



**REAKREDITACIJA
VISOKE ŠKOLE ZA MENADŽMENT I DIZAJN ASPIRA**

**Mjesto i datum posjeta:
Split, 19. ožujka 2013. godine**

Ožujak, 2013. godine

STRUČNO POVJERENSTVO ZA PROVOĐENJE REAKREDITACIJE VISOKE ŠKOLE ZA MENADŽMENT I DIZAJN ASPIRA

- John Kelly, PhD, University of Edinburgh, Ujedinjeno Kraljevstvo Velike Britanije i Sjeverne Irske – predsjednik Stručnog povjerenstva
- Lyn Glanz, PhD, Glion Institute of Higher Education, Švicarska
- Rainer Gömmel, PhD, University of Applied Management, Erding, Njemačka
- Prof. dr. sc. Dražen Vrhovski, Veleučilište VERN' i Wawa d.o.o., Hrvatska
- Đeni Paskojević, studentica, Američka visoka škola za menadžment i tehnologiju, Hrvatska

Podrška radu Stručnog povjerenstva

- Davor Jurić, prof., koordinator, Agencija za znanost i visoko obrazovanje
- mr. sc. Katarina Šimić Jagunić, pomoćnica koordinator, Agencija za znanost i visoko obrazovanje
- Vlatka Derenčinović, prof., prevoditeljica tijekom posjeta i prevoditeljica Izvješća, Agencija za znanost i visoko obrazovanje

Sadržaj

UVOD	4
Kratki opis vrednovanoga visokog učilišta	4
Rad Stručnog povjerenstva.....	8
DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU STANDARDA I KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU ...9	
1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete	9
2. Studijski programi	11
3. Studenti.....	12
4. Nastavnici	14
5. Stručna i istraživačka djelatnost	16
6. Mobilnost i međunarodna suradnja	17
7. Resursi: stručne službe, prostor, oprema i financije.....	18
ZAVRŠNO IZVJEŠĆE I PREPORUKE STRUČNOG POVJERENSTVA AKREDITACIJSKOM SAVJETU AGENCIJE ZA ZNANOST I VISOKO OBRAZOVANJE	20
PREDNOSTI (SNAGE).....	20
NEDOSTACI (SLABOSTI)	21
PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE KVALITETE	22
1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete	22
2. Studijski programi	23
3. Studenti.....	25
4. Nastavnici	26
5. Stručna i istraživačka djelatnost	28
6. Mobilnost i međunarodna suradnja	28
7. Resursi: stručne službe, prostor, oprema i financije.....	29

UVOD

KRATKI OPIS VREDNOVANOGA VISOKOG UČILIŠTA

NAZIV VREDNOVANOGA VISOKOG UČILIŠTA: Visoka škola za menadžment i dizajn
Aspira

ADRESA: Mike Tripala 6, 21 000 Split; Domovinskog rata 65, 21 000 Split

ZVANJE, IME I PREZIME ČELNIKA VISOKOG UČILIŠTA: doc. dr. sc. Slobodan Dragičević

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

Sastav i funkcija pojedinih elemenata organizacijske strukture

Tri su organa koja sudjeluju u upravljanju Visokom školom: Upravno vijeće, dekan i Stručno vijeće. Visokom školom upravlja Upravno vijeće. Dekan je čelnik i voditelj Visoke škole. Stručno je vijeće stručno-akademsko tijelo Visoke škole.

POPIS STUDIJSKIH PROGRAMA

Visoka škola za menadžment i dizajn Aspira izvodi jedan stručni studijski program - Sportski menadžment. Stručni studijski program traje tri godine i nosi 180 ECTS bodova.

BROJ STUDENATA: 139 (77 redovnih studenata, 62 izvanredna)

BROJ NASTAVNIKA: 8 zaposlenih u stalnom radnom odnosu, 31 vanjski suradnik

BROJ ZNANSTVENIKA: 1

UKUPNO PRIHODI POSLOVANJA: 291 885,39 kn u kalendarskoj godini 2011.

PRIHODI IZ PRORAČUNA (MZOS): /

PRIHODI OD VLASTITE DJELATNOSTI: 100 %

KRATKI OPIS VREDNOVANOGA VISOKOG UČILIŠTA

Visoka škola za menadžment i dizajn Aspira privatna je visokoobrazovna institucija koja ustrojava i izvodi stručne studije i specijalističke diplomske stručne studije i razvija stručnu i znanstvenu djelatnost u skladu sa Zakonom i Statutom. Pravna je osoba, upisana u sudski registar ustanova i Upisnik visokih učilišta Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta Republike Hrvatske.

Privremenu dopusnicu za rad Visoka je škola od Ministarstva dobila 24. studenog 2008. godine, a svečano je otvorena u ožujku 2009. godine. Predavanja za prvu generaciju studenata počela su 4. listopada 2009. godine. Ministarstvo je Visokoj školi izdalo bezuvjetnu dopusnicu za izvođenje stručnog studija 10. siječnja 2011. godine (klasa: UP/I-602-04/07-12/00007, ur. br.: 533-07-11-0021), kad je stekla sve za to propisane uvjete.

Osnivač je Visoke škole Suvremeno učilište u Splitu (Mike Tripala 6), upisano u Registar Trgovačkog suda u Splitu pod matičnim brojem subjekta (MBS) 060181399, koji ima prava i obveze osnivača u skladu sa Zakonom.

U skladu s ugovorom s Osnivačem, Zakonom o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, Statutom, pravilnicima i pravovaljanim odlukama koje u okviru svojih ovlasti donose upravni organi, Visoka škola obavlja sljedeće djelatnosti:

- ustrojavanje i izvođenje stručnih studija u skladu sa Zakonom i Statutom Visoke škole;
- visokostručni razvojni i istraživački rad iz područja djelatnosti u skladu sa Zakonom i posebnim propisima;
- ustrojavanje i izvođenje programa stalnog usavršavanja i cjeloživotnog obrazovanja;
- izdavačku, knjižničnu i informatičku djelatnost povezanu s temeljnom djelatnosti;
- organiziranje znanstvenih i stručnih skupova;
- izvođenje programa obrazovanja odraslih.

MISIJA

Misija je Visoke škole obrazovanje vrhunskih menadžera za gospodarstvo, sport ili turizam, visokokonkurentnih na tržištu rada i uspješnih u vođenju svojih organizacija. Pod misijom se podrazumijeva i ostvarenje najbolje kvalitete obrazovanja u skladu s međunarodnim kreativnim trendovima, na potpuno zadovoljstvo prvenstveno studenata, zaposlenika, a onda i svih dionika u okruženju Aspire. Visoka će škola misiju ostvarivati maksimalnim zalaganjem svih zaposlenika i intenzivnom suradnjom s partnerima u obrazovanju i tržištu rada, održavajući vrhunsku kvalitetu obrazovanja znanjem, pouzdanošću i učinkovitošću u radu, vodeći istodobno brigu o etičnom poslovanju. Osim toga, misija je Visoke škole obrazovati stručnjake koji će uspješno odgovarati suvremenim poslovnim izazovima te svojom izvrsnošću, predanošću i znanjem unaprijediti sport i učiniti ga još većim čimbenikom razvoja suvremenog društva. Zbog dominantnog udjela ekonomskih obrazovnih sadržaja, diplomirani će studenti moći uspješno obavljati poslove povezane s menadžerskim kompetencijama i vještinama ne samo u sportu, već i u turizmu i gospodarstvu.

