno vijeće Odluka o SOR
Upravno vijeće Odluka SOR
Zapisnik 22. sjednice Odbora za kvalitetu
Zapisnik 24. sjednice OK – siječanj 2021.

4. ETIČKO I STEGOVNO POVJERENSTVO

Etički kodeks 2021.
Odluka – imenovanje članova Etičkog povjerenstva
Odluka o imenovanju članova Etičkog povjerenstva
Odluka o imenovanju Stegovnog i Žalbenog stegovnog povjerenstva
Odluka – promjena člana Žalbenog stegovnog povjerenstva
Pravilnik o stegovnoj odgovornosti studenata 2021.
Sjednica novoimenovanog Etičkog povjerenstva
Stegovni postupak – odluka
Stegovni postupak – zaključak o pokretanju
Stegovni postupak – prijedlog
Zapisnik sjednice Etičkog povjerenstva – studeni 2020.
Zapisnik sjednice Etičkog povjerenstva

5. ISTRAŽIVANJA

CATI – Effectus 2021. v6
Effectus izvještaj fin.
Izvještaj Visoka škola Effectus listopad 2018.

6. IZVJEŠĆA O REALIZACIJI NASTAVE

a) 2019. – 2020.
Izvješće o nastavi za ak. god. 2019. – 20. master file
Odluka SV o usvajanju Izvješća o realizaciji i evaluaciji nastave 19. – 20.
Zapisnik 23. sjednice Odbora za kvalitetu
b) 2020-2021
Izvješće o nastavi za ak. god. 2020. – 2021. master file
Odluka SV o usvajanju Izvješća o realizaciji i evaluaciji nastave 2020. – 2021.
Studentska anketa LJS 2020. – 2021. zip
Studentska anketa ZS 2020. – 2021. zip
Zapisnik 27. sjednice Odbora za kvalitetu

7. MOBILNOST

CMS izvješće o radu 2021.
Dokaz gostujuće predavanje

Dolazna mobilnost nastavnik – primjer
Dolazna mobilnost studenti – primjer
Odlazna mobilnost nenastavno osoblje – primjer
Odlazna mobilnost studenti praksa – primjer
Odlazna mobilnost studenti studij – primjer
Plan rada KPI CMS 2021.
Pravilnik o međunarodnoj mobilnosti Visokog učilišta Effectus

8. POSLOVNO GOSPODARSKI SAVJET

Članovi Savjeta 2021.
Odluka o imenovanju Savjeta
Odluka Upravnog vijeća o izmjeni Odluke o osnivanju Savjeta Effectus-a
Poslovnik o radu Savjeta Effectus-a
Poziv sjednica 2021.
Prezentacija Savjet 4.11.
Savjet upitnik
Sjednica Savjeta Effectus-a
Zapisnik sa sjednice Savjeta 04. 11. 2021.
Zapisnik Savjeta EFFECTUS (prosinac 2020.)
Zapisnik sjednice Savjeta EFFECTUS-a od 21. 06. 2019. s rezultatima istraživanja putem fokus grupe

9. Primjer – Dokaz implementacije plan – do – check – act

Unicheck primjeri (unicheck report, unicheck report DR Klaudio Vitasović, unicheck report DR Valentina Miličević, unicheck report ZR David Ranković)
Izvešće o korištenju Unicheck-a
Odluka dekana Unicheck 20. 07. 2021.
Zapisnik 15. sjednice Odbora za kvalitetu od 04. 10. 2019.
Zapisnik 26. sjednice Odbora za kvalitetu

10. PRIMJER – PRAVILNIK O PROCJENI USPJEŠNOSTI

a) 19-20 – analize i usvajanja

Zapisnik 16. sjednice Odbora za kvalitetu od 19. 10. 2019.
Zapisnik 17. sjednice Odbora za kvalitetu od 31. 01. 2020.
Zapisnik 20 Odbora za kvalitetu (20. sjednica)
Zapisnik 21 Odbora za kvalitetu (21. sjednica)

b) 20-21 Praksodavatelji i poslodavci 2021.

Analiza rezultata ankete za praksodavatelje o stručnoj praksi
Anketa i analiza rezultata ankete za poslodavce
Anketa poslodavci 2020-2021
EFFECTUS registrirane nezaposlene osobe krajem 2020. i krajem rujna 2021.
Zapisnik 27. sjednice Odbora za kvalitetu

c) Pravilnik o postupcima procjene uspješnosti studija

11. PRIMJER IZVJEŠTAJA O AUDITU, PRETPOSLEDNJE IZVJEŠĆE

Samoanaliza master final

12. PRIMJER ISPITA, KOLOKVIJA

Primjer ispita ekonomski predmet
Primjer kolokvija interdisciplinarni predmet

Primjer kolokvija pravni predmet

13. PRIMJERI ANKETE 2021, REZULTATI, ANALIZE

a) ostale ankete 2021.

Rezultati ankete o gostujućim predavanjima na Effectusu
Rezultati ankete o nastavku školovanja i upisu MBA studija – svibanj 2020.
Rezultati ankete o nastavku školovanja i upisu MBA studija – svibanj 2020.
Rezultati ankete o nastavku školovanja i upisu MBA studija
Rezultati ankete o poznatosti informacija o sveučilišnom studiju
Rezultati ankete o poznatosti informacija o sveučilišnom studiju
Rezultati istraživanja o studentskoj percepciji Effectusa – travanj 2021.

b) Praksodavatelji i poslodavci 2021.

Analiza rezultata ankete za praksodavatelje o stručnoj praksi
Anketa i analiza rezultata ankete za poslodavce
Anketa poslodavci 2020. – 2021.

Zapisnik 27. sjednice Odbora za kvalitetu

c) zadovoljstvo studenata 2020. – 2021.

primjer – izvještaj i rezultati – anketa o zadovoljstvu studenata zimski semestar akad. god. 2020. – 2021.

Studentska anketa LJS 2020. – 2021. – zip

Studentska anketa ZS 2020. – 2021. – zip

Zapisnik 24. sjednice OK – siječanj 2021.

Zapisnik 25. sjednice Odbora za kvalitetu

d) zadovoljstvo zaposlenika, nastavnika 2021.

Izvještaj i rezultati – anketa o zadovoljstvu nastavnika zimski semestar akad. god. 2020. – 2021.

Izvještaj i rezultati – anketa o zadovoljstvu zaposlenika zimski semestar akad. god. 2020. – 2021.

primjer – rezultati ankete o zadovoljstvu nastavnika zimski semestar akad. god. 2020. – 2021.

Rezultati ankete o zadovoljstvu nastavnika zimski semestar akad. god. 2020. – 2021.

Rezultati ankete o zadovoljstvu zaposlenika – veljača 2021.

Zapisnik 25. sjednice Odbora za kvalitetu

14. RAZVOJ NASTAVNIKA

OB65 Plan rada A minimalni uvjeti Darija Korkut

OB65 Plan rada A minimalni uvjeti Mario Rašić

OB66 Plan rada B dodatni uvjeti Darija Korkut

OB66 Plan rada B dodatni uvjeti Mario Rašić

OB67 Izvješće o planu rada A minimalni uvjeti Darija Korkut

OB67 Izvješće o planu rada A minimalni uvjeti Mario Rašić

OB68 Izvješće o planu rada B dodatni uvjeti Darija Korkut

OB68 Izvješće o planu rada B dodatni uvjeti Mario Rašić

Odluka Stručnog vijeća o usvajanju Pravilnika o poticanju i honoriranju izvrsnosti nastavnog i suradničkog osoblja

Pravilnik o poticanju i honoriranju izvrsnosti nastavnog i suradničkog osoblja

15. ŠESTANOVIĆ KVALIFIKACIJE

Potvrda za sudjelovanje na radionici o ishodima učenja

Certifikat didaktičko-metodološkog obrazovanja nastavnika

16. STRATEGIJA 2016-2020

Izvješće o realizaciji Strateškog okvira razvoja za 2016.
Izvješće o realizaciji Strateškog okvira razvoja za 2017.
Izvješće o realizaciji Strateškog okvira razvoja za 2018.
Izvješće o realizaciji Strateškog okvira razvoja za 2019..
Izvješće o realizaciji Strateškog okvira razvoja za 2020
Strateški okvir razvoja 2016. – 2020.

