

Na temelju članka 28. Statuta Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici (KLSA: 012-03/15-01/01, URBROJ: 2189-74-15-03 od 09. srpnja 2015.) Upravno vijeće Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici na prijedlog dekana Visoke škole Virovitica, a uz prethodno mišljenje Stručnog vijeća Visoke škole Virovitica, na 28. sjednici održanoj dana 22. prosinca 2017. godine donosi

**O D L U K U  
o donošenju**

**Programa rada i razvoja - Strategije razvoja**

**Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici 2018.-2022. godine**

**I**

Donosi se Programa rada i razvoja - Strategija razvoja Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici 2018.-2022. godine, koji se nalazi u primitku ove Odluke i čini njen sastavni dio.

**II**

Ova Odluka objavit će se na Oglasnoj ploči Visoke škole Virovitica i stupa na snagu danom objave.

**KLSA: 007-02/17-07/06**

**URBROJ: 2189-74-17-07**

**U Virovitici, 22. prosinca 2017.**

**UPRAVNO VIJEĆE**

**PREDsjEDNIK**

**Tomislav Žagar, dipl.ing.**





**PROGRAM RADA I RAZVOJA -  
STRATEGIJA RAZVOJA VISOKE ŠKOLE ZA MENADŽMENT  
U TURIZMU I INFORMATICI U VIROVITICI  
ZA RAZDOBLJE 2018. - 2022. GODINE**

**Virovitica, prosinac 2017.**

## **Sadržaj**

<b>1. UVOD .....</b>	<b>3</b>
1.1. Potreba i svrha izrade i provedbe Strategije razvoja Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici za razdoblje 2018.-2022. godine.....	3
1.2. Metodologija izrade i provedbe Strategije razvoja Visoke škole Virovitica za razdoblje 2018. - 2022. godine .....	4
<b>2. ANALIZA OKOLINE .....</b>	<b>4</b>
1.1. Opća okolina.....	5
1.2. Okolina zadatka .....	9
<b>3. VISOKA ŠKOLA VIROVITICA.....</b>	<b>13</b>
3.1. Organizacijska struktura i ustroj Visoke škole Virovitica .....	14
3.2. Prostorni kapaciteti i uvjeti rada (studentski standard).....	16
3.3. Studijski programi i organizacija nastave .....	18
3.4. Studenti i studentska pitanja.....	19
3.5. Zaposlenici i vanjski suradnici.....	21
3.6. Stručni i primjenjeni znanstveni rad.....	23
3.7. Izdavačka djelatnost .....	26
3.8. Sustav osiguranja kvalitete.....	26
3.9. Suradnja sa srodnim institucijama, međunarodna suradnja i suradnja s gospodarstvom i lokalnom zajednicom .....	28
<b>4. SWOT ANALIZA .....</b>	<b>31</b>
<b>5. VIZIJA, MISIJA I VRJEDNOSTI VISOKE ŠKOLE ZA MENADŽMENT U TURIZMU I INFORMATICI U VIROVITICI .....</b>	<b>32</b>
5.1. Vizija .....	32
5.2. Misija .....	32
5.3. Vrijednosti .....	33
<b>6. STRATEŠKI CILJEVI VISOKE ŠKOLE ZA MENADŽMENT U TURIZMU I INFORMATICI U VIROVITICI S PRIPADAJUĆIM MJERLJIVIM INDIKATORIMA OSTVARENJA .....</b>	<b>34</b>
6.1. Nastavni proces .....	35
6.2. Stručni i primjenjeni znanstveni rad .....	44
6.3. Sudjelovanje u razvoju zajednice .....	48
6.4. Sustav osiguravanja kvalitete .....	53
6.5. Razvoj resursa.....	57
<b>7. PROVEDBA STRATEGIJE RAZVOJA VISOKE ŠKOLE ZA MENADŽMENT U TURIZMU I INFORMATICI U VIROVITICI ZA RAZDOBLJE 2018. - 2022. GODINE.....</b>	<b>62</b>

## **1. UVOD**

Upravljanje ili menadžment kao proces univerzalan je i potreban svim vrstama organizacija, kako velikim tako i malim, javnom sektoru, profitnim i neprofitnim organizacijama. Proces upravljanja započinje planiranjem pa tako planiranje postavlja temelje i prethodi svim ostalim funkcijama i aktivnostima. Planiranje je pogled u budućnost, predviđanje budućnosti u svrhu anticipiranja budućih prilika i prijetnji. Planiranje ima dvije osnovne svrhe: preventivnu i pozitivnu. Preventivna svrha je minimalizirati rizike, a pozitivna svrha je povećati stupanj uspješnosti. Tri temeljna pitanja na koje planiranje nastoji odgovoriti su: Gdje smo sada? Kamo želimo stići? Kako to želimo postići? Pitanje „gdje smo sada?“ tiče se trenutne situacije i položaja. Pitanje „kamo želimo stići“ bavi se smjerom u kojem bi trebalo ići. Pitanje „kako to želimo postići?“ tiče se izrade i provedbe strategije koja će organizaciju dovesti s položaja na kojem jest na položaj u kojem želi biti.

Posebna vrsta planiranja, strateško planiranje, uobičajeno se definira kao dugoročno planiranje usredotočeno na organizaciju kao cjelinu, a strategija se promatra kao širok i općenit plan osmišljen s ciljem postizanja dugoročnih ciljeva.

### **1.1. Potreba i svrha izrade i provedbe Strategije razvoja Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici za razdoblje 2018.-2022. godine**

Ako Visoku školu za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici (u dalnjem tekstu Visoka škola Virovitica) promatramo kao organizaciju, a ona to kako formalno, tako i praktično zaista i je, tada se sve prethodno rečeno o upravljačkom procesu odnosi i na nju. Proces i potreba strateškog planiranja i upravljanja proizlaze i iz složenosti organizacije Visoke škole Virovitica. Ova složenost ogleda se u: broju djelatnosti ili usluga koje Visoka škola Virovitica izvodi; organizacijskoj strukturi i ustroju Visoke škole Virovitica; promjenljivoj i složenoj okolini u kojoj djeluje Visoka škola Virovitica. U tom smislu Strategija razvoja Visoke škole Virovitica za razdoblje 2018. - 2022. godine predstavlja odgovor na izazove koje generira složenost organizacije i okoline s ciljem da iskoristi snage i prilike te osnaži slabosti i izbjegne prijetnje.

Isto tako Visoka škola Virovitica svjesna je svoje posebne uloge kao javnog visokog učilišta koje obavlja djelatnost visokog obrazovanja i teži povećanju kvalitete obrazovanja kako bi studenti stekli kompetencije za kvalitetan profesionalni rad i time neposredno utjecali na razvoj kako regije, tako i Republike Hrvatske u cjelini. Jedna od temeljnih vrijednosti Visoke škole Virovitica je i izvrsnost kojom se želi osigurati kvaliteta i konkurentnost studenata u hrvatskom i europskom prostoru visokog obrazovanja. Svrha Strategije razvoja Visoke škole Virovitica za razdoblje 2018. - 2022. godine ogleda se upravo u ostvarivanju ove temeljne vrijednosti.

## **1.2. Metodologija izrade i provedbe Strategije razvoja Visoke škole Virovitica za razdoblje 2018. - 2022. godine**

Prilikom izrade Strategije razvoja Visoke škole Virovitica za razdoblje 2018. - 2022. godine korištena je participativna metoda planiranja, što podrazumijeva da su svi dionici bili aktivno uključeni u planiranje razvoja Visoke škole Virovitica. Kako se od strategije očekuje i pogled u budućnost, tako se osim načela racionalnosti, kod svih dionika u izradi Strategije razvoja Visoke škole Virovitica za razdoblje 2018. - 2022. godine poticala kreativnost, intuicija i mašta.

Uz konzultaciju stručne literature i suvremenih koncepata menadžmenta izrada Strategije razvoja Visoke škole Virovitica za razdoblje 2018. - 2022. godine prošla je kroz uobičajene etape procesa strateškog menadžmenta: analiza okoline; postavljanje organizacijskog usmjerenja definiranjem vizije i misije; formuliranje strateških ciljeva, prioriteta i mjera; implementacija strategije i načini kontrole i evaluacije strategije.

Strategija razvoja Visoke škole Virovitica za razdoblje 2018. - 2022. godine sveobuhvatan je programski dokument koji usmjerava razvoj Visoke škole Virovitica i čini osnovu za donošenje odluka o razvoju Visoke škole Virovitica u svim njenim segmentima. U svrhu provedbe strategije definirani su: indikatori provedbe, odgovorne osobe, vezani dokumenti kao i rokovi provedbe. Isto tako za svaku godinu provedbe strategije izradit će se akcijski/provedbeni plan čija će se analiza vršiti po potrebi, a najmanje jednom godišnje.

Strategija razvoja Visoke škole Virovitica za razdoblje 2018. - 2022. godine logičan je slijed i nastavak dvije uspješno provedene strategije razvoja za razdoblja 2009. - 2013. godine i 2013. - 2017. godine, a temelji se na nacionalnom strateškom okviru:

- Strategiji obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske,
- Hrvatskom kvalifikacijskom okviru,
- Strategiji razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj,
- Industrijskoj strategiji Republike Hrvatske 2014. - 2020.,
- Strategiji Europa 2020.,

kao i na regionalnom strateškom okviru koji čine strateški dokumenti Virovitičko-podravske županije:

- Županijska razvojna strategija,
- Strategija razvoja ljudskih potencijala
- Master plan turizma Virovitičko-podravske županije 2009. - 2019.

## **2. ANALIZA OKOLINE**

Teorija i praksa strateškog menadžmenta pod okolinom smatra sveukupnost pojava i čimbenika koji okružuju organizaciju, a koji izravno ili neizravno utječu na njeno djelovanje i razvoj. Uspješnost strateškog planiranja kao i provedba strategije uvelike će biti određeni čimbenicima okoline u kojima djeluje. Uobičajeno se okolina organizacije sistematizira, dijeli i analizira kao: opća okolina, okolina zadatka i interna okolina. Stoga će se i analiza koja slijedi

u nastavku odnosi na ovako promatranu okolinu, s tim da će se u razmatranje uzeti oni elementi svake okoline koji su relevantni za proces strateškog planiranja u Visokoj školi Virovitica. Zbog specifičnog položaja i uloge Visoke škole Virovitica odabrani elementi okoline promatrati će se kao okoline Republike Hrvatske i Virovitičko - podravske županije.

## 1.1. Opća okolina

**Makroekonomsko okruženje** predstavlja okvir u kom se kreću svi akteri određenog gospodarstva, a isto tako to okruženje je upravo rezultat njihovog djelovanja. Životni standard pojedinog društva, koji uključuje i javne potrebe kao što su obrazovanje, ovisi upravo o sposobnosti gospodarstva. U tablici 1. prikazani su najvažniji pokazatelji iz kojih se može očitati kretanje gospodarstva.

Tablica 1: Odabrani makroekonomski pokazatelji

	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
<b>BDP realne stope rasta %</b>	5,2	2,1	-7,4	-1,7	-0,3	-2,2	-1,1	-0,5	1,6	2,9 <sup>1</sup>
<b>Industrijska proizvodnja - stope rasta u %</b>	4,9	1,2	-9,2	-1,4	-1,2	-5,5	-1,8	1,2	2,7	5,0
<b>Potrošačke cijene - inflacija %</b>	2,9	6,1	2,4	1,1	2,3	3,4	2,2	-0,2	-0,5	-1,1
<b>Promet u trgovini na malo - realne stope rasta u %</b>	5,3	-0,5	-15,3	-1,8	1,0	-4,2	-0,6	0,4	2,4	4,4
<b>Stopa registrirane nezaposlenosti, %</b>	14,8	13,2	14,9	17,4	17,9	19,1	20,2	19,7	17,4	15,0
<b>Prosječni srednji tečaj HRK/EUR</b>	7,33	7,22	7,33	7,28	7,43	7,51	7,57	7,63	7,60	7,52

Izvor: Gospodarska kretanja 2017., Hrvatska gospodarska komora, Savić, Z., ur.

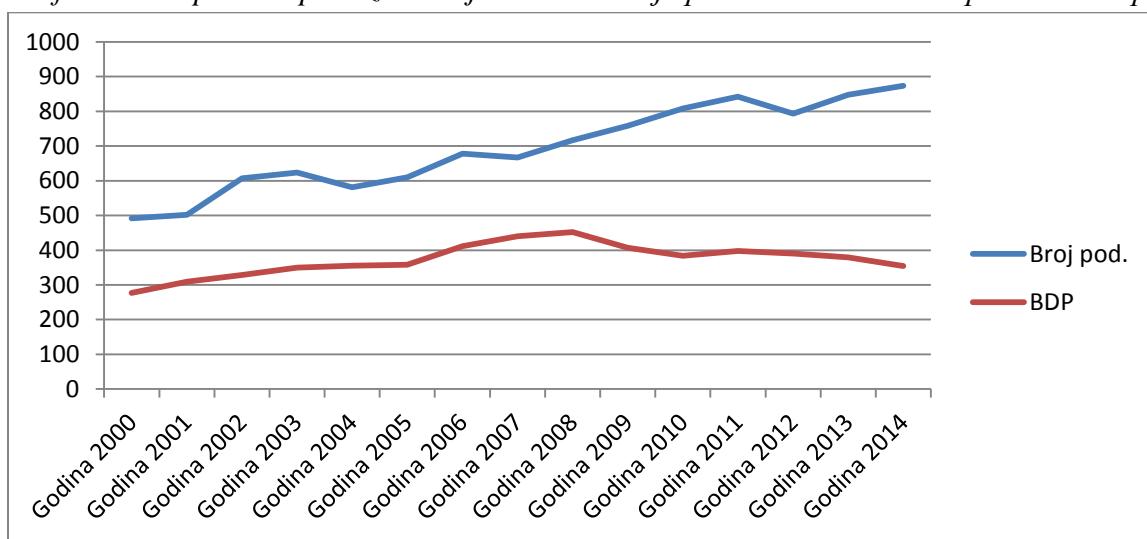
Od krizne 2008. godine sve do 2014. godine bilježe se negativne stope rasta bruto domaćeg proizvoda (BDP), a ova kretanje zahvatila su planske periode razvoja Visoke škole Virovitica 2009. - 2013. i 2013.-2017. i značajno otežala, iako ne i onemogućila ostvarivanje zacrtanih ciljeva.

Ipak od 2015. godine počinje blagi oporavak gospodarskih aktivnosti mjereno stopama rasta BDP-a koji se nastavlja i u 2016. godini, a rast se očekuje i u 2017. godini. Iako ovaj rast nije kao onaj iz predkriznih godina može se smatrati da je gospodarstvo Hrvatske izašlo iz recesije. Na ovo ukazuje i uzlazni trend industrijske proizvodnje kao rezultat povoljnih kretanja inozemne i domaće potražnje. Raste i promet u trgovini na malo, a stope registrirane nezaposlenosti se blago smanjuju. Potrošačke cijene, odnosno inflacija kao i kretanje tečaja, promatrane kroz cijelo razdoblje mogu se smatrati stabilnim i predvidivim što je rezultat mjera kreatora makroekonomskih politika.

<sup>1</sup> Procjene stope rasta BDP-a za 2017. godinu kreću se oko 3,0%.

Gospodarstvo Virovitičko-podravske županije dominantno čini sektor malih i srednjih poduzeća, uz samo jednog velikog poduzetnika. Mjerenjem brojem zaposlenih, ostvarenim prihodima ili indeksom razvijenosti Virovitičko-podravska županija nalazi se na začelju županija Republike Hrvatske. Suprotno očekivanom neto dobit u 2014. godini od 75 milijuna kuna rangira gospodarstvo Virovitičko-podravske županije na 12 mjesto (od ukupno 21) što govori o njegovoj efikasnosti. Regionalni indeks konkurentnosti pokazuje da je poduzetnička infrastruktura Virovitičko-podravske županije iznad prosjeka Republike Hrvatske, a isto tako percipirani indeks konkurentnosti ukazuje na optimizam koji vlada u gospodarstvu ove županije. U prilog ovome govore i podaci prikazani u grafikonu 1 koji ukazuju na rast broja poduzetnika i tijekom recesije. Stope nezaposlenosti u Virovitičko - podravskoj županiji su izuzetno velike i kreću se do 30%.

*Grafikon 1: Usporedni prikaz kretanja BDP-a i broja poduzeća Virovitičko-podravske županije*



Izvor: Državni zavod za statistiku, HGK Županijska komora Virovitica, obrada Visoka škola Virovitica

#### ZAKLJUČNO:

- ova strategija predstavlja prvi planski dokument koji se donosi izvan razdoblja recesije;
- blagi, ali ipak rast gospodarstva djeluje umjereno optimistično na sve aktere;
- uz rast gospodarstva i nisku inflaciju može se očekivati stabilno financiranje javnih potreba u obrazovanju;
- visoke stope nezaposlenosti imaju za posljedicu: pritisak poslodavaca na obrazovanju radnu snagu, s jedne strane, i s druge strane niske oportunitetne troškove obrazovanja što zajedno utječe na povećanu potražnju za obrazovanjem.

**Političko-pravna okolina.** Jedno od obilježja proteklog planskog razdoblja bili su česti parlamentarni izbori (2015. godine i 2016. godine), česte rekonstrukcije vlada tako da su se od 2015. godine do danas izmijenila čak tri ministra u resoru obrazovanja, znanosti i sporta. Ovo je posljedica nestanka duopolne političke strukture u kojoj su vlade mogle formirati do sada

dvije dominantne političke stranke. Pojavom novih političkih opcija, pokreta i stranaka koje participiraju u Hrvatskom saboru pojavljuje se i nova paradigma hrvatske političke scene koja se ogleda u potrebi stvaranja koalicija između različitih političkih opcija koje mogu trajati dulje ili kraće vrijeme.

Ovo svakako neće utjecati na temeljna društvena opredjeljenja: da su javna visoka učilišta u Republici Hrvatskoj institucije od posebnog društvenog interese i da država mora preuzeti odgovornost za organizaciju i funkcioniranje visokoobrazovnog sustava; da je potrebno nastaviti s dosljednom provedbom postavki bolonjske reforme i da je potrebno razvijati binarni sustav visokog obrazovanja. Ipak česte promjene u izvršnoj vlasti mogu otežati provođenje i operacionalizaciju politika, strategija i zakona kao i prilagođavanje visokoškolskih institucija ovim okolnostima.

