

**IZVJEŠĆE
STRUČNOG POVJERENSTVA
O**

**REAKREDITACIJI
Visoke škole međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld**

Datum posjeta visokom učilištu:
18. studenog 2015.

Prosinac 2015.

SADRŽAJ

UVOD	3
KRATKI OPIS VREDNOVANOG VISOKOG UČILIŠTA	5
ZAKLJUČCI STRUČNOG POVJERENSTVA:.....	7
PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA	7
NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA	7
PRIMJERI DOBRE PRAKSE	8
PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE KVALITETE.....	8
1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete	8
2. Studijski programi	8
3. Studenti	9
4. Nastavnici	9
5. Istraživačka i stručna djelatnost.....	9
6. Međunarodna suradnja i mobilnost	10
7. Resursi: Stručne službe, prostor, oprema i financije	10
DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU STANDARDA I KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU....	11
1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete.....	11
2. Studijski programi.....	12
3. Studenti.....	15
4. Nastavnici	16
5. Istraživačka i stručna djelatnost	18
6. Međunarodna suradnja i mobilnost	19
7. Resursi: Stručne službe, prostor, oprema i financije	21

UVOD

Stručno povjerenstvo koje je imenovala Agencija za znanost i visoko obrazovanje izradilo je ovo izvješće u postupku reakreditacije Visoke škole međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld na temelju dokumenta samoanalize te posjeta Visokom učilištu.

Postupak reakreditacije koji u petogodišnjim ciklusima provodi Agencija za znanost i visoko obrazovanje, javno tijelo koje je punopravni član Europskog 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), prema Zakonu o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju obavezan je za sva visoka učilišta u Republici Hrvatskoj.

Stručno povjerenstvo imenuje Akreditacijski savjet Agencije, neovisno stručno tijelo, kako bi provelo neovisno vrednovanje visokog učilišta i njegovih studijskih programa.

Izvješće sadrži:

- kratku analizu prednosti i nedostataka visokog učilišta,
- popis dobrih praksi uočenih na visokom učilištu,
- preporuke za unapređenja i prijedloge mjera koje treba provesti u predstojećem razdoblju (te provjeriti postupkom naknadnog praćenja),
- detaljnu analizu na temelju standarda i kriterija za reakreditaciju.

Članovi stručnog povjerenstva:

- Prof. Dibyesh Anand, University of Westminster, Ujedinjeno Kraljevstvo, predsjednik Povjerenstva,
- Prof. Ioan Horga, University Oradea, Rumunjska,
- Doc. dr. sc. Đana Luša, Fakultet političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Republika Hrvatska
- Dr. sc. Mladen Andrić, ravnatelj Diplomatske akademije, Ministarstvo vanjskih i europskih poslova, Republika Hrvatska
- Marko Dubroja, student, Veleučilište VERN', Republika Hrvatska

Podrška radu Stručnog povjerenstva:

- Ivana Borošić, koordinatorica, AZVO
- Viktorija Juriša, pomoćna koordinatorica, AZVO
- Goran Briški, prevoditelj tijekom posjeta Visokom učilištu i prevoditelj izvješća, AZVO

Tijekom posjeta povjerenstvo je održalo sastanke sa sljedećim skupinama:

- Uprava,
- Radna skupina koja je izradila Samoanalizu i predstavnici Povjerenstva za kvalitetu,
- Voditelji studijskih grupa,
- Nastavnici (u stalnom radnom odnosu),
- Studenti,
- Vanjski dionici (nastavnici, suradnici, predstavnici struke).

Povjerenstvo je također obišlo knjižnicu, informatičke kabinete, studentsku referadu i učionice te prisustvovalo nastavi tijekom koje je održalo kratak razgovor s prisutnim studentima.

Po završetku postupka reakreditacije, Akreditacijski savjet donosi mišljenje na temelju ovog izvješća, ocjene kvalitete visokog učilišta i izvješća o ispunjavanju kvantitativnih kriterija iz informacijskog sustava AZVO.

Po donošenju mišljenja Akreditacijskog savjeta, AZVO izdaje Akreditacijsku preporuku kojom ministru nadležnom za visoko obrazovanje preporučuje:

1. **izdavanje potvrde o ispunjavanju uvjeta** za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti (produljenje dopusnice)
2. **uskratu dopusnice** za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti
3. **izdavanje pisma očekivanja** s rokom uklanjanja nedostataka do tri godine. Pismo očekivanja može uključivati privremenu zabranu upisa novih studenata na određeno razdoblje.

Akreditacijska preporuka također sadrži i ocjenu kvalitete visokog učilišta s preporukama za poboljšanje i unapređenje kvalitete.

Kratki opis vrednovanog visokog učilišta

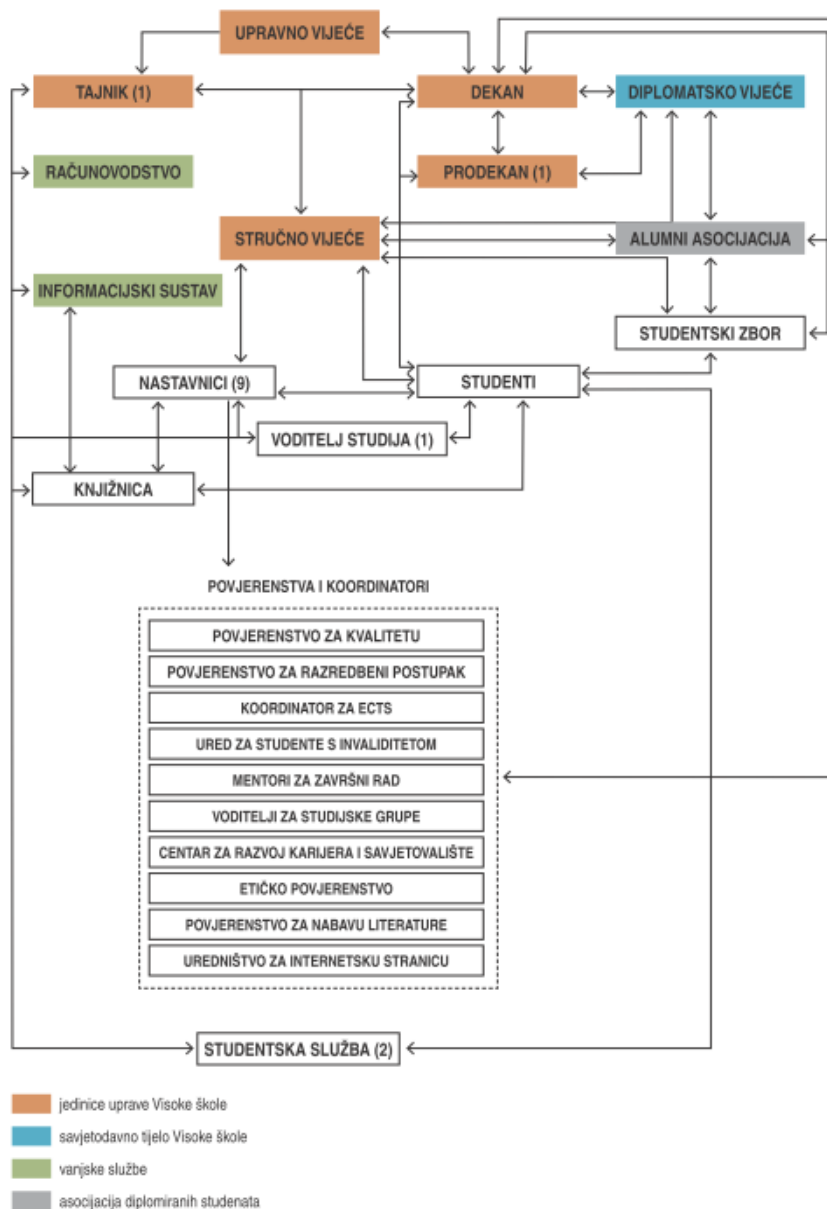
NAZIV VISOKOG UČILIŠTA: Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld

ADRESA: Ilica 242, 10000 Zagreb, Hrvatska

DEKAN: Akademik Ivo Šlaus

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA: Samoanaliza, str. 13

Slika 1. Shema ustroja VŠMOD-a DH



STUDIJSKI PROGRAMI:

- Preddiplomski stručni studij međunarodnih odnosa i diplomacije (u trajanju od 3 godine)
- Specijalistički diplomski stručni studij međunarodnih odnosa i diplomacije (u trajanju od 2 godine)

BROJ STUDENATA: 216

BROJ NASTAVNIKA: 9

UKUPNI PRORAČUN: 7.558.448,09 kn

SREDSTVA OD MZOS-a: 0 kn

VLASTITA SREDSTVA: 7.558.448,09 kn

KRATKI OPIS VREDNOVANOG VISOKOG UČILIŠTA: Samoanaliza, str. 12

Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld (dalje u tekstu: VŠMOD DH ili Visoko učilište) djeluje od 2009. godine. Visoko je učilište osnovano temeljem dopusnice koju je izdalo Ministarstvo znanosti, obrazovanje i športa 31. ožujka 2009., a s radom je započelo u zimskom semestru akademske godine 2009./10. Od 22. veljače 2012. ustanova nosi naziv Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld, u čast velikana švedske i svjetske diplomacije, glavnoga tajnika Ujedinjenih naroda i dobitnika Nobelove nagrade za mir.

Ovo je jedino visoko učilište u Republici Hrvatskoj koja izvodi preddiplomski stručni te specijalistički diplomski stručni studij međunarodnih odnosa i diplomacije. Preddiplomski stručni studij traje tri godine te se njegovim završetkom stječe 180 ECTS bodova i stručni naziv prvostupnika/prvostupnice (baccalaureus/baccalaurea) međunarodnih odnosa i diplomacije. Specijalistički diplomski stručni studij traje dvije godine te se njegovim završetkom stječe 120 ECTS-bodova i stručni naziv specijalista/specijalistice međunarodnih odnosa i diplomacije.

Upisom u sudski registar od 16. svibnja 2013., Visoko učilište proširuje poslovanje i na izdavačku djelatnost. U izdanju Visokog učilišta dosad su objavljene tri knjige, a redovno izlazi i stručno-znanstveni časopis za međunarodne odnose, vanjsku politiku i diplomaciju, Međunarodne studije.

ZAKLJUČCI STRUČNOG POVJERENSTVA:

PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA

1. Strateški plan Visokog učilišta uključuje različite dionike, od zaposlenika (uprave, nastavnika, vanjskih suradnika) do studenata i vanjskih dionika,
2. Usvojena politika kvalitete te postupci osiguravanja kvalitete,
3. Visoko učilište ima nekoliko vrlo produktivnih nastavnika sa znanstvenom vidljivošću u zemlji i inozemstvu u području međunarodnih političkih i ekonomskih odnosa, međunarodne trgovine i financija, sigurnosti, upravljanja sukobima te politika Europske Unije,
4. Nastavno osoblje Visokog učilišta sastavljeno je od mlađih nastavnika, nastavnika koji su na sredini svoje karijere te iskusnijih starijih nastavnika koji su ostvarili karijeru u diplomaciji, što osigurava vrlo dobru kombinaciju teorijskog i praktičnog pristupa području međunarodnih odnosa i diplomacije,
5. Studijski program nudi mogućnost izučavanja i analiziranja hladnoratovskog razdoblja te uloge pokreta nesvrstanih. Uzevši u obzir sadašnji trenutak i prioritete u području međunarodnih odnosa i diplomacije, neophodan je daljnji razvoj studijskog programa. Visoko učilište raspolaže odgovarajućim procesima te ljudskim i infrastrukturnim resursima koji mu omogućuju fleksibilan i dinamičan pristup,
6. Proaktivni i angažirani studenti,
7. Visoko učilište učinkovito koristi metodu studijskih putovanja u inozemstvo kako bi studentima omogućilo nadogradnju znanja i širu perspektivu.

NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA

1. Nedostatni dokazi o mehanizmima praćenja realizacije operativnih ciljeva.
2. Nema jasnih dokaza o uključenosti studenata i vanjskih dionika u razvoj kurikuluma,
3. Ograničen razvoj istraživačkih vještina studenata,
4. Mali broj prijevoda zajedničkih publikacija na strane jezike (npr. engleski),
5. Studijski program je sustavan, no ograničen u pogledu materije i područja izučavanja. Pristup materiji na kolegijima razmjerno je tradicionalan i konvencionalan.
6. Knjižnični su resursi ograničeni,
7. Vještine vezane uz zapošljivost nedovoljno su prisutne u kurikulumu.

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

1. Internaliziran koncept kvalitete kod nastavnog osoblja,
2. Studijski su programi u skladu s institucijskom misijom te zadovoljavaju uvjete za kvalifikaciju koja se stječe,
3. Iz strateškog plana proizlaze odgovarajući operativni ciljevi i zadaci,
4. Aktivna podrška razvoju karijera mlađih nastavnika,
5. Značajan je dio kolegija koncipiran na način da se nakon uvodnog dijela, koji sadrži teorijsku pozadinu, činjenice i brojke, studentima prenose praktična iskustva iskusnih diplomata i drugih međunarodnih stručnjaka. Kao primjer dobre prakse, ovakav bi koncept trebalo primijeniti na sve kolegije koji se izvode u sklopu studijskih programa.
6. Studenti mogu pohađati nastavu iz nekoliko ponuđenih stranih jezika: arapski, kineski, njemački, talijanski, španjolski i ruski.

PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE KVALITETE

1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete

- Osigurati jasne dokaze primjene mehanizmima praćenja realizacije operativnih ciljeva navedenih u strateškom planu,
- Strateškim planom i planovima aktivnosti osigurati dostatna financijska sredstva za unapređenje knjižničnih resursa,
- Strateškim planom i planovima aktivnosti definirati uspostavljanje baze podataka prikupljenih praćenjem procesa upravljanja te koristiti te podatke u upravljanju,
- Više uključiti studente i vanjske dionike u postupke i aktivnosti osiguravanja kvalitete,
- Uspostaviti i primjenjivati formalne mehanizme povratnog informiranja za nastavno osoblje, u smislu postavljanja konkretnih, individualnih ciljeva za naredno razdoblje, koje bi svaki nastavnik definirao u dogovoru s nadređenom osobom, te godišnjeg analiziranja ispunjenosti tih ciljeva,
- Formalno definirati istraživačke ciljeve i njihovo redovito praćenje, po pojedinom istraživaču.