17. UGOVORI SLOVENIJA

Novo Mesto
Ugovor o pridruživanju članici
Ugovor Nova Gorica

18. ZAMOLBE

Odluka o imenovanju Povjerenstva za rješavanje zamolbi, žalbi i pritužbi
P1 zamolbe

19. ZNANSTVENA STRATEGIJA

Aktualni strateški
Izvješće o znanstvenim aktivnostima
Sjednica Znanstvenog centra
Sjednica Znanstvenog centra 2

20. ALUMNI

Prvo okupljanje ALUMNI kluba – vijest internetska stranica
Pristupnica ALUMNI klub
Mailovi

21. Diplomski PDF Valentina Miličević

22. Operativni plan 2021

23. P2 obrane završnih i diplomskih radova

24. Peer review primjer

25. Primjer ispunjen Plan razvoja nastavnog osoblja

26. Primjer mišljenja poslodavca

27. Završni rad Ivica Mutak (lektorirano)

1.3. Posjet Visokom učilištu

Protokol posjeta Visokom učilištu EFFECTUS (*online/AZVO host*)

Prvi dan posjeta – ponedjeljak, 15. studenog 2021. godine

TERMIN	AKTIVNOST	DIONICI AKTIVNOSTI
08:45 – 09:00	<i>Priprema za sastanak – spajanje na Zoom</i>	
09:00 – 10:00	Razgovor s Upravom (dekan, glavni direktor i predsjednik Upravnog vijeća)	1. Đuro Horvat – dekan 2. Miljenko Javorović – glavni direktor 3. Robert Kopal – predsjednik Upravnog vijeća
10:05 – 11:00	Razgovor s predstavnicima Odbora (Centra) za kvalitetu te predstavnicima Povjerenstva za unutarnju prosudbu SOK-a	1. Mario Rašić – voditelj Odbora (Centra) za kvalitetu 2. Ivana Radman Livaja - tajnik 3. Vedran Ceranić – voditelj Znanstvenog centra 4. Aljoša Šestanović – prodekan za nastavu i studijske programe 5. Jelena Uzelac – savjetnica za studente 6. Marko Lukač – voditelj Centra za međunarodnu suradnju 7. Doris Pole - predstavnik studenata u Odboru (Centru) za kvalitetu 8. Ljiljana Kristijan Ivanek – predstavnik gospodarske zajednice ili eksperata za pitanje osiguranja i unapređivanja kvalitete u visokom obrazovanju u Povjerenstvu za unutarnju prosudbu SOK-a 9. Luka Rosandić – predstavnik studenata u Povjerenstvu za unutarnju prosudbu SOK-a
11:00 – 11:15	Pauza	
11:15 – 12:15	Razgovor sa studentima (predstavnici svih studijskih programa i razina studija)	1. Ivana Spahija Vlahović 2. Gordana Schramadei 3. Luka Hohnjec 4. Sara Husar 5. Pavle Slaviček 6. Lucija Hadrović 7. Laura Vučković 8. Laura Grenac 9. Ivica Mutak 10. Tin Erceg 11. Mate Erceg
12:20 – 13:10	Razgovor s prodekanom za nastavu i studijske programe, voditeljima studija i predstojnicima katedri	1. Aljoša Šestanović – prodekan za nastavu i studijske programe 2. Marko Lukač – voditelj preddiplomskog stručnog studija 3. Višnja Jurić – voditeljica specijalističkog diplomskog stručnog studija 4. Duška Šarin – Predstojnica katedre za pravo 5. Natalia Tutek – Predstojnica katedre za interdisciplinarnu studiju

		6. Zoran Najdanović – Predstojnik katedre za ekonomiju
13:15 – 13:20	Dogovor s koordinatorom VU oko organizacije 2. dana provedbe postupka	Marko Lukač
13:20 – 15:00	<i>Interni sastanak stručnog povjerenstva</i>	

Drugi dan posjeta – utorak, 16. studenog 2021. godine

TERMIN	AKTIVNOST	DIONICI AKTIVNOSTI
09:15 – 09:30	<i>Priprema za sastanak – spajanje na Zoom</i>	
09:30 – 10:20	Razgovor s predstavnicima nastavnog osoblja (stalno zaposleni nastavnici), ne uključujući one na rukovodećim mjestima	1. Mladen Vedriš 2. Sanja Gutić Martinčić 3. Mario Rašić 4. Jelena Uzelac 5. Vedran Ceranić 6. Ivan Božajić 7. Darija Korkut 8. Natalia Tutek
10:25 – 11:00	Razgovor sa zaposlenicima na suradničkim radnim mjestima asistentata (stalno zaposleni asistenti)	1. Maja Javorović 2. Natalija Smrtić 3. Domagoj Poljak
11:00 – 11:15	<i>Pauza</i>	
11:15 – 12:00	Razgovor s nastavnim osobljem – vanjskim suradnicima (nastavnici i asistenti)	1. Anton Florijan Barišić 2. Natalija Parlov Una 3. Ivan Žilić 4. Blaženka Eror 5. Bojan Tomić 6. Petar Pierre Matek 7. Mirta Mandarić 8. Iris Kulik Bokun 9. Darko Milković
12:05 – 12:50	Razgovor s predstavnicima vanjskih dionika (partneri iz gospodarstva i zajednice, alumni)	1. Ariana Vela 2. Ivan Gadže 3. Ana Odak 4. Sara Madjer 5. Hrvoje Brajdić 6. Katarina Dulibić 7. Ivona Javorović 8. Sanda Berženji 9. Dražen Jurković 10. Čedo Maletić
12:50 – 12:55	Dogovor s koordinatorom VU oko organizacije 3. dana provedbe postupka	Marko Lukač
12:55 – 15:00	<i>Interni sastanak stručnog povjerenstva</i>	

Treći dan posjeta – srijeda 17. studenog 2021. godine

TERMIN	AKTIVNOST	DIONICI AKTIVNOSTI
10:15 – 10:30	<i>Priprema za sastanak – spajanje na Zoom</i>	
10:30 – 11:15	Razgovor s voditeljima Centra karijera, Centra za međunarodnu suradnju, Centra za istraživanje i razvoj, Znanstvenog centra, Centra za studente i nastavnike	<ol style="list-style-type: none"> 1. Blaženka Deanović – voditeljica Centra karijera 2. Sanja Gutić Martinčić – prethodna voditeljica Centra karijera 3. Marko Lukač – voditelj Centra za međunarodnu suradnju 4. Darija Korkut – voditeljica Centra za istraživanje i razvoj 5. Vedran Ceranić – voditelj Znanstvenog centra 6. Jelena Uzelac – savjetnica za studente
11:20 – 12:00	Razgovor s predstavnicima administrativnog osoblja (tajnik, savjetnica za studente, voditeljica službe za podršku studentima i nastavnicima (referada), voditeljica knjižnice, voditeljica računovodstva)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ivana Radman Livaja – tajnik 2. Josipa Belobrajdić – voditeljica Službe za podršku studentima i nastavnicima 3. Željka Pisk – voditeljica knjižnice 4. Maja Javorović – voditeljica Odjela za financije
12:00 – 12:30	<i>Organizacija dodatnog sastanka; po potrebi</i>	
12:30 – 13:30	<i>Interni sastanak stručnog povjerenstva</i>	
13:30 – 13:45	Završni sastanak s Upravom	<ol style="list-style-type: none"> 1. Đuro Horvat – dekan 2. Miljenko Javorović – glavni direktor 3. Robert Kopal – predsjednik Upravnog vijeća

