

AKADEMSKI STRATEŠKI PLAN 2025

Zagreb, 9/2020.

Sadržaj

SAŽETAK.....	2
1. UVOD.....	4
2. OCJENA POSTOJEĆEG OKRUŽENJA EBUS-a.....	7
2.1. Povijesni razvoj i postignuća EBUS-a	7
2.2. Programska matrica 2019./2020.....	16
2.3. Postojeća organizacijska struktura Visoke škole	17
2.4. Regionalni i nacionalni kontekst visokog obrazovanja.....	18
2.5. SWOT analiza EBUS-a.....	20
3. STRATEŠKA USMJERENJA.....	21
3.1. VIZIJA (što želimo biti [postati]?)	21
3.2. MISIJA (tko smo mi?)	21
3.3. VRIJEDNOSTI (što nas inspirira i vodi?)	22
3.4. NAČELA (načela za koje nema kompromisa)	23
4. SUSTAV STRATEŠKE KUĆE.....	24
5. STRATEŠKI CILJEVI I INICIJATIVE.....	28
5.1. Akademска i istraživačka izvrsnost (AII).....	28
5.2. Operativna izvrsnost (OI).....	30
5.3. Stabilnost i rast (SR).....	33
6. USTROJ EBUS-a.....	35
6.1. Programska okvir EBUS-a.....	35
6.2. Vodstvo, resursi i organizacijski dizajn	37

SAŽETAK

Europska poslovna škola Zagreb (u dalnjem tekstu EBUS) opredijelila se da do 2025. godine postane međunarodno prepoznatu moderno poduzetničko Veleučilište. Sukladno navedenom opredjeljenju i deklariranoj viziji, *postati prepoznata visokoobrazovna institucija za obrazovanje i znanstveno stručna istraživanja iz područja poduzetništva i upravljanja*, izrađen je Akademski strateški plan 2025. Svrha izrade predmetnog strateškog plana je: (a) osigurati operativni dokument za razvoj akademskih, istraživačkih i inovacijskih kapaciteta za veći utjecaj i značajan doprinos EBUS-a kulturnom, društvenom i ekonomskom razvoju RH i regije i (b) kontinuirano praćenje i prilagođavanje akademskim, istraživačkim, inovacijskim trendovima, potrebama nacionalnog i regionalnog gospodarstva, te načelima Bolonjske deklaracije.

Glavni cilj izrade Akademskog strateškog plana 2025. je učinkovitije upravljanje EBUS-om i resursima. U ostvarenju glavnog cilja definirana su tri ključne strateške teme (fokus područja): akademska i istraživačka izvrsnost, operativna izvrsnost te stabilnost i rast poslovanja. Ključni čimbenici za postizanje akademske, istraživačke i operativne izvrsnosti, te održivog rasta i razvoja EBUS-a su ljudi, infrastruktura i finansijske performanse. Smjernice izrade strateškog plana temelje se na pet tema standarda za vrednovanje kvalitete veleučilišta i visokih škola.

- I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokoga učilišta
- II. Studijski programi
- III. Nastavni proces i podrška studentima
- IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti
- V. Stručna i/ili znanstvena djelatnost

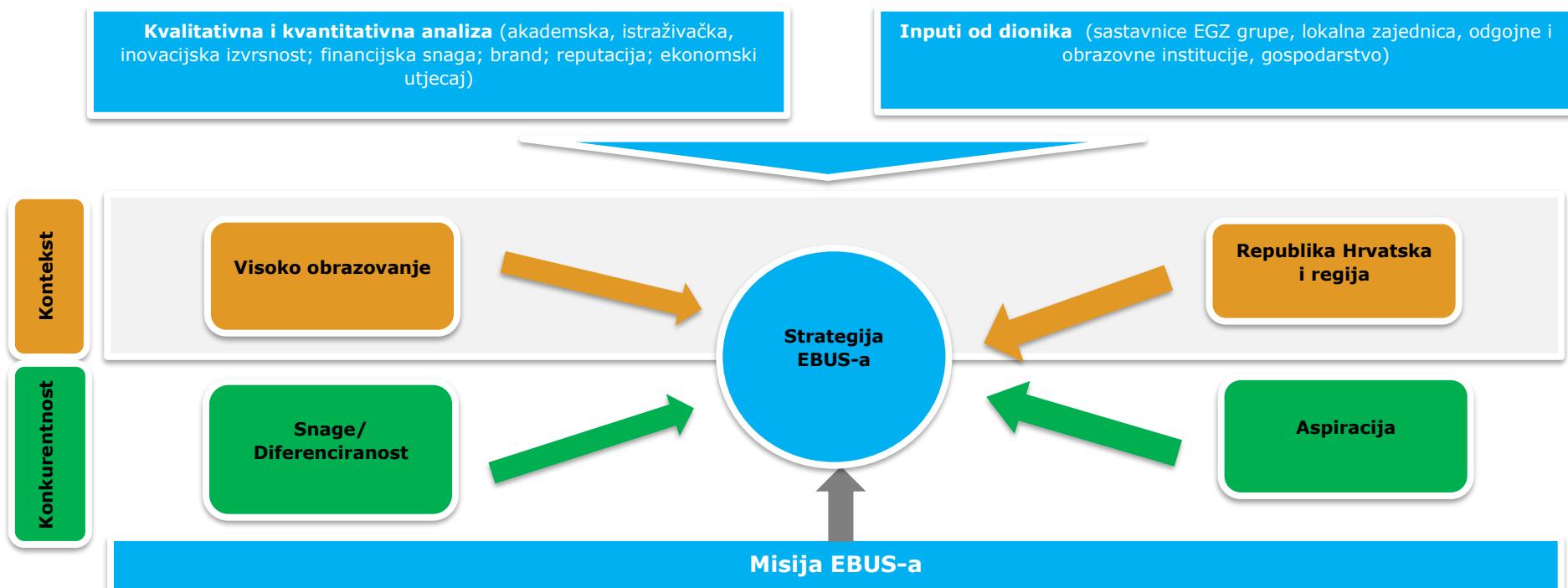
Provedba Akademskog strateškog plana 2025 diferencirati će EBUS izvrsnošću u obrazovanju, istraživanju za poduzetništvo, inovacijama i uključenosti u društvenu zajednicu. Diferenciranost će se temeljiti na pristupu kurikulumu, pedagogiji, izvankurikulumskom iskustvu,

privlačenju studenata i nastavnika, metodama poučavanja, međunarodnoj mobilnosti, društveno odgovornom ponašanju, istraživanju i razvoju, te poduzetničkom i inovativnim pristupu administraciji, tehnologiji i infrastrukturi. Fokus obrazovanja na EBUS-u biti će na potrebama nacionalnog i regionalnog tržišta rada. Stoga se EBUS opredijelila na praktično orijentirane studijske programe. Odgovornost za implementaciju strateškog plana 2020 je kolektivna – EBUS.

1. UVOD

Iskustvo Educati grupe Zrinski (EGZ) od 23 godina u srednjoškolskom obrazovanju te 12 godina iskustva u visokom obrazovanju doprinijelo je EBUS-u da identificira svoj potencijal u postizanju nove razine akademske, istraživačke i inovacijske izvrsnosti te društvene uključenosti prvenstveno u nacionalni te regionalni obrazovni prostor. U identifikaciji novih mogućnosti EBUS-a, koji će doprinijeti kulturnom, društvenom i ekonomskom razvoju Republike Hrvatske (RH) i regije, korišteni su rezultati kvalitativne i kvantitativne analize te inputi primarnih dionika EBUS-a. Dvije varijable koje su omogućile izradu Strateškog plana 2025 su kontekst (visoko obrazovanje u RH i regiji) i konkurenčna pozicija (snage/ diferenciranost i aspiracija EBUS-a). Slika 1. prikazuje korištene varijable za izradu Strateškog plana 2025.

Slika 1. Varijable strateškog plana

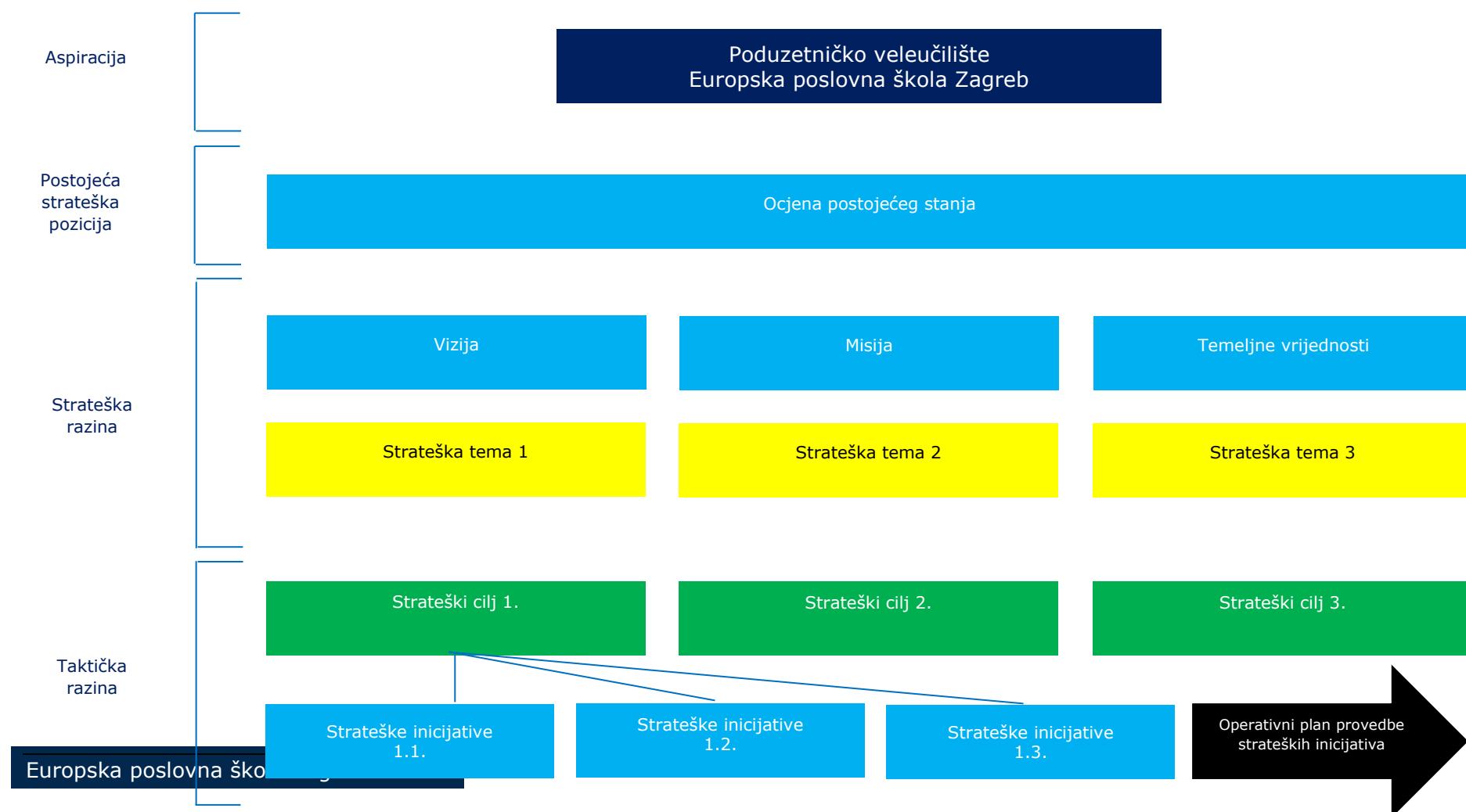


Proces izrade Strateškog plana 2025 sastoji se od pet ključne komponente: ocjene postojećeg stanja, strateških usmjerenja, tema, strateški ciljevi, strateške inicijative te plan izvršenja strategija. Svaka od navedenih komponenti sadrži set relevantnih informacija/aktivnosti koje objašnjavaju i usmjeravaju proces Strateškog plana 2025. Tablica 1 prikazuje pojmove i definicije, a slika 2. komponente Akademskog strateškog plana.