VIZIJA

Vizija je Visoke škole Aspira postići i održavati odlične rezultate u obrazovanju i biti među najboljim obrazovnim ustanovama u regiji. Cilj je biti moderno ustrojena obrazovna ustanova s kvalitetnim i učinkovitim obrazovanjem temeljenim na pozitivnim ishodima učenja i koncepciji cjeloživotnog obrazovanja. Vizija podrazumijeva i održavanje visoke razine kvalitete u svim segmentima djelovanja. Aspira svoj program kontinuirano usklađuje sa suvremenim svjetskim kretanjima u ekonomiji i menadžmentu i njihovoj primjeni, usklađujući te trendove sa zahtjevima domaćeg i međunarodnog tržišta rada. U tom usklađivanju ona ravnopravno uzima u obzir kako potrebe pojedinaca i tržišta rada tako i društva u cjelini, a sve to kroz prizmu promicanja inovacija i izvrsnosti. Prioriteti su Visoke škole poboljšanje kvalitete postojećih studija, razvijanje novih programa u suradnji s inozemnim partnerima, razvijanje karijera svakog pojedinca, unapređenje znanja stranih jezika, razvijanje međunarodne suradnje, razvijanje ljetne škole te razvijanje tolerantnosti prema različitostima.

Škola je donijela strategiju svog razvoja s definiranim ciljevima i prioritetima. Posebni su ciljevi zadani u kraćim rokovima i na godišnjoj se razini izvještava o njihovoj provedbi na sjednicama

Stručnog vijeća. Strategija je donesena u skladu s misijom i vizijom Visoke škole i odnosi se na razdoblje od 2011. do 2015. godine, a to je i razdoblje u kojem namjeravaju svim resursima ojačati Visoku školu i dovesti je na mjesto jedne od najuspješnijih obrazovnih ustanova u okruženju.

Pri definiranju Strategije vodilo se računa o sljedećim smjernicama:

- intenzivnom razvoju sustava kvalitete na svim razinama;
- obrazovanju kadrova i provođenju programa utemeljenih na praksi i tzv. primijenjenom biznisu (*Applied Business*) te razvoju upravo stručnog programa koji bi generirao zapošljivost kadrova u funkciji unapređenja gospodarstva u Županiji, Republici Hrvatskoj, a i u široj regiji;
- intenzivnoj povezanosti sa sličnim obrazovnim institucijama u regiji i šire;
- intenzivnom povezivanju s gospodarskim subjektima u okruženju i šire izravno zainteresiranim za obrazovanje kvalitetnih stručnjaka i koji žele uspostaviti kvalitetnu poslovnu suradnju;
- razvoju sustava cjeloživotnog obrazovanja u vidu kraćih programa obrazovanja, koristeći vlastite potencijale, a u funkciji gospodarskog razvoja regije;
- pokretanju novih studijskih programa kao što su studij menadžmenta u hotelijerstvu i turizmu koji je isključivo rezultat tržišnih potreba u regiji i Županiji, pokretanju dislociranoga stručnog studija Sportski menadžment u Zagrebu te dobivanju dopusnice za izvođenje specijalističkoga diplomskog stručnog studija kao logičnog, a s obzirom na tržišne potrebe i nužnog nastavka preddiplomskog studija (u okviru srednjoročne strategije planira se pokretanje studija dizajna);
- poticanju izdavačke djelatnosti nastavnika kao sastavnog dijela znanstveno-istraživačkog procesa izdavanjem udžbenika i priručnika;
- konstantnim povećanjem broja i potencijala nastavnika u funkciji unapređenja kvalitete nastave i pokretanja novih studijskih programa.

Struktura upisanih studenata

Najveći broj studenata na studijskom programu Sportski menadžment dolazi iz srednjih strukovnih škola, iako se u posljednje dvije godine može primijetiti tendencija smanjenja udjela studenata koji dolaze iz srednjih strukovnih škola u korist onih koji dolaze iz gimnazija.

Rad Stručnog povjerenstva

Rad se Stručnog povjerenstva temeljio na Samoanalizi Visoke škole i posjetu njoj 19. ožujka 2013. godine. Stručno se povjerenstvo tada u prostorijama Visoke škole sastalo sa sljedećim dionicima:

- upravom Visoke škole;
- radnom skupinom za izradu Samoanalize;
- predstavnicima Jedinice za osiguranje i unapređenje kvalitete;
- studentima koji su se odazvali na javni poziv na razgovor;
- nastavnicima;
- asistentima;
- voditeljem Centra za znanstvenu i stručnu djelatnost i voditeljima studijskih programa.

Povjerenstvo je posjetilo knjižnicu, prostorije s računalima i predavaonice Visoke škole. Povjerenstvo je posjetilo nekoliko predavanja i kratko razgovaralo (otprilike 10 minuta) s prisutnim studentima.

DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU STANDARDA I KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU

1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete

1.1. Strateško je planiranje na Aspiri u početnoj fazi razvoja. Visoka je škola u potpunosti svjesna svog položaja na tržištu i sukladno s tim usklađuje svoje razvojne planove. Iako su doneseni neki strateški dokumenti i planovi, oni nisu nastali kao rezultat sustavna strateškog planiranja koje uključuje sve važne strane i dionike poput predstavnika gospodarstva i lokalnih dužnosnika. Nadalje, misija je Visoke škole široko postavljena i čini se kako nadilazi postojeće resurse.

1.2. Visoko je učilište razvilo učinkovitu organizacijsku strukturu i dokazalo da su postojeći akademski i poslovni procesi korisni studentima. Međutim, kako struktura i procesi nisu formalizirani, podložni su pogrešnim tumačenjima studenata i zaposlenika. Nadalje, može se očekivati da će na organizacijsku strukturu, koja se u mnogo toga može okarakterizirati kao veoma neformalna, snažno utjecati novi studijski programi i rast poslovanja do kojih će s vremenom doći.

1.3. Visoka škola izvodi jedan studijski program koji je uglavnom u skladu s njezinom misijom.

1.4. Osiguravanje je kvalitete na Visokoj školi u početnoj fazi provedbe. Na Aspiri su nam otvoreno rekli da su za vrijeme pisanja Samoanalize prvi put sustavno utvrdili i formalno priznali svoje poslovne i akademske procese. Iako Visoka škola ima dokumente povezane s osiguravanjem kvalitete, primjećuje se nedostatak osiguravanja kvalitete u svakodnevnom radu. Uključenost je vanjskih dionika ograničena. Studenti u svojim komentarima jednoglasno ocjenjuju kvalitetu nastave i opću kvalitetu Visoke škole najvišim ocjenama. Iako se to može smatrati pozitivnim, ipak se postavlja pitanje o tome koliko su ti procesi osjetljivi na kritike studenata i/ili njihove izvannastavne potrebe.

1.5. Prikupljanje je kao i obrada podataka u početnoj fazi provedbe. Unatoč tome što Visoka škola donekle analizira i koristi odgovarajuće informacije (godišnja izvješća nastavnika i

povratne informacije studenata, studentske ankete i dr.) ne provodi se sustavno vrednovanje koje uključuje ostale dionike.

