

**Izvješće Stručnog povjerenstva u postupku
reakreditacije**

Odjela za ekonomiju i turizam "Dr. Mijo Mirković"
Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli
u akademskoj godini 2010./2011.

Stručno povjerenstvo:

Prof. dr. sc. Rhodri Thomas

Prof. dr. sc. Rainer Niemann

Dr. sc. Ivan-Damir Anić

Doc. dr. sc. Sunčica Oberman Peterka, predsjednica
Petra Gadže, studentica

10. svibnja 2011.

SADRŽAJ

1. Stručno povjerenstvo.....	3
2. Uvod	5
2.1. O vrednovanom učilištu	5
3. Detaljna analiza zasnovana na standardima i kriterijima za inicijalnu akreditaciju i reakreditaciju	7
3.1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete	7
3.1.1. Razvojna strategija OET-a	7
3.1.2. Upravljanje kvalitetom i etika	9
3.2. Studijski programi	10
3.3. Studenti	11
3.4. Nastavnici.....	12
3.5. Znanstveni, umjetnički i stručni rad	14
3.5.1. Publikacije	14
3.5.2. Konferencije	15
3.5.3. Doktorski studiji	16
3.5.4. Znanstveni projekti i stručna aktivnost.....	16
3.5.5. Znanstvena strategija	17
3.6. Mobilnost i stručna suradnja.....	17
3.6.1. Unutarnja i vanjska mobilnost studenata.....	17
3.6.2. Mobilnost nastavnika	18
3.6.3. Međunarodna suradnja	19
3.7. Resursi: stručne službe, prostor, oprema i financije	20
4. Konačno izvješće i preporuka Stručnog povjerenstva Akreditacijskom savjetu	21
4.1. Prednosti (snage)	21
4.2. Nedostaci (slabosti)	22
4.3. Preporuke za poboljšanje kvalitete.....	23
5. Prilozi	25

1. Stručno povjerenstvo

Stručno povjerenstvo čini pet članova; dva međunarodna stručnjaka (prof. Rhodri Thomas, Leeds Metropolitan University, Velika Britanija i profesor Rainer Niemann, Sveučilište u Grazu, Austrija), dva stručnjaka iz Republike Hrvatske (dr. sc. Ivan Damir Anić s Ekonomskog instituta u Zagrebu i doc. dr. sc. Sunčica Oberman Peterka s Ekonomskog fakulteta Sveučilišta J. J. Strossmayera iz Osijeka) te jedan studentski predstavnik (Petra Gadže s Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu).

Ovdje su predstavljeni kratki životopisi stručnjaka.

Prof. dr. sc. Rhodri Thomas profesor je turizma i politike događanja na Institutu za putovanja i turizam te direktor istraživanja u instituciji UK Centre for Events Management, Leeds Metropolitan University. Iako je obrazovani ekonomist, prof. Thomas se danas bavi multidisciplinarnim istraživanjem javnih politika na području turizma i događanja. Bio je koautor i urednik 6 knjiga te napisao brojne znanstvene članke. Nedavno je bio stručni savjetnik vezano za pitanja politika za OEES, Europsku komisiju te vladine odjele i druge agencije u Velikoj Britaniji.

Prof. dr. sc. Rainer Niemann profesor je i ravnatelj Instituta za računovodstvo i poreze Sveučilišta u Grazu. On je i zamjenik ravnatelja Centra za istraživanje računovodstva Sveučilišta u Grazu. Od 2006. član je Senata Sveučilišta u Grazu. U Graz je došao u listopadu 2004. sa Sveučilišta u Magdeburgu gdje je privremeno bio voditelj Katedre za poslovne poreze. Doktorirao je na Sveučilištu u Tubingenu gdje je dobio i habilitaciju (drugi doktorat). Studirao je poslovno upravljanje na Sveučilištu u Bielefeldu. Glavni su mu istraživački interesi područje oporezivanja, osobito međunarodni porezi, porezi i odluke za ulaganja, nesigurno oporezivanje. Između ostalog, objavljivao je u znanstvenim časopisima *International Tax and Public Finance*, *FinanzArchiv* and *Economics Letters*. Predstavio je svoje istraživanje na međunarodnim konferencijama te je primio VHB nagradu za najbolji članak. Recenzent je u nekoliko akademskih časopisa i stručnih udruženja. Od 2006. Rainer Niemann urednik je Odjela za računovodstvo službenog časopisa Njemačke

akademske udruge za poslovno istraživanje (VHB) BuR Business Research. Dodatni se podaci nalaze na stranici www.uni-graz.at/steuer.

Dr. sc. Ivan-Damir Anić znanstvenik je na Ekonomskom institutu u Zagrebu u Odjelu za industrijsku ekonomiju, inovacije i poduzetništvo. Dr. sc. Anić doktorirao je ekonomiju na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu te je bio Fullbrightov stipendist na Sveučilištu Indiana, Kelley School of Business u SAD-u. Dr. sc. Anić predaje na učilištu IGBS u Zagrebu te je gostujući nastavnik na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu. Njegovi su članci objavljeni u vodećim hrvatskim časopisima, u međunarodnim časopisima te su predstavljani na hrvatskim i međunarodnim konferencijama. Osim toga, aktivno je uključen u mnoge istraživačke projekte kao koautor i voditelj te je bio znanstveni konzultant za Hrvatsku gospodarsku komoru, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Udruženje trgovaca i brojne hrvatske tvrtke. Njegovo istraživanje obuhvaća nekoliko područja, uključujući ponašanje kupaca, maloprodajno okruženje i politiku maloprodaje, marketinške strategije i analizu tržišta.

Doc. dr. sc. Sunčica Oberman Peterka (predsjednica Stručnog povjerenstva) docentica je na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku. Doktorirala je ekonomiju na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku. Danas predaje nekoliko kolegija, uključujući poduzetništvo, strateški menadžment, vodstvo i pokretanje novih tvrtki na preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj razini. Njezino je istraživanje uglavnom usmjereno na ulogu poduzetništva u ekonomskom razvoju, obrazovanje poduzetnika, poduzetničko sveučilište i model *Triple Helix*. Dr. sc. Oberman Peterka aktivno je uključena u rad Centra za poduzetništvo u Osijeku, u kojem vodi program Razvoj – obrazovni i konzultacijski program usmjeren na razvoj malih i srednjih poduzetnika. Također je članica hrvatske grupe GEM (Global Entrepreneurship Monitor) koja sudjeluje u najvećim svjetskim istraživanjima poduzetništva od 2002. godine. Sudjelovala je na brojnim međunarodnim konferencijama i obrazovnim programima usmjerenim na poduzetništvo i obrazovanje poduzetnika.

