



KLASA: 003-08/10-02/0004

URBROJ: 355-02-03-16-0009

Metaevaluacija vanjskih prosudbi provedenih u razdoblju 2010.-2015.

Zagreb, veljača 2017.



Uvod

U Republici Hrvatskoj vanjsko je osiguravanje kvalitete u sustavu visokog obrazovanja i znanosti regulirano Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (Narodne novine 45/09), prema kojemu su sva javna i privatna visoka učilišta obavezna ustrojiti sustave osiguravanja kvalitete i kontinuirano unapređivati kvalitetu svih svojih aktivnosti na temelju provedenih unutarnjih i vanjskih vrednovanja. U skladu sa Zakonom, Agencija za znanost i visoko obrazovanje (u daljnjem tekstu: Agencija) provodi postupak vanjske neovisne periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta (u daljnjem tekstu: vanjska prosudba) u petogodišnjim ciklusima. Prvi takav ciklus započeo je 2010. godine. Budući da je ovo prvi ciklus vanjskih vrednovanja nakon stupanja na snagu Zakona o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju, u kojem se osim vanjske prosudbe provodi i postupak reakreditacije visokih učilišta u RH, Akreditacijski savjet Agencije donio je odluku da se vanjskom prosudbom obuhvate prije svega sva javna sveučilišta i sva veleučilišta te ona visoka učilišta koja za to iskazuju interes i/ili zadovoljavaju preduvjete za uspješno provođenje postupka.

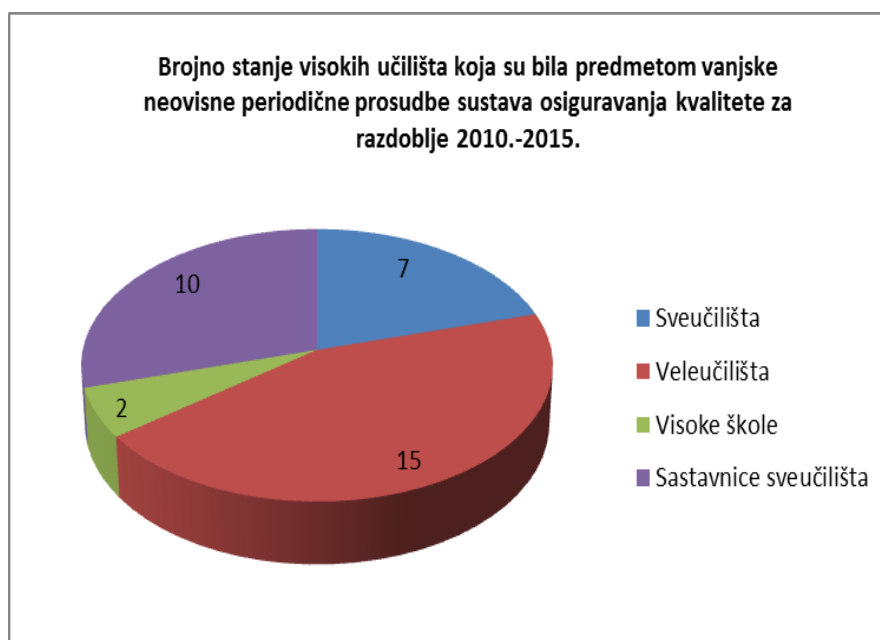
U skladu sa standardom 3.4 ESG-a, koji agencije obvezuje da analiziraju podatke prikupljene tijekom vanjskih vrednovanja (o postojećem stanju, trendovima, dobroj praksi te područjima u kojima postoje poteškoće na visokim učilištima), AZVO je svake godine provodio analizu postupaka obuhvaćenih godišnjim planom vanjske prosudbe visokih učilišta za prethodnu godinu. Prikupljeni podaci i provedene analize podloga su za donošenje razvojnih politika te unapređenje procesa i kvalitete, kako na samim visokim učilištima, tako i u postupku vanjske prosudbe i sustavu visokog obrazovanja.

Na kraju ciklusa prikupljeni su podaci objedinjeni u jednu analizu, metaevaluaciju cijelog petogodišnjeg ciklusa.

Metodologija postupka vanjske prosudbe

Agencija svake godine šalje visokim učilištima upitnik kojim prikuplja osnovne podatke o ustrojenim sustavima osiguravanja kvalitete (u daljnjem tekstu: SOK). Na temelju prikupljenih podataka predlaže se godišnji plan vanjske prosudbe za iduću godinu kojeg usvaja Akreditacijski savjet. Pri izboru visokih učilišta koja će biti predmetom vanjske prosudbe, izabiru se ona koja imaju zadovoljene preduvjete za uspješno provođenje postupka.

Tijekom prvog petogodišnjeg ciklusa vanjske prosudbe u Republici Hrvatskoj, postupkom je obuhvaćeno sedam javnih sveučilišta, petnaest veleučilišta, dvije visoke škole te deset sveučilišnih sastavnica (fakulteti/akademije).



Slika 1: Prikaz broja visokih učilišta koja su bila predmetom vanjske prosudbe u prvome ciklusu, prema vrsti visokog učilišta

Prema godišnjim planovima vanjske prosudbe, postupci su provedeni na sljedećim visokim učilištima u RH:

2010.

1. Građevinski fakultet Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku
2. Filozofski fakultet Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku
3. Metalurški fakultet Sveučilišta u Zagrebu

2011.

1. Visoko gospodarsko učilište u Križevcima
2. Tehnički fakultet Sveučilišta u Rijeci
3. Akademija primijenjenih umjetnosti Sveučilišta u Rijeci
4. Medicinski fakultet Sveučilišta u Zagrebu
5. Fakultet organizacije i informatike Sveučilišta u Zagrebu
6. Fakultet elektrotehnike i računarstva Sveučilišta u Zagrebu
7. Visoka škola za primijenjeno računarstvo u Zagrebu
8. Sveučilište u Dubrovniku



9. Veleučilište u Slavonskom Brodu

2012.

1. Sveučilište u Zagrebu
2. Sveučilište u Rijeci
3. Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku
4. Sveučilište u Zadru
5. Sveučilište u Splitu
6. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
7. Veleučilište u Velikoj Gorici
8. Veleučilište u Rijeci
9. Veleučilište u Požegi

2013.

1. Zdravstveno veleučilište u Zagrebu
2. Veleučilište "Marko Marulić" u Kninu
3. Veleučilište "Nikola Tesla" u Gospiću
4. Veleučilište u Šibeniku
5. Veleučilište u Varaždinu
6. Veleučilište Vern

2014.

1. Tehničko veleučilište u Zagrebu
2. Veleučilište "Lavoslav Ružička" u Vukovaru
3. Veleučilište Hrvatsko zagorje Krapina
4. Fakultet strojarstva i brodogradnje Sveučilišta u Zagrebu
5. Građevinski fakultet Sveučilišta u Rijeci
6. Metalurški fakultet Sveučilišta u Zagrebu*

2015.

1. Međimursko veleučilište u Čakovcu
2. Veleučilište Velika Gorica*
3. Veleučilište u Karlovcu
4. Veleučilište u Slavonskom Brodu*
5. Akademija primijenjenih umjetnosti Sveučilišta u Rijeci*
6. Filozofski fakultet Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku*

Uz navedenih 39 postupaka koji su provedeni u Republici Hrvatskoj, AZVO je 2015.-2016. proveo i pokusnu (pilot) vanjsku prosudbu Mednarodne fakultete za društvene in poslovne študije (*International School for Social and Business Studies - ISSBS*) u Celju, Slovenija, uz korištenje iste metodologije kao i kod vrednovanja visokih učilišta u RH. Postupak je pokrenut na zahtjev samog visokog učilišta. Riječ je o prvom vanjskom vrednovanju koje je Agencija za znanost i visoko obrazovanje provela u inozemstvu, a stečena će se iskustva koristiti kako za unapređenje postupka u drugome ciklusu, tako i za razvoj relevantnih procedura i akata vezanih uz prekogranično osiguravanje kvalitete Agencije za znanost i visoko obrazovanje.

* Ponovljena vanjska prosudba (reaudit)



Postupci vanjske prosudbe provedeni su u skladu s Pravilnikom o postupku vanjske neovisne periodične prosudbe unutarnjih sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u RH (KLASA: 003-08/10-02/0004, URBROJ: 355-02-03-10-2). Sustavi osiguravanja kvalitete (SOK) visokih učilišta vrednovani su prema Kriterijima za prosudbu razvijenosti i učinkovitosti SOK-a visokih učilišta u RH vezanima za prvi dio ESG standarda koji je namijenjen visokim učilištima. Kriteriji su zasebno objavljeni na mrežnim stranicama AZVO-a, a ujedno su i sastavni dio Priručnika za vanjsku neovisnu periodičnu prosudbu sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u RH (drugo izdanje, KLASA: 003-08/10-02/0004, URBROJ: 355-01-10-5).