Tablica 1. Pojmovi i definicije Akademskog strateškog plana 2025.

Pojmovi	Definicije
Strateški plan	Strateški plan određuje gdje je organizacija danas, gdje želi biti u budućnosti (u određenom vremenskom okviru) i kako će do tamo stići.
Vizija	Izjava o viziji opisuje što poduzeće želi postići dugoročno, uglavnom u vremenskom okviru od pet do deset godina, a ponekad i duže. Opisuje kako će organizacija izgledati u budućnosti i određuje smjer za planiranje i provođenje strategija na korporativnoj razini.
Misija	Izjava o misiji kratak je opis temeljne svrhe organizacije. Odgovara na pitanja: "Zašto postojimo i što je naš posao?" Izjava o misiji artikulira svrhu organizacije i za one u organizaciji i izvan nje.
Temeljne vrijednosti	Načelo koje usmjerava interno ponašanje organizacije i njezin odnos prema vanjskom svijetu.
Strateške teme	Strateške teme su glavne, visoke razine poslovne strategije koje su temelj za poslovni model organizacije.
Strateški ciljevi	Strateški ciljevi su izjave na visokoj razini koji jasno određuje ono što točno želite postići, s jasno navedenim rokom. Strateški ciljevi su dugoročne organizacijske izjave koje pomažu pretvoriti izjavu o misiji i viziji u konkretnije planove i projekte.
Strateške inicijative	Strateške inicijative ključni su akcijski programi/projekti usmjereni na postizanje određenog cilja ili zatvaranje jaza između mjerljivog učinka i njenog cilja. Oni pružaju vodstvu organizacije okvir za pregled svih tekućih projekata, definiranje očekivanog utjecaja na misiju, a zatim se usredotočuju na onih nekoliko ključnih projekata koji će izazvati trenutne i mjerljive promjene u načinu funkcioniranja organizacije.

Slika 2. Komponente Strateškog plana 2025



2. OCJENA POSTOJEĆEG OKRUŽENJA EBUS-a

2.1. Povijesni razvoj i postignuća EBUS-a

Razvoj EBUS-a počinje 2008. godine kada je dobivena dopusnica za preddiplomski stručni studij Ekonomija poduzetništva. Područje djelatnosti EBUS-a je obrazovanje za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje. Tablica 2. prikazuje povijesni razvoj i postignuća EBUS-a.

Tablica 2. Povijesni razvoj EBUS-a



2020

- 10. Međunarodna konferencija o učenju za poduzetništvo – ICEL 10
- izašla dva broja znanstveno stručnog časopisa "Obrazovanje za poduzetništvo – E4E"
- projekt Erasmus: Higher education student and staff mobility
- osnovano jedno novo studentsko poduzeće s pet profitnih centara
- održan 8. Poslovni izazov
- održana 11. Smotra studentskih poduzetničkih inkubatora i studentskih poduzeća



2019

-
- spojena Visoka škola Nikola Šubić Zrinski i Europska poslovna škola Zagreb – EBUS
 - 9. Međunarodna konferencija o učenju za poduzetništvo – ICEL 9
 - izala dva broja znanstveno stručnog časopisa "Obrazovanje za poduzetništvo – E4E"
 - projekt Erasmus: Higher education student and staff mobility
 - osnovano 9 novih studentskih poduzeća
 - održan 7. Poslovni izazov
 - održana 10. Smotra studentskih poduzetničkih inkubatora i studentskih poduzeća
-



2018

-
- osma konferencija o učenju za poduzetništvo ICEL 8
 - projekt Erasmus: Higher education student and staff mobility
 - osnovano 8 studentskih poduzeća
 - akademski partner na konferenciji MAGROS 2018.
 - suorganizatori Međunarodne znanstvene konferencije "Migracije i identitet: kultura, ekonomija, država"
 - otvoren Informativno konzultativni ispitni centar u Županji
 - svečana promocija diplomanata
 - Poslovni izazov 2018.
 - održana 9. Smotra studentskih poduzetničkih inkubatora i studentskih poduzeća
-



2017

-
- sedma konferencija o učenju za poduzetništvo ICEL 7
 - odabrani u pilot projekt reakreditacije visokih učilišta
 - projekt Erasmus: Higher education student and staff mobility
 - osnovana 4 studentska poduzeća
 - otvorena dva područna ureda i ispitna centra (Vinkovci i Split)
-



2016

-
- Pokrenut specijalistički diplomski stručni studij Projektni menadžment
 - Dobiveno odobrenje za izvođenje specijalističkog diplomskog stručnog studija Projektni menadžment kroz sustav učenja na daljinu (online studij)
 - Osnovan BIZ- Poduzetnički inkubator i upisan u Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture
 - osnovano 4 studentska poduzeća
 - održana šesta konferencija o učenju za poduzetništvo ICEL 6
 - Dobivena nagrada "Stvaratelji za stoljeća"
 - projekt Erasmus: Higher education student and staff mobility
 - Integriran ISO 22301 2012 BCM unutar Obrazovne grupe Zrinski
-



2015

- Dobivena dopusnica za izvođenje stručnog studija Ekonomija poduzetništva i specijalističkog diplomskog stručnog studija Management malih i srednjih poduzeća putem sustava učenja na daljinu (online studij)
- osnovano 5 studentskih poduzeća
- održana peta konferencija o učenju za poduzetništvo ICEL 5
- Uspostavljen informativno-konzultativni centar (Novska) i Studentski poduzetnički inkubator – jedinica Novska.
- Odobren projekt Erasmus+ projekt: Higher education student and staff moblity
- Odobren Erasmus+ projekt Poslujmo Zajedno
- Odobren ESF projekt "Usvajanje principa Hrvatskog kvalifikacijskog okvira u stručnim studijskim programima poduzetništva"



2014

- održana četvrta konferencija o učenju za poduzetništvo ICEL 4
- dobivena Erasmus povelja
- projekt Erasmus : Higher education student and staff moblity
- osnovano 8 studentskih poduzeća
- provedba projekta Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta: Izvrsnošću do poduzetništva-Poduzetništvo kao među-predmetna tema
- Potpisani Sporazum o obrazovnoj, stručnoj, tehničkoj i znanstveno-istraživačkoj suradnji s Tehničkim veleučilištem u Zagrebu
- sudionica Međunarodnog tjedna odgoja i obrazovanja u organizaciji Obrazovne grupe Zrinski u okviru Visoke škole osnovan Institut za razvoj obrazovanja za poduzetništvo



2013

- uspješno okončan postupak reakreditacije Visoke škole
- Visoka škola **akreditirana za izvođenje Specijalističkog diplomskog stručnog studija Management malih i srednjih poduzeća**
- provodi **projekt Erasmus mobilnost** projekt u trajanju od 3 godine: Competent To Do – „The transfer of competences for tutors to achieve business (vocational) and social competences of female prisoners and ex-offenders”, voditelj projekta: CDI UNIVERZUM, partneri: CENTER SPIRALA, MiT – Zavod za širšo družbeno sprejemljivost in sprejetost, FCZB – Frauen Computer Zentrum Berlin, University College of Economics, Entrepreneurship and Management Nikola Šubić Zrinski, LITHUANIA – NGO – Human Resources Development and Monitoring Bureau
- projekt: **Developing skills for future jobs**, voditelj: Visoka škola Nikola Šubić Zrinski, partneri: Instituto Universitario de Maia, Portugal; Novia University of Applied Sciences, Finland; Faculty for Commercial and Business Sciences, Slovenia
- **TEMPUS projekt** u trajanju od 3 god.: Fostering Students' Entrepreneurship and open innovation in university-industry collaboration (Idea Lab), voditelj projekta: University of Novi Sad, Serbia, partneri: Subotica Tech – College of Applied Sciences, Technical College of Applied Sciences, Serbia, Vojvodina ICT cluster, Business Incubator Novi Sad, Creative Educational Centre, Serbia, Association SEE ICT, Serbia, Electrical Engineering Students' European Association – NS, University of Banja Luka, University of Zenica, Foundation Innovation Centre Banja Luka, BiH, Electrical Engineering Students' European Association – BL, University of Donja Gorica, Montenegro, Business Start-Up Centre Bar, Montenegro, University of Stuttgart, University of Sheffield, UCEEM-NSZ, Croatia, Eleven Bulgaria OOD, Sustainable Finance & Consulting, Germany, World University Service – Austrian Committee, Austria
- projekt: Studentski poduzetnički inkubator, voditelj: Visoka škola Nikola Šubić Zrinski
- projekt u trajanju 2 god.: Specifičan regionalni razvoj sireva kao poduzetničko-ruralna djelatnost – SIRARSTVO, voditelj: Veleučilište u Karlovcu/Grm Novo Mesto – Center biotehnike in turizma, partneri: Veleučilište u Karlovcu/Grm Novo Mesto – Center biotehnike in turizma; Visoka škola Nikola Šubić Zrinski, Udruga malih sirara Karlovačke županije „KORNI“, Razvojni center Novo Mesto, svetovanje in razvoj d. o. o.
- provedena konferencija ICEL 3 o učenju za poduzetništvo

- projekt Ministarstva poduzetništva i obrta Dječji tjedan poduzetništva
 - sudionica Međunarodnog tjedna odgoja i obrazovanja u Obrazovnoj grupi Zrinski.
-



- osnovano četvrti studentsko poduzeće Panograf d. o. o.
- pokrenut postupak izvanredne reakreditacije
- potpisani Sporazum o obrazovnoj, znanstvenoj, stručnoj i tehničkoj suradnji sa Strojarskim fakultetom u Slavonskom Brodu
- u studenom 2012. završen dvogodišnji CIP (EU program za konkurentnost i inovacije) Entrepreneurship Croatia (Poduzetništvo žena u Hrvatskoj) u sklopu Europske mreže ambasadorica ženskoga poduzetništva u kojem je Visoka škola bila partner s Hrvatskom gospodarskom komorom (koordinator)
- od 2012. Visoka škola Nikola Šubić Zrinski partner je na trogodišnjem projektu Ljetna akademija virtualnog poduzetništva (Summer Academy on Virtual Entrepreneurship), u okviru Erasmus cjeloživotnog obrazovanja – Intenzivni programi (Lifelong Learning Programme Erasmus – Intensive Programmes). Nositelj i supervizor projekta je Helena Chodkowska, University of Management and Law in Warsaw (Wyzsza Szkoła Zarządzania i Prawa im. Heleny Chodkowskiej), a druge partner škole su: Universita degli Studi di Enna Kore (Italija), Instituto Superior da Maia (Portugal), Altalanos Vallalkozasi Foiskola (Mađarska) i Wyzsza Szkoła Cla i Logistyki (Poljska)
- u prosincu 2012. pokrenuta Mreža studentskih poduzetničkih inkubatora javnim-privatnim partnerstvom s Hrvatskom agencijom za malo gospodarstvo, usmjerena razvoju poduzetništva na visokoškolskim institucijama u Hrvatskoj, za osnivanje i podršku stvarnim studentskim poduzećima (uključeno 40 visokoškolskih institucija)
- u provedbi je projekt za jačanje strukovnog obrazovanja u sjeveroistočnoj Crnoj Gori (projekt MNE/011), koji provodi Ministarstvo obrazovanja i sporta Crne Gore u suradnji s Vladom Crne Gore i Vladom Luksemburga, u sklopu kojeg stručnjaci Visoke škole održavaju radionice obrazovanja za poduzetništvo za nastavnike, ravnatelje strukovnih škola i mentore (rujan – prosinac 2012.)