2. Studijski programi

- Uspostaviti dijalog sa potencijalnim dionicima i širom javnošću o budućnosti Visokog učilišta i njegovih (revidiranih) studijskih programa,
- Osigurati učinkovitiju raspodjelu kolegija, s općim kolegijima na nižim, a specijaliziranim predmetima na višim godinama studija,
- Ponuditi nove kolegije iz područja održivog razvoja, energetske diplomacije, kulturne diplomacije, javne diplomacije, diplomacije malih država, područja Mediterana te drugih regija,

- Osigurati više nastave na engleskom jeziku, čime bi se osigurala konkurentnost studijskih programa za studente iz RH, ali i dodatno izložilo Visoko učilište međunarodnom tržištu i utjecaju konkurencije,
- Osigurati bolju i fleksibilniju prilagodbu zahtjevima tržišta rada, studenata i različitih dionika,
- Uvesti obavezne programe kojima bi se osigurao razvoj istraživačkih vještina, kao i praktičnih vještina te praktičnog iskustva studenata.

3. Studenti

- Po potrebi revidirati upisne kriterije temeljem prikupljenih podataka o akademskom uspjehu i prolaznosti studenata,
- Studentima omogućiti dodatne prilike za javne nastupe i sudjelovanje u sveučilišnim debatama (npr. debate Sveučilišta u Zagrebu, Europskog sveučilišta, itd.)
- Unaprijediti povratno informiranje studenata o njihovom uspjehu (osim na ispitu),
- Razmotriti dodatne mogućnosti promidžbe Visokog učilišta u svrhu privlačenja potencijalnih studenata, primjerice putem društvenih mreža,
- Provoditi studentsku anketu na razini cijeloga programa, umjesto samo kolegija. Na taj bi se način od studenata mogle prikupljati informacije o tome koji im se dijelovi programa (koji kolegiji) sviđaju ili ne sviđaju; rezultati ove opće ankete trebali bi biti transparentni, odnosno javni.

4. Nastavnici

- Povećati udio redovnih nastavnika putem izbora u viša zvanja te primijeniti mjere i aktivnosti u smjeru povećanja znanstveno-istraživačkih standarda na razini Visokog učilišta,
- Uložiti dodatan trud u poticanje nastavnika na mobilnost i sudjelovanje u uspostavljenim oblicima suradnje s drugim institucijama,
- Visokom se učilištu preporučuje ispitati zbog čega je sudjelovanje u programima stručnog usavršavanja ograničeno te unaprijediti sudjelovanje svih nastavnika, strateški planirati sve aktivnosti vezane uz njihovo profesionalno usavršavanje, uključujući i osiguravanje financijskih sredstava za edukacije, poticati nastavnike na usavršavanje u u pisanju projektnih prijedloga i prijavljivanje na međunarodne projekte, kao i na diseminaciju rezultata istraživačkog rada u privatni sektor.

5. Istraživačka i stručna djelatnost

- Formalizirati prioritete unutar plana stručnog i istraživačkog rada,
- Definirati jasne ključne pokazatelje učinka, kako bi se omogućilo izravno uspoređivanje kvalitete i kvantitete objavljenih radova,
- Razviti standardizirane procedure vrednovanja učinka na razini cijelog Visokog učilišta, Ovo bi vrednovanje trebalo sadržavati sumativne i formativne komponente, uz fokus na znanstveno-istraživačku produktivnost i mentorski rad sa studentima, ovisno o konkretnim zaduženjima pojedinih nastavnika.

- Odgovarajućim prilagodbama kurikuluma osigurati čvrstu vezu s privatnim i javnim sektorom.
- Uključiti mlađe nastavnike u istraživački rad kako bi se osigurao dugoročan razvoj njihovih karijera te učvrstila poveznica između nastavnog i istraživačkog rada.

6. Međunarodna suradnja i mobilnost

- Organizirati godišnje studentske konferencije oko konkretnih tema, na kojima bi sudjelovali i studenti i nastavnici. Takvi bi skupovi trebali biti otvoreni za sve studente u RH, a njima bi se potvrdila jedinstvena uloga i snaga ovog Visokog učilišta u poticanju rasprave o temama od javnog interesa i međunarodnog značaja,
- Razmotriti izvođenje temeljnih kolegija na engleskom jeziku,
- Povećati broj nastavnika koji sudjeluju u internacionalizaciji i mobilnosti,
- Poticati dolazak i dulji boravak studenata i nastavnika iz inozemstva.

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

- Preporučuje se strateško ulaganje u proširenje knjižnice,
- Studentima bi trebalo osigurati pristup elektroničkim bazama podataka,
- Potrebno je poticati istraživačku djelatnost svih nastavnika.

DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU STANDARDA I KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU

1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete

1.1. Strateški plan Visokog učilišta ima podršku djelatnika, studenata i vanjskih dionika. I redovni nastavnici i vanjski suradnici vidljivo doprinose svim procesima. Procesi odlučivanja jasno su definirani. Vanjski dionici proaktivno sudjeluju u radu Visokog učilišta, uključujući i izvođenje postojećih studijskih programa, no ne i u reviziji studijskih programa i njihovoj boljoj prilagodbi zahtjevima tržišta rada. Iz strateškog plana proizlaze odgovarajući operativni ciljevi i zadaci. Nedostaju, međutim, jasni dokazi praćenja realizacije operativnih ciljeva.

Identificirani su glavni strateški rizici i razmatraju se mogućnosti s obzirom na ograničeno financiranje i manjak informacija iz praćenja procesa upravljanja. Postoje neke aktivnosti naknadnog praćenja, u smislu ispravljanja nedostataka identificiranih u tekućem razdoblju (primjerice, započet je razvoj knjižnice Visokog učilišta), iako još ima dosta prostora za poboljšanje.

1.2. Struktura Visokog učilišta jasno je formalizirana u pravnim dokumentima, s jednakom raspodjelom zadataka između pojedinih tijela i jasno definiranim odgovornostima. Upravljačka je struktura prilagođena posebnostima Visokog učilišta. Procesi su povezani s misijom institucije. Dodatnu pozornost, međutim, treba posvetiti pitanju kako reagirati na nepredviđene okolnosti, uključujući potrebu izmjene upisnih kvota i odnosa spram dinamičnog tržišta rada.

1.3. Visoko učilište izvodi dva studijska programa.

Po završetku preddiplomskog stručnog studija međunarodnih odnosa i diplomacije stječe se stručni naziv prvostupnika/prvostupnice međunarodnih odnosa i diplomacije. Tijekom trogodišnjeg studija, studenti stječu znanja i vještine iz područja međunarodnih odnosa, diplomacije, vanjske politike, sigurnosti, političkih znanosti, ekonomije i komunikacije. Po završetku preddiplomskog studija, većina studenata nastavlja studij na istom Visokom učilištu, na specijalističkom diplomskom stručnom studiju međunarodnih odnosa i diplomacije. Ostatak studenata upisuje diplomski studij na drugim visokom učilištu u RH ili se zapošljava u javnom i privatnom sektoru.

