



# SAMOANALIZA

AGENCIJE ZA ZNANOST I VISOKO OBRAZOVANJE



agencija za znanost i visoko obrazovanje

## SADRŽAJ

SADRŽAJ .....	2
1. UVOD .....	3
2. OPIS POSTUPKA IZRADE SAMOANALIZE .....	4
3. NACIONALNI SUSTAV VISOKOG OBRAZOVANJA I ZNANOSTI I AZVO .....	6
3.1. Sustav visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj .....	6
4. POVIJEST, PROFIL I AKTIVNOSTI AGENCIJE.....	14
5. SWOT ANALIZA.....	22
6. AKTIVNOSTI OSIGURAVANJA KVALITETE AZVO-a U VISOKOM OBRAZOVANJU .....	25
7. POSTUPCI OSIGURAVANJA KVALITETE KOJE PROVODI AGENCIJA I NJIHOVE METODOLOGIJE .....	30
8. AZVO UNUTARNJE OSIGURAVANJE KVALITETE.....	36
9. MEĐUNARODNE AKTIVNOSTI AGENCIJE .....	39
10. USKLAĐENOST SA STANDARDIMA ESG-ja.....	41
Kriterij 3.1. Aktivnosti, politika i postupci osiguravanja kvalitete .....	41
Kriterij 3.2. Službeni status .....	44
Kriterij 3.3. Neovisnost .....	45
Kriterij 3.4. Tematske analize .....	47
Kriterij 3.5. Resursi .....	48
Kriterij 3.6. Unutarnje osiguravanje kvalitete i profesionalno ponašanje .....	50
Kriterij 3.7. Periodična vanjska vrednovanja agencija .....	51
Kriterij 2.1. Unutarnje osiguravanje kvalitete .....	52
Kriterij 2.2. Izrada svrsishodnih metodologija .....	59
Kriterij 2.3. Provedba procesa .....	64
Kriterij 2.4. Vanjski stručnjaci .....	67
Kriterij 2.5. Kriteriji za ishode .....	71
Kriterij 2.6. Izvještavanje .....	73
Kriterij 2.7. Prigovori i žalbe.....	75
11. POVRATNE INFORMACIJE I STAVOVI DIONIKA .....	76
12. PROVEDBA PREPORUKA IZ PROŠLOG VREDNOVANJA AZVO-a.....	81
13. NOVI IZAZOVI I BUDUĆI PLANOVI.....	83
POPIS PRILOGA.....	85

## 1. UVOD

Agencija za znanost i visoko obrazovanje izradila je Samoanalizu u sklopu postupka međunarodnoga vanjskog vrednovanja, koje provodi Europska udruga za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju (*European Association for Quality Assurance in Higher Education - ENQA*). U Samoanalizi Agencija prvenstveno objašnjava na koji način ispunjava svaki europski standard i smjernicu za osiguravanje kvalitete u Europskome prostoru visokog obrazovanja (po ESG-ju), u kontekstu hrvatskoga sustava visokog obrazovanja i znanosti. Korišteni su podaci iz različitih izvora, dobiveni od članova stručnih povjerenstava, visokih učilišta i drugih dionika, prikupljeni u proteklom petogodišnjem razdoblju za potrebe poslovnih procesa i unapređenje rada Agencije.

Za Hrvatsku kao ravnopravnu članicu Europske unije, europska dimenzija u visokom obrazovanju i znanosti iznimno je važna. U tome smislu, jedan je od strateških ciljeva visoko obrazovanje koje svojom kvalitetom može konkurirati europskom, čemu svoj doprinos daju i postupci vanjskog vrednovanja koje provodi Agencija.

Sustav osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti, koji pretpostavlja postojanje nacionalnih zakona i propisa, kao i tijela nadležna za provođenje postupaka vanjskog vrednovanja i stručnjaka koji ih provode, uz trajno promicanje važnosti kulture kvalitete, praćenje europskih i svjetskih trendova te unapređivanje postupaka, za Hrvatsku je relativno nov sustav. Izazov postavljanja temelja, izgradnje i učvršćivanja tih procesa stavljen je pred AZVO kao nacionalnu agenciju za provođenje postupaka vanjskog vrednovanja.