Prema kriterijima za vanjsku prosudbu, vrednovani sustav osiguravanja kvalitete može se nalaziti u jednoj od četiri faze razvijenosti (izravno vezane uz razinu primjene prvog dijela ESG-a):

- Pripremna faza - Sustav osiguravanja kvalitete u pripremi (provedeni su dogovori na razini institucije, dokumentacija u izradi)
- Početna faza - Sustav osiguravanja kvalitete je ustrojen, ali nije u funkciji (izrađeni osnovni dokumenti sustava)
- Razvijena faza - Sustav osiguravanja kvalitete je u funkciji, provedena je unutarnja prosudba i sustav se unapređuje na temelju rezultata unutarnje prosudbe
- Napredna faza - Sustav osiguravanja kvalitete kontinuirano se unapređuje na temelju rezultata unutarnje i vanjske prosudbe.

Navedeni dokumenti i kriteriji javno su dostupni na mrežnim stranicama Agencije i dosljedno su primjenjivani u svim provedenim postupcima vanjske prosudbe (standardi 2.2., 2.3. i 2.5 ESG-a). Budući da su dokumenti koji definiraju postupak vanjske prosudbe (koji su prošli postupak javne rasprave te su prihvaćeni na sjednici Rektorskog zbora) prije usvajanja bili testirani u projektu pokusnog vrednovanja (CARDS 2003 „Furtherance of the Agency for Science and Higher Education in its Quality Assurance Role and Development of a Supporting Information System“), u proteklom razdoblju nije bilo potrebe za značajnijim izmjenama. Tijekom prvog ciklusa u postupak su vanjske prosudbe uvedene tek neke manje nadopune: Priručnikom za vanjsku prosudbu definirana je struktura za oba izvješća, kao pomoć povjerenstvima u izradi izvješća ali i u svrhu njihove veće ujednačenosti, u završno izvješće uvršteno je poglavlje „Sažetak izvješća“ (koji se zasebno objavljuje i na engleskom jeziku) i, konačno, uzevši u obzir duljinu trajanja postupka, Priručnikom je definirano i moguće produljenje rokova za fazu naknadnog praćenja, u slučaju kad faza naknadnog praćenja obuhvaća razdoblja 15. srpnja – 31. kolovoza te 24. prosinca – 6. siječnja.

Postupak vanjske prosudbe (ESG 2.3.) uključuje sljedeće elemente: prihvaćanje godišnjeg plana, obavijest visokom učilištu da se nalazi u postupku vanjske prosudbe, imenovanje dvaju koordinatora postupka (AZVO i VU), provjeru cjelovitosti i urednosti dostavljene dokumentacije visokog učilišta (temelj koje je usvojeno izvješće zadnje unutarnje prosudbe SOK-a, ESG 2.1.), pripremne radne sastanke povjerenstva, posjet povjerenstva za vanjsku prosudbu visokom učilištu (obilazak, razgovori s predstavnicima dionika, prikupljanje dodatnih dokaza), izradu prvog izvješća vanjske prosudbe s preporukama za poboljšanje (ESG 2.5.), provođenje faze naknadnog praćenja uz analizu učinkovitosti aktivnosti provedenih u toj fazi te izradu završnog izvješća (ESG 2.6.) s konačnom ocjenom stupnja razvijenosti i učinkovitosti vrednovanog SOK-a,



uz preporuke za poboljšanja u idućem razdoblju (ESG 2.3.). Sva se završna izvješća, nakon usvajanja na sjednici Akreditacijskog savjeta, objavljuju na mrežnim stranicama Agencije i dostavljaju vrednovanom visokom učilištu.

Sustavima osiguravanja kvalitete visokih učilišta koja ispunjavaju zadane kriterije te u postupku vanjske prosudbe mogu dokazati da imaju ustrojen, učinkovit i svrsishodan sustav osiguravanja kvalitete, usklađen s nacionalnim i ESG-standardima, Akreditacijski savjet Agencije na temelju mišljenja stručnih povjerenstava dodjeljuje certifikat na razdoblje od pet godina. U prvom su petogodišnjem ciklusu vanjske prosudbe certificirani sustavi osiguravanja kvalitete 17 hrvatskih i jednog inozemnog visokog učilišta.

Edukacija predstavnika visokih učilišta

Jedna je od važnijih zadaća Agencije provoditi edukacije svih dionika u postupcima vanjskog vrednovanja (visokih učilišta i povjerenstava) te na temelju iskustva i prikupljenih prijedloga i dokaza unapređivati i razvijati postupke te osigurati povezanost vanjskog i unutarnjeg osiguravanja kvalitete.

U sklopu priprema za provođenje postupka vanjske prosudbe, Agencija je svake godine organizirala radionicu za predstavnike visokih učilišta (uprava / predstavnici jedinica za osiguravanje kvalitete) obuhvaćenih godišnjim planom za iduću kalendarsku godinu. Na radionicama su predstavnici visokih učilišta upoznati s postupkom vanjske prosudbe i njegovim ishodom, standardima, kriterijima, dobrom nacionalnom i međunarodnom praksom te su im dane smjernice za izradu potrebne dokumentacije. Na radionice su pozivani i predstavnici vrednovanih visokih učilišta, kako bi iznijeli vlastita iskustva iz vanjske prosudbe, iz perspektive predmeta vrednovanja, te predstavili svoju praksu vođenja i unapređivanja unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete. Sudionici su kvalitetu radionica održanih u prvome ciklusu ocijenili prosječnom ocjenom 4,49.

**Tablica 1:** Analiza upitnika o zadovoljstvu edukacijama za predstavnike visokih učilišta obuhvaćenih planovima vanjske prosudbe

Ispitivano područje	Godišnji plan vanjske prosudbe 2010.	Godišnji plan vanjske prosudbe 2011.	Godišnji plan vanjske prosudbe 2012.	Godišnji plan vanjske prosudbe 2013.	Godišnji plan vanjske prosudbe 2014.	Godišnji plan vanjske prosudbe 2015.	Aritmetička sredina
Kvaliteta odabranih tema	5,00	4,00	4,75	4,50	4,50	4,31	4,51
Sadržaj, količina i jasnoća predstavljenih informacija	4,50	3,90	4,68	4,22	4,42	4,56	4,38
Mogućnost sudjelovanja sudionika u raspravi	5,00	4,60	5,00	5,00	4,75	4,56	4,82
Stvarno sudjelovanje sudionika u raspravi	4,75	4,00	4,00	4,67	3,83	4,06	4,22
Doprinos razvoju osobnih kompetencija	4,22	3,90	4,37	4,44	4,25	4,13	4,22
Organizacija radionice (duljina, materijali, dvorana, itd.)	4,55	4,30	4,43	4,78	4,67	4,44	4,53
Ukupna ocjena radionice	4,75	4,00	4,62	4,44	4,67	4,44	4,49

Na molbu pojedinih visokih učilišta, Agencija je organizirala i dodatne, individualne radionice u sklopu priprema za vanjsku prosudbu (u prvome se ciklusu naročito potrebnim pokazalo upoznati dionike s ESG-om te razmotriti načine njihove primjene u nacionalnom i institucionalnom kontekstu), koje su se održavale na samim visokim učilištima diljem Hrvatske. Na tim su radionicama, na konkretnim primjerima dokumentacije i opisa postupaka te postojećih praksi, raspravljani načini razvoja interne kulture kvalitete, unapređenja mehanizama kvalitete i motivacije svih dionika, prepoznavanje dodane vrijednosti učinkovitog unutarnjeg osiguravanja kvalitete te veze s vanjskim osiguravanjem kvalitete. Izravan je to doprinos izgradnji kulture dijaloga i povjerenja između visokog učilišta i Agencije, uz promoviranje vrijednosti i načela u osiguravanju kvalitete. Ujedno to je bila mogućnost za raspravu o odgovornostima za razvoj osiguravanja kvalitete, prvenstveno o ulaganjima u razvoj ljudskih potencijala i mogućnostima unapređenja postojećih praksi.



Edukacija povjerenstava za vanjsku prosudbu

Postupak vanjske prosudbe provodila su povjerenstva koja su činili certificirani stručnjaci (auditori) imenovani iz agencijske baze stručnjaka za vanjsku prosudbu (ESG 2.4.).

Vjerodostojnost i kvaliteta provođenja postupaka vanjskih vrednovanja izravno ovisi o odabiru kompetentnih članova povjerenstva i njihovoj edukaciji. Agencija od 2006. godine periodički organizira edukaciju novih stručnjaka za vanjsku prosudbu, a za strane stručnjake AZVO omogućuje i *online* edukaciju putem mrežne platforme. Kandidate za edukaciju predlagala su hrvatska visoka učilišta i strane agencije za osiguravanje kvalitete, a dio je kandidata sam iskazao interes ili je educiran po preporuci već certificiranih auditora. Po završetku edukacije, kandidati stječu certifikat i uvrštavaju se u AZVO-bazu certificiranih stručnjaka, iz koje se - prema kriterijima za izbor članova stručnih povjerenstava definiranih u Pravilniku o postupku vanjske neovisne periodične prosudbe unutarnjih sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u RH - odabiru i imenuju članovi povjerenstava za vanjsku prosudbu (visoka učilišta imala su mogućnost zatražiti zamjenu člana povjerenstva, ako su za to imala opravdan razlog). Do kraja 2015. AZVO je certificirao ukupno 182 auditora.

