



**Agencija za znanost i visoko obrazovanje**

Unapređenje sustava osiguravanja  
i unapređenje kvalitete visokog obrazovanja

**IZVJEŠĆE  
STRUČNOG POVJERENSTVA  
O  
REAKREDITACIJI**

**VISOKE ŠKOLE ZA EKONOMIJU, PODUZETNIŠTVO I  
UPRAVLJANJE NIKOLA ŠUBIĆ ZRINSKI**

**Datum posjeta:**

12. – 13. prosinca, 2017.

Prosinac, 2017.

**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>
PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA .....	9
NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA .....	9
<b>POPIS DOBRIH PRAKSI UOČENIH NA VISOKOM UČILIŠTU.....</b>	<b>9</b>
<b>ANALIZA SVAKE TEME, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKE TEME .....</b>	<b>10</b>
I Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta .....	10
II Studijski programi.....	12
III Nastavni proces i podrška studentima.....	13
IV Nastavnički i institucijski kapaciteti.....	14
V Stručna i/ili znanstvena djelatnost.....	15
<b>DETALJNA ANALIZA SVAKOG STANDARDA, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKOG STANDARDA.....</b>	<b>16</b>
I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta .....	16
II. Studijski programi.....	20
III. Nastavni proces i podrška studentima .....	28
IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti.....	38
V. Stručna i/ili znanstvena djelatnost .....	46
<b>PRILOZI.....</b>	<b>48</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>58</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 Visoke škole za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski.

Članovi Stručnog povjerenstva:

- doc. dr. sc. Ivana Bilić, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Republika Hrvatska, predsjednica Povjerenstva
- prof. dr. sc. Jaka Vidnjak, predsjednik uprave banke Hranilnica LON d.d., gostujući predavač na DOBA Fakultetu i Gea College, Republika Slovenija
- Mr. sc. Nataša Trojak, viši predavač, Visoko učilište Algebra, Republika Hrvatska
- Aleš Trunk, viši predavač, Mednarodne fakultete za družbene in poslovne študije (MFDPŠ), Celje, Republika Slovenija i
- Nina Božičković, studentica, Veleučilište VERN', Republika Hrvatska.

Tijekom posjeta Stručno je povjerenstvo održalo sastanke:

- s upravom
- s predstavnicima Povjerenstva za pisanje samoanalize
- sa studentima
- s nastavnicima i
- s vanjskim dionicima.

Stručno je povjerenstvo posjetilo knjižnicu, studentsku referadu, ured za međunarodnu suradnju, informatičku učionicu, studentski poduzetnički inkubator 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 povjerenstvo izradilo je Izvješće o reakreditaciji Visoke škole za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski na temelju Samoanalize visokog učilišta, 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, posjetu Visokoj školi za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski i pisanju Izvješća, podršku radu Stručnog povjerenstva pružili su:

- Ivana Borošić, koordinator, AZVO
- Frano Pavić, pomoćni koordinator, AZVO i
- Ivana Rončević, prevoditelj tijekom posjeta i prevoditelj 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. **uskrtu 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

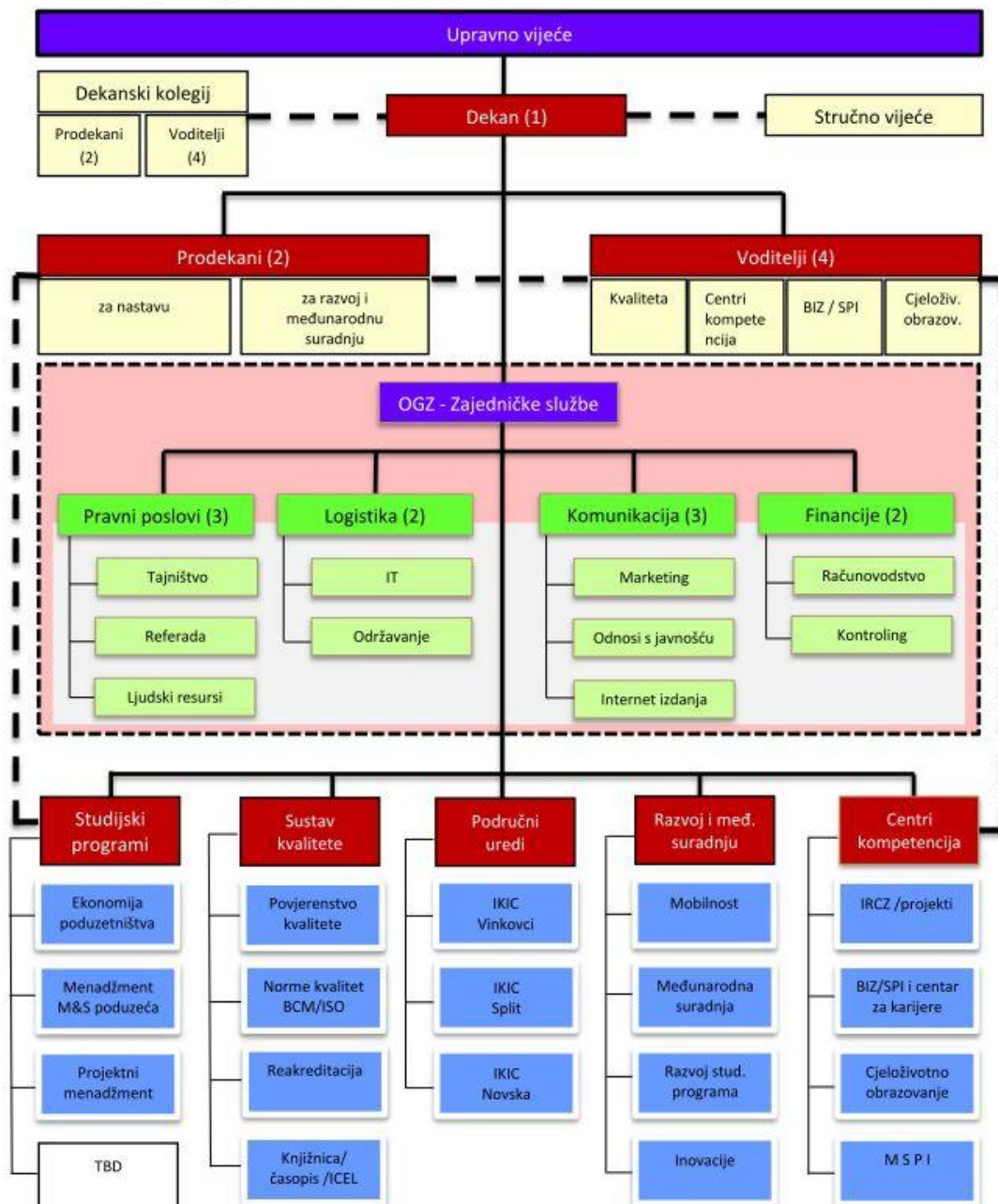
NAZIV VISOKOG UČILIŠTA: Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski

ADRESA: Selska cesta 119, Zagreb

DEKAN: dr. sc. Ivica Katavić, prof. v. š.

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA: Samoanaliza, str. 9

Slika 1. Organizacijska struktura Visoke škole



#### STUDIJSKI PROGRAMI:

- Preddiplomski stručni studij ***Ekonomija poduzetništva***
- Specijalistički diplomski stručni studij ***Management malih i srednjih poduzeća***
- Specijalistički diplomski stručni studij ***Projektni menadžment***.

BROJ STUDENATA: Prema tablici 3.1. Analitičkog priloga i Mozvagu – broj redovitih studenata 26, broj izvanrednih studenata 205

BROJ NASTAVNIKA: Prema tablici 4.1.b. Analitičkog priloga i Mozvagu – broj stalno zaposlenih nastavnika 6

#### KRATAK OPIS VREDNOVANOGA VISOKOG UČILIŠTA:

Samoanaliza, str. 3 i Samoanaliza, str. 12 i 13

Visoka škola Zrinski započela je s radom 2008. godine. Područje djelatnosti Visoke škole Zrinski je obrazovanje u polju ekonomije, poduzetništva i upravljanja.

Misija Visoke škole Zrinski je suvremenim obrazovnim i istraživačkim pristupom omogućiti studentima vrhunsko poduzetničko obrazovanje za unapređenje regionalnog gospodarskog rasta, društvene zajednice i održivog razvoja. Realizira se: (a) razvojem poslovnih studijskih programa, (b) na preddiplomskoj i diplomskoj stručnoj razini, (c) razvojem programa za cjeloživotno obrazovanje (profesionalni programi) i (d) razvojem programa i sustava za učenje na daljinu (online). Istraživačka misija realizira se: (a) znanstveno-stručnim istraživanjima iz područja poduzetništva i menadžmenta na svim razinama odgoja i obrazovanja, (b) istraživačkim i stručnim projektima u suradnji s gospodarstvom, nacionalnim i međunarodnim javnim i privatnim institucijama i (c) s lokalnom zajednicom u područjima poslovnih istraživanja, društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja.

Vizija Visoke škole Zrinski je postati regionalni lider istraživanja i visokog obrazovanja za poduzetništvo. Ona se temelji na akademskoj, istraživačkoj i inovacijskoj izvrsnosti u poduzetništvu, a prema strateškom planu bit će postignuta: (a) poboljšanjem studentskog učenja kroz reformu postojećeg kurikulumu, (b) primjenom novih pedagoških modela i metoda poučavanja i (c) primjenom hrvatskog kvalifikacijskog okvira i ishoda učenja na preddiplomskim i diplomskim stručnim studijskim programima. Do 2020. godine Visoka škola bit će nacionalno i regionalno prepoznata po kvaliteti studenata koji upisuju i završavaju studijske programe na Visokoj školi Zrinski. Studenti koji postignu razinu znanja i dobiju svjedodžbu ili diplomu Visoke škole Zrinski

moći će doprinijeti gospodarskom razvoju i lokalnoj zajednici te odgovoriti na kompleksne izazove poslovnog okruženja.



## **KRATKA ANALIZA PREDNOSTI I NEDOSTATAKA**

### ***PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA***

1. Podučavanje usmjereno na studente i praksu.
2. Dobro razvijeni odnosi sa studentima Visoke škole.
3. Želja za uvođenjem novih programa.
4. Adekvatna infrastruktura u skladu s brojem upisanih studenata.
5. Povezanost s vanjskim dionicima.

### ***NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA***

1. Nedovoljni nastavnički resursi - nedovoljan broj stalno zaposlenih nastavnika.
2. Nezadovoljavajući nastavnički resursi u smislu kompetencija, izvrsnosti i područja obrazovanja.
3. Nedovoljan interes studenata za upis na studijske programe koje ova Visoka škola izvodi.
4. Nezadovoljavajuća financijska opravdanost programa koji se izvode.
5. Neusklađenost ishoda učenja studijskih programa i kolegija koji bi trebali pridonijeti dosezanju ishoda učenja studijskih programa.

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

#### ***PRIMJERI DOBRE PRAKSE***

1. Uvođenje dualnog sustava obrazovanja.
2. Suradnja s vanjskim dionicima.
3. Organiziranje konferencije ICEL o učenju za poduzetništvo.
4. Mlada upravljačka struktura sklona inovacijama i novim tehnologijama u obrazovanju.
5. Orijentiranost svih zaposlenika na izgradnju i održavanje odnosa sa studentima.

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

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

#### **Analiza**

Sustav unutarnjeg osiguravanja kvalitete uključuje i procjenjuje sve aktivnosti (studijske programe, nastavni proces, podršku studentima i podršku za studente iz podzastupljenih i ranjivih skupina, nastavne resurse, stručne i/ili znanstvene aktivnosti itd.) i osigurava popratnu dokumentaciju. Sustav unutarnjeg osiguravanja kvalitete uključuje studente i vlastito osoblje, ali čini se da ne uključuje ostale dionike. Politika osiguravanja kvalitete je na samom početku razvoja. S obzirom da je strateški cilj Visokog učilišta ostati stručna ustanova (nastavna djelatnost), a ne znanstvena ustanova, čini se da se dvoumi oko uključivanja previše akademskog istraživanja u svoju strategiju. Provedba strategije uključuje SWOT analizu, strateške ciljeve, planove rada, definirane odgovornosti za provedbu, mehanizme praćenja i izvješće o provedbi. Podaci o procesima, resursima i rezultatima Visokog učilišta sustavno se prikupljaju i analiziraju; međutim, sustavno se koristi tek nekoliko metoda za prikupljanje podataka o kvaliteti. Ti se podaci uglavnom temelje na anketama o zadovoljstvu studenata koje se redovito provode nakon svakog kolegija, ali prije prvog ispitnog roka kako bi se isključio utjecaj mogućeg nezadovoljstva studenata ispitnim rezultatima. Visoko učilište predano je razvoju i provedbi politika upravljanja ljudskim resursima (menadžerskim, nastavnim i administrativnim) u skladu sa stručnim principima i standardima. Nažalost, sve je to uglavnom ostalo na deklarativnoj, a ne na operativnoj razini. Čini se da je jedan od glavnih izazova nedostatak osoblja.

Nadalje, posljednja evaluacija provedena 2013. godine rezultirala je s nekoliko preporuka za poboljšanje. Prema nekim strateškim dokumentima, Visoko učilište analizira poboljšanja i planira daljnji razvoj na temelju rezultata. Visoko učilište podržava i čuva akademski integritet i slobodu i pridržava se etičkih standarda; učinkovito koristi mehanizme za sprečavanje neetičkog ponašanja, netolerancije i diskriminacije kao što su Etički kodeks i osnaživanje Etičkog povjerenstva. Do sada nije bilo primjera neetičkog ponašanja, netolerancije niti diskriminacije. Prema informacijama dionika, sustav za rješavanje sukoba i nepravilnosti funkcionira. Rad osoblja, studenata i vanjskih dionika temelji se na etičkim standardima. Visoko učilište sustavno radi na problemu kršenja standarda akademskog integriteta primjenom softvera za otkrivanje plagijata. Glavne informacije o studijskim programima dostupne su na internetskim stranicama Visokog učilišta na hrvatskom, engleskom i njemačkom

jeziku. Visoko učilište na odgovarajući način informira dionike o upisnim kriterijima i kvotama, studijskim programima, ishodima učenja i kvalifikacijama te oblicima podrške za studente; a to postiže putem internetskih stranica i nekoliko društvenih medija, od kojih se Facebook čini najučinkovitiji.