Na samim počecima rada, to je značilo osvijestiti visoka učilišta, a potom i cjelokupan sustav visokog obrazovanja o značaju postupka unutarnjeg i vanjskog vrednovanja za razvoj kulture kvalitete. Nije riječ samo o ispunjavanju standarda i kriterija, odnosno formalnosti, nego je jedan od ciljeva bio pomoći visokim učilištima da unaprijede svoj rad te da briga o kvaliteti postane jedan od prioriteta njihova rada.

Ove godine, kada završavamo prvi petogodišnji ciklus vanjskog vrednovanja, možemo reći da je prvobitni cilj - ostvaren. Visoka učilišta, drugi dionici i javnost ne samo da prepoznaju značaj osiguravanja kvalitete, nego su se na razini institucija (a time i sustava) dogodile pozitivne promjene, koje su poticaj visokim učilištima za unapređenja, a AZVO-u za budući rad.

Na kraju prvog ciklusa, želimo istaknuti kako smo i sami u proteklom razdoblju rasli i razvijali se, uzimajući u obzir povratne informacije dionika kao i promjene u okruženju, od pristupanja Hrvatske Europskoj uniji, usvajanja nove Strategije obrazovanja, znanosti i tehnologije, donošenja *Zakona o Hrvatskome kvalifikacijskom okviru* pa sve do internacionalizacije visokog obrazovanja, akademske i istraživačke mobilnosti. Upravo u skladu s tim promjenama te europskim i svjetskim trendovima, AZVO očekuju i novi izazovi.

Nastavit ćemo promicati važnost osiguravanja kvalitete i s ostalim dionicima unapređivati hrvatski prostor visokog obrazovanja, kako bi on bio atraktivan hrvatskim i stranim studentima, znanstvenicima i profesorima, a naša visoka učilišta poželjno mjesto studiranja, rada i suradnje.

## **2. OPIS POSTUPKA IZRADE SAMOANALIZE**

U Agenciji je 2015. godine organizirana radna skupina zadužena za koordinaciju procesa izrade Samoanalize. Bila je riječ o manjoj skupini koja je na sastancima ciljano okupljala manje skupine zaposlenika, čiji je rad ključan za pojedini dio Samoanalize. Prva je zadaća bila na jednom mjestu skupiti sve analize i povratne informacije na kojima se Samoanaliza treba temeljiti. Riječ je o sljedećim dokumentima:

- [Samoanaliza AZVO-a iz 2011. godine;](#)
- [Izvješće o vanjskom vrednovanju AZVO-a iz 2011. godine;](#)
- pismo ENQA-e AZVO-u datirano 1. veljače 2012. godine, kojim se traži potvrda da ministar ne može mijenjati odluke AZVO-a i odgovor AZVO-a od 7. veljače 2012. godine kojim se to potvrđuje;
- Odluka EQAR-a o upisu AZVO-a od 21. studenoga 2011. godine, kojom se kao problematični standardi, na koje treba osobito obratiti pozornost prilikom sljedećega

vanjskog vrednovanja, ističu tadašnji kriteriji 2.1. i 2.4, zbog mogućeg preklapanja procesa (vanjske prosudbe i reakreditacije) te 2.5, zbog mogućih problema s dostupnošću i razumljivošću izvješća AZVO-a;