Petra Gadže studentica je završne godine diplomskog studija financija na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Odlično govori engleski i španjolski jezik, uz osnovno poznavanje njemačkog. Trenutačno radi na diplomskom radu vezanom za analize cijena dionica. Njezini su interesi financijska matematika i statističke metode.

2. Uvod

Od 11. do 13. travnja 2011. Stručno povjerenstvo (dalje: Povjerenstvo) posjetilo je Odjel za ekonomiju i turizam Dr. Mijo Mirković Sveučilišta u Puli (dalje: Odjel) u sklopu postupka reakreditacije toga visokog učilišta. Tijekom dvodnevnog posjeta, Povjerenstvo je održalo nekoliko sastanaka (raspored sastanaka priložen je ovom izvješću) s upravom, zaposlenicima i studentima Odjela, posjetilo prostorije Odjela i pogledalo brojne dokumente kao što su Samoanaliza i razni interni dokumenti Odjela kao i mrežnu stranicu Odjela i Sveučilišta u Puli.

Ovo izvješće sastavljeno je prema gore spomenutim dokumentima i na temelju bilješki svakog člana Povjerenstva, kao i predstavnika Agencije za znanost i visoko obrazovanje (AZVO-a) koji su prisustvovali svim sastancima tijekom posjeta.

2.1. O vrednovanom učilištu

Odjel je osnovan 30. lipnja 1960. godine kao Viša ekonomska škola, što je inicijativa akademika Mije Mirkovića, po kojem je učilište nazvano nakon njegove smrti 1963. godine. Viša ekonomska škola 1985. organizirala je prvi četverogodišnji studij za diplomirane ekonomiste u polju računovodstva i financija te je promijenila svoj naziv u Studij ekonomije i turizma. 1990. naziv je promijenjen u Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković" te su pokrenuta tri studijska programa u polju financija, marketinga i turizma. Osnutkom Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli 2006. godine, Fakultet je postao sastavni dio Odjela za ekonomiju i turizam "Dr.

Mijo Mirković". Budući da je Sveučilište Jurja Dobrile u Puli osnovano kao integrirano sveučilište, a da Odjel kao njegova sastavnica nema pravnu osobnost, svi su pravni akti koji reguliraju rad Odjela doneseni na razini Sveučilišta u Puli.

Prema Samoanalizi, cilj je Odjela postati moderan, fleksibilan i dinamičan centar visokog obrazovanja u ekonomiji i interdisciplinarnim studijskim programima, doprinijeti razvoju lokalne zajednice i biti atraktivan studentima različitih predznanja i iz drugih zajednica.

Od akademske godine 2005./2006. svi studijski programi na Odjelu usklađeni su s europskim standardima i bolonjskim procesom (3 godine preddiplomskog i 2 godine diplomskog studija). U ovom trenutku, Odjel izvodi studij ekonomije i poslovne ekonomije (s pet smjerova: financijski menadžment, upravljanje marketingom, upravljanje i poduzetništvo, turizam i poslovna informatika) na preddiplomskoj i diplomskoj razini.

Odjel izvodi dva specijalistička poslijediplomska studija: "Ljudski resursi i društvo znanja" i "Europske integracije, regionalni i lokalni gospodarski razvoj". Budući da je Odjel dio Sveučilišta u Puli, a ono je pak integrirano sveučilište, doktorski studij iz Poslovne ekonomije organiziran je na razini tog sveučilišta.

Odjel također izvodi preddiplomski studij iz poslovne ekonomije sa smjerom iz turizma u dislociranom centru u Umagu (100 kilometara od Pule). Ovaj program uglavnom je namijenjen zaposlenima (studentima) koji su već završili dvogodišnji stručni studij turizma (VI/1. stupanj) u prijašnjim dislociranim centrima Fakulteta ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković" u Poreču i Umagu.

Odjel nastoji promatrati svoje okruženje i biti s njim u kontaktu preko raznih projekata i programa cjeloživotnog učenja (tečajeva za turističke vodiče i menadžere turističkih agencija, tečajeva za edukaciju na području javne nabave i organiziranjem raznih tečajeva za poduzetnike u suradnji s

istarskom razvojnom agencijom IDA) kao i uključivanjem poduzetnika i poslovnih ljudi kao gostujućih predavača u nastavni proces. Odjel je svjestan važnosti međunarodne suradnje i tomu poklanja mnogo pažnje; sudjelovao je u TEMPUS projektima, razvio dugoročnu bilateralnu suradnju s učilištem Rollins College iz Orlanda (SAD), stalno ugošćuje Fullbrightove profesore (tijekom reakreditacije na Odjelu su bila dva profesora na Fullbright stipendiji), potiče svoje zaposlenike i studente na studijske posjete svojim međunarodnim partnerskim institucijama (Austrija, Francuska, SAD).

OET ima 53 profesora, asistenta i novaka te oko 1800 studenata. Prosječna je dob zaposlenika ispod 40 godina, pri čemu je značajan broj mladih redovnih profesora.

OET se nalazi u dvjema zgradama u Preradovićevoj ulici; u jednoj, starijoj, smješteni su uredi i dijelovi zajedničkih službi (dvije učionice s računalima, knjižnica, čitaonica), a u drugoj, novoj, sagrađenoj 2007. godine nalaze se učionice s računalima, projektorima i drugom opremom potrebnom za predavanja i seminare.

Jedan od gorućih problema, ne samo za OET nego i za cijelo Sveučilište nepostojanje je studentske menze i kampusa.

3. Detaljna analiza zasnovana na standardima i kriterijima za inicijalnu akreditaciju i reakreditaciju

3.1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete

3.1.1. Razvojna strategija OET-a

Odjel za ekonomiju i turizam Dr. Mijo Mirković integrirani je dio Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli, osnovanog 2006. godine. Stoga OET nema pravnu neovisnost pa mnoge teme koje se odnose na upravljanje u značajnoj mjeri ovise o njihovoj artikulaciji na razini Sveučilišta (strategija razvoja, određivanje misije i vizije, upravljanje kvalitetom itd.)

Strategija je razvoja Sveučilišta u Puli još uvijek u izradi pa OET nema strategiju razvoja ili viziju i misiju.