Ovdje treba ukazati na Nacrt prijedloga Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru gdje se pojavila „problematična“ razina 7 Hrvatskog kvalifikacijskog okvira, odnosno razmišljanja da se stručni studiji „spuste“ na nižu razinu. Prijedlozi su išli od razine 6 do toga da se sveučilišni studiji smjeste na razinu 7.1, a stručni studiji na razinu 7.2.

Iz Virovitičko-podravske županije u Hrvatskom saboru participiraju 3 do 4 zastupnika. U ovom sazivu Hrvatskog sabora su 4 zastupnika, s kojima je kao i do sada uspostavljena dobra suradnja i realno je očekivati i njihov doprinos u profiliranju i provedbi ove strategije.

Lokalni izbori u Virovitičko-podravskoj županiji provedeni su 2017. godine i nisu se dogodile promjene politika koje su vezane uz Visoku školu Virovitica. Ovo je potrebno konstatirati jer sve jedinice lokalne samouprave sudjeluju u sufinanciranju dijela troškova Visoke škole Virovitica, široj javnosti poznatije kao „Virovitički model“.

#### ZAKLJUČNO:

- relativno česte izmjene i rekonstrukcije vlada otežavaju provođenje politika, strategija i zakona
- „špekulacije“ o razini stručnih studija u Hrvatskom kvalifikacijskom okviru
- nastavak „Virovitičkog modela“ sufinanciranja Visoke škole Virovitica.

**Demografske karakteristike okoline.** Jedan od najvećih problema s kojima je suočena Republika Hrvatska su dugogodišnje negativne stope prirodnog prirasta stanovništva. Ako se uzme u obzir i trend iseljavanja mahom mlađih i obrazovanih stanovnika (2016. iselilo se oko 80.000 stanovnika) može se s pravom govoriti o demografskoj destrukciji Hrvatske. Posljedice se već ogledaju, a bit će još i izraženije u sve manjem broju mlađih ljudi, starenju radne snage, pritiscima na zdravstveni i mirovinski sustav, a sigurno sa posljedicama i na obrazovni sustav.

Nažalost, ovi trendovi nisu zaobišli ni Virovitičko-podravsku županiju. U odnosu na popis stanovništva iz 2001. godine, prema popisu stanovništva iz 2011. godine broj stanovnika u Županiji se smanjio za 9,2% (u gradovima za 6,8, a u općinama za 11,2%), što je više nego u Hrvatskoj, gdje se broj stanovnika smanjio za 7,2%. Stopa prirodnog prirasta stanovništva u 2015. godini bila je u Virovitičko-podravskoj županiji negativna i iznosila je -5,2% tako da je zabilježen negativan prirodni prirast stanovništva u 3 grada i 12 općina (od ukupno 13 općina). Stopa prirodnog prirasta u 2015. bila je u Republici Hrvatskoj negativna i iznosila je -4,0%.

Ovi negativni demografski trendovi i karakteristike predstavljaju dugoročno najveću prijetnju sustavu visokog obrazovanja, pa tako i Visokoj školi Virovitica.

**ZAKLJUČNO:**

- *negativni demografski trendovi*
- *smanjenje broja novorođenih i starenje stanovništva*

**Tehnološka okolina** danas je, kao i mnogi drugi dijelovi okoline, pod utjecajem globalizacije, što ima za posljedicu širenje tehnoloških znanja i njihovo brzo rasprostiranje, kao i sve kraći životni vijek tehnologija.

Zbog svojeg značaja i EU u svojim strateškim dokumentima, posebno u Strategiji Europa 2020. kao ključne omogućujuće tehnologije (*Key Enabling Technologies KET*) koje otvaraju potpuno nove mogućnosti razvoja procesa, proizvoda, roba i usluga, kao i potpuno novih industrija i novih tržišta definirane su nanotehnologija, mikroelektronika i nanoelektronika, fonotika, napredni materijali i napredni proizvodni sustavi. Isto tako Europski tehnološki prioriteti vezani uz industrijsko vodstvo usmjereni su potpori istraživanjima i inovacijama u informacijskoj i komunikacijskoj tehnologiji (ICT), nanotehnologijama, naprednim materijalima, biotehnologiji i naprednoj proizvodnji. Procjenjuje se da više od 10% svjetskog BDP-a ovisi o informacijskoj i komunikacijskoj tehnologiji. Strateški su važne napredne mreže, računarstvo u oblaku s velikim mogućnostima obrade podataka te senzorski i komunikacijski uređaji za pametna mrežna okružja koja će omogućiti mnoge nove primjene i vrhunsku informacijsku i komunikacijsku infrastrukturu.

Postoje tri moguća odnosa organizacija s tehnološkom okolinom. One koje ju stvaraju i kreiraju, one koje znaju što se događa i brzo primjenjuju nove tehnologije i one koje ne znaju što se događa u njihovoj tehnološkoj okolini. S obzirom na viziju i misiju Visoke škole Virovitica ne očekuje se njeno liderstvo u kreiranju novih tehnologija, ali se može očekivati njeno liderstvo u okruženju u primjeni novih tehnologija i prilagodbi novim tehnološkim promjenama. Ova prilagodba treba se ogledati u prilagodbi studijskih programa novim tehnologijama, kao i u korištenju novih tehnologija u odgojno-obrazovnom procesu.

**ZAKLJUČNO:**

- *pratiti tehnološke promjene u europskom okruženju*
- *prilagođavati studijske programe tehnološkim promjenama*
- *koristiti nove tehnologije u izvođenju nastave*

## 1.2. Okolina zadatka

**Konkurenčija.** Postojeća mreža visokih učilišta u Hrvatskoj svojim geografskim rasporedom obuhvaća sve dijelove Hrvatske, međutim svojom brojnošću nadilazi nacionalni potencijal i raspoložive kapacitete. U Hrvatskoj trenutačno imamo: 10 sveučilišta (8 javnih i 2 privatna), 15 veleučilišta (11 javnih i 4 privatna) i 24 visoke škole (21 privatna i 3 javne). Zbog razmjerne malog tržišta visokog obrazovanja i slabe mobilnosti studenata nerijetko su se uvodili novi studijski programi, što je dovelo do neopravdanog bujanja visokih učilišta i gubitka na kvaliteti. Stoga je upitna dugoročna održivost pojedinih regionalnih ustanova koje nemaju kritičnu masu za osiguravanje kvalitete obrazovnog, odnosno istraživačkog rada.

Na nacionalnoj razini to ujedno rezultira velikom upisnom kvotom: ukupno je u Hrvatskoj u odnosu na broj završenih učenika srednjih škola s mogućnošću upisa visokog obrazovanja dostupno 110% mjesta za upis samo na javnim visokim učilištima, odnosno čak 123,4% ako se računaju i privatna visoka učilišta, dok je u EU-u prosjek 84% od broja maturanata. Dodatno tome u Hrvatskoj se očekuje i demografsko smanjenje naraštaja koji će završavati srednjoškolsko obrazovanje.

Istdobno s gledišta binarnog sustava, struktura studenata po vrstama studija i područjima u Hrvatskoj dijametralno je suprotna strukturi u drugim zemljama EU-a. 77% svih studenata studira na sveučilištima, a 23% na veleučilištima i visokim školama; od svih studenata koji studiraju stručne studije 39% ih studira stručne studije na sveučilištima; od ukupnog broja studenata na veleučilištima 46% ih studira na stručnim studijima društvenog područja, posebice u polju ekonomije; od ukupnog broja studenata na visokim školama 72% ih studira na stručnim studijima društvenog područja, posebice u polju ekonomije.

Iz svega prethodno rečenog proizlazi da je:

- najizraženija konkurenčija između privatnih i javnih ustanova među visokim školama
- konkurenčija izražena na društvenom području u polju ekonomije.

Kao odgovor na ovu tržišnu strukturu i stanje ponude i potražnje na tržištu visokog obrazovanja Visokoj školi Virovitica, kao i do sada, stoji na raspolaganju strategija diferencijacije. Ova strategija podrazumijeva pozitivno razlikovanje od ostalih konkurenata prema: kvaliteti studijskih programa, kvaliteti izvođenja nastave, kvaliteti i razini studentskog standarda. Dosadašnja popunjenošć Visoke škole Virovitica u ljetnom upisnom roku od 96% govori da je ova strategija pozitivnog razlikovanja u odnosu na ostale davala rezultate. Ovaj visoki postotak obvezuje na daljnje praćenje kretanja na tržištu visokog obrazovanja i prilagođavanje promjenama na njemu.

### ZAKLJUČNO:

- izražen stupanj suparništva između javnih i privatnih visokih škola (21 privatna i 3 javne)
- izražena ponuda studijskih programa na društvenom području posebice u polju ekonomije
- koristiti strategiju diferencijacije studijskih programa i načina isporuke usluge
- repozicionirati se u segment veleučilišta (11 javnih i 4 privatna).

**Tržište rada.** Potražnja za radom ovisi o potražnji za proizvodom, odnosno uslugom u čijoj je proizvodnji taj rad potreban. Zbog toga se i govori da je potražnja za radom izvedena potražnja. Uz ovu karakteristiku tržišta rada, iduća važna karakteristika su visoke stope nezaposlenosti. Stopa registrirane nezaposlenosti u listopadu 2017. u Hrvatskoj iznosi 11,6% i treća je najveća stopa nezaposlenosti u EU-u. Nezaposlenost nije na svim područjima Hrvatske podjednako izražena. Virovitičko-podravska županija u izrazito je nepovoljnem položaju glede ovog pokazatelja i ima najveću stopu nezaposlenosti u Hrvatskoj od 33,39%. Ove visoke stope nezaposlenosti imaju karakteristike strukturne nezaposlenosti, naime postoje određena zanimanja za kojima je potražnja izražena, kao što su zanimanja u ICT sektoru i sektoru turizma. Hrvatski zavod za zapošljavanje provodi brojne mjere aktivne politike zapošljavanja među kojima je najzastupljenija mjeru „stručno osposobljavanje za rad bez zasnivanja radnog odnosa“. Iduća bitna karakteristika tržišta rada je pritisak EU-a na liberalizaciju i ovog tržišta u smislu dereguliranja nacionalnih radnopopravnih standarda te odnos standardnog ugovora o radu i atipičnih ugovora o radu. „Fleksigurnost“ je tako odgovor EU-a kao optimalno rješenje koje omogućava fleksibilne oblike rada, s jedne strane, te sigurnost zaposlenja, s druge strane. Nadalje, tržište radne snage u Hrvatskoj još ne prepoznaje jasno razliku između sveučilišnog i stručnog prvostupnika, čije svjedodžbe imamo od uvođenja bolonjskog procesa, pri čemu su i nedovoljno jasne razlike u ishodima učenja stručnog i sveučilišnog prvostupnika. Čak ni državna ni javna poduzeća nemaju obvezu kod raspisa natječaja jasno uočiti razliku između sveučilišne i stručne kvalifikacije. Stoga poslodavce treba više informirati o vrstama kvalifikacije i pripadajućim ishodima učenja.

Tržište rada Visoka škola Virovitica promatra sa tri aspekta:

1. Potražnja za radom kojoj je potrebno prilagođavati studijske programe;
2. Zapošljivost i položaj završenih studenata Visoke škole Virovitica na tržištu rada i
3. Dostupnost zanimanja i kvalifikacija potrebnih za poslovanje i razvoj Visoke škole Virovitica.

Visoka škola Virovitica je konstantno prilagođavala postojeće studijske programe i uvodila nove kako bi zadovoljila potražnju na tržištu rada i kako bi završeni studenti stekli određenu fleksibilnost na tržištu rada. Isto tako Visoka škola Virovitica najmanje jednom godišnje provodi anketu o zaposlenosti završenih studenata i prati anketnu stopu nezaposlenosti svojih studenata kao i varijable koje su utjecale na zapošljavanje onih koji su zaposleni. Što se tiče dostupnosti kvalifikacija za poslovanje i razvoj Visoke škole Virovitica valja reći da se primjećuje nedostatak kadrova iz ICT sektora, matematike i stranih jezika. Isto tako primjećuje se njihova nemotiviranost za bavljenje poslovima u izvođenju nastave zbog visokih kriterija za napredovanje i relativno malih primanja. Ove poteškoće Visoka škola Virovitica premošćuje na način da sama financira školovanje kadrova koji su joj potrebni.

**ZAKLJUČNO:**

- visoke stope nezaposlenosti s karakteristikama strukturne nezaposlenosti
- fleksibilizacija radnih odnosa i tržišta radne snage
- ne prepoznavanje od strane poslodavaca razliku između sveučilišnih i stručnih kvalifikacija
  - pratiti potražnju za radom i njoj prilagođavati studijske programe i upisne kvote
  - pratiti i analizirati položaj i zapošljivost prvostupnika i specijalista Visoke škole Virovitica

- financirati obrazovanje deficitarnih zanimanja za kojima Visoka škola Virovitica ima potrebu.

**Ciljna skupina.** Ciljnu skupinu Visoke škole Virovitica čine učenici srednjih škola Virovitičko-podravske županije i to gimnazije i tehničkih i srodnih škola. Isto tako ciljnu skupinu čine i srednjoškolci koji tradicionalno gravitiraju Virovitici iz gradova: Đurđevca, Koprivnice, Daruvara, Grubišnog Polja, Bjelovara i Našica.

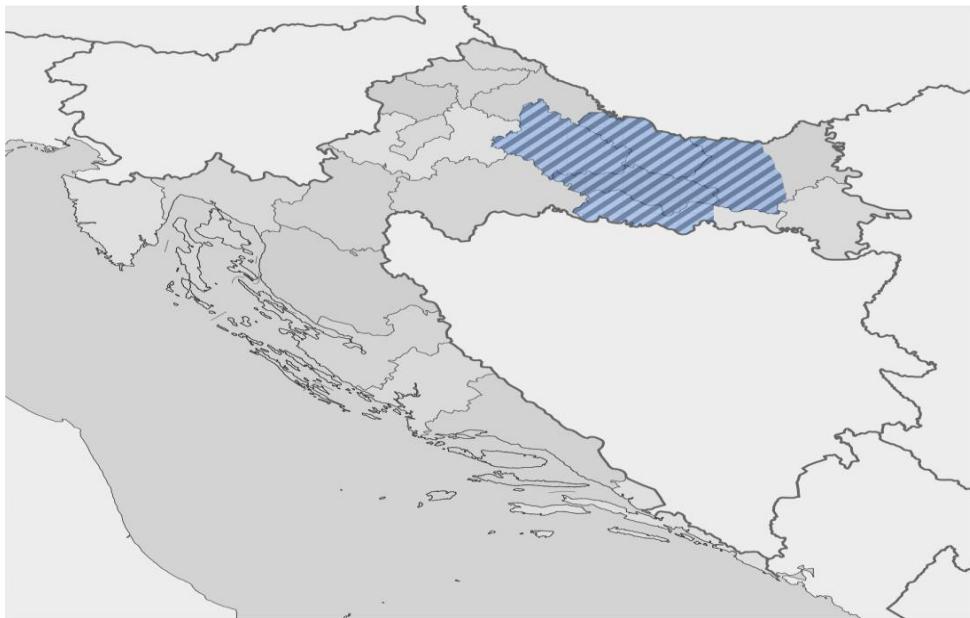
Tablica 2: Broj učenika koji završavaju srednju školu u regiji

GEOGRAFSKO PODRUČJE	VRSTA ŠKOLE	BROJ ZAVRŠENIH
Virovitičko-podravska županija	GIMNAZIJA	256
	TEHNIČKA I SRODNE ŠKOLE	373
Đurđevac	GIMNAZIJA	48
	TEHNIČKE I SRODNE ŠKOLE	71
Koprivnica	GIMNAZIJA	182
	TEHNIČKE I SRODNE ŠKOLE	297
Daruvar	GIMNAZIJA	64
	TEHNIČKE I SRODNE ŠKOLE	114
Grubišno Polje	GIMNAZIJA	29
	TEHNIČKE I SRODNE ŠKOLE	29
Našice	GIMNAZIJA	115
	TEHNIČKE I SRODNE ŠKOLE	123
Bjelovar	GIMNAZIJA	82
	TEHNIČKE I SRODNE ŠKOLE	196
<b>UKUPNO:</b>		<b>1897</b>

Izvor: Državni zavod za statistiku, obrada Visoka škola Virovitica

Prema podatcima iz tablice 2. o 1897 maturanta i upisnim kvotama u četiri studijska smjera preddiplomskih stručnih studija koja iznosi 120 studenata, vidljivo je da se „zahvat“ Visoke škole Virovitica odnosi na 6% maturanata ciljne skupine. Treba istaknuti da se uočava trend smanjenog udjela studenata iz samog grada Virovitice i neposredne okolice i povećanog broja studenata sa širem geografskog prostora ciljnog segmenta. Ovaj odnos u akademskoj 2016./20017. godini bio je 17% studenata iz Virovitice i 83% izvan Virovitice.

Slika 1: Geografska segmentacija ciljne skupine dodiplomskih stručnih studija



Izvor: Visoka škola Virovitica

Kao što pokazuju podaci u tablici 3 najveći interes, kako u apsolutnom iznosu tako i u relativnom iznosu, budući studenti pokazuju za smjer Programsko inženjerstvo i Informatički menadžment koji su 100% popunjeni već u ljetnom upisnom roku. Prosječna popunjenošt u prvom upisnom roku na svim smjerovima za cijelu Visoku školu Virovitica iznosi 94%. Veći iskazani interes na smjeru Informatički menadžment može značiti da oni studenti koji nisu uspjeli na nekom od smjerova u prvom upisnom roku to mogu iskoristiti u drugom roku. U pogledu prosjeka ostvarenih bodova na upisnim rang listama vidljivo je da je najveći prosjek na smjeru Programsko inženjerstvo.