- Izvješće AZVO-a ENQA-i o provedbi preporuka iz Izvješća o vanjskom vrednovanju od 24. rujna 2013. godine;
- nova inačica Standarda i smjernica ([Standards and Guidelines for Quality Assurance in European Higher Education Area](#), dalje u tekstu ESG) te [EQAR-ovo tumačenje 2. i 3. dijela](#);
- pismo AZVO-a EQAR-u od 13. listopada 2015. godine, s planom prilagodbe novoj inačici ESG-ja;
- [upute ENQA-e za vanjsko vrednovanje agencija](#);
- pismo EQAR-a AZVO-u od 12. veljače 2016. godine, u kojem se navodi da povjerenstvo zaduženo za vanjsko vrednovanje AZVO-a treba provjeriti usklađenost s ESG-jem procesa vanjske prosudbe, reakreditacije i inicijalne akreditacije u visokom obrazovanju, kao i procesa tematskog vrednovanja i vrednovanja u znanosti u mjeri u kojoj su oni povezani s vrednovanjima u visokom obrazovanju. Ako nisu povezani s tim vrednovanjima, potvrdio je EQAR u svome pismu, s ESG-jem ne moraju biti usklađeni upisi na visoka učilišta, prikupljanje podataka, stručno priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija ni podrška tijelima u sustavu. Konačno, podsjetio je na nužnost detaljnog pristupa pitanjima preklapanja procesa (2.1. i 2.2. u novom ESG-ju) te sadržaja i dostupnosti izvješća (2.6).

Prvenstveno je, dakle, riječ o Izvješću o vanjskom vrednovanju za članstvo u ENQA-i i upis u EQAR, provedenom 2011. godine i naknadnoj komunikaciji s ENQA-om i EQAR-om u sklopu naknadnog praćenja, prilagođavanja novoj inačici ESG-ja i pripreme za novo vanjsko vrednovanje.

Osim toga, AZVO je na raspolaganju imao različite vrste povratnih informacija, prikupljenih prvenstveno iz upitnika poslanih visokim učilištima koja su prolazila procese vrednovanja i povjerenstvima koja su ih provodila, a onda i drugih oblika istraživanja stavova dionika u sklopu projekata provedenih u suradnji s drugim agencijama, visokim učilištima i udrugama civilnog

društva te redovitog izvještavanja javnosti, što je i opisano u [godišnjim izvješćima i pregledu aktivnosti AZVO-a od 2009. do 2015. godine](#). Sve su te povratne informacije u proteklom petogodišnjem razdoblju već analizirane i uklopljene u procese AZVO-a, a sada je sve napravljene izmjene trebalo sažeto opisati na jednom mjestu. S obzirom na to da se zakonski okvir rada AZVO-a i interni propisi nisu bitno mijenjali, posao izrade prvog nacrtu Samoanalize sastojao se prvenstveno u tome da se ono što je već opisano u prvom vanjskom vrednovanju prilagodi novoj inačici ESG-ja, s naglaskom na dokazima prikupljenim u proteklih pet godina, koji mogu baciti novo svjetlo na učinkovitost i svrsishodnost procesa AZVO-a.

AZVO je u siječnju 2016. godine svim nadležnim tijelima u visokom obrazovanju dostavio obavijest o vanjskom vrednovanju i plan pisanja Samoanalize. Nakon završetka izrade prvog nacrtu Samoanalize, dokument je poslan svim članovima Upravnog odbora i Akreditacijskog savjeta AZVO-a da daju svoje komentare, a potom i tijelima koja uključuju predstavnike svih dionika AZVO-a: Rektorskom zboru, Vijeću veleučilišta i visokih škola te udruženjima studenata i poslodavaca. Konačno, završna verzija objavljena je na internetu u lipnju 2016. godine čime je i zainteresiranoj javnosti otvorena mogućnost davanja komentara i prijedloga. Završna verzija doživjela je dodatne preinake u skladu sa komentarima ENQA-e o njezinom sadržaju i jasnoći.