Iako su pokrenuli osnivanje Sveučilišta u Puli i sudjelovali u stvaranju osnivačkih dokumenata Sveučilišta, uprava OET-a nije zadovoljna svojim statusom sastavnice tog sveučilišta bez pravne neovisnosti. Smatraju da je ta situacija smanjila njihovu prepoznatljivost i vidljivost, što se očituje u smanjenju broja studenata od 2007. godine. Navedena situacija također usporava proces donošenja odluka kako na strateškoj tako i na operativnoj razini. Uprava Odjela izjavila je da je jedan od strateških ciljeva da Odjel ponovo postane Fakultet ekonomije i turizma Dr. Mijo Mirković, dio Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli.

Odjel zapošljava 53 nastavnika. Budući da je OET integrirana sastavnica Sveučilišta u Puli, nenastavno osoblje koje se bavi administrativnim poslovima Odjela zapošljava Sveučilište, a ne Odjel. Odjelom upravljaju načelnik Odjela i Stručno vijeće koje se sastoji od svih nastavnika u znanstveno-nastavnim zvanjima, predstavnika nastavnih i suradničkih zvanja te studenata. Postoji 8 savjetničkih tijela uspostavljenih na Odjelu: Odbor za nastavu, Odbor za poslijediplomske studije i znanstvena istraživanja, Odbor za upravljanje kvalitetom, Odbor za međunarodnu suradnju, Odbor za kontroling, Odbor za marketing, Odbor za upravljanje web sadržajem i Odbor za razvoj informacijsko-komunikacijskih sustava. Osim nastavnika, studenti su također članovi odbora i jednako sudjeluju u njihovu radu.

OET je organiziran u 9 katedri (Katedra za ekonomsku teoriju, Katedra za financije, Katedra za matematiku, Katedra za informatiku, Katedra za menadžment, Katedra za nacionalnu i međunarodnu ekonomiju, Katedra za računovodstvo, Katedra za strane jezike i Katedra za turizam), a u nekim slučajevima nastavnici pripadaju nekoliko katedri.

Od akademske godine 2005./2006. svi studijski programi Odjela usklađeni su s bolonjskom reformom.

3.1.2. Upravljanje kvalitetom i etika

Upravljanje i osiguravanje kvalitete zadatak je središnjega sveučilišnog Ureda za kvalitetu, koji zapošljava jednu osobu i koordinira sve aktivnosti povezane s upravljanjem kvalitetom na Sveučilištu u Puli. Na razini Odjela postoji Odbor za upravljanje kvalitetom koji izvodi aktivnosti upravljanja kvalitetom na Odjelu u skladu s Priručnikom o kvaliteti Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli, koji se odnosi na cijelo to sveučilište i njegove sastavnice (Priručnik je dostupan na stranicama Sveučilišta www.unipu.hr). Odjel ima i vlastiti Priručnik kvalitete usvojen u prosincu 2010. godine. Odbor za upravljanje kvalitetom Odjela vodio je pripremu Samoanalize. Kao što je navedeno u Samoanalizi i na razgovorima i sastancima tijekom našeg posjeta Odjelu, svijest o kvaliteti i briga za kvalitetu važni su za strateško razmišljanje Odjela, razvoj vlastitih kompetitivnih prednosti, kompetencija itd.

Jedna od redovitih aktivnosti Odbora za kvalitetu Odjela od 2006. bila je semestarska studentska anketa o zadovoljstvu kvalitetom nastave svakog nastavnika. Rezultati istraživanja predstavljaju se članovima Stručnog vijeća koji o njima raspravljaju i, ako analiza ukazuje na određene probleme, raspravljaju s određenim nastavnicima kako bi se ti problemi ispravili.

Na Odjelu se nalazi kutija za studentske žalbe i prijedloge vezane za kvalitetu nastave. Odbor za kvalitetu Odjela prosljeđuje sve primljene žalbe i prijedloge Stručnom vijeću.

Etika je dio Statuta Sveučilišta i odnosi se na akademsku slobodu, profesionalno ponašanje, ljudska prava, jednakost i poštenje te neprihvatljivo ponašanje kao što su diskriminacija i uznemiravanje. Osim toga, etički prihvatljivo ponašanje i praksa te profesionalna prava i obveze definirani su u Etičkom kodeksu Sveučilišta u Puli koji se odnosi i na Odjel. Etičko povjerenstvo osigurava ponašanje u skladu s Etičkim kodeksom, interpretaciju Etičkog kodeksa i postupak kojim se određuje je li došlo do kršenja Etičkog kodeksa.

Iz razgovora sa zaposlenicima Odjela, može se zaključiti da OET nema takvih problema i stoga nema iskustva u njihovu rješavanju. Međutim, naglašena je briga da se posao obavlja profesionalno i u skladu s visokim standardima kao i netoleriranje onoga što nije takvo.

3.2. Studijski programi

Povjerenstvu su predloženi dokazi kako Odjel kreće u smjeru sustavnog korištenja ishoda učenja. Također, Povjerenstvo je uvidjelo da se oni u nekim slučajevima temelje na potrebama lokalnog, regionalnog i nacionalnoga gospodarstva, kao i na istraživačkim aktivnostima zaposlenika. Identificiranje ishoda učenja uglavnom je *ad hoc* i neformalno, obično se temelji na kontaktima s poslodavcima i diplomiranim studentima, a ne na sustavnom istraživanju tržišta rada (iako je predložen kontakt s Hrvatskim zavodom za zapošljavanje koji bi bio veoma koristan).

Izgleda da je sadržaj i kvaliteta većine programa u skladu s međunarodnim standardima. To znači da studenti koji steknu kvalifikaciju na Odjelu mogu nastaviti studirati na sveučilištu u drugoj državi. Iako su takvi primjeri rijetki, Povjerenstvu su predstavljeni primjeri studenata koji studiraju u inozemstvu na različitim razinama nakon završetka studija na OET-u.

Raspon nastavnih metoda koje koriste nastavnici širi je od tradicionalnih predavanja. Iako su predavanja i dalje bitna, koriste se seminari, radionice i ostali oblici nastave. Proces "modernizacije" (ili korištenje "najbolje prakse") nastave, učenja i ocjenjivanja stoga je prisutan (iako Povjerenstvo nije dobilo dokaze o tome kako zadovoljiti potrebe za učenjem raznovrsne studentske populacije). Ovaj se proces podržava pozivanjem gostujućih predavača/nastavnika i određenim (iako skromnim) kolektivnim usavršavanjem nastavnika. Zaposlenici također podržavaju studente pomoću *on-line* nastavnih materijala, iako je praksa različita ovisno o kolegiju.

Izgleda da ova institucija ima izgrađen sustav za pokretanje novih studijskih programa, iako ga nastavnici nekad ne shvaćaju.