Visoko učilište daje manji doprinos razvoju gospodarstva izvođenjem stručno orijentiranih studija Ekonomija poduzetništva i Management malih i srednjih poduzeća. Zbog nedostatka dokaza, o doprinosu Visokog učilišta razvoju civilnog društva i demokracije teško je reći išta drugo osim da je ograničen. Zbog nedostatka dokaza, o doprinosu Visokog učilišta razvoju lokalne zajednice teško je reći išta drugo osim da je ograničen. Doprinos temeljima akademske profesije i odgovornosti sveučilišnih nastavnika za razvoj sveučilišta i lokalne zajednice teško je procijeniti. Visoko učilište samo djelomično obavještava dionike o znanstvenim i/ili stručnim temama, projektima i rezultatima, a to uglavnom čini putem svojih internetskih stranica, društvenih medija i priopćenja kao i na danima otvorenih vrata. Informacije o društvenoj ulozi Visokog učilišta na odgovarajući način dostupne su dionicima putem internetskih stranica i članaka koji se uglavnom objavljuju u različitim lokalnim medijima.

### Preporuke za poboljšanje

Politika osiguravanja kvalitete na samom je početku razvoja, a uključuje samo studente i vlastito osoblje, ali ne i druge dionike. Preporučuje se da ta politika postane sastavni dio izmijenjene strategije, koja bi trebala postati temelj za strateško upravljanje, što se postiže provedbom strategije. Individualni planovi razvoja trebali bi biti uključeni u glavne strateške dokumente čime bi se potvrdilo da je ispravna politika ljudskih resursa okrenuta prema budućnosti jedan od glavnih oslonaca budućeg razvoja. Visoko učilište samo djelomično informira dionike o znanstvenim i/ili stručnim temama, projektima i rezultatima pa se preporučuje davanje više informacija o tim temama.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## II Studijski programi

### Analiza

Na web stranicama Visokog učilišta te u samoanalizi istaknuta je misija 'Postati regionalni lider istraživanja i visokog obrazovanja za poduzetništvo'. Iz priložene dokumentacije ne može se utvrditi kako skupovi ishoda učenja obuhvaćaju istraživačku komponentu. Ciljevi studijskih programa jesu usklađeni s trendovima na tržištu rada, no zapošljivost diplomiranih studenata prema anketi alumniya ne daje nedvojbene dokaze kako se diplomirani studenti zaista i zapošljavaju u području u kojem su se školovali. Ishodi učenja u određenom dijelu nisu definirani u skladu sa standardima i strukom jer su neprecizno definirani, nisu na odgovarajućoj razini studijskog programa, jedan ishod učenja sadržava dva ili više, itd. Također, nije vidljivo u kojoj mjeri ishodi učenja pojedinih kolegija doprinose usvajanju ishoda učenja na razini studijskog programa. Nadalje, iz predloženih silabusa i ispitnih primjera nije moguće utvrditi dokaze postignuća predviđenih ishoda učenja sa studijskim programima. S obzirom na to da ukupnu ocjenu čine različiti oblici znanja, nije moguće sa sigurnošću utvrditi u kojoj se mjeri ta provjera stječe u kontroliranim uvjetima. S obzirom na to da niti na jednom ispitnom materijalu nije bilo vidljivo na koji se ishod učenja odnose pitanja u testu ili drugi oblici provjere znanja (i vještina), moguće je da student položi predmet, a da istovremeno ne zadovolji sve ishode učenja predviđene tim predmetom, a time i studijskim programom. Proces planiranja, predlaganja i prihvaćanja novih te revizije ili ukidanja postojećih programa nije formaliziran, a u njega nisu uključeni gospodarski subjekti. Formaliziranje procesa potrebno je i u postupcima provjere studentskog opterećenja. Stručna praksa provodi se na zadovoljavajući način. Programi cjeloživotnog obrazovanja djelomično se provode kroz Pučko otvoreno učilište Petar Zrinski, koje je sastavnica Obrazovne grupe Zrinski. Oni programi koji se provode u sklopu Visokog učilišta usklađeni su s poslovnim usmjerenjem i zadovoljavaju kriterije.

### Preporuke za poboljšanje

Ishode učenja potrebno je revidirati, jer određeni dio nije definiran u skladu s standardima i strukom, a posebno je važno uskladiti ih s razinom studijskog programa. Nastavno na redefiniranje, odnosno korekciju ishoda učenja, potrebno je revidirati metode ispitivanja i uskladiti ih sa zahtijevanom razinom ishoda učenja i složenosti očekivanog znanja, zatim osigurati da student položi sve ishode učenja, a da postupak ocjenjivanja bude transparentan. Procese planiranja, predlaganja i prihvaćanja novih te revizije ili ukidanja postojećih programa potrebno je bolje definirati i u njih uključiti i subjekte iz gospodarstva.

## Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

### III Nastavni proces i podrška studentima

#### Analiza

Ova Visoka škola primjer je obrazovne ustanove usmjerene na poučavanje usmjereno studentima. U svom poučavanju predavači koriste različite metode koje potiču interaktivno i istraživačko učenje. Visoka škola okrenuta je i uvođenju inovativnih metoda učenja – online studij – koji ujedno omogućuje pristup obrazovanju ranjivim i podzastupljenim grupama. IUP kolegij i BIZ inkubator također su primjeri istraživačkog i inovativnog učenja koji omogućuju studentima povezivanje teorijskog dijela nastave s praksom te studenti imaju priliku realizirati svoju poduzetničku ideju i vidjeti kako bi ona funkcionirala na stvarnom tržištu. Studentima se kroz vlastitu platformu ZStudent omogućuje konstantan pristup svim informacijama potrebnim za njihovo školovanje, od različitih obavijesti, preko uvida u silabuse do ocjena pojedinih predmeta. Studentske službe (referada, IT potpora) stoje na raspolaganju studentima te studenti izražavaju veliko zadovoljstvo njihovim radom. Studenti imaju svoje izabrane predstavnike, glasnogovornike i studentskog pravobranitelja, koji zastupaju njihove interese. Visoka škola također aktivno sudjeluje u Erasmus+ programu mobilnosti studenata.

#### Preporuke za poboljšanje

Na temelju predočenih dokaza područja na kojima bi po mišljenju povjerenstva trebalo napraviti značajne promjene svakako su upisni postupak kao i provođenje određenih izmjena na području načina ocjenjivanja i vrednovanja pojedinih elemenata ocjenjivanja koji bi na taj način podupirali ishode učenja navedene za studijske programe. Trebalo bi poraditi i na stvaranju preduvjeta za integraciju inozemnih studenata u redovni proces nastave na Visokoj školi, za razliku od dosadašnje prakse koja se temelji na konzultativnoj nastavi. Preporuke za poboljšanje su i u području komunikacije sa alumnijma i samim poduzetničkim sektorom. Budući da je Visoka škola ponajprije orijentirana na poduzetništvo, bilo bi korisno kroz aktivno uključivanje alumnija i poduzetnika u rad BIZ inkubatora te neformalnog druženja na Danu karijera ostvariti komunikaciju sa sadašnjim studentima koji bi dobili informacije iz stvarnog sektora o potrebama tržišta, a samim time Visoka škola bi mogla napraviti iskorake i poboljšanja u vlastitim programima koristeći iskustva ljudi koji trenutno uspješno posluju na tržištu. Ujedno bi se uspostavio i uspješan sustav praćenja alumnija koji ne bi funkcionirao samo na razini dosadašnjeg formalnog kontakta putem telefona ili e-maila.

BIZ inkubator sam po sebi na ovoj razini predstavlja samo prostor praktikuma u kojem se izvodi dio nastave, a u smislu inkubatora trebao bi imati jasan sadržaj i program koji se nudi studentima, kako bi im se omogućilo stjecanje praktičnih znanja, uz mentoriranje od strane nastavnika, ali i poduzetnika mentora.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## IV Nastavnički i institucijski kapaciteti

### Analiza

Visoka škola raspolaže minimalnim nastavničkim kapacitetima, pri čemu je posebno bitno istaknuti nedovoljan broj stalno zaposlenih nastavnika, kao i to što je većina stalno zaposlenih nastavnika na kraju svoje karijere prema skorom umirovljenju, a dva mlada nastavnika nisu još niti započela proces svog razvoja tj. nisu započeli doktorske studije koji čine osnovu daljnjeg napretka. Problem postoji i kod profesionalnog razvoja nastavnika kojem posebno nedostaje znanstveno-istraživačka komponenta koja se ogleda u malom broju bibliografskih jedinica, odnosno članaka/knjiga/udžbenika koji su objavljeni u posljednjih pet godina. Također, nastavnicima nedostaje usavršavanja u području razvoja kroz međunarodne mobilnosti, međunarodne suradnje, ali i evidentno i iz područja HKO, kao i pedagoško-psihološkog područja, koje je iznimno važno u visokom obrazovanju. Nadalje, kompetencije nastavničke strukture nužno ne prate osnovno područje studijskih programa 'Menadžment', 'Poduzetništvo' i 'Projektni menadžment' koje nudi ova Visoka škola, kao ni znanstveno područje društvene znanosti, polje Poslovna ekonomija. Posebno je bitno istaknuti kako nedovoljan broj upisanih studenata, a u odnosu na broj studijskih programa koji se izvode, ne utječe pozitivno na financijske rezultate ove Visoke škole, što nadalje može dovesti u pitanje njezinu održivost, usprkos primjeni principa 'ekonomije dijeljenja', što se posebno odnosi na dijeljenje troškova poslovanja s ostalim članicama Obrazovne grupe Zrinski. U odnosu na infrastrukturne aspekte poslovanja ove Visoke škole, a posebno na resurse u vidu dvorana, kabineta i sl. evidentno je kako Visoka škola ima zadovoljavajuće infrastrukturne uvjete, posebno obzirom na broj upisanih studenata i oblike izvođenja nastave. Nedostatak adekvatne literature u knjižnici je evidentan.

### Preporuke za poboljšanje

Kadrovsku strukturu ove Visoke škole treba poboljšati u smislu broja, ali i kvalifikacija stalno zaposlenih nastavnika i vanjskih suradnika. S obzirom na skora umirovljenja, a i potrebu daljnjeg razvoja već zaposlenih nastavnika, potrebno im je osigurati financijske i vremenske uvjete za doktorski studij i znanstveno-istraživački rad. Kroz vanjsku suradnju potrebno je privući već razvijene kadrove koji bi pridonijeli

poboljšanju kadrovske strukture ove Visoke škole. Nužno je i osnaživanje Visoke škole kroz znanstveno-istraživačke, ali i društveno korisne aktivnosti povezane s obrazovnim programima koji se izvode: Poduzetništvo, Menadžment i Projektni menadžment. U cilju održivosti Visoke škole preporučuje se naizmjenično upisivanje iste razine studija kako bi se optimalno koristili ljudski i financijski resursi. Dodatni izvori financiranja također trebaju biti angažirani u cilju održivosti ove Visoke škole.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## V Stručna i/ili znanstvena djelatnost

### Analiza

Prilikom planiranja stručnih i/ili znanstvenih i istraživačkih aktivnosti, Visoko učilište uzima u obzir potrebe društva, lokalne zajednice i tržišta rada, što je vidljivo iz uvođenja *online* učenja i kolegija, koji sve više dobivaju na važnosti (npr. Projektni management). Osim toga, Visoko učilište svake godine sudjeluje u organizaciji humanitarnog projekta „Poduzetni za Božić“.

Važno je istaknuti sudjelovanje studenata Visokog učilišta u projektima kao što su 'Developing Skills for Future Jobs' i 'iDeaLab'. Studenti su također uključeni u objavljivanje radova sa svojim nastavnicima (u časopisu Zrinski - Obrazovanje za poduzetništvo - E4E).

Znanstvena i stručna istraživačka izvrsnost trebala bi biti jedan od ključnih elemenata Visoke škole Zrinski. Glavni temelj domaće i međunarodne prepoznatljivosti Visoke škole njihova je međunarodna konferencija (ICEL); osim organiziranja konferencije, Visoko učilište trebalo bi težiti objavljivanju radova u međunarodno priznatim časopisima, prijavljivanju i provođenju međunarodnih projekata (također i u ulozi koordinatora - nastavnici nemaju dovoljno publikacija) kao i objavljivanju vlastitog časopisa koji bi trebao biti indeksiran u međunarodnim bazama (npr. Scopusu).

### Preporuke za poboljšanje

Visoko učilište trebalo bi težiti indeksiranju svog časopisa Obrazovanje za poduzetništvo - E4E u relevantnim znanstvenim bazama, s ciljem ulaska u Scopus i WOS. Visoko učilište trebalo bi pružati podršku nastavnicima za objavljivanje radova u međunarodno priznatim časopisima te za pisanje i provođenje projekata.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## **DETALJNA ANALIZA SVAKOG STANDARDA, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKOG STANDARDA**

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

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

##### **Analiza**

Sustav unutarnjeg osiguravanja kvalitete uključuje i procjenjuje sve aktivnosti (studijske programe, nastavni proces, podršku studentima i podršku za studente iz podzastupljenih i ranjivih skupina, nastavne resurse, stručne i/ili znanstvene aktivnosti, itd.) i osigurava popratnu dokumentaciju.

Politika osiguravanja kvalitete je na samom početku razvoja. Preporučuje se da ta politika postane sastavni dio izmijenjene strategije, koja bi trebala postati temelj za strateško upravljanje, a postiže se provedbom strategije. S obzirom da je strateški cilj Visokog učilišta ostati stručna ustanova (nastavna djelatnost), a ne znanstvena ustanova, čini se da se dvoumi oko uključivanja previše akademskog istraživanja u svoju strategiju. Provedba strategije uključuje SWOT analizu, strateške ciljeve, planove rada, definirane odgovornosti za provedbu, mehanizme praćenja i izvješće o provedbi. Podaci o procesima, resursima i rezultatima Visokog učilišta sustavno se prikupljaju i analiziraju. Međutim, Visokom učilištu predstoji izazov (koji se može shvatiti kao preporuka) da rezultate uključi u upravljanje i unapređivanje svojih aktivnosti kao i za daljnji razvoj.

Visoko učilište sustavno koristi samo nekoliko metoda za prikupljanje podataka o kvaliteti. Ti se podaci uglavnom temelje na anketama o zadovoljstvu studenata koje se redovito provode nakon svakog kolegija, ali prije prvog ispitnog roka kako bi se isključio utjecaj mogućeg nezadovoljstva studenata ispitnim rezultatima. Visoko učilište predano je razvoju i provedbi politika upravljanja ljudskim resursima (menadžerskim, nastavnim i administrativnim) u skladu sa stručnim principima i standardima. Nažalost, sve je to uglavnom ostalo na deklarativnoj, a ne na operativnoj razini. Čini se da je jedan od glavnih izazova nedostatak osoblja.