1.6. Formalni su mehanizmi za praćenje kvalitete nastave u početnoj fazi provedbe. Kao što je navedeno u točki 4.1, povratne su informacije studenata o kvaliteti nastave pozitivne. Međutim, rijetko se prati kvaliteta (primjerice godišnji sastanci zaposlenika i studentske ankete) i ne koriste se mehanizmi poput istorazinske procjene (*peer-review*), dvostrukog ocjenjivanja i sl. Visoka škola nije uvela formalne ni neformalne mehanizme procjene kvalitete novih nastavnika i čini se da se prilikom zapošljavanja ne ispituju njihove nastavničke vještine. Iako se iz dostupnih podataka vidi da Visoka škola potiče svoje nastavnike da sudjeluju na skupovima i stručnim tečajevima i studiraju na doktorskim studijima, nijedan od tih primjera podrške nije posljedica formalno prihvaćenih procedura neovisnih od veza s Upravom.

1.7. Visoka je škola uspostavila mehanizme za osiguravanje visoke razine etičnog ponašanja. Ti mehanizmi uključuju potpisivanje odgovarajućih ugovora koji se bave narušavanjem etičnog ponašanja studenata i nastavnika. Studenti su upoznati sa standardima etičnog ponašanja iz odgovarajućeg vodiča i dokumenata o sankcioniranju. Konačno, izabrani studentski pravobranitelj pomaže studentima i nastavnicima u slučaju žalbi.

2. *Studijski programi*

2.1. S obzirom na to da se trenutačno na Visokoj školi izvodi samo jedan studijski program, a jedan je u fazi oblikovanja, ovaj je kriterij bilo teško u potpunosti ocijeniti. Čini se kako Visoka škola provodi neke postupke za praćenje razvoja i poboljšanja programa, ali ih ne provodi organizirano, odnosno oni nisu formalizirani.

2.2. Prema prikupljenim podacima, studijski program Sportski menadžment udovoljava lokalnim i nacionalnim potrebama koje se tiču kako potreba gospodarstva tako i stjecanja odgovarajućega akademskog znanja. Kako se trenutačno uz taj program izvodi još samo jedan sličan, relativno nov program na drugoj instituciji, možemo pretpostaviti kako Aspira ima odličnu priliku još više učvrstiti svoj položaj glavnog pružatelja programa iz područja sportskog menadžmenta.

2.3. S obzirom na veličinu Visoke škole, čini se kako su upisne kvote u skladu s resursima za provođenje kvalitetne nastave i s analizom prolaznosti. Međutim, čini se kako relativno visok postotak studenata odustaje od studija s obzirom na to da je riječ o malim skupinama.

2.4. Kriterij je u početnoj je fazi provedbe. Treba riješiti neka pitanja povezana s ishodima učenja, njihovim oblikovanjem i povezivanjem s kurikulumom.

2.5. Kao što je navedeno u točki 2.4, treba riješiti pitanja povezana s ishodima učenja. S obzirom na to da se dio kriterija odnosi na provjeru cijelog spektra znanja, iz dostupnih podataka nije nam bilo vidljivo provjerava li se cijeli taj spektar.

2.6. Ovaj je kriterij (*način dodjele ECTS bodova osigurava realnu procjenu količine studentskog opterećenja*) u početnoj fazi provedbe. Povjerenstvo bi željelo vidjeti više pokazatelja samostalnog učenja studenata tako da studenti počnu preuzimati inicijativu i koristiti različite izvore usvajanja znanja (pretraživanje članaka u časopisima), odnosno da ih ne zadovoljava tek nekoliko glavnih udžbenika.

2.7. Čini se kako su sadržaj i kvaliteta postojećega studijskog programa u skladu s međunarodno prihvaćenim standardima, što potkrepljuje i potpisani ugovor o suradnji u okviru programa Erasmus. Isto tako, najmanje je jedan nastavnik izlagao svoj rad na međunarodnom skupu, što je na neki način dovelo do veće međunarodne prepoznatljivosti Visoke škole.

2.8. Povjerenstvo vjeruje da je moguće poboljšati nastavne metode i načine učenja studenata kako bi osigurali da studenti uče samostalno i odgovorno. Povjerenstvo je posjetilo tri predavanja i od otprilike 40 nazočnih studenata, čini se kako ih je samo dvoje ili troje zapisivalo. Kad smo studente nastavili ispitivati o ovoj temi, naveli su zašto ne treba raditi bilješke. Razlozi su primjerice bili „te informacije možemo dobiti na Merlinu“ ili „jednostavno pamtim sve što nastavnik govori“.

2.9. Iako se na sustavu za e-učenje - Merlin mogu pronaći korisni sadržaji kao bilješke s predavanja, čini se kako tamo nema nužnih informacija poput mrežnih (*on-line*) baza podataka za pretraživanje časopisa, dodatnih nastavnih materijala poput mrežnih poveznica, primjeraka starih ispita te informacija o provjeri znanja, kriterijima ocjenjivanja i sl. Sveučilišna knjižnica u Splitu najvjerojatnije ima mogućnost pristupa mrežnim (*on-line*) bazama podataka, ali čini se kako studenti uopće ne koriste tu mogućnost.

2.10. Čini se da studenti doista imaju odlične mogućnosti iskusiti praktičnu primjenu naučenog tijekom stručne prakse. Upitno je u kojoj mjeri praksa omogućava studentima da primijene naučeno u skladu s ishodima učenja. Primjerice, neki su studenti rekli da postoje razlike u obavljanju stručne prakse i da katkad nisu imali dovoljno poticaja na praksi. Nadalje, čini se da se stručna praksa ne vrednuje te da je nedovoljna povezanost prakse sa studijskim programom, odnosno nastavom i učenjem.

3. *Studenti*

3.1. Malo je podataka bilo dostupno o provjeri kompetencija kandidata pri upisu i redovitoj analizi upisnih kriterija. Naravno da je to djelomično zato što se radi o mladoj instituciji i tom stupnju razvoja pa se to donekle može i očekivati. Studenti dolaze i iz strukovnih škola i iz gimnazija. Prolaznost od 70 % na prvoj godini studija pokazatelj je da velika većina studenata može učinkovito pratiti program.

3.2. Iako izvodi samo jedan program, čini se da Aspira potiče studente u njihovim izvannastavnim aktivnostima. Međutim, ta se potpora razlikuje od one u većim institucijama te

će rastom Visoke škole trebati prilagoditi i usvojiti formalne smjernice i postupke za potporu rastućem i međunarodnom studentskom tijelu u izvannastavnim aktivnostima.

3.3. Povjerenstvo je procijenilo da su standardi poput savjetovanja, mentorstva i stručnog usmjeravanja trenutačno uglavnom primijenjeni. Kao što su studenti naglasili, većina je nastavnika veoma pristupačna za vrijeme redovite nastave i izvan tog vremena. Razvojem Visoke škole bit će potrebno pažljivo pratiti taj aspekt djelovanja kako bi se osiguralo da se povećanjem broja studenata i usavršavanjem istraživačkih profila nastavnika ne pogorša kvaliteta postojećih standarda i podrške.

