1. STRUČNO POVJERENSTVO ZA PROVOĐENJE RE-AKREDITACIJE

IZVJEŠĆE

O PROVEDENOJ RE-AKREDITACIJI

VELEUČILIŠTA „MARKO MARULIĆ" U KNINU

ZAGREB, SVIBNJA 2011.

2. SASTAV STRUČNOG POVJERENSTVA

1. Dr. sc. Tito Žimbrek, red. prof. u trajnom izboru, u miru, Agronomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, predsjednik

2. Mr. sc. Marko Balen, prof. v. š., Veleučilište u Rijeci, član

3. Prof. Michael Alderson, Szent Istvan University, Mađarska, član

4. Prof. Jürgen Bruns, University of Applied Sciences, Hochschule Niederrhein, Njemačka, član

5. Ivan Vidas, student, Veleučilište u Rijeci, član

Stručno povjerenstvo (Povjerenstvo) je izabrano *Odlukom o imenovanju stručnog povjerenstva za provođenje reakreditacije Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu* Akreditacijskog savjeta Agencije za znanost i visoko obrazovanje (AZVO) na svojoj 12. sjednici, održanoj 11. siječnja 2011. godine, i *Odlukom o izmjeni Odluke o imenovanju stručnog povjerenstva za provođenje reakreditacije Veleučilišta „“Marko Marulić“ u Kninu* istog tijela (Akreditacijskog savjeta) od 21. ožujka 2011. godine.

Odluke Akreditacijskog savjeta AZVO se temelje na članku 22. *Zakona o osiguranju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju* te članku 30., stavak 1. i točka 4. *Statuta* AZVO.

3. SADRŽAJ

1. STRUČNO POVJERENSTVO ZA PROVOĐENJE RE-AKREDITACIJE 1
2. SASTAV STRUČNOG POVJERENSTVA 2
3. SADRŽAJ..... 3
4. IZVJEŠĆE..... 4
4.1.UVOD 4
4.1.1. Prikaz Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu 4
4.1.2. Rad Stručnog povjerenstva prigodom posjete Veleučilištu..... 5
4.2. ANALIZA TEMELJEM STANDARDA I KRITERIJA ZA RE-AKREDITACIJU I PREPORUKE 6
4.2.1. Upravljanje Veleučilištem i osiguravanje kvalitete 6
4.2.2. Studijski programi 8
4.2.3. Studenti..... 9
4.2.4. Nastavno osoblje 10
4.2.5. Stručna i istraživačka djelatnost 11
4.2.6. Mobilnost i međunarodna suradnja 12
4.2.7. Resursi: stručne službe, prostor, oprema i financije 12
4.3. ZAVRŠNO MIŠLJENJE STRUČNOG POVJERENSTVA ZA AKREDITACIJSKI SAVJET..... 14

4. IZVJEŠĆE

4.1.UVOD

4.1.1. Prikaz Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu

Veleučilište „Marko Marulić“ u Kninu (Veleučilište) utemeljeno je *Uredbom o osnivanju,* koju donosi Vlada Republike Hrvatske u lipnju 2005. godine i kojom su određene osnovne djelatnosti: (1) ustrojavanje i izvođenje stručnih studija, sukladno *Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju* i *Statutu* Veleučilišta; (2) obavljanje visoko-stručnog razvojnog i istraživačkog rada te znanstvenog rada; (3) ustrojavanje i izvođenje programa stalnog usavršavanja, cijelo-životnog obrazovanja; i (4) izdavačka, bibliotečna i informatička djelatnost vezana uz osnovnu djelatnost.

Veleučilište je započelo s radom u ak. god. 2005./06. s tri stručna studija usklađena s bolonjskim procesom:

1. *Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom*, s dva smjera: (i) Trgovinsko poslovanje i (ii) Malo poduzetništvo.
2. *Poljoprivreda krša*, s dva smjera (i) Biljna proizvodnja i (ii) Stočarstvo krša.
3. *Prehrambena tehnologija*.

Stručni studiji traju tri akademske godine a njihovim završavanjem stručni prvostupnici stječu 180 ECTS bodova. Stručni nazivi koji se stječu uspješnim završavanjem studija su stručni prvostupnik: *ekonomije* - za studij pod 1., *poljoprivrede krša* (i odnosni smjer) - za studij pod 2., *prehrambene tehnologije* - za studij pod 3.

Navedeni stručni studiji dobili su dana 15. veljače 2010. godine *Dopusnice* od Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa (MZOŠ), temeljem preporuke Nacionalnog vijeća za visoko obrazovanje.

Svojim studijskim programima Veleučilište pokriva hrvatsko kao i bosansko-hercegovačko krško područje, a polaznici stručnih studija u znatnom su udjelu (40% do 50%) iz drugih područja izvan grada Knina, iz hrvatskih općina i gradova te iz susjedne Bosne i Hercegovine.

Veleučilištem upravlja Upravno vijeće koje se sastoji od pet članova, od kojih tri određuje Osnivač, jednog bira Stručno vijeće a jednog svi uposlenici Veleučilišta. Na čelu Veleučilišta je dekan, koji za svoj rad odgovara Upravnom i Stručnom vijeću, a u radu mu pomažu tri prodekana: (1.) - za nastavu i pravne poslove, (2.) - za međunarodnu suradnju te (3.) - za razvoj, kao i pročelnici odjela.

Stručno vijeće odlučuje o nastavnoj, stručnoj i znanstvenoj djelatnosti Veleučilišta te ostalim poslovima u skladu *Statutom* i odnosnim zakonima, a sastoji se od članova iz upravljačke strukture te predstavnika nastavnika kao i studenata. Veleučilište ima četiri odjela sa svojim pročelnicima i vijećima, od kojih tri pokrivaju stručne studije, a četvrti, posebno organiziran odjel (s atributima tehnološkog parka) je *Inovacijsko središte* (u začetku) koji pokriva istraživačke i inovativne projekte te praktični i eksperimentalni rad studenata. U radu vijeća odjela sudjeluju predstavnici domaćih nastavnika kao i nastavnika – vanjskih suradnika te predstavnici studenata.

Ustrojbene jedinice za obavljanje stručnih, administrativnih i općih poslova su dekan, tajništvo i Odjel za plansko-analitičke i računovodstvene poslove.

Veleučilište je zajedno s Poglavarstvom Grada Knina godine 2006. utemeljilo tvrtku za razvoj poljoprivrede i prehrambene djelatnosti *„Matica“* d.o.o. Djelatnost ove tvrtke, čiji su zaposlenici studenti Veleučilišta, pokriva malo poduzetništvo šireg područja Knina (savjetovanje, izrada studija, certificiranje proizvoda i slično), a stručnu pomoć daju stručnjaci, zaposlenici Veleučilišta kao i vanjski suradnici, specijalisti.