##### **Preporuke za poboljšanje**

Visokom se učilištu svakako preporučuje da unaprijedi dva predočena dokumenta (Pravilnik o sustavu za kvalitetu i Priručnik za osiguravanje kvalitete) s ciljem povećanja razine operativnosti, uz točni određene aktivnosti za konkretne mjere poboljšanja kvalitete (mjerila i aktivnosti naknadnog praćenja). Unutarnji sustav osiguravanja



kvalitete uključuje studente i vlastito osoblje, ali čini se da ne uključuje druge dionike poput poslodavaca, alumnija, predstavnika stručnih organizacija, udruga civilnog društva itd., kao što se preporučuje. Također se preporučuje povećanje broja mogućih metoda za prikupljanje podataka: istorazinske recenzije stručnjaka (koje se djelomično postižu kroz postupak reakreditacije), povratne informacije poslodavaca, stručnih udruga i bivših studenata nakon nekog vremena provedenog na poslu itd. Individualni planovi razvoja trebali bi biti uključeni u glavne strateške dokumente čime bi se potvrdilo da je ispravna politika ljudskih resursa okrenuta prema budućnosti jedan od glavnih oslonaca budućeg razvoja.

#### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

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

Preporuke o poboljšanju dane prilikom posljednjeg vrednovanja iz 2013. godine uključene su i trebale bi biti dio redovitih aktivnosti za kontrolu kvalitete, zajedno s predviđanjima o prikupljenim povratnim informacijama. Prema nekim strateškim dokumentima, Visoko učilište analizira poboljšanja i planira daljni razvoj na temelju rezultata.

#### 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 i čuva akademski integritet i slobode i pridržava se etičkih standarda. Učinkovito koristi mehanizme za sprečavanje neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije kao što su Etički kodeks i osnaživanje Etičkog povjerenstva. Do sada nije bilo primjera neetičnog ponašanja (osim jedne slučaja plagiranja), netolerancije niti diskriminacije. Prema informacijama dionika, sustav za rješavanje sukoba i nepravilnosti funkcionira. Rad osoblja, studenata i vanjskih dionika temelji se na etičkim standardima. Visoko učilište sustavno radi na problemu akademskog nepoštenja strogim korištenjem softvera za otkrivanje plagijata.

### Preporuke za poboljšanje

Preporučuje se uvođenje sustava kontinuiranog razvoja i korištenja etičkih standarda, koji bi trebao biti uključen u dokumente za osiguravanje kvalitete.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća 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 dostupne su na internetskim stranicama Visokog učilišta na hrvatskom, engleskom i njemačkom jeziku.

Visoko učilište na odgovarajući način informira dionike o upisnim kriterijima i kvotama, studijskim programima, ishodima učenja i kvalifikacijama te oblicima podrške za studente; a to postiže putem internetskih stranica i nekoliko društvenih medija, od kojih se Facebook čini najučinkovitijim.

Visoko učilište samo djelomično obavještava dionike o znanstvenim i/ili stručnim temama, projektima i rezultatima, a to uglavnom čini putem svojih internetskih stranica, drugih društvenih medija i priopćenja kao i na danima otvorenih vrata.

Informacije o društvenoj ulozi Visokog učilišta na odgovarajući način dostupne su dionicima putem internetskih stranica i članaka koji se uglavnom objavljuju u različitim lokalnim medijima.

Čini se da Visoko učilište ne informira dionike o ostalim pokazateljima (npr. analizama stopa prolaznosti, zapošljivosti diplomanata, postotku studenata koji odustaju od studija, ishodima prethodnih vrednovanja itd.).

### Preporuke za poboljšanje

Preporučuje se davanje više informacija o ostalim aktivnostima s ciljem privlačenja potencijalnih partnera. Visoko učilište samo djelomično informira dionike o znanstvenim i/ili stručnim temama, projektima i rezultatima pa se preporučuje pružanje više informacija o tim temama. Također, javno dostupne informacije o studijskim programima trebale bi sadržavati više detalja kao što su opisi kolegija, ishoda učenja, nastavnih metoda i ECTS bodova.

## Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

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

#### Analiza

Visoko učilište daje manji doprinos razvoju gospodarstva izvođenjem stručno orijentiranih studija Ekonomija poduzetništva i Management malih i srednjih poduzeća. Za konkretniju procjenu učinka trebalo bi provesti temeljitiju analizu informacija dobivenih od alumnija.

Zbog nedostatka dokaza, stručno povjerenstvo utvrdilo je da je doprinos Visokog učilišta razvoju civilnog društva, demokracije i lokalne zajednice ograničen.

Doprinos temeljima akademske profesije i odgovornosti nastavnika za razvoj Visoke škole i lokalne zajednice teško je procijeniti. Visoko učilište provodi nekoliko dobrotvornih aktivnosti u suradnji s vanjskim partnerima.

#### Preporuke za poboljšanje

Za konkretniju procjenu društvenog učinka Visokog učilišta trebalo bi provesti temeljitiju analizu informacija dobivenih od alumnija. Visoko učilište provodi nekoliko dobrotvornih aktivnosti u suradnji s vanjskim partnerima pa se preporučuje nastavak i identificiranje takvih aktivnosti.

## Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## **II. Studijski programi**

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

#### **Analiza**

Na web stranicama Visoke škole te u samoanalizi istaknuta je misija 'Postati regionalni lider istraživanja i visokog obrazovanja za poduzetništvo'. Iz priložene dokumentacije ne može se utvrditi kako skupovi ishoda učenja obuhvaćaju i istraživačku komponentu (Dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 2.1. Ishodi učenja na razini studijskog programa za tekuću akademsku godinu i Tablica 2.1.a Skup ishoda učenja - Legenda). S obzirom na to da se ovdje radi o stručnom studiju, to nije velika prepreka, no potrebno je razmotriti mogućnost preoblikovanja misije. Strateški ciljevi navedeni su na web stranici (poveznica: <http://www.zrinski.org/nikola/o-nama/info/strateski-ciljevi-1739/>), a oni također uključuju istraživačku komponentu koja nije vidljiva kroz studijski program.

Ciljevi studijskih programa usklađeni su s trendovima na tržištu rada. U otvorenim gospodarskim sustavima malo i srednje poduzetništvo čini većinu gospodarskih subjekata te značajno doprinosi ukupnom gospodarskom rezultatu. Stoga će interes za poduzetništvo i obrazovanje u poduzetništvu, kao i područje upravljanja projektima zbog aktualnosti EU projekata i projektnog pristupa poslovanju uvijek biti aktualni. Iz elaborata studijskih programa može se vidjeti opravdanost programa. Potporu studijima i pozitivno mišljenje dali su HOK, HGK i HUP. Poželjno je u procese uključiti i gospodarske subjekte koji zapošljavaju studente Visoke škole.

Zapošljivost diplomiranih studenata ne daje nedvojbene dokaze da se diplomirani studenti zaista i zapošljavaju u području u kojem su se školovali. Anketa alumnija (Dokaz: Rezultati predloženi na uvid tijekom posjeta) u kojoj je sudjelovalo oko 50 % diplomiranih studenata pokazuje da svega 11,6 % studenata danas radi u vlastitom poduzeću, odnosno samostalni su poduzetnici. Međutim, podatak kako se 26 % studenata zaposlilo unutar 3 mjeseca od završetka studija (dok je 61 % studenata nastavilo raditi, što znači da su bili prethodno zaposleni) predstavlja afirmativni argument za studijske programe.

#### **Preporuke za poboljšanje**

S obzirom na nedostatak znanstvene i istraživačke komponente u studijskim programima, sugerira se preispitati prikladnost misije i strateških ciljeva, uz prihvaćanje argumenta kako se taj element može odnositi na nastavni kadar.

Također se preporučuje suradnja s gospodarskim subjektima iz područja malog poduzetništva i upravljanja projektima u dijelu revizije ishoda učenja na razini studija i pojedinačnih predmeta. Preporuke komora i udruga su pozitivne, ali nedovoljne, jer one ne zapošljavaju diplomirane studente.

S ciljem argumentiranja opravdanosti programa potrebno je bolje pratiti zapošljivost diplomiranih studenata. Podaci iz ankete alumna pokazuju mali postotak samostalnih poduzetnika, a što su temeljni studijski programi. U budućem razdoblju potrebno je isto pratiti i za studente Projektnog menadžmenta.

### 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

Za sve studijske programe definirani su ishodi učenja. Njihova usklađenost s misijom i ciljevima Visoke škole objašnjena je u prethodnoj točki.

Ishodi učenja definirani su za sve studijske programe i pojedine kolegije. S obzirom na to da oni nisu objavljeni na mrežnim stranicama, a Povjerenstvu nisu bili dostavljeni na razmatranje prije posjeta, slučajnim odabirom analizirani su ishodi učenja za nekoliko kolegija s različitih studija. U analizi ishoda učenja koriste se podaci prikupljeni tijekom posjeta kao i dostavljeni Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 2.1.a Skup ishoda učenja – legenda.

- Uočeno je kako su neki ishodi učenja neprecizno definirani (npr. 'Razumjeti važnost e-potpore u povećanju financijskih performansi poduzeća' u Projektnom menadžmentu; i u predmetu Elektroničko poslovanje također drugi ishod učenja počinje nepreciznim glagolom 'Razumjeti...').
- Neki ishodi učenja nisu na odgovarajućoj razini studijskog programa (npr. u predmetu Osnove e-poslovanja, ishod učenja glasi 'iskazati definicije i klasifikacije osnovnih pojmova...', što je isto kao i izreći definiciju ili definirati, odgovara razini dosjećanja; zatim kod predmeta Upravljanje projektnim rizikom dva od ukupno sedam ishoda učenja traže da se nešto definira, a to ukazuje na ishod učenja razine 1; kod predmeta EU politika i modeli financiranja dva od četiri ishoda učenja traže da student može nešto opisati,

jedan da može razlikovati, a jedan da može poznavati, stoga se radi o razini ishoda učenja na razini jedan i dva).

- Kod nekih predmeta ishodi učenja nisu precizno definirani (npr. kod predmeta Metodologija istraživanja ishod učenja glasi 'Zaključiti...; odakle početi...').
- U nekim predmetima jedan ishod učenja sadržava zapravo dva ishoda (npr. u predmetu Elektroničko poslovanje ishod je 'Analizirati i primijeniti...'; u predmetu Integralno upravljanje poduzećem ishod glasi 'Oblikovati vizualni identitet poduzeća i razviti brend poduzeća'; u predmetu Poslovna organizacija i promjene ishod glasi 'Razlikovati i opisati pojedine organizacijske strukture', pri čemu se radi o dva ishoda učenja u jednom, a razina znanja nije dovoljno kompleksna da bi se moglo smatrati kako odgovara razini diplomskog studija). Neki ishodi učenja nisu razumljivi (npr. kod predmeta Elektroničko poslovanje ishod glasi 'Koristiti uporabu interneta...').
- Ishodi učenja na predmetu Vodstvo – leadership pokazuju sve prethodno navedene nedostatke (npr. ishod učenja glasi 'identificirati vlastite vodstvene potencijale, osvijestiti važnost, mogućnosti i načine razvoja vodstvenih obilježja' te sadrži tri ishoda učenja u jednom, razina ishoda nije sukladna zahtjevima diplomske razine studija, a osvijestiti nije glagol koji ukazuje na mjerljivo znanje).

Uočena je mogućnost preklapanja u ishodima učenja (npr. predmet Gospodarska etika ima deset ishoda učenja, a jedan od njih glasi 'koristiti etička pravila (bonton) u ophođenju i komuniciranju'; predmet Poslovna komunikacija ima ishod učenja 'primijeniti pravila poslovnog ponašanja i nastupa u poslovnom okruženju', a sadržaj definiran silabusom predmeta obuhvaća i poslovni bonton, što ukazuje na mogućnost preklapanja sadržaja i ishoda učenja u različitim predmetima.

Ishodi učenja za studijske programe zahtijevaju korekcije u onom dijelu koji nije dobro definiran (ranije spomenuti ishodi učenja koji traže da student 'razumije') odgovaraju razini studija, no kada se usporede s ishodima učenja na pojedinim kolegijima, nije moguće potvrditi da ti pojedinačni ishodi učenja odgovaraju razinama studijskih programa.

U ishodima učenja specijalističkih diplomskih studija nije razvidno da li je ishodima učenja na razini studija zadovoljen zahtjev da studenti stječu vještine koje im omogućavaju cjeloživotno obrazovanje (prema Dublinskim deskriptorima, dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 2.1.a Skup ishoda učenja – legenda).

U dodatku diplomi (Dokaz: uvid u dodatak diplomi tijekom posjete instituciji) nisu navedeni ishodi učenja koji se stječu uspješnim završetkom studija.

Dio ishoda učenja definiran je kroz sudjelovanje u projektu usklađivanja sa standardima HKO-a, no nije jasno definirano koji su ishodi i koje promjene posljedica sudjelovanja u tom projektu.

U procesu reakreditacije provedenom 2013. godine preporučeno je redovito provjeravanje usklađenosti ishoda učenja s postavljenim ciljevima studijskog programa (dokaz: Izvješće s reakreditacije visoke škole za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje „Nikola Šubić Zrinski“, dostupno na poveznici [https://www.azvo.hr/images/stories/Akreditacija/2012-2013/Visoka škola za ekonomiju poduzetništvo i upravljanje NSZ HRV.pdf](https://www.azvo.hr/images/stories/Akreditacija/2012-2013/Visoka%20škola%20za%20ekonomiju%20poduzetništvo%20i%20upravljanje%20NSZ%20HRV.pdf)). Iako je u tom području moguće uočiti napredak, s tim procesom potrebno je nastaviti.

### Preporuke za poboljšanje

Revidirati ishode učenja na razini studija i pojedinih kolegija, kako bi ih se uskladilo s razinom studija (6 ili 7) te sa standardima (korištenje Bloomove taksonomije, Dublinski deskriptori, standardi za oblikovanje ishoda učenja i sl.). Nastaviti proces provjere i usklađivanja ishoda učenja pojedinih kolegija s ciljevima i ishodima studijskog programa.