## **3. NACIONALNI SUSTAV VISOKOG OBRAZOVANJA I ZNANOSTI I AZVO**

### **3.1. Sustav visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj**

Sustav visokog obrazovanja Republike Hrvatske uređen je *Zakonom o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (Prilog 1.)* te je u nadležnosti Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta (dalje u tekstu: Ministarstvo). S obzirom na to da je sustav visokog obrazovanja Republike Hrvatske posljednjih desetak godina u procesu reforme, Zakon je doživio brojne izmjene i dopune. Poticaj za to bilo je potpisivanje Bolonjske deklaracije 2001. godine, koja se provodi od 2004. godine. Prvi korak u reformi visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj napravljen je 2005. godine, usklađivanjem preddiplomskih, diplomskih i stručnih studija s bolonjskim

načelima uvođenjem sheme studija u trima ciklusima i uvođenjem ECTS bodovnog sustava. Od 2005. do 2009. godine prilagođeni su i poslijediplomski doktorski studiji.

U istom je razdoblju došlo do porasta broja novoosnovanih visokih učilišta. Osnovano je 30 visokih učilišta, od čega najviše privatnih visokih škola, ali i velik broj javnih veleučilišta, uglavnom na područjima od posebne državne skrbi, što je u skladu sa strateškim opredjeljenjem RH za policentrični razvoj visokog obrazovanja. Osnovana su i prva privatna sveučilišta. Taj se trend mijenja nakon 2009. godine, od kada je AZVO zadužen za provedbu postupaka vanjskog vrednovanja. Od tada do danas osnovana je samo jedna privatna visoka škola, a nekoliko je visokih škola prestalo postojati ili su pripojene drugim visokim učilištima.

Od 2006. godine počinje razvoj Hrvatskoga kvalifikacijskog okvira (HKO-a). Izvješće o povezivanju HKO-a s EKO-om i QF-EHEA-om predstavljeno je na sastanku Savjetodavne skupine Europske komisije za provedbu Europskoga kvalifikacijskog okvira 2012. godine. Zakon o Hrvatskome kvalifikacijskom okviru usvojen je 2013. godine, a Pravilnik o Registru HKO-a donesen je 2014. godine, čime je uspostavljen temelj za daljnju primjenu HKO-a. Upis kvalifikacija u Registar ne vrši se automatski, već nakon što su izrađeni odgovarajući standardi zanimanja i standardi kvalifikacija. Stoga visoka učilišta provode projekte financirane iz europskih i nacionalnih izvora unutar kojih rade na izradi navedenih standarda te reformi svojih studijskih programa. AZVO od početka sudjeluje u razvoju HKO-a te će biti zadužen za vrednovanje studijskih programa u skladu s odgovarajućim standardima.

Od 2010. godine u hrvatski su obrazovni sustav uvedene dvije značajne novosti – državna matura na kraju četverogodišnjega srednjoškolskog obrazovanja i informatiziran način prijave na visoka učilišta, koji pri rangiranju kandidata za upis, u značajnom postotku vrednuju i rezultate ispita državne mature. Centraliziran sustav upisa na visoka učilišta, koji djelomično provodi Središnji prijavni ured AZVO-a, u cijelosti je zamijenio dosadašnje razredbene postupke na visokim učilištima, a prijave i upis kandidata vrše se *online*, čime se značajno povećava transparentnost postupka.