Po završetku specijalističkog diplomskog stručnog studija međunarodnih odnosa i diplomacije stječe se stručni naziv specijalista/specijalistice međunarodnih odnosa i diplomacije. Tijekom ovog dvogodišnjeg studija, studenti stječu znanja i vještine iz područja međunarodnih političkih i gospodarskih odnosa, međunarodnih financija i trgovine, sigurnosti, upravljanja sukobima, politika, institucija i fondova Europske unije te međunarodnog prava. Završeni studenti nalaze zaposlenje u državnoj službi, međunarodnim organizacijama i institucijama, tvrtkama, udrugama, nevladinim organizacijama itd.

Studijski su programi u skladu s institucijskom misijom u pogledu sadržaja, opisa i ishoda učenja te u potpunosti zadovoljavaju uvjete za kvalifikacije koje se stječu. Pokazatelji vezani uz upis,

trajanje studija i zapošljivost završenih studenata u skladu su s hrvatskim prosjekom. Studijski su programi u skladu sa standardima i usporedivi su sa programima na sličnim europskim visokim učilištima.

Nije, međutim, posve jasno na koji se način potiče samostalno istraživanje. Institucijska misija izričito navodi istraživački rad, no on nije obuhvaćen studijskim programima.

1.4. Visoko učilište ima usvojenu politiku kvalitete te definirane postupke osiguravanja kvalitete. Iz načina razmišljanja i djelovanja nastavnog osoblja, vidljivo je da je koncept kvalitete internaliziran. Dokumentacija sustava osiguravanja kvalitete odgovarajuće je razvijena i opsežna (obrasci, godišnje analize). Godišnji planovi aktivnosti unapređivanja sustava imaju neke nedostatke, prije svega u pogledu raspodjele odgovornosti. Sadržaj dokumenta samoanalize u određenoj je mjeri neujednačen. Neki su kriteriji opisani vrlo iscrpno, dok su drugi manjkavi (vidi: Samoanaliza [eng. prijevod], str. 37, točka c; str. 39, točka g; str 79, točke j, k, m). Studenti i vanjski dionici nisu dovoljno uključeni u definiranje sadržaja kurikuluma.

1.5. Mehanizmi praćenja kvalitete nastave uglavnom su primijenjeni (istorazinska procjena sadržaja i izvedbe nastave, radionice za nastavnike). Nema, međutim, sustavnog postupanja po povratnim informacijama studenata. Studenti su, primjerice, tijekom razgovora s Povjerenstvom istaknuli želju za dinamičnijim metodama izvođenja nastave. Godišnja revizija kurikuluma mogla bi doprinijeti poboljšanju sadržaja i dinamike studijskih programa bez potrebe za većim izmjenama programa. Određeni su nedostaci vidljivi i u pogledu primjene funkcionalnih mehanizama praćenja i unapređivanja kvalitete istraživačke djelatnosti, prije svega po pitanju uključenosti svih nastavnika. Ne postoje formalno definirani istraživački ciljevi i njihovo redovito praćenje, po pojedinom istraživaču.

1.7. Izrađen je etički kodeks i provodi se praćenje etičnog ponašanja. Nisu, međutim, definirani jasni mehanizmi rješavanja problema kao što je, primjerice, plagijatorstvo u radovima studenata. Razumijevanje i svijest o pravilima etičnog ponašanja donekle su ograničeni.

2. Studijski programi

2.1. Na Visokom učilištu postoje djelotvorni postupci za praćenje i unapređenje kvalitete studijskih programa. Pokazatelji vezani uz upis, trajanje studija i zapošljivost završenih studenata u skladu su s hrvatskim prosjekom. Prikupljanje informacija od studenata i vanjskih dionika (iz javnog i privatnog sektora te nevladinih organizacija) te njihova sustavna analiza i prezentiranje, moglo bi rezultirati mnogo boljim ishodima, već i u kratkoročnom razdoblju.

Uvođenje engleskog jezika u ključne aktivnosti, prije svega u nastavu, kao i interne seminare i javne stručne skupove, imalo bi izravnog utjecaja na razinu izvrsnosti ovog Visokog učilišta, a time bi se i dodatno privukli studenti iz inozemstva. Uzevši u obzir da je riječ o specifičnoj instituciji i studijskom programu, s međunarodno konkurentnim cijenama školarine, uvođenje nastave na engleskom jeziku svakako bi privuklo dodatnu pažnju na međunarodnoj razini, prije svega studenata (i nastavnika), ali i različitih vanjskih dionika. Jezične kompetencije engleskog

jezika mogle bi postati dodatni kriterij za odabir kako studenata tako i nastavnika. Još uvijek je, međutim, premalo informacija o daljnjim revizijama studijskih programa koji bi mogle rezultirati novim kolegijima (koji nisu dio postojećeg kurikulumu), premda su u tijeku neka istraživanja financirana od strane EU.

2.2. Upisne su kvote opravdane i uglavnom u skladu s ograničenim interesom potencijalnih studenata za studij međunarodnih odnosa i diplomacije. Na ovo znatno utječe ekonomija obujma, i to na više razina, pri čemu treba imati na umu da je Hrvatska među relativno otvorenim, ali manjim EU tržištima. Zahtjevi domaćeg tržišta rada za stručnjacima u području međunarodnih odnosa i diplomacije (u javnom, privatnom ili NGO sektoru) vrlo su slabi, odnosno slabo vidljivi. Dugogodišnja strukturna kriza i njezin utjecaj na kupovnu moć dodatan su teret na stvarnu i potencijalnu potražnju za ovim kadrom. Nema, međutim, dovoljno informacija o tome kako se upisne kvote definiraju, što bi se trebalo unaprijediti primjenom dinamičnijeg, trajnog ispitivanja tržišta.

Bolji dijalog s Ministarstvom vanjskih i europskih poslova i drugim dionicima, kao i intenzivnija suradnja na EU projektima, bili bi u ovom slučaju od pomoći. Od koristi bi bila i dodatna specijalizacija studijskog programa na diplomskoj razini. Uprava je poduzela određene napore u smjeru restrukturiranja programa, no nemoguće je dati točniju ocjenu u ovoj, početnoj fazi. Isto se može reći i za nedostatak planova za slučaj nepredviđenih okolnosti, kako u pogledu upisnih kvota, tako i u pogledu nastavnog i drugog osoblja.

2.3. Upisne su kvote u skladu s resursima za provođenje kvalitetne nastave i analizom prolaznosti, što je vidljivo i u dokumentu samoanalize. Moguće bi poboljšanje u ovome pogledu bilo uzeti u obzir da su prostorije Visokog učilišta u najmu te da ih ono dijeli s drugim visokim učilištem, što također može predstavljati svojevrsan rizik. Daljnje bi planiranje trebalo možda biti nešto manje ambiciozno, odnosno realističnije.

