

## Vodstvo i upravljanje



razmjenu znanja.

Vodstvo usmjereno na poduzetništvo i odgovorno upravljanje ključni su za razvoj kulture poduzetništva i inovacija na visokim učilištima. Takvo vodstvo smatra da je poduzetništvo strateški prioritet te primjenjuje poduzetničke i inovativne prakse i u jednokratnim eksperimentima i u okviru integriranog pristupa, što je temelj načina na koji visoko učilište provodi poučavanje, istraživanje i

1. Poduzetništvo i inovacije važan su dio strategije visokog učilišta.
2. Vodstvo visokog učilišta ima poduzetnički stav i kompetencije koje omogućuju institucionalne promjene
3. Postoji struktura/sustav za koordinaciju i integraciju poduzetničkih aktivnosti na cijelom visokom učilištu kako bi se olakšala provedba njegova poduzetničkog plana rada.
4. Visoko učilište potiče i podupire poduzetničko djelovanje fakulteta, odsjeka, odjela, timova i pojedinaca.
5. Visoko učilište pokretač je poduzetništva i inovacija u regionalnom i društvenom razvoju i razvoju zajednice te rada na rješavanju društvenih problema.

## Organizacijski kapacitet: zaposlenici, resursi, poticaji i nagrade



ulaganja, stručnost i znanje te sustave nagrađivanja i poticaja).

Organizacijski kapacitet visokog učilišta pokretač je njegove sposobnosti da ostvari poduzetničku strategiju. Ako se visoko učilište opredijelilo za obavljanje poduzetničkih aktivnosti kako bi poduprlo svoje strateške ciljeve, mora imati na raspolaganju ključne resurse kojima će održavati i povećavati svoj kapacitet za poduzetništvo i inovacije (npr. zaposlenike, izvore financiranja i

1. Poduzetništvo i inovacije podupiru se institucijskom kulturom i održivim financiranjem.
2. Izgradnja novih odnosa i stvaranje sinergija potiču se institucionalnim politikama koje osiguravaju punu potporu.
3. Visoko učilište surađuje s osobama s poduzetničkim stavovima, ponašanjem i iskustvom te ih zapošljava i promiče.
4. Visoko učilište ulaže u osposobljavanje i razvoj zaposlenika kako bi poduprlo svoj poduzetnički i inovacijski plan rada.
5. Nagrade, poticaji i priznanja za napredovanje u karijeri daju se zaposlenicima koji aktivno podupiru poduzetnički i inovacijski plan rada visokog učilišta.

## Poučavanje i učenje u području poduzetništva



Poučavanje i učenje u području poduzetništva uključuje istraživanje pedagoških metoda, prakse i fleksibilnih načina učenja radi poticanja poduzetničkog načina razmišljanja na uključiv i održiv način. Iako je simulacija osnivanja start-up poduzeća i dalje snažan i široko primjenjiv pedagoški alat, poduzetničko obrazovanje ne uključuje samo učenje o tome kako pretvoriti ideju u održivo poslovanje. Uključuje i uvid u poduzetnička iskustva te stjecanje vještina i kompetencija za razvoj poduzetničkog načina razmišljanja i osposobljavanje studenata kako bi mogli pridonijeti rješavanju bitnih pitanja kao što su održivost i ciljevi održivog razvoja UN-a.

1. Visoko učilište pruža raznolike mogućnosti formalnog učenja, uključujući fleksibilne načine učenja radi razvoja poduzetničkog načina razmišljanja i kompetencija.
2. Visoko učilište pruža razne mogućnosti i iskustva u području neformalnog obrazovanja kako bi potaknulo razvoj poduzetničkog načina razmišljanja i kompetencija.
3. Visoko učilište vrednuje i ocjenjuje ishode i učinke učenja u području poduzetništva.
4. Visoko učilište u suradnji s vanjskim dionicima izrađuje i provodi kurikulum koji doprinosi rješavanju društvenih pitanja.
5. Rezultati istraživanja u području poduzetništva integrirani su u aktivnosti poučavanja i učenja.