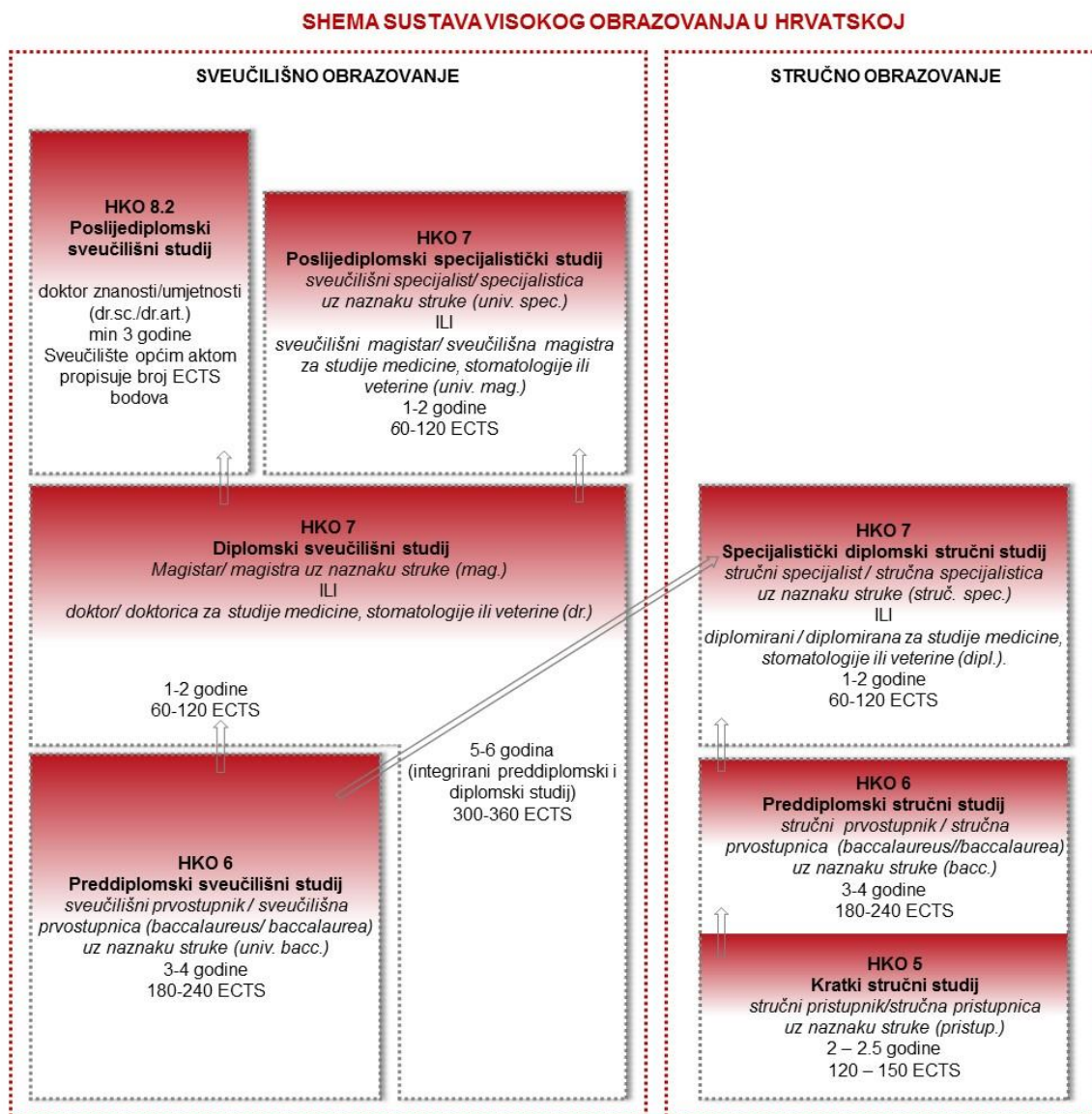
U 2014. godini Hrvatski je sabor usvojio *Strategiju obrazovanja, znanosti i tehnologije 2014. – 2020.* koja predstavlja nastavak reformskih aktivnosti započelih 2004. godine te obuhvaća mjere poput racionalizacije broja studijskih programa, usklađenosti ishoda učenja s potrebama tržišta

rada uz primjenu HKO-a te daljnje jačanje autonomije visokih učilišta uz primjenu ugovora o uspješnosti.

U Hrvatskoj se izvode sveučilišni i stručni studiji. Sveučilišni studij osposobljava studente za obavljanje poslova u znanosti i visokom obrazovanju, u poslovnom svijetu, javnom sektoru i društvu općenito te za razvoj i primjenu znanstvenih i stručnih dostignuća. Stručni studij pruža studentima primjerenu razinu znanja i vještina koje omogućavaju obavljanje stručnih zanimanja i osposobljava ih za neposredno uključivanje u radni proces.