- u provedbi je projekt Balkan Women Network for Professional Qualification and Training in the field of Business and Economic science (siječanj 2012. – prosinac 2014.) u sklopu LLP Gruntvig programa, na kojem je Visoka škola partner zajedno s partnerskim organizacijama iz Grčke, Turske, Rumunjske, Hrvatske, Makedonije, Srbije, Albanije i Bugarske
- predan zahtjev za akreditaciju Studijskog programa specijalističkog diplomskog stručnog studija Management malih i srednjih poduzeća



2011

- podnesen zahtjev za izdavanje dopusnice za pet studijskih programa: Stručni studij „Upravljanje malim i srednjim proizvodnim poduzećima”, Stručni studij „Menadžment poslovanja u vanjskoj trgovini”, Stručni studij „Korporativna sigurnost”, Specijalistički diplomski stručni studij „Menadžment poduzetništva” i Specijalistički diplomski stručni studij „Menadžment korporativne sigurnosti”
- osnovano treće studentsko poduzeće Ruki zrin d. o. o.
- promjena zakonskog zastupnika/dekana; razrješenje prof. dr.sc. Borisa Pirjevca (15.10.2008.–8.5.2011.) te imenovanje dekana mr.sc. Zdravka Tkaleca (9.5. 2011.)
- osnovan Inovacijsko razvojni centar Zrinski kao dio Visoke škole za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski, a temelj su mu istraživačka i razvojna djelatnost. Usmjeren je na planiranje, izradu, provođenje, nadzor i evaluaciju projekata, kao podršku svim ustanovama Obrazovne grupe Zrinski. Visoka škola organizira Međunarodnu konferenciju o učenju za poduzetništvo (ICEL <http://www.icelconf.eu/>). Prva konferencija održana je u Zagrebu u Ministarstvu poduzetništva i obrta, a druga u Novom Sadu (Srbija) u suradnji s Tehnološkim fakultetom i Fakultetom za ekonomiju i inženjerski menadžment iz Novog Sada. Treća će konferencija ponovno biti održana u Zagrebu. U sklopu konferencije održano je studentsko natjecanje u poslovnim simulacijama Piece of Cake
- od 2011. u Visokoj se školi u nastavi implementiraju poslovne simulacije, inovativni finski softver, za razvoj poduzetničkih kompetencija studenata, u sklopu kojeg studenti vode svoja virtualna poduzeća. Za Cesim simulacije naša je ustanova ekskluzivni distributer na

području Republike Hrvatske, Slovenije, Bosne i Hercegovine, Srbije, Crne Gore, Makedonije, Kosova (prema UNSCR 1244/99) i Albanije. Osim implementacije poslovnih simulacija u obrazovni sektor u regiji, organiziramo i treninge ljudskih potencijala korporativnog sektora.



-
- izdana trajna dopusnica za rad
 - izdan Erasmus University Charter – za mobilnost studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja do akad. god. 2013./2014.
 - osnovano drugo studentsko poduzeće Čarobni put d. o. o.
 - postala jedna od osnivača i članica Obrazovne grupe Zrinski, zajednice ustanova
 - registrirana Sportska udružba studenata Visoke škole Nikola Šubić Zrinski
 - implementiran informatički sustav podrške nastavnom procesu „Z-student“
 - pokrenuto održavanje redovitih tribina pod nazivom „Zrinski – četvrtkom“
 - odobren je projekt „Supporting Entrepreneurship by engaging Ambassadors to inspire Croatian women to become entrepreneurs“ koji izvodimo s partnerima: Tehnološkim parkom Varaždin i Tehnologiskim-razvojnim centrom u Osijeku d. o. o., voditelj projekta HGK
 - provodi Erasmus program od akademske godine 2010./2011., pri čemu je studentima omogućena stručna praksa i studij u inozemstvu,
 - Stručnjaci Visoke škole sudjelovali u izradi nacionalne **Strategije učenja za poduzetništvo 2010. – 2014.**, koju je usvojila Vlada RH.
-



2009

-
- izdan **Erasmus University Charter do akad. god. 2010./2011.**
 - udovoljila zahtjevima međunarodne norme ISO 9001:2008
 - sudjeluje u izradi **Strategije učenja za poduzetništvo „Poduzetna Hrvatska“**
 - provodi projekt Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva pod nazivom „**Dječji tjedan poduzetništva**“ – senzibilizacija učenja za poduzetništvo u dječjim vrtićima i osnovnim školama
 - potpisana Sporazum o obrazovnoj, znanstvenoj, stručnoj i tehničkoj **suradnji s Tehnološkim fakultetom iz Novog Sada, Republika Srbija**
 - **osnovan Studentski zbor**
 - osnovan Akademski stolnoteniski klub.
-



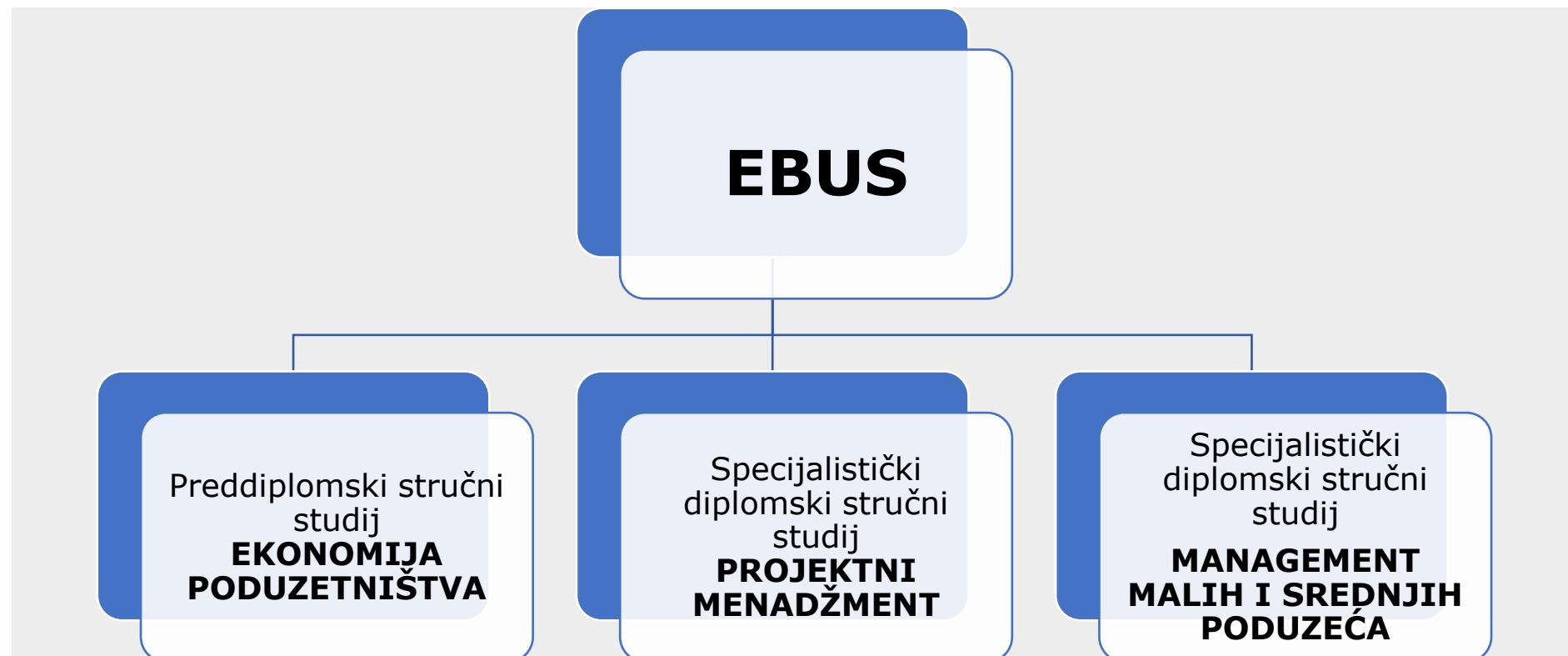
2008

-
- **izdana dopusnica za rad stručnog studija „Ekonomija poduzetništva“**
 - osnovan studentski poduzetnički inkubator
 - osnovano **prvo studentsko poduzeće Čarobni korak d. o. o.**
-

2.2. Programska matrica 2019./2020

Postojeći studijski programi u EBUS-u u 2019./2020. godini su: preddiplomski stručni studijski program *Ekonomija poduzetništva* i diplomske specijalističke stručne studijske programe *Management malih i srednjih poduzeća* i *Projektni menadžment*. Preddiplomski stručni studijski program izvodi se kao redovni, izvanredni i online studij, a diplomske specijalističke stručne studijske programe izvode se kao izvanredni i online studiji. Programska matrica u AG 2019./2020. prikazana je na slici 3.