3.4. Neupitno je da na Aspiri brinu o studentskom standardu. Vlada prava pozitivna atmosfera - i nastavno i nenastavno osoblje predano je u radu i želji da ta škola uspije. Međutim, na Visokoj se školi susreću s nekim regulatornim i financijskim ograničenjima kada je u pitanju pružanje potpore studentima, odnosno rješavanje pitanja studentske prehrane ili nabava knjižnične opreme. U ovom je trenutku upitno do koje mjere Aspira podiže razinu standarda studiranja. Moguće je da je razlog mladost institucije i to je trenutačno teško procijeniti. Čini se da su studenti veoma samouvjereni, izrazito uključeni i entuzijastični. Međutim, s obzirom na ograničenja spomenuta u drugim točkama (u vezi s ishodima učenja, kritičnim razmišljanjem i načinima učenja), treba još raditi na podizanju standarda i osvijestiti studente o spomenutim pitanjima.

3.5. Čini se kako su načini i postupci provjere znanja objavljeni, ali ni studentima ni Povjerenstvu nije uvijek bilo jasno gdje i kada su oni dostupni. Isto se odnosi na načine dobivanja povratnih informacija. Čini se da studenti imaju mogućnost žalbe i ta je procedura formalizirana, objavljena i dostupna studentima.

3.6. Aspira trenutačno ima izvrsne kontakte s alumnijima što se moglo i očekivati s obzirom na mali broj njih.

3.7. Čini se da su studenti veoma proaktivni i svjesni svojih prava i mogućnosti sudjelovanja u postupcima donošenja odluka. Studenti i zaposlenici spomenuli su Povjerenstvu nekoliko vrlo dobrih primjera iz prakse koji to potvrđuju. Naveli su i primjere onoga što bi se moglo dogoditi u budućnosti. Studenti su bili posebno entuzijastični u vezi s tim.

3.8. Na temelju povratnih informacija osoblja, čini se kako je dio javnosti (osobito partneri iz sportskog sektora) upoznat s programom, kvalifikacijama i mogućnostima zapošljavanja.

3.9. Studenti su bili veoma rječiti kada su govorili o mogućnosti iskazivanja svog mišljenja i prijedloga za poboljšanja.

3.10. Studenti su bili veoma rječiti kada smo razgovarali o njihovim spoznajama o mjerama provedenim na temelju njihovih prijedloga i mišljenja. Čini se da su aktivno uključeni.

4. Nastavnici

Povjerenstvo se za vrijeme posjeta sastalo s nastavnicima i asistentima. Oni su predani i angažirani na ovoj instituciji i kao grupa vođeni vizijom i misijom Visoke škole i otvoreni za uspostavljanje konkretnih akademskih struktura koje će biti potpora obrazovnom iskustvu studenata. Povjerenstvo je imalo dojam da između studenata i nastavnika vlada odnos podrške i međusobnog poštovanja. Nastavno osoblje raspolaže širokim rasponom iskustva u nastavi.

4.1. Kvalifikacije su nastavnika navedene u Samoanalizi u tablici 4.3. O toj se tablici raspravljalo tijekom posjeta i ustanovili smo da postoje pogreške u navedenim kvalifikacijama nastavnika. Institucija je odmah primila na znanje tu informaciju i naknadno dala na uvid dokumentaciju iz koje je vidljivo da su kvalifikacije nastavnika izdane na različitim visokoobrazovnim institucijama (a ne na Aspiri, kako je prvotno navedeno u tablici). Te se akademske kvalifikacije smatraju odgovarajućima za izvođenje postojećeg akademskog kurikula. Povjerenstvo smatra kako kompetencije iz gospodarskog sektora čine nastavnike vjerodostojnijim predavačima strukovnih predmeta.

4.2. Trenutačno se radi o maloj instituciji i čini se kako se upravljanje i strategija ljudskim resursima provode na *ad hoc* principu, na temelju dobre volje i bliske povezanosti nastavnika i Uprave. Vjerujemo da će rastom institucije biti potrebno ojačati i formalizirati politiku rasta i razvoja ljudskih resursa. Smjernice za nastavnike možemo pronaći u nekoliko dokumenata u koje je Povjerenstvo imalo uvid. Čini se kako ima malo ili uopće nema formalnih dokumenata za nastavnike u vezi sa savjetovanjem, mogućnošću žalbe i napuštanjem posla. Troje je ljudi napustilo instituciju u 2012. godini i dobili smo neke naznake od Uprave kako je razlog

djelomično bio i slaba kvaliteta izvođenja nastave. Međutim, Aspira nema razvijene savjetodavne dokumente ili formalne procedure za upozoravanje nastavnika u slučaju neispunjavanja njihovih obveza.

4.3. Broj je nastavnika u skladu s propisanim standardima; Aspira ima 8 stalno zaposlenih nastavnika. Taj je broj u skladu i sa strateškim planom Visoke škole.

4.4. Omjer je studenata i nastavnika trenutačno 1 : 13.5, što je povoljno s obzirom na veličinu Visoke škole.

4.5. Visoka škola ima *osnovna* prije nego *dobro razvijena* pravila za nastavno osoblje koja osiguravaju njihovo stalno usavršavanje u skladu s potrebama misije. Od nastavnog smo osoblja saznali kako tri ili četiri puta godišnje sudjeluju na sastancima na kojima se raspravlja o unapređenjima kurikula što je pomoglo unapređenju institucijske misije. Međutim, institucijska pravila rasta i razvoja kadra mogla bi se unaprijediti, osobito u kontekstu njihova usavršavanja u području osiguravanja kvalitete. Radi održavanja i podizanja obrazovne kvalitete čini se da je većini nastavnika potrebno stalno daljnje stručno usavršavanje. Čini se da mnogi nastavnici imaju samo osnovna pedagoška znanja o određivanju ishoda učenja temeljenom na uspostavljenim konvencijama (primjerice korištenju Bloomove taksonomije u određivanju ishoda učenja) ili samo osnovna pedagoška znanja nužna za izvođenje nastave (vidjeti točku 2.4). Osim toga, izgleda da nastavnici slabo razumiju vezu između ishoda učenja i načina provjere znanja. Iz razgovora sa studentima i nastavnicima čini se kako su raspon i količina nastavnih metoda (predavanja, grupnog rada i studija slučaja) donekle ograničeni da bi odgovarali različitim stilovima učenja. To se posebno odnosi na činjenicu da Aspira angažira nastavnike (asistente) bez pedagoškog iskustva iz sportskog sektora s kojim ostvaruje suradnju. Povjerenstvo preporučuje da iskoriste svoje veze sa sportskim sektorom, ali naglašava potrebu da se tim zaposlenicima osigura strateško i specifično vodstvo i podrška u usvajanju vještina nužnih za učinkovito prenošenje znanja u nastavi. Također se povećava broj mladih nastavnika koji prvi put rade u nastavi. Naš je dojam bio da obje grupe žele svojim vještinama dodati i vještinu poučavanja. Povjerenstvo to smatra prednošću koja se može kapitalizirati i koja bi značajno mogla unaprijediti misiju Visoke škole.