Bez obzira na gore navedeno, Povjerenstvo je utvrdilo dva problematična područja. Prvo je činjenica da ne postoji formalni sustav koji bi provjeravao planiraju li nastavnici na ispravan način vrednovati ishode učenja na svom kolegiju. U ovom slučaju "ispravan način" znači koliko su pogodne metode ispitivanja kao i koliki je raspon znanja koje se ispituje. U ovom trenutku tome se pridaje pozornost jedino kada studenti daju loše ocjene tom aspektu tijekom vrednovanja kolegija.

Drugi je problem to što preddiplomski studij turizma pati od niza izazova koji se, prema Samoanalizi i iz razgovora s nastavnicima, trenutačno ne rješavaju na potpun način. Oni se odnose na odabir studenata, rezultate i jasnoću cilja (i upoznatost s tim ciljem) kao i na primjenu u praksi. To upućuje na to da je potrebno pažljivo razmotriti ovaj aspekt rada Odjela.

3.3. Studenti

Tijekom posjeta i razgovora sa studentima različitih generacija i smjerova, zaključili smo da su zadovoljni količinom i kvalitetom podataka za buduće studente o studijskim programima, kvalifikacijama i mogućnostima za daljnje obrazovanje. Organizacija prezentacija u visokim školama kao i omogućavanje budućim studentima da prisustvuju nastavi i posjećuju Odjel načini su osiguravanja prepoznatljivosti OET-a na sveučilišnoj razini i izvan nje i željeli bismo to pohvaliti.

Kriteriji i postupci za upis objavljeni su te se dosljedno primjenjuju, ali se ne analiziraju u skladu sa studentskim uspjehom.

Kompetencije kandidata koje se provjeravaju tijekom upisa određene su sustavom državne mature. Takva metoda nije u skladu s budućim kompetencijama studenata što za posljedicu ima nesrazmjer u stupnju homogenosti i dostatnosti stečenog znanja upisanih studenata.

OET pruža dovoljno podrške studentima u njihovim izvannastavnim aktivnostima. Ta se potpora osobito vidi na području sporta.

OET ne pruža usluge savjetovanja i usmjeravanja karijere svojim studentima. Na nekim se kolegijima (menadžment ljudskih resursa) pruža usmjeravanje karijere (kako napisati životopis i molbu za posao). Savjetovanje se pruža na diplomskoj razini.

OET održava kontakte s poslovnom zajednicom (uglavnom sa svojim bivšim studentima) kojoj često preporučuje najbolje studente i tako pomaže tim studentima pronaći posao.

Koriste se različite metode provjere znanja kao što su kolokviji, seminari i ispiti. Studenti imaju formalnu mogućnost žalbe na ocjene. Prilika za poboljšanje znanja povratna je informacija koja se dobije od nastavnika, ali to ovisi o samom nastavniku. Nema formalnih pravila koja bi regulirala povratnu ocjenu. Pohvaljujemo komunikaciju studenata s nastavnicima i voditeljima u OET-u kako bi se riješili problemi.

OET ne vodi statistiku o zapošljavanju diplomiranih studenata i ne održava kontakte s bivšim studentima. Podaci o bivšim studentima ovise o komunikaciji između nastavnika i bivših studenata. Alumni klub "Treći milenij" trenutačno nije aktivan, ali se planira njegovo ponovno pokretanje.

Studenti mogu utjecati na donošenje odluka, imaju svog predstavnika u tijelima na razini OET-a, postoji studentski zbor te imaju pravobranitelja kojem se mogu požaliti. OET obavještava javnost o studijskim programima, ishodima učenja, vještinama i mogućnostima zapošljavanja preko svoje mrežne stranice. Studenti mogu iznijeti svoja mišljenja i prijedloge za poboljšanje stavljajući anonimne prijedloge ili žalbe u kutiju predviđenu za to ili ispunjavajući studentske ankete.

3.4. Nastavnici

OET trenutačno zapošljava 53 nastavnika i suradnika (uključujući novake). Prosječna je dob nastavnika ispod 40, što je relativno mlado. Prema Samoanalizi, OET trenutačno zapošljava 4 redovna profesora u trajnom

zvanju, 8 redovnih profesora, 7 izvanrednih profesora i 8 docenata, 3 viša predavača i 2 viša asistenta, 15 asistenata i 6 znanstvenih novaka. Ovaj je broj nastavnika dovoljan za normalan proces nastave, bez prevelikoga nastavnog opterećenja nastavnika. OET sa svojim zaposlenicima može udovoljiti gotovo svim nastavnim potrebama. OET također koristi vanjske suradnike, ali uglavnom za seminare ili kao goste iz prakse, kako bi se povećala kvaliteta nastave. Prema Samoanalizi, omjer studenata (redovnih i izvanrednih) i nastavnika vrlo je povoljan; 2009. taj je omjer bio 1:33 (1772 studenata/53 nastavnika). Međutim, kao i na većini hrvatskih sveučilišta, nastavnici su više usredotočeni na nastavne aktivnosti, što im ostavlja malo vremena za istraživanje i znanstvenu aktivnost, što se vidi prema kvaliteti znanstvenih članaka i time što objavljuju uglavnom u hrvatskim časopisima.

Veličina grupa za predavanje i seminare u skladu je s bolonjskim standardima; prosječna je veličina grupe za predavanja na preddiplomskoj razini oko 60 studenata, a seminarske grupe na preddiplomskoj razini oko 40 studenata. Veličina grupe za predavanja na diplomskoj razini jednaka je seminarskoj - 9 studenata.

Napredovanje nastavnika u akademskim zvanjima regulirano je pravnim okvirom i Pravilnikom o izboru u akademska zvanja kojih se nastavnici zaposleni na OET-u moraju pridržavati. Budući da je na OET-u zaposlen relativno velik broj mladih nastavnika, može se zaključiti da OET vodi brigu o razvoju svojih zaposlenika, kao i o održivosti svojih programa. Kao što su naveli u Samoanalizi, OET uključuje vanjske suradnike u nastavu kako bi oslobodio vrijeme za mlade zaposlenike – asistente koji pišu doktorske disertacije.