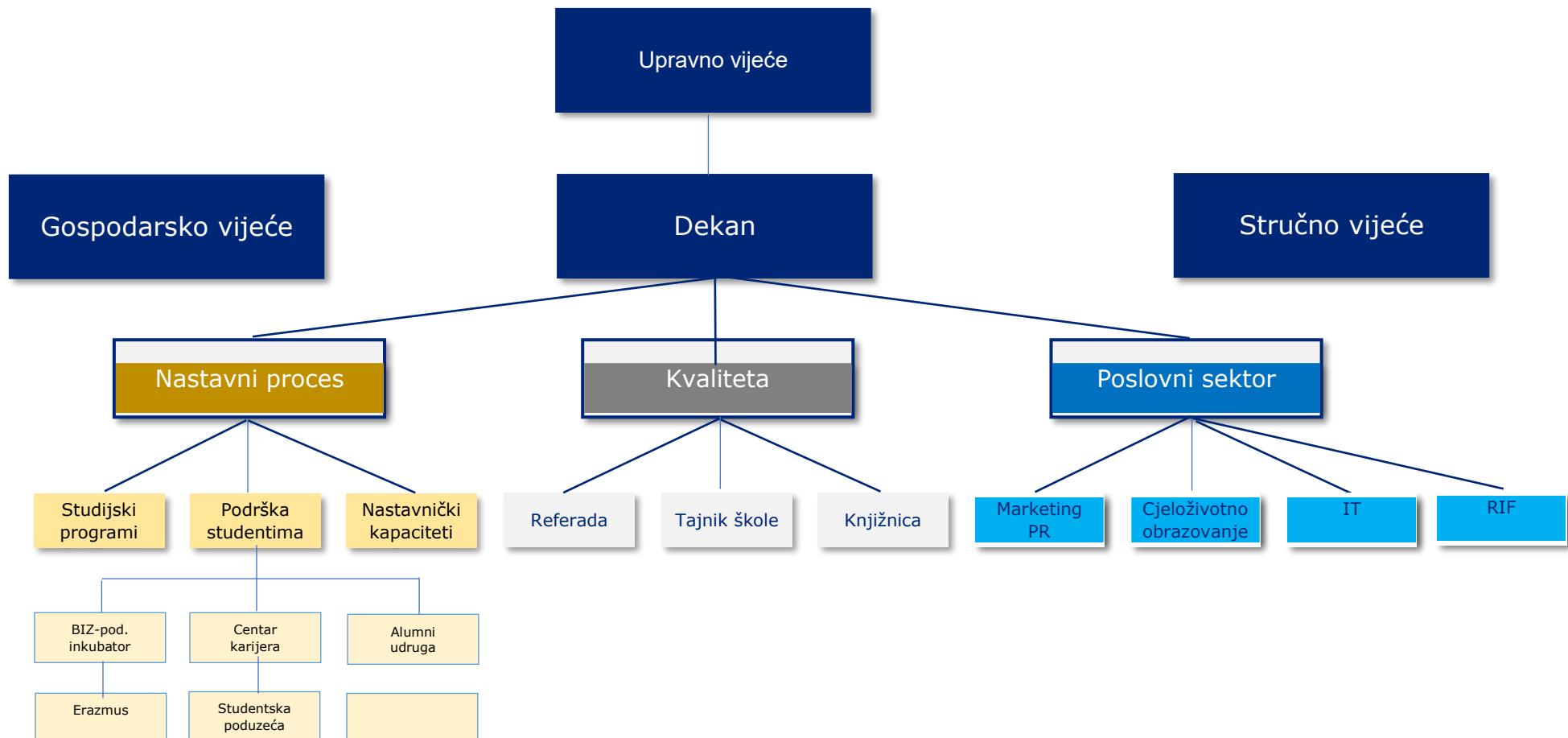
Slika 3. Programska matrica 2019./2020.



2.3. Postojeća organizacijska struktura Visoke škole

Postojeća organizacijska struktura sastoji se od funkcijskih odjela nastavnog procesa (prodekan za nastavu, te voditelji kvalitete, poslovnog sektora i međunarodne suradnje) te stručnih službi. Postojeća organizacijska struktura prikazana je na slici 4.

Slika 4. Postojeća organizacijska struktura



2.4. Regionalni i nacionalni kontekst visokog obrazovanja

Regionalni kontekst visokog obrazovanja

Visoko obrazovanje u prvoj petini 21. stoljeća suočava se s izazovima koji do sada nisu viđeni (od globalne finansijske krize 2008. do globalne pandemije uzrokovane virusom COVID -19 u 2020. godini). Svjesni stvarnih izazova visokog obrazovanja, radna skupina EBUS-a za izradu Strateškog plana 2025. je razmatrala ključne točke u vezi s kontekstom suvremenog visoko obrazovanje.

Prvo, današnja generacija studenata značajno se razlikuje od prethodnih generacija. Stoga se moramo prilagoditi tim studentima. Demografija studentske populacije je raznolika i predstavlja širi raspon njihovih dosadašnjih radnih i obrazovnih aktivnosti. Studenti sve više uče kako učiti koristeći različite tehnike i osobne sklonosti, posebno putem informacijsko-komunikacijske tehnologije. Drugo, u svjetlu stalnih i brzih promjena u svim aspektima pojedine kulture, moramo se prilagoditi brzinom kojom se društvo kreće. Treće, kao rezultat većeg finansijskog opterećenja na lokalnoj, nacionalnoj i državnoj razini, nerealno je očekivati povratak na veće razine državne finansijske potpore u budućnosti. Stoga, nužna je prilagodba promjenjivom modelu financiranja visokog obrazovanja. Javna visoka učilišta, da bi preživjeli u današnjem obrazovnom prostoru, moraju se prilagoditi i biti kreativni i inovativni. Privatna visoka učilišta tražit će nove mogućnosti i tržišne niše te pravovremeno reagirati na tržište rada i društvene potrebe.

Nacionalni kontekst visokog obrazovanja

Sustav visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj je binaran i hrvatske institucije nude programe sveučilišnih i/ili stručnih studija. Još uvjek prolazi fazu prilagodbe europskoj i svjetskoj obrazovnoj praksi. „Postojeća mreža visokih učilišta u Hrvatskoj svojim geografskim rasporedom obuhvaća sve dijelove Republike Hrvatske. U Republici Hrvatskoj trenutačno ima: 10 sveučilišta (7 javnih i 3 privatna), 15 veleučilišta (11 javnih i 4 privatna) i 31 visoku školu (28 privatnih i 3 javne)" (Mreža visokih učilišta, n.d.). Preuzeto s <https://mzo.gov.hr/istaknute-teme/odgoj-i-obrazovanje/djelatnost-odgoja-i-obrazovanja/dostupnost-odgoja-i-obrazovanja/mreza-visokih-ucilista/962>

U Hrvatskoj postoji 127 visokih učilišta, od kojih je 105 državnih i 23 privatna. Od 23 privatna visoka učilišta, dva su sveučilišta, šest veleučilišta i 15 visokih škola. Tablica 3. prikazuje popis privatnih visokih učilišta.

Tablica 3. Privatna visoka učilišta u Republici Hrvatskoj

Red. Broj	Visoko učilište	Grad
1.	Katoličko sveučilište u Hrvatskoj	Zagreb
2.	Međunarodno sveučilište Libertas	Zagreb
3.	Veleučilište Baltazar u Zaprešiću	Zaprešić
4.	Istarsko veleučilište	Pula
5.	Veleučilište Bjelovar	Bjelovar
6.	Veleučilište Velika Gorica	Velika Gorica
7.	Veleučilište VERN'	Zagreb
8.	Poslovno Veleučilište Zagreb	Zagreb
9.	PAR - Visoka poslovna škola	Rijeka
10.	Algebra	Zagreb
11.	Fakultet za financije i pravo "Effectus"	Zagreb
12.	Fakultet za informacijske tehnologije, Zagreb	Zagreb
13.	Visoka škola za inspekciju i upravljanje osobljem	Split
14.	Fakultet za sigurnost	Zagreb
15.	Fakultet za međunarodne odnose i diplomaciju Dag Hammarskjöld	Zagreb
16.	Visoka škola za menadžment i dizajn "Aspira"	Split
17.	Edward Bernays fakultet za upravljanje komunikacijama	Zagreb
18.	Europska poslovna škola Zagreb	Zagreb
19.	Evangeličko teološko sjemenište u Osijeku	Osijek
20.	Teološki fakultet "Matija Vlačić Ilirik"	Zagreb
21.	RIT Hrvatska	Dubrovnik
22.	RRIF College za finansijsko upravljanje	Zagreb
23.	Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta	Zagreb

Izvor: Agencija za znanost i visoko obrazovanje (2020). Privatna visoka učilišta. Preuzeto s <https://mozvag.srce.hr/preglednik/pregled/en/tipvu/prikazitip.html?sifratip=2> (04.04.2020.)

2.5. SWOT analiza EBUS-a

Strateški čimbenici koji određuju budućnost EBUS-a sumirani su u SWOT matrici u tablici 4. Izbor najčešće korištene kvalitativne analitičke metode (SWOT analiza), u okviru četiri polja analize (snaga, slabosti, prigode i prijetnje), procijenjene su jake i slabe strane EBUS-a . Iz tablice 3. vidljivo je da postoje slabosti koje se trebaju eliminirati ili umanjiti njihov utjecaj na EBUS. Snagama EBUS-a treba iskoristit brojne prilike u vanjskom okruženju.

Tablica 4. SWOT matrica Visoke škole

	Snage	Slabosti
INTERNI ČIMBENICI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dualni sustav obrazovanja (stud. poduzeća i BIZ-pod. inkubator) 2. Studijski programi orijentirani na tržište rada 3. Podučavanje usmjereni na studente i praksu 4. Dobro razvijen odnos sa studentima EBUS-a 5. Adekvatna infrastruktura (prostor, oprema, LMS) 6. Povezanost i suradnja s vanjskim dionicima 7. Međunarodna konferencije (ICEL) o učenju za poduzetništvo 8. Znanstveno-stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo 9. Mlada upravljačka struktura sklona inovacijama i novim tehnologijama u obrazovanju 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nastavnički kapaciteti u smislu izvrsnosti i kompetencija 2. Mali broj upisanih studenata vs. finansijska stabilnost 3. Nezadovoljavajući uvjeti studentskog standarda (prostor za boravak i studentska prehrana) 4. Primarna ovisnost vlastitih prihoda o participacijama u troškovima studija 5. Nedovoljan broj realiziranih projekata u suradnji s gospodarstvom
EKSTERNI ČIMBENICI	Prigode	Prijetnje
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potražnja za studijskim programima koji su orijentirani na tržište rada 2. Potražnja za studijskim programima koji se nude online 3. Potražnja za programima cjeloživotnog obrazovanja 4. Suradnja s Alumnijima 5. Partnerstvo s vanjskim dionicima 6. Tehnološki napredak 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Negativni utjecaj COVID – 19 na visoko obrazovanje 3. Društveno podcenjivanje privatnog visokoškolskog obrazovanja 4. Loša demografska slika u Republici Hrvatskoj 5. Regionalna i online konkurenca 6. Trenutna uloga visokog obrazovanja u društvu je manje cijenjena, a očekivanja se povećavaju

3. STRATEŠKA USMJERENJA

3.1. VIZIJA (što želimo biti [postati]?)

Postati međunarodno prepoznata visokoobrazovna institucija za obrazovanje i znanstveno stručna istraživanja iz područja poduzetništva i upravljanja.

Vizija EBUS-a temelji se na akademskoj, istraživačkoj i inovacijskoj izvrsnosti u poduzetništvu. Ova vizija biti će postignuta: (a) poboljšanjem studentskog učenja kroz reformu postojećeg kurikuluma, (b) primjenom novih pedagoških modela i metoda poučavanja i (c) primjenom hrvatskog kvalifikacijskog okvira i ishoda učenja na preddiplomskim stručnim studijskim programima te diplomskim stručnim studijskim programima. Do 2025. godine, EBUS će biti međunarodno prepoznata po kvaliteti studenata koji upisuju i završavaju studijske programe u EBUS-u. Studenti koji postignu razinu znanja da dobiju diplomu EBUS-a, moći će doprinijeti gospodarskom razvoju i lokalnoj zajednici te odgovoriti na kompleksne izazove poslovnog okruženja.