## Priprema i podupiranje poduzetnika



Visoka učilišta mogu pomoći studentima, diplomantima i zaposlenicima da razmisle o pokretanju poslovanja u kontekstu odabira karijere. Na početku važno je pomoći pojedincima da razmisle o komercijalnim, društvenim, okolišnim i životnim ciljevima povezanim s njihovim poduzetničkim težnjama i namjerama. Onima koji se odluče za pokretanje poslovanja ili druge vrste pothvata potom je moguće ponuditi ciljanu pomoć pri razvoju, vrednovanju i realizaciji ideje, razvoju vještina potrebnih za uspješno poduzetništvo te, što je najvažnije, pronalaženju odgovarajućih članova tima i pristupu odgovarajućim financijskim i djelotvornim mrežama. Pri pružanju takve vrste potpore visoko učilište u idealnim bi okolnostima trebalo djelovati kao dio šireg ekosustava potpore poslovanju, a ne samostalno.

1. Visoko učilište jača svijest o poduzetništvu i potiče poduzetničke namjere studenata, diplomanata i zaposlenika da pokrenu posao ili pothvat.
2. Visoko učilište podupire svoje studente, diplomante i zaposlenike u pokretanju, vođenju i razvijanju poslovanja ili novog pothvata.
3. Nude se mentorstvo i drugi oblici osobnog razvoja i razvoja poduzetničkih projekata.
4. Visoko učilište pruža ili olakšava pristup poduzetničkim inkubatorima, mogućnostima ubrzanja poslovanja i financiranju poslovanja.
5. Poduzetničke inicijative povezane su s globalnim izazovima.

## Digitalna transformacija i sposobnost



Visoka učilišta već se služe digitalnim tehnologijama, ali razina njihova prihvatanja i integracije razlikuje se među učilištima i unutar njih. Visoka učilišta trebala bi što bolje iskoristiti mogućnosti koje donosi digitalna transformacija, a digitalne bi tehnologije trebala smatrati ključnim čimbenikom koji omogućuje inovacije i poduzetništvo. Digitalna sposobnost visokog učilišta definira se kao sposobnost za integraciju, optimizaciju i transformaciju digitalnih tehnologija radi podupiranja inovacija i poduzetništva.

1. Visoko učilište njeguje digitalnu kulturu te provodi i prati digitalnu strategiju za potporu inovacijama i poduzetništvu.
2. Visoko učilište upravlja digitalnom infrastrukturom kojom se podupiru inovacije i poduzetništvo, ulaže u nju te je stalno poboljšava.
3. Visoko učilište aktivno podupire upotrebu digitalnih tehnologija radi poboljšanja kvalitete i jednakosti u poučavanju, učenju i ocjenjivanju u području poduzetništva.
4. Visoko učilište aktivno se koristi otvorenim obrazovnim resursima, otvorenom znanošću i praksama upotrebe otvorenih podataka kako bi poboljšalo svoje rezultate i povećalo utjecaj na svoj poduzetnički ekosustav.
5. Visoko učilište u potpunosti iskorištava svoje digitalne kapacitete za promicanje održivih i uključivih inovacija i poduzetništva.

## Poduzetnički ekosustav i mreže



Inovativno visoko učilište koje njeguje poduzetnički duh proaktivno se povezuje sa svojim ekosustavom (niz međusobno povezanih aktera koji objedinjuju vještine i resurse radi postizanja zajedničkog cilja) kako bi bilo korisno za društvo, kulturu i gospodarstvo. Sposobnost povezivanja s poduzetničkim ekosustavima i mrežama važan je katalizator za inovacije u organizacijskom smislu na visokom učilištu. Takvo povezivanje doprinosi i unapređenju poučavanja i istraživanja te transformira visoko učilište u važnog aktera u regionalnom razvoju i pitanjima teritorijalne kohezije.