Kako bi motivirali nastavnike na veći angažman i samostalno usavršavanje, svaki nastavnik Odjela može raspolagati tzv. glavarinom koja iznosi do 10 000 kuna godišnje. Od tih 10 000 kuna nastavnik može iskoristiti 5 000 kuna na sudjelovanje u konferencijama u inozemstvu i 5 000 kuna za nabavu nove literature i sudjelovanje na konferencijama u Hrvatskoj. Osim sudjelovanja na konferencijama u Hrvatskoj i inozemstvu, nastavnici OET-a mogu dodatno poboljšati svoje stručno znanje na drugim visokim učilištima kroz Erasmus CEEPUS kao i na inozemnim sveučilištima s kojima je

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli potpisalo ugovor o suradnji (takvi su primjerice Università di Bologna - Facoltà di Economia, Rimini; ESCIA - École Supérieure de Gestion et de Finance, Pontoise, Francuska; Rollins College u Orlando, Florida, SAD itd.). Prema Samoanalizi, u posljednje tri godine zaposlenici su posjetili inozemna visoka učilišta 65 puta.

Neki su profesori boravili na američkim sveučilištima kao Fullbrightovi stipendisti, a neki su asistenti studirali na doktorskim studijima izvan svog sveučilišta, kako u Hrvatskoj tako i u inozemstvu (Ljubljana, Slovenija, Split i Zagreb). Troškove boravka u inozemstvu kao i troškove studiranja uglavnom pokriva OET.

Odjel je nedavno uveo nagradu od 5 000 kuna za nastavnike koji uspiju objaviti članak u CC časopisima. Prema tome, potiču nastavnike da ulože svoje vrijeme i trud da bi udovoljili standardima kvalitete za pisanje znanstvenih članaka. Također, prema jednom izvješću Vijeća za kvalitetu Odjela o rezultatima studentske ankete, javno su pohvaljeni (na sastancima Stručnog vijeća Odjela) oni nastavnici koje su studenti u određenom semestru najbolje ocijenili (osobito što se tiče predavanja i seminara/vježbi).

3.5. Znanstveni, umjetnički i stručni rad

3.5.1. Publikacije

Broj publikacija po nastavniku najočitiji je pokazatelj znanstvene djelatnosti nastavnika. Prema Samoanalizi, u razdoblju od 2005. do 2009. znanstvenici OET-a objavili su 309 znanstvenih publikacija. Podijelimo li taj broj brojem od 53 nastavnika, dolazimo do produkcije od 5,83 publikacija po nastavniku, odnosno 1,17 publikacija po nastavniku godišnje. Ta je produkcija prilično niska. Međutim, može se objasniti velikim nastavnim opterećenjem nastavnika. Uzimajući u obzir kvalitetu publikacija, samo 25 (0,48 po nastavniku) svih publikacija znanstveni su članci objavljeni u časopisima uvrštenim u međunarodno prepoznate baze podataka (CC, SSCI, SCI-E, Scopus). To je maleni broj te ograničava nacionalnu i međunarodnu vidljivost Odjela.

Prema drugim informacijama koje smo dobili od Odjela, ukupni je broj publikacija 476, od čega su 69 popisane u SSCI. Od tih 69, 64 su članka objavljena u časopisu "Ekonomska istraživanja". Ovaj časopis nema jasni fokus jer pokriva ekonomske znanosti kao i razna polja poslovnog upravljanja. Zbog svoga širokog polja i činjenice da nije specijaliziran, ovaj časopis nije vidljiv na međunarodnoj razini. Specijalizirani međunarodni časopisi s jasnim fokusom imaju prednost jer su im recenzentska izvješća bolje kvalitete, budući da su recenzenti obično stručnjaci u posebnom području znanosti. To implicira da slanje članaka u specijalizirane časopise nudi mogućnost da se znanstvene aktivnosti djelatnika pokažu pred svjetskom konkurencijom, s boljim pristupom povratnoj informaciji od uglednih znanstvenika. Treba koristiti tu mogućnost.

3.5.2 Konferencije

Nastavnici OET-a organizirali su samostalno ili zajednički međunarodne konferencije (primjerice 5. Međunarodnu znanstvenu konferenciju "Entrepreneurship and Macroeconomic Management: Reflections on the World in Turmoil"). Stručno povjerenstvo cijeni te aktivnosti kao važan pokazatelj znanstvene aktivnosti i znanstvene suradnje.

Osim toga, članovi OET-a sudjelovali su na raznim konferencijama u Republici Hrvatskoj i inozemstvu. Pitanje je jesu li te konferencije prepoznate izvan Hrvatske ili jugoistočne Europe. Samoanaliza OET-a ne navodi jesu li zaposlenici OET-a sudjelovali na istaknutim konferencijama u Zapadnoj Europi ili SAD-u.

Ova zapažanja navode na isti zaključak kao i analiza publikacija: međunarodne konferencije s jasnim fokusom na specijalizirana znanstvena polja nude mogućnost poboljšanja kvalitete članaka jer daju bolju povratnu informaciju. Stoga se naglasak mora staviti na te aktivnosti.

3.5.3 Doktorski studiji

Doktorski su studiji presudan čimbenik za budući istraživački odjek i produktivnost nastavnika. Budući da će se znanstvena konkurencija za hrvatska sveučilišta povećati zbog ulaska u EU, važno je da mladi znanstvenici budu upoznati s međunarodnom praksom za publiciranje i prezentiranje u ranoj fazi svoje akademske karijere.

Stoga je korisno iskustvo prezentiranja rezultata istraživanja na nacionalnim i regionalnim, međunarodnim konferencijama pred manjom publikom kao što je to uobičajena praksa na OET-u.

Štoviše, stariji zaposlenici OET-a trebali bi motivirati znanstvene novake da sudjeluju na specijaliziranim konferencijama uz zaista međunarodnu publiku i govornike. OET treba profitirati od iskustva svojih znanstvenih novaka koji su doktorski studenti na inozemnim sveučilištima, primjerice na sveučilištu u Ljubljani.

3.5.4 Znanstveni projekti i stručna aktivnost

OET je trenutačno angažiran u 6 znanstvenih projekata koje financira Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa Republike Hrvatske. Mnogi znanstveni novaci ne bi se mogli zaposliti na Odjelu bez tih znanstvenih projekata. Trenutačno je nastavno opterećenje zaposlenika koji rade na projektima jednako kao i zaposlenicima koji u njih nisu uključeni. Stoga bi mogao postojati potencijal za razdvajanje nastavnih asistenata od znanstvenih novaka kako bi se pružila podrška visokokvalitetnim znanstvenicima smanjenjem njihova nastavnog opterećenja.