**Slika 1: Shema sustava visokog obrazovanja u Hrvatskoj**



*Izvor: AZVO, 2016. godine*

U Republici Hrvatskoj do danas je akreditirano 1370 studijskih programa.

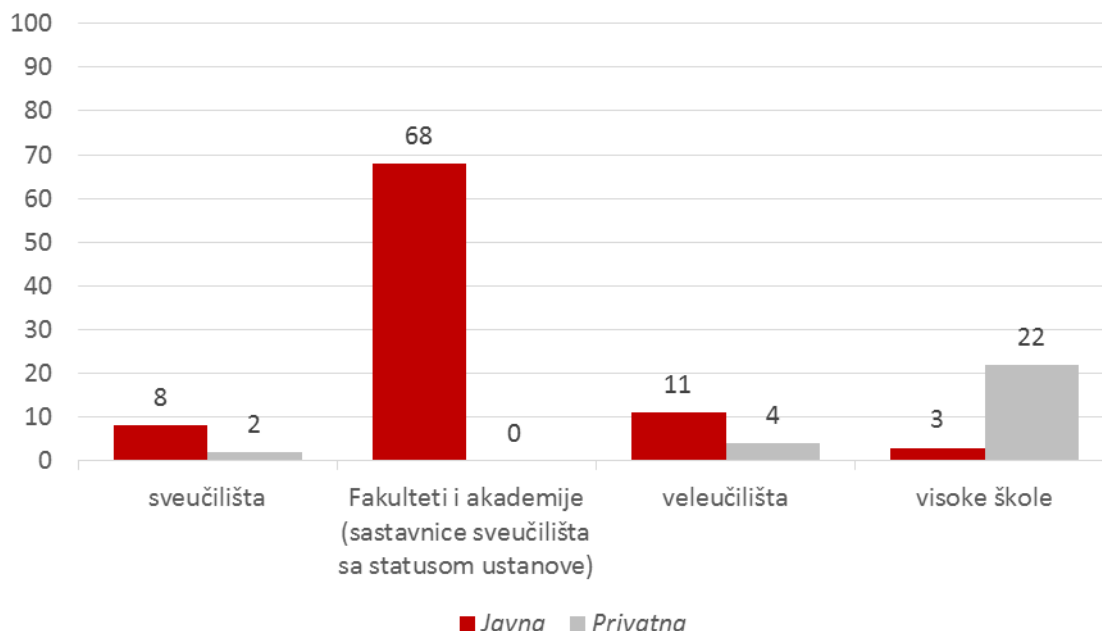
**Tablica 1: Broj studijskih programa prema vrsti programa i vrsti visokog učilišta**

Vrsta programa	Javno sveučilište	Privatno sveučilište	Javno veleučilište	Privatno veleučilište	Javna visoka škola	Privatna visoka škola	Javno i privatno sveučilište	Ukupno
Preddiplomski sveučilišni studij	340	8						<b>348</b>
Diplomski sveučilišni studij	380	6						<b>386</b>
Integrirani preddiplomski i diplomski studij	52							<b>52</b>
Poslijediplomski specijalistički studij	221						1	<b>222</b>
Poslijediplomski sveučilišni (doktorski) studij	121							<b>121</b>
Kratki stručni studij	1							<b>1</b>
Preddiplomski stručni studij	55		53	17	4	37		<b>166</b>
Specijalistički diplomski stručni studij	16		22	12	4	20		<b>74</b>
<b>UKUPNO</b>	<b>1186</b>	<b>14</b>	<b>75</b>	<b>29</b>	<b>8</b>	<b>57</b>	<b>1</b>	<b>1370</b>

*Izvor: AZVO, 2016. godine*

Visoka su učilišta u Republici Hrvatskoj sveučilišta (sa svojim sastavnicama – fakultetima i umjetničkim akademijama), veleučilišta i visoke škole. Sveučilište je ustanova koja organizira i izvodi sveučilišne studije, a može izvoditi i stručne studije. Veleučilište i visoka škola ustanove su koje izvide stručne studije. U Republici Hrvatskoj trenutno djeluje 119 visokih učilišta sa statusom ustanove: 8 javnih sveučilišta; 2 privatna sveučilišta; 68 fakulteta i umjetničkih

akademija te 1 sveučilišni centar na javnom sveučilištu; 4 privatna veleučilišta; 11 javnih veleučilišta; 22 privatne visoke škole i tri javne visoke škole. Na visokim učilištima u Hrvatskoj akademske godine 2013./2014. studiralo je 178 676 studenata.