2. Opis Visokog učilišta

EFFECTUS poduzetnički studiji – visoko učilište (dalje u tekstu: EFFECTUS) osnovano je Ugovorom o osnivanju od 17. siječnja 2008. godine. Nakon provedbe zakonom predviđenog postupka, EFFECTUS je u svibnju 2010. godine ishodio dopusnicu za obavljanje djelatnosti, izvođenje preddiplomskog stručnog studija Financije i pravo i specijalističkog diplomskog stručnog studija Menadžment financija te dozvolu za upis prve generacije studenata. Do jeseni 2012. EFFECTUS je djelatnost obavljao na lokaciji Savska cesta br. 66 u Zagrebu. S pojavom potrebe za povećanje kapaciteta tijekom ljeta 2012., EFFECTUS seli u nov prostor na adresi Trg J. F. Kennedyja 2 i započinje djelovati od akademske godine 2012./2013.

U studenom 2013. EFFECTUS-u je odobreno izvođenje programa obrazovanja odraslih za poslove poreznog specijalista, a u listopadu 2015. i izvođenje programa obrazovanja odraslih za poslove menadžera u zdravstvenim sustavima.

U akademskoj godini 2012./2013. EFFECTUS uspješno prolazi postupak reakreditacije. Drugi ciklus reakreditacije EFFECTUS je prolazio 2019. godine te je, nakon uspješno dovršenog postupka, ponovno ishodio Potvrdu Ministarstva znanosti i obrazovanja kojom se potvrđuje da EFFECTUS udovoljava svim propisanim uvjetima za izvođenje djelatnosti visokog obrazovanja.

EFFECTUS je osnovan s ciljem provođenja stručnog visokog obrazovanja iz ekonomskog, pravnog i srodnih interdisciplinarnih znanstvenih polja.

Djelatnosti EFFECTUS-a su:

- ustrojavanje i izvođenje stručnih i specijalističkih diplomskih stručnih studija
- obrazovanje odraslih i ostalo obrazovanje
- ustrojavanje i izvođenje programa stalnog usavršavanja i cjeloživotnog obrazovanja
- obavljanje stručnog rada i usavršavanja iz područja iz kojeg se izvodi osnovna djelatnost
- ustrojavanje i izvođenje znanstveno-istraživačke djelatnosti iz područja znanosti iz kojih se ustrojavaju i izvode specijalistički i specijalistički diplomski stručni studiji
- izdavačka djelatnost.

Ustrojbene jedinice

Radi ustroja, usklađivanja i izvođenja nastavnog, znanstvenog i stručnog rada te radi upravljanja poslovanjem i pružanja podrške obavljanju redovite djelatnosti na EFFECTUS-u su ustrojena dva međusobno povezana podsustava i to: akademsko-nastavni podsustav te poslovno-administrativni podsustav. Akademsko-nastavnim sustavom upravljaju dekan, prodekan, Stručno vijeće i katedre. U okviru akademsko-nastavnog podsustava ustrojeni su mjesto prodekana za nastavu i studijske programe, Katedre, Odbor (Centar) za kvalitetu te Centar za međunarodnu suradnju, Centar karijera, Centar za istraživanje i razvoj, Znanstveni centar, Tajništvo, Služba za podršku studentima i nastavnicima te Savjetnik za studente. U okviru poslovno-administrativnog podsustava ustrojeni su Odjel za financije, Odjel za marketing i gospodarsku suradnju te IT odjel.

Akademsko-nastavni podsustav EFFECTUS-a zadužen je za osiguravanje i upravljanje kvalitetom te za sve poslove izvedbe i organizacije kao i za izravno izvođenje nastave, razvoj studija i ostalih vidova edukacije u okviru redovite djelatnosti EFFECTUS-a, za razvoj izdavaštva, stručne i znanstvene djelatnosti, za aktivnosti istraživanja i razvoja s posebnim naglaskom na nastavni proces, za administrativne i logističke potpore, za

međunarodnu suradnju i za razvoj karijera. Akademsko nastavnim podsustavom upravlja dekan.

Poslovno-administrativni podsustav EFFECTUS-a obuhvaća sve zajedničke poslove iz djelokruga redovite djelatnosti EFFECTUS-a. To su poslovi nabave, poslovi računovodstva i financija, pravni poslovi te pripadajući procesi poslovne organizacije kojima se osigurava učinkovito i uspješno djelovanje EFFECTUS-a na tržištu kao i kvalitetno provođenje akademsko-nastavnih aktivnosti EFFECTUS-a. Poslovno-administrativnim podsustavom upravlja glavni direktor.

Upravna tijela

Tijela upravljanja su Upravno vijeće, dekan i Stručno vijeće te glavni direktor. Upravno vijeće obavlja poslove određene Zakonom, podzakonskim aktima i Statutom. Dekan je čelnik EFFECTUS-a i voditelj akademsko-nastavnog podsustava EFFECTUS-a. Dekan zastupa EFFECTUS i predstavlja ga u akademskoj zajednici. Dekan obavlja poslove određene Zakonom, podzakonskim aktima i Statutom.

Stručno vijeće je kolektivno akademsko tijelo EFFECTUS-a koje donosi odluke i formulira prijedloge o stručnim akademskim, posebno nastavnim, pitanjima.

Glavni direktor je voditelj poslovno-administrativnog podsustava EFFECTUS-a. Glavni direktor predstavlja EFFECTUS u poslovnoj zajednici. Glavni direktor obavlja poslove određene Statutom.

Uprava EFFECTUS-a je stalno tijelo zaduženo za koordinaciju i operativnu provedbu cjelokupnih upravljačkih aktivnosti. Članovi Uprave su predsjednik Upravnog vijeća, dekan i glavni direktor. Predsjednik Upravnog vijeća je predsjednik Uprave. Uprava izrađuje prijedloge općih akata, odlučuje o godišnjim upisnim kvotama studenata, odlučuje o financiranju stručnog i znanstvenog usavršavanja nastavnog i drugog osoblja EFFECTUS-a te obavlja druge poslove određene Statutom i odlukama Upravnog vijeća..

Struktura zaposlenika i studenata

EFFECTUS ima 24 zaposlenika, od toga 19 članova nastavnog osoblja.

U ak. god. 2020./2021. na EFFECTUS-u je studiralo 120 redovitih te 289 izvanrednih studenata, uz 126 apsolvenata preddiplomskog te 82 absolventa diplomskog studija.

2.1. Misija, vizija i strategija Visokog učilišta

Misija

Individualnim pristupom prenositi primjenjiva poduzetnička znanja i vještine sadašnjosti i budućnosti, a koja u formi poduzetničkih studija omogućuju profesionalni razvoj i osobni rast.

Vizija

Postati jedinstvena ustanova visokog obrazovanja koja inovativno i interdisciplinarno povezuje sva područja poduzetničke edukacije u formi poduzetničkih studija, poštuje načela izvrsnosti i studente transformira u lidere koji doprinose razvoju gospodarstva i društva u cjelini.