Prema Samoanalizi OET je uključen u 8 komercijalnih znanstvenih projekata koje financiraju primjerice regionalne institucije i privatne tvrtke. Uzevši u obzir povoljnu lokaciju Pule u ekonomski dobro razvijenom dijelu Hrvatske, blizu granice s Europskom unijom, Stručno povjerenstvo preporučuje dodatne napore za nalaženja raspoloživih vanjskih sredstava od institucija EU i od privatnih partnera.

3.5.5 Znanstvena strategija

Tijekom posjeta, Odjel nije predstavio eksplicitnu znanstvenu strategiju. Ne postoje planovi za razvoj određenoga znanstvenog polja uz smanjenje ostalih. Nema planova za korištenje budućih umirovljenja za usmjeravanje znanstvenih aktivnosti u područja u kojima Odjel ima kompetitivnu prednost.

Politika promoviranja slijedi formalna pravila uobičajena na hrvatskim sveučilištima. Svaki članak objavljen u časopisu unutar određene kategorije (primjerice A1) ima istu težinu. Trenutačno ne postoji motivacija za objavljivanje članaka u najboljim svjetskim časopisima, kako u odnosu na napredovanje tako i u odnosu na smanjenje nastavnog opterećenja.

3.6. Mobilnost i stručna suradnja

3.6.1. Unutarnja i vanjska mobilnost studenata

Odjel je svjestan svoga međunarodnog okruženja te je razvio pravila, postupke i resurse za podršku međunarodnim aktivnostima. U skladu s bolonjskom reformom, učilište potiče i promovira unutarnju i vanjsku mobilnost studenata (kao što je regulirano Pravilnikom o unutarnjoj mobilnosti studenata, Statutom, Pravilnikom o studiranju i dodatnim odlukama OET-a, programima studentske razmjene Erasmus i CEEPUS).

Studenti imaju priliku dovršiti dio svoga studijskog programa u inozemstvu. Pravno gledajući, studentska se mobilnost podržava, ali u praksi razlike u studijskim programima na hrvatskim sveučilištima i u inozemstvu otežavaju dovršetak studija na drugom visokom učilištu. Studenti obično moraju položiti dodatne kolegije da bi dovršili studij u Hrvatskoj ili inozemstvu. Iskustvo je pokazalo da studenti pokazuju više zanimanja za studiranje u inozemstvu nego u Hrvatskoj. Studentska mobilnost u praksi znači kratki posjet studenata drugim visokim učilištima. Tijekom posljednje tri godine u međunarodnoj razmjeni sudjelovalo je 60 studenata OET-a i 60 stranih studenata. Prošlo iskustvo pokazuje da studentska mobilnost značajno utječe na razvoj studenata i promiče Odjel.

Odjel razvija uvjete za privlačenje stranih studenata. Učilište nudi 20 kolegija u menadžmentu i ekonomiji na engleskom jeziku i 4 jezična kolegija (hrvatski, talijanski, francuski i engleski) kako bi privuklo studente iz inozemstva. Predavanje na engleskom jeziku potaknuto je sudjelovanjem OET-a u programima Erasmus i CEEPUS. Također, podrška nastavnika vidljiva je u honorarima za sastavljanje silabusa i nastavnih materijala za nastavnike koji podučavaju na engleskom te u isplatama za dodatni rad. Međutim, studijski program i OET-ova infrastruktura još uvijek nisu dovoljno za privlačenje većeg broja stranih studenata. Odjelu nedostaje infrastruktura (primjerice smještaj i studentska menza) za prihvaćanje većeg broja stranih studenata.

3.6.2. Mobilnost nastavnika

Odjel potiče mobilnost svojih nastavnika i analizira primjenu njihova iskustva u aktivnostima Odjela. Odjel je omogućio mobilnost studenata i nastavnika u programima CEEPUS, Fullbright i preko bilateralnih sporazuma. Tijekom posljednje tri godine bilo je 20 međunarodnih, uglavnom kratkih posjeta OET-ovih znanstvenika i suradnika, 38 nastavnih posjeta i 39 stručnih posjeta. Neki su nastavnici proveli jedan semestar u inozemstvu, a neki su bili samo jedan ili dva mjeseca. Budući da suradnja sa stranim učilištima bitno povećava kvalitetu i kompetitivnost Odjela, nedostatak dužih boravaka nastavnika ističe se kao nedostatak u međunarodnoj suradnji OET-a.

OET-ovi zaposlenici sudjeluju na konferencijama u velikom broju jer ih Odjel financijski pomaže (za svakog nastavnika dostupno je 5000 kuna za sudjelovanje na konferencijama). Tijekom posljednje tri godine zabilježena su 93 sudjelovanja znanstvenika i suradnika, 40 nastavnih i 33 stručna sudjelovanja na konferencijama, sastancima i slično. Međunarodne konferencije pomažu zaposlenicima Odjela proširiti međunarodne kontakte, predstaviti svoje članke, objaviti ih u zbornicima radova i saznati nove znanstvene trendove.

Trenutačno je na Odjelu troje asistenata koji pohađaju doktorski studij u inozemstvu. Sastanak s mladim asistentima otkrio je da je studiranje doktorskih studija u inozemstvu vrlo korisno za karijere mladih asistenata i za samo visoko učilište. Doktorski studenti imaju priliku naučiti naprednu metodologiju i objavljivati u vrhunskim međunarodnim časopisima, što će im uvelike pomoći u njihovom razvoju.

Odjel organizira međunarodne konferencije i privlači znanstvenike iz cijele Hrvatske i inozemstva. Odjel je ugostio nekoliko profesora iz SAD-a, Austrije, Australije, Engleske, Rusije i Njemačke (tijekom posljednje tri godine 30 stranih profesora posjetilo je Odjel). Odjel smatra posjete stranih profesora vrlo važnim. Kroz ovaj oblik suradnje, zaposlenici Odjela i njihovi studenti imaju priliku vidjeti nove nastavne vještine, napredno znanje i novu znanstvenu metodologiju. Imaju priliku sudjelovati sa stranim profesorima u zajedničkim istraživanjima i publikacijama.

3.6.3. Međunarodna suradnja

Međunarodna suradnja sa stranim visokim učilištima smatra se snagom Odjela. Ta je suradnja formalizirana međusveučilišnim sporazumima koji reguliraju razmjenu studenata, profesora i znanstvenih aktivnosti. Odjel je potpisao 17 takvih sporazuma sa visokim učilištima iz Sjedinjenih Američkih Država, Australije, Rusije, Kanade, Indije, Njemačke, Austrije, Italije, Francuske, Španjolske, Češke, Slovenije i Engleske (u pripremi je 8 ugovora). Budući da je pravna osoba Sveučilište, a ne Odjel, Sveučilište je uključeno u sljedeće organizacije: Rektorsku konferenciju zemalja Radne zajednice Alpe - Jadran (AARC), Euromediterranean Permanent University Forum (EPUF), Podunavsku rektorsku konferenciju.