### Ocjena kvalitete

Nezadovoljavajuća razina kvalitete

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

### Analiza

Iz predočenih silabusa i ispitnih primjera nije moguće utvrditi dokaze postignuća predviđenih ishoda učenja sa studijskim programima. Npr. na predmetu Ekonomika poduzeća očekivani ishodi učenja su: planiranje aktivnosti zapošljavanja i razvoja kadrova, analiza funkcioniranja proizvodnog sustava, interpretirati pokazatelje uspješnosti poslovanja, kreirati kalkulaciju cijene koštanja, itd. (dokaz: uvid u silabus predmeta tijekom posjete Povjerenstva). Ispit za taj predmet sastoji se od 20 pitanja. Svih 20 pitanja su pitanja s višestrukim izborom ili nadopunjavanjem. Niti jedno pitanje ne pokriva ishod aktivnosti zapošljavanja i razvoja kadrova, a iz silabusa nije moguće sa sigurnošću ustanoviti utvrđuje li se to kroz neki drugi oblik provjere znanja (dokaz: uvid u primjer ispita tijekom posjeta Povjerenstva). Slično je utvrđeno i kod predmeta Financijske institucije i tržišta, gdje su pitanja u odnosu na ishode učenja prejednostavna i točnim se odgovorima ne može potvrditi postignuće predviđenih

ishoda učenja (dokaz: uvid u silabus predmeta i primjer ispita tijekom posjete Povjerenstva).

S obzirom na to da ukupnu ocjenu čine različiti oblici znanja, nije moguće sa sigurnošću utvrditi u kojoj se mjeri ta provjera stječe u kontroliranim uvjetima. Na nekim predmetima svega 25 % ukupnog broja bodova stječe se pismenom provjerom znanja, a ostalih 75 % u nekontroliranim uvjetima (timski rad, seminarski radovi, eseji, intervjui i sl.) (dokaz: uvid u silabuse tijekom posjete Povjerenstva). Tijekom posjete Povjerenstva izvršen je uvid u seminarski rad 'Teorije motivacije' koji je bio isključivo teorijskog karaktera i nije odgovarao ishodu učenja na razini većoj od 2 (dokaz: uvid u seminarski rad tijekom posjete Povjerenstva).

S obzirom na to da niti na jednom ispitnom materijalu nije bilo vidljivo na koji se ishod učenja odnose pitanja u testu ili drugi oblici provjere znanja (i vještina), nije moguće utvrditi kako se provjerava je li student zadovoljio sve ishode učenja. Prema viđenoj situaciji, moguće je da student položi predmet, a da istovremeno ne zadovolji sve ishode učenja predviđene tim predmetom.

Pravilnik o studiranju (dokaz: Pravilnik o studiranju dostupan na poveznici [http://www.zrinski.org/media/uploads/nikola-zrinski/dokumenti/pravilnik\\_o\\_studiranju.pdf](http://www.zrinski.org/media/uploads/nikola-zrinski/dokumenti/pravilnik_o_studiranju.pdf)), članak 45.a definira elemente za utvrđivanje uspjeha studenata. Prema tom članku definirane su aktivnosti koje doprinose ocjeni (pohađanje nastave, aktivnost na nastavi kroz dva nenajavljena testa, seminarski rad te dva kolokvija ili kroz pismeni ispit za studente koji nisu položili kolokvije). Iz istoga se vidi da se samo 40 % ocjene stječe u kontroliranim uvjetima (kolokvij ili pismeni ispit), što može utjecati na kvalitetu dokazivanja postignuća predviđenih ishodima učenja). Nadalje, u članku 46. istog pravilnika, spominje se usmeni ispit, koji u prethodnom članku nije naveden, pa nije jasno s kojim brojem bodova i na koji način isti doprinosi ukupnom rezultatu studenta. Maksimalni broj bodova po pojedinim oblicima utvrđivanja uspjeha zapravo je i broj bodova koji se mora ostvariti za svaku aktivnost (25 % bodova za sudjelovanje na nastavi + 10 % bodova za aktivnost na nastavi + 25 % bodova za seminarski rad + 20 % bodova za jedan kolokvij + 20 % bodova za drugi kolokvij = 100 % bodova).

Kod online studija potrebno je precizno definirati proces provjere znanja kako bi se osigurala transparentnost i kako bi se nedvojbeno moglo dokazati da su studenti usvojili ishode učenja.

Prema preporuci povjerenstva iz reakreditacije 2013. godine, bilo je potrebno osigurati da se znanje provjerava u skladu s definiranim ishodima učenja i razinom



kvalifikacije (dokaz: Izvješće s reakreditacije visoke škole za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje „Nikola Šubić Zrinski“, dostupno na poveznici [https://www.azvo.hr/images/stories/Akreditacija/2012-2013/Visoka škola za ekonomiju poduzetništvo i upravljanje NSZ HRV.pdf](https://www.azvo.hr/images/stories/Akreditacija/2012-2013/Visoka%20škola%20za%20ekonomiju%20poduzetništvo%20i%20upravljanje%20NSZ%20HRV.pdf)). Ti procesi moraju se nastaviti unapređivati.

### Preporuke za poboljšanje

Nakon što se ishodi učenja redefiniraju te usklade sa zahtijevanom razinom studija, potrebno je revidirati metode ispitivanja i uskladiti ih sa zahtijevanom razinom ishoda učenja i složenosti očekivanog znanja. Također je potrebno kod provjere znanja osigurati da studenti polože sve ishode učenja. Potrebno je povećati transparentnost ocjenjivanja. Nužno je hitno inicirati i provesti proces konstruktivnog poravnanja.

### Ocjena kvalitete

Nezadovoljavajuća razina kvalitete

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

### Analiza

Informaciju o postupku planiranja, predlaganja i prihvaćanja novih te revizije ili ukidanja postojećih programa dobiveni su usmenim putem od sugovornika tijekom posjete Povjerenstva ustanovi. Pravilnik ili neki drugi dokument kojim bi se regulirao taj proces nije javno objavljen, a nije ga bilo u dokumentima tijekom posjete Povjerenstva. U dokumentu 'Evidencija izmjena studijskog programa Specijalističkog studija Menadžment malih i srednjih poduzeća' iz rujna 2015. godine (dokaz: uvid u dokument izvršen tijekom posjete Povjerenstva) te 'Evidencija izmjena studijskih programa Stručnog studija Ekonomija poduzetništva' iz rujna 2015. (dokaz: uvid u dokument izvršen tijekom posjete Povjerenstva) nije moguće utvrditi koji su bili razlozi izmjena, tko ih je inicirao i kako je tekao taj proces te što je točno izmijenjeno, jer navedeni dokumenti ne sadrže te informacije.

Dokazima su priložene i studentske ankete, a u usmenom objašnjenju istaknuto je kako i one mogu biti povod za iniciranje navedenog procesa, no u studentskim anketama nema pitanja koje bi se moglo povezati s promjenama programa. Također, u anketama alumnija može se naći samo jedno pitanje koje bi se moglo povezati s iniciranjem ovih procesa. Prema tom pitanju, oko 70 % ispitanika zadovoljno je studijskim programom, smatra da su pripremljeni za rad u području studija, da su dobili stručna znanja, da je znanje primjenjivo u praksi i da je studij pozitivno utjecao na razvoj njihove karijere

(dokaz: uvid u alumni anketu prilikom posjete Povjerenstva). No, ispitanike se nije pitalo imaju li prijedloge u vezi s promjenama i koje bi to promjene bile.

Visoka škola sudjelovala je u projektu HKO-a, no nije vidljivo u kojoj je mjeri iz tog sudjelovanja proizašla revizija postojećih programa te kako je to iskazano kroz povećanu kvalitetu ishoda učenja i slično.

### Preporuke za poboljšanje

Formalizirati postupke planiranja, predlaganja i prihvaćanja novih te revizije ili ukidanja postojećih programa kroz pravilnik ili druge procedure. U te procese potrebno je uključiti dionike iz gospodarstva koji su kompetentni dati prijedloge u vezi sa studijskim programima (novi studijski programi ili izmjene postojećih studijskih programa).

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

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

### Analiza

Iz razgovora je utvrđeno da je sustavom kvalitete predviđeno praćenje studentskog opterećenja kroz ankete te kroz iskustvo nastavnika. Nema formaliziranih procesa koji bi redovito provjeravali studentsko opterećenje, iako je u reakreditacijskom postupku iz svibnja 2013. godine povjerenstvo preporučilo formalizaciju raspodjele ECTS bodova. Izvršena je korekcija ECTS bodova za završni rad, sukladno preporukama stručnog povjerenstva za provođenje reakreditacije iz svibnja 2013. godine (dokaz: Izvešće s reakreditacije visoke škole za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje 'Nikola Šubić Zrinski', dostupno na poveznici [https://www.azvo.hr/images/stories/Akreditacija/2012-2013/Visoka škola za ekonomiju poduzetništvo i upravljanje NSZ HRV.pdf](https://www.azvo.hr/images/stories/Akreditacija/2012-2013/Visoka%20škola%20za%20ekonomiju%20poduzetništvo%20i%20upravljanje%20NSZ%20HRV.pdf)). Važno je da se revizija ECTS bodova provodi posebno za redovni, a posebno za online studij, s obzirom na to da su aktivnosti studenata i njihova nastavna opterećenja različita.

### Preporuke za poboljšanje

Potrebno je kontinuirano provjeravati usklađenost ECTS bodova sa stvarnim studentskim opterećenjem posebno za redovni, a posebno za online studij. Kroz sustav upravljanja kvalitetom potrebno je definirati mehanizme redovite provjere i usklađivanja.

## Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

### **2.6. Studentska je praksa sastavni dio studijskih programa.**

#### Analiza

Visoka škola ima Pravilnik o stručnoj praksi (dokaz: uvid u Pravilnik tijekom posjete povjerenstva), upute za stručnu praksu te je povjerenstvo tijekom posjete imalo uvid u dva dnevnika prakse. Sva dokumentacija je zadovoljavajuća, iako dnevnicima nisu ujednačeni. U jednom dnevniku aktivnosti su opisane po danu i uz naznačeno trajanje aktivnosti tog dana, dok je u drugom dnevniku definiran samo popis aktivnosti bez naznake koliko je vremena utrošeno na pojedinu aktivnost.

#### Preporuke za poboljšanje

Potrebno je ujednačiti formu izrade dnevnika prakse. Poželjno je da se aktivnosti detaljnije popišu kako bi bilo jasno što su studenti na praksi radili. Također, u dnevnik prakse trebao bi uključiti i kratki izvještaj mentora o radu. Nastaviti s ulaganjem napora u formaliziranje sporazuma s tvrtkama i institucijama o studentskoj praksi.

## Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

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

#### Analiza

Programi cjeloživotnog obrazovanja djelomično se provode se kroz Pučko otvoreno učilište Petar Zrinski, koje je sastavnica Obrazovne grupe Zrinski. U sklopu Visoke škole definirani su sljedeći programi: Samostalni menadžer poduzetništva; Upravljanje okolišem, gospodarenje otpadom; Voditelj projekata financiranih iz EU; Asistent na EU projektima; Voditelj franšizne mreže te Poslovanje u malom poduzetništvu. Neki od tih programa navedeni su i na mrežnim stranicama Pučkog otvorenog učilišta (dokaz: poveznica <http://www.zrinski.org/petar/programi-obrazovanja/>). Iz razgovora s dionicima tijekom posjeta Povjerenstvo je dobilo informaciju da neki od tih programa nisu aktivni ili još nisu pokrenuti (npr. Gospodarenje otpadom, Voditelj franšizne mreže). No, Povjerenstvo smatra da je specifičnost Visoke škole u tome što je sastavnica obrazovne grupe kroz koju se izvode programi cjeloživotnog obrazovanja. Zbog toga je zaključak da su programi usklađeni s poslovnim usmjerenjem i da zadovoljavaju kriterije.

### Preporuke za poboljšanje

Nastaviti razvijati programe cjeloživotnog obrazovanja koji će biti aktivni i usklađeni sa strategijom Visoke škole.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## III. Nastavni proces i podrška studentima

### 3.1. Uvjeti upisa na visoko učilište ili nastavak studija usklađeni su sa zahtjevima studijskog programa, jasni su, objavljeni i dosljedno se primjenjuju.

#### Analiza

Upisni kriteriji za vrednovani standard temelje se na pravnim propisima koji zahtijevaju svjedodžbu srednje strukovne škole ili državnu maturu. Upisni kriteriji objavljeni su na stranici Visoke škole Zrinski ([www.zrinski.org](http://www.zrinski.org)) te su javno dostupni, a detaljne informacije o samom postupku mogu se dobiti i u studentskoj referadi.

Za četverogodišnje obrazovanje model upisa je putem postupka državne mature ili putem razredbenog postupka, a za trogodišnje obrazovanje upisi se vrše putem razredbenog postupka. Kandidati koji nisu završili obrazovanje u RH moraju pristupiti razredbenom postupku, a za prijelaznike s drugog visokog učilišta postupak se odvija po Pravilniku o uvjetima i postupku prijelaza s drugih visokih učilišta. Razredbeni ispit sastoji se od eseja i pisma motivacije, a za trogodišnje (strukovne škole) povjerenstvo je dobilo informaciju od Visoke škole da od 2017. god. postoji obveza polaganja razlikovnih predmeta (hrvatski jezik, strani jezik, matematika, informatika, računovodstvo i poduzetništvo) kako bi se studentima koji su završili trogodišnje srednjoškolsko obrazovanje olakšalo praćenje nastave. Uveden je i sustav mentorskog rada koji bi trebao pomoći studentima s razlikovnom kvotom da se uspješno integriraju u sustav. Njihovi mentori mogu biti nastavnici, asistenti te studenti viših godina.

### Preporuke za poboljšanje

S obzirom na to da je jedan od načina upisa putem razredbenog postupka koji se sastoji od eseja i motivacijskog intervjua, preporuka za poboljšanje je da se jasno istaknu bodovi koje student na taj način može ostvariti, budući da je uvidom u prezentirane dokaze (3 razredbena postupka provedena 2016. god., vidljiva neujednačena skala bodovanja, gdje je u dva slučaja maksimalni broj bodova 500, a u jednom 600 bodova) kao i različita bodovna skala koja se koristila. Preporuka je da se na internetskim stranicama škole daju detaljnije smjernice zainteresiranim kandidatima o samom

razredbenom postupku, odnosno za pisanje eseja (npr. duljina eseja) radi što objektivnije evaluacije i eventualnih postupaka žalbe kandidata koji nisu zadovoljni ishodom razredbenog postupka. Nadalje, prijedlog je i sudjelovanje psihologa prilikom inicijalnog razgovora koji bi svojim stručnim kompetencijama pomagao predavačima da što bolje i objektivnije naprave procjenu samog kandidata.