3.2. MISIJA (tko smo mi?)

Suvremenim obrazovnim i istraživačkim pristupom omogućiti studentima vrhunsko poduzetničko obrazovanje za unapređenje gospodarstva, održivog razvoja i društva u cjelini.

Obrazovna misija EBUS-a realizira se: (a) razvojem poslovnih studija na hrvatskom i engleskom jeziku, (b) na preddiplomskoj i diplomskoj stručnoj razini, te interdisciplinarnom MBA programu (c) združenim programom na poslijediplomskoj razini doktorskog interdisciplinarnog poslovnog studija (DBA - doctor of business administration) s akreditiranim DBA programom, (d) razvojem programa za cjeloživotno obrazovanje (profesionalni programi) i (e) razvojem programa i sustava za učenje na daljinu (online). Istraživačka misija realizira se: (a) znanstveno-stručnim istraživanjima iz područja poduzetništva i menadžmenta na svim razinama odgoja i obrazovanja, (b) istraživačkim i

stručnim projektima u suradnji s gospodarstvom, nacionalnim i međunarodnim javnim i privatnim institucijama i (c) s lokalnom zajednicom u područjima poslovnih istraživanja, društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja.

3.3. VRIJEDNOSTI (što nas inspirira i vodi?)

- **POŠTENJE / POŠTOVANJE / UVAŽAVANJE**

Usmjerava nas na zlatno pravilo koje kaže: „Sve, dakle, što želite da ljudi čine Vama, tako činite i Vi njima“ (Matej7:12). To znači razumijevanje i poštivanje svake osobe i njenog doprinosa akademskoj, poslovnoj i društvenoj zajednici.

- **INTEGRITET (OSOBNI I INSTITUCIJSKI)**

Daje nam mogućnost da svojim akcijama i interakcijama s drugima budemo iskreni i etični u nastavi, istraživanju, javnom angažmanu i uslugama, stvarajući kulturu povjerenja u svim aktivnostima i odlučivanju.

- **INOVATIVNOST**

Posvećenost razvoju inovativnih studijskih programa, sustava učenja i poučavanja, te podržavanje kreativnosti, razvoja i provedbe ideja za rast i pozitivne promjene

- **USMJERENOST NA STUDENTE**

Poticanje profesionalnog i osobnog razvoja svih studenata i nastavnika promovirajući cjeloživotno učenje i razvoj kompetencija za upravljanje malim i srednjim poduzećima.

- **PARTNERSTVO**

Povezivanje/umrežavanje nastavnog i nenastavnog osoblja te studenata s prioritetima i interesima akademske, poslovne i društvene zajednice

3.4. NAČELA (načela za koje nema kompromisa)

Kvaliteta: Kontinuirana evaluacija akademske kvalitete

- kontinuirano mjerjenje i poboljšanje ishoda studijskih programa
- participativno donošenje odluka (decentralizacija odlučivanja)
- dobiti nove i zadržati postojeće dopusnice za studijske programe

Uspjeh studenata: Postići visoki standard studentskog uspjeha

- kontinuirano poboljšanje studentskog iskustva
- osigurati studentima fleksibilni pristup obrazovanju pomoću napredne informacijske i komunikacijske tehnologije
- kontinuirani razvoj nastavničkih kapaciteta

Rast i razvoj: Postići održiv rast i razvoj

- izgraditi prepoznatljiv brand Veleučilišta za poduzetništvo
- razviti kvalitetne akademske programe za koje postoji potražnja na lokalnoj i regionalnoj razini
- uspostaviti nove tržišne kanale i održavati postojeće
- izgraditi informatičko-tehnološku platformu za akademski razvoj
- postići održive finansijske performanse

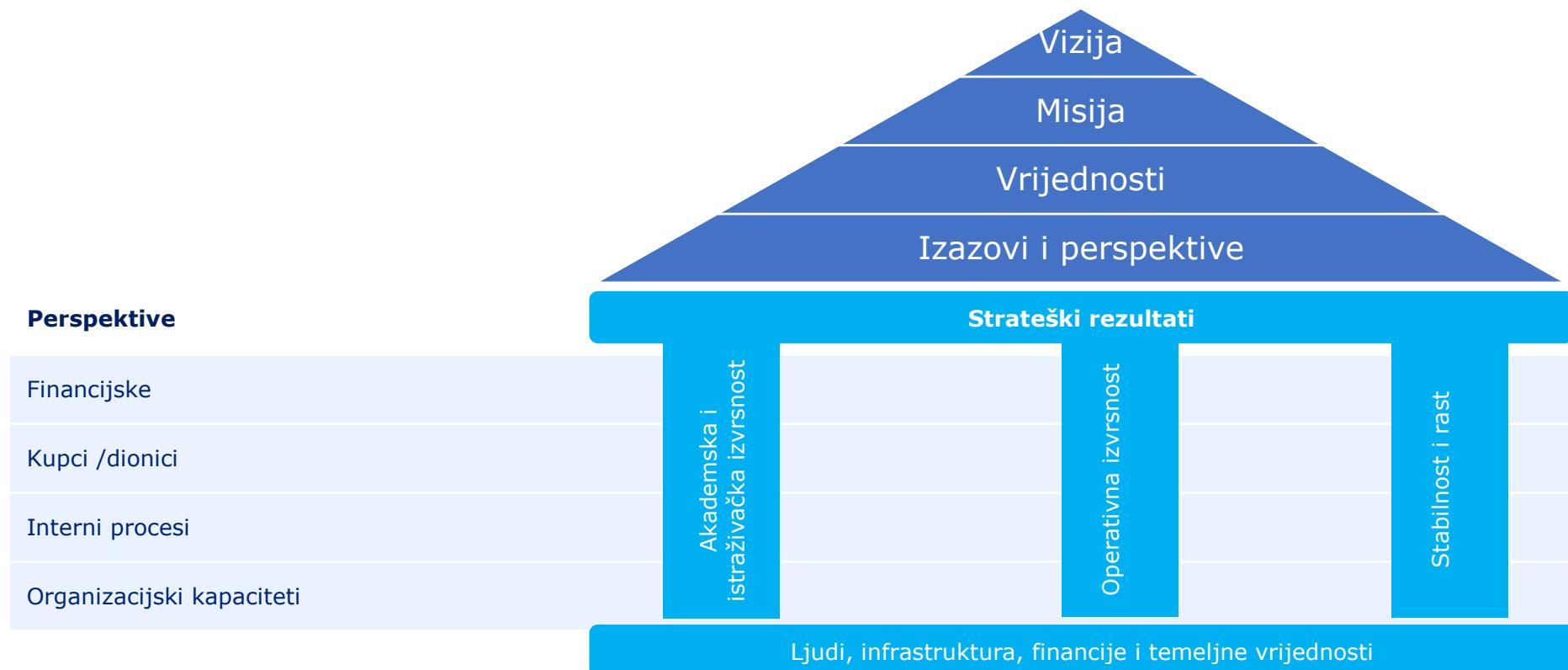
Društvena zajednica: Izgraditi i održavati izvrsne odnose sa svim dionicima

- izgraditi i održavati izvrsne odnose sa studentima, alumnijima, nastavnim i nenastavnim osobljem, partnerima, javnim i privatnim sektorom, te ostalim dionicima
- kontinuirano graditi i poboljšavati javni imidž i reputaciju visokog učilišta

4. SUSTAV STRATEŠKE KUĆE

Ključni elementi strateške kuće sastoje se od osam elemenata: (a) vizije, (b) misije, (c) vrijednosti za kupce, (d) izazova i perspektiva, (e) strateških rezultata, (f) strateških tema i (g) ljudi, infrastrukture i financija. Slika 5 pokazuje kako i gdje navedeni strateški elementi čine sustav strateške kuće.

Slika 5. Sustav strateške kuće



Strateški okvir kaskadno i usklađeno spaja sve elemente strateške kuće.

- Na vrhu (krovu) strateške kuće nalaze se visoka razina strateških elemenata (vizija, misija, vrijednosti za kupce i izazovi i mogućnosti)
- Strateški rezultati nalaze se na glavnoj gredi koja podržava krov.
- Strateške teme su nosivi zidovi/stupovi koji podupiru glavnu gredu
- Perspektive predstavljaju četiri kata strateške kuće
- Kritični čimbenici uspjeha su ljudi, infrastruktura, financije i temeljne vrijednosti koji predstavljaju temelje koji nose stratešku kuću

Tablica 5. Strateški okvir Strateškog plana 2025.

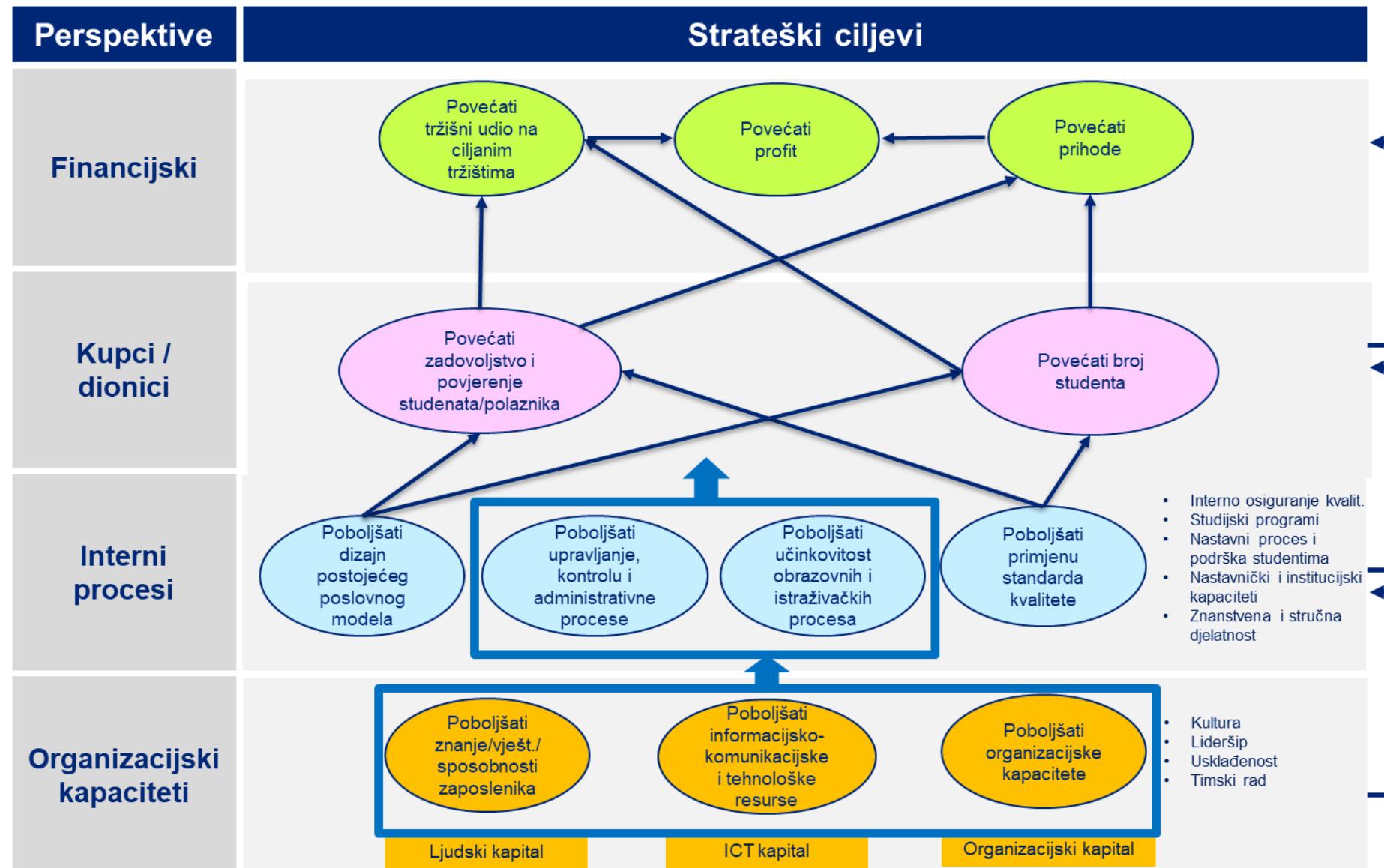
Vizija	<i>Postati međunarodno prepoznata visokoobrazovna institucija za obrazovanje i znanstveno stručna istraživanja iz područja poduzetništva i upravljanja.</i>		
Misija	<i>Suvremenim obrazovnim i istraživačkim pristupom omogućiti studentima vrhunsko poduzetničko obrazovanje za unapređenje gospodarstva, održivog razvoja i društva u cjelini</i>		
Strateške teme	AKADEMSKA I ISTRAŽIVAČKA IZVRSNOST	OPERATIVNA IZVRSNOST	STABILNOST I RAST
Strateški rezultati	<i>Međunarodno smo priznati za poduzetničko-upravljački kurikulum i znanstveno-stručna istraživanja</i>	<i>Procesi, usluge i podrška vanjskim i unutarnjim dionicima izvršavaju se kontinuirano, na vrijeme, točno, s dodanom vrijednošću i na isplativi način što premašuje očekivanja dionika.</i>	<i>Svi zaposlenici i ostali dionici EBUS-a imaju organizacijske kapacitete (tehnološku infrastrukturu, osiguranu edukaciju i podršku) za produktivno kvalitetno ostvarivanje strateških ciljeva, te postizanje stabilnosti i rasta.</i>