Tablica 3: Pregled rang liste na prvom upisnom roku 18. 7. 2017. godine prema smjerovima

SMJER	UKUPNO PRIJAVA	INTERES %	POPUNJENOST %	UKUPNO BODOVA Ø
Informatički menadžment	36	120%	100%	448,79
Menadžment ruralnog turizma	26	87%	87%	453,29
Poduzetništvo usluga	27	90%	90%	431,4
Programsko inženjerstvo	44	146%	100%	493,99
PROSJEK:	33,25	110%	94%	456,87

Izvor: Visoka škola Virovitica

Ako se zna da je na svakom studijskom programu upisna kvota 30 studenata, tada ovi podatci govore o: dobro segmentiranoj ciljnoj skupini i dobro kreiranim studijskim programima, pogotovo novoorganiziranog studijskog programa računarstva koje je prepoznato kao deficitarno zanimanje na tržištu rada i ima 100%-tnu popunjenošt upisa već u ljetnom upisnom roku. Ovako postavljena geografska segmentacija naravno ne znači da studenti iz

drugih krajeva Republike Hrvatske nisu dobro došli, već samo govori o temeljnom opredjeljenju.

S obzirom da Visoka škola Virovitica izvodi i specijalističke diplomske stručne studije ciljnu skupinu predstavljaju i prvostupnici s područja Republike Hrvatske i susjednih zemalja kao polaznici specijalističkih diplomskih stručnih studija.

Uvažavajući sve prethodno i:

#### ZAKLJUČNO:

*- ciljnu skupinu Visoke škole Virovitica čine maturanti srednjih škola s područja Virovitičko-podravske županije i susjednih županija kao polaznici prijediplomskih stručnih studija i prvostupnici s područja Republike Hrvatske i susjednih zemalja kao polaznici specijalističkih diplomskih stručnih studija*

- pozitivan imidž Visoke škole Virovitica kod ciljne skupine što rezultira*
- dobrim odazivom maturanata i popunjavanjem kvota u prosjeku 94% svih diplomskih stručnih studijskih programa;*
- izraženi interes za studij u području ICT*
- intenzivirati marketinške aktivnosti kako bi ostali smjerovi postigli veći postotak popunjenoosti u prvom upisnom roku.*

### 3. VISOKA ŠKOLA VIROVITICA

Punim nazivom Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici osnovana je Uredbom Vlade Republike Hrvatske 7. rujna 2007. godine. Uredbom o osnivanju definirane su i djelatnosti Visoke škole Virovitica:

- ustrojavanje i izvođenje stručnih studija sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju i Statutu Visoke škole Virovitica,
- ustrojavanje i izvođenje specijalističkih diplomskih stručnih studija sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju i Statutu Visoke škole Virovitica,
- obavljanje stručnog i primijenjenog znanstvenog rada iz područja djelatnosti u skladu sa Zakonom o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju i posebnim propisima,
- ustrojavanje i izvođenje programa cjeloživotnog obrazovanja, obrazovanja odraslih i stručnog usavršavanja koji se ne smatraju studijem u smislu Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju,
- izdavačka djelatnost vezana uz temeljnju djelatnost
- knjižnična i informatička djelatnost vezana uz temeljnju djelatnost,
- maloprodaja knjiga i skrpiti - papirnica za studente,
- organizacija tečajeva, seminara, stručnih i znanstvenih skupova te organiziranje polaganja stručnih i drugih ispita potrebnih za dobivanje odgovarajućih dozvola, ovlaštenja, licenci i slično,

- pružanje usluga gospodarskim i drugim subjektima javnog i privatnog sektora, a u cilju doprinosa razvoju i poboljšanju kvalitete djelatnosti Visoko škole Virovitica ili racionalnijoj uporabi opreme Visoke škole Virovitica.

Polazeći od činjenice da su moderne ekonomije ekonomije znanja, što znači da su najvažniji resurs za postizanje održivog razvoja i konkurentnosti znanje i intelektualni kapital, nastojanja Visoke škole Virovitica usmjereni su prema izgradnji tog posebnog resursa slijedom čega Visoka škola Virovitica obrazuje stručnjake orijentirane prema praksi. Stoga njeni studijski programi sadržajno obuhvaćaju teorijska i primijenjena znanja, uključujući i praksu u odgovarajućim organizacijama zavisno od profila stručnjaka koji se obrazuju.

**ZAKLJUČNO:**

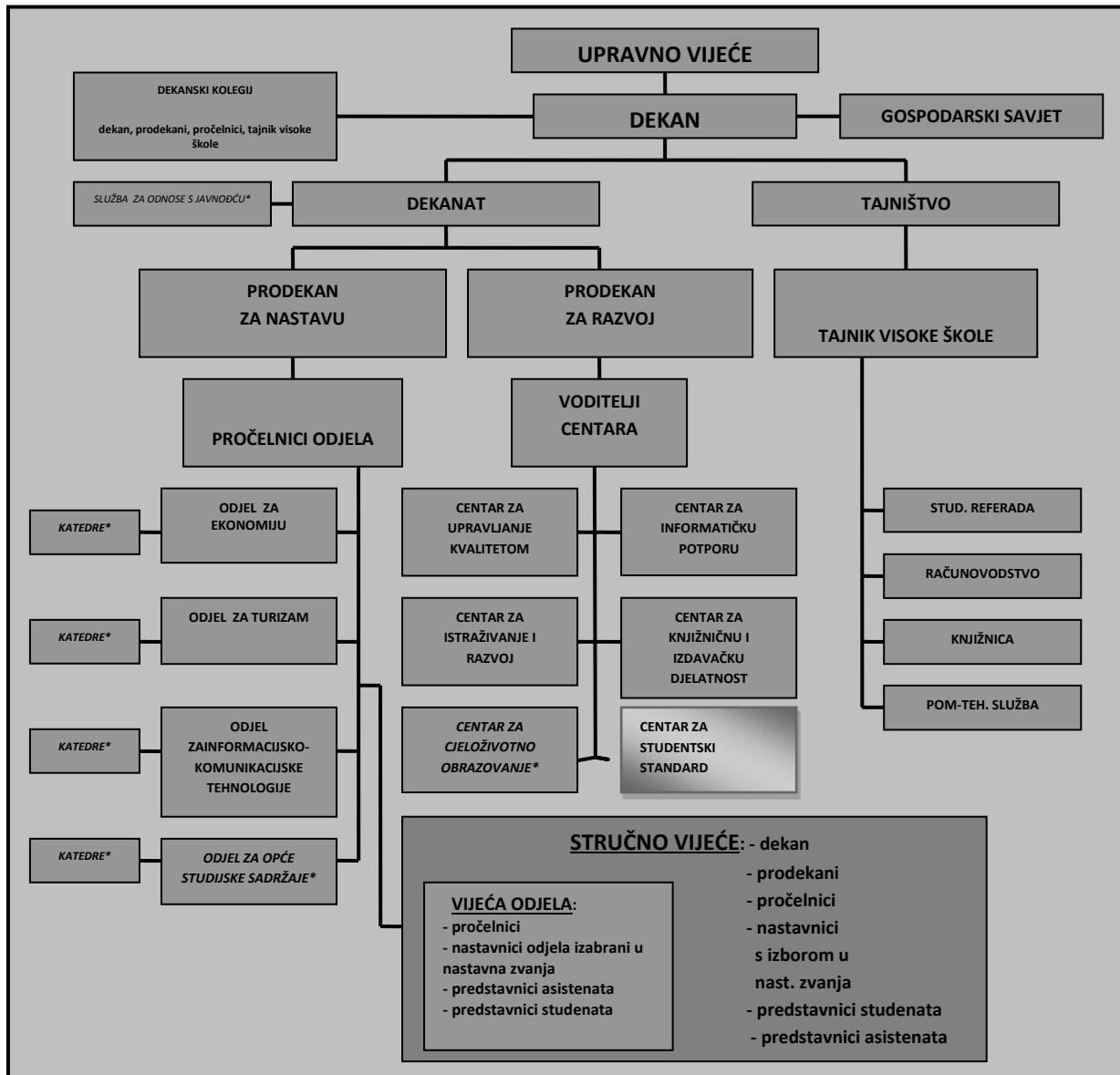
- *jasno definirane djelatnosti*
- *ekonomija znanja - moderna ekonomija*
- *orijentiranost prema praksi i primijenjenim znanjima*

### **3.1. Organizacijska struktura i ustroj Visoke škole Virovitica**

Na vrhu organizacijske strukture Visoke škole Virovitica nalazi se Upravno vijeće, a koje obavlja poslove određene Zakonom o ustanovama, Zakonom, Uredbom i Statutom Visoke škole Virovitica. Upravno vijeće ima pet članova od kojih tri imenuje osnivač, jednog bira Stručno vijeće, a jedan član je predstavnik zaposlenika. Članovi Upravnog vijeća imenuju se, odnosno biraju na vrijeme od četiri godine. Upravno vijeće ima predsjednika kojeg biraju članovi Upravnog vijeća između sebe.

Daljnja organizacijska struktura, također određena Statutom Visoke škole Virovitica, predviđa funkcionalnu cjelinu koju čine: Dekanat koji objedinjava rad dekana, prodekana za nastavu i prodekana za razvoj te Službe za odnose s javnošću, odjeli (Odjel za ekonomiju, Odjel za turizam, Odjel za informacijsko-komunikacijske tehnologije i Odjel za opće studijske sadržaje) na čijem se čelu nalaze pročelnici; katedri unutar svakog pojedinog odjela na čijem se čelu nalaze predstojnici; Tajništvo koje objedinjava rad zajedničkih službi (Tajništvo, Računovodstvo, Studentska referada i Pomoćno - tehnička služba) na čijem se čelu nalazi tajnik Visoke škole Virovitica i centri (Centar za informatičku potporu, Centar za upravljanje kvalitetom, Centar za knjižničnu i izdavačku djelatnost, Centar za istraživanje i razvoj, Centar za cjeloživotno obrazovanje) na čijem se čelu nalaze voditelji (slika 2).

Slika 2. Organizacijska shema Visoke škole Virovitica



NAPOMENA: sukladno razvojnom stupnju sa znakom \* označene ustrojbene jedinice trenutno nisu osnovane

Sadašnja organizacijska struktura i ustroj Visoke škole Virovitica odraz su njenog razvojnog stupnja, kadrovskih i finansijskih mogućnosti. Sukladno trenutnom razvojnom stupnju uz Upravno vijeće, organizacijsku strukturu Visoke škole čine: Dekanat koji objedinjava rad dekana i dvojice prodekana (za nastavu i za razvoj); tri odjela (Odjel za ekonomiju, Odjel za turizam i Odjel za informacijsko-komunikacijske tehnologije); Tajništvo koje objedinjava rad zajedničkih službi (Računovodstvo, Studentska referada i Pomoćno-tehnička služba) i centri kao ustrojstvene jedinice izvan odjela koje brinu o upravljanju djelatnostima Visoke škole Virovitica vezanima za informatičku potporu, upravljanje kvalitetom, knjižničnu i izdavačku djelatnost te istraživanje i razvoj.

**ZAKLJUČNO:**

- jasno definirana i formalizirana organizacijska struktura
- prilagodljivost organizacijske strukture stupnju razvoja
- uspostavljena horizontalna, vertikalna i dijagonalna komunikacija unutar organizacijske strukture

### **3.2. Prostorni kapaciteti i uvjeti rada (studentski standard)**

Provodeći Strategiju razvoja za razdoblje 2009. - 2013. godine Visoka škola Virovitica se 17. rujna 2011. preselila u novouređeni i suvremeno opremljeni prostor bivše vojarne u Virovitici u kojem raspolaze s 2.832,57 m<sup>2</sup> prostora različitih namjena (prikazano u tablici 3) namještenog prema suvremenim standardima, opremljenoga suvremenom računalnom, komunikacijskom opremom, te potrebnom literaturom za studente i nastavnike. Od ovog prostora na predavaonice otpada 819,91m<sup>2</sup>, što trenutno s obzirom na studijske programe koji se izvode po studentu iznosi 1,4m<sup>2</sup>, odnosno 4,84m<sup>2</sup> ukupne površine na jednog studenta.

Ostvarujući zacrtane ciljeve iz Strategije za 2013. - 2017. godine Visoka škola Virovitica za studente ima na raspolaganju i studentski restoran i caffe bar. Restoran je otvoren 5. 5. 2014. godine nasuprot zgrade Visoke škole Virovitica, veličine 500m<sup>2</sup> i vrijedan oko 3 i pol milijuna kuna. Investitor je bila Virovitičko - podravska županije koja preko svoje tvrtke Terra Slavonica upravlja restoranom. Studenti se hrane u restoranu uz studentske x-ice, a hrana se poslužuje i po komercijalnim uvjetima.

Isto tako, kao jedan od kapitalnih ciljeva iz prethodne strategije, realizirana je izgradnja studentskog doma koji se također nalazi u neposrednoj blizini Visoke škole Virovitica. Studentski dom pušten je u funkciju 31. 8. 2017. godine i u akademskoj 2017./2018. godini primio je prve stanare. Studentski dom ima 108 ležajeva i površinu od 2.300 m<sup>2</sup>, a ukupna vrijednost projekta je 19.373.876,98 kuna, a iznos EU potpore je 18.524.301,88 kuna. Studentski dom izgrađen je zahvaljujući suradnji i angažmanu Visoke škole Virovitica, Razvojne agencija VIDRA i Virovitičko- podravske županije. U studentskom domu predviđen je i smještaj za gostujuće nastavnike i predavače.

Od samog početka rada Visoke škole Virovitica uz nju djeluje i studentski servis. Ovaj studentski servis organiziran u suradnji sa Studentskim centrom Sveučilišta J.J. Strossmayera iz Osijeka i studenti putem njega često ostvaruju korisne dodatne prihode.

Izgradnjom studentskog doma završena je intenzivna faza razvoja Visoke škole Virovitica kojom su se ostvarili svi zacrtani ciljevi kojima je namjera omogućiti studentima vrhunske materijalne uvjete studiranja. Danas Visoka škola Virovitica sa pratećim sadržajima studentskog restorana i studentskog doma u neposrednom okruženju ima sva obilježja studentskog kampusa.

Tablica 4. Prostorni kapaciteti, računalna, komunikacijska i multimedijalna oprema

RED. BR.	NAZIV PROSTORA	BROJ	UKUPNA POVRŠINA	STOLNA RAČUNALA	PRIJENOSNA RAČUNALA	KOMUNIKAC. I OSTALA OPREMA	LCD PROJEKTOR/ LCD TV
1.	svečana dvorana	1	137,2 m <sup>2</sup>	-	1	1 razglasni sistem	1 LCD proj.
2.	video-konferencijska dvorana	1	96,61 m <sup>2</sup>	-	1	1 videok. sustav 1 sustav simult. prevodenja 1 razglasni sistem	2 LCD proj.
3.	vijećnica	1	47,26 m <sup>2</sup>	-	16	-	1 LCD proj.
4.	predavaonica	7	545,86 m <sup>2</sup>	7	-	-	7 LCD proj.
5.	informatički kabinet	4	127,87 m <sup>2</sup>	40	-	2 bežične pristupne točke 3 mrež. preklop.	3 LCD proj.
6.	centar za istraživanje i razvoj	1	35,74 m <sup>2</sup>	3	-	1 server 1 mrež. preklop. 1 set za robotiku 10 setova za laboratorij digitalne logike	1 LCD proj.
7.	sistemska soba	1	20,26 m <sup>2</sup>	1	2	5 mrež. preklop. 1 mrežni usmjerivač 1 server	-
8.	boravak za nastavnike	1	21,53 m <sup>2</sup>	-	-	-	1 LCD TV
9.	boravak za studente	1	56,86 m <sup>2</sup>	4	-	2 studomata	1 LCD TV
10.	skriptarnica	1	25,92 m <sup>2</sup>	-	-	1 kopirni stroj	-
11.	knjižnica	2	125,7 m <sup>2</sup>	21	-	1 kopirni stroj	1
12.	nastavnički kabinet	14	289,99 m <sup>2</sup>	14	5	-	-
13.	ured	7	223,18 m <sup>2</sup>	8	5	2 kopirna stroja	4 LCD TV
14.	studentska referada	1	41,90 m <sup>2</sup>	2	-	1 kopirni stroj	-
15.	pismohrana	1	23,60 m <sup>2</sup>	-	-	2 kopirna stroja 1 bežična pristupna točka	14 prijenosnih LCD projektora 1 prijenosni LCD TV
16.	čajna kuhinja	2	34 m <sup>2</sup>	-	-	2 kuhalja 2 hladnjaka 1 perilica za suđe 1 perilica za rub. 1 mikroval. peć.	-
17.	sanitarni čvor	4	143,55 m <sup>2</sup>	-	-	-	-
18.	pomoćna prostorija	1	5 m <sup>2</sup>	1	-	-	-
19.	predhodnik	10	279,78 m <sup>2</sup>	-	-	-	3 LCD TV

20.	hodnik	2	499,18 m <sup>2</sup>	-	-	1 bežična pristupna točka	-
21.	stepenište	1	31,58 m <sup>2</sup>	-	-	-	-
<b>UKUPNO</b>		<b>61</b>	<b>2.832,57 m<sup>2</sup></b>	91	30	-	30 LCD proj. 10 LCD TV

**ZAKLJUČNO:**

- visoka razina studentskog standarda i uvjeta studiranja
- izgrađen studentski kampus

### 3.3. Studijski programi i organizacija nastave

Visoka škola Virovitica započela je s radom akademske 2007./2008. godine izvođenjem samo jednog studijskog programa Informatički menadžment. Razvoj studijskih programa sukladno zahtjevima tržišta rada, razvoju tehnologija i razvoju potencijala Visoke škole Virovitica prikazan je u tablici 4.

Tablica 5. Pregled studijskih programa koji se izvode na Visokoj školi Virovitica

PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJI	SMJEROVI	TRAJANJE	STRUČNI NAZIVI	ECTS	DOPUSNICA
MENADŽMENT	Informatički menadžment	3 godine	Stručni prvostupnik/prvostupnica ekonomije	180	14. rujna 2007.
	Menadžment ruralnog turizma	3 godine	Stručni prvostupnik/prvostupnica ekonomije	180	30. srpnja 2010.
PODUZETNIŠTVO	Poduzetništvo usluga	3 godine	Stručni prvostupnik/prvostupnica ekonomije	180	27. srpnja 2011.
	*Ruralno poduzetništvo	3 godine	Stručni prvostupnik/prvostupnica ekonomije	180	27. srpnja 2011.
RAČUNARSTVO	Programsko inženjerstvo	3 godine	Stručni prvostupnik/prvostupnica računarstva	180	14. travnja 2016.
SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJI	SMJEROVI	TRAJANJE	STRUČNI NAZIVI	ECTS	DOPUSNICA
MENADŽMENT	Destinacijski menadžment	2 godine	Stručni specijalist/specijalistica ekonomije	120	1. srpnja 2015.
	Menadžment malih i srednjih poduzeća	2 godine	Stručni specijalist/specijalistica ekonomije	120	1. srpnja 2015.