U Veleučilištu je stalno zaposlena ukupno 41 osoba od čega je 21 nastavnik, dva asistenta, te jedan stručni suradnik u kumulativnom radnom odnosu. Nenastavnog osoblja je ukupno 17 i to tehničkog (3), administrativnog (11) i pomoćnog osoblja (3).

Od nastavnika najveći je broj u zvanju predavača (66,7%), zatim višeg predavača (19,0%) i profesora v. škole (14,3%). Vanjskih suradnika u nastavi je ukupno 84 od toga je 59 nastavnika (od kojih je 7 u punom radnom odnosu), 18 asistenata i 7 stručnih suradnika.
U ak. god. 2009. /10. upisalo se na sva tri studija ukupno 147 redovitih i 42 izvanredna studenta, što je nešto više od prosjeka posljednje tri godine (129). Sa stanjem studenog 2010. godine ukupno je na Veleučilištu bilo upisano 417 studenata. U posljednje tri godine sva tri stručna studija završilo je 113 polaznika, od toga je znatno najviše prvostupnika (75%) sa studija *Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom.*
Nastava se odvija u zgradi u Kninu (korisne površine od 2 300 m^2), u vlasništvu Grada Knina, dana u zakup Veleučilištu (po simboličnoj nadoknadi). Zgradu je Veleučilište u suradnji s MZOŠ obnovilo i opremilo te tako privelo potrebama osnovnih djelatnosti ove ustanove. Za potrebe nastavno-istraživačkog rada Veleučilište se također koristi laboratorijem u srednjoj školi „*Lovre Monti*“ u Kninu te uslugama više partnerskih gospodarstava, kao nastavnih poligona za obavljanje stručne prakse studenata.

4.1.2. Rad Stručnog povjerenstva prigodom posjete Veleučilištu

Povjerenstvo je provelo postupak vrednovanja posjetom Veleučilištu u vremenu od 14. do uključivši 15. travnja 2011. godine, shodno prethodno određenom protokolu s kojim su (preko koordinatorice AZVO) bili upoznati kako članovi Povjerenstva tako i Veleučilište.

Posjet je sadržavao sljedeće dvije aktivnosti: (1) provođenje razgovora (sastanaka) sa svim strukturama Veleučilišta i (2) obilazak prostora Veleučilišta i nastavih poligona izvan Veleučilišta.
Povjerenstvo je tijekom posjete održalo također više svojih sastanaka na kojima su članovi iznosili svoja zapažanja i mišljenja o uočenom, dali prijedloge i preporuke kao i ocjene sukladno kriterijima za ocjenu kvalitete te na kraju predložili završne natuknice za izvješće.

Koordinaciju rada Povjerenstva provodila je gđa. Ivana Krznar, a poslove prijevoda gđa. Gordana Cukar, obje zaposlenice AZVO.

Povjerenstvo je provelo razgovore na sastancima sa sljedećim strukturama Veleučilišta:

<u>14.04.2011.</u>

1. Uprava, dekan i prodekani;
2. Odbor za unapređenje kvalitete;
3. Pročelnici odjela;
4. Nastavnici (koji nisu na rukovodećim položajima);
5. Asistenti; i
6. Studenti.

<u>15.04.2011.</u>

1. Obilazak prostora Veleučilišta i vanjskih nastavnih poligona, i nazočnost nastavi kao i razgovori sa studentima; i
2. Završni razgovor s Upravom, dekanom i prodekanima.

Sastanke je vodio predsjednik Povjerenstva s izuzetkom sastanka sa studentima, koji je vodio član Povjerenstva – student. Na sastancima i u razgovorima sudjelovali su svi predstavnici navedenih struktura Veleučilišta. U prvom razgovoru s Upravom kao i na ostalim sastancima, članovi Povjerenstva su pitanjima i raspravom dopunili saznanja za ona područja u Samo-analizi za koja su postojale određene dvojbe, nejasnoće ili nedostatne informacije. Na većinu upućenih pitanja od strane članova Povjerenstva dobiveni su iscrpni odgovori odnosno informacije. Također je Povjerenstvu (na zahtjev pojedinih njegovih članova) dostavljena dodatna dokumentacija (budući da su svi pravni akti dostupni na mrežnoj stranici Veleučilišta), kao što je *Odluka* o imenovanju članova (novog) Odbora za unapređenje kvalitete, primjerak *Plana i programa* jednog nastavnog predmeta *(Biokemija)* za ak. god. 2010./11., sa svim nužnim sadržajima (od naziva predmeta, nastavnog

programa i nastavnih cjelina, izvedbenog nastavnog plana i programa, praćenja i ocjenjivanja studenata do popisa obvezne i preporučene literature za pripremu ispita), zatim *Izvješće* o provedenoj studentskoj anketi za zimski i ljetni semestar ak. god. 2009./10., s ocjenjenim nastavnicima i suradnicima u nastavni (ocjene studenata) po nastavnim predmetima i po sastavnicama nastavnog procesa i drugo.

U obilasku prostora Veleučilišta, Povjerenstvo je razgledalo predavaonice s el. nastavnim pomagalima, dvoranu za udaljena predavanja, laboratorij za fizičko-organska ispitivanja s GC MS uređajem, praktikume, računalne učionice, nastavničke kabinete, prostor za istraživački rad, prostorije za sastanke i za vanjske nastavnike te Gradsku knjižnicu (u zgradi Veleučilišta), informatički opremljenu, s kojom Veleučilišta ima ugovor o korištenju usluga za potrebe svojih studenata i nastavnog osoblja i svog zaposlenika za odnosne knjižničarske poslove. Povjerenstvu su prikazani sadržaji na mrežnoj stranici Veleučilišta kao i mogućnosti korištenja. U sklopu posjeta Povjerenstvo je obišlo još i laboratorij u srednjoj školi *„Lovre Monti“* u Kninu kao i obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Marić (u Vrpolju, u bližoj okolici Knina) s farmom krava i malom siranom (mini-sirana), koje je i ujedno nastavni poligon za studente u obavljanju stručne prakse.

U završnom razgovoru s Upravom Veleučilišta predsjednik Povjerenstva je iznio osnovna zapažanja i saznanja o funkcioniranju Veleučilišta do kojih je Povjerenstvo došlo tijekom posjete. Istaknute su dobre strane, kao i primjedbe te određene preporuke za poboljšanje daljnjeg djelovanja Veleučilišta.

Po završetku rada odnosno vrednovanja, članovi Povjerenstva su unijeli (svaki za sebe) ocjene kvalitete u obrazac (prema zadanim kriterijima u sedam točaka) te su dogovorili obvezu dostave svojih pismenih izvješća predsjedniku Povjerenstva (el. poštom preko koordinatorice AZVO).