Sukladno deklariranim vizijom, misijom, vrijednostima i načelima EBUS-a definirane su tri ključne strateške teme (fokus područja): akademski i istraživački izvrsnost, operativna izvrsnost te stabilnost i rast. Svaka strateška tema predstavlja visoku razinu strategija koje pokreću akcije ka očekivanim strateškim rezultatima. Strateški ciljevi, koji su razvijeni za svaku stratešku temu, vode ka strateškim rezultatima. Strateška mapa je vizualizacija strateških ciljeva koje pokazuju uzročno-posljedični odnos između ciljeva i četiri perspektive. Sustavno povezani ciljevi pokazuju kreiranje vrijednosti kroz EBUS. Tablica 6 pokazuje strateške ciljeve, a slika 6 stratešku mapu.

Tablica 6. Strateški ciljevi

Perspektive	Strateški ciljevi
Financijska	<ul style="list-style-type: none"> • Povećati tržišni udio na ciljanim tržištima • Povećati prihode • Povećati profit
Kupci/ dionici	<ul style="list-style-type: none"> • Povećati zadovoljstvo i povjerenje studenata • Povećati broj studenata
Interni procesi	<ul style="list-style-type: none"> • Poboljšati dizajn postojećeg poslovnog modela • Poboljšati upravljanje, kontrolu i administrativne procese • Poboljšati učinkovitost obrazovnih i istraživačkih procesa • Poboljšati primjenu standarda kvalitete
Organizacijski kapaciteti	<ul style="list-style-type: none"> • Poboljšati znanje, vještine i sposobnosti zaposlenika • Poboljšati informacijsko-komunikacijske i tehnološke resurse • Poboljšati organizacijske kapacitete

Slika 6. Strateška mapa



5. STRATEŠKI CILJEVI I INICIJATIVE

Strateški ciljevi i inicijative usmjereni su na postizanje strateških rezultata u tri strateške teme: akademska i istraživačka izvrsnost, operativna izvrsnost te stabilnost i rast. **U ovom dokumentu identificirani su strateški ciljevi i inicijative, a provedba navedenih inicijativa nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa.**

5.1. Akademska i istraživačka izvrsnost (AII)

Očekivani strateški rezultati

Međunarodno smo priznati za poduzetničko-upravljački kurikulum i znanstveno-stručna istraživanja u području ekonomije, poduzetništva i upravljanja.

Akademska i istraživačka izvrsnost se temelji na kontinuiranom osiguranju, upravljanju, unapređenju kvalitete i usklađenosti studijskih programa s misijom i strateškim ciljevima EBUS-a, nastavnom procesu i podršci studentima, te stručnoj i/ili znanstvenoj djelatnosti. U svrhu poticanja akademske i istraživačke izvrsnosti, uložit će se dodatni napor u izgradnji nastavne kulture, intelektualnog razvoja, jačanju istraživačke stručnosti, usvajanju inovativnih pedagogija i primjenjene stručne prakse. Ključni strateški ciljevi za akademsku i istraživačku izvrsnost su:

AII C1. Poboljšati znanja, vještine i sposobnosti zaposlenika

AII C2. Poboljšati organizacijske kapacitete (kultura, liderstvo, usklađenost i timski rad)

AII C3. Poboljšati učinkovitost obrazovnih i istraživačkih procesa

Kod strateškog cilja i strateške teme	Opis	Odgovornost
Strateška tema 1	Akademski i istraživačka izvrsnost	
Strateški cilj AII C1	Poboljšati znanje, vještine i sposobnosti zaposlenika	Radna skupina 1* (nositelj iz EBUS-a, studenata, poslodavaca, strukovna udruženja i alumnija)

Redni broj	Strateške inicijative	Strateški cilj inicijative	Jedinica mjere, ciljna vrijednost, početak i završetak inicijative te odgovornost
1/1.1.	Osobni razvojni akademski i/ili istraživački planovi za svakog zaposlenika (u suradnji sa zaposlenicima).	Uskladiti osobni akademski i istraživački razvoj zaposlenika s razvojem EBUS-a	
1/1.2.	Programi oposobljavanja/usavršavanja zaposlenika.	Identificirati potrebe zaposlenika za razvoj znanja, vještina i sposobnosti	
1/1.3	Radionice/treninge za nastavnike za: (a) oblikovanje ishoda učenja, (b) povezivanje ishoda učenja s metodama poučavanja i vrednovanja, (c) konstruktivno poravnanje (d) mentorstvo završnih stručnih i diplomskih radova (e) pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičko obrazovanje (f) online nastavne sadržaje i online nastavu	Poboljšati akademski i/ili istraživački potencijal kod zaposlenika.	Nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa
1/1.4.	Plan upravljanja ljudskim kapitalom	Izgraditi organizacijske ljudske kapacitete za ostvarenje vizije EBUS-a	

Kod strateškog cilja i strateške teme	Opis	Odgovornost
Strateška tema 1	Akademski i istraživačka izvrsnost	
Strateški cilj AII C2	Poboljšati organizacijske kapacitete (kultura, liderstvo, usklađenost i timski rad)	Radna skupina 1* ((nositelj iz EBUS-a, studenata, poslodavaca, strukovna udruženja i alumnija))

Redni broj	Strateške inicijative	Strateški cilj inicijative	Jedinica mjere, ciljna vrijednost, početak i završetak inicijative te odgovornost
1/2.1.	Pravilnik o radu (rad od kuće, fleksibilni ugovori, participacija zaposlenika u donošenju odluka).	Prilagoditi se izazovima poslovno okruženje	
1/2.2.	Sistematizacija radnih mesta i model nagrađivanja zaposlenika	Transparentnost u poslovnim odnosima poslodavca i zaposlenika	
1/2.3	Politiku privlačenja, selekcije, zapošljavanja, edukacije, nagrađivanja i održavanje visoke motivacije ljudskih resursa.	Uspostaviti učinkovitu kadrovsu politiku i poboljšati nastavničke kapacitete i uključenost zaposlenika EBUS-a	Nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa

Kod strateškog cilja i strateške teme	Opis	Odgovornost
Strateška tema 1	Akademika i istraživačka izvrsnost	
Strateški cilj AII C3	Poboljšati učinkovitost obrazovnih i istraživačkih procesa	Radna skupina 1* ((nositelj iz EBUS-a, studenata, poslodavaca, strukovna udruženja i alumnija)

Redni broj	Strateške inicijative	Strateški cilj inicijative	Jedinica mjere, ciljna vrijednost, početak i završetak inicijative te odgovornost
1/3.1.	Postupci planiranja, predlaganja i prihvaćanja novih te revizije ili ukidanja postojećih programa.	Uskladiti opće ciljeve studijskih programa s misijom i strateškim ciljevima EBUS te potrebama tržišta rada.	Nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa
1/3.2.	Revizija i usklađenje sadržajnog okvira predmeta, ciljeve predmeta, ishode učenja, izlazne kompetencije, metode poučavanja i provjere znanja za studijske programe (3+2).	Postići konstruktivno poravnanje na svim predmetima.	
1/3.3.	Sustav potpore istraživanju i prijenosu znanja	Izgraditi poticajno istraživačko okruženje.	
1./3.4.	Plan poticanja kvalitete znanstvenog/stručnog istraživačkog rada	Poticati akademsku i istraživačku izvrsnost.	

5.2. Operativna izvrsnost (OI)

Očekivani strateški rezultati

Procesi, usluge i podrška vanjskim i unutarnjim dionicima izvršavaju se kontinuirano, na vrijeme, točno, s dodanom vrijednošću i na isplativi način što premašuje očekivanja dionika.

Glavni cilj strateške teme *Operativne izvrsnosti EBUS-a* je stvoriti funkcionalnu akademsko-poslovnu i administrativnu operativnost obrazovanja i istraživanja koja podržava misiju i viziju EBUS-a. Očekivani strateški rezultati su *procesi, usluge i podrška vanjskim i unutarnjim dionicima izvršavaju se kontinuirano, na vrijeme, točno, s dodanom vrijednošću i na isplativi način što premašuje očekivanja dionika*. Operativna izvrsnost EBUS-a temelji se na internim procesima i organizacijskim kapacitetima koji se odnose na interno osiguranje kvalitete, sustava upravljanja akademskim integritetom, dostupnosti informacija, politika zapošljavanja, opremljenosti knjižnice, razvoj društvene uloge EBUS-a te digitalizacije procesa. Usmjerenošć operativnih procesa je na ispunjavanju očekivanja studenata i polaznika kroz kontinuirano poboljšavanje operativnih procesa i kulture organizacije. Ključni strateški ciljevi za operativnu izvrsnost su:

OI C1. Poboljšati primjenu standarda kvalitete (interno osiguranje kvalitete, studijski programi, nastavni proces i podrška studentima, nastavnički i institucijski kapaciteti)

OI C2. Poboljšati upravljanje, kontrolu i administrativne proceze

OI C3. Poboljšati informacijsko-komunikacijske i tehnološke proceze

Kod strateškog cilja i strateške teme	Opis	Odgovornost
Strateška tema 2	Operativna izvršnost	Radna skupina 2* (nositelj iz EBUS-a, studenata, poslodavaca, strukovna udruženja i alumnija)
Strateški cilj OI C1	Poboljšati primjenu standarda kvalitete interno osiguranje kvalitete, studijski programi, nastavni proces i podrška studentima, nastavnički i institucijski kapaciteti.	