Strategija

Strateški okvir razvoja 2021. – 2025. predstavlja nastavak prethodna dva Strateška okvira razvoja (2011. – 2015. i 2016. – 2020.) te strateški iskorak po dvije osi: horizontalnoj

(pokretanje novih studija i/ili smjerova) te vertikalnoj (stremljenje k sveučilišnim studijima).

Za strateško razdoblje 2021. – 2025., definirani su sljedeći opći ciljevi:

- unaprijediti prostornu, organizacijsku i tehnološku infrastrukturu EFFECTUS-a koja može odgovoriti na zahtjeve razvoja u planiranom razdoblju
- osigurati trajno usklađivanje silabusa sa sadašnjim i budućim potrebama tržišta rada te usklađenost sa studijskim programima koji se izvode na najboljim inozemnim visokim učilištima
- osigurati modernu, kreativnu i stručnu koncepciju izvođenja nastavnih programa kako bi pružili studentima primjerenu razinu znanja, vještina i kompetencija koje omogućavaju završenim studentima obavljanje stručnih zanimanja i osposobljavanje za izravno uključivanje u profesiju za koju su se školovali
- osigurati obrazovnu izvrsnost odgovarajućim nastavnim kadrom (nastavnici u radnom odnosu, asistenti i suradnici), uz provođenje trajnog usavršavanja/obrazovanja te poticanje stručnog, istraživačkog i znanstvenog rada
- povećanje broja nastavnika u znanstvenim i znanstveno-nastavnim zvanjima te osiguravanje napredovanja nastavnika u znanstvenom, nastavnom i stručnom pogledu financijskim i organizacijskim instrumentima
- ostvariti snažniju suradnju s vodećim institucijama i relevantnim strukturama u kojima su zastupljena poduzetnička znanja i vještine u Republici Hrvatskoj, s ciljem unapređenja i podizanja kvalitete nastavnih programa EFFECTUS-a
- dodatno ojačati ulogu Savjeta EFFECTUS-a kao središnjeg tijela koje osigurava usklađenost studijskih programa EFFECTUS-a i njihovih ishoda učenja s potrebama sadašnjeg i budućeg tržišta rada
- temeljiti programe na mjerljivosti stečenog znanja iskazanog kroz ishode učenja, izvoditi ih u skladu s načelima Bolonjske deklaracije i time omogućavati vertikalnu i horizontalnu mobilnost studenata unutar EFFECTUS-a, u tuzemstvu i prema inozemstvu;
- trajno procjenjivati kvalitetu nastavnog programa i rada nastavnika
- primjerenim politikama upisa kontinuirano bilježiti održivi rastući trend broja upisanih studenata
- svojim ukupnim radom i sustavom vrijednosti biti privlačan "poslodavac" kvalitetnim nastavnicima i stručnjacima spremnima surađivati ili raditi na EFFECTUS-u, održavati neophodan broj stalno zaposlenih nastavnika i povećavati ga ravnomjerno i u kontinuitetu, uz stalan ili povremen angažman dovoljnog broja eminentnih i priznatih vanjskih suradnika (stručnjaka iz poslovne prakse, osoba izabranih u nastavna, znanstvena i znanstveno-nastavna zvanja)
- razvijati i njegovati lojalnost zaposlenih, ambicioznost, inovativnost, poduzetnost, profesionalnost, uspješnost i druge ključne vrijednosti EFFECTUS-a, s ciljem visoke motivacije zaposlenog osoblja i stabilnog nastavničkog kadra, uz prepoznavanje internih ljudskih potencijala kao ključnom koraku prema stvaranju i odgajanju vlastitog nastavničkog kadra
- poboljšati prepoznatljivost, vidljivost i percepciju EFFECTUS-a u eksternim istraživanjima
- kontinuirano implementirati povratne informacije dobivene od internih i eksternih istraživanja
- razvijati volonterski duh kod studenata i nastavnika uz uključivanje u različite oblike humanitarnih akcija.

2.2. Unutarnji sustav osiguravanja kvalitete

Odbor (Centar) za kvalitetu se ustrojava kao središnje tijelo akademsko-nastavnog podsustava za osiguravanje kvalitete na EFFECTUS-u. Odbor djeluje u koordinaciji s ostalim tijelima i službama EFFECTUS-a, a odgovoran je za osiguravanje i unapređenje kvalitete u svim područjima djelovanja EFFECTUS-a. Odbor ujedinjuje i koordinira sve aktivnosti vezane za kvalitetu te ima slobodu prilagodbe postupaka sustava za kvalitetu sukladno potrebama EFFECTUS-a.

Dokumentacija kojom se uređuje pitanje uspostave, provedbe i unapređivanja sustava kvalitete na visokom učilištu javno je objavljena na internetskoj stranici EFFECTUS-a, a ista se sastoji od:

- Politike kvalitete
- Pravilnika o sustavu za kvalitetu
- Priručnika za osiguravanje kvalitete
- Pravilnika o sastavu, nadležnostima i ciljevima Odbora (Centra) za kvalitetu
- Pravilnika o postupcima procjene uspješnosti studija
- Pravilnika o postupku unapređivanja studijskih programa
- Pravilnika o postupku vrednovanja studijskih programa.

Politika kvalitete temeljni je okvir za određivanje kvalitete i ciljeva kvalitete na EFFECTUS-u.

Pravilnik o sustavu za kvalitetu određuje misiju te cilj i svrhu djelovanja Sustava za osiguravanje i unapređivanje kvalitete (dalje u tekstu: Sustav), korisnike sustava, ustroj i djelovanje Sustava te područja vrednovanja sustava osiguravanja i unapređivanja kvalitete.

Priručnik za osiguravanje kvalitete izrađen je s ciljem definiranja aktivnosti i postupaka pomoću kojih će se unapređivati i osiguravati kvaliteta visokog obrazovanja na EFFECTUS-u.