\* Sukladno ciljevima osiguravanja visoke razine kvalitete, zadržavanju omjera student/nastavnik 1:30 kao i potrebama tržišta rada, izvođenje ovog studijskog programa odgođeno je do daljnjega.

Izvor: Visoka škola Virovitica

U suradnji sa srodnim visokoškolskim institucijama provedena su dva projekta kojima su usvojeni principi Hrvatskog kvalifikacijskog okvira sa stručnim studijskim programima i to Menadžmenta ruralnog turizma i Poduzetništva usluga. Ovime su stručni studiji Menadžmenta ruralnog turizma i Poduzetništva usluga usklađeni s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom.

Uz ovo usklađivanje studijskih programa sa zahtjevima Hrvatskog klasifikacijskog okvira, iz prethodne tablice vidljiv je kontinuiran razvoj studijskih programa koji se kako horizontalno, tako i vertikalno usklađuju s potrebama tržišta rada. Ishođenjem dopusnice 2016. godine za stručni studij Računarstva, smjer Programsко inženjerstvo ostvaren je i strateški zaokret prema rastućem tržištu ICT tehnologija. Ovaj smjer nastaviti će se i u ovom planskom razdoblju kao logičan strateški odgovor na razvoj tehnologija, a time i tržišta.

Izvođenje nastave na studijskim programima organizirano je u obliku predavanja, seminara, vježbi i stručne prakse kao osnovnih organizacijskih oblika nastave. Za potrebe određenog broja predmeta izvodi se terenska nastava, a značajno učešće u izvođenju nastave imaju i gostujući predavači iz redova priznatih stručnjaka iz akademске zajednice i gospodarske prakse.

Problematika nastave usmjerenja je na studenta, a važnost izvođenja nastave kao i svladavanje nastavnih sadržaja bila je prioritetna tema rada Vijeća odjela i Sručnog vijeća. Osobita pozornost posvećuje se organizaciji svih oblika nastave, analizom postignuća studenata kroz uspješnost u polaganju ispita kao i postignutih prosječnih ocjena. Raspored nastave kao i održavanja ispita ustaljen je i poznat za cijelu akademsku godinu. Nastavni materijali i udžbenici dostupni su u tiskanom ili elektronskom obliku na mrežnim stranicama Visoke škole Virovitica.

#### ZAKLJUČNO:

- razvoj preddiplomskih stručnih studija sukladno razvoju tehnologija i potrebama tržišta rada
- razvoj specijalističkih diplomskih stručnih studija
- iskorak u smjeru ICT tehnologija kao rastućeg tržišta uvođenjem stručnog studija Računarstva, smjer Programsko inženjerstvo,
- usvojeni principi Hrvatskog klasifikacijskog okvira za dva studijska programa
- dostupnost nastavnih materijala
- visoka razina organizacije nastave

### 3.4. Studenti i studentska pitanja

Utjecaj i važnost studenata u radu i životu Visoke škole Virovitica od njena osnutka na značajnoj je razini. Studenti su organizirani u Studentski zbor i Športsku udrugu VŠMTI.

Studenti su uključeni u sve segmente rada Visoke škole Virovitica uključivanjem studentskih predstavnika u rad Vijeća odjela i Stručnog vijeća. Ovim se studentima Visoke škole Virovitica kontinuirano pruža mogućnost neposrednog sudjelovanja u odlučivanju o svim pitanjima koja su vezana za razvoj škole kao i za ostvarivanje prava studenata i izvršavanje njihovih obveza. Sukladno Statutu Visoke škole Virovitica studenti imaju pravo veta na sve odluke Stručnog vijeća koje su od neposrednog interesa za ostvarivanje prava i obaveza studenata.

Tablica 6. Broj upisanih studenata po akademskim godinama

BROJ UPISANIH STUDENATA PO AKADEMSKIM GODINAMA			
Akademska godina	Redoviti studenti	Izvanredni studenti	$\Sigma$
2007./2008.	83	92	175
2008./2009.	104	98	202
2009./2010.	110	165	275
2010./2011.	131	86	217
2011./2012.	132	27	159
2012./2013.	153	8	161
2013./2014.	120	0	120
2014./2015.	120	0	120
2015./2016.	117	20	137
2016./2017.	149	9	158
2017./2018.	142	3	145
$\Sigma$	1361	508	1869

Izvor: Visoka škola Virovitica

Tablica 7. Broj diplomiranih studenata po akademskim godinama

BROJ DIPLOMIRANIH STUDENATA PO AKADEMSKIM GODINAMA		
Akademska godina	Redoviti studenti	Izvanredni studenti
2009./2010.	26	11
2010./2011.	59	39
2011./2012.	50	37
2012./2013.	49	50
2013./2014.	54	27
2014./2015.	75	21
2015./2016.	67	9
2016./2017	56	4
$\Sigma$	436	198

Izvor: Visoka škola Virovitica

S ciljem lakšeg i efikasnijeg odvijanja nastavnog procesa Visoka škola Virovitica je uvela informatički sustav ISVU koji osigurava djelotvorno vođenje studentske evidencije, uključujući prijavu ispita putem interneta te izravan unos ispitnih rezultata, a komunikacija sa studentima odvija se i putem mrežnih stranica Visoke škole Virovitica [www.vsmti.hr](http://www.vsmti.hr). koja se redovito ažurira i na kojoj su studentima dostupni nastavni materijali, kalendar i raspored nastave, sve potrebne informacije vezane za održavanje nastave, kao i svi potrebni dokumenti kojima se uređuju njihova prava i obaveze.

Od akademske 2017./2018. klasični indeksi u papirnatom oblikom stavljeni su izvan upotrebe, a sve evidencija se odvija i vodi elektronskim putem kroz ISVU sustav. Ovim će se smanjiti troškovi studenata, kako oni izravni, tako i oni oportunitetni zbog gubljenja vremena. Isto tako ovim načinom vođenja evidencije i rad studentske referade postat će efikasniji.

**ZAKLJUČNO:**

- neposredno sudjelovanje studenata u odlučivanju o svim pitanjima vezanim uz razvoj škole
- ustrojena i ažurna studentska evidencija kroz ISVU sustav
- uvođenje elektroničkih indeksa
- ažurna web stranica škole

### 3.5. Zaposlenici i vanjski suradnici

Na Visokoj školi Virovitica, kao što prikazuje tablica 7 broj zaposlenika sa početka planskog perioda Strategije razvoja 2013. - 2017. povećan je sa 24 na 33 zaposlenika. Povećanje se odnosi isključivo na zaposlenike koji sudjeluju u izvođenju nastave (predavači, viši predavači, profesori visoke škole i asistenti) dok je broj ostalih zaposlenika ostao nepromijenjen. Ovo je posljedica proširivanja studijskih programa koji se na Visokoj školi Virovitica izvode kako bi se zadržao strateški i zakonski omjer nastavnik/student 1:30. Isto tako dva zaposlenika su pola radnog vremena angažirani na izvođenju nastavu, a pola na poslovima sistem inženjera, odnosno knjižničara.

Tablica 8: Struktura zaposlenika prema radnim mjestima

STRUKTURA ZAPOSLENIKA PREMA RADNIM MJESTIMA		
	2013.	2017.
Predavač / Viši predavač / Profesor visoke škole	11	15
Asistenti	2	8
Rukovoditelj pododsjeka u središnjoj službi (tajnik visoke škole)	1	1
Stručni suradnik za informatičke poslove (sistem inženjer)	1	0,5
Voditelj studentske referade	1	1
Stručni referent u studentskoj referadi	1	1
Voditelj računovodstva	1	1
Stručni referent u računovodstvu / vratar-dostavljač-vozač	1	1
Diplomirani knjižničar	1	0,5
Administrativni tajnik (tajnica dekana)	1	1
Domar	1	1
Čistačica / podvornica	2	2
<b>UKUPNO</b>	<b>24</b>	<b>33</b>

Izvor: Visoka škola Virovitica

Isto tako obrazovna struktura zaposlenika u promatranom periodu znatno je poboljšana. Kao što je prethodno rečeno, Visoka škola Virovitica svojim sredstvima sudjeluje u obrazovanju zaposlenika i potiče ih na nastavak obrazovanja i razvoj stručnih i znanstvenih karijera. Posljedica ove kadrovske politike su nova tri doktora znanosti, jedan magistar, sedam magistara struke i jedan profesor (tablica 8). Kako su ljudski potencijali temelj razvoja Visoke škole Virovitica, uz ograničenja koja su posljedica recesijskih godina, ovo se treba smatrati jednim od najvećih uspjeha i prednosti Visoke škole Virovitica.

Tablica 9: Struktura zaposlenika prema akademskom stupnju obrazovanja

<b>STRUKTURA ZAPOSLENIKA PREMA AKADEMSKOM STUPNJU OBRAZOVANJA</b>		
	<b>2013.</b>	<b>2017.</b>
Doktori znanosti	2	5
Magistri znanosti	2	3
Sveučilišni specijalisti	4	2
Magistri struke	2	9
Diplomirani inženjeri	2	2
Diplomirani ekonomisti	2	1
Diplomirani pravnici	2	2
Profesori	2	3
Ekonomisti (SSS)	3	3
Ostalo (domar i čistačice)	3	3
<b>UKUPNO</b>	<b>24</b>	<b>33</b>

Izvor: Visoka škola Virovitica

Osim stalno zaposlenih nastavnika i asistenata, nastavu na Visokoj školi Virovitica izvode i 24 vanjska suradnika, od čega tri sveučilišna profesora sa Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku i jedan sveučilišni profesor sa Sveučilišta u Zagrebu. Tri vanjska suradnika su docenti, jedan profesor visoke škole, a ostali vanjski suradnici imaju naslovna nastavna i suradnička zvanja predavača i višeg predavača.

#### ZAKLJUČNO:

- održavanje omjera nastavnik/student u omjeru 1:30
- neposredno sudjelovanje u financiranju obrazovanja nastavnika
- povećan broj nastavnika
- poboljšana struktura nastavnika po akademskom stupnju obrazovanja u korist doktora znanosti

### **3.6. Stručni i primijenjeni znanstveni rad**

Sudjelovanje stalno zaposlenih nastavnika i asistenata Visoke škole Virovitica na domaćim i međunarodnim stručnim i znanstvenim skupovima relevantan je pokazatelj kvalitete stručne i primijenjene znanstvene djelatnosti. Zaposlenici Visoke škole Virovitica samostalno vode evidenciju o objavljenim radovima i sudjelovanju na konferencijama, o čemu voditelji odjela dostavljaju godišnje izvješće prodekanu za razvoj. Iako je ova evidencija korisna trebalo bi razmisliti o organiziranju stalne baze podataka objavljenih radova zaposlenika Visoke škole Virovitica.

Prema rečenom načinu evidencije tijekom 2015. i tijekom 2016. godine<sup>2</sup> zaposlenici Visoke škole Virovitica objavili su 64 stručna i znanstvena rada, 42 puta sudjelovali na domaćim i međunarodnim konferencijama.

Relevantan pokazatelj primijenjene znanstvene i stručne djelatnosti Visoke škole Virovitica također je i njena usmjerenost prema podupiranju transfera znanja s gospodarskim i javnim sektorom. U tom je smislu suradnja s gospodarskim i javnim sektorom usmjerena na uspostavljanje komunikacije i sklapanje partnerstva. Tipičan model suradnje je putem projekta čiji su opći ciljevi usmjereni prema unaprjeđenju suradnje provedbom zajedničkih projekata, unapređenje djelatnosti Visoke škole Virovitica iskustvenim znanjem iz neposredne prakse, obogaćivanje znanja studenata na konkretnim primjerima u neposrednom poslovnom okruženju, te transferu stručnog i primijenjenog znanja iz obrazovanog u gospodarski i javni sektor i obrnuto.

---

<sup>2</sup> Za 2017. godinu izvještaj se podnosi u 10 mjesecu, a prodekan za razvoj izrađuje konačan izvještaj krajem godine.

Tablica 10: Projekti provedeni u suradnji s gospodarstvom i javnim sektorom u planskom razdoblju 2013. - 2017. godina

RB.	NAZIV PROJEKTA	NOSITELJ/PARTNER	IZVOR FINANCIRANJA	VRIJEME TRAJANJA
1.	Postani poduzetnik budućnosti - budi e-poduzetnik	NOSITELJ: Strukovna škola Virovitica PARTNERI: Visoka škola Virovitica; Plava tvornica d.o.o., Virovitica; Strukovna škola Marka Marulića u Slatini.	Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta RH	24.4. 2015. - 24. 4. 2016.
2.	Izrada web stranice i e-learning platforme za potrebe Panonskog drvnog centra kompetencija	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Centar za istraživanje i razvoj	VIDRA	27. 3. 2015. - 30. 11. 2015.
3.	Strategija razvoja Općine Pitomača 2015. - 2020.	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Odjel za ekonomiju	Općina Pitomača	1. 3. 2015. - 30. 9. 2015.
4.	Proaktivna skrb o mentalnom zdravlju i obitelji: savjetovališni i preventivni postupci usmjereni pomoći u organizaciji slobodnog vremena	NOSITELJ: Zavod za javno zdravstvo „Sveti Rok“ VPŽ PARTNER: Visoka škola Virovitica - Studentski zbor	Ministarstvo zdravlja RH	15. 7. 2014. - 15. 7. 2015.
5.	Izrada informacijskog sustava „Cool'n'project“ - potpora upravljanju projektima	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Centar za istraživanje i razvoj	Grad Virovitica	22. 4. 2014. - 31. 5. 2015.
6.	Izrada informacijskog sustava „Cool'n'flow“ - potpora upravljanju poslovnim procesima	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Centar za istraživanje i razvoj	Grad Virovitica	22. 4. 2014. - 31. 5. 2015.
7.	Primjena informacijske i komunikacijske tehnologije za poboljšanje poslovnih procesa	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Centar za istraživanje i razvoj PARTNER: „Prajo - beton“ d.o.o., Virovitica	„Prajo - beton“ d.o.o. Virovitica	2. 2. 2015. - 31. 5. 2015.

8.	Marketing plan za projekt „Panonski drvni centar kompetencija“	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Odjel za ekonomiju	„CLOX“ d.o.o., Zagreb	13. 2. 2015. - 31. 3. 2015.
9.	Upravljanje vodoopskrbnim sustavom temeljeno na znanju	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Centar za istraživanje i razvoj	„KOMRAD“ d.o.o. Slatina	1. 4. 2013. - 31. 12. 2014.
10.	Izrada Glavnog plana razvoja turizma Općine Kreševo za razdoblje 2014. - 2020.	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Odjel za turizam	Općina Kreševo, BiH	1. 7. 2014. - 30. 11. 2014.
11.	DRAVA4ENJOY	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Odjel za istraživanje i razvoj PARTNER: VIDRA	VIDRA	1. 6. 2014. - 30. 11. 2014.
12.	Implementacija destinacijskog menadžmenta na području VPŽ - Glavni plan razvoja turizma na području Općine Pitomača do 2020.	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Odjel za turizam	Turistička zajednica Pitomača	10. 6. 2013. - 1. 3. 2014.
13.	Uspostava sustava upravljanja kvalitetom u jedinice lokalne i područne samouprave	NOSITELJ: Visoka škola Virovitica - Centar za upravljanje kvalitetom	Grad Virovitica	1. 3. 2013. - 31. 12. 2013.

Izvor: Visoka škola Virovitica

#### **ZAKLJUČNO:**

- sudjelovanje nastavnika i asistenata na domaćim i međunarodnim znanstvenim i stručnim skupovima
- suradnja s gospodarstvom i javnim sektorom i
- podupiranje transfera znanja

### **3.7. Izdavačka djelatnost**

Ugled visokoškolske ustanove, u svakom pogledu, je povezan i s izdavačkom djelatnosti, odnosno izdavanjem vlastitih stalnih i periodičkih tiskovina. Vodeći se tom činjenicom Visoka škola Virovitica od 2008. godine, s ciljem unaprjeđivanja stručnog i primijenjenog znanstvenog rada je izdala dva Zbornika radova. Odlukom Uredništva Zbornik radova je 2010. godine preoblikovan u časopis Praktični menadžment koji je do 2014. godine izlazio dva puta godišnje, a od 2015. godine izlazi jednom godišnje. Do danas je izdano jedanaest brojeva, a u 2016. izdano je specijalno izdanje časopisa u okviru provođenja projekta Usvajanje principa HKO-a u stručnim studijima programa poduzetništva. Časopis Praktični menadžment nalazi se u bazi Portala hrvatskih znanstvenih časopisa „HRČAK“.

Kako izvođenje nastave zahtijeva primjerene nastavne materijale namijenjene izvođenju nastave i kolegija obuhvaćenih nastavnim programima stručnih studija Visoka škola Virovitica je tijekom 2015. i 2016. godine izdala 3 udžbenika i 2 nastavna materijala čiji su autori stalno zaposleni nastavnici Visoke škole Virovitica. Ove se izdavačke aktivnosti u ovoj fazi razvoja Visoke škole Virovitica mogu smatrati uhodane i predstavljaju kontinuitet.