4.2. ANALIZA TEMELJEM STANDARDA I KRITERIJA ZA RE-AKREDITACIJU I PREPORUKE

4.2.1. Upravljanje Veleučilištem i osiguravanje kvalitete

Prema svojoj sadašnjoj djelatnosti, zakonskim i statutarnim odredbama, Veleučilište ima sve potrebne sastavnice organizacijske i upravljačke strukture. U raspravama s Čelništvom (dekan, prodekani) i ostalim sudionicima Veleučilišta (nastavno osoblje, pročelnici odjela, članovi Odbora za unapređenje kvalitete te studenti) Povjerenstvo se uvjerilo da postojeća organizacija i sustav upravljanja dobro funkcionira te da je podržan svim nužnim normativnim aktima (*Statut*, *Strategija razvitka*, pravilnici, odluke, poslovnici). Osnove za glavne sustave planiranja, upravljanja i osiguranja kvalitete su uspostavljeni i funkcioniraju.

Ambiciozan i dobro strukturiran strateški plan razvoja (2007.-2011.) postavio je ciljeve za ključna područja akademskog i institucijskog razvoja koji su uglavnom ostvareni unutar predviđenog roka, što govori u prilog kakvoći upravljanja ustanovom i dobrim odnosima među osobljem. Veleučilište ima učinkovitu unutrašnju komunikaciju kao i vanjsku povezanost s ključnim dionicima, upravom Grada Knina i Šibensko-kninskom županijom (Županija), gospodarskim subjektima te ustanovama i pojedincima s kojima surađuje u pružanju nastavnih i istraživačkih usluga.

Bitan zahtjev u regiji pa i tamo otkuda dolaze polaznici studija je osigurati specifične vještine odnosno odgovoriti na izazove promjenljivih zahtjeva u zapošljavanju. U tom je pogledu za ustanovu korisno da se u još većoj intenzivnosti povezuje na više načina i više razina s poslovnim i upravnim sektorom u regiji. Sve to omogućuje kvalitetnu usporedbu postignuća s općim standardima i razmjenu dobre prakse po pojedinim odjelima i ukupno u ustanovi (rad studenata na projektima, praksa u poduzećima/gospodarstvima, istraživački stručni rad osoblja i glavnih tijela ustanove, itd.).

Osnivanje zajedničke tvrtke *„Matica“* d.o.o. i uspostave *Inovacijskog središta* ocijenjen je kao izvrstan potez kako bi se makar djelomično premostila slabija lokalna infrastruktura i studentima pružila mogućnost za učenjem u praktičnom okruženju, ali da bi se kroz korisne projekte ojačala postojeća gospodarska struktura, koristeći se suvremenim znanjima i poredbenim pogodnosti područja kao i osiguralo dodatno (vlastito) financiranje Veleučilišta.

U razgovoru s nastavnicima i studentima Povjerenstvo se uvjerilo o poznavanju vrijednosti i pravila etičkog ponašanja i poštivanju etičkih načela u svim djelatnostima na Veleučilištu, koje je donijelo *Etički kodeks* i ima Etičko povjerenstvo. Očito da su nastavnici ta načela prenijeli studentima, koji su u razgovorima s Povjerenstvom pokazali primjerenu razinu akademskog ponašanja te osjećaj za zajedništvo.

U pogledu formulacije *misije* ili *poslanja* ustanove, Povjerenstvo predlaže bolje određenje u smislu da se istaknu posebnosti Veleučilišta zbog njegove prepoznatljivosti s obzirom na specifične nastavne programe, istraživačka i ostala područja djelovanja, poglavito u službi kako razvoja gospodarstva općenito tako i poljoprivrede u okruženju i dalje. Isto tako je važno uključenje međunarodne dimenzije.

Viziju (ili realni pogled u budućnost) također bi trebalo "konkretizirati", poglavito što Veleučilište kao strateški cilj navodi otvaranje novih studija, kako stručnih tako i specijalističkih, ali bi pogled također trebalo usmjeriti i na međunarodno (europsko) okruženje, s obzirom na moguće uključenje Hrvatske u europske integracije. Strateški ciljevi (navedeni u Samo-analizi) elaborirani su u razgovorima Povjerenstva s Upravom, namjera za otvaranjem novog stručnog i specijalističkog stručnog studija je promišljena i temelji se na potrebama gospodarstva za predviđenim stručnim kadrovima. No, za ostvarenje tog cilja nužne su i odnosne promjene na višim instancama (MZOŠ) glede otvaranja financiranja razvojnih radnih mjesta za potrebe visokog obrazovanja.

Povjerenstvo se također uvjerilo o dobroj suradnji Veleučilišta s lokalnom upravom, obrazovnim ustanovama (srednje škole) i gospodarskim subjektima u okruženju ali i o području djelovanja vlastite tvrtke u službi razvoja poduzetništva.

U pogledu aktivnosti usmjerene na sustav unaprjeđenja kvalitete, Veleučilište je sredinom 2009. godine donijelo odnosni pravilnik te osnovalo tri jedinice, veleučilišni centar i dva odbora. Ta su tijela provađala određene aktivnosti na organizaciji sustava. S obzirom na veličinu ustanove (broj zaposlenih i opseg nastavne i stručne djelatnost) pokazalo se da je navedeni sustav s tri tijela kompliciran („preorganiziran") i da se određene nadležnosti osnovanih tijela isprepliću. U razgovorima s Upravom Povjerenstvo je iznijelo primjedbe u tom smislu na što je odgovoreno da je sustav osiguranja i unapređenja kvalitete u međuvremenu promijenjen jer je u travnju 2011. godine Stručno vijeće Veleučilišta ukinulo postojeće odbore i osnovalo novi Odbor za unapređenje kvalitete. (Zanimljivo je da je istu primjedbu dala Akreditacijska organizacija Nizozemske i Flandrije /NVAO), koja je koordinirala pilot- projekt institucijske procjene sustava kvalitete u stručnim visokoškolskim ustanovama u Hrvatskoj, prigodom vrednovanja kninskog veleučilišta.). Jedna od zadaća novo formiranog odbora je vrednovanje i praćenje nastavnih obveza studenata, i u tom smislu analize različite uspješnosti u prolaznosti između stručnih studija. Tako je stručni studij *Poljoprivreda krša* pa stručni studij *Prehrambena tehnologija* po uspjehu u ostvarivanju ECTS bodova studenata i po broju diplomiranih znatno ispod stručnog studija *Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom.* Jedna o aktivnosti navedenog odbora mogla bi biti provedba anonimne ankete nastavnog osoblja o odnosnim pitanjima nastavnog procesa, o uspješnosti Uprave, o radu nenastavnog osoblja, o infrastrukturi i slično. U tom području bi bilo uputno izraditi Pravilnik o kvaliteti i Plan promaknuća osoblja.