Iako je Visoka škola naglasila da je 2017. god. uvedena obveza polaganja razlikovnih predmeta (hrvatski jezik, strani jezik, matematika, informatika, računovodstvo i poduzetništvo) kako bi se studentima koji su završili trogodišnje srednjoškolsko obrazovanje olakšalo praćenje nastave temeljem dokaza koji su predstavljeni povjerenstvu i razgovora s dionicima (dokaz: informacija prikupljena prilikom posjeta Povjerenstva) utvrđeno je da se to ne provodi. U svrhu poboljšanja svakako bi se trebalo formalizirati ovaj uvjet i takvim studentima dati određene razlikovne predmete kao obavezan preduvjet daljnjeg školovanja, u svrhu njihovog uspješnog daljnjeg obrazovanja i integracije u studijski program.

Budući da se nastava engleskog jezika odvija na istoj razini za sve studente, u svrhu poboljšanja bilo bi dobro u sami razredbeni postupak osim eseja i motivacijskog intervjua uvesti i testiranje znanja iz engleskog jezika te studentima s nižom razinom znanja organizirati dodatnu edukaciju tijekom prve godine studiranja kako bi uspješno pratili nastavu poslovnog engleskog i što bolje se integrirali u studijsku grupu.

### Ocjena kvalitete

Minimalna 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

Putem vlastite digitalne platforme ZStudent, kao i kontinuiranim prikupljanjem i statističkom analizom podataka o završnosti i odustajanju od studija, kako za svaku studijsku godinu, tako i za svaki nastavni program (stručni preddiplomski studij „Ekonomija poduzetništva“, specijalistički studij „Projektni menadžment“ i specijalistički studij „Menadžment malih i srednjih poduzeća“) Visoka škola osigurava učinkovite mehanizme za praćenje uspješnosti svakog pojedinog studenta. Rezultati navedenih analiza predstavljeni su u dokumentacijskoj osnovi (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 3.4. Prolaznost na studijskom programu s prve na drugu godinu studija i Tablica 3.5. Završnost na studijskom programu) te uvidom u provedene ankete koje su bile predstavljene kao dokazni materijal. Postupci koje škola provodi jasni su i dostupni te se upotrebljavaju za unaprjeđenje postojećih programa.

Uočava se da je broj studenata koji studiraju i broj studenata koji su izgubili pravo studiranja u natpolovičnoj većini u odnosu na studente koji su diplomirali i to za sve godine koje su navedene u tablicama (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 3.5. Prolaznost na studijskom programu za ekonomiju poduzetništva i menadžment malih i srednjih poduzeća).

### Preporuke za poboljšanje

Preporuka je da se nastavi s kontinuiranim praćenjem uspješnosti studenata te se na taj način uoče potencijalni problemi te u skladu s tim naprave izmjene u određenom dijelu studijskog programa, bilo da se radi o promjeni na razini nekog predmeta ili da se uvede dodatni sustav mentorskog programa za studente kojima je to potrebno, bilo od strane samih predavača ili uspješnih studenata viših godina kako bi se zaustavio negativni trend završnosti na studijskim programima (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 3.5.).

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## 3.3. Visoko učilište osigurava poučavanje usmjereno na studenta.

### Analiza

Visoka škola potiče različite načine izvođenja nastave u vidu klasičnih predavanja, vježbi, seminarskih zadataka, učenja na studiju slučaja, projektne i problemske nastave. Studenti se potiču na individualni i timski rad kao i na samostalno pronalaženje i analiziranje informacija iz različitih izvora. U nastavi se potiče korištenje naprednih tehnologija (pametna ploča) te se vidi nedvojbeno praćenje suvremenih trendova putem programa učenja na daljinu – online nastava – kojom se načini poučavanja prilagođavaju raznolikoj studentskoj populaciji (izvanredni studenti, studenti s invaliditetom). Visoka škola u svoj nastavni plan i program kroz predmet 'Integralno upravljanje poduzećem', koji traje četiri semestra, povezuje teorijsko znanje i praktičnu primjenu naučenog te otvara mogućnost studentima za otvaranjem i vođenjem vlastitog poduzeća te na taj način usmjerava studente na pronalaženje stvarnih rješenja i stavlja teorijsko znanje u okvire praktične primjene potičući samostalnost i odgovornost te predanu angažiranost studenata. Visoka škola ima vlastiti poduzetnički inkubator (BIZ), koji je osmišljen kako bi studenti unutar njega mogli realizirati svoje poduzetničke ideje te steći potrebne kompetencije za upravljanje malim i srednjim poduzećem. Održavanjem zajedničkih predavanja za redovne i izvanredne studente koji su integrirani u jedinstvene grupe, a temeljem dokaza koji su predloženi u obliku anketa o zadovoljstvu ovakvom nastavom i

razgovorom sa studentima i ostalim dionicima, uočeno je povećanje uspješnosti na ispitnim rokovima i zadovoljstva studenata ovakvom zajedničkom nastavom.

### Preporuke za poboljšanje

Preporuka je da se nastavi kontinuirani rad na implementaciji raznolikih načina poučavanja koji su prilagođeni raznolikoj studentskoj populaciji koja je zastupljena na visokom učilištu (redovni studenti, izvanredni studenti, studenti starije životne dobi te studenti podzastupljenih i ranjivih skupina), a u svrhu uspješnog održavanja visoke razine kvalitete koja je uspostavljena dosadašnjim radom. BIZ inkubator, osim infrastrukture, treba osigurati studentima i druge resurse, poput programa koji uključuje suvremene sadržaje, predavanja i mentoriranja studentskih projekata koje Visoka škola može osigurati u suradnji s poslovnom zajednicom, poduzetnicima i alumnijima.

### Ocjena kvalitete

Visoka razina kvalitete

## 3.4. Visoko učilište osigurava odgovarajuću podršku studentima.

### Analiza

Temeljem ustupljenih podataka i obilaskom Visoke škole utvrđeno je kako postoji odgovarajuća razina administrativnog i tehničkog osoblja koje osigurava podršku studentima. Službe su dostupne redovnim te izvanrednim i online studentima. Prije svega, tu se misli na studentsku referadu u kojoj studenti mogu dobiti detaljne informacije o samom upisnom procesu kao i drugu potrebnu administrativnu podršku.

Predavači su dostupni studentima putem kanala formalne komunikacije, točnije platforme ZStudent i putem redovnih konzultacija (i putem e-maila) čije vrijeme i mjesto održavanja su objavljeni na platformi ZStudent. Zbog same veličine Visoke škole postoje i neformalniji oblici komunikacije gdje se studenti mogu i izvan propisanog vremena konzultacija obratiti predavačima u vezi mentorstva i rješavanja određenih poteškoća s kojim se susreću. Studenti su upoznati s uslugama dostupnih službi podrške. Predavači pružaju mentorsku podršku studentima i rade na njihovoj motivaciji za daljnji rad te im pomažu i omogućavaju savjetovanje o karijernim mogućnostima, točnije pružaju im povratne informacije o njihovim studentskim poduzećima ili stvarnim poduzetničkim dilemama s kojima se susreću na radnom mjestu (izvanredni, zaposleni studenti).

Studenti međusobno biraju glasnogovornike svake pojedine grupe putem kojih na razini grupa ostvaruju komunikaciju sa svim nadležnim službama.

Postoji studentski pravobranitelj, ali temeljem razgovora sa studentima vidjela se poprilična neupućenost u njegovu funkciju kao i u to tko je ta osoba.

### Preporuke za poboljšanje

U cilju poboljšanja navedenog standarda preporuka je da Visoka škola razmotri angažiranje psihologa koji bi studentima omogućio odgovarajuće psihološko savjetovanje, koje trenutne službe ne mogu ispuniti te koji bi ujedno bio uključen i u razredbeni postupak. Imena studentskih predstavnika (glasnogovornika) trebala bi biti javno objavljena na internoj platformi ZStudent kako bi svi studenti znali tko je njihov predstavnik.

Preporuka je i da bi se studente trebalo bolje upoznati (uvodno predavanje/inicijalni dan) sa studentskim pravobraniteljem i njegovom ulogom i djelovanjem.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

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

### Analiza

Temeljem ustupljenih podataka i posjete vidljivo je kako postoji infrastruktura u vidu pristupa Visokoj školi i zasebnog prilagođenog sanitarnog čvora za osobe iz podzastupljenih skupina (osobe s invaliditetom).

Izvođenje nastave i provjera znanja prilagođeni su osobama iz navedenih skupina. To je vidljivo iz mogućnosti upisa putem online programa učenja. Kod klasičnih oblika nastave omogućeni su odgovarajući uvjeti poput osiguranja prisustva osobnog asistenta osobi s invaliditetom i na nastavi te individualnim pristupom takvom studentu i prilagodbom načina ispitivanja.

Visoka škola osigurava popust na školarine za područja od posebne državne skrbi RH, kao i za sve stanovnike Osječko-baranjske i Vukovarsko-srijemske županije.

### Preporuke za poboljšanje

Informacije o mogućnosti upisa za ranjive i podzastupljene skupine trebale bi biti javno objavljene na mrežnim stranicama te sukladno tome i način upisa za navedene osobe. Konkretno se misli na osobe s invaliditetom koje imaju određenu fizičku nemogućnost izražavanja (poteškoće prilikom pisanja, govora,...). Za ciljnu skupinu



preporuka je da se na mrežnim stranicama Visoke škole ([www.zrinski.org](http://www.zrinski.org)) objave jasni kriteriji i načini vrednovanja kako samog razredbenog postupka tako i daljnjih načina ispitivanja i provjere znanja.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

## **3.6. Visoko učilište omogućava studentima stjecanje međunarodnog iskustva.**

### Analiza

Na temelju dokaza danih na uvid (Erasmus povelja, Odluka o imenovanju Erasmus koordinadora, Izvještaj sudionika mobilnosti – Participant Report Form) i podacima o dolaznoj i odlaznoj mobilnosti (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 3.6. Ukupna mobilnost studenata u posljednjih pet akademskih godina) Visoka škola sudjeluje i provodi natječaje za prijavu mobilnosti u svrhu studiranja unutar Erasmus+ programa. Studenti su o istim mogućnostima obaviješteni putem mrežnih stranica Visoke škole, putem predavanja koje održava Erasmus koordinador te putem brošura i letaka koje mogu dobiti na Visokoj školi. Na mrežnim stranicama osim obavijesti o samom programu postoje i dokumenti koje studenti mogu preuzeti i koje moraju ispuniti za prijavu. Erasmus koordinador, osim što pruža studentima potrebne informacije, pomaže im prilikom prijave za odabrani program razmjene. U svakom trenutku student ima mogućnost ostvariti kontakt s Visokom školom te ukoliko postoji potreba oni mu u okviru svojih ovlasti pružaju potrebnu pomoć.

Visoka škola provjerava jesu li studijski programi kompatibilni s predmetima na matičnom fakultetu, točnije s Nastavnim planom i programom koji se izvodi na Visokoj školi te se u skladu s tim studentu omogućava njegovo polaganje na izabranom stranom visokom učilištu ili naknadno polaganje na matičnoj ustanovi.

Visoka škola osigurava priznavanje ECTS bodova stečenih na drugom visokom učilištu.

### Preporuke za poboljšanje

Iako postoje neobvezna predavanja za poticanje studentske mobilnosti koje sada održava Erasmus koordinador preporuka je unaprijediti tu vrstu informiranja studenata njihovim daljnjim formaliziranjem i održavanjem najmanje dva puta semestralno. Preporuka je u predavanja aktivno uključiti studente Visoke škole koji su sudjelovali u Erasmus programu, a koji bi podijelili svoja iskustva s kolegama. Također, ako se trenutačno na Visokoj školi nalaze studenti iz inozemstva preporuka je zamoliti ih da podijele svoja iskustva i ujedno predstavu vlastitu obrazovnu ustanovu s koje dolaze.

Po povratku na Visoku školu, osim ankete, preporuka je obaviti i razgovor sa studentom koji je bio u programu razmjene te na taj način uvidjeti određene manjkavosti s kojima se student eventualno susreo. Kontinuirano objektivno procjenjivati partnerske institucije i temeljem dobivenih podataka razvijati svoju mrežu partnerskih ustanova u okviru programa Erasmus+.

Preporuka je povjerenstva poraditi na adekvatnijem i većem prostoru ureda Erasmus kordinatora. Tijekom posjeta uočeno je kako je aktualni prostor zaista ograničenog kapaciteta.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

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

### Analiza

Utvrđeno je kako Visoka škola nedvojbeno ima program dolazne mobilnosti (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 3.6. Ukupna mobilnost studenata u posljednjih pet akademskih godina i obavljenih razgovora s predstavnicima Visoke škole). Temeljem dobivene Erasmus povelje i međuinstitucijskih sporazuma postoje formalni uvjeti za boravak inozemnih studenata. Podaci o samoj Visokoj školi kao i mogućnosti upisa i studiranja te kontakt Erasmus koordinatora objavljeni su na engleskom jeziku na mrežnim stranicama Visoke škole. Nastava za takve studente odvija se u obliku konzultativne nastave, a povjerenstvo nije dobilo primjer literature i silabusa koje Visoka škola daje dolaznim studentima.

Neposredno prije odlaska, studenti popunjavaju anketu o zadovoljstvu studiranjem na Visokoj školi. Ankete koje su predložene (dokaz: Izvještaj sudionika mobilnosti – Participant Report Form) pokazuju visoku razinu zadovoljstva inozemnih studenata uvjetima studiranja na Visokoj školi.

### Preporuke za poboljšanje

Preporuka je osim konzultativne nastave omogućiti dolaznim studentima što veću uključenost u redovne nastavne procese. U svrhu što kvalitetnijeg izvođenja nastave preporuka je testirati razinu znanja engleskog jezika i mogućnosti komuniciranja predavača Visoke škole na engleskom jeziku i u skladu s dobivenim rezultatima provesti integraciju dolaznih inozemnih studenata u nastavu.

Preporuka je osigurati potrebnu literaturu na engleskom jeziku za studente u programu dolazne mobilnosti, s obzirom na to da su sadašnji kapaciteti knjižnice iznimno ograničeni i da ne postoji gotovo nikakva literatura na engleskom jeziku (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 4.10. Opremljenost knjižnice).

Preporučuje se objavljivanje ishoda učenja na mrežnim stranicama Visoke škole na engleskom jeziku i to na razini programa i na razini pojedinih kolegija, a u svrhu transparentnog i javno dostupnog informiranja inozemnih studenata o ishodima studijskih programa i kolegija koje upisuju.

Preporuka je, koristeći e-mail ili telefonski način komunikacije, održavati stalni kontakt s inozemnim studentima nakon povratka u njihove zemlje i matične ustanove te na taj način dodatno promovirati samu Visoku školu i njezine programe na njihovim matičnim ustanovama, budući da temeljem podataka postoji neiskorišteni potencijal, 5 studenata u 5 akademskih godina (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 3.6. Ukupna mobilnost studenata u posljednjih 5 godina).

#### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

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

#### Analiza

Sami kriteriji i metode vrednovanja objavljeni su u silabusima za svaki pojedini predmet. Oni se nalaze na platformi ZStudent te svi studenti imaju pristup i mogućnost uvida u njih tijekom cijele akademske godine. Studentima na uvodnom predavanju za svaki predmet pojedinačno predavači prezentiranju načine i kriterije vrednovanja i ocjenjivanja. U silabusima su detaljno opisani i nužni uvjeti koje student mora zadovoljiti kako bi stekao pravo na ocjenu iz pojedinih predmeta. Visoka škola provodi vrednovanje ocjenjivanja putem studentskih anketa te funkcionalnim postupkom studentske žalbe. Iste implementira u svoje daljnje ispitne cikluse.

Sami postupci i metode vrednovanja posebno su prilagođeni studentima s invaliditetom. Također postoji propisani i u silabusima naveden način vrednovanja studenata koji studiraju i polažu ispite u online uvjetima. Studenti su upoznati s načinima vrednovanja svojih postignuća i metodama ocjenjivanja.

Vrednovanje i ocjenjivanje studentskih postignuća definirano je i Pravilnikom o studiranju (članak 45., 45.a i 46.), kao i Pravilnikom o online studiranju (članak 17., 18.

i 19.). Usklađenost odredbi oba Pravilnika i ocjenjivanje na pojedinim predmetima nije utvrđena, što umanjuje transparentnost tog postupka. Potrebno je uskladiti Pravilnik i sve ostale akte i dokumente koji iz toga proizlaze. Ovo je detaljno pojašnjeno u točki 2.3. ovog izvješća.

### Preporuke za poboljšanje

Temeljem uvida u dokazni materijal (predočeni testovi) iz različitih predmeta povjerenstvo smatra da pismeni dio ispita za većinu kolegija ne podupire ishode učenja koji su navedeni za dotične predmete. Ispiti su većinom jednolični i na razini prepoznavanja i zaokruživanja između par dobivenih mogućnosti. Povjerenstvo smatra kako bi zadaci u pisanom dijelu ispita trebali biti različitog tipa te da bi bilo dobro uključiti u pojedine ispite i stvarni studij slučaja čime bi se pomoglo da sami ispiti podupiru ishode učenja, a koji su navedeni za pojedini predmet.

Uvidom u seminarske radove koji predstavljaju drugi dio koji čini određeni postotni dio prilikom formiranja konačne ocjene iz pojedinog predmeta (maksimalno 25 % ocjene, dok kolokviji čine 40 % ocjene) smatra se kako isti ne zadovoljavaju i ne pokrivaju razinu ishoda koji su navedeni za pojedine predmete, što je potrebno dodatno unaprijediti.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## **3.9. Visoko učilište jamči izdavanje dodataka diplomu i odgovarajućih informacija o kvalifikaciji.**

### Analiza

Završetkom studija studentima se izdaje odgovarajući dokumenti (diploma i dopunska isprava o studiju) koji opisuju kvalifikaciju samog studenta kao i razinu, sadržaj i status studija. Temeljem uvida u dokaze koji su dani na uvid (primjer Diplome i dopunske isprave o studiju) uočeno je da nema navedenih ishoda učenja.

### Preporuke za poboljšanje

Temeljem uvida u dokaze (Diplome i dopunske isprave o studiju) daje se preporuka za navođenjem ishoda učenja, a u svrhu olakšavanja transparentnosti te akademskog i stručnog priznavanja obrazovnih kvalifikacija.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

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

#### **Analiza**

Završetkom studijskog programa Visoka škola analizira zapošljivost vlastitih studenata putem internih anketa koje su dane kao dokazni materijal.

To radi putem pokrenute udruge Alumni koja trenutno ima 20-ak članova. U predstavljenoj Samoanalizi za reakreditaciju 2017. i razgovorom povjerenstva s dionicima kontakt sa studentima koji su uspješno završili školovanje na Visokoj školi provodi se putem telefona i putem elektroničke pošte (dokaz: Primjer pismene komunikacije tijekom posjeta).

Ujedno, u Samoanalizi za reakreditaciju 2017. i razgovorom povjerenstva s dionicima (nije bilo prisutnih alumni) navedeno je da Visoka škola pruža potporu studentima u pogledu savjetovanja i planiranja buduće karijere. U tu svrhu napravljen je BIZ-inkubator.

#### **Preporuke za poboljšanje**

U svrhu unaprjeđenja i dobivanja relevantnih podataka koji bi znatno mogli doprinijeti izvođenju nastave potrebno je širenje udruge, jer od oko 140 bivših studenata samo ih je 20-ak u udruzi. Nadalje, bilo bi izuzetno korisno uspostaviti i relevantnu bazu poslodavaca dotičnih studenata, koji bi mogli konkretno ukazati na dobre stvari kao i na one koje bi trebalo unaprijediti. To bi Visokoj školi svakako dalo realniji prikaz potreba na tržištu rada jer temeljem podataka (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 3.7. Zapošljavanje diplomiranih/bivših studenata u posljednje 3 kalendarske godine) nije moguće utvrditi relevantne pokazatelje o njihovoj zapošljivosti, već je dostupan samo broj diplomiranih studenata.

Kako bi se postiglo bolje praćenje i veća uključenost bivših studenata predlaže se održavanje Dana karijera gdje bi se u neformalnom druženju kako s alumnijima tako i poslodavcima dobile potrebne informacije, a ujedno omogućilo i sadašnjim studentima da dobiju potrebne informacije od bivših kolega koji sada posluju u realnim uvjetima na tržištu rada. Time bi se omogućio i kontakt između poslodavaca i studenata te bi to svakako bio jedan od načina na koje Visoka škola pruža podršku studentima u planiranju buduće karijere.

Preporuka povjerenstva je aktivno uključiti bivše studente i poduzetnike u rad BIZ inkubatora jer temeljem posjeta inkubatoru i razgovora s dionicima uočeno je da su u rad BIZ inkubatora uključeni isključivo predavači i sadašnji studenti. Uključivanjem alumni i poslodavaca u rad BIZ inkubatora studentima bi se omogućila stvarna slika i

primjeri iz žive prakse pojedinaca koji posluju na tržištu i koji svojim iskustvom, znanjem i vještinama mogu izuzetno pridonijeti samom vođenju studentskih poduzeća pokrenutih unutar inkubatora.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## *IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti*

### **4.1. Visoko učilište osigurava odgovarajuće nastavničke kapacitete.**

#### **Analiza**

Analiza nastavničkih kapaciteta bazirana je na podacima koje je dostavila Visoka škola (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 4.1.b.; 4.2. Dinamika zapošljavanja nastavnika i suradnika u posljednjih 5 godina). Struktura osoblja: stalno je zaposleno 6 osoba i to 1 profesor visoke škole, 2 viša predavača i 3 predavača. Pritom se veći dio nastave provodi kroz angažman vanjskih suradnika (19), od kojih je 1 profesor visoke škole, 1 viši predavač, 16 predavača i 1 redoviti profesor. Uvidom u analitičke priloge Samoanalizi evidentno je da su zabrinjavajuće dvije stvari: dobna struktura stalno zaposlenih profesora, od koji 3 imaju 60 i više godina, jedan 58 godina, a 2 oko 30 godina, što dovodi u pitanje održivost programa na kojima su oni nositelji kolegija, posebno na duži rok. Također je razvidno kako su u 2016. zaposlena 3 nova nastavnika, ali je tijekom posjeta utvrđeno kako je u 2017. g. došlo i do 2 raskida ugovora o radu (dokaz: Ugovori o radu i Raskidi ugovora na uvidu tijekom posjeta), što u ovako malom sustavu predstavlja značajnu fluktuaciju stalno zaposlenog nastavnog osoblja.

Od stalno zaposlenih nastavnika više njih ima preko 570 NS, (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 4.3. Nastavnici na visokom učilištu u tekućoj akademskoj godini) što za te nastavnike predstavlja iznimno visoko opterećenje posebno s obzirom na to da isti obavljaju različite upravljačke funkcije, a i imaju potrebu za daljnjim obrazovanjem i napredovanjem (znanstveno-istraživačkom djelatnošću).

Nadalje, evidentno je da su ti nastavnici iznimno opterećeni, jer su nositelji po najmanje 6 kolegija na jednom studijskom programu, dok su neki od njih nositelji po čak 9 – 12 kolegija (dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 4.4. Nastavnici na studijskim programima u tekućoj akademskoj godini).

Od svih stalno zaposlenih nastavnika, samo jedna osoba ima razinu obrazovanja dr. sc., a od drugih se to tek očekuje, bez jasnih naznaka kada će doći do novih doktorata. U posjetu, kao i u planu razvoja kadrova spominju se 2 prodekana (trenutno predavači) koje Visoka škola planira u 2018. godini dodatno obrazovati upućivanjem na doktorski studij, a za što Visoka škola treba osigurati uvjete.

Formalni aspekti omjera broja studenata su zadovoljeni, oslanjajući se na podatke iz Samoanalize, u kojima je omjer studenti/nastavnici 22,7. Posebno je bitno istaknuti kako postoji neusklađenosti između podataka o broju asistenata, koji su nam dostavljeni u Samoanalizi u kojoj se spominju 2 asistenta, a koji nisu iskazani u analitičkom prilogu.

### Preporuke za poboljšanje

U prvom ciklusu reakreditacije (dokaz: Izvješće s reakreditacije visoke škole za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje „Nikola Šubić Zrinski“, dostupno na poveznici [https://www.azvo.hr/images/stories/Akreditacija/2012-2013/Visoka škola za ekonomiju poduzetništvo i upravljanje NSZ HRV.pdf](https://www.azvo.hr/images/stories/Akreditacija/2012-2013/Visoka%20škola%20za%20ekonomiju%20poduzetništvo%20i%20upravljanje%20NSZ%20HRV.pdf)) jasno je naglašeno da uz postojeću zaposlenost od tada 9 stalno zaposlenih ova Visoka škola ima potrebu za angažiranjem dodatnih kadrova, a što je posebno bilo naglašeno kod akreditacije Specijalističkog diplomskog stručnog studija Projektni menadžment. Dapače, od tad su 2 stalno zaposlene osobe napustile Visoku školu, a nove osobe nisu zaposlene niti je otvoren natječaj za zasnivanje radnih odnosa. Potrebno je rasteretiti nastavnike po broju kolegija i sati nastave, kako bi se mogli angažirati na stjecanju akademskog naslova doktora znanosti i znanstveno-istraživačkoj djelatnosti. Također je potrebno usmjeriti i motivirati nastavnike na objavu radova u drugim časopisima osim E4E koji izdaje Visoka škola. Posebnu opasnost predstavlja skoro umirovljenje dvojice viših predavača te se nameće nužnost razvoja kadrova i njihovo daljnje napredovanje u više predavače ili profesore visoke škole, za što je potrebno upućivanje na doktorske studije i smanjenje nastavnog opterećenja u svrhu profesionalnog razvoja.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

## 4.2. Visoko učilište osigurava odgovarajuću kvalitetu vanjskih suradnika.

### Analiza

U svom radu Visoka škola većinu svojih nastavnih programa izvodi angažirajući vanjske suradnike, od toga 1 redovitog profesora, 1 profesora visoke škole, 1 višeg predavača, 16 predavača (Dokaz: analitički prilog Samoanalizi 4.4. Nastavnici na

studijskim programima u tekućoj akademskoj godini). Također, uvidom u isti dokaz nije moguće utvrditi postojanje kompetencija vanjskih suradnika, a ni iz samih elaborata studijskih programa zbog nedostatka podataka u tablicama (dokaz: Elaborati studijskih programa, dostupni na uvid tijekom posjeta). Tijekom sastanka s vanjskim suradnicima, kao i drugima u Visokoj školi (informatička služba i nastava), a i uvidom u službenu dokumentaciju tijekom posjeta, od edukacija koje Visoka škola pruža vanjskim suradnicima, jako je naglašena edukacija za korištenje sustava za online učenje ZStudent, spominju se i edukacije o HKO-u i ishodima učenja, koju provodi sam prodekan za nastavu.

#### Preporuke za poboljšanje

Uvidom u elaborate studijskih programa razvidno je da ishodi učenja nisu adekvatno definirani, posebno u odnosu na razinu studija na koju se odnose. Shodno tome, potrebna je dodatna edukacija nastavnika i vanjskih suradnika o metodologiji izrade ishoda učenja, kako bi oni pratili razinu studija. Također, u priloženim životopisima nositelja kolegija razvidno je da nedostaju podaci o stručnim i znanstvenim radovima koji bi ih kvalificirali za nositelje kolegija, a posebno u preporučenom periodu od 5 godina. Potrebno je angažirati vanjske suradnike koji su kompetentni nositelji kolegija koje izvode u Visokoj školi.

#### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

### **4.3. Postoji objektivan i transparentan postupak zapošljavanja nastavnika na temelju izvrsnosti**

#### Analiza

Prema dostupnim informacijama u Samoanalizi opisan je postupak kako se odvija proces zapošljavanja nastavnika. Iz istog nije razvidno na koji način su definirani kriteriji izvrsnosti, kao ni kriterij po kojim se vrši izbor kandidata. Tijekom reakreditacijskog posjeta na isto pitanje se pokušalo dobiti odgovor od strane sudionika sastanka, ali ni to, kao ni dokumenti koji su bili dostavljeni na uvid tijekom posjeta (Dokaz: Oglas za posao) nisu ukazali na jasno postavljene kriterije u postupku zapošljavanja nastavnika.

#### Preporuke za poboljšanje

Definirati jasne minimalne kriterije, pri tom se vodeći time kako ova Visoka škola treba stremiti ekipiranju svog tima stalno zaposlenih nastavnika, a pri tom bi prednost trebale imati osobe koje imaju višu razinu obrazovanja kao i bolje znanstveno-



nastavne reference u području poslovne ekonomije, vodeći se nužnim uvjetima za izbor nastavnika u nastavna zvanja potrebna visokim školama.

#### Ocjena kvalitete

Nezadovoljavajuća razina kvalitete

#### **4.4. Napredovanje i reizbor nastavnika temelje se na objektivnim i transparentnim postupcima.**

##### Analiza

Temeljem Samoanalize evidentno je kako Visoka škola poznaje i uvažava zakonom propisane uvjete za napredovanje i reizbor nastavnika. Kroz razgovor s nastavnim osobljem nije utvrđeno postojanje dodatnih kriterija koji bi se razlikovali od onih zakonom propisanih. Od posebnih kriterija bitno je istaknuti sudjelovanje u projektima, kao i dublja suradnja sa studentima kroz pisanje radova koji se temelje na njihovim završnim radovima.