3. Rezultati vanjske prosudbe

3.1. Politika kvalitete

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

Zapažanja i zaključak

- Visoko učilište ima definiranu politiku kvalitete, viziju i misiju, strateški okvir razvoja 2021. – 2025. te izrađenu SWOT i TOWS matricu.
- Politikom kvalitete Effectus definira cilj da svakoj osobi pruži i prenese poduzetnička znanja i vještine sadašnjosti i budućnosti.
- Misija definira sljedeće: “Individualnim pristupom prenositi primjenjiva poduzetnička znanja i vještine sadašnjosti i budućnosti, a koja u formi poduzetničkih studija omogućuju profesionalni razvoj i osobni rast.”
- Strateški okvir razvoja 2021. – 2025. te strateški ciljevi proizlaze iz misije i vizije Visokog učilišta te su usklađeni s profilom Visokog učilišta i Politikom kvalitete. Ustrojen je sustav osiguravanja kvalitete kao i popratna dokumentacija u obliku pravilnika i priručnika. Pravilnikom o sustavu za kvalitetu definira se ustroj i način djelovanja Sustava za kvalitetu Visokog učilišta. Odbor (Centar) za kvalitetu je definiran kao tijelo Sustava za osiguravanje kvalitete, no nije definiran cijeli sustav za kvalitetu niti koga Odbor savjetuje i nadzire. Člankom 20 Pravilnika o sustavu za kvalitetu Odbor za kvalitetu je ovlašten definirati i provesti postupke vanjskog vrednovanja što nije u skladu sa zakonodavnim okvirom Republike Hrvatske niti ESG standardima.
Trebalo bi razmotriti mogućnost objedinjavanja Pravilnika o sustavu za kvalitetu i Pravilnika o sastavu, nadležnostima i ciljevima Odbora (Centra) za kvalitetu Effectus poduzetnički studiji – visoko učilište u jedinstveni dokument te ujednačiti terminologiju, pročitati i ažurirati dokumente sustava kvalitete. Priručnikom kvalitete je potrebno jasno definirati aktivnosti i pokazatelje kvalitete te definirati postupak unutarnje prosudbe.
- Evidentno je da je sustav osiguravanja kvalitete ustrojen relativno nedavno (datum donošenja nekih od dokumenata je neposredno prije održavanja vanjske neovisne prosudbe), stoga je teško utvrditi stupanj implementacije sustava.
- Potiče se rad u skladu s nacionalnim zakonodavnim i međunarodnim standardima, iako usklađenost Strateškog okvira s nacionalnim strateškim dokumentima (strategija više razine – strategija niže razine) nije ni kvalitetno uspostavljena niti vidljiva u većinom slučajeva.
- Usvojena politika kvalitete usklađena je s profilom Visokog učilišta, no definirani ciljevi kvalitete nisu dovoljno usklađeni s misijom i vizijom. Imajući u vidu relativno kratko razdoblje od kada je nova Politika kvalitete usvojena, teško je procijeniti stupanj integracije ovog krovnog dokumenta sa svim procesima kvalitete koji se primjenjuju na razini Visokog učilišta.
- Uprava potiče sustavni razvoj unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete, no postavlja se pitanje transparentnosti, neovisnosti i samostalnosti Odbora za kvalitetu budući da je dekan član istoga. Dostavljeni shematski prikaz sustava osiguravanja kvalitete prikazuje dekana na svim razinama: na razini odlučivanja, na savjetodavnoj i nadzornoj razini na kojoj je Odbor (Centar) za kvalitetu te na izvršnoj razini kao dio akademsko-nastavnog podsustava.

- SOK obuhvaća ključne procese vezane uz praćenje i upravljanje ljudskim potencijalima.
- Na temelju uvida u ključne strateške dokumente koji se odnose na provedbu internacionalizacije kao jednog od kriterija i pokazatelja razvoja politike kvalitete, može se zaključiti da je Visoko učilište usmjereno na unapređenje i razvoj internacionalizacije. No trenutni bitni nedostaci odnose se na nedovoljno jasnu zastupljenost i definiranje internacionalizacije i međunarodnog sudjelovanja u ključnim strateškim aktima. Cjelokupna usmjerenost prema internacionalizaciji Visokog učilišta svedena je na jedno poglavlje u Strateškom okviru za razvoj, što je definitivno nedovoljno da bi se postavio jasan strateški pristup internacionalizaciji. Stoga se može zaključiti da je internacionalizacija sporadično zastupljena te da ona uglavnom proizlazi iz obveze Politike kvalitete, a ne kao jedan od temeljnih ciljeva Visokog učilišta.
- Odgovornosti unutarnjih i vanjskih dionika su definirane, no postoji diskontinuitet pri preuzimanju odgovornosti, prenošenja informacija te primopredaje dokumentacije tijekom transfera mandata (Gospodarsko vijeće i alumni).
- Nema dokaza da su alumniji i partneri iz gospodarstva sudjelovali u inoviranju studijskog programa.
- Visoko učilište je ustrojilo sustav osiguravanja kvalitete (dokazi: zapisnici sastanaka Odbora za kvalitetu, godišnji planovi aktivnosti Odbora za kvalitetu i izvješća o realizaciji).
- Postoje dokazi redovnog godišnjeg izvješćivanja o realizaciji strateških dokumenata za prethodno razdoblje.
- Postoji Pravilnik o postupku vrednovanja studijskih programa, Pravilnik o postupku unapređivanja studijskih programa, Pravilnik o postupcima procjene uspješnosti studija EFFECTUS poduzetnički studiji (ESG 1.2.), Pravilnik o nastavnom i suradničkom osoblju (ESG 1.5.) te Pravilnik o nagradama i priznanjima (ESG 1.6.).
- Prisutni su dokazi revizije dokumenata SOK-a temeljem rezultata internih vrednovanja (ESG 1.7.), no postoji temeljno nerazumijevanje kod ključnih dionika o prirodi i ulozi određenih procesa osiguravanja kvalitete (npr. samoanaliza / reakreditacija vs. vanjska prosudba vs. unutarnja prosudba) u cjelokupnom SOK-u na institucijskoj razini.
- Zaposlenici Visokog učilišta (nastavnici i administrativno osoblje) ne sudjeluju u edukacijama vezanim za upravljanje i praćenje sustava kvalitete. Za zaposlenike ne postoje godišnji planovi edukacije.
- Razvoj kulture kvalitete u većoj mjeri proizlazi iz sustava vanjskog vrednovanja, umjesto unutarnjih razvojnih inicijativa i rezultata internih vrednovanja.

Razina razvijenosti

- Razvijena faza.

Preporuke

- Jasno definirati ustroj i način djelovanja Sustava za osiguravanje kvalitete te odgovornosti i ovlasti različitih tijela i dionika.
- Ujednačiti terminologiju, pročistiti, ažurirati i redefinirati dokumente sustava kvalitete te ih uskladiti sa zakonodavnim okvirom. Posebnu pozornost obratiti na Politiku kvalitete, Pravilnik o sustavu za kvalitetu, Pravilnik o sastavu, nadležnostima i ciljevima Odbora (Centra) za kvalitetu te Priručnik za osiguravanje kvalitete.

- Detaljno uskladiti strateške dokumente Visokog učilišta s nacionalnim strateškim dokumentima (strategija više razine → strategija niže razine: npr. Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske → Strategija Visokog učilišta, opća razvojna strategija Visokog učilišta → podstrategije pojedinih područja), a ne se pozivati samo na pojedine strategije i Vladine dokumente. Razmotriti mogućnosti doprinosa ostvarenju UN globalnih ciljeva održivog razvoja do 2030.
- Dosljednom i kontinuiranom implementacijom integrirati Politiku kvalitete u svim poslovnim procesima (efekti vidljivi nakon duljeg razdoblja).
- Poticati odgovorno upravljanje i prepoznavanje razvojnih prilika i prijetnji kroz razvoj kulture kvalitete na svim razinama, ne samo kod djelatnika zaduženih za pojedine aspekte SOK-a i/ili Uprave.
- Potrebna je jasnija orijentiranost Visokog učilišta prema internacionalizaciji, što bi se odrazilo na provedbu internacionalizacije kao cilja u svim strateškim dokumentima Visokog učilišta.
- Uključivanje internacionalizacije u strateške ciljeve Visokog učilišta kao i u Politiku kvalitete kako bi se studentima omogućila mobilnost i stjecanje internacionalnog iskustva, ali i nastavnicima internacionalizacija istraživanja.
- Izrada i usvajanje strategije internacionalizacije kao posebnog dokumenta u kojem će se detaljno i jasno izraziti opredijeljenost za internacionalizaciju te međunarodnu suradnju i prepoznatljivost Visokog učilišta.
- Potrebno je osigurati sustavno usavršavanje kompetencija vanjskih i unutarnjih dionika o značaju SOK-a kako bi se eliminirale nejasnoće vezane uz ulogu različitih procesa vrednovanja / unapređenja sustava osiguravanja kvalitete (reakreditacije, unutarnje i vanjske prosudbe).
- Potrebno je usvojiti protokole koji bi osigurali kontinuitet u razmijeni informacija i dokumentacije tijekom tranzicija / primopredaja.
- Iz Odbora za kvalitetu izuzeti dekana Visokog učilišta.
- Pojačati vidljivost poduzetih mjera temeljem aktivnosti SOK-a.