1. Visoko učilište uspostavlja djelotvornu suradnju i povećava sinergije sa svojim poduzetničkim ekosustavom i mrežama.
2. Visoko učilište aktivan je partner u razvoju i provedbi lokalnih i regionalnih poduzetničkih i inovacijskih strategija.
3. Visoko učilište snažno je povezano s inkubatorima, akceleratorima, znanstvenim parkovima i drugim vanjskim inicijativama kojima se podupire razvoj održivog poduzetničkog ekosustava.
4. Visoko učilište objedinjuje istraživanje, obrazovanje i razmjenu znanja radi izgradnje otpornih zajednica.

## Internacionalizirano učilište



Održivo visoko učilište koje njeguje poduzetnički duh integrira međunarodne aspekte u oblikovanje i provedbu obrazovanja, istraživanja i razmjene znanja uvođenjem novih pitanja, pristupa i alternativnih načina razmišljanja. Uzimajući u obzir međunarodne društvene izazove, uključujući ciljeve održivog razvoja UN-a, visoko učilište koje njeguje poduzetnički duh ujedno je bolje osposobljeno za podupiranje vlastitog ekosustava.

1. Visoko učilište razmatra globalne trendove i društvene i okolišne probleme u svojem poduzetničkom planu rada.
2. Visoko učilište izričito podupire uključive i održive oblike mobilnosti svojih zaposlenika i studenata.
3. Poduzetnički plan rada visokog učilišta doprinosi globalnoj i društvenoj koheziji, ublažavanju klimatskih promjena i ugljičnoj neutralnosti visokih učilišta.
4. Visoko učilište ostvaruje sveobuhvatnu transnacionalnu suradnju s drugim europskim visokim učilištima. Visoko učilište postavlja suradnju na europskoj razini u središte svoje strategije i smatra je pokretačem kreativnosti i inovacija.
5. Visoko učilište nastoji ostvarivati međunarodnu suradnju u svim svojim aktivnostima: poučavanju, istraživanju i razmjeni znanja radi postizanja učinka na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.

## Učinak visokih učilišta koja njeguju poduzetnički duh



Inovativna visoka učilišta koja njeguju poduzetnički duh trebaju razumjeti učinak promjena koje uvode. Visoko učilište koje njeguje poduzetnički duh kombinira vlastitu percepciju učilišta, vanjski odraz i pristup temeljen na dokazima. Visoko učilište koje prati učinke svih aktivnosti povezanih s poduzetničkim i inovacijskim planom rada stvara vrijedne informacije i podatke koji će se upotrijebiti za poboljšanje njegovih rezultata. Mjerni podaci ne bi trebali biti ograničeni na osnivanje supsidijarnih poduzeća, opseg i kvalitetu stvaranja intelektualnog vlasništva i prihode od istraživanja. Aktivnosti ocjenjivanja trebale bi biti usmjerene i na poduzetničke aktivnosti diplomanata, razvoj vještina i kompetencija, ishode poučavanja i učenja, zadržavanje talenata, doprinos globalnom, nacionalnom i lokalnom gospodarskom razvoju ili učinke šireg poduzetničkog plana rada učilišta.

1. Učinak poduzetničkih aktivnosti visokog učilišta redovito se procjenjuje u svim njegovim aktivnostima.
2. Visoko učilište procjenjuje učinke svojeg poduzetničkog plana rada s pomoću ključnih pokazatelja uspješnosti, tekstualnih opisa i namjenskih alata za procjenu.
3. Pokazatelji uspješnosti omogućuju usporedbu sa sličnim institucijama na nacionalnoj i međunarodnoj razini.
4. Podaci dobiveni procjenom učinka temelj su daljnjeg razvoja poduzetničkih i inovacijskih aktivnosti visokog učilišta kako bi se poboljšao njegov učinak u budućnosti.