Redni broj	Strateške inicijative	Strateški cilj inicijative	Jedinica mjere, ciljna vrijednost, početak i završetak inicijative te odgovornost
2/1.1.	Politike internog osiguranja kvalitete	Uspostaviti, održavati i poboljšavati funkcionalnost sustava unutarnjeg osiguranja kvalitete	Nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa
2/1.2.	Sustav za upravljanje akademskim integritetom i slobodama, sprječavanje svih oblika neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije	Uspostava mehanizma za sprečavanje neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije	
2/1.3.	Plan o dostupnosti informacija o važnim aspektima svojih aktivnosti na hrvatskom i engleskom jeziku (nastavnoj, stručnoj i/ili znanstvenoj i društvenoj ulozi) na visokoj razini kvalitete.	Poboljšati informiranost javnosti, vidljivost i društvenu ulogu EBUS-a.	
2/1.4.	Plan opremljenosti knjižnice i popunjavanja literature za potrebe kvalitete studiranja i znanstveno/stručne djelatnosti	Poboljšanje kvalitete studiranja i znanstveno / stručne djelatnosti	
2/1.5.	Plan poticanja razvoja društvene uloge EBUS	Ojačati društvenu ulogu EBUS-a	
2/1.6.	Plan informatizacije i digitalizacije procesa i postupaka u nastavnom procesu te daljnja unapređenje učenja na daljinu.	Digitalizacija nastavnog procesa	
2/1.7.	Revizija i primjena preporuke za unaprjeđenje kvalitete iz ranije provedenih vrednovanja.	Provoditi aktivnosti za poboljšanja na temelju prethodnih vrednovanja kvalitete.	Nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa
2/1.8.	Evaluacija postignutih predviđenih ishoda učenja na studijskim programima koje izvodi	Unaprijediti nastavni sadržaj i metode postizanja predviđenih ishoda učenja.	
2/1.9.	Plan i program cjeloživotnog učenja	Prilagoditi plan i program cjeloživotnog obrazovanja studijskim programima EBUS-a i potrebama tržišta rada.	
2/1.10.	Revizija i usklađenje upisnih uvjeta sa zahtjevima studijskih programa	Uspostaviti ravnotežu upisnih uvjeta i studijskih programa.	
2/1.11.	Revizija i usklađenje ECTS bodova s opterećenjem nastavnika	Uskladiti ECTS bodove s opterećenjem nastavnika.	
2/1.12.	Plan raspodjele publikacija po područjima	Vrednovati nastavničke kapacitete sukladno područjima nastavnog plana i programa.	

2/1.13.	Plan uključivanja studenata u znanstveno-stručna istraživanja te programe suradnje s gospodarstvom kroz studentske projekte i izradu završnih i diplomskih radova.	Poticanje studenata na primjenjena istraživanja i suradnju s gospodarstvom	
2/1.14.	Plan sudjelovanja na međunarodnim konferencijama	Razvijati međunarodnu suradnju i umrežavanje s teoretičarima i praktičarima.	
2/1.15.	Ustroj studijskih programa na engleskom jeziku	Poboljšati internacionalizaciju EBUS-a	
2/1.16.	Kriterija za izvrsnost i nagrađivanje studenata	Poticati izvrsnost studenata	

Kod strateškog cilja i strateške teme	Opis	Odgovornost
Strateška tema 2	Operativna izvrsnost	
Strateški cilj OI C2	Poboljšati upravljanje, kontrolu i administrativne procese.	Radna skupina 2* (nositelj iz EBUS-a, studenata, poslodavaca, strukovna udruženja i alumnija)

Redni broj	Strateške inicijative	Strateški cilj inicijative	Jedinica mjere, ciljna vrijednost, početak i završetak inicijative te odgovornost
2/2.1.	Dokumentirati svaki od ključnih poslovnih procesa (upravljanje, kontrola i administracija)		Nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa
2/2.2.	Scenariji poslovnih procesa za buduće trendove upravljanja, kontrole i administracije)		
2/2.3.	Izraditi plan upravljanja ljudskim kapitalom		
2/2.4.	Izraditi integrirani plan tehnologije i alata (alati poslovne infrastrukture, baze znanja i tehnologije)		

Kod strateškog cilja i strateške teme	Opis	Odgovornost
Strateška tema 2	Operativna izvrsnost	Radna skupina 2* (nositelj iz EBUS-a, studenata, poslodavaca, strukovna udruženja i alumnija)

Redni broj	Strateške inicijative	Strateški cilj inicijative	Jedinica mjere, ciljna vrijednost, početak i završetak inicijative te odgovornost
2/3.1.	Analizirati postojeće poslovne procese i mogućnost uvođenja informacijsko-komunikacijskih i tehnoloških rješenja		Nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa
2/3.2.	Uvođenje pojedinačnih informacijsko-komunikacijskih i tehnoloških rješenja za pojedine poslovne procese (učenje na daljinu, ...)		
2/3.3.	Izraditi program za stjecanje digitalnih vještina zaposlenika		
2/3.4.	Integrirati poslovne procese u upravljački sustav		

5.3. Stabilnost i rast (SR)

Očekivani
strateški rezultati

Svi zaposlenici i ostali dionici EBUS-a imaju organizacijske kapacitete (tehnološku infrastrukturu, osiguranu edukacije i podršku) za produktivno kvalitetno ostvarivanje strateških ciljeva, te postizanje stabilnosti i rasta.

S obzirom na novonastalu situaciju koja je uzrokovana globalnom pandemijom COVID-19, EBUS se opredijelio za finansijsku stabilnost i strateški rast poslovanja. Finansijska stabilnost je preduvjet za rast EBUS-a koja zahtijeva aktivno i pravovremeno planiranje i upravljanje akademskim i poslovnim procesima. Fokus ove strateške teme je stvaranje uvjeta za finansijsku stabilnost i rast. Stoga je nužno transformirati postojeći poslovni model prema individualnim i neposrednim potrebama kupaca, povećati zadovoljstvo kupaca i svijest o brandu EBUS-a, te povećati tržišni udio na ciljanim tržištima. Ključni strateški ciljevi za stratešku temu stabilnost i rast su:

SR C1. Poboljšati dizajn postojećeg poslovnog modela

SR C2. Povećati zadovoljstvo i povjerenje kupaca/polaznika

SR C3. Povećati tržišne udjele na ciljanim tržištima

Kod strateškog cilja i strateške teme	Opis	Odgovornost
Strateška tema 3		
Strateški cilj SR C1	Stabilnost i rast Poboljšati dizajn postojećeg poslovnog modela	Radna skupina 3* ((nositelj iz EBUS-a, studenata, poslodavaca, strukovna udruženja i alumnija)

Redni broj	Strateške inicijative	Strateški cilj inicijative	Jedinica mjere, ciljna vrijednost, početak i završetak inicijative te odgovornost
3/1.1.	Model za personalizirani pristup (1 na 1) online studentima	Kontinuirano upisivanje (svakog 1. u mjesecu) u online programe.	
3/1.2.	Plan za internacionalizaciju EBUS-a		
3/1.3.	Portfelj studijskih programa (novi tržišno orijentirani studijski programi, uključujući združene studijske programe)		
3/1.4	Portfelj programa za cjeloživotno obrazovanje		
3/1.5.	Plan prikupljanja sredstava za stipendiranje studenata		
3/1.6	Program rada Inovacijsko-razvojnog projektnog centra		Nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa

Kod strateškog cilja i strateške teme	Opis	Odgovornost
Strateška tema 3	Stabilnost i rast	Radna skupina 3* ((nositelj iz EBUS-a, studenata, poslodavaca, strukovna udruženja i alumnija)
Strateški cilj SR C2	Povećati zadovoljstvo i povjerenje studenata/polaznika	

Redni broj	Strateške inicijative	Strateški cilj inicijative	Jedinica mjere, ciljna vrijednost, početak i završetak inicijative te odgovornost
3/2.1.	Anketa o zadovoljstvu studenata		
3/2.2.	Program za unapređenje učenja i poučavanja		
3/2.3.	Studentski portal		
3/2.4.	Edukacijski programi o poduzetništvo i upravljanje (za poduzetnike početnike)		
3/2.5.	Program rada BIZ-poduzetničkog inkubatora	Otvoriti nova tržišta (za studente i partnere)	Nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa
3/2.6.	Program rada centra karijera		
3/2.7.	Program rada Alumni udruge		
3/2.8.			

Kod strateškog cilja i strateške teme	Opis	Odgovornost
Strateška tema 3	Stabilnost i rast	Radna skupina 3* ((nositelj iz EBUS-a, studenata, poslodavaca, strukovna udruženja i alumnija)
Strateški cilj SR C3	Povećati tržišne udjele na ciljanim tržištima	

Redni broj	Strateške inicijative	Strateški cilj inicijative	Jedinica mjere, ciljna vrijednost, početak i završetak inicijative te odgovornost
3/3.1.	Analiza ciljanih tržišta		
3/3.2.	Marketing kampanja za ciljana tržišta		
3/3.3.	Program partnerstva sa studentima		
3/3.4.	Program partnerstva s drugim visokim učilištima		
3/3.5.	Branding kampanja		
3/3.6.	Program lojalnosti za studente (3+2)		Nalaze se u Operativnom planu provedbe strateških inicijativa

6. USTROJ EBUS-a

U svrhu uspješnog postizanja akademske, istraživačke i operativne izvrsnosti, te stabilnosti i rasta EBUS-a, nužno je dizajnirati ustroj EBUS-a koji će omogućiti prerastanje u *moderno regionalno poduzetničko veleučilište*. Fokus ustroja EBUS-a je na programskom okviru, vodstvu i organizacijskom dizajnu s pripadajućim razvojnim projektima.