2.4. Definirani ishodi učenja studenata jasno opisuju znanja i vještine koje će studenti imati po završetku studija. Kurikulum se sastoji od niza temeljnih kolegija, uključujući povijest diplomacije i međunarodnih odnosa, uvod u međunarodne organizacije, institucije i sustave, s dodatnom specijalizacijom i više izbornih kolegija na dvogodišnjem diplomskom studiju. I studenti i predavači izuzetno su zadovoljni praktičnim radionicama i simulacijama iz različitih područja diplomatske komunikacije, od pregovora do protokola, koje su postale sastavni dio programa.

2.5. Studentske su grupe relativno male, što studentima omogućuje kontinuiranu interakciju, kako međusobnu, tako i s nastavnicima, uz povratno informiranje i vrednovanje rada tijekom cijelog studija te zajedničke pripreme za ispite. Uz redovnu nastavu izvode se i predavanja gostujućih predavača, uglavnom diplomata i drugih uglednika iz područja međunarodnih odnosa. Niz akreditiranih veleposlanika u Zagrebu sudjelovao je u nastavnom procesu; šefovi diplomatskih misija zemalja članica EU, veleposlanici SAD-a, Rusije, Brazila, Kine, Indije, Irana i Turske.

U tom bi smislu dobro bilo proširiti raspon vrednovanja usvojenih znanja, uz organiziranje dodatnih interaktivnih radionica i usvajanja primjera dobre prakse od stručnjaka iz područja diplomacije i gospodarstva. Godišnja revizija kurikuluma mogla bi doprinijeti poboljšanju sadržaja i dinamike studijskih programa, a trajno bi osuvremenjivanje programa dodatno privuklo potencijalne studente, kao i vanjske dionike.

2.6. Raspodjela ECTS bodova odražava realnu procjenu studentskog opterećenja. Buduće revizije studijskih programa, ako se i kad pokrenu, trebale bi slijediti uspostavljenu strukturu raspodjele ECTS-a.

2.7. Kvaliteta i sadržaj studijskog programa u skladu su s međunarodno priznatim standardima. Ipak, postoji prostor za poboljšanje u pogledu dinamičnije prilagodbe. Pristup materiji razmjerno je tradicionalan i konvencionalan te ne slijedi posve nove spoznaje u pogledu strateškog promišljanja i istraživanja. Nedostaje i vlastita knjižnica temeljne stručne literature, s radovima koje su objavili nastavnici Visokog učilišta. Visoko učilište izdaje znanstveni časopis iz područja međunarodnih odnosa, koji izlazi tromjesečno, no samo je jedno izdanje na engleskom jeziku.

2.8. Nastavnici odabiru nastavne metode koje su prikladne za ono što se poučava i za različite načine učenja te potiču studente na samostalno učenje. Intenzivno se koriste metode kao što su seminari, radionice i rad u malim grupama, a uvodi se i e-učenje. Osigurava se podrška za studente s posebnim potrebama.

2.9. Visoko je učilište u početnoj fazi razvoja po pitanju osiguravanja odgovarajuće količine dodatnih sadržaja, uključujući elektroničke baze podataka i druge izvore koji pomažu u stjecanju znanja. Nema jasnih dokaza da je osiguran puni pristup međunarodnim časopisima i specijaliziranim bazama podataka.

2.10. Studenti imaju brojne mogućnosti ponoviti i praktično primijeniti usvojena znanja i vještine, kroz akademska i poslovna partnerstva, studentsku praksu te ostale oblike suradnje. Visoko je učilište potpisalo niz ugovora o suradnji s partnerima iz zemlje i inozemstva, od visokih učilišta do poslovnih subjekata, uključujući i neke međunarodne organizacije. Dodatno praktično iskustvo studenti mogu steći kroz praksu u nizu institucija i organizacija, kao i kroz volonterski rad u stranim veleposlanstvima, međunarodnim organizacijama i tvrtkama, uglavnom u Hrvatskoj. Za očekivati je da će se budućim revizijama programa omogućiti i dodatna specijalizacija u ovome pogledu. Prema samoanalizi, na Visokom učilištu trenutno - uz studente iz Hrvatske - studiraju i studenti iz Bosne i Hercegovine, Italije, Kosova, Libanona, Makedonije, Srbije i SAD-a.

3. Studenti

3.1. Studenti, koji dolaze iz gimnazija i strukovnih škola, na prvoj se godini kroz posebne kolegije uvode u opća znanja koja su im potrebna na preddiplomskom programu. Sam postupak upisa vrlo je dobro organiziran. Visoko bi učilište trebalo dodatno poraditi na problemu slabije prolaznosti studenata na europskim studijima, budući da je to područje važno za njihove buduće karijere. Nema jasnih dokaza da se upisni kriteriji revidiraju u skladu sa zahtjevima tržišta, premda je tržište malo. Ne provodi se analiza jesu li upisni kriteriji odgovarajući s obzirom na uspjeh studenata postignut tijekom studija. Povjerenstvo zabrinjava broj studenata preddiplomskog stručnog studija koji su izgubili pravo na studij tijekom ak. god. 2009./2010., 2010./2011. i 2011./2012. Ovo bi se trebalo uzeti u obzir prilikom analiziranja i praćenja upisnih kriterija. Naročito se to odnosi na procjenu odgovaraju li kompetencije kandidata zahtjevima studijskog programa.

3.2. Visoko učilište studentima osigurava širok raspon izvannastavnih aktivnosti, od radionica, prakse, studijskih putovanja do volontiranja. Studijska su putovanja organizirana na način da studenti prve godine jednom u semestru posjećuju veleposlanstva u stranim (susjednim) zemljama, gdje dobivaju dragocjen uvid u praksu. Svake iduće godine studenti imaju mogućnost posjetiti druge strane zemlje u Europi i svijetu. Studenti su izuzetno zadovoljni postojećim mogućnostima za izvannastavne aktivnosti te izražavaju želju za dodatnim mogućnostima, naročito stručnom praksom. Preporuka je Visokom učilištu studentima omogućiti sudjelovanje u studentskim debatama, na nacionalnoj, ali i međunarodnoj razini.

3.3. Nastavnici redovito održavaju konzultacije, a studenti se početkom akademske godine obavještavaju o terminima. Studenti su zadovoljni dostupnošću svojih nastavnika, kojima se mogu obratiti i mimo službenih termina konzultacija. Studentima je na raspolaganju i Centar za razvoj karijera i savjetovalište, stručno tijelo koje im pomaže u usmjeravanju budućih karijera, izgradnji samopouzdanja za javne nastupe te drugim područjima. Potencijalni studenti mogu posjetiti Visoko učilište bilo koji radni dan. Povjerenstvo pohvaljuje angažiranje vanjske stručne osobe koja je studentima i njihovim roditeljima na raspolaganju za pitanja psihosocijalne podrške te uspostavljanje Ureda za studente s invaliditetom, čiji zadaci uključuju: organiziranje i pružanje potpore studentima s invaliditetom, osiguravanje dvosmjerne komunikacije studenata s invaliditetom i nastavnog osoblja te prilagodbu prostornih uvjeta u svrhu savladavanja prostornih prepreka za studente s invaliditetom.