##### Preporuke za poboljšanje

Visoka škola bi trebalo što prije osigurati financijske, materijalne, ali i vremenske uvjete kako bi se stalno zaposleni nastavnici mogli dodatno angažirati u radu na projektima, izradi knjiga i udžbenika, popularnim predavanjima, dodatnom radu sa studentima kroz vannastavne aktivnosti koje su povezane s područjem studija. Shodno osiguranim resursima trebalo bi jasno postaviti kriterije napredovanja koji su viši od minimalno propisanih zakonom, a usklađeni s strateškim smjernicama Visoke škole.

#### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

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

##### Analiza

U svojoj Samoanalizi istaknuto je kako Visoka škola pruža značajnu podršku nastavnicima u obrazovanju za rad u online okruženju, kao i pedagoško-psihološke i metodičke edukacije. Kroz informacije prikupljene u posjeti, evidentno je kako je naglasak na osposobljavanju nastavnika za rad u online sustavu ZStudent. U samoanalizi je evidentno kako se Visoka škola uključuje u druge projekte a s ciljem educiranja nastavnika u području poduzetništva, suradnje između obrazovanja i poslovnog svijeta, kao i u području HKO. U Samoanalizi se ističe poticanje nastavnika

na istraživački rad u znanstvenom području i polju izbora u zvanje, kroz objavljivanje u kategoriziranim časopisima, te kategoriziranim konferencijama.

U promatranom periodu ostvarena samo jedna odlazna nastavna mobilnost, te 5 dolaznih mobilnosti (Dokaz: Analitički prilog Samoanalizi, Tablica 4.5. Mobilnost nastavnika i suradnika u posljednjih pet akademskih godina). Iz čega je razvidno kako nastavnici s ove institucije, ne koriste dovoljno mogućnosti mobilnost u cilju usavršavanja. Nenastavno osoblje je u promatranom periodu koristilo 3 odlazne mobilnosti (Dokaz: Analitički prilog samoanalizi, Tablica 4.6. Mobilnost nenastavnog osoblja u posljednjih pet akademskih godina). U promatranom periodu od 5 godina ostvarene su samo 4 odlazne mobilnosti, a što se ocjenjuje nedovoljnim, posebno ako se uzme u obzir kako je u promatranom razdoblju ova Visoka škola sudjelovala u značajnom broju projekata usmjerenih mobilnosti (Dokaz: Analitički prilog samoanalizi, Tablica 4.7. Projekti – mobilnost/visoko obrazovanje u posljednjih pet akademskih godina).

Nadalje, razvidno je kako su nastavnici u proteklih 5 godina objavili ukupno 26 radova, od kojih čak 15 u časopisu Visoke škole (E4E), te samo 9 radova osim toga, (Dokaz: Analitički prilog samoanalizi, Tablica 5.1. Bibliografija u posljednjih 5 godina), a što je manje od 1 rada po nastavniku godišnje.

### **Preporuke za poboljšanje**

Usprkos iznesenom u Samoanalizi, uvidom u Elaborate studijskih programa evidentna je potreba za daljnjom izobrazbom nastavnika to posebno po pitanju ishoda učenja, kao i metoda kojima se osigurava doseganje tih ishoda. Pri tom je posebno važno naglasiti kako ishodi učenja koji su pridruženi trebaju pratiti razinu studija, izbjegavajući ishode nižih razina. Ova Visoka škola posebno ističe kao svoju prednost pokretanje 1. online studija Projektnog menadžmenta. Uvidom u isti, načine prezentacije sadržaja, jasno je kako isti ne predstavlja u potpunosti prilagođen online program, te kako se eventualno može govoriti o hibridnom pristupu studiranja. U budućnosti bi isti trebalo a) tretirati i oglašavati kao hibridni studiji ili b) educirati nastavnike i drugo pomoćno osoblje kako bi mogli izraditi online program ili angažirati vanjske stručnjake. Nadalje, nastavnici koji su angažirani na ovoj Visokoj školi trebaju više koristiti programe mobilnosti u cilju usavršavanja, ali i razvoja suradnji s drugim obrazovnim institucijama u inozemstvu.

Po pitanju poticanja znanstveno istraživačkih aktivnosti evidentno je to kako poticaj postoji jedino za objavu radova u časopisu visoke škole E4E, koji nije indeksiran, te se kao preporuka ističe potreba za motiviranjem objava u drugim kategoriziranim časopisima, te posebno naglašava kako prevelika zastupljenost objava u samo jednom

časopisu, i to u onom kojem je izdavač matična institucija, što nije garancija znanstveno istraživačke izvrsnosti. Planovi razvoja kadrova (Dokaz: dokumenti dostupni tijekom posjeta) ukazuju na to kako se u 2018. mlađi nastavnici, obojica u izboru predavača planiraju uputiti na doktorske studije, pri čemu Visoka škola treba osigurati vremenske (rasterećenoj od nastave), materijalne i financijske uvjete za realizaciju istih, uz posebnu napomenu kako studiji trebaju biti iz područja Poslovne ekonomije, kao bi bili usklađeni s studijskim programima i strateškim ciljevima Visoka škole.

### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

**4.6. 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 stručne i/ili znanstvene djelatnosti.**

### Analiza

U okviru Samoanalize (Dokaz: Analitički prilog samoanalizi, Tablica 4.8. Prostor) utvrđeno je kako Visoka škola ima 6 predavaonica koje su opremljene računalima i projektorima, od kojih su 4 dodatno opremljene audio – video sustavom i pametnom pločom. U samoj zgradi postoji jedna učionica s 21 računalom, kao i kabinet za integralno upravljanje (praktikum) u kojem postoji elementarna infrastruktura od 10 računala, 1 laserski printer u boji, 1 fotokopirni aparat i fiksni telefon. Osim toga postoji prostorija za studente, kao i 4 nastavnička kabineta s ukupno 8 računala.

### Preporuke za poboljšanje

Razvidno je kako su infrastrukturni uvjeti adekvatni, obzirom na to kako Visoka škola ima samo 26 redovitih studenata, te kako se nastava odvija samo 2 dana u tjednu u jutarnjem terminu za redovite studente (vježbe), te u popodnevnom terminu predavanja za sve studente. Od kojih je većina online polaznika. Čak i uz programe cjeloživotnog obrazovanja tehnički kapaciteti za provedbu studijskih programa su adekvatni.

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

#### **4.7. Knjižnica i njezina opremljenost te pristup dodatnim sadržajima osiguravaju dostupnost literature za potrebe kvalitetna studiranja i kvalitetne znanstveno-nastavne djelatnosti.**

##### **Analiza**

Knjižnica je u sastavu zajednice ustanova zajedničkog naziva Obrazovna grupa Zrinski te opslužuje članice: Privatna gimnazija i ekonomska škola Katarina Zrinski, Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski te Pučko otvoreno učilište Petar Zrinski.

U sklopu knjižnice nalazi se ugodna i osvjetljena čitaonica s 10 sjedala za samostalni rad te jedno računalo za korisnike. U knjižnici je omogućen pristup internetu (mrežno i *WLAN*). Knjižnica raspolaže s skromnom literaturom iz područja studija, s naglaskom na poduzetništvu i menadžmentu. Knjižnica je pretplaćena na 18 stručnih časopisa, iz područja računovodstva, prava i poreza, menadžmenta i poduzetništva (Dokaz: Analitički prilog samoanalizi, Tablica 4.10. Opremljenost knjižnice).

Od akademskih baza podataka knjižnica ima samo pristup Hrčku, te nema pristup drugim akademskim bazama koje bi služile za istraživačku djelatnost nastavnica i studentima. Od momenata izrade Samoanalize do Reakreditacijskog posjeta došlo je do promjene osobe koja obavlja posao knjižničara, pa je teško zaključiti kako osoba koja sada obavlja tu funkciju ima znanja, iskustva i sposobnosti obavljati sve poslove koje je prethodna knjižničarka obavljala na toj poziciji i koji su navedeni u Samoanalizi. Također, obzirom na strateške smjernice i eventualne dolazne mobilnosti studenata u okviru ERASMUS+ programa potrebno je osigurati literaturu i na engleskom jeziku.

##### **Preporuke za poboljšanje**

Obzirom na sadašnje djelatnosti Visoke škole, kao i strateške smjernice za buduće razdoblje preporuka je osigurati pristup relevantnim svjetskim akademskim bazama kako bi se osigurao pristup akademske literature iz područja ekonomije, poduzetništva i upravljanja, kao i literaturu za međunarodne studente.

U smislu literature bitno je naglasiti kako obzirom na razvoj online programa i dislociranih studenata, ova Visoka škola treba razmisliti i o izdavanju vlastitih udžbenika u digitalnom formatu ili nabavki istih za studente.

##### **Ocjena kvalitete**

Minimalna razina kvalitete

#### **4.8. Visoko učilište racionalno upravlja financijskim resursima.**

##### **Analiza**

Visoka škola financira se iz vlastitih izvora (školarine, cjeloživotno obrazovanje i projekti), dok se rashodi odnose na plaće zaposlenih i troškove poslovanja, (Dokaz: Analitički prilog samoanalizi, Tablica 4.11. Financijska evaluacija – prihodi i Tablica 4.12. Financijska evaluacija – rashodi). Tijekom posjeta – Razgovor s nastavnicima istaknuto je kako postoje prihodi od projekata koji su izrađeni za Pag, Novalju i sl. iako prihode i rashode po istima nije moguće precizno identificirati u tablicama koje su dio analitičkog priloga.

Bez dubljih analiza strukture prihoda i rashoda, evidentno je kako je razlika između prihoda i rashoda mala, pa se postavlja pitanje održivosti poslovanja u zadanim okvirima, a posebno u slučaju dodatnih zapošljavanja koja su nužna (što je već bila preporuka prilikom akreditiranja Specijalističkog stručnog diplomskog studija Projektni menadžment, uz razinu od 9 stalno zaposlenih nastavnika, kad je preporuka bila povećanje za dodatna 2 nastavnika, preciznije na 11 stalno zaposlenih nastavnika, a sad je broj pao na 6) ili eventualnih troškova usavršavanja dvojice predavača u smislu plaćanja troškova doktorskih studija. Posebno je bitno provesti analizu ekonomske opravdanosti pojedinih studijskih programa, a obzirom na to kako Visoka škola nije u mogućnosti popuniti upisne kvote, a koje bi osigurale veće prihode uz istu razinu angažiranja nastavnika.

Pribavljanje financijskih resursa kroz različite projekte je preporučljivo, s naglaskom kako je potrebno osigurati sredstva za međufinanciranje.

##### **Preporuke za poboljšanje**

Preporuka je osigurati dodatna financijska sredstva kroz različite izvore: projekte, izrade komercijalnih studija, cjeloživotno obrazovanje, ali i optimalnu upotrebu resursa Visoke škole. Sasvim je razvidno kako studijski programi nisu popunjeni do razine maksimalnih upisnih kvota, pa se kao preporuka navodi uvođenje naizmjeničnog upisa studijskih programa svake druge godine. Financijska održivost ove Visoke škole nužno treba biti utemeljena na financijskoj održivosti njenog glavnog posla, a to su studijski programi koji joj očigledno to ne mogu osigurati obzirom na nedovoljan broj upisanih studenata. Pri tom je nužno voditi računa o propisanim normama odnosa broj studenata/broj nastavnika.

##### **Ocjena kvalitete**

Minimalna razina kvalitete

## V. Stručna i/ili znanstvena djelatnost

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

#### Analiza

Popis publikacija iz tablice 5.1. pokazuje nisku razinu stručnog i znanstvenog istraživačkog rada (u posljednjih pet godina objavljena je samo jedna publikacija najviše kategorije, što predstavlja 0,17 publikacija po nastavniku u razdoblju od pet godina, te još jedna publikacija u skladu s pravilnikom o izboru u znanstvena zvanja, što također predstavlja 0,17 publikacija po nastavniku u razdoblju od pet godina). Osim toga, nastavnici su objavili 15 radova u vlastitom časopisu Visokog učilišta (trebalo bi poticati nastavnike i suradnike da objavljuju radove iz različitih područja).

Svi nastavnici imaju dvostruke uloge (dekan, prodekan, osiguravanje kvalitete...), a nekoliko njih ima i 15 do 20 norma sati tjedno. Visoko učilište nema učinkovite postupke za poticanje visokokvalitetnog stručnog i/ili znanstvenog objavljivanja. Nastavnici imaju previše obaveza, što može rezultirati niskom/nižom kvalitetom.

Visoko učilište već sedmu godinu organizira Međunarodnu konferenciju o učenju za poduzetništvo - ICEL (vidjeti Samoanalizu, str. 89). Visoko učilište trebalo bi imati na umu činjenicu da se broj sudionika smanjuje (dokaz: tablica 5.4. Rad u organizacijskim odborima konferencija u posljednjih 5 akademskih godina).

#### Preporuke za poboljšanje

Visoko učilište trebalo bi poticati nastavnike da objavljuju radove u priznatim međunarodnim časopisima, zaposliti nove nastavnike kako bi svim nastavnicima osigurali više vremena za istraživački rad (članci, projekti itd.), pokrenuti više promotivnih aktivnosti za privlačenje sudionika na konferenciji ICEL te započeti postupak indeksiranja zbornika te konferencije u međunarodno priznatim bazama.

#### Ocjena kvalitete

Minimalna razina kvalitete

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

#### Analiza

Prilikom planiranja stručnih i/ili znanstvenih i istraživačkih aktivnosti, Visoko učilište uzima u obzir potrebe društva, lokalne zajednice i tržišta rada, što je vidljivo iz

uvođenja *online* učenja i kolegija, koji sve više dobivaju na važnosti (npr. Projektni management).

Visoko učilište osigurava prijenos znanja i tehnologija na društvo putem svog časopisa i konferencije (ICEL). Visoko učilište također je imalo nekoliko projekata (uglavnom nacionalnih i KA1 – Mobilnost). Međutim, trebalo bi uložiti više truda u međunarodne projekte s poduzetničkim kontekstom, po mogućnosti u ulozi koordinatora.

Visoko učilište svake godine sudjeluje u organizaciji humanitarnog projekta „Poduzetni za Božić“ koji za cilj ima uključivanje obrazovnih ustanova i poslovnih subjekata u prikupljanje sredstava i proizvoda za Caritasove kuće za smještaj djece bez odgovarajuće roditeljske skrbi. Na taj način Visoka škola promiče poduzetništvo i društveno odgovorno ponašanje (dokaz: Samoanaliza str. 89).