Prethodni Odbor za praćenje i unapređivanje studiranja i odnose sa studentima proveo je studentsku anketu u prosincu 2009. i u svibnju 2010. godine po studijima i po godinama. Sudjelovanje studenata u anketi se kretalo zavisno o godini studija od 41% do 100%. Prema izvješćima dostavljenih Povjerenstvu, studenti su ocjenjivali i vanjske suradnike – nastavnike. Za veću motiviranost sudjelovanja studenata u anketi, koju Veleučilište sustavno provodi, trebalo bi svakako održati postojeću transparentnost povratnih obavijesti studentima o ishodu ankete.

Preporuka: Misiju, kao prepoznatljivi moto, trebalo bi dopuniti kako bi se bolje istaknule posebnosti ustanove i njezine usmjerenosti ne samo na nacionalno već i internacionalno okruženje, a u *viziju* ugraditi izazove koji pred ovom ustanovom stoje u skoroj budućnosti.

Preporuka: Zbog uočenih disproporcija, nužna je podrobna analiza putem postojećeg sustava za kvalitetu kako bi se dijagnosticirali uzroci slabije uspješnosti studiranja i redovitog okončanja studija studenata, što se poglavito odnosi na stručni studij *Poljoprivreda krša*.

Preporuka: Potrebno je dopuniti normativne akte s izradom priručnika o kvaliteti kako bi se udovoljilo zahtjevima transparentnosti na području promicanje kvalitete i izvrsnosti.

4.2.2. Studijski programi

Veleučilište nudi tri stručna studijska programa koja više-manje odražavaju ključne djelatnosti u regiji. Ovi se programi dopunjuju te studenti imaju mogućnost odabrati izborne predmete s tih programa, što je važno u omogućavanju izbora studentima kao i za pripremu studijskih programa koji odgovaraju karijeri i osobnom pregalaštvu studenata. Dodatni odjel za inovacije utemeljen je kako bi se omogućilo da se stručnost ustanove bolje iskoristi za potrebe regionalnog razvoja. Uz manje prilagodbe sustav povezivanja s dionicima koje koristi Veleučilište ima potencijal da postane model za razmjenu dobre prakse s ostalim visokim učilištima u Hrvatskoj.

Upisne kvote se razlikuju uspoređujući studije, od 30 za stručni studij *Poljoprivreda krša* do 60 za stručni studij *Prehrambena tehnologija.* Prema podatcima iz Samo-analize (tab. 2.3.) vidljivo je da su kvote u razini upisanog broja za stručni studij *Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom*, dok su manje kod ostala dva stručna studija. Za prijedlog upisnih kvota veleučilišno Stručno vijeće (na prijedlog vijeća odjela) se rukovodi kako (anketama) registriranim interesima polaznika srednjih škola u okruženju tako i informacijama o zapošljavanju njihovih prvostupnika, koje su moguće i preko *Alumni kluba* Veleučilišta. U tom pogledu bilo bi poželjno uspostaviti sustavno praćenje prvostupnika Veleučilišta, njihov daljnji put (zapošljavanje ili nastavak studiranja ili treće) budući da se radi o oko 120 završenih studenata ovog veleučilišta.
Uprava i Stručno vijeće je vjerojatno dobro promislilo predlažući nove studije i to stručni studij iz područja tehničkih znanost: *Elektronika –automatika* kao i specijalističkog studija iz područja društvenih znanosti: *Gospodarski i pravni okvir poduzetništva* (možda bi trebalo razmisliti o prikladnijem nazivu zamišljenog specijalističkog studija, *„okvir“?).* Pokretanje navedenih studija na tragu je promišljanja o potrebi obrazovanja u nas deficitarnih profesija (stručni studij) kao i pružanje mogućnosti stručnim prvostupnicima da nastave školovanje u istoj ustanovi (specijalistički studij) i da se tako uključe u područje aktivnosti - poduzetništvo koje Hrvatska sada i u budućnosti treba razvijati kako bi pokrenula sadašnji usporeni razvoj gospodarstva.

Ishodi učenja, provjera znanja, dodjela ECTS bodova, sadržaj kolegija i metodologija su važne sastavnice bolonskih pravila koje su u nastavnim planovima kolegija vrlo dobro pokrivene i koji formalno udovoljavaju međunarodnim standardima. Primjer obveznog kolegija iz *Biokemije* na stručnom studijskom programu *Prehrambene tehnologije* može se iskoristiti kao vodič za razvijanje ekvivalentnog podrobnog studijskog programa za druge preddiplomske programe. Za sve ponuđene kolegije trebao bi postojati opis kolegija koji pokazuje:

- nastavnike odgovorne za kolegij,
- izračun ECTS bodova,
- sadržaj kolegija,
- ciljeve,
- ishode učenja, i
- metodologiju.

Kako ekvivalentne informacije za ostale relevantne kolegije (osim *Biokemije*) nedostaju, ne može se odlučiti o tome odgovara li sadržaj međunarodno priznatim standardima?

Studentima je dostupna potrebna literatura i dopunski sadržaji nužni za pripremu ispita, kako putem knjižnice tako i mrežne stranice Veleučilišta. Ono što je također važno je uvođenje mentorskog

sustava na ostala dva studija kako bi se premostile razlike u predznanjima upisanih studenata te bolje pratila prolaznost na studiju i ubrzalo završavanje studija.

Vijeća odjela i Stručno vijeće provode promjene stručnih programa u dopuštenim granicama (20%) kako bi se kompetencije studenata povećale, ali bi trebalo pojačati suradnju s gospodarstvom u okruženju u dopuni postojećih i osmišljavanju novih nastavnih sadržaja.

Između tri stručna studija postoje razlike u pogledu udjela predavanja u odnosu na ostale vidove nastave tj. auditorne vježbe, seminare i ostale oblike nastave - u kojima dolazi do samostalnog praktičnog individualnog rada studenata (tab. 4.2. *Opterećenja nastavnika i vanjskih suradnika - norma sati*). Tako je u stručnom studiju *Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom* udio *ex cathedra* nastave 37% dok je na stručnom studiju *Poljoprivreda krša* udio tog oblika nastave (predavanja) u prosjeku za oba smjera 57% (odnosno na smjeru *Stočarstvo krša* čak 60%). Na stručnom studiju *Prehrambena tehnologija* ostali oblici nastave sudjeluju s 85% (?). Na poljoprivrednom studiju trebalo bi stoga promjenom nastavnog plana povećati udio samostalnog rada studenata (vježbe, seminari i ostali praktični oblici nastavnog procesa).

Formalni programi cijelo-životnog obrazovanja skromno su zastupljeni na Veleučilištu (svega jedan akreditiran program za obrazovanje odraslih za poslove ovčara, a u planu su još tri programa iz područja poljoprivrede i hrane). Povjerenstvo je mišljenja da bi proširenje programa cijelo-životnog učenja ne samo omogućilo ustanovi bolje veze s lokalnom zajednicom već i bolje obavijesti o razvoju studijskih programa.