4.6. Izgleda kako se „provjerava“ stručnost i uspješnost nastavnika na temelju rezultata anketa o zadovoljstvu studenata. Dekan navodi ankete kao temelj kojim se ova institucija vodi prilikom nagrađivanja i sankcioniranja nastavnika. Kad smo nastavnike i predstavnike Uprave pitali na koji način taj sustav djeluje, dobili smo različite odgovore. Obje se skupine slažu da studenti neke predmete smatraju manje popularnima, bez obzira na sposobnost i stručnost nastavnika. U Samoanalizi nisu navedeni primjeri ujednačavanja ili istorazinske procjene (*peer-review*), koji doprinose stručnom usavršavanju nastavnika. Čini se kako se osim izrazito subjektivnih anketa o zadovoljstvu studenata ne provode drugi formalni postupci kojima bi se vrednovala kvaliteta nastavnika. Nije jasno na koji je način takva procjena nastavnika povezana s nacionalnim kriterijima za zapošljavanje i napredovanje (kao što je navedeno u Samoanalizi).

4.7. Visoka škola nema pravilno ustrojen i transparentan sustav procjene opterećenja nastavnika izvan nastave. Ipak, očito je da se pitanje radnog opterećenja na toj maloj instituciji rješava na neformalan način, dogovorom i dobrom voljom. Povjerenstvo je ustanovilo kako se sve aktivnosti osim izravna poučavanja, pripreme i provjere znanja raspodjeljuju donekle ležerno zajedničkim dogovorom. Tako primjerice Visoka škola svom osoblju osigurava vrijeme za daljnje školovanje (i pripremu za sudjelovanje na skupovima te za istraživačku djelatnost) što se dogovara pojedinačno s obzirom na uočene potrebe.

4.8. Povjerenstvo je imalo poteškoća prilikom ocjenjivanja ovog kriterija s obzirom na to da se radi o instituciji koja izvodi stručne studije. Veliki broj nastavnika sudjeluje u aktivnostima i zaposlen je izvan Visoke škole, što prema mišljenju Povjerenstva doprinosi povezivanju sa sportskim sektorom i teško je procijeniti ugrožavaju li te aktivnosti njihove obveze u nastavi. Iako studenti napominju da su im nastavnici lako dostupni te da im pružaju podršku, Povjerenstvo smatra kako nije bilo dovoljno podataka da bi u potpunosti ocijenilo ovaj kriterij.

5. *Stručna i istraživačka djelatnost*

5.1. Neki nastavnici ove mlade institucije objavljuju radove u časopisima i sudjeluju na konferencijama. Visoka škola još uvijek nije usvojila jasna pravila koja se tiču postojećih istraživačkih aktivnosti i istraživanja u skladu sa svojom misijom i strateškim planom. Ovaj je kriterij tek u početnoj fazi provedbe.

5.2. Uspostavljanje je mehanizama za osiguravanje učinkovitoga istraživačkog rada također tek u početnoj fazi provedbe.

5.3. U planiranju i realizaciji plana istraživanja Visoka je škola već ostvarila napredak u uspostavljanju nacionalne i međunarodne suradnje. Postoji dobra povezanost s gospodarstvom koja će najvjerojatnije doprinijeti budućim planovima istraživanja.

5.4. Institucija je ostvarila napredak u podržavanju stručne djelatnosti i praćenju dokaza o njoj u skladu sa svojom misijom. Vjerujemo kako će do sljedećeg vrednovanja Visoka škola održavati i poboljšati razinu kvalitete povezanu s ovim kriterijem te da neće doći do smanjenja kvalitete.

6. *Mobilnost i međunarodna suradnja*

Na Visokoj školi navode da se svojom inicijativom u programu Erasmus nalaze u početnim fazama razvoja mobilnosti i međunarodne suradnje.

6.1. Povjerenstvo je ustanovilo kako na Visokoj školi pokušavaju poticati mobilnost studenata s drugih visokoobrazovnih institucija te da bi voljeli omogućiti takvu mobilnost, ali su u toliko ranoj fazi razvoja da nije lako ocijeniti ovaj kriterij.

6.2. Dobili smo informacije o studentu koji je studirao u Ljubljani. Međutim, ostaje nejasno je li ta osoba otišla u Ljubljanu nakon završetka studija ili je tamo završila dio studijskog programa započetog na Aspiri. Kako je taj aspekt u početnim fazama razvoja, Povjerenstvo smatra kako se ovdje radi o pojedinačnom pokušaju, a ne o institucijskoj praksi.

6.3. Standard još nije primijenjen.

6.4. Institucija je učinila određene korake prema uključivanju u međunarodna udruženja srodnih institucija, ali je još uvijek u vrlo ranim stupnjevima provedbe tog aspekta.

6.5. Povjerenstvo nije pronašlo dovoljno dokaza o tome da Aspira osigurava uvjete za privlačenje studenata iz inozemstva. Razlog može biti mladost programa i institucije.

6.6. Imenovan je koordinator za međunarodnu suradnju i postoji suradnja s austrijskim partnerom u programu Erasmus. Na Aspiri su prihvatili priliku za suradnju s partnerom veoma iskusnim u području međunarodne suradnje i koriste tu priliku kako bi skupili znanje i savjete o daljnjim koracima u planiranoj razmjeni unutar programa Erasmus.

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

7.1. Visoka škola ima različite, važne resurse visoke kvalitete na raspolaganju studentima (učionice, računala itd). Postojeća knjižnica nije odgovarajuća i trebat će je poboljšavati kako Visoka škola bude rasla. Međutim, s obzirom na knjižnične resurse dostupne studentima na Sveučilištu u Splitu, Povjerenstvo smatra kako u ovom trenutku može previdjeti taj aspekt djelovanja. Svakako bi trebalo održati tu razinu kvalitete.

7.2. Čini se kako je omjer nastavnog i nenastavnog osoblja u ovom trenutku optimalan s obzirom na veličinu ove institucije. Na sljedećem vrednovanju kolege bi mogle ponovno ispitati ovaj kriterij (omjer) kako bi se osiguralo da ne dođe do velikog pogoršanja.

7.3. Ne čini se kako Visoka škola ima dobro razvijena pravila za nenastavno osoblje koja osiguravaju njihovo usavršavanje u skladu s misijom.

7.4. Čini se kako laboratorijska oprema i protokoli za njezino korištenje udovoljavaju prihvaćenim međunarodnim standardima. U nekim aspektima standardi su iznenađujuće visoki i mogli bi se poboljšati jedino ulaganjem izuzetnih napora. Poboljšanja trenutačno ne predstavljaju prioritet. Na sljedećem vrednovanju treba provjeriti je li došlo do pada kvalitete.

7.5. Vidljivi su pomaci koje su na Aspiri učinili.

7.6. Čitaonica/knjižnica odaje pozitivan dojam u nekim aspektima - primjerice osigurava čist i miran radni prostor za svoje malobrojne studente s nekolicinom osnovnih udžbenika, časopisa i članaka na raspolaganju. Međutim, iznimno je malena i ne može se smatrati knjižnicom u pravom smislu te riječi, odnosno usporediti s knjižnicama na visokim školama/fakultetima. Kao takva nije prikladna za dugoročno pružanje potpore studentima viših godina/nastavnicima u istraživanju.

7.7. Institucija trenutno raspolaže samo jednim izvorom financiranja (školarine studenata). Stoga se čini kako ne postoje problemi u vezi s transparentnošću i institucijskom autonomijom. Kako je broj studenata dosta malen, širenje nastave, stručne i istraživačke djelatnosti čine se ograničenima.