### Preporuke za poboljšanje

Osigurati podršku nastavnicima za pisanje prijava za EU projekte, i to u svojstvu koordinatora (a ne samo partnera).

### Ocjena kvalitete

Zadovoljavajuća razina kvalitete

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

### Analiza

Tijekom posjeta Visokom učilištu, Stručnom povjerenstvu pokazan je popis nagrada i priznanja kao što su 'Zahvalnica Međužupanijskog sajma' i 'Zahvalnica Agencije za strukovno obrazovanje'.

Kao što je već spomenuto, Visoko učilište također provodi nekoliko projekata (koji su uglavnom nacionalni i jedan projekt KA1 – Mobilnost nastavnog osoblja). Međutim, nema dokaza o međunarodnim projektima s poduzetničkim kontekstom. Visoko učilište trebalo bi sudjelovati i u međunarodnim projektima, po mogućnosti u ulozi koordinatora.

Nastavnici i suradnici trebali bi aktivnije sudjelovati u nacionalnim i međunarodnim konferencijama. U posljednjih pet godina objavljeno je samo 5 publikacija, što predstavlja 0,83 publikacije po nastavniku u pet godina (vidjeti tablicu 5.1.).

U posljednjih pet godina, četiri nastavnika (od osam) bili su članovi uredništva časopisa (dokaz: tablica 5.5. Uredništvo u časopisima u posljednjih pet akademskih

godina i <http://journal.zrinski.org/>). Međutim, tu se radi o vlastitom časopisu Visokog učilišta - Obrazovanje za poduzetništvo - E4E, koji nema internetske stranice na engleskom jeziku niti međunarodne članove uredništva.

#### **Preporuke za poboljšanje**

Visoko učilište trebalo bi osigurati podršku nastavnicima za pohađanje međunarodnih znanstvenih konferencija; proširiti uredništvo časopisa Obrazovanje za poduzetništvo - E4E međunarodnim stručnjacima i pokušati ga indeksirati u bazama Scopus i WOS.

#### **Ocjena kvalitete**

Minimalna razina kvalitete

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

#### **Analiza**

Studenti preddiplomskog i diplomskog studija sudjeluju u projektima visokog učilišta kao što su 'Developing Skills for Future Jobs' i 'iDeaLab'. Studenti su također uključeni u objavljivanje radova sa svojim nastavnicima. Tijekom posjeta, Stručno povjerenstvo je vidjelo tri članka koja su pisali nastavnici i studenti, a sva tri su objavljena u časopisu Obrazovanje za poduzetništvo - E4E. Tijekom posjeta nisu pronađeni nikakvi dokazi da Visoko učilište prepoznaje i nagrađuje stručna i/ili znanstvena postignuća svojih djelatnika (među dokazima je naveden Popis nagrada, ali on je bio prazan).

#### **Preporuke za poboljšanje**

Visoko učilište trebalo bi težiti objavljivanju u međunarodno priznatim časopisima. Visoko učilište također bi trebalo pružati podršku nastavnicima za objavljivanje u međunarodno prepoznatim časopisima kao i za pisanje i provođenje projekata.

#### **Ocjena kvalitete**

Minimalna razina kvalitete

## ***PRILOZI***

### **1. Sažetak procjene kvalitete**

### **2. Protokol posjeta**



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

## Ocjena razine kvalitete po standardima

<i>I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta</i>	<i>Nezadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Minimalna razina kvalitete</i>	<i>Zadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Visoka razina kvalitete</i>
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, stručnoj i/ili znanstvenoj i društvenoj ulozi).		X		
1.5. Visoko učilište razumije i potiče razvoj svoje društvene uloge.			X	

## Ocjena razine kvalitete po standardima

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

## Ocjena razine kvalitete po standardima

<i>III. Nastavni proces i podrška studentima</i>	<i>Nezadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Minimalna razina kvalitete</i>	<i>Zadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Visoka razina kvalitete</i>
3.1. Uvjeti upisa na visoko učilište 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 jamči izdavanje dodataka diplomu i odgovarajućih informacija o kvalifikaciji.			X	
3.10. Visoko učilište vodi brigu o zapošljivosti studenata nakon studija.		X		

## *Ocjena razine kvalitete po standardima*

<i>IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti</i>	<i>Nezadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Minimalna razina kvalitete</i>	<i>Zadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Visoka razina kvalitete</i>
4.1. Visoko učilište osigurava odgovarajuće nastavničke kapacitete.		<b>X</b>		
4.2. Visoko učilište osigurava odgovarajuću kvalitetu vanjskih suradnika.		<b>X</b>		
4.3. Postoji objektivan i transparentan postupak zapošljavanja nastavnika na temelju izvrsnosti.	<b>X</b>			
4.4. Napredovanje i reizbor nastavnika temelji se na objektivnim i transparentnim postupcima.		<b>X</b>		
4.5. Visoko učilište pruža podršku nastavnicima u njihovu profesionalnom razvoju.		<b>X</b>		
4.6. 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 stručne i/ili znanstvene djelatnosti.			<b>X</b>	
4.7. Knjižnica i njezina opremljenost te pristup dodatnim sadržajima osiguravaju dostupnost literature za potrebe kvalitetna studiranja i kvalitetne znanstveno-nastavne djelatnosti.		<b>X</b>		
4.8. Visoko učilište racionalno upravlja financijskim resursima		<b>X</b>		

### *Ocjena razine kvalitete po standardima*

<i>V. Stručna i/ili znanstvena djelatnost</i>	<i>Nezadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Minimalna razina kvalitete</i>	<i>Zadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Visoka razina kvalitete</i>
5.1. Nastavnici i suradnici zaposleni na visokom učilištu posvećeni su postizanju visoke kvalitete i kvantitete stručnog i/ili znanstvenog istraživanja.		X		
5.2. Visoko učilište dokazuje društvenu relevantnost svojih stručnih i/ili znanstvenih istraživanja i prijenosa znanja.			X	
5.3. Stručna i/ili znanstvena postignuća visokog učilišta prepoznata su u regionalnim, nacionalnim i međunarodnim okvirima.		X		
5.4. Stručna i/ili znanstvena aktivnost i postignuća visokog učilišta unaprjeđuju nastavni proces.		X		

## PROTOKOL POSJETA/VISIT PROTOCOL

### **Reakreditacija Visoke škole za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski/Re-accreditation of College of Economics, Entrepreneurship and Management Nikola Šubić Zrinski**

**Ponedjeljak, 11. prosinca 2017./  
Monday, 11<sup>th</sup> December 2017**

Agencija za znanost i visoko obrazovanje/Agency for Science and Higher Education  
Adresa/Address: Donje Svetice 38/5, Zagreb

**12:00 – 13:00** Edukacija članova stručnog povjerenstva – kratko predstavljanje Agencije, upoznavanje sa sustavom visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj/ Training for the expert panel members – short presentation of ASHE, introduction to the higher education system in Croatia

**13:00 – 13:30** Ručak/Lunch

**13:30 – 14:30** Edukacija članova stručnog povjerenstva – upoznavanje s Postupkom reakreditacije, Standardima za vrednovanje kvalitete, pisanjem završnog izvješća/ Training for the expert panel members – introduction to the re-accreditation procedure, standards for the evaluation of quality and writing the final report

**14:30 – 14:45** Pauza/Break

**14:30 – 19:00** Priprema povjerenstva za posjet Visokoj školi za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski (Samoanaliza)/Preparation of the expert panel members for the site visit (working on the Self-evaluation)

**Utorak, 12. prosinca 2017./**  
**Tuesday, 12<sup>th</sup> December 2017**

Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski/ College of  
Economics, Entrepreneurship and Management Nikola Šubić Zrinski  
Adresa/Address: Selska cesta 119, Zagreb

**8:45 – 9:00** Kava s upravom – neslužbeno/Coffee with the management - informal

**9:00 – 10:00** Sastanak s dekanom, prodekanima i tajnikom (*bez prezentacija*)/Meeting with the dean, vice deans and secretary (*no presentations*)

**10:00 – 10:30** Sastanak s radnom grupom koja je priredila Samoanalizu /Meeting with the working group that compiled the Self-Evaluation

**10:30 – 11:45** Sastanak članova Stručnog povjerenstva (***Analiza dokumenata***)/Internal meeting of the panel members (***Document analyses***)

**11:45 – 13:00** Sastanak s nastavnicima (u stalnom radnom odnosu, nisu na rukovodećem položaju)/Meeting with full-time employed teachers (open meeting)

**13:00 – 14:30** Radni ručak Stručnog povjerenstva/Working lunch

**14:30 – 15:45** Sastanak sa studentima (otvoren sastanak za sve studente)/Meeting with students (open meeting)

**15:45 – 16:15** Sastanak članova Stručnog povjerenstva (***Analiza dokumenata***)/Internal meeting of the panel members (***Document analyses***)

**16:15 – 17:15** Sastanak s vanjskim dionicima - predstavnicima strukovnih i profesionalnih udruženja, poslovna zajednica/poslodavci, stručnjaci iz prakse, organizacijama civilnog društva, vanjski predavači/Meeting with external stakeholders -representatives of professional organisations, business sector/industry sector, professional experts, non-governmental organisations, external lecturers

---

**Hotel, Zagreb**

**17:30 – 20:00** Sastanak Stručnog povjerenstva – refleksija o viđenom i priprema za idući dan posjeta/Joint meeting of the expert panel members – reflection on the day and preparation for the second day of the site visit



**Srijeda, 13. prosinca 2017./**  
**Wednesday, 13<sup>th</sup> December 2017**

Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski/ College of  
Economics, Entrepreneurship and Management Nikola Šubić Zrinski  
Adresa/Address: Selska cesta 119, Zagreb

**9:00 – 10:00** Sastanak s predstavnicima Visoke škole o mogućim otvorenim pitanjima (prema potrebi – dekan, prodekani, nastavnici visokog učilišta)/Meeting with the representatives of the College on potential open questions (per request - dean, vice deans, teachers)

**10:00 – 11:30** Obilazak Visoke škole (knjižnica, uredi studentskih službi, studentski poduzetnički inkubator, informatička služba, učionice) i prisustvovanje nastavi/Tour of the college (library, student services, student incubator, IT services, classrooms) and participation in teaching classes

**11:30 – 12:00** *Sastanak članova Stručnog povjerenstva /Internal meeting of the panel members*

**12:00 – 12:15** Završni sastanak s dekanom, prodekanima i tajnikom/Exit meeting with the dean, vice deans and secretary

---

**Hotel, Zagreb**

**12:30 – 13:30** Ručak/Lunch

**13:30** Sastanak Stručnog povjerenstva - Izrada nacрта završnog izvješća i rad na dokumentu Standardi za vrednovanje kvalitete/Joint meeting of the expert panel members - Drafting the final report and working on the document Standards for the evaluation of quality

**Četvrtak, 14. prosinca 2017./**  
**Thursday, 14<sup>th</sup> December 2017**

**Hotel, Zagreb**

**9:30** Sastanak Stručnog povjerenstva - Izrada nacрта završnog izvješća i rad na dokumentu Standardi za vrednovanje kvalitete / Joint meeting of the expert panel members - Drafting the final report and working on the document Standards for the evaluation of quality

## **SAŽETAK**

Uvidom u dostupnu Samoanalizu, te pripadajući Analitički prilog samoanalizi, kao i dokaze prikupljene tijekom posjeta evidentno je kako na ovoj Visokoj školi postoji nedostatna kadrovska osnova u smislu broja, kvalifikacija i kompetencija nastavnika za programe koji se izvode, nedostatan interes studenata za pojedine programe, kao i nedostatak financijskih resursa za dodatna zapošljavanja ukoliko se ne osiguraju dodatni izvori prihoda (projekti, školarine, cjeloživotno obrazovanje, donacije i sl.).

U cilju održivosti ove Visoke škole predlaže se razmotriti mogućnosti poput:

- Povećati broj studenata do visine kvota kako bi se kroz tako generirane prihode poboljšala nastavna struktura, ali i financijski aspekti održivosti ove Visoke škole. Upise treba provoditi uz posebnu pažnju, uvažavajući pravilnikom propisane procedure i uvjete.
- Razmotriti mogućnost upisivanja diplomskih programa naizmjenično, svake druge godine, kako bi se optimalno koristili resursi koji prate izvođenje 2 studijska programa, postigla popunjenost studijskih programa, osigurali nastavnicima dodatni vremenski resursi za znanstveno-istraživački rada i razvoj.
- U ovoj fazi Visokoj školi se ne preporučuje uvođenje novih studijskih programa, posebno dok ni za postojeće programe ne postoji dovoljna interes studenata.
- Prilikom privlačenja dodatnih studenata posebna pažnja se može usmjeriti na obrazovanje usmjereno na praksu, kao i iznimno dobar odnos između studenata i Visoke škole, koji se smatraju snagama ove Visoke škole, što se može koristiti i u oglašavanju.
- Rasterećenje nastavnika dodatno bi trebalo omogućiti njihovu međunarodnu mobilnost u svrhu usavršavanja, ali i međunarodnog umrežavanja, pa tako i sudjelovanja u radu međunarodnih visokih učilišta.
- Važno je osigurati mlađim nastavnicima materijalne, vremenske i financijske resurse za pohađanje doktorskih studija, što je posebno bitno zbog održivosti nastavničkog kadra ove Visoke škole.
- Dodatno obrazovanje nastavnika po pitanju Ishoda učenja, te sustavna implementacija stečenih znanja u smislu unapređenja silabusa, te transparentnosti istih je nužna, što se posebno odnosi na prilagodbu ishoda učenja razini studija, kao i na transparentnost u smislu utvrđivanja načina doseganja tih ishoda učenja.
- Preporuča se izgradnja i održavanje odnosa s alumni zajednicom Visoke škole, kako u smislu praćenja karijera bivših diplomiranih studenata, tako i njihovo povratno uključivanje u aktivnosti škole poput Dana karijera, BIZ inkubatora.

- Izgradnja i održavanje odnosa s poslovnom zajednicom dobro je uspostavljena s institucionalnim partnerima poput HGK, HOK, ali je istu potrebno produbiti na gospodarsku i poduzetničku zajednicu, kako bi takvi vanjski dionici bili dostupni i studentima Visoke škole, kako kroz Dane karijera, tako i kao mentori i predavači u BIZ-u, ali i gostujući predavači za sve studente Visoke škole.