#### **ZAKLJUČNO:**

- izdavanja časopisa *Praktični menadžment*
- izdavanje nastavnih materijala i udžbenika

### **3.8. Sustav osiguranja kvalitete**

Sustav za osiguravanje kvalitete u Visokoj školi Virovitica uključuje sve politike, procese, aktivnosti i mehanizme kojima se priznaje, održava i razvija kvaliteta visokog obrazovanja. Sustav je usmjeren na stvaranje mehanizama za kontinuirano poboljšanje i unaprjeđenje nastavnog, stručnog i primijenjenog znanstvenog rada te poboljšanje učinkovitosti rada zajedničkih službi Visoke škole. Unutar svojih razvojnih strategija za razdoblja 2009.-2013. te 2013.-2017., Visoka škola Virovitica oslanja se na sustav osiguravanja kvalitete kao temelj za opstanak na obrazovnom tržištu i kontinuirani razvoj. U tom periodu sustav se u velikoj mjeri oslanja na dokument „Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u europskom prostoru visokog obrazovanja ESG“ koji je prihvaćen od strane Nacionalnog vijeća za Visoko obrazovanje, a koji pomno razrađuje glavne osobine ključnih komponenti sustava za osiguravanje kvalitete. Uprava Visoke škole Virovitica, vođena ESG standardima i

smjernicama, 2009. ustrojava Jedinicu za osiguravanje kvalitete čije su glavne zadaće donošenje strateških dokumenata i utvrđivanje smjernica razvoja sustava upravljanja i unapređivanja kvalitete Visoke škole Virovitica te koordinacija i objedinjavanje svih aktivnosti vezanih za upravljanje, unapređivanje i osiguravanje kvalitete Visoke škole Virovitica. Jedinica za osiguravanje kvalitete je krajem 2010. godine provela prvu samoanalizu rada Visoke škole Virovitica. Tijekom 2011. godine Jedinica je izradila Priručnik za osiguravanje kvalitete u koji su ugrađeni Standardi i smjernici za osiguravanje kvalitete u europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG). Jedinica je uvela integrirani sustav upravljanja koji čine ISO 9001:2008 s IWA 2:2007 smjernicama za obrazovne ustanove, sustav upravljanja sigurnošću OHSAS 18001:2007 te sustav financijskog upravljanja i kontrola FMC koji se napušta 2017. godine tijekom reorganizacije sustava upravljanja kvalitetom. Početkom 2012. godine ustrojen je Centar za upravljanje kvalitetom čije su glavne zadaće održavanje sustava, usklađivanje sustava sa promjenama, nadzor i provođenje korektivnih i preventivnih aktivnosti, upravljanje i dokumentacijom i zapisima te kontinuirano unapređenje. Tijekom 2016. godine Centar provodi implementaciju BCM sustava upravljanja održivošću sukladnog ISO 22301 u sklopu projekta „Usvajanje principa Hrvatskog kvalifikacijskog okvira u stručnim studijima poduzetništva“ čime se povećala konkurentnost studija. Osnovne smjernice kontinuiranog rada Centra na dalnjem razvoju i poboljšanju sustava kvalitete temeljene su na postojećim mehanizmima i dokumentima osiguravanja kvalitete, poglavito onima koji se odnose na Politiku sustava upravljanja kvalitetom, Priručnik sustava upravljanja kvalitetom te Pravilnik o sustavu kvalitete Visoke škole Virovitica. Centar od 2017. razvija novi informacijski sustav, prilagođen revidiranom dokumentu „Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u europskom prostoru visokog obrazovanja ESG“ usvojenog u svibnju 2015. godine. Ovaj informacijski sustav osigurava kvalitetniji nadzor nad performansama sustava za upravljanje kvalitetom, analizu podataka vezanih uz realizaciju definiranih procesa, nadzor nad dokumentacijom i zapisima te kontinuirano usklađivanje sustava upravljanja kvalitetom s Kriterijima za ocjenu kvalitete veleučilišta i visokih škola propisanih od strane AZVO. Planira se da će novi informacijski sustav koji služi kao podrška upravljanju kvalitetom biti u primjeni od 1. 1. 2018. godine.

**ZAKLJUČNO:**

- ustrojen Centar za upravljanje kvalitetom
- razvija se novi informacijski sustav koji osigurava kvalitetnije upravljanje sustavom kvalitete
  - omogućeno kontinuirano usklađivanje sustava za upravljanje kvalitetom s kriterijima za ocjenu kvalitete veleučilišta i visokih škola AZVO-a

### **3.9. Suradnja sa srodnim institucijama, međunarodna suradnja i suradnja s gospodarstvom i lokalnom zajednicom**

Visoka škola Virovitica kontinuirano održava suradničke i partnerske odnose sa srodnim visokoškolskim ustanovama u Republici Hrvatskoj putem sklopljenih bilatelarnih sporazuma o suradnji. Među do sada sklopljenim sporazuma i uspostavljenoj suradnji ističe se: Veleučilište VERN u Zagrebu, Veleučilište Marko Marulić u Kninu, Međimursko veleučilište u Čakovcu, Visoka škola za primijenjeno računarstvo Algebra u Zagrebu, Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Poljoprivredni fakultet i Elektrotehnički fakultet Sveučilišta u Osijeku, Fakultet elektrotehnike i računarstva Sveučilišta u Zagrebu.

Tablica 11: Projekti provedeni u suradnji s Visokim učilištima u Republici Hrvatskoj

RB.	NAZIV PROJEKTA	NOSITELJ/PARTNER	IZVOR FINANCIRANJA	VRIJEME TRAJANJA
1.	Usvajanje principa HKO u stručnim studijskim programima poduzetništva	NOSITELJ: Visoka škola u Virovitici PARTNERI: Veleučilište VERN; Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski u Zagrebu; Veleučilište u Rijeci; Ekonomski fakultet Osijek; Hrvatska udruga poslodavaca.	Europski socijalni fond (ESF) Program: Unapređenje kvalitete visokog obrazovanja uz primjenu HKO	18. 6. 2015. - 18. 9. 2016.
2.	Usvajanje principa HKO u sektoru turizma	NOSITELJ: VPŠ Libertas; PARTNERI: Visoka škola Virovitica; Međimursko veleučilište u Čakovcu; Veleučilište u Šibeniku.	IPA IV	19. 8. 2013. - 19. 2. 2015.

Izvor: Visoka škola Virovitica

Razvijenu bilateralnu međunarodnu regionalnu suradnju Visoka škola Virovitica ima sa: Visokoškolskim središćem Novo mesto (Slovenija), Visokom školom strukovnih studija za menadžment i poslovnu komunikaciju Sremski Karlovci (Srbija), Visokom poslovnom školom strukovnih studija Novi Sad (Srbija), Fakultetom Prirodoslovno-matematičkih i odgojnih znanosti Sveučilišta u Mostaru (Bosna i Hercegovina).

Visoka škola Virovitica nositelj je ERASMUS+ povelje, čime je ostvaren jedan od temeljnih ciljeva razvoja međunarodne suradnje definiran u Strategiji razvoja za period 2013. - 2017. godine. Kroz program ERASMUS+ Visoka škola Virovitica ostvaruje i najbrojniju i najintenzivniju međunarodnu suradnju što je i razumljivo s obzirom na financiranje ovih projekata od strane EU.

Tablica 12: Sklopljeni ERASMUS+ sporazumi

<b>RB.</b>	<b>DRŽAVA</b>	<b>NAZIV INSTITUCIJE</b>
1.	Slovenija	Visoka šola za upravljanje in poslovanje Novo mesto
2.		Fakultet za poslovne in upravne vede Novo mesto
3.		Univerza v Ljubljani, Fakultet za elektrotehniko
4.		Visoka šola za poslovne vede Ljubljana
5.		University of Maribor, Faculty of Tourism Brežice
6.	Njemačka	Technische Universität Braunschweig
7.	Turska	Osmaniye Korkut University
8.	Makedonija	SS Cyril and Methodius University in Skopje - Faculty of Computer Science and Engieering
9.	Češka	Vysoka škola technicka a ekonomicka v Českyh Budejovicích/ Institute of Technology and Business in Ceske Budejovice

Izvor: Visoka škola Virovitica

Kroz provođenje projekata u okviru ERASMUS+ programa ostvarene su mobilnosti:

- studenti dolazne mobilnosti 2;
- studenti odlazne mobilnosti - studij 4, stručna praksa 3;
- nastavnici dolazne mobilnosti 6;
- nastavnici odlazne mobilnosti 8;
- osoblje dolazne mobilnosti 3;
- osoblje odlazne mobilnosti 3.

Podupiranje transfera znanja kontinuirano je ostvarivano uspostavljanjem i intenziviranjem suradnje s lokalnom zajednicom, poglavito s gospodarstvenicima i javnim sektorom (vidjeti tablicu 9). Značaj Visoke škole Virovitica za opći razvoj i napredak lokalne zajednice ogleda se prvenstveno u usmjerenosti prema podizanju opće obrazovne razine stanovništva, te olakšavanju dostupnosti visokog obrazovanja na području Virovičko-podravske županije, pri čemu sve jedinice lokalne samouprave kontinuirano prate i podupiru rad Visoke škole Virovitica od njena osnutka podržavajući specifični model sufinanciranja visokog obrazovanja (prethodno opisan u političkoj okolini kao „Virovitički model“).

**ZAKLJUČNO:**

- bilateralna suradnja sa srodnim visokoškolskim ustanovama na provođenju projekata
  - međunarodna bilateralna suradnja
  - međunarodna suradnja putem ERASMUS+ programa sa programskim i partnerskim zemljama
  - mala dolaznost studenata iz programskih zemalja
  - suradnja s lokalnom zajednicom

## 4. SWOT ANALIZA

<b>SNAGE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- postojanje studijskih programa razvijanih i usklađivanih sukladno razvoju tehnologija, potrebama tržišta rada i zahtjevima Hrvatskog kvalifikacijskog okvira</li> <li>- stalno unapređenje strukture nastavnika u akademskom stupnju obrazovanja</li> <li>- zadržavanje omjera nastavnik/student 1:30</li> <li>- visoka razina studentskog standarda i uvjeta studiranja u studentskom kampusu</li> <li>- dostupnost nastavnih materijala i visoka razina organizacije nastave</li> <li>- uključenost studenata u procese donošenja odluka i njihovo sudjelovanje u razvoju škole</li> <li>- dobro segmentirana ciljna skupina</li> <li>- orijentiranost prema primjenjenim znanjima i praksi</li> <li>- jasno definirana i formalizirana organizacijska struktura prilagodljiva planiranom razvoju</li> <li>- razvijena suradnja s gospodarstvom, javnim sektorom i podupiranje transfera znanja</li> <li>- razvijena izdavačka djelatnost - udžbenici, nastavni materijali, časopis</li> <li>- potpora lokalne zajednice i „Virovitički model“ sufinanciranja</li> </ul>	<b>SLABOSTI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nedovoljno sudjelovanje na partnerskim projektima s inozemnim institucijama</li> <li>- neizvođenje nastave na stranim jezicima</li> <li>- slaba dolazna mobilnost studenata iz programske zemalja EU</li> <li>- nezainteresiranost za odlaznu mobilnost studenata</li> <li>- nedostatno i sporadično korištenje integrirane marketinške komunikacije</li> <li>- nedovoljno korištenje alternativnih i obnovljivih izvora energije u zgradbi škole</li> <li>- neiskorišten podrumski i tavanski prostor u zgradbi škole</li> <li>- nepostojanje sportskih terena u kampusu</li> </ul>
<b>PRILIKE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ekonomija znanja</li> <li>- zahtjevi poslodavaca za obrazovanom radnom snagom</li> <li>- niski oportunitetni troškovi studiranja</li> <li>- niski eksplicitni troškovi studiranja - studijski programi, smještaj i prehrana sufinancirani od strane države</li> <li>- prilagođavati studijske programe tehnološkim promjenama</li> <li>- koristiti nove tehnologije u izvođenju nastave</li> <li>- repozicionirati se u kategoriju veleučilišta - organizacijski i sadržajno</li> <li>- nastavak rasta ICT sektora i izraženi interes studenata studijskim smjerovima iz ovog područja</li> <li>- atraktivnost studijskih programa za zemlje iz regije nečlanice EU-e</li> </ul>	<b>PRIJETNJE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- negativni demografski trendovi</li> <li>- nekonistentno provođenje politika, strategija i zakona od strane države</li> <li>- špekulacije o promjenama razine stručnih studija u Hrvatskom kvalifikacijskom okviru</li> <li>- relativno kratak životni ciklus studijskih programa</li> <li>- izražena ponuda studijskih programa na društvenom području posebice u polju ekonomije</li> <li>- nedostatak kadrova iz ICT sektora</li> <li>- neprepoznatost od strane poslodavaca, i u privatnom i u javnom sektoru, razlika između sveučilišnih i stručnih kvalifikacija</li> <li>- povratak recesije i otežano financiranje javnih potreba</li> </ul>

## **5. VIZIJA, MISIJA I VRIJEDNOSTI VISOKE ŠKOLE ZA MENADŽMENT U TURIZMU I INFORMATICI U VIROVITICI**

### **5.1. Vizija**

*Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, kao ambiciozna i poduzetnički orijentirana javna ustanova, postat će vodeće regionalno učilište u području stručnog i primijenjenog visokog obrazovanja, temeljenog na konceptu cjeloživotnog učenja i odgovornosti za znanje kao javnog dobra i time bitno doprinositi razvoju regije i Republike Hrvatske.*

### **5.2. Misija**

*Misija Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici je obrazovanje stručnjaka izraženog poduzetničkog duha spremnih za samostalnu primjenu steklenih znanja i kompetencija, koja će im omogućiti konkurentnost na tržištu rada, stručnu, akademsku i socijalnu mobilnost. Studenti, nastavnici, asistenti i osoblje glavna su snaga Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici jer ljudi su najvažniji razvojni potencijal svakog društva.*

*Ciljnu skupinu Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici čine maturanti srednjih škola s područja Virovitičko-podravske i susjednih županija kao polaznici preddiplomskih stručnih studija i prvostupnici s područja Republike Hrvatske i susjednih zemalja kao polaznici specijalističkih diplomskih stručnih studija.*

*Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici nastavni proces temelji na akademskim slobodama, promicanju kvalitete i suvremenih spoznaja u disciplinarnim područjima koja su kompatibilna studijskim programima, te podupire transfer znanja kao osnovnu prepostavku povezivanja, razvoja i suradnje s gospodarstvom i lokalnom zajednicom.*

### **5.3. Vrijednosti**

#### **➤ ODGOVORNOST**

Promičemo odgovoran pristup znanju kao javnom dobru te stjecanju, korištenju i prenošenju znanja u svim područjima života.

#### **➤ AMBICIOZNOST**

Izražavamo visoka očekivanja prema našim studentima, nastavicima, asistentima i osoblju, a njihovo ostvarivanje temeljimo na pozitivno usmjerenim ambicijama, upornosti i dosljednosti.

#### **➤ OTVORENOST**

Zalažemo se za suradnju, transparentnosti, timski rad i uspostavljanje partnerskih odnosa.

#### **➤ KREATIVNOST**

Otvoreni smo za nove ideje, podupiremo istraživački duh, potičemo kreativnost, inovativnost i poduzetništvo.

#### **➤ AKADEMSKA AUTONOMIJA**

Promičemo akademsku slobodu istraživanja značajnih i kontroverznih pitanja, te akademsku odgovornost koja zahtijeva da svoja znanja podredimo strogim i javnim recenzijama, kao i da svoje argumente utemeljimo na što boljim dokazima.

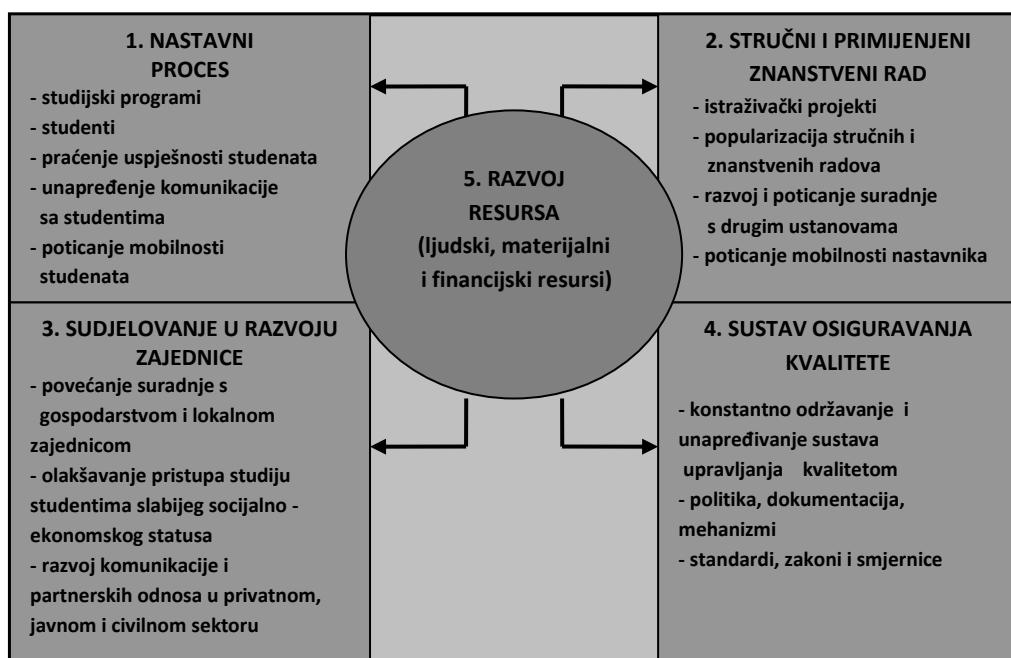
#### **➤ IZVRSNOST**

Težimo visokoj razini izvrsnosti kojom ćemo osigurati kvalitetu i konkurentnost u hrvatskom i europskom prostoru visokog obrazovanja.

## **6. STRATEŠKI CILJEVI VISOKE ŠKOLE ZA MENADŽMENT U TURIZMU I INFORMATICI U VIROVITICI S PRIPADAJUĆIM MJEMLJIVIM INDIKATORIMA OSTVARENJA**

Djelatnosti Visoke škole Virovitica moguće je podijeliti na tri osnovne skupine: nastavni proces, stručni i primjenjeni znanstveni rad te sudjelovanje u razvoju zajednice, pri čemu svaka od navedenih skupina djelatnosti obuhvaća niz specifičnih aktivnosti. Uz ove tri navedene skupine djelatnosti u okviru Strategije definiran je i razvoj sustava osiguravanja kvalitete, slijedom čega je definiran razvoj ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa Visoke škole Virovitica. Ovakav pristup pruža mogućnost preglednog i transparentnog postavljanja ciljeva i praćenja njihovog ostvarivanja (slika 2).

Slika 2: Osnovne komponente razvoja Visoke škole Virovitica



S ciljem praćenja postignuća u svakoj su pojedinoj komponenti razvoja Visoke škole Virovitica definirani strateški ciljevi i prioriteti s pripadajućim mjerama i mjerljivim indikatorima, kao i terminski planovi pojedinih aktivnosti. U završnom dijelu dokumenta definirana su tijela i osobe odgovorne za njihovo provođenje.