Kako bi certificiranim auditorima omogućio daljnji razvoj kompetencija, AZVO je periodički organizirao dodatne radionice te poticao certificirane auditore da stečena znanja i vještine koriste za aktivan doprinos unapređenju interne kulture kvalitete na visokim učilištima.

Uspostavljanje baze educiranih stručnjaka za vanjsku prosudbu značajan je doprinos razvoju resursa AZVO-a. U skladu s iskazanim potrebama drugih agencija članica EQAR-a, AZVO je svoje auditore pozivao na suradnju i u drugim europskim zemljama, potičući i na taj način internacionalizaciju i pripadnost EHEA-i. Auditore se također poticalo i na daljnje educiranje unutar EHEA-e, odnosno sudjelovanje na zbivanjima poput Europskog foruma o osiguravanju kvalitete te skupovima u organizaciji EUA-e ili EURASHE-a.

Tablica 2: Brojno stanje certificiranih stručnjaka za vanjsku prosudbu (auditora)

U peteročlana povjerenstva za vanjsku prosudbu imenuju se po jedan domaći i jedan strani predstavnik visokih učilišta te po jedan predstavnik studenata, gospodarstva i Agencije.

Grupa stručnjaka za vanjsku prosudbu	Broj stručnjaka
Inozemni stručnjaci	39
Predstavnici visokih učilišta, domaći	81
Predstavnici gospodarstva	24
Predstavnici studenata	38
Ukupno	182

Iskustva u radu s članovima povjerenstava za vanjsku prosudbu pokazuju da ovakav sastav članova omogućuje objektivno provođenje postupka, potiče sinergiju i produbljuje raspravu – kako među članovima povjerenstva, tako i s dionicima na visokim učilištima. Različite perspektive koje donose predstavnici različitih skupina dionika u stručnim povjerenstvima daju vrijedan doprinos objektivnosti i razvoju modela vanjskog vrednovanja. Važno je napomenuti da se zaključci s ocjenom kvalitete sustava osiguravanja kvalitete vrednovanog visokog učilišta, kao i preporuke za njegovo poboljšanje, donose konsenzusom, uz aktivan doprinos svih članova povjerenstva u svim fazama postupka. Članovi povjerenstva za vanjsku prosudbu dužni su



proučiti svu zaprimljenu i dostupnu dokumentaciju, po potrebi zatražiti uvid u dodatnu dokumentaciju, aktivno sudjelovati u pripremi te prikupljanju dokaza tijekom posjeta visokom učilištu, kao i sastavljanju izvješća s preporukama za daljnji razvoj vrednovanog SOK-a. Za kvalitetan rad povjerenstva vrlo je značajan i izbor predsjednika povjerenstva.

Koordinator AZVO-a pruža kontinuiranu potporu radu povjerenstva tijekom trajanja postupka te služi kao veza između povjerenstva, AZVO-a i vrednovanog visokog učilišta.

Potpisivanjem izjava o povjerljivosti i sprečavanju sukoba interesa, članovi povjerenstava obvezuju se raditi u skladu s etičkim načelima AZVO-a, što je dosljedno provedeno tijekom svih postupaka vanjske prosudbe provedenih u prvom ciklusu.

Vrednovanje kvalitete rada članova povjerenstva provodilo se na dva načina: anketiranjem samih članova povjerenstva i anketiranjem visokog učilišta koje je bilo predmetom vanjske prosudbe po završetku postupka (vidi: Tablice 5, 6 i 7). Uz navedeno, tijekom prvog ciklusa Agencija je uvela i dodatno, interno ocjenjivanje kvalitete rada članova povjerenstava koje po svakom obavljenom postupku provodi koordinator postupka.

Ishodi postupaka vanjske prosudbe u prvome ciklusu

Svi postupci vanjske prosudbe u prvome ciklusu provedeni su u skladu s prihvaćenim planovima i rokovima. Izuzetak su bili odgoda posjeta za iduću kalendarsku godinu, koja je temeljem opravdanog zahtjeva odobrena Sveučilištu u Splitu (Godišnji plan vanjske prosudbe 2012.) te obustava postupka vanjske prosudbe Veleučilišta u Varaždinu, koje se tijekom postupka integriralo u sastav Sveučilišta Sjever (Godišnji plan vanjske prosudbe 2013.).

Svi postupci vanjske prosudbe završeni u prvome ciklusu provedeni su bez žalbi. Sva završna izvješća usvojena su na sjednicama Akreditacijskog savjeta te objavljena na mrežnim stranicama Agencije, u hrvatskoj i sažetoj engleskoj verziji. U skladu s preporukama povjerenstava za vanjsku prosudbu sadržanim u završnim izvješćima, Akreditacijski savjet donosio je odluke o izdavanju certifikata ili ponavljanju postupka vanjske prosudbe.

Završne ocjene učinkovitosti SOK-a vrednovanih visokih učilišta prikazane su u Tablici 3.

Tablica 3: Analiza SOK-a visokih učilišta vrednovanih u prvome ciklusu

Godišnji plan vanjske prosudbe 2010.

Visoko učilište	ESG 1.1.	ESG 1.2.1.	ESG 1.2.2.	ESG 1.3.	ESG 1.4.	ESG 1.5.	ESG 1.6.	ESG 1.7.	Ukupna ocjena SOK-a
Građevinski fakultet Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA-CERTIFIKAT
Filozofski fakultet Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku	POČETNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA
Metalurški fakultet Sveučilišta u Zagrebu	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA



Godišnji plan vanjske prosudbe 2011.

Visoko učilište	ESG 1.1.	ESG 1.2.1.	ESG 1.2.2.	ESG 1.3.	ESG 1.4.	ESG 1.5.	ESG 1.6.	ESG 1.7.	Ukupna ocjena SOK-a
Sveučilište u Dubrovniku	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA - CERTIFIKAT
Fakultet elektrotehnike i računarstva Sveučilišta u Zagrebu	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA - CERTIFIKAT
Visoko gospodarsko učilište u Križevcima	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA - CERTIFIKAT
Fakultet organizacije i informatike Sveučilišta u Zagrebu	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA - CERTIFIKAT
Akademija primijenjenih umjetnosti Sveučilišta u Rijeci	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Tehnički fakultet Sveučilišta u Rijeci	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA - CERTIFIKAT
Visoko učilište Algebra - visoka škola za primijenjeno računarstvo	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	-	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA - CERTIFIKAT
Medicinski fakultet Sveučilišta u Zagrebu	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA - CERTIFIKAT
Veleučilište u Slavenskom Brodu	POČETNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	-	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA



Godišnji plan vanjske prosudbe 2012.

Visoko učilište	ESG 1.1.	ESG 1.2.1.	ESG 1.2.2.	ESG 1.3.	ESG 1.4.	ESG 1.5.	ESG 1.6.	ESG 1.7.	Ukupna ocjena SOK-a
Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku	POČETNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Sveučilište Jurja Dobriće u Puli	RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Sveučilište u Rijeci	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA CERTIFIKAT
Sveučilište u Splitu	PRIPREMNA / POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	PRIPREMNA / POČETNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Sveučilište u Zadru	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Sveučilište u Zagrebu	POČETNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Veleučilište u Požezi	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	-	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Veleučilište u Rijeci	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	-	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA CERTIFIKAT
Veleučilište Velika Gorica	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	-	POČETNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA



Godišnji plan vanjske prosudbe 2013.

Visoko učilište	ESG 1.1.	ESG 1.2.1.	ESG 1.2.2.	ESG 1.3.	ESG 1.4.	ESG 1.5.	ESG 1.6.	ESG 1.7.	Ukupna ocjena SOK-a
Veleučilište u Šibeniku	PRIPREMNA / POČETNA FAZA	PRIPREMNA / POČETNA FAZA	-	POČETNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA
Veleučilište Vern	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	-	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	NAPREDNA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA - CERTIFIKAT
Veleučilište "Marko Marulić" u Kninu	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	-	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA
Veleučilište "Nikola Tesla" u Gospiću	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	-	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Zdravstveno veleučilište u Zagrebu	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA FAZA
Veleučilište u Varaždinu*	-	-	-	-	-	-	-	-	-

* Postupak vanjske prosudbe na Veleučilištu u Varaždinu obustavljen je radi pripajanja Sveučilištu Sjever tijekom postupka.



Godišnji plan vanjske prosudbe 2014.

Visoko učilište	ESG 1.1.	ESG 1.2.1.	ESG 1.2.2.	ESG 1.3.	ESG 1.4.	ESG 1.5.	ESG 1.6.	ESG 1.7.	Ukupna ocjena SOK-a
Metalurški fakultet Sveučilišta u Zagrebu	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Tehničko veleučilište u Zagrebu	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	-	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA CERTIFIKAT
Građevinski fakultet Sveučilišta u Rijeci	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA CERTIFIKAT
Veleučilište "Lavoslav Ružička" u Vukovaru	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	PRIPREMNA / POČETNA FAZA	-	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Veleučilište Hrvatsko zagorje Krapina	PRIPREMNA / POČETNA FAZA	PRIPREMNA / POČETNA FAZA	-	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA	POČETNA FAZA
Fakultet strojarstva i brodogradnje Sveučilišta u Zagrebu	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA CERTIFIKAT



Godišnji plan vanjske prosudbe 2015.