7.8. Ova je točka gotovo jednaka kao točka 7.7.

ZAVRŠNO IZVJEŠĆE I PREPORUKE STRUČNOG POVJERENSTVA AKREDITACIJSKOM SAVJETU AGENCIJE ZA ZNANOST I VISOKO OBRAZOVANJE

Stručno je povjerenstvo provelo veoma koristan dan na Aspiri gdje je imalo priliku razgovarati s različitim skupinama dionika, uključujući administrativno osoblje, nastavnike i studente. Na temelju dostupnih informacija, Povjerenstvo je procijenilo svaki kriterij. Preporuke su navedene uglavnom samo za one kriterije koji su dobili ocjenu „djelomično provedeno“ ili niže. U nekoliko se slučajeva preporuke navode i u kriterijima ocijenjenima višim ocjenama. Kako se neke točke i teme odnose na više od jednog kriterija, u nekim se objašnjenjima mogu pronaći preklapanja. Opažanja kao i preporuke Stručnog povjerenstva autentična su i donesena na temelju informacija dostupnih u postupku vrednovanja i zajedničkih zaključaka Stručnog povjerenstva. Molimo Vas, primite našu ispriku za moguće slučajne pogreške ili netočne informacije.

PREDNOSTI (SNAGE)

1. Atmosfera i radno okruženje čine se vrlo pozitivni i prijateljski.
2. Čini se kako na Visokoj školi vlada vrlo snažna timska etika i predanost zaposlenika.
3. Studenti se čine potpuno predani i angažirani na studiju.
4. Čini se kako svi zaposlenici predano i stručno obavljaju svoje aktivnosti.
5. Čini se kako su studenti samouvjereni i znaju slobodno komunicirati unutar i izvan svoje institucije.
6. Aspira uopće nema ili ima malo izravnih konkurenata iz područja sportskog menadžmenta u regiji.
7. Postojeće učionice pružaju odlične uvjete za odvijanje nastave.
8. Izvrsne su povezanost i suradnja sa sportskim sektorom.

NEDOSTACI (SLABOSTI)

1. Aspira trenutčno izvodi samo jedan studijski program.
2. Mali broj studenata čini Visoku školu u budućnosti lakše podložnom strukturi kandidata koji upisuju studij i promjenama.
3. Postupci kao ni procedure nisu uvijek izričito navedeni ili provedeni na razini cijele institucije.
4. Nije jasno na koji je način raspodijeljeno nastavničko opterećenje.
5. Raspon se nastavnih metoda čini ograničenim.
6. Čini se kako se na Visokoj školi previše oslanjaju na sustav za e-učenje Merlin (u praksi i očekivanjima studenata i zaposlenika o tome što sustav osigurava u smislu potpore nastavi).
7. Suradnja je s gospodarstvom skromna (ali izvrsna je povezanost sa sportskim sektorom); prostor je knjižnice kao i prostor za učenje ograničen (iako prostor za učenje ne predstavlja toliko problem u vremenu kad se ne održavaju predavanja jer u tom slučaju ima dovoljno prostora).

PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE KVALITETE

1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete

1.1. Stručno povjerenstvo preporučuje Visokoj školi osnivanje strateškog tijela za planiranje koje bi bilo odgovorno za analizu postojećih i budućih potreba tržišta, prepoznavanje trendova i određivanje smjernica za daljnji razvoj. U skladu s tim smjernicama Aspira bi trebala prilagoditi svoju misiju i razviti jasne i ostvarive planove, s konkretnim i realnim aktivnostima, kao i prateći vremenski okvir i tijela odgovorna za provedbu tih aktivnosti.

1.2. Visoka škola treba razviti i provesti formalne mehanizme na temelju razvojnih planova navedenih u prethodnoj točki, što bi osiguralo snažnu, prilagodljivu i učinkovitu organizacijsku strukturu i održiv rast u budućnosti.

1.3. Osim preporuka navedenih u točki 1.1, Povjerenstvo preporučuje Visokoj školi da uzme u obzir svoju „pionirsku“ poziciju na tržištu i prilagodi svoju misiju razvijanju studijskih programa iz područja sporta. Preporučujemo Aspiri da pažljivo procijeni odluku o pokretanju programa iz područja dizajna i turizma u korist novih programa iz područja hotelijerstva ili organizacije događanja (tzv. *event management*). Na taj bi način Aspira mogla ne samo proširiti svoju ciljnu skupinu studenata, nego i upotpuniti svoj postojeći studijski program.

1.4. Visokoj školi preporučujemo da još razvije sustav osiguravanja kvalitete i da u njega više uključi vanjske dionike. Vanjski dionici poput sportskih klubova, industrijskih tvrtki i udruženja, alumnija mogu pomoći približiti standarde sektora studentima i nastavnicima te osigurati toliko potrebnu objektivnost u upravljanju poslovnim i akademskim procesima.

1.5. Visokoj školi preporučujemo da ustanovi koja su ključna područja i procesi za koje će prikupljati povratne informacije i analizirati odgovarajuće podatke u skladu s postavljenim kriterijima. Neki od mogućih izvora prikupljanja podataka, uz rezultate studentskih anketa lokalni su zavodi za zapošljavanje, statistika Europske unije, kontakti s alumnijima i dr.

1.6. Visoka škola treba poduzeti nekoliko koraka u vezi s provedbom objektivnih mehanizama za praćenje i unapređenje kvalitete nastave. Bez odgađanja treba uvesti istorazinsku procjenu (*peer-review*) i dvostruko ocjenjivanje. Preporučujemo i uvođenje postupaka stručnog usavršavanja i

mentorstva za sve nove nastavnike i pažljivo praćenje i vrednovanje provedbe tih postupaka. Naposljetku, postupke za usavršavanje osoblja treba razviti u dogovoru s partnerima i s vremenom ih formalizirati.

1.7. Preporučujemo Aspiri da poboljša predodžbu o važnosti etičnog ponašanja njegovim promicanjem u svakodnevnoj praksi. Iako studenti i zaposlenici potpisuju ugovore o studiranju i radu, to čine samo jednom za vrijeme trajanja studija ili rada pa se može očekivati da će pitanja o etičnom ponašanju, ako se ne ponavljaju ili ne provode u praksi, s vremenom izgubiti na važnosti. Kako bi se osigurala objektivnost pisanih ispita, treba uvesti neovisno nadgledanje provođenja ispita. Bilo bi iznimno važno upoznati studente s primjerima dobre prakse – na predavanjima gostujućih predavača, sudjelovanjem na okruglim stolovima, forumima itd. Konačno, preporučujemo uspostavljanje načina komunikacije između studenata i nastavnika u slučajevima prijave neetičnog ponašanja.

2. Studijski programi

2.1. Prilikom određivanja buduće strategije studijskih programa bilo bi korisno imati više informacija o predloženim i budućim programima. Bilo bi korisno i uvesti vrednovanje kolegija (uz već postojeće ocjenjivanje zaposlenika) – studenti i osoblje trebali bi redovito ocjenjivati kolegije. Visoka bi škola trebala uvesti mehanizme koji će osigurati da osoblje redovito vrednuje kolegije i da se njihove procjene koriste prilikom planiranja budućih strategija.