3.4. Studenti su informirani o načinima i metodama provjere znanja te imaju mogućnost žalbe na ocjene, odnosno ponovnog polaganja ispita. Sustav studentskog mentorstva i kreativni načini rješavanja problema prolaznosti na zahtjevnijim predmetima primjeri su dobre prakse. Nastavnici bi, međutim, trebali osigurati dodatne povratne informacije studentima o njihovom radu (npr. pismeni radovi, prezentacije). Iz razgovora sa studentima Povjerenstvo je saznalo da su povratne informacije koje dobivaju od nastavnika često previše štute da bi od njih imali veće koristi.

3.5. Alumni klub je vrlo dobro organiziran. Visoko učilište prikuplja informacije o svojim bivšim studentima i prati njihove karijere.

3.6. Podaci o studijskim programima, ishodima učenja, kvalifikacijama koje se stječu te mogućnostima zapošljavanja objavljuju se na službenim mrežnim stranicama. Visoko učilište također organizira niz promotivnih aktivnosti, od posjeta srednjim školama do dana otvorenih vrata i brojnih drugih javnih događanja. Jedan aspekt koji bi se, međutim, mogao unaprijediti je prisutnost na društvenim mrežama.

3.7. Studenti mogu iskazati svoje mišljenje i dati prijedloge za poboljšanje u studentskim anketama, koje se jednom po semestru provode za svaki kolegij i svakog nastavnika. Nema, međutim, ankete koja bi pokrivala (preddiplomski/diplomski) studijski program. Visokom se učilištu, stoga, preporučuje uvođenje opće studentske ankete kojom bi se pokrila oba studijska programa.

3.8. Rezultati anketa dostupni su studentima, no preporuka je da oni budu objavljeni (npr. na mrežnim stranicama ili oglasnoj ploči). Studenti bi također trebali biti bolje informirani na koji se način njihova mišljenja i prijedlozi izneseni u anketama uzimaju u obzir.

4. Nastavnici

4.1. Broj i kvalifikacije nastavnog osoblja na odgovarajući način pokrivaju temeljne discipline te su u skladu sa strateškim ciljevima Visokog učilišta, odnosno Pravilnikom o sadržaju dopusnice, te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskih programa i reakreditaciju visokih učilišta („Narodne novine“, broj 24/10). Visoko učilište izvodi dva studijska programa: preddiplomski stručni studij međunarodnih odnosa i diplomacije i specijalistički diplomski stručni studij međunarodnih odnosa i diplomacije, a zapošljava 9 redovnih nastavnika te 24 vanjska suradnika. U pogledu kvalifikacija zaposlenih nastavnika te njihova broja unutar temeljnih disciplina i interdisciplinarnih područja, studijski programi koje izvodi Visoko učilište usporedivi su s relevantnim studijskim programima renomiranih europskih visokih učilišta. Pohvalno je što je Visoko učilište prepoznalo potrebu da određena područja predaju osobe s posebnim kvalifikacijama koje su priznate i na međunarodnoj razini te u svrhu unapređivanja nastavnog procesa angažira brojne vanjske suradnike, visoko pozicionirane državne dužnosnike i stručnjake koji su ostvarili karijeru u diplomaciji. Nastavno osoblje je vrlo motivirano i posvećeno misiji Visokog učilišta. Uzevši, međutim, u obzir ishode učenja na preddiplomskoj i diplomskoj razini, Upravi se preporučuje dodatno zapošljavanje nastavnika s odgovarajućim znanstveno-nastavnim zvanjima te implementaciju mjera i aktivnosti za podizanje standarda znanstveno-istraživačkog rada, kako bi se unaprijedila međunarodna prepoznatljivost nastavnog osoblja.

4.2. Visoko učilište ima politiku rasta i razvoja ljudskih resursa te kontinuirano angažira nove predavače iz područja diplomacije i međunarodnih odnosa. U ak. god. 2013./2014. i 2014./2015. zaposleno je sedam novih nastavnika, dok su za troje nastavnika istekli ugovori o radu. Stalno zaposleni nastavnik u najvišem nastavnom zvanju ima 38 godina, dok je dob predavača i viših predavača između 28 i 56 godina, što potvrđuje nastojanja za osiguravanjem održivosti studijskih programa kroz zapošljavanje mladih nastavnika (od kojih troje trenutno pohađa poslijediplomski doktorski studij). Nije posve jasno na koji način Visoko učilište nagrađuje istraživačku izvrsnost nastavnog osoblja (osim pokrivanja troškova sudjelovanja na konferencijama). Prostora za poboljšanje ima u području umrežavanja na međunarodnoj razini; dodatnu je pažnju potrebno usmjeriti prije svega na povećanje mobilnosti nastavnika i poticanje nastavnika na aktivnije uključivanje u suradnju s drugim institucijama. Imajući u vidu financijska ograničenja s kojima je Visoko učilište suočeno, prije svega zbog prihoda od školarina, Povjerenstvo je donekle zabrinuto za mogućnost rasta i razvoja ljudskih resursa. Veći broj stranih studenata donio bi određena poboljšanja u ovome pogledu, no to bi tražilo veća ulaganja u izvođenje nastave na engleskom jeziku.

4.3. Visoko učilište vodi računa o broju stalno zaposlenih nastavnika, zadržavajući optimalan omjer studenata i stalno zaposlenih nastavnika, usporediv s onime renomiranih europskih visokih učilišta. Zamjetno je značajno smanjenje u odnosu na prošlu akademsku godinu te usklađivanje s propisanim omjerom. Omjer stalno zaposlenih nastavnika i studenata sada iznosi 1:29,81.

4.4. Visoko učilište ima odgovarajuća pravila kojima se regulira profesionalno usavršavanje nastavnog osoblja, u skladu s potrebama misije. Primjenjuje se studentska anketa kojom se za svakog nastavnika provjerava kvaliteta nastavnog rada u prethodnom semestru. Uprava i nastavnici upoznati su s rezultatima ankete i u skladu s njima poduzimaju se određene korektivne mjere. Dosad je, primjerice, zbog loših rezultata ankete otkazana suradnja s dvoje nastavnika. Vanjski suradnici dobivaju naknadu za mentorski rad sa studentima kod izrade njihovih završnih radova. Svim je redovitim nastavnicima osigurana računalna oprema i tehnička podrška. Visoko učilište osigurava podršku za stručno usavršavanje i trajni razvoj nastavničkih kompetencija nastavnog osoblja, primjerice pokrivanjem troškova ili dijela troškova formalnog obrazovanja, sufinanciranjem svih oblika neformalnog obrazovanja (radionice, edukacije, tuzemne ili međunarodne konferencije), kao i organiziranjem konferencija i stručnih skupova. Ove su mogućnosti, međutim, dostupne samo nekim nastavnicima. Visokom se učilištu preporučuje ispitati zbog čega je korištenje ovih mogućnosti ograničeno te unaprijediti sudjelovanje nastavnika, strateški planirati sve aktivnosti vezane uz njihovo profesionalno usavršavanje, uključujući i osiguravanje financijskih sredstava za edukacije, poticati nastavnike na usavršavanje u pisanju projektnih prijedloga i prijavljivanje na međunarodne projekte, kao i na diseminaciju rezultata istraživačkog rada u privatni sektor. Ovakve bi mjere mogle rezultirati dodatnim povećanjem prihoda, jačanjem svijesti o važnosti suradnje s međunarodnom znanstvenom zajednicom i međunarodne vidljivosti te privlačenjem stranih studenata i nastavnika.