Preporuka: Proširenje programa cijelo-životnog učenja, kojeg bi trebao provesti, ne bi samo omogućilo ustanovi bolje veze s lokalnom zajednicom već i bolji razvoj studijskih programa.

Preporuka: Zbog potrebe kontinuirane inovacije studijskih programa kao i predlaganja novih kao i određivanje upisnih kvota bilo bi poželjno uspostaviti (formalizirati) sustav praćenja završenih studenata – prvostupnika.

Preporuka: Na stručnom studiju *Poljoprivreda krša* dozvoljenom promjenom nastavnog plana bilo bi uputno povećati udio (broj sati) individualnog rada studenata putem vježbi, seminarske nastave i ostalih oblika nastave, a smanjiti *ex cathedra* nastavu.

Preporuka: Mentorski sustav koji postoji na stručnom studiju *Prehrambena tehnologija* potrebno je također uvesti i za ostala dva stručna studija, i možebitno dodatne obvezne konzultacije, kako bi se premostile razlike u predznanjima upisanih polaznika, pratila njihova prolaznost i ubrzao završetak studija.

Preporuka: Suradnja s gospodarskim subjektima u okruženju, koja postoji, trebala bi se formalizirati u smislu da preko svojih predstavnika uključe s prijedlozima za dopunu studijskih programa korisnih za gospodarsku praksu.

4.2.3. Studenti

Iz razgovora sa studentima Povjerenstvo zaključuje da su zadovoljni razinom i obaviještenosti glede studija, studiranja, studijskih programa, a i prethodno, prije upisa na Veleučilište, informacijama o studijima dobivenih u srednjim školama, kao i na mrežnoj stranici ustanove te u objavljenoj brošuri *Vodič za studente*, koju Veleučilište zajedno sa *Studentskim zborom* objavljuje unazad dvije akademske godine.

Predstavnici Veleučilišta aktivni su i u *Alumni klubu* Veleučilišta razmjenjujući iskustava sa završenim studentima glede adekvatnosti nastavnih programa i drugim korisnim obavijestima.

Studenti su izrazili zadovoljstvo odnosom s nastavnicima i suradnicima. Postoje različita sredstva komunikacije između nastavnika, Uprave i studenata, formalno studenti mogu ostvarivati svoja prava putem svojih predstavnika u tijelima Veleučilišta, *Studentskim zborom* kao i osobnim žalbama ali i neformalno u pristupu nastavnicima ili Upravi. Studenti su u razgovorima iskazali povjerenje u svoje

predstavnike u slučaju potrebe zastupanja njihovih interesa. Isto tako su prepoznali koristi od anonimne ankete jer su upoznati s ishodima svojih mišljenja i ocjena.

U razgovorima s Upravom i sa studentima uočen je problem koji dolazi do izražaja u prvoj godini studija a to je postojanje određenog broja tz. fiktivnih polaznika odnosno onih studenata koji upisuju studij isključivi zbog ostvarivanja studentskih prava. Taj problem nije znakovit samo za ovo veleučilište već je općenit za visokoškolske ustanove, a posljedice su ne samo u nepravednom korištenju državnih povlastica već i na ispunjenje upisnih kvota pa i na opće pokazatelje za ustanovu glede uspješnosti studiranja i završavanja studija. Uprava je Osnivaču uputila određene prijedloge za rješenje navedenog problema, no zasad bez rezultata.

Mentorski sustav se provodi samo na jednom stručnom studiju (*Prehrambena tehnologija*) no trebalo bi ga svakako uvesti i na ostala dva studija, poglavito na stručnom studiju *Poljoprivreda krša*, na kojem je slabija prolaznost studenata. Mentorski rad se pokazao uspješnim kod provedbe studenske stručne prakse, s kojom su studenti zadovoljni.

U pitanjima o mogućnostima studiranja izvan Veleučilišta, u inozemstvu primjerice, studenti nisu dovoljno informirani, ali pokazuju interes za to. Općenito, prema izjavama studenata o njihovim planovima nakon završetka studija većina se odredila za nastavak obrazovanja, po mogućnosti na Veleučilištu, ukoliko bi se uveo specijalistički studij, a manji broj njih bi tražio zaposlenje.

Veleučilište ima razrađeni sustav dodjeljivanja nagrada (Pravilnik o nagradama i priznanjima) po kojem se provodi nagrađivanje i studenata, a posebno i u suradnji s gradskom upravom. Studente se potiče i na natjecanja (izrada poslovnih planova) na kojima im se pruža prilika za promociju.

U pogledu studentskog standarda postoje prostorni uvjeti za učenje (knjižnica), za prehranu (restoran i mogućnost povlaštene cijene prehrane), za izvan-nastavne aktivnosti (sportski i rekreativni objekti), no ostaje zasad ozbiljan problem studentskog smještaja. Uprava je upoznala Povjerenstvo s već uznapredovanim aktivnostima za izgradnju *Studentskog centra* zajedno sa studenskim domom, za koji već postoji objekt (b. vojarna) i građevinska dozvola te osigurana određena novčana sredstva.

Za izvan-nastavne studenti drže da imaju mogućnosti, u najvećoj mjeri preko *Sportske udruge* Veleučilišta, kao i putem *Studentskog zbora* u organiziranju kulturnih i drugih aktivnosti, a veće mogućnosti u tom pogledu javit će se izgradnjom *Studentskog centra*.

Preporuka: Povjerenstvo prepoznaje napore Veleučilišta u osnivanju *Studentskog centra* sa studentskim domom, koji bi u značajnoj mjeri povećao studentski standard odnosno utjecao na poboljšanje uvjeta za studiranje a i omogućio mobilnost studenata s drugih obrazovnih ustanova, ali i na druge sadržaje, kao što su studentske kulturno-umjetničke manifestacije, smještaj vanjskih nastavnika i gostiju Veleučilišta i slično.

4.2.4. Nastavno osoblje

Ustanova ima koristi od kvalificiranog nastavnog osoblja, kojih je najveći broj mlađe i srednje dobi. S postojanjem ustanove, broj nastavnika i suradnika se povećavao, u ak. god. 2008./09. ak. god. čak je 13 novouposlenih. Istodobno se smanjuje broj vanjskih suradnika u nastavi, no na stručnom studiju *Poljoprivreda krša* taj broj je još prilično velik (u ak. god. 2009./10. bilo je vanjskih suradnika 14 kao voditelja modula i 22 suradnika na smjeru *Stočarstvo krša* i 22 voditelja i 22 suradnika na smjeru *Biljna proizvodnja*).