Visoko učilište	ESG 1.1.	ESG 1.2.1.	ESG 1.2.2.	ESG 1.3.	ESG 1.4.	ESG 1.5.	ESG 1.6.	ESG 1.7.	Ukupna ocjena SOK-a
Međimursko veleučilište u Čakovcu	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	-	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Veleučilište Velika Gorica	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	-	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	NAPREDNA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA CERTIFIKAT
Veleučilište u Karlovcu	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Veleučilište u Slavonskom Brodu	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	-	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA CERTIFIKAT
Akademija primijenjenih umjetnosti Sveučilišta u Rijeci	POČETNA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	POČETNA / RAZVIJENA FAZA
Filozofski fakultet Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA	RAZVIJENA / NAPREDNA FAZA	NAPREDNA FAZA	RAZVIJENA FAZA CERTIFIKAT



Od ukupno trideset i četiri (34) visoka učilišta obuhvaćena godišnjim planovima vanjske prosudbe u RH od 2010. do 2015. godine, njih sedamnaest (17) zadovoljilo je kriterije za izdavanje certifikata Agencije za znanost i visoko obrazovanje za razvijen unutarnji sustav osiguravanja kvalitete.

Certifikati su u tom razdoblju dodijeljeni sljedećim visokim učilištima u RH:

Sveučilišta

- Sveučilište u Dubrovniku
- Sveučilište u Rijeci

Sastavnice sveučilišta

- Građevinski fakultet Sveučilišta Josip Juraj Strossmayer u Osijeku
- Medicinski fakultet Sveučilišta u Zagrebu
- Tehnički fakultet Sveučilišta u Rijeci
- Fakultet organizacije i informatike Sveučilišta u Zagrebu
- Fakultet elektrotehnike i računarstva Sveučilišta u Zagrebu
- Građevinski fakultet Sveučilišta u Rijeci
- Fakultet strojarstva i brodogradnje Sveučilišta u Zagrebu*
- Filozofski fakultet Sveučilišta Josip Juraj Strossmayer u Osijeku

Veleučilišta

- Veleučilište u Slavanskom Brodu
- Veleučilište Velika Gorica
- Tehničko veleučilište u Zagrebu
- Veleučilište Vern
- Veleučilište u Rijeci

Visoke škole

- Visoka škola za primijenjeno računarstvo
- Visoko gospodarsko učilište u Križevcima.

Od sedamnaest certificiranih, pet je sustava osiguravanja kvalitete ocijenjena prijelaznom fazom između razvijene i napredne (na Fakultetu elektrotehnike i računarstva Sveučilišta u Zagrebu, Visokom učilištu Algebra - visokoj školi za primijenjeno računarstvo, Medicinskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, Veleučilištu Vern te Veleučilištu Velika Gorica), dok je preostalih dvanaest ocijenjeno razvijenom fazom (sustavi Građevinskog fakulteta Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku, Sveučilišta u Dubrovniku, Visokog gospodarskog učilišta u Križevcima, Fakulteta organizacije i informatike Sveučilišta u Zagrebu, Tehničkog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Sveučilišta u Rijeci, Veleučilišta u Rijeci, Tehničkog veleučilište u Zagrebu, Građevinskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Fakulteta strojarstva i brodogradnje Sveučilišta u Zagrebu, Veleučilišta u Slavanskom Brodu te Filozofskog fakulteta Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku).

* Premda Sveučilište u Zagrebu nije ispunilo kriterije za dodjelu certifikata na sveučilišnoj razini (glavni je razlog bio nedostatak usvojenog strateškog dokumenta), ono ima najveći broj vrednovanih sastavnica koje su zadovoljile kriterije za dodjelu certifikata.



Analiza SOK-a vrednovanih visokih učilišta

Potpisivanjem Bolonjske deklaracije, Republika Hrvatska se opredijelila za ostvarivanje ciljeva koji su zajednički zemljama unutar EHEA-e. Ističući primarnu odgovornost visokih učilišta za kvalitetu svih aktivnosti koje provode, unapređenje unutarnjeg osiguravanja kvalitete postaje jedan od prioriteta visokih učilišta. Visoka učilišta su potaknuta na sustavno prikupljanje podatka o različitim aspektima vlastitog rada i odnosa s okolinom uz razvoj kulture institucionalnog samovrednovanja. Izmjenom zakonske regulative i usvajanjem Zakona o osiguravanju kvalitete dodatno je osnažena veza između unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete.

U skladu sa čl. 18, st. 5 Zakona o osiguravanju kvalitete, visoka su učilišta obavezna ustrojiti unutarnje sustave osiguravanje kvalitete. Implementacija je ovog članka zahtijevala prihvaćanje novih politika, strateških dokumenata, pravilnika i priručnika, uvođenje novih praksi (definiranje postupka unutarnje prosudbe sustava osiguravanja kvalitete) te je donijela određene organizacijske i kadrovske novosti na visokim učilištima. U uprave visokih učilišta imenovani su prorektori/prodekani za kvalitetu, čime je dodatno osnažena odgovornost za razvoj unutarnje kulture kvalitete na visokim učilištima. To je razdoblje karakteriziralo i traženje odgovora na pitanje što je to osiguravanje kvalitete na visokom učilištu te na koji način ono može doprinijeti održivom razvoju visokog učilišta.

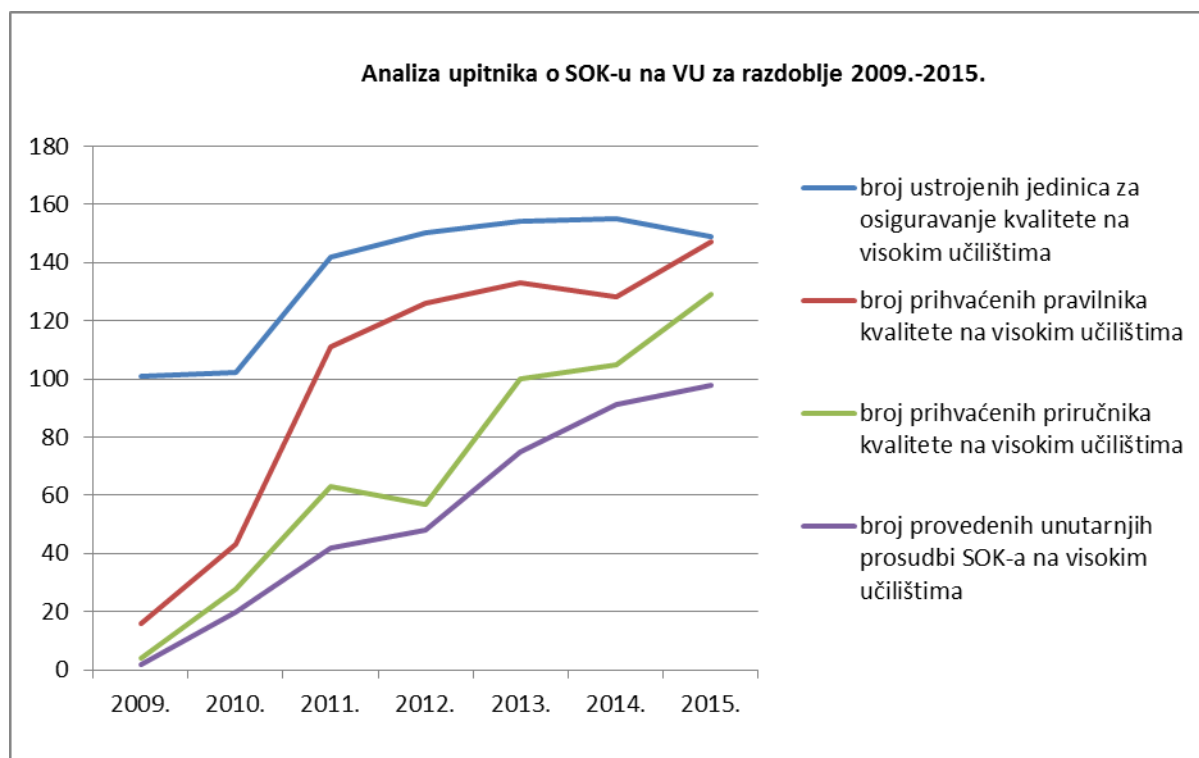
Osnovani su odbori i povjerenstva za kvalitetu, koji su svojim radom trebali dodatno doprinijeti razvoju unutarnjeg osiguravanja kvalitete u skladu s prihvaćenim europskim, nacionalnim i institucijskim politikama i ciljevima. Kao potpora radu odbora i povjerenstava za kvalitetu počeli su se osnivati uredi za kvalitetu. To je značilo promjene u ustroju visokih učilišta, uz traženje rješenja za otvaranje novih radnih mjesta. Na javnim visokim učilištima, koja su sustavom financiranja dominantno vezana uz državni proračun, to je u proteklom razdoblju koje je obilježila gospodarska kriza predstavljalo znatne izazove. Uočila se potreba za zapošljavanjem ljudi s novim kompetencijama, a trebalo je i jasno definirati koji je položaj djelatnika u osiguravanju kvalitete, djelokrug njihovog rada te na koji način oni mogu doprinijeti razvoju kulture kvalitete na visokom učilištu.