**Graf 1: Broj visokih učilišta u Republici Hrvatskoj**

*Izvor: AZVO, 2016. godine*

S visokim učilištima u različitoj mjeri surađuju znanstveni instituti. Oni su, kao i pojedine druge javne i privatne organizacije, sveučilišta te dio drugih visokih učilišta, zakonom definirani kao znanstvene organizacije. Riječ je o 25 javnih znanstvenih instituta, 86 javnih sveučilišta i njihovih sastavnica, veleučilišta i visokih škola te dvama privatnim sveučilištima, 68 drugih privatnih ustanova (32 javne i 36 privatnih ustanova) sa znanstvenom jedinicom.

Slika 2: Karta Hrvatske s visokim učilištima



- |  |   |   |
|--|---|---|
|  Javna sveučilišta    |  Javna veleučilišta    |  Javne visoke škole    |
|  Privatna sveučilišta |  Privatna veleučilišta |  Privatne visoke škole |

Izvor: AZVO, 2016. godine

Pri provedbi vanjskoga vrednovanja vodilo se računa o tome da Hrvatska ima binarni sustav visokog obrazovanja jer uz sveučilišta postoji sustav veleučilišta i visokih škola koji imaju naglašenu stručnu komponentu te je većinom riječ o mladim institucijama naglašenog regionalnog karaktera, što je zahtijevalo nešto drugačiji pristup vrednovanju tog tipa institucija.

Hrvatski sustav visokog obrazovanja ima određene specifičnosti o kojima je Agencija vodila računa prilikom provedbe vanjskih vrednovanja. To se ponajprije odnosi na činjenicu da od osam javnih sveučilišta četiri najveća nisu u potpunosti integrirana, već imaju svoje sastavnice – fakultete i akademije – s pravnom osobnošću. Stoga se na tim sveučilištima vanjska vrednovanja organiziraju na razini sastavnica, a ne na razini cijelog sveučilišta. Ostale specifičnosti hrvatskog sustava visokog obrazovanja odnose se prije svega na postupak zapošljavanja i napredovanja nastavnika (što je regulirano na nacionalnoj razini) te sustav financiranja visokog obrazovanja (primjerice, visinu plaća u javnom sektoru koje se isplaćuju iz državnog proračuna propisuje država), o čemu je trebalo dobro informirati inozemna povjerenstva.

Nadalje, razvoj sustava internog osiguravanja kvalitete na hrvatskim visokim učilištima započinje nakon 2005. g. u skladu s “Planom razvoja sustava odgoja i obrazovanja 2005. – 2010.” koji je donio MZOS prema kojemu su ona bila obvezna ustrojiti jedinicu za unutarnji sustav osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete, a što je definirano i kao jedan od minimalnih akreditacijskih kriterija. Postupci vanjskoga vrednovanja koji se provode u posljednjih desetak godina, kao i raznovrsne edukativne aktivnosti AZVO, bili su snažan poticaj razvoju unutarnjih sustava osiguravanja, a upravo je promicanje važnosti osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti s ciljem trajnog unaprjeđivanja kvalitete rada visokih učilišta i znanstvenih organizacija misija AZVO.