4.5. Visoko učilište ima definirane relevantne politike vezane uz nastavničko opterećenje, kojima se osigurava njegova jasna i jednaka raspodjela. Nastavničko je opterećenje nešto veće za redovne nastavnike nego vanjske suradnike te je po mišljenju zaposlenika odgovarajuća. Uz predavanja, nastavne aktivnosti uključuju i razvoj kurikuluma, pripremu za nastavu, ocjenjivanje rada studenata, konzultacije i mentorstvo. Preporuka je Stručnog povjerenstva razmotriti primjenu šireg modela radnog opterećenja, koje bi obuhvaćalo i intenzivniji istraživački rad (poticanjem objavljivanja i mobilnosti).

4.6. Osim što za eventualni vanjski angažman nastavnici moraju dobiti suglasnost dekana i što se prate vanjske (nastavne, stručne i istraživačke) obaveze nastavnog osoblja koje se ostvaruju u skladu s interesima Visokog učilišta, nema dokaza da opterećenost nastavnika radom izvan matične institucije nije viša od 1/3 propisanog nastavnog opterećenja. Također, nema podataka o konkretnim vanjskim angažmanima redovnih nastavnika. Preporučuje se primjenjivati bolji način praćenja.

5. Istraživačka i stručna djelatnost

5.1. Definirane su smjernice za postojeće i planirane stručne i istraživačke aktivnosti. Strateški plan pokriva razdoblje od 5 godina te je vezan uz institucijsku misiju. Strategija je u znatnoj mjeri i analiza istraživačkog potencijala i veza sa socioekonomskim okruženjem. Strateški ciljevi i očekivani rezultati odgovarajuće su definirani. Što se tiče organizacijskog plana razvoja i markera za mjerenje uspješnosti njegove realizacije, potrebno ih je bolje prilagoditi istraživačkom potencijalu i specifičnim socioekonomskim trendovima u području međunarodnih političkih i ekonomskih odnosa, međunarodnih financija i trgovine, sigurnosti, upravljanja sukobima i politika Europske unije. Nema odgovarajućeg praćenja i vrednovanja plana stručnog i istraživačkog rada. Formalno određivanje prioriteta unutar plana stručnog i istraživačkog rada na minimalnoj je razini. Nije razvidno na koji su način integrirani pojedini elementi strategije (privlačenje studenata, istraživački rad, raspodjela resursa, itd.).

5.2. Visoko učilište primjenjuje mehanizme kojima se osigurava učinkovitost stručnih i istraživačkih aktivnosti. Visokom se učilištu preporučuje redovito godišnje praćenje istraživačkih ciljeva pojedinih nastavnika te razine njihova ispunjavanja. Nedostatno su regulirane politike vezane uz EU projekte, a Uprava je potvrdila da će se u budućnosti više posvetiti ovome pitanju. Visoko učilište ima nekolicinu vrlo produktivnih istraživača s dobrom međunarodnom i nacionalnom vidljivošću.

5.3. Visoko je učilište povezano s drugim strukovnim organizacijama u Hrvatskoj i inozemstvu, naročito u području diplomacije. Veza s gospodarskim sektorom nešto je manje vidljiva.

5.4. Visoko učilište ima nekoliko vrlo produktivnih istraživača, s dobrom međunarodnom i/ili nacionalnom vidljivošću, no istraživačka je aktivnost ostalih nastavnika vrlo mala. Potrebno je poduzeti napore da se naročito mlađe osoblje više uključi u istraživački rad, kako bi se osigurala njihova dugoročna održivost. Neki su istraživači znatno doprinijeli razvoju Visokog učilišta u

konkretnim međunarodnim istraživanjima, prije svega kroz broj citiranih članaka i knjiga, no zamjetan je mali broj prijevoda zajedničkih publikacija. Slična je situacija i s indeksiranjem radova u specijaliziranim bazama podataka. Primjerice, u časopisu *Međunarodne studije* trebalo bi objavljivati samo članke na stranim jezicima (naročito engleskom jeziku). Politika podrške razvoju karijera mlađih nastavnika predstavlja primjer proaktivnog, kreativnog pristupa, no potrebno je unaprijediti znanstvenu produktivnost, osobito u pogledu objavljivanja na stranim jezicima.

6. Međunarodna suradnja i mobilnost

Visoko učilište jasno i transparentno potiče internu mobilnost.

6.1. Visoko je učilište otvoreno za mobilnost studenata s drugih visokih učilišta u zemlji, što se ističe i na službenim mrežnim stranicama, te nema drugih ograničenja osim u pogledu upisnih kvota i kapaciteta. Budući da upisne kvote nisu ispunjene, Visoko je učilište u potpunosti otvoreno za mogućnost dolazne mobilnosti. Postupak upisa slijedi smjernice Bolonjske deklaracije i reguliran je Pravilnikom o uvjetima upisa i prijelaza s drugih studija, a vodi ga posebno povjerenstvo za upis na studij.

Dolaznim se studentima osigurava odgovarajuća podrška. Kako se navodi u dokumentu samoanalize (str. 80), studentima se određuje i razlikovni ispit kako bi nakon završetka studija imali u potpunosti isti profil stručnosti kao i studenti koji cijeli studij studiraju na VŠMOD-u DH. Jedinstven profil stručnog studija koristi se za privlačenje izvrsnih i motiviranih studenata s drugih studija. Ipak, uzevši u obzir relativno usko područje s kojega zainteresirani studenti mogu privući (s obzirom na specifičnosti studija i cijenu školarine), njihov je broj relativno ograničen. Uvođenje više kolegija na engleskom jeziku svakako bi moglo dodatno privući potencijalne studente. Stvaran je broj dolaznih studenata relativno mali. Preporučuje se angažirati studente za promociju Visokog učilišta i privlačenje novih studenata.

6.2. Uzevši u obzir njegovu veličinu Visokog učilišta i činjenicu da je relativno nedavno osnovano, studentima se nude odgovarajuće mogućnosti da provedu dio svog studija u inozemstvu. Studentska je mobilnost omogućena većim brojem bilateralnih sporazuma sa stranim visokim učilištima te u sklopu programa Erasmus+. Preporuka je Visokom učilištu nastaviti u ovome smjeru te i dalje širiti mrežu partnerstava.