Budući da u RH nema odgovarajući broj ljudi koji su završili formalno obrazovanje u području upravljanja visokim učilištima i osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju, za očekivati je da će potreba za ljudima školovanim u ovom području rasti. Započeti proces reforme i modernizacije - čiji je cilj visokim učilištima osigurati konkurentnost kako na nacionalnoj tako i na međunarodnoj razini te usklađivanje s potrebama društva - nastavlja se, uz realnu potrebu za dodatnim ulaganjem u visoko obrazovanje i znanost.

Daljnji razvoj osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti možemo izravno povezati s ulaganjem u razvoj ljudskih potencijala. To je bio jedan od razloga da se Agencija za znanost i visoko obrazovanje 2012. pridruži Inicijativi u visokom obrazovanju za jugoistočnu Europu (Higher Education Initiative for Southeastern Europe – HEISEE). Inicijativa HEISEE temeljena je na partnerstvu Sveučilišta u Rijeci, Instituta za društvena istraživanja u Zagrebu, Instituta za visoko obrazovanje Sveučilišta u Georgiji (Institute of Higher Education, University of Georgia), Agencije za znanost i visoko obrazovanje, Instituta za razvoj obrazovanja, uz potporu Veleposlanstva SAD-a u RH. Cilj je ove inicijative ojačati kapacitete institucija u regiji koje se bave visokim obrazovanjem, povezujući domaće i međunarodne stručnjake koji će zajednički raditi na razvojnim projektima u visokom obrazovanju. Projekti će kroz programe stručnog

usavršavanja i odgovarajuće studijske programe poticati izvrsnost u upravljanju visokim učilištima te prikupljanje i analizu institucionalnih podataka potrebnih za utemeljeno donošenje odluka u visokom obrazovanju.

Budući da je jedna od zadaća AZVO-a prikupljati podatke o sustavu visokog obrazovanja i znanosti te ih koristiti za kreiranje razvojnih politika, AZVO od 2009. godine šalje svim visokim učilištima upitnik s ciljem prikupljanja osnovnih podataka o ustrojenim sustavima osiguravanja kvalitete. Analiza podataka ukazuje na trend kontinuiranog razvoja u ovome području, što je prikazano na Slici 2.



Slika 2: Analiza upitnika o sustavu osiguravanja kvalitete na visokim učilištima u RH, 2009.-2015.

Tijekom prvoga ciklusa, Agencija je predlagala godišnje planove vanjske prosudbe za iduću godinu upravo temeljem podataka prikupljenih ovim upitnikom, predlažući ona visoka učilišta koja su zadovoljavala nužne preduvjete za uspješno provođenje postupka.

Sva vrednovana visoka učilišta ustrojila su sustave osiguravanja kvalitete u sklopu kojih djeluju tijela (odbori/centri/povjerenstva za unapređenje kvalitete) koja u pravilu pružaju savjetodavnu potporu upravama, s glavnom zadaćom unapređenja kulture kvalitete na visokim učilištima. Kao stručno-administrativna potpora njihovom radu, na dijelu visokih učilišta ustrojeni su i posebni uredi.

Vanjskom je prosudbom utvrđeno da je na većini vrednovanih visokih učilišta temeljna dokumentacija SOK-a – politika kvalitete, strateški dokumenti, pravilnici, priručnici – izrađena i usvojena nakon usvajanja Zakona o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju. U nekim su slučajevima temeljni dokumenti SOK-a usvojeni tek tijekom samog vanjskog vrednovanja.

Vrednovana visoka učilišta uglavnom su svjesna potrebe da u sustavu osiguravanja kvalitete aktivno sudjeluju svi dionici. Slijedeći smjernice Agencije za znanost i visoko obrazovanje, u rad tijela/povjerenstava sustava osiguravanja kvalitete, uz predstavnike nastavnika i studenata, većinom su uključeni i predstavnici suradnika, nenastavnog osoblja, a na nekim visokim učilištima i predstavnici vanjskih dionika. Primjer je dobre prakse kod nekih visokih učilišta



uspostavljanje stalnih savjetodavnih tijela koja okupljaju predstavnike poslodavaca (gospodarska vijeća koje prije svega doprinose stalnom unapređenju postojećih i razvoju novih studijskih programa) te njihovo uključivanje u sustav kvalitete u svrhu pokretanja pozitivnih razvojnih promjena i boljeg povezivanja sa stvarnim potrebama gospodarstva.

Uprave visokih učilišta prepoznale su potrebu sustavnog razvoja kulture kvalitete u skladu s ESG-om i načelom da su ona primarno odgovorna za kvalitetu svih aktivnosti koje provode. Visoka učilišta uglavnom imaju pozitivan stav prema vanjskim vrednovanjima te prepoznaju da se kombinacijom unutarnjih i vanjskih vrednovanja unapređuje sustav osiguravanja kvalitete i sve aktivnosti visokog učilišta.

Visokim učilištima vrednovanima u prvom ciklusu najveći je izazov bio ispuniti zahtjeve standarda i smjernica vezanih uz ESG 1.1. i 1.2., pri čemu treba imati na umu povijesni kontekst razvoja hrvatskih visokih učilišta, nedostatak kadrova, tradicije i iskustva u području osiguravanja kvalitete, uz nedostatno ulaganje u sustav visokog obrazovanja koje je znatno niže od europskog prosjeka. Javna sveučilišta u RH ustrojavala su sustave osiguravanja kvalitete u razdoblju od 2004. do 2009. godine. Ovdje valja napomenuti da je značajan dio sveučilišta i njihovih sastavnica odlagao izradu strateških dokumenata očekujući da Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta nakon 2010. godine prihvati novi strateški dokument kojim bi definirao nacionalne ciljeve u ovom sektoru. Većina je visokih učilišta izradila i usvojila prve verzije temeljnih dokumenata SOK-a tek po usvajanju Zakona o osiguravanju kvalitete. Uz Zakon, dodatan poticaj ovim promjenama na visokim učilištima bio je početak provedbe prvog ciklusa vanjskih vrednovanja AZVO, što se odrazilo na kvalitetu dokumenata i razinu njihove primjene. Kao bi pomogli visokim učilištima da što kvalitetnije pristupe procesima strateškog planiranja, a uz to i ispune kriterije vanjskih vrednovanja, AZVO je za sva visoka učilišta organizirao radionicu o strateškom planiranju pod nazivom „Strateško planiranje za visoka učilišta (sveučilišta i njihove sastavnice, veleučilišta i visoke škole)“, koja je 9. veljače 2011. održana na Sveučilištu J. J. Strossmayera u Osijeku, 15. veljače 2011. na Sveučilištu u Zagrebu, 18. veljače 2011. na Sveučilištu u Splitu te 22. veljače 2011. za Vijeće veleučilišta i visokih škola u Zagrebu.

Provedeni postupci vanjske prosudbe potaknuli su visoka učilišta da razmotre na koji način ostvaruju usvojenu politiku kvalitete u svakodnevnim aktivnostima te postoji li potreba za njezinom revizijom.

Visoka učilišta vrednovana u prvome ciklusu uglavnom imaju prihvaćen strateški razvojni dokument s definiranim strateškim ciljevima. Na većini je visokih učilišta zamijećeno nesustavno planiranje, praćenje i izvješćivanje o realizaciji strateških ciljeva. Pri tom je uočena potreba za definiranjem/redefiniranjem pokazatelja i mehanizama osiguravanja kvalitete. U idućem razdoblju velika većina visokih učilišta treba izraditi i implemenirati strategiju internacionalizacije kao sastavni dio svoje misije i vizije razvoja unutar EHEA-e. Strateško upravljanje trebalo bi se proširiti i na upravljanje rizicima te se u idućem razdoblju očekuje prihvaćanje i implementacija strategija upravljanja rizicima na hrvatskim visokim učilištima.

Razvoj kulture institucionalnog samovrednovanja kroz provedbu postupka unutarnje prosudbe sustava osiguravanja kvalitete (internog audita) također je bila novina za većinu hrvatskih visokih učilišta. Trebalo je uspostaviti novi postupak, s njime upoznati sve dionike visokog učilišta te osigurati edukaciju djelatnika visokih učilišta koji su zaduženi da ga provedu. Tijekom prvog ciklusa vanjske prosudbe uočeno je da ima prostora za znatna poboljšanja u postupcima unutarnje prosudbe, posebice u području definiranja postupka, objektivnosti i stručnosti njegove provedbe, strukturi izvješća, doprinosa podizanju učinkovitosti sustava osiguravanja kvalitete visokog učilišta te razvoju kulture kvalitete visokog učilišta.