Brojčani odnos domaćih nastavnika i suradnika u nastavi (24) prema studentima (417) sveukupno je za Veleučilište 1: 17,4, odnos domaćih nastavnika i suradnika u nastavi (24) prema vanjskim nastavnicima i suradnicima u nastavi (84) je 1:3,5, te odnos nastavnog osoblja (24) prema nenastavnom osoblju (17) je 1:0,71. Sve u svemu nazočan je uzlazni trend omjera: nastavno osoblje - studenti zbog povećanja broja nastavnog osoblja uz neznatne promjene broja studenata, no odnosi su različiti i prema studijima i prema godinama studija.

U izvođenju predavanja domaći su nastavnici zastupljeni u velikom postotku na dva studija (u odnosu na vanjske): *Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom* (72%) i *Prehrambena tehnologija* (74%) dok je na studiju *Poljoprivreda krša* zastupljenost domaćeg nastavnog osoblja znatno manja (37%). Stanje je znatno povoljnije u izvođenju seminarske nastave i auditornih vježbi, od 71% do 87% zavisno o studiju, te u ostalim oblicima nastave, u prosjeku 92%. Ostaje kao važan strateški cilj povećati vlastiti kompetentan nastavni kadar na svim stručnim studijima, a ponajprije na stručnom studiju *Poljoprivreda krša* iz vlastitih redova, bržim napredovanjem nastavnog osoblja i primanjem asistenata.

Bez obzira na teškoće nastale restrikcijama u zapošljavanju novih nastavnika odnosno asistenata, što se u više navrata navodi u Samo-analizi i što je rečeno na sastancima s Upravom, s obzirom na strateške ciljeve Veleučilišta u pogledu stvaranja i promicanja studijskih programa (otvaranje novih studija), jedina realna opcija opstojnosti i razvoja ustanove je povećanje broja vlastitog kvalitetnog nastavnog i suradničkog kadra. Stoga, Veleučilište pomaže nastavnicima i asistentima u usavršavanju i postizanju viših akademskih zvanja financiranjem njihovih doktorskih i specijalističkih studija a zalaže se i za druge oblike njihovog usavršavanja (savjetovanja, seminari i sl.). Uz to motivira uspješne nastavnike i suradnike dodjelom nagrada Veleučilišta.

Nastavnici i suradnici osiguravaju studentima obveznu i dopunsku literaturu za svladavanje nastavne građe, koja je dostupna kako u knjižnici tako i u elektronskom obliku na mrežnoj stranici Veleučilišta (na *e-learning* odnosno *moodle e-learning* portalu). Za potrebe nastave nastavno je osoblje objavilo šest udžbenika koji služe kao obvezna literatura za studente, i taj bi trend trebalo dalje nastaviti, ako ne i povećati.

Preporuka: Kako bi se smanjila potreba za vanjskim nastavnicima, ostaje kao bitan strateški cilj za iduće razdoblje povećati vlastiti kompetentan nastavnički kadar na svim stručnim studijima, a ponajprije na stručnom studiju *Poljoprivreda krša.*

4.2.5. Stručna i istraživačka djelatnost

Podosta je dokaza pruženo o napretku u području znanstvene i profesionalne djelatnosti i u tom je pogledu poduzeto mnoštvo aktivnosti. To uključuje publikacije nastavnog osoblja u znanstvenim i stručnim časopisima, radove na savjetovanjima i objavljivanje udžbenika. Većinu vanjske djelatnosti provodi se kroz tvrtku *Maticu d.o.o.* i u budućnosti preko *Inovacijskog centra,* kojima zaposlenici imaju prilike dati svoj doprinos u područjima znanosti, tehnologije i struke. Ovo je važno kako bi se različiti studijski programi osnažili relevantnim istraživanjima i kako bi nastavno osoblje držalo korak s novim razvojem unutar svojih istraživačkih i edukacijskih područja.

Međutim, ukoliko ustanova namjerava ostvariti svoj važan cilj kako bi postala poduzetničko visoko učilište tada je potreban snažniji naglasak na poslovnu sastavnicu u njenom portfelju. To bi omogućilo dodatne prilike zaposlenim na Veleučilištu kao i polaznicima studija – studentima u sudjelovanju u ovim aktivnostima. Uključenje i promaknuće novih poslova i poduzetništva i sudjelovanje osoblja i studenata u radu na projektima koji odgovaraju lokalnim poslovnim subjektima važan je čimbenik za Veleučilište. Nadalje, kapacitet u istraživanju se ne uspostavlja samo brojem publikacija već i kroz utjecaj koji istraživanja stvaraju pa stoga Veleučilište treba i dalje i više stavljati naglasak na praktičnu primjenu novih primijenjenih istraživanja kao i na iskoristivost njihovih nalaza.

Zaključno, na Veleučilištu je stvorena povoljna klima za dobru stručnu i znanstvenu aktivnost zaposlenog nastavnog, uz nemali doprinos u tome vanjskih suradnika (radovi, projekti). U tome pomaže i kvalitetna suradnja ove ustanove kako s gospodarskim subjektima, gradskom i županijskom upravnom strukturom, tako i sa strukovnim organizacijama u čijem radu sudjeluju odjeli Veleučilišta odnosno njihovi istaknuti pojedinci. Može se navesti primjer obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva na kojem se posjetom Povjerenstvo uvjerilo o uvođenju uspješnog uzorka povezivanja nastavnog stručnog poligona za praksu studenata kao i gospodarske koristi za lokalno gospodarstvo

potpomognute veleučilišnim istraživačkim aktivnostima (poslovni inženjering) u kreiranju uspješnog modela poduzetništva iz područja poljoprivrede i prerade poljoprivrednih proizvoda.

4.2.6. Mobilnost i međunarodna suradnja

Glede ovog područja djelovanja, Povjerenstvo je uočilo da je Veleučilište svjesno svog međunarodnog okruženja no do sada nije napravilo jači iskorak u tom pravcu kako bi uspostavilo međunarodne odnose, koji bi potaknule odnosni napredak za nastavnike i studente. Postojanje funkcionalnih međunarodnih veza uglavnom je uspostavljeno sa susjednim zemljama.

Konsolidiranje i proširivanje ovakvih veza i odnosa važno je za razvitak ustanove na više različitih razina, poglavito unutar Europske unije (EU). Prvo, prijavljivanje za financiranje iz različitih okvira za cijelo-životno učenje EU omogućit će međunarodnu pokretljivost (mobilnost) nastavnog osoblja i studenata. Međunarodni kontekst može pobuditi zanimanje studenata za njihov studij i pomoći u razumijevanju svojih studijskih programa te mogućnosti za postizanje uspjeha u budućoj karijeri.