6.3. Visoko učilište potiče mobilnost nastavnog osoblja, no tu mogućnost koristi samo nekoliko (točnije, troje) nastavnika. Visoko bi učilište trebalo poticati mobilnost svih nastavnika, budući da internacionalizacija u okružju visokog obrazovanja danas više nije luksuz već potreba. Područja u kojima je Visoko učilište dosad sudjelovalo ili doprinijelo na međunarodnoj razini, primjerice, studije holokausta, zanimljiva su i zaslužuju daljnja istraživanja. Na ovaj bi se način unaprijedili istraživački rad, umrežavanje i internacionalizacija. Studijska putovanja u inozemstvu naročito su koristan alat kojim studenti dobivaju uvid u procese donošenja politika u različitim zemljama. Uzevši da studijska putovanja studenti financiraju sami, postoji opasnost

od raslojavanja studentskog tijela na Visokom učilištu na studente koji mogu priuštiti školarinu i studijska putovanja te u potpunosti sudjelovati u nastavnom procesu, i one koji mogu pokriti školarinu ali ne i dodatna putovanja, čime im se uskraćuje dio iskustva studiranja. Visoko bi učilište trebao ispitati mogućnosti vanjskog financiranja (sponzoriranja) izvrsnih studenata koji možda nisu u mogućnosti sami financirati studijska putovanja. Jedno od pitanja koje se postavlja jest koje se aktivnosti provode na Visokom učilištu kao nadogradnja na znanja i iskustva stečena ovim studijskim putovanjima. Umjesto percipiranja studijskih putovanja kao jednokratnih aktivnosti, stečena znanja/iskustva trebala bi se ugraditi u kurikulum.

6.4. Visoko učilište njeguje aktivnu suradnju s institucijama u Europi i svijetu. Ova suradnja uključuje europske istraživačke projekte (korist za nastavnike koji u njima sudjeluju je jasna, no no nije posve razvidno koju korist od toga imaju studenti), sudjelovanje u programu mobilnosti Erasmus+ (koje je potrebno dodatno proširiti), bilateralne sporazume s inozemnim visokim učilištima, značajne međunarodne konferencije u organizaciji Visokog učilišta, posebne aktivnosti kao što su proučavanje holokausta, raznovrsna i impresivna studijska putovanja te podršku za volonterski rad u inozemstvu i međunarodnim organizacijama. Visoko bi učilište trebalo učvrstiti i proširiti ove aktivnosti te osigurati da u njih nije uključena samo nekolicina ključnih osoba. Visoko je učilište član međunarodnih udruženja.

6.5. Uzevši u obzir veličinu Republike Hrvatske i hrvatske dijaspore, ne iznenađuje što visoko učilište kao što je VŠMOD DH ne privlači značajniji broj studenata iz inozemstva. Veličina, međutim, nije ovdje jedini faktor. Ne postoje dokazi da VŠMOD DH ulaže značajniji napor u privlačenje stranih studenata. U izvješću samoanalize navodi se: "U želji poticanja mobilnosti, VŠMOD DH otvorio je mogućnost za nastavnike da drže predavanja na engleskom jeziku" (str. 111), no nije jasno na koji se način to potiče i primjenjuje. I iz dokumentacije i razgovora tijekom posjeta, Povjerenstvo je steklo dojam da se u ovome smjeru ulažu nedovoljni naponi. Visoko bi učilište svakako trebalo uložiti više vremena, energije i resursa u privlačenje stranih studenata. Stav naveden u Samoanalizi, "VŠMOD DH treba dodatno poticati ostvarivanje načela bolonjskog procesa" (str. 115) trebao bi biti jasno vidljiv u konkretnim planovima.

6.6. U ovome su području potrebna dodatna poboljšanja, kao i za kriterij 6.5. Premda je dostupnost odgovarajućih kadrova svakako faktor, nema odgovarajućih dokaza da Visoko učilište ulaže konkretne napore u privlačenje nastavnika iz inozemstva. Premda su jednokratna predavanja gostujućih predavača odličan način da se studentima ponudi i jedna drukčija perspektiva, ovo nije dovoljno. Preporučuje se bolje iskoristiti mogućnost mobilnosti nastavnika putem Erasmusa.

6.7. Premda je osnovano relativno nedavno, Visoko je učilište uspostavilo formalnu suradnju s nizom europskih i svjetskih institucija, čime potvrđuje da je usmjereno prema svijetu i da ima velik potencijal za mobilnost studenata i nastavnika.

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

7.1. Prostor namijenjen nastavi odgovarajuće je veličine i dobro opremljen, no knjižnični su resursi nedostatni. Tijekom posjeta, Povjerenstvo je uočilo da knjižnica nema dostatan broj knjiga (većina postojećih knjiga nedavno je nabavljena i još nije korištena), da nema jasne procedure o posudbi literature te da studenti nisu zadovoljni ovim resursima. U Samoanalizi se navodi da je radno vrijeme knjižnice od 11-13 radnim danom te dodatno od 17-18 utorkom i četvrtkom, što je prilično ograničeno.

7.2. I iz dokumenta samoanalize i podataka dobivenih tijekom posjeta Povjerenstva, vidljivo je da broj nenastavnog osoblja odgovara potrebama Visokog učilišta. Omjer nastavnog i nenastavnog osoblja je zadovoljavajući. Visokom se učilištu preporučuje razrada jasnog, transparentnog postupka privremenog zapošljavanja studenata kao ispomoći u nekim djelatnostima.

7.3. Visoko učilište osigurava podršku za profesionalno usavršavanje nenastavnog osoblja. Nije posve jasno koliko je ovaj kriterij stvarno proveden, budući da su nenastavni djelatnici stalni zaposlenici ali se i trenutno školuju. Tijekom posjeta, Povjerenstvo nije dobilo jasan odgovor kako ovo funkcionira.

7.4. Nije primjenjivo.

7.5. Premda je istraživački rad dio misije Visokog učilišta, u njemu za sad sudjeluje samo manji broj nastavnika, od kojih su neki uključeni u rad međunarodnih mreža i koriste vanjske istraživačke potpore. Veća dostupnost elektroničkih baza podataka pomogla bi ne samo istraživačima već i studentima, koje bi trebalo poticati na samostalan istraživački rad kao sastavni dio njihova studija.

7.6. Kao što je navedeno pod 7.1., ovo je pitanje u izvjesnoj mjeri problematično. VŠMOD DH nedostatno ulaže u knjižnicu i knjižnični resursi nisu svrsishodni za jedno visoko učilište.

7.7. Visoko učilište gotovo u potpunosti ovisi o prihodima od školarina, zbog čega je - uzevši u obzir da je broj upisanih studenata varijabilan i neizvjestan - izloženo značajnom riziku. Planovi Visokog učilišta podrazumijevaju znatno veći broj upisanih studenata nego što je to trenutno slučaj. Dodatni izvor prihoda predstavljaju istraživačke potpore, ali korist od njih imaju isključivo pojedinci. Visoko učilište treba razviti mnogo čvršći, jasniji plan kako osigurati financijsku održivost.

7.8. Uzevši u obzir sva ograničenja koja proizlaze iz činjenice da financijski ovisi o prihodima od školarina, Visoko učilište svojim zaposlenicima ipak osigurava podršku za stručno usavršavanje, istraživački rad i sudjelovanje na konferencijama. Postupak kojim se ovakva financijska podrška odobrava trebao bi biti transparentniji, kako bi se osigurala jednaka prilika za sve.