Postupak odobravanja, praćenja i revizije studijskih programa usko je povezan s praćenjem nacionalne regulative u tom području te kontinuiranim ispunjavanjem minimalnih uvjeta kvalitete kao nužnih preduvjeta daljnjeg unapređenja kvalitete studijskih programa.

Prikupljanje podataka i praćenje kvalitete akreditiranih studijskih programa na nekim se vrednovanim visokim učilištima provodi nesustavno. Ustanovljeno je i da postoje poteškoće s razradom i implementacijom ishoda učenja. Dio visokih učilišta još nije sustavno uspostavio ocjenjivanje temeljem definiranih ishoda učenja. Sve to upućuje na potrebu revizije kurikula, u kojoj bi uz nastavnike sudjelovali i studenti i gospodarstvenici. Cilj je da studenti steknu kompetencije koje će im omogućiti bolju zapošljivost te predstavljaju kvalitetnu podlogu za razvoj njihovih karijera.

Sudjelovanje studenata u radu visokih učilišta regulirano je statutom i odgovarajućim pravilnicima.

Studenti su u skladu sa zakonom uključeni u tijela koja upravljaju visokim učilištem i aktivno sudjeluju u radu sustava osiguravanja kvalitete. Potrebno je osnažiti ulogu alumna te vanjskih dionika, posebice po pitanju njihove uključenosti u izradu/reviziju studijskih programa i ishoda učenja. Za stručne je studije u ovome pogledu naročito važna suradnja s regionalnim gospodarstvom, koja je na većini visokih učilišta još uvijek nedovoljno sustavna.

Studenti su uključeni u vrednovanje kvalitete rada nastavnika, iako nisu uvijek pravovremeno upoznati s rezultatima provedenih anketa i promjenama koje su provedene temeljem analiza anketa. Uočeno je da je na dijelu visokih učilišta potrebno dodatno motivirati studente za sudjelovanje u popunjavanju anketnih obrazaca, uzevši u obzir da se studente na visokim učilištima usmjerava i priprema da budu aktivni građani te da u svijetu rada aktivno participiraju u sustavima kvalitete.

Kod nekih je visokih učilišta općenito potrebno povećati transparentnost sustava osiguravanja kvalitete (struktura sustava, odgovornosti, tekuće i planirane aktivnosti, uz povratno informiranje dionika o rezultatima, analizama, izvješćima, planovima, poboljšanjima, itd.).

Formalna provjera kvalitete nastavnog osoblja provodi se prilikom izbora u nastavna i znanstveno nastavna zvanja u skladu s nacionalnom regulativom. Pri tom se uzimaju u obzir i ocjene kvalitete njihovog rada prikupljene provedbom studentskih anketa. Na visokim učilištima se sve češće uvodi sustručnjačko praćenje kvalitete rada nastavnog osoblja (*peer-review*) te potiče samoevaluacija.

Na većem dijelu visokih učilišta ne postoji sustavno planiranje dodatnih edukacija nastavnog osoblja. Očekuje se da visoka učilišta u idućem razdoblju planiraju i daju aktivnu podršku nastavnicima u usavršavanja nastavničkih kompetencija, kako bi mogli iskoristiti prednosti suvremene metodike i tehnologija za poboljšanje kvalitete poučavanja i učenja.

Planiranje i poticanje mobilnosti nastavnog osoblja, uz upoznavanje s dobrom praksom na srodnim stranim visokim učilištima, otvara dodatne mogućnosti za poboljšanja u ovom području. Budući da Europska unija planira poduprijeti osnutak Europske akademije za poučavanje i učenje (The European Academy for Teaching and Learning), tema poboljšanja nastavničkih kompetencija u visokom obrazovanju sagledana i u kontekstu provedbe cjelovite kurikularne reforme u RH sigurno će biti jedan od razvojnih ciljeva o čijoj će se realizaciji u idućem razdoblju znatno raspravljati.

Resursi vezani uz studentski standard uglavnom zadovoljavaju osnovne potrebe studenata. Veći dio vrednovanih visokih učilišta ispituje zadovoljstvo studenata i u ovome pogledu. Problemi vezani uz pitanje resursa najčešće se odnose na dostupnost relevantne literature i elektronskih baza časopisa, radno vrijeme knjižnica te planirana poboljšanja. Dio visokih učilišta (posebice onih koji izvode dislocirane studije) suočen je s problemima organiziranja primjerenog



studentskog smještaja i prehrane. U idućem razdoblju potrebno je nastaviti razvijati sustav podrške studentima kroz mentorski i tutorski sustav, naročito za studente s posebnim potrebama te one iz socijalno ugroženih kategorija.

Mogućnosti za studentsku mobilnost putem programa međunarodne razmjene uglavnom postoje. Na nekim su visokim učilištima, međutim, studenti o njima slabije informirani, a potrebni su i dodatni naponi u smjeru povećanja mobilnosti nastavnog i administrativno-tehničkog osoblja, čija je motiviranost prilično slaba. U idućem razdoblju očekuje se značajnije uključivanje internacionalizacije u misije i vizije hrvatskih visokih učilišta, kako bi se povećao utjecaj stranih studenata i nastavnika na razvoj samih visokih učilišta i akademske zajednice u RH.

Visoka učilišta vrednovana u prvom ciklusu vanjske prosudbe nabolje su ocjene dobila za ispunjavanje standarda 1.7. - objavljivanje nepristranih i objektivnih informacija o visokom učilištu te studijskim programima i kvalifikacijama koje nudi. Sva vrednovana visoka učilišta informiraju svoje vanjske i unutarnje dionike putem službenih mrežnih stranica. Ipak, ustanovljeno je da se informiranje dionika uglavnom temelji na objavljivanju ulaznih dokumenata i podataka. Tek manji broj vrednovanih visokih učilišta redovito i sustavno dokumentira procese, objavljuje analize i izvješća, planove za poboljšanja te analizira učinkovitost provedenih poboljšanja i o tome informira dionike. U proteklom je razdoblju većina visokih učilišta ulagala u razvoj kvalitetnijih mrežnih stranica, a javnost često informirala i putem drugih medija.

Prostora za poboljšanje ima i u pogledu razvoja engleske inačice mrežnih stranica, s ciljem povećanja međunarodne vidljivosti.



Izvješća u postupku vanjske prosudbe

U postupku vanjske prosudbe stručno povjerenstvo izrađuje dva izvješća, a oba usvaja Akreditacijski savjet Agencije. Oba se izvješća pišu po predlošku definiranom u Priručniku za vanjsku neovisnu periodičnu prosudbu. Zadaća je koordinatora osigurati da su izvješća napisana u skladu s prihvaćenim obrascem te ujednačena u strukturi, sadržaju, stilu i jeziku.

Prvo se izvješće vanjske prosudbe izrađuje u razdoblju od mjesec dana nakon završenog posjeta visokom učilištu. Ono se ne objavljuje, već se po usvajanju dostavlja samo predmetu vrednovanja. Uz trenutačnu ocjenu učinkovitosti vrednovanoga sustava kvalitete visokog učilišta, ono sadrži i preporuke za poboljšanje u fazi naknadnog praćenja, koja traje šest mjeseci. Visokom učilištu tako je omogućeno da u fazi naknadnog praćenja realizira niz aktivnosti kojima je cilj unaprijediti ustrojeni sustav osiguravanja kvalitete.

Po završetku faze naknadnog praćenja, vrednovano visoko učilište dostavlja izvješće koje sadrži i analizu učinkovitosti provedenih aktivnosti. Temeljem tih dokumenata, stručno povjerenstvo izrađuje drugo, završno izvješće, koje se nakon usvajanja šalje vrednovanom visokom učilištu te u cijelosti objavljuje na mrežnim stranicama Agencije, zajedno s očitovanjem visokog učilišta, zaključkom Akreditacijskog savjeta te sažetkom izvješća na engleskom jeziku.

U prvom ciklusu izvješća su bila ujednačene kvalitete i nije bilo potrebe za značajnijim izmjenama strukture izvješća. Kao manje unapređenje možemo navesti dodavanje sažetka na početku izvješća, koji se prevodi na engleski jezik i zasebno objavljuje, čime je dodatno povećana vidljivost izvješća vanjske prosudbe.

Povratne informacije o dostupnosti i čitarnosti izvješća AZVO-a slične su onima drugih europskih agencija: premda su izvješća vanjskih vrednovanja javno objavljena na mrežnim stranicama Agencije, njih prvenstveno čitaju uprave visokih učilišta i djelatnici odgovorni za unutarnje osiguravanje kvalitete.

Što se tiče učinka izvješća vanjske prosudbe na unapređenje unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete vrednovanog visokog učilišta te razvoj kulture kvalitete, on je usko vezan uz preporuke za unapređenje te dinamiku i kvalitetu njihove realizacije.

Preporuke za unapređenje sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta

U razdoblju od 2010.-2015. godine, Agencija je provela ukupno 40 postupaka vanjske prosudbe. U svakome postupku stručna su povjerenstva izradila dva izvješća; prvo nakon posjeta predmetu vrednovanja te završno nakon provedene faze naknadnog praćenja.