Odjel je sa svojim partnerskim institucijama organizirao par ljetnih i zimskih škola, studijskih posjeta i kratkih boravaka studenata i nastavnika na stranim učilištima. Ukupno je međunarodna suradnja rezultirala pozitivnim iskustvom za studente i nastavnike. Kroz međunarodnu suradnju Odjel je svojim studentima i zaposlenicima pružio mogućnost da provedu neko vrijeme na stranom učilištu i steknu novo znanje, istraže nove kulture i prihvate nove modele učenja i podučavanja.

Odjel je sudjelovao u Tempus i Interreg projektima. Suradnja Odjela u EU programu za cjeloživotno učenje ocjenjuje se prilično niskom.

Učilište nije u potpunosti uključeno u EU program za cjeloživotno učenje iako je pokrenuo nekoliko aktivnosti (Odjel se prijavio za programe Leonardo da Vinci i Grundtvig, ali bez uspjeha). To umanjuje mogućnosti za nastavu i edukaciju. Odjel također nije uključen u Sedmi okvirni program EU (FP7) što umanjuje mogućnosti za višu razinu istraživanja.

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

Izgradnjom nove zgrade u Preradovićevoj ulici 2007. godine, Odjel je osigurao kvalitetne i moderne prostore (2.165,45 m²) za nastavu.

Nova zgrada sadrži predavaonice, seminarske prostorije, jednu računalnu sobu i jednu sobu za sastanke, a sve su opremljene računalima, projektorima i drugim alatima za predavanje (primjerice prezentacijske i *flip chart* ploče).

Osim ove zgrade, Odjel koristi drugu koja se nalazi u istoj ulici i udaljena je samo nekoliko metara od nove (Odjel planira izgraditi zatvoreni hodnik između tih dviju zgrada). Tamo su uredi za zaposlene, dvije računalne sobe, knjižnica i čitaonica (2.003,40 m²). Obje zgrade imaju *wi-fi* za CARNET korisnike.

Svi profesori imaju svoje urede u kojima sjede sami ili sa svojim asistentom. Uredi su opremljeni računalima i pristupom na internet. Odjel također ima sobu za telekonferencije opremljenu uz pomoć CARNET-a te je na raspolaganju cijelom Sveučilištu u Puli.

Knjižnica se nalazi u staroj zgradi u Preradovićevoj ulici i nije velika (163 m²). Sadrži 12 000 knjiga te 98 stranih i 114 domaćih časopisa. Stanje je jednako u čitaonici koja ima samo 6 računala dostupna studentima.

Odjel stalno nastoji povećati broj naslova u knjižnici te ih staviti na raspolaganje što većem broju studenata. Nedavno su pokrenuli projekt e-knjižnice kroz koji planiraju staviti sve nastavne materijale *on-line*. Nastavnici i studenti Odjela mogu koristiti razne baze podataka kao što su

EBSCO, EMERALD, ScienceDirect, ISI-WEB of Science itd. koje financira Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa.

Odjel može nezavisno raspolagati svojim sredstvima, ako ima dozvolu administracije Sveučilišta. Kao što je spomenuto na nekoliko mjesta u Samoanalizi i tijekom posjeta, integracija Sveučilišta vrlo je nepovoljna za Odjel budući da mu je oduzet dio financija koji plaća Ministarstvo. Svi materijalni troškovi plaćaju se Sveučilištu, a prema Samoanalizi administracija Sveučilišta ne dostavlja proporcionalni udio u troškovima Odjelu (prije osnivanja Sveučilišta Odjel je zbog svoje veličine dobivao gotovo kao i sve ostale sastavnice zajedno).

Najveći dio tržišnog prihoda Odjela (u 2009.) dolazi od školarina (72,62%) i vlastitih komercijalnih aktivnosti (22,24%). Od 22,24% stručni tečajevi zauzimaju 58% (primjerice za turističke vodiče i poduzetnike, javnu nabavu, jezičnu škola za strane studente), prihodi od specijalističkih poslijediplomskih studija i doktoriranja izvan doktorskih studija čini 26%, a prihod od komercijalnih projekata i konzultantskih usluga vrlo je skroman (6%). Na prihode od najamnine, djelatnosti, knjižare s nastavnim materijalima itd. odnosi se 10%. Izvor su zadnjih 5,34% donacije, potpore i proračunska izdvajanja za časopise i knjige.

4. Konačno izvješće i preporuka Stručnog povjerenstva Akreditacijskom savjetu

4.1. Prednosti (snage)

Odjel postoji od 1960. i tijekom 50 godina izgradio je ugled koji mu daje određenu razinu prepoznatljivosti u regiji. Također, veličina Odjela omogućuje bolju provedbu bolonjskog procesa nego u drugim, većim fakultetima u Hrvatskoj: male grupe studenata, odnos nastavnik/student, dobra komunikacija, otvoreni i pouzdani odnosi sa studentima i zajednicom.

Kvaliteta je prepoznata kao vrlo važna i poduzimaju se razne mjere za podizanje kvalitete svih procesa na Odjelu; Odbor za upravljanje

kvalitetom, Priručnik kvalitete, ustaljene studentske ankete o kvaliteti nastave i obrada rezultata tih anketa najbolji su primjeri.

Međunarodna suradnja prepoznaje se kao vrlo važan dio strateškog razvoja Odjela i na tom polju poduzimaju se razni koraci, uključujući dugoročnu bilateralnu suradnju s određenim brojem stranih sveučilišta, motiviranje zaposlenika i studenata za studiranje u inozemstvu, uobičajeno prisustvovanje Fullbright profesora kao gostujućih nastavnika.

Odjel je relativno mlado učilište i ima učinkovitu strukturu nastavnika (profesori, izvanredni profesori, docenti, asistenti i novaci) te stalno vodi brigu o motiviranju ljudi da ulože vrijeme i trud da svoj posao obavljaju što bolje (kako u nastavi tako i u istraživanju).

Svi profesori dobivaju nagradu od 5000 kuna, ako uspiju objaviti u CC časopisima, a svi na raspolaganju imaju 10 000 za odlazak na međunarodne konferencije i kupovinu opreme i knjiga.

Časopis "Ekonomska istraživanja", koji objavljuje Odjel, prepoznatljiv je časopis u Hrvatskoj, a Odjel se trudi poboljšati njegovu međunarodnu vidljivost.