3.2. Planiranje i upravljanje

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

Zapažanja i zaključak

- Visoko učilište izrađuje godišnje akcijske planove i izvješća o provedbi strategije razvoja te o unapređenju sustava osiguravanja kvalitete. Akcijski planovi posjeduju sve osnovne elemente (odgovorne osobe, rokovi izvršenja i slično), no Povjerenstvo je zaključilo da je njihova izrada rezultat reakcije na preporuke iz provedenih unutarnjih i vanjskih vrednovanja (ESG 1.10.), a ne rezultat sustavnog strateškog planiranja.
- Postoje dokazi da se kod ključnih procesa planiranja i upravljanja Visokim učilištem koriste podaci SOK-a, no ne u potpunosti. Rezultati procjene rizika ne koriste se u procesu planiranja.
- Postoje dokazi da sustav osiguravanja kvalitete obuhvaća ključne procese vezane uz praćenje i upravljanje ljudskim potencijalima (planovi zapošljavanja – ESG 1.5.,

planovi nagrađivanja), no finalni nesrazmjer u odnosu na pravne nasuprot ekonomskih profila je još uvijek vidljiv i prisutan te kontradiktoran strateškom usmjerenju Visokog učilišta.

- Politika informiranja javnosti je prisutna, no bez dokaza o postojanju sustavnog planiranja (npr. Komunikacijska strategija), (ESG 1.8.).
- Postoje dokazi da su vanjski i unutarnji dionici uključeni u aktivnosti društvenog angažmana i popularizacije znanosti Visokog učilišta, no bez sustavnog planiranja.
- Predstavnici unutarnjih i vanjskih dionika nisu dovoljno uključeni u izradu strateških i temeljnih dokumenata SOK-a (ESG 1.1. – ESG 1.9.).
- Iako su dokumenti vezani uz planiranje i upravljanje temeljnim djelatnostima Visokog učilišta usvojeni i definirani ne može se utvrditi ažuriraju li se sustavno (većina dokumenata usvojena je neposredno prije održavanja vanjske prosudbe).
- Postoje pravilnici za nagrađivanje nastavne i znanstvene izvrsnosti (ESG 1.3. i ESG 1.5.).
- Iz SWOT analize nije vidljivo tko je sudjelovao u njenoj izradi te isto tako nema dokaza o uključenosti predstavnika unutarnjih i vanjskih dionika (nastavnog i nenastavnog osoblja, studenata i predstavnika gospodarstva). U razgovoru s dionicima je uočeno da je u izradi strateških dokumenata sudjelovao mali broj dionika, odnosno nisu sudjelovali predstavnici svih dionika.
- Visoko učilište nema posebnu strategiju, niti plan internacionalizacije, već je sadržan u Strateškom okviru za razvoj Visokog učilišta, što ne doprinosi realizaciji ključnog cilja internacionalizacije. Visoko učilište u svojoj organizacijskoj strukturi ima Centar za međunarodnu suradnju, međutim ne može se zaključiti na kojoj je razini njegova stvarna učinkovitost i uloga u organizacijskom sustavu Visokog učilišta, odnosno u kojoj je mjeri postojanje Centra izraz istinske predanosti međunarodnoj suradnji i internacionalizaciji, a koliko posljedica formalnog zadovoljenja standarda. Nije moguće konstatirati na koji način, odnosno postoji li uopće mogućnost formalnog prijedloga (poboljšanja) sa strane Centara koji bi/je pridonio adekvatnim preporukama, uobličnim iskustvom na terenu, samom osmišljavanju i unapređenju strateških dokumenata te njihovom usmjeravanju prema internacionalizaciji. Samo postojanje Centra te izrada plana rada kao i donošenje određenih odluka na njihovim sjednicama nije dovoljan pokazatelj da Visoko učilište aktivno planira, unapređuje i strateški postavlja ciljeve internacionalizacije studija. Kao primjer nestrategičkog pristupa može se spomenuti nedostatak internetske stranice na engleskom jeziku, kao i nedostatak izvođenja kolegija na engleskom jeziku, što značajno otežava implementaciju i međunarodnu prepoznatljivost Visokog učilišta, ali i ne omogućava adekvatno informiranje budućih studenata ili studenata koji bi došli na razmjenu.
- Kao pozitivan trend može se istaknuti sudjelovanje Visokog učilišta u financiranju projekata mobilnosti i osiguravanje određenog dijela financijskih sredstava za potencijalne kandidate. Još jedan pozitivan trend svakako je suradnja s drugim obrazovnim institucijama kroz ERASMUS projekte, no iz dokumentacije se ne može zaključiti kolika je razina provedbe. Primjeri dobre prakse su svakako uvođenje Erasmus ambasadora i Erasmus tjedna.

Razina razvijenosti

- Razvijena faza.

Preporuke

- Kako bi Visoko učilište u potpunosti ispunilo svoju misiju 'data-driven' institucije potrebno je osigurati dodatne dokaze o dokumentiranoj poveznici između procesa SOK-a i usvojenih odluka i planova (ESG 1.1. – ESG 1.9.).
- Uspostaviti jasne, konkretne, vremenski definirane i mjerljive (SMART) ciljeve na svim razinama (Strategija – operativni planovi - akcijski planovi) kako bi planiranje postalo podjednako važno i zastupljeno (u odnosu na provedbu i izvješćivanje) u procesnom pristupu sustava osiguravanja kvalitete na Visokom učilištu.
- Iskustva stečena u inozemstvu bi se morala izravno prenositi na zajedničkim radionicama studentima i zaposlenicima Visokog učilišta.
- Veća uloga Centra za međunarodnu suradnju u vidljivosti i aktivnostima internacionalizacije s naglaskom na formuliranje strategije i plana internacionalizacije.
- Potrebno je izraditi internetske stranice na engleskom jeziku te osigurati osnovne informacije za potencijalne studente na razmjeni.
- Strateške ciljeve razvoja konkretizirati kroz kvantitativne KPI-jeve te time redefinirati postojeći sustav KPI-jeva i učiniti ih konkretnijima i mjerljivijima. Kao dio strateškog plana KPI se moraju definirati razvojno – na operativnoj razini trebaju se održavati aktivnosti koje dovode do ostvarenja razvojnih planova.
- Potrebno je precizno definirati ciljeve, metodologiju i kriterije za unutarnju prosudbu.
- Potrebno je sustavno ažurirati SWOT analizu Visokog učilišta u kojoj će sudjelovati predstavnici svih dionika, unutarnjih i vanjskih te unutarnji sustav osiguravanja kvalitete.
- Uključiti predstavnike unutarnjih i vanjskih dionika (nastavnog i nenastavnog osoblja, studenata i predstavnika gospodarstva) u izradi strateških dokumenata (upoznati ih sa strateškim ciljevima i uključiti u njihovu realizaciju).
- Osigurati dvosmjerni razvoj kulture kvalitete – i odozgo prema dolje (*top-down* pristup) i odozdo prema gore (*bottom-up* pristup).

3.3. Provedba i praćenje

Provedba planiranih procesa; praćenje provedbe.

Zapažanja i zaključak

- Za većinu institucijskih procesa / aktivnosti postoje pravilnici, no međutim nisu za sve definirani konkretni pokazatelji ostvarenja, mjerljivi KPI-jevi.
- Iz razgovora s unutarnjim i vanjskim dionicima kao i uvida u dokumentaciju koju je dostavilo Visoko učilište, Stručno povjerenstvo je utvrdilo da postoji uspostavljen sustav anketiranja zadovoljstva studenata te se ono provodi u *online* obliku jednom semestralno.
- Visoko učilište analizira prikupljene podatke o zadovoljstvu studenata te su rezultati anketa dostupni na uvid studentima, nastavnom i nenastavnom osoblju.
- Visoko učilište provodi i ostale ankete: anketa praksodavatelja o stručnoj praksi, anketa poslodavaca, anketa diplomiranih studenata o zadovoljstvu, anketa nastavnog osoblja (zaposlenika i vanjskih suradnika), anketa nenastavnog osoblja, anketa o zadovoljstvu studenata i zaposlenika, anketa o gostujućim predavačima,

anketa o mišljenju i stavovima studenata o učenju putem interneta te anketa o poznatosti informacija o stručnom studiju.