2.3. Treba početi rješavati pitanje studenata koji odustaju od studija, odnosno otkriti koji su njihovi razlozi i provesti strategiju kojoj je svrha smanjenje broja studenata koji “su izgubili pravo na studij”. Bilo bi korisno imati podatke o tome koliko je tih studenata izvanrednih, a koliko redovnih. Možda bi nastavnici mogli uvesti neki oblik podrške učenju, pomoć u pripremi ispita i druge slične mehanizme podrške kako bi se smanjio rizik da studenti izgube pravo studiranja zbog akademskih razloga. Provođenje anketa za studente koji su odustali od studija, u razdoblju naknadnog praćenja, osiguralo bi empirijske dokaze na kojima se mogu temeljiti budući planovi za smanjenje broja tih studenata.

2.4. Nastavnicima preporučujemo da rade na ishodima učenja svojih kolegija tako da oni budu u skladu s prepoznatim standardima u zemlji i u svijetu (vidjeti i preporuke u točki 4.5).

2.5. Osim što studente treba poticati da rade bilješke i uključuju se u akademske rasprave za vrijeme predavanja, strategije provjere znanja mogle bi uključivati ispite, eseje, časopise, blogove, prezentacije, poster prezentacije, izvješća i dr. kako bi se osiguralo da se prilikom provjere znanja ocjenjuju i različite vještine, poput vještine prezentiranja, komunikacijskih vještina, vještina slušanja, pisanja bilješki i kritičnog razmišljanja. Što se tiče kriterija koji se odnosi na osiguravanje provjere znanja u skladu s razinom kvalifikacije, Povjerenstvo preporučuje Visokoj školi da uspoređuje znanja na razini kvalifikacija tako da nastavnici Visoke škole postanu vanjski savjetnici i/ili ispitivači na ostalim institucijama te na taj način unaprijede vlastito znanje o tome kako se kvalifikacijama upravlja i na koji se način provjeravaju na drugim institucijama. Interakcija s međunarodnim gostima odnosno gostujućim predavačima, kao i njihovo zapošljavanje, također bi moglo biti korisno u ovom kontekstu.

2.6. U vezi s poboljšanjem knjižničnih resursa i poticanjem studenata na korištenje Sveučilišne knjižnice u Splitu, preporučujemo nastavnicima da usmjeravaju studente na korištenje članaka iz časopisa te na kritično preispitivanje nastavničkih udžbenika i svojih predavača više nego što to trenutačno čine. To može uključivati promicanje više interaktivnih predavanja temeljenih na diskusiji i organiziranje redovitih predavanja i pretraživanja baza podataka Sveučilišne knjižnice u Splitu.

2.7. Povjerenstvo bi voljelo da aktivnosti međunarodne suradnje Visoke škole ojačaju te da više nastavnika bude uključeno u te aktivnosti. Kako bi se osiguralo da je kvaliteta nastave u skladu s nacionalno i međunarodno priznatim standardima, nastavnici bi trebali nastojati steći iskustvo na drugim institucijama u ulogama vanjskih savjetnika odnosno ispitivača. To bi moglo pomoći postizanju međunarodne prepoznatljivosti.

2.8. Nastavnici trebaju redovito poticati studente da bilježe predavanja. Nadalje, treba redovito poučavati o umjetnosti pravljenja bilješki i promicati njezinu akademsku važnost u razvijanju nužnih vještina studiranja. Možda bi se u budućnosti za studente mogli organizirati seminari za razvoj vještina potrebnih za studij i na taj način potaknuti njihovo nužno usavršavanje. Studenti

(i osoblje odnosno nastavnici) moraju biti upoznati s prednostima kao i nedostacima sustava za e-učenje poput Merlina kako ga ne bi koristili kao glavni oslonac i previše se oslanjali na njega.

2.9. Visoka škola treba imati formalnije mrežne resurse koji će uključivati brošure o programu i kolegijima, informacije i kriterije za provjeru znanja, informacije o plagiranju i sve ostale ključne informacije s kojima studenti trebaju biti upoznati prilikom pisanja radova. Treba promicati korištenje Sveučilišne knjižnice u Splitu prezentacijama i podrškom tijekom cijele akademske godine.

2.10. Povjerenstvo preporučuje Visokoj školi da svakom studentu prije odlaska na stručnu praksu dodijeli mentora koji će s njim održavati formalne sastanke prije, za vrijeme i nakon održane stručne prakse. Nastavnicima preporučujemo i da razmotre uključivanje akademske procjene u stručnu praksu (osim pisanja dnevnika prakse). Studenti bi, primjerice, prije samog odlaska na praksu mogli napisati istraživački plan o povijesti, ciljevima, snagama, slabostima i sl. organizacije u kojoj će obavljati stručnu praksu. Također bi se mogli odrediti specifični ciljevi istraživanja stručne prakse (uz standardne organizacijske zahtjeve) te bi nakon održane prakse studenti mogli napisati i predstaviti izvješće o svom iskustvu. Ti bi se zadaci mogli vrednovati i činiti dio izvrsnog kolegija. Ako je to moguće, nastavnici bi trebali posjetiti svakog studenta na praksi kako bi uspostavili buduće odnose i osigurali da se sa studentima postupa na odgovarajući način.

3. Studenti

3.1. Preporučujemo Visokoj školi da osigura provođenje transparentnih metoda provjere znanja pri upisu koje potvrđuju da „mogućnost plaćanja“ nije ključni kriterij za upis. Povjerenstvo preporučuje Aspiri da strateški prati podatke o napretku studenata kako bi se smanjio broj neuspješnih studenata ili studenata koji odustaju od studija.

3.3. Rastom i razvojem škole (veći broj studenata, diplomski studiji, novi programi) moglo bi biti korisno osnovati centar za savjetovanje za razvoj karijera za alumnije koji bi formalno pružao usluge stručnog usmjeravanja i uređivao baze podataka odnosno kontakte povezane sa zapošljavanjem studenata.

3.4. Tijekom sljedeće dvije ili tri godine treba provesti temeljitu procjenu studentskog standarda – primjerice, uzeti uspjeh iz srednje škole i ocjene tijekom studiranja na Aspiri za svakog studenta i tijekom cijelog studija. Treba stalno uspoređivati Aspiru sa sličnim institucijama u smislu kvalifikacija i ocjena potrebnih za upis na studij.

3.5. Bilo bi veoma korisno uspostaviti formalnije, institucionalizirane postupke provjere znanja kako bi se ovaj segment rada još više unaprijedio. Dobivanje povratnih informacija studenata (e-poštom) o provjeri znanja te održavanju službenih sastanaka sa studentima o tim povratnim informacijama općenito bi moglo biti formalnijeg karaktera nego što je to trenutačno.

3.7. Možda bi bilo korisno podsjetiti studente na njihove dužnosti i njihova prava, kad god postoji prilika za to.

4. Nastavnici

4.1. S obzirom na buduće planove, osobito one o poučavanju na višim stupnjevima i na studijskom programu na engleskom jeziku, Stručno povjerenstvo smatra kako treba poboljšati kvalifikacije nastavnika. Povjerenstvo preporučuje Visokoj školi da poveća broj nastavnika s akademskim stupnjem magistra ili doktora znanosti (djelomično to može ostvariti pružanjem financijske pomoći zaposlenim nastavnicima za školovanje u više akademske stupnjeve) te da zaposli nastavnike s inozemnim kvalifikacijama, koji mogu izvoditi nastavu na engleskom jeziku u okviru predstojećeg programa Erasmus.