Prostorije su Odjela nove, opremljene i pogodne za kvalitetnu nastavu i istraživanje.

4.2. Nedostaci (slabosti)

Glavna je slabost Odjela nedostatak definirane vizije, misije i strategije za njihovo postizanje te potom ugradnja vizije i misije u sve aktivnosti Odjela. Ovo je osobito važno budući da Odjel naglašava da želi ponovo biti nezavisni fakultet unutar Sveučilišta. Budući da nije velik (u usporedbi s ostalim ekonomskim fakultetima u Hrvatskoj), broj je smjerova unutar Odjela prevelik. Uzevši u obzir broj nastavnika i druge resurse, Odjel se ne može dovoljno kvalitetno usredotočiti na svih 6 smjerova (financijski menadžment, marketinško upravljanje, menadžment i poduzetništvo, turizam, poslovnu informatiku i studij ekonomije).

Iako Odjel u svom imenu ima riječ "turizam" (posljednjih 50 godina), nije dovoljno jasno da je turizam jedan od strateških opredjeljenja Odjela. Znanstvena je aktivnost vrlo važan dio aktivnosti Odjela i izgradnja kvalitete istraživanja trebala bi biti jedan od prioriteta Odjela. Nedostaje strategija za znanstvenu djelatnost.

Ishodi učenja definirani su na razini svakog kolegija Odjela, ali nije jasno koriste li se u postupku ocjenjivanja uspjeha studenata ili ne.

Odjel je naglasio da je jedan od njegovih važnijih ciljeva osnažiti vlastiti međunarodni profil i privući strane studente, nastavnike i znanstvenike u Pulu, ali nije jasno kako bi se to moglo ostvariti.

Suradnja s poslovnom zajednicom i drugim dionicima mora biti dio uobičajenih aktivnosti Odjela, a ne izolirani primjer.

Kao što je spomenuto na nekoliko mjesta u Samoanalizi, činjenica da je Odjel dio Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli i bez pravne autonomije nešto je što sprečava Odjel da brzo reagira na promjene u okruženju i stekne veću vidljivost i atraktivnost za studente.

4.3. Preporuke za poboljšanje kvalitete

U skladu s uočenim prednostima i nedostacima Odjela, može se zaključiti da je Odjel strateški osviještena institucija koja čini određene napore da definira svoju kompetitivnu prednost te je pokušava poboljšati. No, potrebno je provesti niz akcija kako bi se poboljšale aktivnosti učilišta. Neke se mogu uvesti brzo, ali za neke će biti potrebno više vremena.

Iako je Odjel sastavnica integriranog sveučilišta, treba imati vlastitu misiju i viziju, kao i strategiju razvoja budući da je to osnova za razvoj svake institucije. Preporučujemo da proces promjene započne odmah.

Također, kod definiranja glavnih strateških smjernica, potrebno je razmisliti o budućim pravcima razvoja OET-a i, ovisno o potrebama okoline, usredotočiti se na kvalitativni razvoj nekoliko smjerova unutar Odjela.

Drugim riječima, potrebno je razmotriti smanjenje trenutnog broja smjerova.

Stručno povjerenstvo preporučuje razvoj znanstvene strategije koja ukazuje na snage i slabosti različitih smjerova kako bi se identificirala kompetitivna prednost.

Djelatnici Odjela trebali bi publicirati rezultate istraživanja u dobrim međunarodnim časopisima s visokim čimbenikom odjeka. Međunarodna vidljivost obično traži uključivanje u specijalizirane časopise koji imaju jasnije definiran cilj od primjerice časopisa „Ekonomska istraživanja“. Svi nastavnici, a osobito novaci, moraju biti motivirani slati članke u poznate međunarodne časopise. Da bi se pojačala motivacija za to, troškovi bi se trebali nadoknaditi od OET-a ili iz projekata.

Profesori na OET-u trebaju organizirati svoje kolegije tako da budu više međunarodno usporedivi i vidljivi kako bi privukli veći broj stranih studenata. Kako bi se poboljšala kvaliteta nastave i znanstvenih aktivnosti, OET treba motivirati profesore na duže boravke u inozemstvu. Budući da se pokazalo da je dovršetak doktorskog studija u inozemstvu vrlo dobar za razvoj karijere mladih asistenata, OET treba motivirati mlade asistente da prijave svoj doktorat na međunarodno prepoznatljivom visokom učilištu u inozemstvu.

Osim toga, profesori OET-a trebali bi pojačati suradnju sa svojim stranim kolegama radeći na zajedničkim istraživačkim projektima. Osim toga, potrebno je uložiti više napora u jačanje međunarodne suradnje kako bi se uključio u kvalitetnije znanstvene projekte. Općenito stoji preporuka da se podržava "kvaliteta istraživanja", a ne "kvantiteta istraživanja". Sve navedene aktivnosti mogle bi pridonijeti cilju, a to je povećanje broja publikacija u vrhunskim međunarodnim časopisima s višim čimbenicima odjeka.

Da bi se potaknula izvrsnost u istraživanju (što se mjeri publiciranjem u visoko rangiranim međunarodnim časopisima), uprava OET-a mogla bi razmotriti nagrađivanje znanstvene produktivnosti kroz različita nastavna opterećenja, tj. davati više sati nastave onima s niskom znanstvenom produktivnošću.

Također bi mogli razmotriti uvođenje sustava provjere (možda putem kolega stručnjaka) jesu li ishodi učenja odgovarajući (i u skladu s razinom kvalifikacije) te koriste li se prikladne metode ispitivanja.

Stručno povjerenstvo preporučuje vrednovanje preddiplomskih studijskih programa iz turizma. To bi vrednovanje moglo razmotriti kurikulum, studentsko iskustvo, rezultate studenata, promociju (marketing) studijskog programa, usklađenost sa znanstvenim interesima nastavnika i trendovima unutar industrije. To bi vrednovanje moglo uključiti perspektive različitih dionika.

Uspostava alumni organizacije vrlo je važna za razvoj suradnje s dionicima i za dobivanje povratnih informacija o potrebnim kompetencijama studenata i postojanju raskoraka između znanja koje daje OET i onog što tržište treba. Razvoj kontakata s diplomiranim studentima pomaže Odjelu u kreiranju relevantnijih nastavnih i znanstvenih aktivnosti te razvoju ideja za komercijalne projekte kao i za stvaranje osnove za pronalaženje novih izvora prihoda.

Dodatak – vrednovanje kvalitete – ispunjeni obrasci za vrednovanje kvalitete