- Postoje dokazi da su rezultati navedenih anketa tema rasprava na sjednicama Odbora za kvalitetu temeljem kojih se donose smjernice i aktivnosti za poboljšanja.
- Pohvalno je što je Visoko učilište izrazito usmjereno na podršku studentima te je utvrđeno da je to jedna od vodećih snaga Visokog učilišta. Studenti su izrazili zadovoljstvo podrškom tijekom studiranja od svih dionika Visokog učilišta. Studentima je olakšan proces studiranja tako što je Visoko učilište digitaliziralo pojedine procese kao što je npr. *online* rezervacija literature i digitalna referada (tim putem ih se redovito informira) kroz sustav koji su razvili interno, prijelaz sa fizičke literature na dostupnost i u digitalnom obliku, *WhatsApp* kontakt referade (čime je omogućen individualiziran pristup studentima) te *online* nastava u vrijeme pandemije. Također, na raspolaganju su im i Centar karijera (povezuje s poslodavcima, organizira radionice i dr.) te studentski savjetnik koji im pruža podršku kroz osobni razgovor.
- Uz studentske ankete na raspolaganju studentima je i poštanski sandučić u koji anonimno mogu izraziti svoje primjedbe i prijedloge za poboljšanje, iako se prilikom razgovora sa studentima utvrdilo da se otvorena pitanja često rješavaju neformalno, s obzirom na to da su im djelatnici Visokog učilišta (dekan, prodekan, studentski savjetnik, koordinatori, nastavno i administrativno osoblje i dr.) izrazito pristupačni.
- Postoje individualni primjeri da se u nastavnom procesu koriste rezultati znanstvenog / stručnog rada.
- Studenti su izrazito zadovoljni nastavnim procesom te omjerom vježbi i predavanja te smatraju da usvajaju praktične vještine potrebne na tržištu rada. Na autonomiju i proaktivnost motivira ih se kroz "*challenge* ishode", odnosno dodatne neobavezne aktivnosti (vježbe, tržišne analize i sl.) temeljem kojih mogu ostvariti dodatne bodove.
- Studenti su, iako većinom zadovoljni, izrazili želju za organiziranjem veće količine gostujućih predavanja te izvannastavnih aktivnosti.
- Iako Visoko učilište ima uspostavljen Alumni klub koji djeluje unutar Centra karijera, iz razgovora s dionicima i dokumentacije koja je dana na uvid od strane Visokog učilišta, Stručno povjerenstvo nije moglo utvrditi koliko učestalo se provode aktivnosti Alumni kluba.
- Postoji informacijski paket na engleskom jeziku na mrežnim stranicama Visokog učilišta.
- Prilikom razgovora Stručnog povjerenstva s dionicima Visokog učilišta utvrđeno je kako postoje aktivnosti kojima se potiče studente i nastavnike na sudjelovanje u programima mobilnosti kao što je, primjerice, prezentacija za studente na početku semestra i obavještanje e-mailom, no Stručno povjerenstvo nije moglo utvrditi uspješnost tih aktivnosti s obzirom na to da Visoko učilište nije dostavilo dokaz kojim bi se utvrdili kvantitativni pokazatelji odlazne i dolazne mobilnosti, kako studenata, tako i nastavnog osoblja.
- Budući da su kao dokaz priloženi pojedinačni, *ad hoc* primjeri mobilnosti koji su realizirani nekoliko godina ranije, Stručno povjerenstvo je zaključilo kako ne postoji kontinuiran i plansko organiziran proces koji bi proizašao iz strateškog planiranja te snažna potpora i predanost Visokog učilišta internacionalizaciji. Stoga se može zaključiti da internacionalizacija na Visokom učilištu Effectus još uvijek nije proces koji se stalno usavršava, već proces koji je na početku svog

razvojnog puta i koji bi se u budućnosti prema navedenim preporukama mogao transformirati u trajno razvijen proces.

- Na Visokom učilištu postoje pojedinačni, *ad hoc* primjeri provedbe aktivnosti istraživačke / tehnološke suradnje s gospodarstvom i javnim sektorom u primjeni znanja i prijenosu tehnologije.
- Ne postoji dokaz da je dobra praksa kontinuirane, tj. sustavne provedbe samovrednovanja / istorazinskog vrednovanja nastavnog osoblja (ESG 1.3., 1.5., 1.7.) održana kao prijenos znanja tijekom tranzicijskog razdoblja od stare Uprave prema novoj.

Razina razvijenosti

- Početna faza.

Preporuke

- Uspostaviti jasne, konkretne, vremenski definirane i mjerljive (SMART) ciljeve na svim razinama (strategija – akcijski planovi – operativni planovi) kako bi se točno mogao mjeriti učinak i napredak.
- Definirati mjerljive pokazatelje ostvarenja kako bi se mogla pratiti i analizirati uspješnost provedbe planiranih aktivnosti.
- Uspostaviti sustavno korištenje rezultata znanstvenog i stručnog rada u nastavnom procesu.
- Formalno poticati internaonalizaciju i osigurati njenu transparentnost kako bi se omogućilo povećanje mobilnosti studenata i nastavnika.
- Uspostavljanje i razvoj aktivnog upoznavanja studenata i nastavnog osoblja s prednostima i koristima koje se mogu ostvariti mobilnošću na individualnoj i na institucijskoj razini.
- Analizirati rezultate mobilnosti nastavnika i studenata te donositi planove mobilnosti nastavnog osoblja i studenata.
- Proširiti informacije o mogućnostima mobilnosti te radu Alumni kluba na službenoj internetskoj stranici (npr. zasebni odjeljci na stranici) kako bi one bile što transparentnije te dostupnije dionicima Visokog učilišta i široj javnosti.
- Omogućiti pristup internetskoj stranici na engleskom jeziku kako bi informacije bile dostupne stranim dionicima.
- Precizno definirati resurse te uspostaviti mehanizme i planove za sustavno poticanje znanstvene i stručne izvrsnosti, ne samo kroz sustav nagrađivanja, već i kroz edukacije, pristup bazama, licenci za softver itd.
- Unaprijed planirati, sustavno poticati te detaljno evidentirati istraživačku / tehnološku suradnju s gospodarstvom i javnim sektorom u primjeni znanja i prijenosu tehnologije

3.4. Procjena

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

Zapažanja i zaključak

- Sustav za osiguravanje kvalitete periodički prolazi postupke unutarnjeg vrednovanja te se djelomično unapređuje u skladu s rezultatima tih vrednovanja. Priručnik kvalitete iz rujna 2021. godine definira učestalost postupka unutarnje

prosudbe, no ne definira sam postupak. Dio aktivnosti i indikatora uspješnosti sadržanih u Priručniku kvalitete treba jasno definirati kako bi ispunili svoju svrhu.