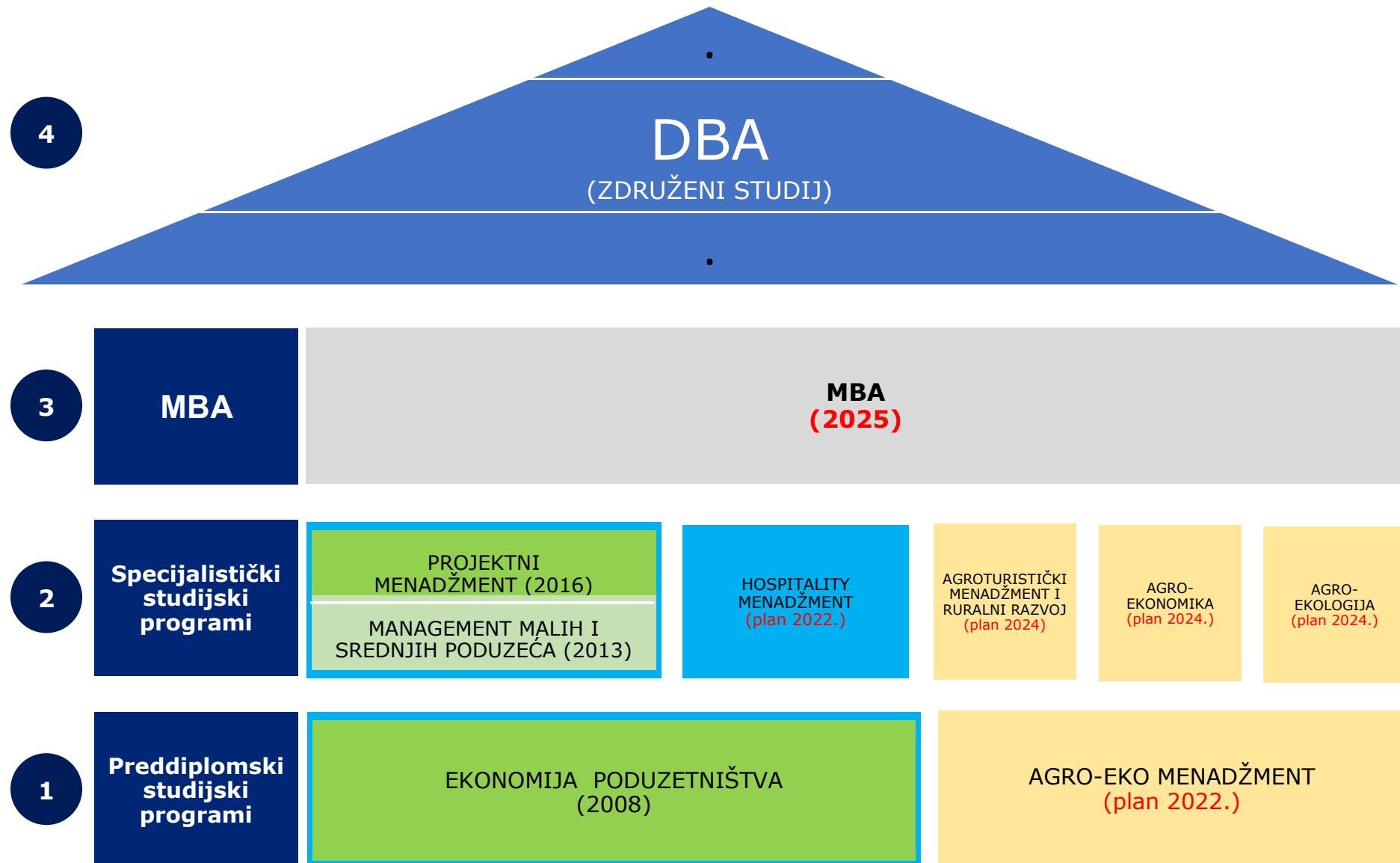
6.1. Programski okvir EBUS-a

Prerastanje u moderno i inovativno Veleučilište zahtjeva razvoj programskog akademskog okvira na stručnoj i specijalističkoj razini. Temelj programskog razvoja EBUS-a su postojeći poduzetničko orijentiranost studijski programi: prijediplomski studijski program Ekonomija poduzetništva i diplomski studijski programi Management malih i srednjih poduzeća te Projektni menadžment. Svi postojeći studijski programi se izvode za online (učenje na daljinu) redovite, izvanredne studente. U svrhu postizanja međunarodne prepoznatljivosti potrebno je daljnje razvijanje studijskih programa. U razdoblju ovog strateškog plana (do 2025. godine) u planu je razvoj:

- (a) preddiplomskog stručnog studija *Agro-eko menadžment*,
- (b) specijalističkih diplomskih stručnih studijskih interdisciplinarnih programa:
 - *Agroturistički menadžment i ruralni razvoj*,
 - *Agroekologija*,
 - *Agro-ekonomika*,
 - *Hospitaliti menadžment*,
- (c) MBA studijski program
- (d) združeni studijski program (DBA – doctor of business administration),

Slika 7. prikazuje razvojnu programsку matricu studijskih programa.

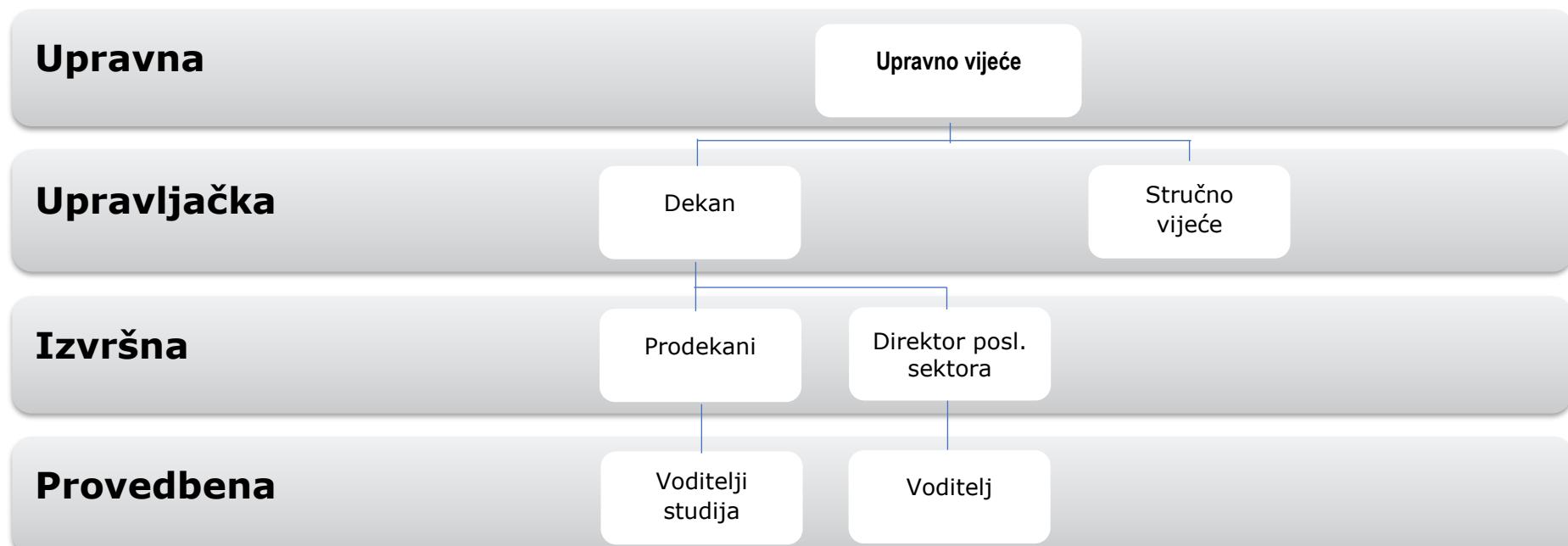
Slika 7. Razvojnu programsku matricu studijskih programa



6.2. Vodstvo, resursi i organizacijski dizajn

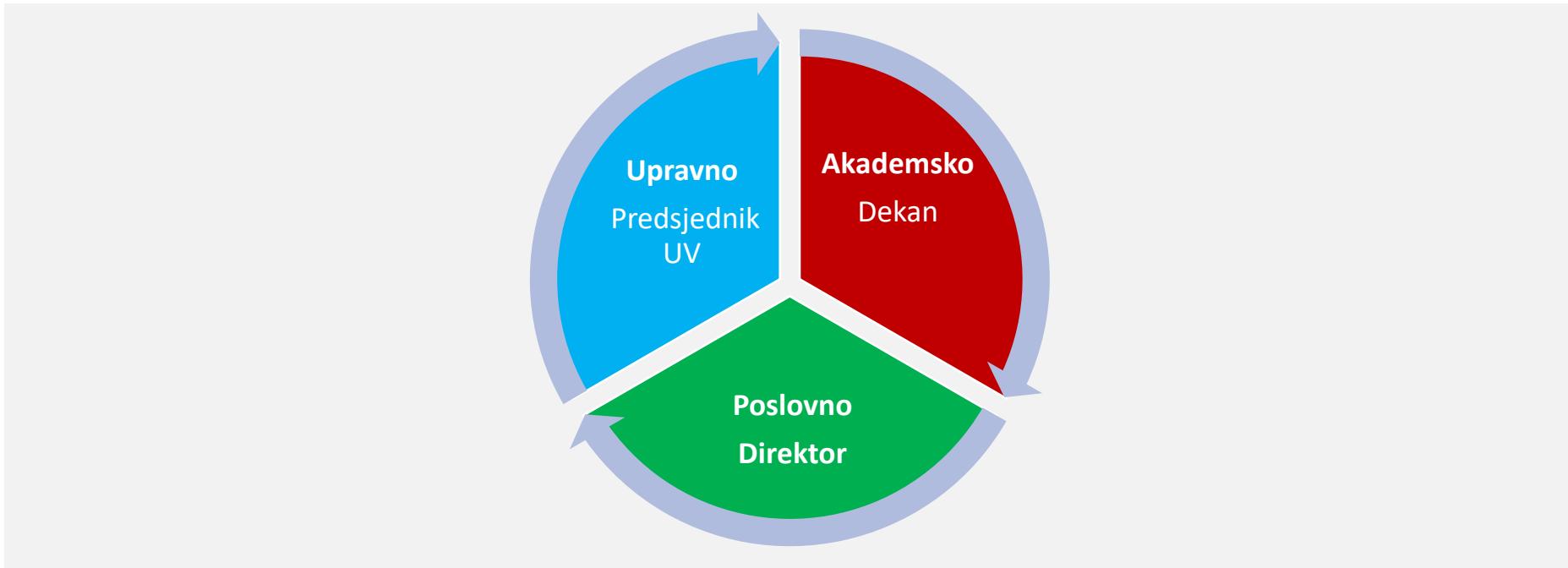
EBUS-om se upravlja na četiri hijerarhijske razine: upravna, upravljačka, izvršna i provedbena. Upravnu razinu čini upravno vijeće, upravljačku dekan, stručno vijeće i direktor poslovnog sektora, izvršnu prodekani i voditelji službi poslovnog sektora, te provedbenu voditelji studijskih programa i pomoćnici poslovnog sektora. Slika 8. prikazuje razine upravljačkih tijela.

Slika 8. razine upravljanja u EBUS-u



Upravnim procesima upravlja predsjednik upravnog vijeća, akademskim dekan, a poslovnim direktor. Slika 9 prikazuje vodstvo EBUS-a.

Slika 9. Vodstvo EBUS-a



Dizajn organizacijske strukture usmjeren je na akademsku, istraživačku i inovacijsku dimenziju uz potporu poslovnog sektora. Slika 10. prikazuje organizacijsku strukturu EBUS-a i služi kao vodič za institucijske aktivnosti.

Slika 10. Organizacijska struktura EBUS-a