Osim odgovornih osoba po svojim funkcijama nadležnih za provedbu Strategije, u provedbu Strategije bit će uključeni svi zaposlenici Visoke škole Virovitica uz delegiranje pojedinih aktivnosti, čime će se potaknuti timski rad i iskazivanje povjerenja za postizanje zajedničkog uspjeha. Pri provođenju Strategije razvoja Visoke škole Virovitica poseban naglasak bit će stavljen na osiguravanje dostupnosti svih relevantnih informacija formiranjem odgovarajućih informacijskih sustava.

Osnovne komponente razvoja, strateški ciljevi kao i način provođenja Strategije razvoja preuzeti su iz prethodne Strategije za period 2013. - 2017. godine. Osnovne komponente razvoja predstavljaju dugoročnije opredjeljenje Visoke škole Virovitica, a način provođenja pokazao se kao dobra praksa. Zbog navedenog ove komponente predstavljaju logičan kontinuitet. Posebnosti ove Strategije za period od 2018. - 2022. godine ogledaju se u drugačijim prioritetima, mjerama i dinamici ostvarenja.

## 6.1. Nastavni proces

### **STRATEŠKI CILJ 1:**

*Kontinuirano unapređivanje nastavnog procesa putem: poboljšavanja, prilagodavanja i uvođenja novih studijskih programa sukladno razvoju znanosti, tehnologija i potrebama tržišta rada, praćenja postignuća studenata i stjecanja kvalifikacija u razdoblju predviđenom studijskim programom, brige o proporcionalnosti broja nastavnog osoblja u odnosu na broj studenata, osiguravanja primjerenih resursa učenja i njihove dostupnosti studentima.*

### **PRIORITET 1.1. Poboljšanje, prilagodavanje i uvođenje novih studijskih programa sukladno razvoju znanosti, tehnologija i potrebama tržišta rada.**

Mjera 1.1.1.

Evaluacija postojećih studijskih programa.

Mjera 1.1.2.

Analiza informacija o potrebama i kretanjima tržišta rada, kao i o položaju završenih studenata Visoke škole Virovitica na tržištu rada.

Mjera 1.1.3.

Usklađivanje preddiplomskih stručnih studija s potrebama tržišta rada, trendovima u gospodarstvu i Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom.

Mjera 1.1.4.

Ustrojiti preddiplomski stručni studij u trajanju od tri godine (180 ECTS bodova) u znanstvenom polju elektrotehnike.

Mjera 1.1.5.

Ustrojavanje specijalističkog diplomskog stručnog studija u području tehničkih znanosti u trajanju od dvije godine (120 ECTS bodova).

Mjera 1.1.6.

Prelazak Visoke škole Virovitica u formalni i organizacijski oblik Veleučilišta.

Mjera 1.1.7.

Omogućiti pristupnicima da kao stručni prvostupnici nastave školovanje na specijalističkim diplomskim stručnim studijima koji se izvode na Visokoj školi Virovitica.

**PRIORITET 1.2. Praćenje postignuća studenata i stjecanja kvalifikacija u razdoblju predviđenom studijskim programom.**

Mjera 1.2.1.

Održavanje kontinuiteta obveze omogućavanja studentima polaganja najmanje dva kolokvija po kolegiju.

Mjera 1.2.2.

Održavanje kontinuiteta rada mentorskih grupa i studentskih grupa potpora kao pomoć u nastavi, vježbama i seminarskoj nastavi.

Mjera 1.2.3.

Maksimizacija vremena trajanja konzultacija, te pridržavanje rasporeda konzultacija.

Mjera 1.2.4.

Unapređivanje kvalitete i udjela stručne i terenske nastave, kao i optimizacija korištenja e-learning platforme.

Mjera 1.2.5.

Unapređivanje i ujednačavanje sustava ocjenjivanja studenata na temelju javnih kriterija i dosljedno primjenjivanih pravila i procedura s kojima su studenti unaprijed upoznati.

Mjera 1.2.6.

Praćenje i analiza prosječnih ocjena studiranja na postojećim studijskim programima.

Mjera 1.2.7.

Povećavanje postotka studenata koji završavaju studij u roku predviđenom studijskim programom.

Mjera 1.2.8.

Organizirati karijerni centar radi pružanja potpore sadašnjim studentima i diplomantima u nastavku obrazovanja i karijere kao i radi informiranja budućih studenata.

Mjera 1.2.9.

Uspostavljanje dolazne i odlazne mobilnosti studenata s visokim učilištima u zemlji i inozemstvu.

Mjera 1.2.10.

Kontinuirana suradnja sa Studentskim zborom Visoke škole Virovitica.

Mjera 1.2.11.

Kontinuirana suradnja sa Studentskom sportskom udrugom te promoviranje sporta i sportskih aktivnosti.

**PRIORITET 1.3. Briga o proporcionalnosti broja nastavnog osoblja u odnosu na broj studenata.**

Mjera 1.3.1.

Zapošljavanje nastavnika i asistenata na temelju praćenja fluktuacija nastavnika i studenata radi osiguravanja njihovog omjera 1:30.

Mjera 1.3.2.

Praćenje kretanja broja studenata, broja vanjskih suradnika i povećavanje udjela gostujućih predavača koji dolaze iz gospodarske prakse.

**PRIORITET 1.4. Briga o popunjenošti studijskih programa, vidljivosti, atraktivnosti i imidžu studijskih programa kod ciljne skupine.**

Mjera 1.4.1.

Planirano i kontinuirano korištenje integrirane marketinške komunikacije.

Mjera 1.4.2.

Omogućavanje stipendiranja izvrsnih studenata u trenutku upisa.

Mjera 1.4.3.

Omogućavanje ostvarivanja prednosti izvrsnim studentima prilikom smještaja u studentskom domu.

Mjera 1.4.4.

Praćenje i analiza bodova iz srednjih škola, državne mature i bodova ukupno novoupisanih studenata.

Mjera 1.4.5.

Praćenje i analiziranje upisnih kvota i njihove popunjenošti.

## **PRIORITET 1.5. Osiguravanje primjerenih resursa učenja i njihove dostupnosti studentima.**

### **Mjera 1.5.1.**

Motiviranje nastavnika u djelatnosti objavljivanja skripti, udžbenika i ostalih nastavnih materijala.

### **Mjera 1.5.2.**

Podupiranje izdavanja digitalnih interaktivnih nastavnih sadržaja dostupnih na mrežnoj stranici Visoke škole Virovitica.

### **Mjera 1.5.3.**

Kontinuirano usklađivanje knjižnog fonda s brojem knjiga u odnosu na broj studenata na svim studijskim programima.

### **Mjera 1.5.4.**

Kontinuirana suradnja sa svim knjižnicama na području Virovitičko-podravske županije radi omogućavanja besplatnog korištenja usluga studentima Visoke škole Virovitica.

### **Mjera 1.5.5.**

Prilagođavanje tehnološkim promjenama informatičke i druge opreme koja se koristi u izvođenju nastave, seminara i vježbi.

### **Mjera 1.5.6.**

Prilagodljivo radno vrijeme knjižnice, studentske referade i ostalih službi radi omogućavanja veće dostupnosti studentima.

### **Mjera 1.5.7.**

Redovito ažuriranje web stranice Visoke škole Virovitica kao medija komunikacije sa studentima.

### **STRATEŠKI CILJ 1:**

***Kontinuirano unapređivanje nastavnog procesa putem: poboljšavanja, prilagođavanja i uvođenja novih studijskih programa sukladno razvoju znanosti, tehnologija i potrebama tržišta rada, praćenja postignuća studenata i stjecanja kvalifikacija u razdoblju predviđenom studijskim programom, brige o proporcionalnosti broja nastavnog osoblja u odnosu na broj studenata, osiguravanja primjerenih resursa učenja i njihove dostupnosti studentima.***

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>1.1.1. Evaluacija postojećih studijskih programa</b>	provedene ankete s nastavnicima, studentima i poslodavcima vezane za postojeće studijske programe	prodekan za nastavu prodekan za razvoj Centar za upravljanje kvalitetom Studentski zbor	izvješća o provedenim anketama	akademска godina
<b>1.1.2. Analiza informacija o potrebama i kretanjima tržišta rada, kao i o položaju završenih studenata Visoke škole Virovitica na tržištu rada</b>	podaci Hrvatskog zavoda za zapošljavanje anketa o zaposlenosti završenih studenata Visoke škole Virovitica	prodekan za nastavu prodekan za razvoj voditeljica studentske referade	analiza podataka Hrvatskog zavoda za zapošljavanje anketa o zaposlenosti	mjesec listopad svake akademske godine
<b>1.1.3 Usklajivanje preddiplomskih stručnih studija s potrebama tržišta rada, trendovima u gospodarstvu i Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom</b>	usklađeni studijski programi	dekan prodekan za nastavu odjeli za ekonomiju, turizam i IKT	studijski programi uskladjeni s HKO-om	kontinuirano
<b>1.1.4. Ustrojiti preddiplomski stručni studij u trajanju od tri godine (180 ECTS bodova) u znanstvenom polju elektrotehnike</b>	provedena anketa o interesu za studijski program; priključeni podaci o potrebama tržišta rada; izrađen elaborat; postupak akreditacije Agencije za visoko obrazovanje; dopusnica	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj tajnica visoke škole	elaborat studijskog programa; studija opravdanosti; dopusnica	lipanj 2018.
<b>1.1.5. Ustrojavanje specijalističkog diplomskog stručnog studija u području tehničkih znanosti u trajanju od dvije godine (120 ECTS bodova)</b>	provedena anketa o interesu za studijski program; priključeni podaci o potrebama tržišta rada; izrađen elaborat; postupak akreditacije Agencije za visoko obrazovanje; dopusnica	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj tajnica visoke škole	elaborat studijskog programa; studija opravdanosti; dopusnica	lipanj 2019.

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>1.1.6. Prelazak visoke škole Virovitica u formalni i organizacijski oblik Veleučilišta</b>	konstituirano veleučilište	Upravno vijeće dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj tajnica visoke škole	statut pravilnici	lipanj 2019.
<b>1.1.7. Omogućiti pristupnicima da kao stručni prvostupnici nastave školovanje na specijalističkim stručnim studijima koji se izvode na Visokoj školi Virovitica</b>	broj pristupnika koji su nastavi školovanje na specijalističkim stručnim studijima Visoke škole Virovitica	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj pročelnici odjela tajnica Visoke škole	program razlikovnih ispita	lipanj 2018.
<b>1.2.1. Održavanje kontinuiteta obveze omogućavanja studentima polaganja najmanje dva kolokvija po kolegiju</b>	broj provedenih kolokvija po kolegiju na razini semestra	prodekan za nastavu pročelnici odjela voditeljica studentske referade	godишњe izvješće pročelnika odjela	mjesec listopad svake akademске godine
<b>1.2.2. Održavanje kontinuiteta rada mentorskih grupa i studentskih grupa potpora kao pomoć u nastavi, vježbama i seminarскоj nastavi</b>	broj mentorskih grupa; broj studentskih voditelja	prodekan za nastavu pročelnici odjela	godишњe izvješće pročelnika odjela	mjesec listopad svake akademске godine
<b>1.2.3. Maksimizacija vremena trajanja konzultacija, te pridržavanje rasporeda konzultacija</b>	broj sati realiziranih konzultacija po kolegiju	prodekan za nastavu pročelnici odjela	godишњe izvješće pročelnika odjela	mjesec listopad svake akademске godine
<b>1.2.4. Unapređivanje kvalitete i udjela praktične i terenske nastave, kao i optimizacija korištenja e-learning platforme</b>	broj sati realizirane terenske i praktične nastave u tekućoj ak. god. u odnosu na prethodnu, korištenje e-learning platforme	prodekan za nastavu pročelnici odjela voditelj Centra za upravljanje kvalitetom	izvedbeni plan terenske i praktične nastave, godишњe izvješće pročelnika odjela, izvješće voditelja prakse	mjesec listopad svake akademске godine
<b>1.2.5. Unapređivanje i ujednačavanje sustava ocjenjivanja studenata na temelju javnih kriterija i dosljedno primjenjivanih pravila i procedura s kojima su studenti unaprijed upoznati</b>	kriteriji, pravila i procedure ocjenjivanja objavljeni na službenim stranicama kolegija	prodekan za nastavu pročelnici odjela	godишњe izvješće pročelnika odjela	mjesec listopad svake akademске godine

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE ODOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>1.2.6. Praćenje i analiza prosječnih ocjena studiranja na postojećim studijskim programima</b>	visina prosječne ocjene u tekućoj ak.god. u odnosu na prethodnu	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj pročelnici odjela	godišnje izvješće prodekana za nastavu; godišnje izvješće studentske referade	mjesec prosinac svake akademske godine
<b>1.2.7. Povećavanje postotka studenata koji završavaju studij u roku predviđenom studijskim programom</b>	postotak diplomiranih studenata u tekućoj ak. god. u odnosu na prethodnu	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj pročelnici odjela	godišnje izvješće prodekana za nastavu; godišnje izvješće studentske referade	mjesec prosinac svake akademske godine
<b>1.2.8. Organizirati karijerni centar radi informiranja budućih studenata, pružanja potpore sadašnjim studentima i diplomantima u nastavku karijere i nastavku obrazovanja</b>	organiziran karijerni centar; broj studenata koji koriste potpore karijernog centra	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj pročelnici odjela	godišnje izvješće prodekana za nastavu: godišnje izvješće voditelja karijernog centra	lipanj 2018. - organiziran karijerni centar izvještaji u listopadu svake akademske godine
<b>1.2.9. Uspostavljanje dolazne i odlazne mobilnosti studenata s visokim učilištima u zemlji i inozemstvu</b>	sklopljeni sporazumi o suradnji i razmjeni; broj ostvarenih mobilnosti	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj voditelj studentske referade	sporazumi o razmjeni i ugovori o mobilnosti	prema potrebi i interesima sukladno raspoloživim resursima
<b>1.2.10. Kontinuirana suradnja sa Studentskim zborom Visoke škole Virovitica</b>	broj provedenih aktivnosti Studentskog zbora	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj predsjednik Studentskog zbora	informacija o provedenim aktivnostima Studentskog zbora	kontinuirano tijekom akademske godine
<b>1.2.11. Kontinuirana suradnja sa Studentskom sportskom udrugom te promoviranje sporta i sportskih aktivnosti</b>	broj provedenih aktivnosti sportske udruge	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj predsjednik studentske sportske udruge	informacija o provedenim aktivnostima Studentske sportske udruge	kontinuirano tijekom akademske godine
<b>1.3.1. Zapošljavanje nastavnika i asistenata na temelju praćenja fluktuacija nastavnika i studenata radi osiguravanja njihovog omjera 1:30</b>	broj studenata; broj zaposlenih; plan zapošljavanja	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj voditelj računovodstva voditelj studentske referade	izvješće o broju studenata, plan zapošljavanja, godišnje izvješće dekana, ugovori o radu	mjesec prosinac svake akademske godine
<b>1.3.2. Praćenje kretanja broja studenata, broja vanjskih suradnika i povećavanje udjela gostujućih predavača koji dolaze iz gospodarske prakse.</b>	broj vanjskih suradnika u tekućoj ak. god. u odnosu na prethodnu; broj gostujućih predavača u tekućoj ak. god u odnosu na prethodnu	dekan prodekan za nastavu pročelnici odjela	godišnje izvješće prodekana za nastavu	mjesec prosinac svake akademske godine

MJERA	IDNIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>1.4.1. Planirano i kontinuirano korištenje integrirane marketinške komunikacije</b>	broj pojavljivanja i medijima, izrada press clippinga	dekan prodekan za razvoj pročelnici odjela	godišnje izvješće prodekana za razvoj	mjesec prosinac svake akademske godine
<b>1.4.2. Omogućavanje stipendiranja izvrsnih studenata u trenutku upisa</b>	broj dodijeljenih stipendija	dekan prodekan za nastavu studentska referada	godišnje izvješće prodekana za nastavu	mjesec prosinac svake akademske godine
<b>1.4.3. Omogućavanje ostvarivanja prednosti izvrsnim studentima prilikom smještaja u studentskom domu</b>	broj studenata u domu prema kriteriju izvrsnosti	prodekan za nastavu voditelj Centra za studentski standard	godišnje izvješće prodekana za nastavu; godišnje izvješće voditelja Centra za studentski standard	mjesec listopad svake akademske godine
<b>1.4.4. Praćenje i analiza bodova iz srednjih škola, državne mature i bodova ukupno novoupisanih studenata</b>	bodovi novoupisanih studenata u tekućoj ak. god u odnosu na prethodnu	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj pročelnici odjela	godišnje izvješće prodekana za nastavu; godišnje izvješće studentske referade	mjesec prosinac svake akademske godine
<b>1.4.5. Praćenje i analiziranje upisnih kvota i njihove popunjenoosti</b>	popunjenoost upisnih kvota u tekućoj ak. god. u odnosu na prethodnu	prodekan za nastavu voditelj studentske referade	godišnje izvješće prodekana za nastavu	mjesec prosinac svake akademske godine
<b>1.5.1. Motiviranje nastavnika u djelatnosti objavljivanja skripti, udžbenika i ostalih nastavnih materijala</b>	broj objavljenih skripti, udžbenika i ostalih nastavnih materijala na razini svake ak. god.	prodekan za nastavu prodekan za razvoj voditelj Centra za izdavačku i knjižničnu djelatnost	godišnje izvješće voditelja Centra za knjižničnu i izdavačku djelatnost	mjesec listopad svake akademske godine
<b>1.5.2. Podupiranje izdavanja digitalnih interaktivnih nastavnih sadržaja dostupnih na mrežnoj stranici Visoke škole Virovitica</b>	broj kolegija koji koriste digitalne interaktivne nastavne sadržaje dostupne na mrežnoj stranici Visoke škole Virovitica na razini svake ak. god.	prodekan za nastavu prodekan za razvoj pročelnici odjela voditelj Centra za informatičku potporu	godišnje izvješće pročelnika odjela	kontinuirano tijekom cijele akademske godine
<b>1.5.3. Kontinuirano uskladivanje knjižnog fonda s brojem knjiga u odnosu na broj studenata na svim studijskim programima</b>	broj primjeraka pojedinih knjiga u tekućoj ak. god u odnosu na prethodnu; broj studenata u tekućoj ak. god. u odnosu na prethodnu	prodekan za razvoj pročelnici odjela voditelj Centra za knjižničnu i izdavačku djelatnost	godišnje izvješće voditelja Centra za knjižničnu i izdavačku djelatnost	kontinuirano tijekom cijele akademske godine