4.2. Trebalo bi razviti transparentne, jedinstvene i iscrpne smjernice za nastavnike u vezi s mogućnošću podrške u području stručnog usavršavanja, obvezama prema studentima i Visokoj školi i procedurama u slučaju potencijalnih umirovljenja ili napuštanja posla zbog drugih razloga. Trebalo bi formalizirati i uvesti pravila i smjernice o pravima zaposlenika (primjerice pravo na žalbu).

4.5. Stručno je povjerenstvo uočilo potrebu za uvođenjem programa ili predavanja o vještinama poučavanja za nastavno osoblje. Postoji potreba za sustavnim poboljšanjem pedagoškog

osiguravanja kvalitete nastavnika i razmjenama informacija na tu temu. Za one koji su tek počeli raditi u nastavi, trebalo bi uvesti uvodni program usmjeren na razumijevanje sustavnog pristupa planiranju kolegija (ova se preporuka može nadovezati na komentar iz točke 1.6. o predloženom sustavu podrške odnosno mentorstva za zaposlenike).

4.6. Stručno povjerenstvo preporučuje postupno uvođenje različitih metoda provjere sposobnosti i stručnosti nastavnika. Trebalo bi uvesti transparentan, stručniji i nepristran postupak za procjenu stručnosti nastavnika koji bi na objektivan način provjeravao kvalitetu nastavnika i bio im potpora u njihovim razmatranjima o praksi i potrebi za stručnim usavršavanjem. Visoka škola bi primjerice mogla uvesti promatranje nastave kolega nastavnika i dobivanja savjeta od njih.

Mogle bi se održavati radionice i diskusije za nastavnike o poučavanju, pripremanju kolegija, provjeri znanja itd. Jedna je mogućnost i osnivanje povjerenstva za poučavanje i učenje unutar Aspire koje bi nadgledalo dugoročnu strategiju. S obzirom na veličinu te škole, neke od navedenih preporuka moglo bi biti teško u potpunosti provesti unutar same institucije i možda će biti potrebno da nastavnici pohađaju radionice ili tečajeve za usavršavanje u većim institucijama.

4.7. Iako se u Samonalizi (str. 76) navodi kako „Visoka škola Aspira kvalitetu i opseg stručnog i znanstvenog rada prati na godišnjoj razini“, nije bilo dokumenata i informacija koje bi to potvrdile. Trebalo bi izraditi model dokumenta u kojem su detaljno propisani dogovoreni zajednički kriteriji za nastavničko opterećenje i koji bi trebao biti dostupan nastavnicima i služiti im kao temelj za obavljanje njihovih dužnosti unutar i izvan nastave. Taj bi dokument mogao predstavljati temelj za godišnju procjenu, razmatranja i prilagođavanja u skladu s dinamičnim i kratkoročnim odgovornostima odnosno zadacima.

4.8. Treba voditi evidenciju o svim aktivnostima koje nastavnici obavljaju izvan Visoke škole, a u skladu su s njezinom misijom. Naravno da svi zaposlenici mogu obavljati aktivnosti izvan Visoke škole, ako one ne ugrožavaju njihove obaveze na matičnoj instituciji. Unutarnje vrednovanje nastavničkih kompetencija i uspješnosti nastavnika ovdje služe kao arbitar, a ne kao provjera onog što nastavnici rade u svoje slobodno vrijeme.

5. Stručna i istraživačka djelatnost

5.1. U slučaju rasta i velikog broja nastavnika s manje iskustva, na Visokoj bi školi trebali nastojati objavljivati više radova u prestižnijim i međunarodno priznatim časopisima. Jedna je od mogućnosti da istraživačko povjerenstvo donese smjernice i osmisli radionice za potporu i razvoj istraživačke djelatnosti nastavnika. To bi moglo uključivati strateško usmjeravanje na časopise, posebna izdanja časopisa i konferencije. Čini se kako Aspira trenutačno nema stratešku viziju ili plan za provođenje tih aktivnosti.

5.2. Vidjeti preporuke u točki 5.2.

5.3. Na sljedećem vrednovanju trebalo bi provjeriti u kojoj su mjeri provedena poboljšanja. Jedna je od mogućnosti i ostvarivanje suradnje (radovi, radionice itd.) s prepoznatim akademskim institucijama korištenjem postojećih izvrsnih kontakata iz sportskog sektora.

6. Mobilnost i međunarodna suradnja

6.1. Institucija sustavno pronalazi načine za omogućavanje i olakšavanje studentske mobilnosti. Možda bi uvođenje nastave na engleskom jeziku moglo olakšati ovaj proces.

6.2. Ovaj bi aspekt trebalo detaljnije ispitati tijekom sljedećeg postupka reakreditacije.

6.3. Ovaj bi aspekt trebalo detaljnije ispitati tijekom sljedećeg postupka reakreditacije. Najmanje je jedan nastavnik Visoke škole predstavio svoj rad na međunarodnom skupu, ali to nije dovoljan dokaz ostvarene međunarodne mobilnosti i suradnje. Možda bi znanstveni radovi mogli činiti temelj međunarodne suradnje u budućnosti. Također treba ispitati mogućnost ostvarivanja kratkih boravaka nastavnika na međunarodnim visokoobrazovnim institucijama (kao i posjete stranih gostujućih predavača).

6.4. Ovaj aspekt treba detaljnije ispitati u sljedećem krugu vrednovanja.

6.5. Treba sastaviti detaljan plan o tome kako će Visoka škola riješiti pitanje izvođenja nastave na stranom jeziku, povezano s planiranom dolaznom mobilnosti, odnosno dolaskom stranih studenata na studij za dvije godine. Treba donijeti strategiju potpore za strane studente te

razmotriti koje bi od sljedećih čimbenika Visoka škola mogla pripremiti za njih - plan orijentacije, sustav podrške kolega studenata odnosno mentorski sustav, sustav potpore studenata u prilagodbi novoj kulturi, financije, smještaj itd. Iako se neke od ovih preporuka odnose na dobru praksu studenata nakon dolaska na studij, vjerojatno je da će njihovo uvođenje *privući* buduće studente.

6.6. Aspira sustavno prikuplja znanje, uključujući ono iz područja struke suradnjom s austrijskim partnerom.

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

7.1. S obzirom na to da se radi o mladoj instituciji, broj je nenastavnog osoblja malen i jedva vidljiv. Poboljšanja će se vjerojatno dogoditi jedino u slučaju rasta Visoke škole. Prilikom sljedećeg vrednovanja treba procijeniti u kojoj su mjeri provedena poboljšanja povezana s ovim kriterijem.

7.2. Aspira bi trebala ostvariti intenzivniju suradnju sa Sveučilišnom knjižnicom u Splitu.

7.3. S obzirom na trenutačno stanje (samo jedan studijski program) Aspiri je gotovo nemoguće ostvariti prihode iz drugih izvora financiranja (primjerice od sponzorstva i partnerstva s tvrtkama i udruženjima). To se odnosi i na povećanje broja studenata. Razlozi su to radi kojih bi Visoka škola mogla pokrenuti novi studijski program te na taj način privući veći broj studenata. Jedna je od mogućnosti proširiti postojeći program Sportski menadžment tako da uključuje **organizacijski menadžment i menadžment slobodnog vremena/turistički menadžment te hotelski i turistički menadžment** ili nešto slično i na taj način ponuditi 2-3 moguća studijska programa. Vjerujemo da se razvoj trenutačno odvija u tom smjeru.