Nastavno osoblje i Uprava Veleučilišta bi trebali uspostaviti funkcionalne veze s visokoobrazovnim ustanovama svog ranga u zemljama članicama EU u području istraživanja, razvoja studijskih programa i za osobni profesionalni napredak. Povezivanje pak sa programom cijelo-životnog učenja jedan je od prioriteta te Povjerenstvo predlaže Ustanovi da imenuju osobu (koordinatora) isključivo zaduženu za koordiniranje i upravljanje tim aktivnostima. To bi primjerice značilo da se pronađu inozemna veleučilišna odredišta za najbolje studente u pohađanju nastave u trajanju jednog semestra (ili više), slanje (i financiranje) na usavršavanje nastavnika i asistenata u trajanju od najmanje mjesec dana, pronalaženje mogućnosti za sudjelovanje u inozemnim projektima, uspostavu zajedničkih programa, bilateralnih ugovora, učlanjenje u međunarodna strukovna udruženja, organiziranje savjetovanja s međunarodnim sudjelovanjem, pozivna predavanja stranih stručnjaka, itd. (Sve navedeno ugraditi u strategiju Veleučilišta za naredno razdoblje, posebno s obzirom na izglednu mogućnost skorog uključenja Republike Hrvatske u EU.).

Korisno bi bilo uspostaviti engleski kao obvezni predmet te održavati bar jedan studijski program na engleskom jeziku (i uspostaviti mrežnu stranicu i na stranim jezicima).

Diploma i dodatak diploma (*supplement*) dodatno bi se trebali izdavati i u inačici na engleskom jeziku.

Preporuka: Nastavno osoblje i Uprava Veleučilišta trebali bi započeti s uspostavom funkcionalnih veza s visokoobrazovnim ustanovama svog ranga u zemljama članicama EU u području istraživanja, razvoja studijskih programa i za osobni profesionalni napredak nastavnog osoblja i izvrsnosti studenata. Za lakše uspostavljanje međunarodnih odnosa Ustanovi bi bilo korisno odrediti kvalificiranu osobu (koordinatora) isključivo zaduženu za koordiniranje i upravljanje tim aktivnostima.

Preporuka: Za pružanje mogućnosti prihvaćanja inozemnih studenata bilo bi potrebno pripremiti izvođenje studijskih programa na stranom (engleskom) jeziku.

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

Nenastavnog osoblja je ukupno 17, od čega je 11 zaposleno na administrativnim poslovima. U odnosu na nastavno osoblje taj je omjer (1:1,41) naizgled nepovoljan no treba uzeti u obzir i ukupnu nastavnu djelatnost u kojoj sudjeluje oko 80-ak vanjskih suradnika. Daljnjim povećanjem vlastitog nastavnog kadra, prema izjavama Uprave i uređenim normama (zbroj koeficijenata nenastavnog osoblja prema masi bruto plaće svih zaposlenih), broj nenastavnog osoblja neće se uskoro povećavati. Administrativno osoblje je u većem broju (5) prošlo ili prolazi neke od vidova usavršavanja u kojem im novčanu pomoć pruža Veleučilište (školarine za studij).

Ustanova je u razmjerno kratkom vremenu uz pomoć sredstava resornog ministarstva dobivenu zgradu u Kninu privela uporabi te tako osigurala potrebni prostor za kvalitetno izvođenje svojih osnovnih djelatnosti. Uprava je poduzetnim aktivnostima osigurala (novčano pomogla u opremanju) dodatne prostore namijenjene nastavi studenata tj. laboratorij u Srednjoj školi „*Lovre Monti*„ u Kninu

(91 m^2), ugovorno uređeno korištenje Gradske knjižnice u Kninu (160 $m^{2)}$), te desetak odredišta (nastavnih baza) za praktičnu/terensku nastavu studenata.

Za nastavu je na raspolaganju devet dvorana (ukupne površine od oko 500 m^2 sa 373 sjedećih mjesta), uključivši onu za udaljena predavanja (video-konferencijska dvorana), koja je opremljena uz pomoć darovnice CARNET-a. Uz spomenuti srednjoškolski kemijski laboratorij, na Veleučilištu postoji suvremeno opremljen laboratorij za fizičko-organska ispitivanja (19 m^2), u službi kako nastavnog tako i znanstveno-stručnog istraživačkog rada studenata i nastavnika. Uključivši i Gradsku knjižnicu, Veleučilište raspolaže s računalnom infrastrukturom s dovoljnim brojem računala i s odnosnim programima (softver) na raspolaganju studentima. Uvjeti za rad domaćeg nastavnog osoblja su osigurani u dobro opremljenim nastavničkim kabinetima (14), a usto postoji i posebni prostor za potrebe pri dolasku na nastavu vanjskih nastavnika.

Knjižnica Veleučilišta u službi studentskog rada i posudbe u sklopu je Gradske knjižnice (u zgradi Veleučilišta), opremljena računalnom opremom za korisnike i posebnim *info*-kabinetom za studente i nastavnike s 20 sjedećih mjesta. Korisnicima su dostupne različite baze podataka i kataloga. Ukupno je oko 16 tisuća knjiga od toga oko tisuću udžbenika te četiri domaća časopisa, sve s uvedenom računalnom bazom podataka. Veleučilište ne prima nijedan inozemni časopis, koji bi okvirno pokrio područja studijskih programa (poduzetništvo prehrana, poljoprivreda), što bi u bliskoj budućnosti trebalo svakako provesti.

Prostor isključivo namijenjen za istraživački rad, prema izjavama Uprave (Samo-analiza i provedeni razgovori), postoji no još nije odgovarajući. Stoga je u pripremi uređenje i opremanje postojećeg veleučilišnog odjela *Inovacijsko središte,* u kojem bi se provađala kako edukacija stručnjaka tako i razvojna i primijenjena istraživanja, uz razvijanje novih tehnološko-ekonomskih rješenja.

Uvidom u financijsku evaluaciju (tablica 7.10.) za zadnju obračunsku godinu vidljivo je da ukupni prihod Veleučilišta iznosi 8.218.349,88 kn, od čega proračunski prihod sudjeluje sa 78.9%, a u tom na plaće zaposlenih otpada 65,5%, na troškove poslovanja (uključivši i terensku nastavu), 21,1%, a na troškove vanjske suradnje u nastavi 13,1%, i 0,3% na prihode domaćih znanstvenih projekata. Od prihoda po posebnim propisima najveći dio čine školarine (50,2%), pa povrat PDV (35,4%) i ostalo. Prihod od vlastite djelatnosti sudjeluje u ukupnom sa svega 2,3%, i uglavnom se odnosi na prihode stručnih projekata. (Poslovanje „*Matice*“ d.o.o. nije uključeno u Samo-analizu).