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>1.5.4. Kontinuirana suradnja sa svim knjižnicama na području Virovitičko-podravske županije radi omogućavanja besplatnog korištenja usluga studentima Visoke škole Virovitica</b>	sklopljeni sporazumi s knjižnicama o suradnji	prodekan za razvoj voditelj Centra za knjižničnu i izdavačku djelatnost	godišnje izvješće voditelja Centra za knjižničnu i izdavačku djelatnost	kontinuirano tijekom cijele akademske godine
<b>1.5.5. Prilagodavanje tehnološkim promjenama informatičke i druge opreme koja se koristi u izvođenju nastave, seminara i vježbi</b>	iznos uloženih sredstava u novu informatičku opremu	prodekan za razvoj voditelj Centra za informatičku potporu voditelj računovodstva	godišnje izvješće Centra za informatičku potporu	kontinuirano tijekom cijele akademske godine
<b>1.5.6. Prilagodljivo radno vrijeme knjižnice, studentske referade i ostalih službi radi omogućavanja veće dostupnosti studentima</b>	broj prilagodbi radnog vremena knjižnice, studentske referade i ostalih službi potrebama studenata	tajnica Visoke škole voditelj studentske referade voditelj knjižnice voditelj računovodstva predsjednik Studentskog zbora	godišnje izvješće tajnice Visoke škole	kontinuirano tijekom cijele akademske godine
<b>1.5.7. Redovito ažuriranje web stranice Visoke škole Virovitica kao medija komunikacije sa studentima</b>	broj unesenih izmjena na mjesecnoj razini dostupan u arhivi web stranice, rezultati studentske ankete	prodekan za razvoj voditelj Centra za informatičku potporu	godišnje izvješće Centra za informatičku potporu	kontinuirano tijekom cijele akademske godine

## **6.2. Stručni i primijenjeni znanstveni rad**

### ***STRATEŠKI CILJ 2:***

*Podupiranje razvoja stručnog i primijenjenog znanstvenog djelovanja u znanstvenim područjima i poljima relevantnim za studijske programe, te pružanje institucijske potpore razvoju istraživačkih karijera nastavnika i asistenata kroz Centar za istraživanje i razvoj.*

**Prioritet 2.1. Razvoj stručnog i primijenjenog znanstvenog djelovanja u znanstvenim područjima i poljima relevantnim za studijske programe koji se izvode na Visokoj školi Virovitica.**

Mjera 2.1.1.

Kontinuirano povećavanje broja objavljenih stručnih i znanstvenih radova u časopisima koji se referiraju u bazama relevantnim za struku.

Mjera 2.1.2.

Kontinuirano povećavanje broja nastavnika s postignutim akademskim stupnjem doktora znanosti ovisno o razvoju studijskih programa.

Mjera 2.1.3.

Kontinuirano povećavanje broja nastavnika s izborom u nastavno zvanje sukladno Zakonu o znanosti i visokom obrazovanju i Odluci o uvjetima za ocjenu nastavne i stručne djelatnosti u postupku izbora u nastavna zvanja sukladno potrebama odvijanja nastave na studijskim programima.

Mjera 2. 1. 4.

Promicati akademsku odgovornost za izvornost stručnog i primijenjenog znanstvenog djelovanja korištenjem softwarea „lovca na plagijate“.

**Prioritet 2.2. Pružanje institucijske potpore razvoju istraživačkih karijera nastavnika i asistenata.**

Mjera 2.2.1.

Kontinuirano uspostavljanje stručne i znanstvene suradnje sa srodnim domaćim i inozemnim visokim učilištima kroz partnerstvo na zajedničkim projektima.

Mjera 2.2.2.

Uspostavljanje stručne i znanstvene suradnje s institutima i agencijama kroz stručne i znanstvene projekte.

**Mjera 2.2.3.**

Poticanje nastavnika na aktivno sudjelovanje u radnim tijelima domaćih i međunarodnih asocijacija, te objavljivanje znanstvenih i stručnih radova u međunarodno priznatim časopisima.

**Mjera 2.2.4.**

Uspostavljanje mobilnosti nastavnika unutar Hrvatske i u inozemstvu maksimalnim iskorištanjem dostupnih sredstava financiranja kroz programe poticanja mobilnosti nastavnika, poglavito programa ERASMUS.

## **STRATEŠKI CILJ 2:**

***Podupiranje razvoja stručnog i primijenjenog znanstvenog djelovanja u znanstvenim područjima i poljima relevantnim za studijske programe, te pružanje institucijske potpore razvoju istraživačkih karijera nastavnika i asistenata kroz Centar za istraživanje i razvoj***

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>2.1.1. Kontinuirano povećavanje broja objavljenih stručnih i znanstvenih radova u časopisima koji se referiraju u bazama relevantnim za struku</b>	broj objavljenih stručnih i znanstvenih radova	prodekan za razvoj voditelj Centra za istraživanje i razvoj voditelj Centra za knjižničnu i izdavačku djelatnost pročelnici odjela	evidencija objavljenih stručnih i objavljenih radova, godišnje izvješće Centra za knjižničnu i izdavačku djelatnost	kontinuirano tijekom cijele godine  mjesec listopad svake akademске godine
<b>2.1.2. Kontinuirano povećavanje broja nastavnika s postignutim akademskim stupnjem doktora znanosti ovisno o razvoju studijskih programa</b>	broj zaposlenika sa stupnjem doktora znanosti u odnosu na ukupan broj zaposlenika	prodekan za razvoj pročelnici odjela polaznici doktorskih studija	individualna godišnja izvješća doktoranata; godišnje izvješće pročelnika odjela	mjesec listopad svake akademске godine
<b>2.1.3. Kontinuirano povećavanje broja nastavnika s izborom u nastavno zvanje sukladno zakonu o znanosti i visokom obrazovanju i Odluci o uvjetima za ocjenu nastavne i stručne djelatnosti u postupku izbora u nastavna zvanja sukladno potrebama odvijanja nastave na studijskim programima</b>	broj nastavnika s provedenim izborom/reizborom u nastavna zvanja u odnosu na prethodnu ak. god.	prodekan za nastavu pročelnici odjela	godišnja izvješća prodekana za razvoj; godišnje izvješće pročelnika odjela	mjesec prosinac svake godine  mjesec listopad svake akademске godine
<b>2.1.4. Promicati akademsku odgovornost za izvornost stručnog i primijenjenog znanstvenog djelovanja korištenjem softwarea „lovca na plagijate“</b>	broj plagiranih radova ili dijelova radova otkrivenih „lovcem na plagijate“	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj pročelnici odjela	godišnja izvješća pročelnika odjela, godišnje izvješće prodekana za razvoj	mjesec listopad svake akademске godine  mjesec prosinac svake godine

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>2.2.1. Kontinuirano uspostavljanje stručne i znanstvene suradnje sa srodnim domaćim i inozemnim visokim učilištima kroz partnerstvo na zajedničkim projektima</b>	broj sklopljenih sporazuma o suradnji na stručnim i znanstvenim projektima	dekan prodekan za razvoj voditelj Centra za istraživanje i razvoj	godišnje izvješće prodekana za razvoj; godišnje izvješće voditelja Centra za istraživanje i razvoj	prema potrebi, sukladno raspoloživim resursima i mogućnostima
<b>2.2.2. Uspostavljanje stručne i znanstvene suradnje s institutima i agencijama kroz stručne i znanstvene projekte</b>	broj sklopljenih sporazuma o suradnji na stručnim i znanstvenim projektima	dekan prodekan za razvoj voditelj Centra za istraživanje i razvoj	godišnje izvješće prodekana za razvoj; godišnje izvješće voditelja Centra za istraživanje i razvoj; sporazumi o suradnji na stručnim i znanstvenim projektima	prema potrebi, sukladno raspoloživim resursima i mogućnostima
<b>2.2.3. Poticanje nastavnika na aktivno sudjelovanje u radnim tijelima domaćih i međunarodnih asocijacija, te objavljivanje znanstvenih i stručnih radova u međunarodno priznatim časopisima</b>	broj sudjelovanja u radnim tijelima domaćih i međunarodnih asocijacija; broj objavljenih znanstvenih i stručnih radova	prodekan za razvoj pročelnici odjela voditelj Centra za istraživanje i razvoj	godišnje izvješće prodekana za razvoj; godišnje izvješće pročelnika odjela; godišnje izvješće voditelja Centra za istraživanje i razvoj	mjesec listopad svake akademске godine
<b>2.2.4. Uspostavljanje mobilnosti nastavnika unutar Hrvatske i u inozemstvu maksimalnim iskorištavanjem dostupnih sredstava financiranja kroz programe poticanja mobilnosti nastavnika, poglavito programa ERASMUS</b>	broj sklopljenih ugovora o mobilnosti	prodekan za razvoj prodekan za nastavu pročelnici odjela	godišnje izvješće prodekana za razvoj; godišnje izvješće prodekana za nastavu; godišnje izvješće pročelnika odjela	prema potrebi, sukladno raspoloživim resursima i mogućnostima

### **6.3. Sudjelovanje u razvoju zajednice**

#### ***STRATEŠKI CILJ 3:***

***Sudjelovanje u razvoju zajednice putem: suradnje s gospodarstvom i lokalnom zajednicom; olakšavanjem pristupa studiju studentima slabijeg socijalno-ekonomskog statusa; razvoja komunikacije i partnerskih odnosa s privatnim, javnim i civilnim sektorom.***

#### **Prioritet 3.1. Povećanje suradnje s gospodarstvom i lokalnom zajednicom.**

##### **Mjera 3.1.1.**

Provodenje zajedničkih projekata s gospodarskim subjektima i lokalnom zajednicom kako bi se omogućio obostrani transfer znanja i novih tehnologija.

##### **Mjera 3.1.2.**

Sklapanje sporazuma s gospodarskim subjektima o suradnji na izvođenju studentske prakse i terenske nastave.

##### **Mjera 3.1.3.**

Uspostavljanje suradnje s gospodarskim subjektima i lokalnom zajednicom radi partnerstva u sudjelovanju na zajedničkim projektima.

##### **Mjera 3.1.4.**

Reorganizirati način rada Gospodarskog savjeta.

##### **Mjera 3.1.5.**

Izvođenje programa obrazovanja odraslih i cjeloživotnog obrazovanja u skladu s potrebama gospodarstva i lokalne zajednice.

#### **Prioritet 3.2. Olakšavanje pristupa studiju studentima u nepovoljnem položaju (slabiji socijalno-ekonomski status, invalidnost...)**

##### **Mjera 3.2.1.**

Kontinuirano stipendiranje studenata s ciljem olakšavanja pristupa studiju studentima u nepovoljnem položaju.

##### **Mjera 3.2.2.**

Omogućavanje dostupnosti besplatnih udžbenika i nastavnih materijala, te prilagođavanje rasporeda nastave studentima u nepovoljnem položaju.

##### **Mjera 3.2.3.**

Uvažavanje nepovoljnog položaja studenta prilikom određivanja kriterija za smještaj u studentski dom.

**Mjera 3.2.4.**

Uvažavanje nepovoljnog položaja studenta prilikom ostvarivanja prava na prehranu u studentskom restoranu.

**Prioritet 3.3. Razvoj komunikacije i partnerskih odnosa sa privatnim, javnim i civilnim sektorom.**

**Mjera 3.3.1.**

Kontinuirano komuniciranje postignuća studenata, novih studijskih programa, kvalitativnih i kvantitativnih pokazatelja rada, planova i namjera Visoke škole Virovitica usmjerenih na poboljšavanje razvoja privatnog, javnog i civilnog sektora putem transfera znanja.

**Mjera 3.3.2.**

Ugovaranje konkretnih modela suradnje i potpore privatnom, javnom i civilnom sektoru radi poticanja i ostvarivanja poduzetničkih pothvata.

**STRATEŠKI CILJ 3:**

*Sudjelovanje u razvoju zajednice putem: suradnje s gospodarstvom i lokalnom zajednicom; olakšavanjem pristupa studiju studentima slabijeg socijalno-ekonomskog statusa; razvoja komunikacije i partnerskih odnosa s privatnim, javnim i civilnim sektorom.*

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>3.1.1. Provodenje zajedničkih projekata s gospodarskim subjektima i lokalnom zajednicom kako bi se omogućio obostrani transfer znanja i novih tehnologija</b>	broj sklopljenih sporazuma o suradnji na konkretnim projektima	dekan prodekan za razvoj voditelj Centra za istraživanje i razvoj	sporazumi o suradnji; godišnje izvješće prodekana za razvoj	prema potrebi, sukladno raspoloživim resursima i mogućnostima
<b>3.1.2. Sklapanje sporazuma s gospodarskim subjektima o suradnji na izvođenju studentske prakse i terenske nastave</b>	broj sklopljenih sporazuma o suradnji na izvođenju studentske prakse i terenske nastave	dekan pročelnici odjela prodekan za nastavu nositelji pojedinih kolegija voditelj stručne prakse	sporazumi o suradnji; plan studentske prakse i terenske nastave; godišnje izvješće pročelnika odjela, godišnje izvješće prodekana za nastavu	kontinuirano tijekom cijele godine  mjesec listopad svake akademske godine
<b>3.1.3. Uspostavljanje suradnje s gospodarskim subjektima i lokalnom zajednicom radi partnerstva u sudjelovanju na zajedničkim projektima</b>	broj sklopljenih sporazuma o partnerstvu; broj provedenih projekata	dekan prodekan za razvoj voditelj Centra za istraživanje i razvoj	sklopljeni ugovori; godišnje izvješće prodekana za razvoj; godišnje izvješće voditelja Centra za istraživanje i razvoj	prema potrebi sukladno raspoloživim resursima i mogućnostima;  mjesec listopad svake akademske godine
<b>3.1.4. Reorganizirati način rada Gospodarskog savjeta</b>	održane tematske sjednice Gospodarskog savjeta; uključenost članova Gospodarskog savjeta u rad odjela	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj pročelnici odjela	zapisnik sa sjednice Gospodarskog savjeta; godišnja izvješća prodekana za nastavu, prodekana za razvoj i pročelnika odjela	kontinuirano tijekom cijele akademske godina  mjesec listopad svake akademske godine

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>3.1.5. Izvođenje programa obrazovanja odraslih i cjeloživotnog obrazovanja u skladu s potrebama gospodarstva i lokalne zajednice</b>	broj verificiranih i izvedenih programa obrazovanja odraslih i cjeloživotnog obrazovanja	voditelj centra za cjeloživotno obrazovanje; prodekan za nastavu	verificirani programi obrazovanja odraslih i cjeloživotnog obrazovanja; godišnje izvješće voditelja Centra za cjeloživotno obrazovanje	prema potrebi sukladno raspoloživim resursima i mogućnostima;  mjesec listopad svake akademске godine
<b>3.2.1. Kontinuirano stipendiranje studenata s ciljem olakšavanja pristupa studiju studentima u nepovoljnem položaju</b>	broj stipendija studenata u nepovoljnem položaju	dekan tajnik visoke škole prodekan za nastavu prodekan za razvoj predsjednik Studentskog zbora	natječaji za stipendije;	kontinuirano
<b>3.2.2. Omogućavanje dostupnosti besplatnih udžbenika i nastavnih materijala, te prilagodavanje rasporeda nastave studentima u nepovoljnem položaju</b>	broj studenata kojima su omogućeni besplatni udžbenici i nastavni materijali	prodekan za nastavu tajnik visoke škole pročelnici odjela voditelj Centra za knjižničnu i izdavačku djelatnost predsjednik Studentskog zbora	godišnje izvješće pročelnika odjela; godišnje izvješće voditelja Centra za knjižničnu i izdavačku djelatnost	mjesec listopad svake akademске godine
<b>3.2.3. Uvažavanje nepovoljnog položaja studenata prilikom određivanja kriterija za smještaj u studentski dom</b>	broj studenata u nepovoljnem položaju koji su ostvarili pravo na smještaj u studentskom domu	dekan tajnik visoke škole voditelj Centra za studentski standard	godišnje izvješće voditelja Centra za studentski standard	mjesec listopad svake akademске godine
<b>3.2.4. Uvažavanje nepovoljnog položaja studenata prilikom ostvarivanja prava na prehranu u studentskom restoranu</b>	broj studenata u nepovoljnem položaju koji su ostvarili pravo na prehranu u studentskom restoranu	dekan tajnik visoke škole voditelj Centra za studentski standard	godišnje izvješće voditelja Centra za studentski standard	mjesec listopad svake akademске godine

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>3.3.1. Kontinuirano komuniciranje postignuća studenata, novih studijskih programa, kvalitativnih i kvantitativnih pokazatelja rada, planova i namjera Visoke škole Virovitica usmjerenih na poboljšavanje privatnog, javnog i civilnog sektora putem transfera znanja</b>	broj održanih prezentacija; broj održanih konferencijskih tiskovina; broj objavljenih članaka u tiskanim i elektroničkim medijima	predsjednik Upravnog vijeća dekan prodekan za razvoj voditelj službe za odnose s javnošću	godišnje izvješće prodekana za razvoj; godišnje izvješće voditelja službe za odnose s javnošću	mjesec listopad svake akademске godine
<b>3.3.2. Ugovaranje konkretnih modela suradnje i potpore privatnom, javnom i civilnom sektoru radi poticanja i ostvarivanja poduzetničkih pothvata</b>	broj sklopljenih sporazuma o suradnji	dekan prodekan za razvoj voditelj Centra za istraživanje i razvoj	sporazumi o suradnji; godišnje izvješće prodekana za razvoj; izvješće voditelja Centra za istraživanje i razvoj	prema potrebi, sukladno raspoloživim resursima  mjesec listopad svake akademске godine

## **6.4. Sustav osiguravanja kvalitete**

### ***STRATEŠKI CILJ 4:***

***Održavanje i unapređivanje sustava upravljanja kvalitetom kroz rad Centra za upravljanje kvalitetom, provođenjem internih auditova, ocjenom sustava upravljanja, samoanalizama te auditima trećih stana.***

#### **Prioritet 4.1. Održavanje i unapređivanje sustava upravljanja kvalitetom.**

Mjera 4.1.1. Razviti novi informacijski sustav za nadzor nad performansama sustava za upravljanje kvalitetom.