Uz ocjenu učinkovitosti vrednovanog sustava osiguravanja kvalitete, najvažniji su element izvješća vanjske prosudbe preporuke stručnih povjerenstva za daljnji razvoj i unapređivanje sustava osiguravanja kvalitete. Stručna su povjerenstva u 40 postupaka predložila **ukupno 2781 preporuka**; 1495 preporuka u prvome izvješću (za razdoblje naknadnog praćenja) te 1286 preporuka u završnom izvješću (za iduće razdoblje).

Tablica 4: Brojno stanje preporuka Povjerenstva u izvješćima vanjskih prosudbi po ESG standardima za razdoblje 2010.-2015. (ukupan broj postupaka: 40)

ESG	Broj preporuka u prvom Izvješću	Broj preporuka u Završnom Izvješću
1.1.	395	287
1.2.1.	222	209
1.2.2.	80	98
1.3.	133	128
1.4.	199	166
1.5.	190	130
1.6.	158	150
1.7.	118	118
Ukupno	1495	1286

Uzevši da je vrednovanim visokim učilištima najveći izazov ispunjavanje prvog standarda ESG-a, razmjerno se najveći broj preporuka, gotovo četvrtina (ukupno 682, od čega 287 u završnim izvješćima) odnosi upravo na ESG 1.1.

Visokim je učilištima preporučeno optimiziranje uspostavljenih sustava osiguravanja kvalitete, uključivanje svih dionika u tijela sustava, uz ažuriranje te po potrebi revidiranje osnovne dokumentacije sustava, kao i redovito planiranje, praćenje, analiziranje i izvješćivanje o svim procesima. U preporukama je poseban naglasak stavljen na kvalitetno definiranje i provođenje postupka unutarnje prosudbe, kao glavnog alata za redovito samovrednovanje na institucionalnoj razini. Svrha je unutarnje prosudbe prepoznati dobru praksu ali i kritične točke na razini institucije te dogovoriti zajedničke aktivnosti koje će dovesti do željenih unapređenja.

Ustroj sustava osiguravanja kvalitete predstavljao je izazov za najveći broj hrvatskih visokih učilišta vrednovanih u prvome ciklusu, uz pitanje mogućnosti otvaranja novih radnih mjesta te stručnosti djelatnika koji se bave osiguravanjem kvalitete na visokim učilištima.

U proteklom je razdoblju tek nekoliko visokih učilišta osiguralo radno mjesto voditelja sustava kvalitete na puno radno vrijeme (i to iz vlastitih sredstava), dok se na većini institucija kvalitetom u dijelu svog radnog vremena bavi nastavno i administrativno osoblje. Povjerenstva/odbori za kvalitetu imenovani su na određeni mandat, po isteku kojeg se njihov sastav često u cijelosti mijenja. To dovodi do problema po pitanju kontinuiteta djelovanja takvih tijela, što se odražava i na smanjenje učinkovitosti sustava osiguravanja kvalitete. Visokim je učilištima stoga preporučeno osigurati kontinuitet i razvoj internog sustava kvalitete, između ostalog i redovitim edukacijama članova tijela SOK-a.

Visokim učilištima koja imaju ili planiraju implementirati sustav upravljanja kvalitetom prema zahtjevima norme ISO 9001 preporučeno je da ustroje integrirani sustav kvalitete koji je sukladan ESG-standardima, ali i zahtjevima norme ISO 9001, kako bi se izbjeglo udvostručavanje procesa.

Svim je visokim učilištima, a posebice onima koje izvode stručne programe, dana preporuka da svoju često neformalnu suradnju sa zajednicom i gospodarstvom dodatno usustave i formaliziraju te da i na taj način unaprijede svoje poslovanje.

Po pitanju standarda 1.2. (koji je za visoka učilišta upisana u Upisnik znanstvenih organizacija obuhvaćao i znanstvenu djelatnost, pod-standard 1.2.2.), preporuke su mahom bile usmjerene na odgovarajuće definiranje ishoda učenja, kako na razini studijskog programa tako i pojedinih



kolegija, uspostavu mehanizama praćenja kvalitete studijskih programa, sustavno prikupljanje povratnih informacija/dokaza o kvaliteti studijskih programa od svih dionika te korištenje prikupljenih informacija u periodičkim revizijama ishoda učenja, potom uključivanje svih dionika (studentata, alumnijskih predstavnika zajednice i gospodarstva) u reviziju postojećih te izradu novih studijskih programa. Za institucije koje provode i znanstveno-istraživačku djelatnost uočena je potreba većeg povezivanja znanstvene i nastavne djelatnosti, uz razvijanje odgovarajućih mehanizama praćenja i vrednovanja znanstvenog rada.

Uz ESG 1.3., visokim je učilištima preporučeno kontinuirano poboljšavati proces ocjenjivanja.

Budući su poučavanje i učenje u temelju misije hrvatskih visokih učilišta, ključno je i da proces ocjenjivanja bude transparentan i povezan sa ishodima učenja. Pri tome treba pratiti napredak studenata tijekom studija i omogućiti im odgovarajuću potporu. Potrebno je sustavno pratiti raspodjelu ECTS bodova te osigurati redovitu edukaciju za nastavnike o ishodima učenja i ocjenjivanja temeljem definiranih ishoda.

Naglasak je preporuka vezanih za kvalitetu nastavnog osoblja (ESG 1.4.) bio na uspostavi sustavne potpore nastavnicima u unapređenju nastavničkih kompetencija, što bi imalo izravan utjecaj na podizanje kvalitete procesa poučavanja i učenja. Postupak vrednovanja kvalitete rada nastavnog osoblja trebalo bi, uz provođenje studentske ankete, obogatiti i podacima iz drugih izvora te poticati nastavnike na redovito samovrednovanje (odnosno, uvesti *peer review* model). Visoka učilišta trebaju planirati razvoja nastavnog osoblja kako bi osigurala primjenu inovativnih metodologija i pedagoških pristupa poučavanju i učenju.

Kako bi se potaknula nastavna, ali i znanstveno-istraživačka izvrsnost, preporučeno je dodatno motivirati nastavno osoblje na mobilnost i objavljivanje u prestižnijim časopisima.

Budući da visoka učilišta sama planiraju vlastiti razvoj, ispunjavanje standarda 1.5. ESG-a vezano je uz rješavanje konkretnih pitanja resursa za učenje i potporu studentima (dostupnost suvremene literature, opremljenost prostora za učenje i praktičan rad, organizacija smještaja i prehrane studenata, kvaliteta mentorskog i tutorskog sustava, organizacija i učinkovitost sustava podrške studentima s invaliditetom, stranim studentima i izvanrednim studentima, prepoznavanja te osiguravanje potpore i nagrađivanje izvrsnosti, itd.), ne samo kako bi se zadovoljili zakonom regulirani minimalni uvjeti već i da bi se osigurali preduvjeti za daljnji razvoj i ispunjavanje misije visokog učilišta. Većina je visokih učilišta dobila i opće preporuke, od uvođenje više stručne prakse (što je želja studenata na gotovo svim vrednovanim visokim učilištima) i poticanje studenata na mobilnost, do kontinuiranog prikupljanja povratnih informacija te redovitog praćenja, analiziranja, planiranja i poboljšavanja svih procesa vezanih uz kvalitetu i dostupnost resursa za studiranje.

Po pitanju standarda 1.6., visokim je učilištima preporučeno dodatno intenzivirati napore u smjeru sustavnog prikupljanja podataka od različitih skupina dionika (naročito povratne informacije o kvaliteti studijskih programa od poslodavaca i alumnijskih te informacije o napretku studenta od upisa do zapošljavanja), podatke analizirati i objavljivati te koristiti kao podlogu u daljnjem unapređivanju kolegija i programa, kao i pri kreiranju razvojnih planova. Provođenje redovitih komparativnih analiza i upoznavanje s dobrom praksom sličnih visokih učilišta u zemlji i inozemstvu preporučeno je svim visokim učilištima.

Uz redovito revidiranje i ažuriranje procesa i dokumenata sustava kvalitete, na osnovu rezultata unutarnje prosudbe, povratnih informacija i analiza, visokim je učilištima također savjetovano objavljivati ažurne podatke SOK-a na mrežnim stranicama, razvijati dvosmjernu komunikaciju unutar visokog učilišta ali i s vanjskim dionicima te poticati informiranost svih dionika o važnosti kulture kvalitete.



Konačno, po pitanju javnog informiranja (ESG 1.7.) visokim je učilištima preporučeno da na službenim mrežnim stranicama, uz informacijske pakete o studijskim programima i studiranju, radu i aktivnostima te komparativnim prednostima visokog učilišta, objavljuju također i podatke o prolaznosti studenata te mogućnostima zapošljavanja nakon završenog studija.

Svim je visokim učilištima dana preporuka da svoje mrežne stranice kontinuirano poboljšavaju i ažuriraju te ujednače sadržaj na hrvatskoj i engleskoj inačici mrežnih stranica kako bi povećali svoju međunarodnu vidljivost.