Rashodi poslovanja su u istoj godini bili veći od ukupnih prihoda no zbog prenesenog stanja iz prethodne godine poslovanje je bilo pozitivno. U rashodima poslovanja najveći je udio za plaće zaposlenih (41,2%) pa zatim za usluge (20,3%), itd. Od rashoda za nefinancijsku imovinu Veleučilište je najviše ulagalo u laboratorijsku, uredsku i računalnu opremu, itd., a od naknada za zaposlene (13% ukupnih rashoda) znatni udio čine troškovi za putovanja vanjskih suradnika i za prijevoz zaposlenika (78,4%), dok su naknade za stručna usavršavanja zaposlenih sudjelovala sa 6,6% u navedenoj stavki (5) rashoda. U odnosu na prethodno godišnje obračunsko razdoblje prihodi Veleučilišta su smanjeni za 8,6%, u čemu proračunski prihodi za 21% i to najviše zbog prethodne godine doznačenog prihoda za opremu. Porast je zabilježen kod prihoda po posebnim propisima (64%) i prihoda od vlastite djelatnosti za 2,3 puta.

Glede napora za povećanje prihoda iz vlastite djelatnosti, portfelj vanjskog rada preko akademskog poduzetništva (*„Matica“* d.o.o. i u budućeg funkcioniranja *Inovacijskog središta)* omogućuje dodatni vlastiti prihod, a što bi se trebalo ugraditi kao jedan od ciljeva strateškog planiranja.

Izazovima koji u tom pogledu postoje u regiji, sada a još više u skoroj budućnosti, Veleučilište bi moglo kvalitetno udovoljiti raznim oblicima učinkovitog djelovanja, uz sadašnje projekte za poduzetništvo, kao i drugim oblicima kao što su to programi cijelo-životnog obrazovanja, stručnim konzultacijama, primijenjenim stručnim potporama poduzetništvu (elaboratima i operativnim programima) te daljnjim jačanjem znanstveno-stručnog rada osoblja i studenata.

Zaključno, Veleučilište osigurava svoju financijsku održivost i time i jamstvo studentima da završe svoje studijske programe.

4.3. ZAVRŠNO MIŠLJENJE STRUČNOG POVJERENSTVA ZA AKREDITACIJSKI SAVJET

Prednosti:

Veleučilište „Marko Marulić“ je od svog osnutka u razmjernom kratkom razdoblju postavilo dobre temelje na kojima se ova ustanova može dalje uspješno razvijati. Konsolidirana je organizacijska i upravljačka struktura i prateća legislativa. Tijekom svega nekoliko godina povećava se brojnost nastavnog osoblja, što jamči daljnji razvoj ljudskih resursa. Uz pomoć društvene zajednice osigurani su nužni materijalni resursi kvalitetne razine za nesmetano i funkcionalno provođenje osnovne djelatnosti ove ustanove.

Svojim osnivanjem i osmišljenim djelovanjem, Veleučilište je pružilo mogućnost obrazovanja brojnim polaznicima - studentima iz neposredne i nešto šire okolice a time i preduvjete za zaposlenje ili za nastavak daljnjeg školovanja. Privlačenjem studenata, zapošljavanjem nastavnog osoblja i osiguranje njihovog materijalnog položaja i stručnog napredovanja te uspostavljenim dobrih veza s Gradom Kninom i Županijom pokazuje korisnu svrsishodnost ove ustanove i njezin povoljan utjecaj na okruženje i regionalni razvoj.

Glavne prednosti ili jake strane ove ustanove je dobro unutrašnje funkcioniranje organizacije i upravljanja, zahvaljujući kreativnom Čelništvu s realnim strateškim određenjima, motivirani nastavnici i suradnici u nastavi, te studenti zainteresirani za studij i buduću karijeru. Funkcionalna, dobro ugrađena infrastruktura kao i općenito povoljno ozračje za rad kako nastavnog i nenastavnog osoblja tako i studenata jamči aktualni rad i izgledni budući razvoj ove ustanove. Sve navedeno čini dobru osnovicu za izgradnju uspješnih studijskih i istraživačkih programa, postojećih i možebitno novih te time stvaranja povoljnog utjecaja na upravno i gospodarsko okruženje.

S tim u vezi, temeljem dosadašnjih ostvarenja ali i uočenih prepreka, potrebno je osmisliti dobre polazne osnovice za izradu novog strateškog plana za iduće srednjoročno razdoblje.

Daljnja je uspješnost ustanove u primjeni bolonjskih načela u obrazovnom procesu odnosno u studijskim programima, što osigurava dobre kompetencije završenih polaznika studija i njihovo samopouzdanjem u preuzimanju budućih radnih obveza ili uspješnog nastavka daljnjeg školovanja.

Nadalje, Uprava bi trebala razmisliti o uvođenju priručnika o kvaliteti, sa studijskim programima, ispitnim pravilima ili planom promaknuća osoblja (neke od sugestija možda već postoje, ali trebaju se izložiti u pisanom obliku zbog transparentnosti).

Dobra pretpostavka koju je ovo veleučilište ugradilo u provođenje studijskih programa i za kreiranje novih je uz ljudske resurse i odlična postojeća infrastruktura (prostor i oprema) te povoljni uvjeti za rad kako nastavnog i nenastavnog osoblja tako i studenata. Navedeno omogućuje dobru komunikaciju nastavnog osoblja i studenata, korisne veze s gospodarskim subjektima i općenito s okruženjem.

Također je Veleučilište postiglo dobru suradnju s lokalnim poslovnim subjektima a i s gradskom i županijskom strukturom kako za provedbu stručne prakse studenata tako i u provođenju uspješnih projekata na zajedničku korist svih sudionika. Preostaje da se pojačaju napori oko proširenja programa cijelo-životnog učenja kojim bi Veleučilište još više ojačalo veze s okruženjem.

Preporuka: Bilo bi korisno da predstavnici gospodarskih subjekata s gravitirajućeg područja sudjeluju u prijedlozima dopune studijskih programa i kreiranju novih u formaliziranom vidu u odnosnim tijelima Veleučilišta, uključujući i programe cijelo-životnog obrazovanja.

Nedostaci:

U prethodnom tekstu navedene su po područjima aktivnosti koje bi Veleučilište trebalo provesti za poboljšanje svojeg djelovanja kao obrazovna ustanova. Za određene aktivnosti koje je potrebno

intenzivirati ili dopuniti navedene su preporuke za koje Povjerenstvo drži da bi bile korisne smjernice daljnjeg djelovanja upravljačkih struktura u zajedništvu s nastavnim osobljem Veleučilišta.

Posebno je istaknuta nepovoljna činjenica da Veleučilište do sada nije napravilo jači iskorak u pravcu mobilnosti studenata i nastavnika te nije u značajnijoj mjeri uspostavilo međunarodnu suradnju usmjerenu na razvijene zapadne države u zajedničkim istraživačkim projektima. Spomenute aktivnosti preduvjet su uspješnosti nastavnika i studenata i povećanja njihovih kompetencija u budućem razdoblju.