Mjera 4.1.2. Provođenje internih auditova.

Mjera 4.1.3. Realizacija auditova treće strane (audita certifikacijske kuće).

Mjera 4.1.4. Kontinuirano održavanje sjednica Centra za upravljanje kvalitetom.

Mjera 4.1.5. Analiza i ažuriranje dokumentacije sustava upravljanja kvalitetom.

Mjera 4.1.6. Izrada novog priručnika za sustav upravljanja kvalitetom.

Mjera 4.1.7. Kontinuirano unapređivanje sustava za upravljanje kvalitetom.

Mjera 4.1.8. Izrada Samoanalize rada Visoke škole Virovitica za reakreditaciju od strane AZVO-a.

Mjera 4.1.9. Otklanjanje eventualnih nesukladnosti i primjedbi nakon provedene reakreditacije od strane AZVO-a.

#### **Prioritet 4.2. Kontinuirano informiranje zaposlenika i studenata o radu i rezultatima rada sustava osiguravanja kvalitete**

Mjera 4.2.1. Kontinuirana izobrazba zaposlenika u području upravljanja kvalitetom.

Mjera 4.2.2. Kontinuirano informiranje zaposlenika i studenata o aktivnostima vezanim za stalno poboljšavanje sustava upravljanja kvalitetom.

Mjera 4.2.3. Izrada i održavanje nove web stranice Centra za upravljanje kvalitetom.

## ***STRATEŠKI CILJ 4:***

***Održavanje i unapređivanje sustava upravljanja kvalitetom kroz rad Centra za upravljanje kvalitetom, provođenjem internih auditova, ocjenom sustava upravljanja, samoanalizama te auditima trećih stana.***

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>4.1.1. Razviti novi informacijski sustav za nadzor nad performansama sustava za upravljanje kvalitete</b>	informacijski sustav za nadzor nad performansama sustava za upravljanje kvalitetom	voditelj Centra za upravljanje kvalitetom	informacijski sustav godišnje izvješće voditelja Centra za upravljanje kvalitetom	1. 1. 2018. mjesec listopad svake akademske godine
<b>4.1.2. Provodenje internih auditova</b>	broj provedenih internih auditova godišnje (minimalno 2 interna audita godišnje)	voditelj centra za upravljanje kvalitetom članovi vijeća Centra za upravljanje kvalitetom	izvješće o internom auditu; godišnje izvješće voditelja Centra za upravljanje kvalitetom	nakon provedenog internog auditova; mjesec listopad svake akademske godine
<b>4.1.3. Realizacija audita treće strane (audita certifikacijske kuće)</b>	produljena valjanost BCM certifikata	dekan voditelj Centra za upravljanje kvalitetom	izvještaj o provedenom auditu certifikacijske kuće; godišnji izvještaj voditelja Centra za upravljanje kvalitetom	do kraja lipnja svake akademske god. mjesec listopad svake akademske godine
<b>4.1.4. Kontinuirano održavanje sjednica Centra za upravljanje kvalitetom</b>	broj održanih sjednica Centra za upravljanje kvalitetom (minimalno 2 godišnje)	voditelj Centra za upravljanje kvalitetom članovi Vijeća Centra za upravljanje kvalitetom	plan rada Centra za upravljanje kvalitetom; zapisnici sa održanih sjednica; godišnje izvješće voditelja Centra za upravljanje kvalitetom	kontinuirano tijekom cijele godine mjesec listopad svake akademske godine

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>4.1.5. Analiza i ažuriranje dokumentacije sustava upravljanja kvalitetom</b>	broj provedenih pregleda sustava upravljanja kvalitetom; broj ažuriranih dokumenata sustava upravljanja kvalitetom	voditelj Centra za upravljanje kvalitetom	zapisnik o analizi i ažuriranju dokumentacije sustava upravljanja kvalitetom; godišnje izvješće voditelja Centra za upravljanje kvalitetom	kontinuirano tijekom cijele godine  mjesec listopad svake akademske godine
<b>4.1.6. Izrada novog priručnika za sustav upravljanja kvalitetom</b>	izrađen priručnik za sustav upravljanja kvalitetom prema revidiranim ESG standardima i smjernicama	dekan voditelj Centra za upravljanje kvalitetom	priručnik za sustav upravljanja kvalitetom; godišnje izvješće voditelja Centra za upravljanje kvalitetom	mjesec lipanj 2018. godine;  mjesec listopad svake akademske godine
<b>4.1.7. Kontinuirano unapređivanje informacijskog sustava za upravljanje kvalitetom</b>	praćenje rada svih modula informacijskog sustava, implementacije DMS sustava i definiranih indikatora (KPI vrijednosti)	dekan voditelj Centra za upravljanje kvalitetom	specifikacija informacijskog sustava; plan rada Centra za upravljanje kvalitetom; zapisnici sa održanih sjednica; godišnje izvješće voditelja Centra za upravljanje kvalitetom	kontinuirano tijekom cijele godine  mjesec listopad svake akademske godine
<b>4.1.8. Izrada Samoanalize rada Visoko škole Virovitica za reakreditaciju od strane AZVO</b>	izrađena Samoanaliza	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj voditelj Centra za upravljanje kvalitetom predsjednik Studentskog zbora	obrazac za Samoanalizu i prateća dokumentacije	sukladno planu reakreditacije visokih učilišta

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>4.1.9. Otklanjanje eventualnih nesukladnosti i primjedbi nakon provedene reakreditacije od strane AZVO</b>	broj primjedbi nakon provedenog reakreditacijskog audit-a o strane AZVO; broj otklonjenih primjedbi	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj voditelj Centra za upravljanje kvalitetom predsjednik Studentskog zbora	izvješće s reakreditacijskog audit-a AZVO; izvješće o otklanjanju primjedbi sa reakreditacijskog audit-a	sukladno planu reakreditacije visokih učilišta
<b>4.2.1. Kontinuirana izobrazba zaposlenika u području upravljanja kvalitetom</b>	broj provedenih tematskih predavanja/seminara/ radionica	voditelj Centra za upravljanje kvalitetom	plan edukacija; godišnje izvješće voditelja Centra za upravljanje kvalitetom	kontinuirano tijekom cijele godine; mjesec listopad svake akademske godine
<b>4.2.2. Kontinuirano informiranje zaposlenika i studenata o aktivnostima vezanim za stalno poboljšavanje sustava upravljanja kvalitetom</b>	broj provedenih tematskih sastanaka zaposlenika i predstavnika studenata; broj objavljenih informacija vezanih za upravljanje kvalitetom na web stranici Visoke škole Virovitica	voditelj Centra za upravljanje kvalitetom voditelj Centra za informatičku potporu predsjednik Studentskog zbora	informacija o provedenom tematskom sastanku, arhiva službene web stranice	kontinuirano tijekom cijele godine
<b>4.2.3. Izrada i održavanje nove web stranice Centra za upravljanje kvalitetom</b>	izrađena web stranica sa svim relevantnim informacijama i dokumentima vezanim za rad Centra upravljanje kvalitetom	voditelj Centra za upravljanje kvalitetom voditelj Centra za informatičku potporu	plan rada Centra za upravljanje kvalitetom; godišnje izvješće voditelja Centra za upravljanje kvalitetom	mjesec lipanj 2018. godine mjesec listopad svake akademske godine

## **6.5. Razvoj resursa**

### ***STRATEŠKI CILJ 5:***

***Razvoj i unapređenje ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa.***

**Prioritet 5.1. Kontinuirana briga o profesionalnom razvoju stalno zaposlenih nastavnika, asistenata, vanjskih suradnika i stručnog osoblja s naglaskom na uspostavljanje optimalnog broja u odnosu na broj studenata**

Mjera 5.1.1.

Usklađivanje kadrovske politike sa stvarnim potrebama i planovima, sukladno Pravilniku o unutarnjem ustroju i ustrojstvu radnih mjesta, Planu zapošljavanja i organizacijskoj shemi Visoke škole Virovitica.

Mjera 5.1.2.

Usklađivanje uspostavljanja suradnje s vanjskim suradnicima sa stvarnim potrebama i planovima te specifičnostima studijskih programa, sukladno pokazateljima opterećenosti stalno zaposlenih nastavnika i asistenata te strukturi studijskih programa.

Mjera 5.1.3.

Osiguravanje kontinuiranog stručnog usavršavanja nastavnicima, suradnicima (asistentima) i ostalim zaposlenicima.

Mjera 5.1.4.

Osiguravanje finansijske potpore odlascima zaposlenika na razne stručne i znanstvene skupove, konferencije i kongrese.

Mjera 5.1.5.

Osiguravanje potpore za objavljivanje skripti, udžbenika i drugih publikacija čiji su autori zaposlenici Visoke škole u nakladi Visoke škole.

Mjera 5.1.6.

Osiguravanje finansijske potpore zaposlenicima Visoke škole za pohađanje poslijediplomskih doktorskih studija.

Mjera 5.1.7.

Omogućavanje zaposlenicima razmjene iskustava s drugim visokim učilištima kako bi se potaknula njihova kreativnost, poboljšala međusobna komunikacija i izgradio čvršći tim.

**Prioritet 5.2. Unapređenje i razvoj materijalnih resursa kao preuvjeta kvalitetnog radnog okruženja za odvijanje suvremenog nastavnog procesa i provođenje primijenjenog znanstveno-istraživačkog rada.**

Mjera 5.2.1.

Održavanje prostora Visoke škole i studentskog doma, te nastavak opremanja sukladno zahtjevima izvođenja studijskih programa.

Mjera 5.2.2.

Kontinuirano unapređivanje rada Centra za studentski standard.

Mjera 5.2.3.

Iskorištavanje alternativnih i obnovljivih izvora energije i veća energetska učinkovitost.

Mjera 5.2.4.

Izgradnja sportskih terena unutar kampusa.

Mjera 5.2.5.

Pratiti i razmatrati alternative za korištenje potkrovlja.

**Prioritet 5.3. Osiguravanje efikasnosti i racionalnog trošenja sredstava u skladu s financijskim planovima te optimiziranje udjela vlastitih sredstava u prihodima Visoke škole.**

Mjera 5.3.1.

Osiguravanje transparentnosti, efikasnosti i racionalnosti trošenja financijskih sredstava.

Mjera 5.3.2.

Osiguravanje kontinuiteta sufinciranja rada Visoke škole iz proračuna Virovitičko - podravske županije i proračuna jedinica lokalne samouprave (13 općina i 3 grada) Virovitičko - podravske županije (Virovitički model).

Mjera 5.3.3.

Kontinuirano optimiziranje udjela vlastitih sredstava u ukupnim prihodima Visoke škole.

## ***STRATEŠKI CILJ 5:***

***Razvoj i unapređenje ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa.***

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>5.1.1. Usklađivanje kadrovske politike sa stvarnim potrebama i planovima sukladno Pravilniku o unutarnjem ustroju i ustrojstvu radnih mesta, Planu zapošljavanja i organizacijskoj shemi Visoke škole Virovitica</b>	broj novozaposlenih radnika	predsjednik Upravnog vijeća dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj stručno vijeće tajnik Visoke škole	Pravilnik o unutarnjem ustrojstvu i ustrojstvu radnih mesta; Plan zapošljavanja; ugovori o radu	kontinuirano, sukladno raspoloživim finansijskim resursima
<b>5.1.2. Usklađivanje uspostavljanja suradnje s vanjskim suradnicima sa stvarnim potrebama i planovima te specifičnostima studijskih programa, sukladno pokazateljima opterećenosti stalno zaposlenih nastavnika i asistenata te strukturi studijskih programa</b>	broj vanjskih suradnika	dekan prodekan za nastavu stručno vijeće tajnik Visoke škole pročelnici odjela	ugovori o djelu	početak zimskog i ljetnog semestra svake akademске godine
<b>5.1.3. Osiguravanje kontinuiranog stručnog usavršavanja nastavnicima, suradnicima (asistentima) i ostalim zaposlenicima</b>	broj realiziranih stručnih usavršavanja	dekan prodekan za razvoj tajnik Visoke škole	plan stručnog usavršavanja	kontinuirano sukladno raspoloživim finansijskim resursima
<b>5.1.4. Osiguravanje finansijske potpore odlascima zaposlenika na razne stručne i znanstvene skupove, konferencija i kongrese</b>	broj realiziranih odlazaka na stručne i znanstvene skupove, konferencije i kongrese	prodekan za nastavu pročelnici odjela voditelj računovodstva	plan konferencija	kontinuirano sukladno raspoloživim finansijskim resursima
<b>5.1.5. Osiguravanje potpore za objavljivanje skripti, udžbenika i drugih publikacija čiji su autori zaposlenici Visoke škole u nakladi Visoke škole</b>	broj objavljenih skripti, udžbenika i drugih publikacija	Povjerenstvo za izdavačku djelatnost Centar za knjižničnu i izdavačku djelatnost	godišnji plan izdavačke djelatnosti	kontinuirano sukladno raspoloživim finansijskim resursima

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>5.1.6. Osiguravanje financijske potpore zaposlenicima Visoke škole za pohađanje poslijediplomskih doktorskih studija</b>	visina utrošenih sredstava za školarine na doktorskim studijima	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj	proračun Visoke škole	kontinuirano sukladno raspoloživim financijskim resursima
<b>5.1.7. Omogućavanje zaposlenicima razmjene iskustava s drugim visokim učilištima kako bi se potaknula njihova kreativnost, poboljšala međusobna komunikacija i izgradio čvršći tim</b>	broj održanih susreta s drugim visokim učilištima	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj procelnici odjela tajnik Visoke škole	kalendar nastave	kontinuirano sukladno raspoloživim financijskim resursima
<b>5.2.1. Održavanje prostora Visoke škole i studentskog doma, te nastavak opremanja sukladno zahtjevima izvođenja studijskih programa</b>	visina utrošenih financijskih sredstava za održavanje i nabavku opreme	Upravno vijeće dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj	proračun visoke škole	kontinuirano sukladno raspoloživim financijskim resursima
<b>5.2.2. Kontinuirano unapređivanje rada Centra za studentski standard</b>	razina studentskog standarda	dekan prodekan za nastavu prodekan za razvoj predsjednik Studentskog zbora	plan rada Centra za studentski standard; izvještaj o radu Centra za studentski standard	mjesec listopad svake akademске godine
<b>5.2.3. Iskorištavanje alternativnih i obnovljivih izvora energije i veća energetska učinkovitost</b>	udio alternativnih i obnovljivih izvora energije u ukupnom utrošku energije	Upravno vijeće dekan prodekan za razvoj	projektna dokumentacija proračun Visoke škole	kontinuirano sukladno raspoloživim financijskim resursima
<b>5.2.4. Izgradnja sportskih terena unutar kampusa Visoke škole</b>	izgrađeni sportski tereni	Upravno vijeće dekan prodekan za razvoj predsjednik Studentskog zbora Sportska udruga Visoke škole	projektna dokumentacija proračun Visoke škole	siječanj - listopad 2019. godine
<b>5.2.5. Pratiti i razmatrati alternative za korištenje potkovlja</b>	utrošena sredstva za adaptaciju potkovlja	Upravno vijeće dekan prodekan za razvoj	projektna dokumentacija proračun Visoke škole	kontinuirano sukladno raspoloživim financijskim resursima
<b>5.3.1. Osiguravanje transparentnosti, efikasnosti i racionalnosti trošenja financijskih sredstava</b>	broj periodičnih analiza financijskih pokazatelja	Upravno vijeće dekan procelnici odjela	proračun Visoke škole; analiza izvršenja proračuna	kontinuirano

MJERA	INDIKATOR	ODGOVORNE OSOBE	VEZANI DOKUMENT	ROK PROVEDBE
<b>5.3.2. Osiguravanje kontinuiteta sufinanciranja rada Visoke škole iz proračuna Virovitičko - podravske županije i proračuna jedinica lokalne samouprave (13 općina i 3 grada) Virovitičko-podravske županije (Virovitički model)</b>	broj sklopljenih sporazuma o sufinanciranju	Upravno vijeće dekan prodekan za razvoj	sporazumi o sufinanciraju rada Visoke škole s jedinicama lokalne samouprave	siječanj svake godine
<b>5.3.3. Kontinuirano optimiziranje udjela vlastitih sredstava u ukupnim prihodima Visoke škole</b>	broj realiziranih projekata	dekan prodekan za razvoj voditelji projekata	ugovori o suradnji na realizaciji projekata	kontinuirano sukladno raspoloživim ljudskim resursima i kretanjima na tržištim

## **7. PROVEDBA STRATEGIJE RAZVOJA VISOKE ŠKOLE ZA MENADŽMENT U TURIZMU I INFORMATICI U VIROVITICI ZA RAZDOBLJE 2018. - 2022. GODINE**

Provodenje Strategije razvoja Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici za razdoblje 2018.- 2022. godine prepostavlja definiranje nositelja predviđenih aktivnosti. U okvirima svojih nadležnosti Upravno vijeće i Dekan će delegirati dijelove provedbe i implementacije Strategije većem broju zaposlenika i suradnika Visoke škole Virovitica. U tom će smislu posebna zaduženja i ovlasti imati slijedeće osobe i tijela Visoke škole Virovitica:

- Upravno vijeće
- Dekan
- Stručno vijeće
- Dekanski kolegij
- Prodekan
- Tajnik Visoke škole
- Vijeća odjela
- Pročelnici odjela
- Voditelji centara
- Voditelji stručnih službi
- Studentski zbor Visoke škole Virovitica
- Sportska udruge Visoke škole Virovitica

Dekan Visoke škole u Virovitici će prema potrebi osnivati radne grupe i povjerenstva potrebna za provedbu Strategije razvoja Visoke škole za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici za razdoblje 2018. - 2022. godine.

**KLASA: 007-02/17-07/06**

**URBROJ: 2189-74-17-08**

**Virovitica, 22. prosinca 2017.**

**UPRAVNO VIJEĆE**

**PREDsjEDNIK**

**Tomislav Žagar, dipl. ing.**