- Nema dokaza o edukacijama internih auditora.
- Nisu vidljivi dokazi o pravovremenom izvješćivanju dionika o rezultatima unutarnjeg i vanjskog vrednovanja te poduzetim poboljšanjima.
- Godišnji planovi aktivnosti (najčešće proizlaze iz eksternog okruženja – prosudbe i reakreditacije) nisu u potpunosti usklađeni s procesima upravljanja (proizlaze iznutra – odluke Uprave), (ESG 1.1.).
- Nisu definirane kontrolne točke / pokazatelji učinkovitosti pojedinih faza realizacije.
- Unutar Službe za podršku studentima i nastavnicima određena su četiri posebna koordinatora u svrhu učinkovitog upravljanja pojedinim kategorijama studenata: koordinator za studente koji prelaze s drugih visokih učilišta, koordinator za apsolvante, koordinator za neaktivne studente te koordinator za studente bez statusa. Iz dokumentacije koju je zatražilo Stručno povjerenstvo utvrđeno je da Visoko učilište prati i analizira status tih studenata po pojedinim studijima te sukladno tome donosi i provodi potrebne aktivnosti kojima se potiče pravovremeno izvršavanje akademskih obveza. Primjerice, studenti koji su prepoznati kao skupina „kritičnih studenata“ telefonski se kontaktiraju i dogovara se plan polaganja ispita.
- Ne postoje analize mobilnosti studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja te dokazi praćenja trendova.
- Ne postoje dokazi da su mehanizmi SOK-a odgovarajuće usklađeni s procesima upravljanja (dokaz integriranosti sustava upravljanja u sustav osiguravanja kvalitete).
- Postoje dokazi da Visoko učilište provodi analize vrednovanja zadovoljstva djelatnika, no nema dokaza o analizi / procjeni nastavnog i drugog opterećenja nastavnika te samovrednovanju (ESG 1.5. i ESG 1.7.), posebno u kontekstu procjene efekta promjene strateškog usmjerenja institucije (FIP – poduzetnički studiji) te koncentracija ljudskih resursa u polju prava vs. polja ekonomije.
- Postoje dokazi o vrednovanju kvalitete rada nastavnika i njihovom nagrađivanju, u skladu s Pravilnikom o poticanju i honoriranju izvrsnosti.
- Postoji Izvješće o realizaciji godišnjeg operativnog plana za prethodno razdoblje.
- Na temelju uvida u dokumentaciju kao i posjeta Visokom učilištu nije se moglo zaključiti kakav je zapravo utjecaj pojedinih akcija i mjera poduzetih na Visokom učilištu u odnosu na internacionalizaciju. Temeljni dokument iz kojeg proizlazi evaluacija procesa razvoja internacionalizacije je Izvješće o radu Centra za međunarodnu suradnju iz kojeg to nije dovoljno vidljivo. Izvješće, također ne navodi koje je konkretne korake Visoko učilište poduzelo za provedbu analize postignutih ciljeva te se stoga ne može govoriti o razvijenom procesu internacionalizacije.
- Ne postoje dokazi o sustavnim procjenama rizika vezanih uz pojedine procese.
- Nisu vidljivi mehanizmi za vrednovanje učinka / korisnosti ostvarenih usavršavanja djelatnika.

Razina razvijenosti

- Početna faza.

Preporuke

- Povećati učinkovitost postupka unutarnjeg vrednovanja.
- Definirati kontrolne točke / pokazatelje učinkovitosti pojedinih faza provedbe.
- Organizirati edukaciju za interne auditore.
- Izraditi analizu / procjenu efekta promjene strateškog usmjerenja Visokog učilišta (FIP – poduzetnički studiji) na postojeći nastavni kadar u smislu ekspertize, nastavnog te drugog opterećenja (polje pravo vs. polje ekonomije).
- Uskladiti godišnje planove aktivnosti (integrirati SOK sa sustavom upravljanja).
- Sustavni pristup razvoju internacionalizacije (strateški plan – akcijski plan – izvješće) te povećati mobilnost nastavnika i studenata.
- Razviti sustavni pristup procjene rizika (izraditi matrice rizika) vezanih uz pojedine procese.
- Uspostaviti mehanizme za vrednovanje učinka / korisnosti ostvarenih usavršavanja djelatnika.

3.5. Poboljšanja, inovacije i utjecaj

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

Zapažanja i zaključak

- Sustav osiguravanja kvalitete djelomično je koherentan.
- Razvoj i unapređenje kvalitete nekih djelatnosti i procesa Visokog učilišta temelje se na pojedinačnim analizama i podacima prikupljenim kroz aktivnosti sustava osiguravanja kvalitete.
- Strateški zaokret u temeljnoj djelatnosti (financije i pravo – poduzetnički studij) rezultat je vanjskih čimbenika, a ne unutarnjih inicijativa za razvoj i unapređenje kvalitete te kao proces nije u potpunosti završen (npr. promjena kurikulumu i studijskih programa ne prati ni promjenu strateškog usmjerenja niti promjenu imena).
- Iz dokumentacije je vidljivo da postoje *ad hoc* primjeri mobilnosti, ali nije moguće vidjeti sustavne inovacije i poboljšanja u mobilnosti kroz inovativne i konkretne mjere.
- Primjeri mjera za povećanje prolaznosti i završnosti studenata (ESG 1.4.) djelomično su prisutne: prate se studenti apsolvanti čiji je udio značajno visok te se poduzimaju mjere za njihov što skoriji završetak studija.
- Zajednički utjecaj koji procesi unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete imaju na razvoj Visokog učilišta analiziraju se i prate, iako ne uvijek sustavno i u kontinuitetu.
- Visoko učilište ima Fond za internacionalizaciju koji se koristi za pojedinačne slučajeve, nestrukturirano i uz individualno odlučivanje dekana Visokog učilišta Fond je povećan za dodatnih 20.000 HRK, međutim to nije dovoljno za povećanje mobilnosti.
- Postoje primjeri poboljšanja ostvarenih temeljem preporuka iz provedenih vanjskih vrednovanja.

Razina razvijenosti

- Početna faza.

Preporuke

- Nastaviti s poduzimanjem mjera za smanjenje broja apsolvenata te ih poticati na što skoriji završetak studija.
- Uskladiti kurikulume / studijske programe s novim strateškim usmjerenjem, za što je moguće da će biti potrebno više od 20 % izmjena u studijskim programima.
- Uskladiti ljudske resurse (nastavni kadar) s novim strateškim usmjerenjem.
- Izraditi strategiju, plan te poduzimati mjere za internacionalizaciju Visokog učilišta.
- Kreirati proces praćenja i implementacije mjera za poboljšanje internacionalizacije Visokog učilišta kroz sustav izvješćivanja u okviru Centra za međunarodnu suradnju.
- Osnažiti aktivnosti Udruge alumnijska kroz izradu godišnjeg plana rada, a provedbu plana pratiti kroz SOK (npr. prikupljati podatke iz područja analize tržišta rada, kao i podatke od poslodavaca za poboljšanje silabusa).
- Poduzeti mjere koje bi dovele do sustavnih poboljšanja na temelju prikupljenih podataka SOK-a te izrađenih analiza (ESG 1.7.).

4. Zaključak

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

- 1) Politika kvalitete: [Razvijena *faza*]
- 2) Planiranje i upravljanje: [Razvijena *faza*]
- 3) Provedba i praćenje: [Početna *faza*]
- 4) Procjena: [Početna *faza*]
- 5) Poboljšanja, inovacije i utjecaj: [Početna *faza*].

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

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

Prijedlog Povjerenstva za vanjsku prosudbu Agenciji za znanost i visoko obrazovanje

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

U Zagrebu siječanj 2022. godine

Predsjednica Povjerenstva

prof. dr. sc. Sandra Janković, v.r.

5. Prilozi

5.1. Tablični prikaz rezultata vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit

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

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