Ukupno uzevši, postupak vanjske prosudbe je u prvome ciklusu ukazao da hrvatska visoka učilišta u idućem razdoblju trebaju unapređivati sljedeća područja: strateško planiranje, upravljanje rizicima, poboljšanje interne komunikacije, jačanje treće misije visokih učilišta i osnaživanje veza s gospodarstvom i tržištem rada, osuvremenjivanje kurikula i povezivanje s HKO-om, sustavna podrška nastavnicima u razvoju njihovih kompetencija, sustavna podrška i pomoć studentima u postizanju akademskog uspjeha, povećanje učinkovitosti i unapređenje kvalitete studiranja, intenziviranje rada alumni klubova, planiranje razvoja i jačanje administrativno-tehničkog kadra, uz unapređivanje kompetencija internih auditora.

Analiza kvalitete provedenih postupaka vanjske prosudbe

Od dionika koji su bili uključeni u vanjsku prosudbu redovito su prikupljane povratne informacije o zadovoljstvu provedenim postupkom. Vrednovanim visokim učilištima i članovima stručnih povjerenstava upitnici su se dostavljali po završetku postupka, nakon usvajanja završnog izvješća.

U Tablici 5 prikazane su ocjene iz anketnih upitnika dostavljenih hrvatskim visokim učilištima vrednovanima prema godišnjim planovima vanjske prosudbe SOK-a u razdoblju 2010.-2015. (N: 39).

Tablica 5: *Analiza upitnika o zadovoljstvu vrednovanog visokog učilišta provedenom vanjskom prosudbom i njezinom učinkovitosti (RH)*

	Srednja ocjena
Jasnoća postupka vanjske prosudbe	4,18
Jasnoća standarda i kriterija vanjske prosudbe	3,97
Primjenjivost standarda i kriterija vanjske prosudbe	3,75
Jasnoća smjernica za izradu traženih dokumenata	3,93
Ukupna ocjena postupka	3,98
Suradnja s koordinatorom/icom Agencije tijekom postupka	4,43
Visoko učilište je imalo priliku kvalitetno predstaviti SOK	4,37
Ocijenite komunikaciju povjerenstva i dionika SOK-a	4,29
Povjerenstvo je bilo:	4,35
a) Kompetentno	4,35
b) Objektivno	4,25
c) Dobro informirano	4,13
d) Dobronamjerno	4,37



e) Konstruktivno	4,25
Opažanja su jasno, objektivno i odgovarajuće prikazana u izvješćima	4,05
Predložene preporuke za unapređenja su primjenjive i razumljive	4,06
Prosudbom je dodatna vrijednost učilištu	4,18
Svoje sudjelovanje u raspravi s povjerenstvom tijekom posjeta ocjenjujem s	4,10
Postupak vanjske prosudbe omogućuje nam da poboljšamo sustav osiguravanja kvalitete	4,30
Ukupna ocjena	4,16

Analiza upitnika pokazuje da pitanje primjenjivosti standarda i kriterija vanjske prosudbe (naročito standarda 1.1. i 1.2.) visokim učilištima predstavlja najveći izazov (najniža srednja ocjena zadovoljstva od 3,75). Najbolje su ocijenjeni suradnja s koordinаторom AZVO-a tijekom postupka (srednja ocjena 4,43), mogućnost da se sustav osiguravanja kvalitete kvalitetno predstavi (4,37) te kompetentnost (4,35) i dobronamjernost (4,37) članova stručnih povjerenstava koja su provodila postupke.

Sam postupak vanjske prosudbe, odnosno preporuke stručnih povjerenstava u izvješćima, visoka učilišta mahom smatraju korisnim za daljnji razvoj unutarnjih mehanizama osiguravanja kvalitete.

U Tablici 6 navedene su ocjene iz anketnog upitnika dostavljenog inozemnom visokom učilištu koje je bilo predmetom pokusne vanjske prosudbe - prvog vanjskog vrednovanja provedenog izvan Republike Hrvatske te prve vanjske prosudbe koja je provedena na zahtjev samog predmeta vrednovanja.

Tablica 6: Analiza upitnika o zadovoljstvu vrednovanog visokog učilišta provedenom vanjskom prosudbom i njezinom učinkovitosti (inozemstvo)

	Srednja ocjena
Jasnoća postupka vanjske prosudbe	4,30
Jasnoća standarda i kriterija vanjske prosudbe	4,00
Primjenjivost standarda i kriterija vanjske prosudbe	3,90
Jasnoća smjernica za izradu traženih dokumenata	4,00
Ukupna ocjena postupka	4,40
Suradnja s koordinatorom/icom Agencije tijekom postupka	4,90
Visoko učilište je imalo priliku kvalitetno predstaviti SOK	4,60
Ocijenite komunikaciju povjerenstva i dionika SOK-a	4,50
Povjerenstvo je bilo:	4,50
a) Kompetentno	
b) Objektivno	4,33
c) Dobro informirano	4,56
d) Dobronamjerno	4,56
e) Konstruktivno	4,43
Opažanja su jasno, objektivno i odgovarajuće prikazana u izvješćima	4,40
Predložene preporuke za unapređenja su primjenjive i razumljive	4,40
Prosudbom je dodatna vrijednost učilištu	4,30
Svoje sudjelovanje u raspravi s povjerenstvom tijekom posjeta ocjenjujem s	4,40
Postupak vanjske prosudbe omogućuje nam da poboljšamo sustav osiguravanja kvalitete	4,50
Ukupna ocjena	4,37

U Tablici 7 prikazane su ocjene iz anketnih upitnika o zadovoljstvu provedenim postupkom za članove stručnih povjerenstava. Podaci se odnose na 39 završenih postupaka u RH.

Tablica 7: Analiza upitnika o učinkovitosti provedene vanjske prosudbe za članove stručnih povjerenstava

	Srednja ocjena
Jasnoća postupka vanjske prosudbe	4,82
Jasnoća standarda i kriterija vanjske prosudbe	4,74
Primjenjivost standarda i kriterija vanjske prosudbe	4,63
Jasnoća smjernica za izradu traženih dokumenata	4,74
Korisnost edukacije za postupak vanjske prosudbe i posjet učilištu	4,82
Suradnja s koordinatorom/icom:	4,83
a) Prije posjeta visokom učilištu	
b) Tijekom postupka	4,93
Ocjena cjelokupnog postupka	4,71
Kvaliteta rada povjerenstva na prvom sastanku	4,62
Kvaliteta rada povjerenstva na drugom sastanku	4,79



Je li postupak vanjske prosudbe proveden u skladu s Priručnikom za vanjsku prosudbu, Pravilnikom i ESG-om?	4,92
Jesu li sve faze postupka vanjske prosudbe provedene u skladu s planiranim i usvojenim ciljevima i metodama rada?	4,84
Koliko ste zadovoljni vlastitom učinkovitošću?	4,49
Ukupna ocjena	4,76

Analiza upitnika dostavljenih članovima povjerenstva, s ciljem vrednovanja provedbe postupaka vanjske prosudbe i samovrednovanja vlastitog rada, pokazala je da su postupci provedeni u skladu s usvojenim dokumentima, standardima i kriterijima (visoka prosječna ocjena 4,92), dok su članovi povjerenstava vlastitu učinkovitost ocijenili s 4,49. Članovi stručnih povjerenstava zadovoljni su potporom Agencije, odnosno suradnjom s koordinatorima AZVO-a prije i tijekom postupaka (ocjene 4,83 i 4,93).

Tijekom prvog ciklusa vanjske prosudbe članovi povjerenstava u najvećoj su mjeri aktivno sudjelovali u analizi dokumentacije, analiziranju podataka i davanju prijedloga za poboljšanje. Kao pozitivna se iskustva također mogu istaknuti timski rad certificiranih auditora, njihova objektivnost, dobronamjernost, afirmativan pristup postupku vanjske prosudbe i izgradnji kulture kvalitete te otvorenost ka samovrednovanju, učenju i usavršavanju.



Zaključak:

Postupak vanjske prosudbe doprinio je osvještavanju uprava visokih učilišta o važnosti njihove potpore funkcioniranju SOK-a i dodanoj vrijednosti koju učinkovit sustav kvalitete pruža razvoju visokog učilišta u cjelini.

Iako većina visokih učilišta prikuplja informacije o svojim aktivnostima i ostvarenim rezultatima, tu je aktivnost potrebno dodatno usustaviti, prikupljene podatke redovito analizirati u skladu s dogovorenim pokazateljima kvalitete, a rezultate analiza koristiti u svrhu poboljšanja, razvoja, prepoznavanja dobre prakse i izvrsnosti kao i uočavanja slabosti i rizika. Nužno je dodatno informirati sve dionike SOK-a o važnosti njihovog aktivnog doprinosa razvoju SOK-a, poticati njihovu suradnju te promovirati razvoj kulture kvalitete u akademskoj i neakademskoj javnosti.

Zagreb, veljača 2017.

Izradili:

Dr. sc. Vesna Dodiković-Jurković

Goran Briški

Ivan Bišćan