## 4. POVIJEST, PROFIL I AKTIVNOSTI AGENCIJE

Razvoj sustava osiguravanja kvalitete visokog obrazovanja u Hrvatskoj počinje još devedesetih godina osnivanjem Nacionalnog vijeća za visoko obrazovanje kao najvišega stručnog tijela zadužena za razvoj kvalitete sustava visokog obrazovanja. Osim strateške uloge, navedeno je tijelo bilo zaduženo za provođenje postupaka vanjskog vrednovanja visokih učilišta i studijskih programa. Uglavnom je riječ bila o osnivanju novih visokih učilišta i/ili studijskih programa, a u planu je bilo provesti vrednovanje svih tada postojećih visokih učilišta.

Značajniji iskorak u razvoju sustava osiguravanja kvalitete visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj napravljen je 2005. godine osnivanjem Agencije za znanost i visoko obrazovanje. Tadašnjim je zakonodavnim okvirom bilo propisano da Agencija pruža stručnu i administrativnu podršku Nacionalnom vijeću za visoko obrazovanje u provođenju postupaka vanjskoga vrednovanja u visokom obrazovanju. U tim je okolnostima od 2005. do 2009. godine provedeno vrednovanje svih studijskih programa u Hrvatskoj, usklađenih s bolonjskim načelima i počelo je vrednovanje postojećih visokih učilišta. Iako je bilo planirano vrednovati sva visoka učilišta u Hrvatskoj, taj je plan samo djelomično ostvaren, odnosno vrednovano je 21 visoko učilište, jer je 2009. godine promijenjen zakonodavni okvir.

Donošenjem *Zakona o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju* 2009. godine (Prilog 1), Agencija za znanost i visoko obrazovanje postaje jedino nacionalno tijelo zaduženo za provođenje postupaka vanjskog vrednovanja u visokom obrazovanju i znanosti, u skladu s ESG-jem i primjerima dobre prakse. Time je dodatno naglašena neovisnost njezina rada i otklonjene su zapreke koje su onemogućavale potpuno usklađivanje s ESG-jem. Nacionalno vijeće za visoko obrazovanje (danas Nacionalno vijeće za znanost, visoko obrazovanje i tehnološki razvoj) više nije uključeno u postupke vanjskoga vrednovanja, nego postaje najviše strateško tijelo u sustavu visokog obrazovanja, znanosti i tehnologije.

Tijela su AZVO-a Upravno vijeće, ravnatelj i Akreditacijski savjet.

**Upravno vijeće** upravlja Agencijom i nadzire njezin rad te donosi odluke koje se odnose na njezino poslovanje. Upravno vijeće AZVO-a ima osam članova i predsjednika koji se imenuju na

vrijeme od četiri godine. Predsjednika i sedam članova Upravnog vijeća imenuje Hrvatski sabor, i to: predsjednika i dva člana na prijedlog Vlade Republike Hrvatske, jednog člana na prijedlog Rektorskog zbora, jednog člana na prijedlog Vijeća veleučilišta i visokih škola, dva člana na prijedlog Nacionalnog vijeća za znanost, visoko obrazovanje i tehnološki razvoj te jednog člana na prijedlog Hrvatskog studentskog zbora. Agencija imenuje jednog člana Upravnog vijeća iz reda svojih zaposlenika, sukladno odredbama *Zakona o radu*. Upravno vijeće Agencije donosi Statut Agencije (*Prilog 4*) na prijedlog ravnatelja i, uz suglasnost Ministarstva, imenuje i razrješava ravnatelja i zamjenika, donosi *Pravilnik o unutarnjem redu* kojim se pobliže uređuje unutarnji ustroj Agencije na prijedlog ravnatelja, donosi godišnji program rada Agencije kojim se detaljno uređuju aktivnosti i poslovi Agencije za kalendarsku godinu te nadzire provođenje programa. Nadalje, Upravno vijeće usvaja godišnji proračun Agencije na prijedlog ravnatelja, prihvaća završno financijsko izvješće Agencije i usvaja godišnje izvješće o radu Agencije koje podnosi ravnatelj i prosljeđuje ga Ministarstvu i osnivaču Agencije. Na prijedlog ravnatelja, Upravno vijeće donosi odluke o visini naknade za pružene usluge, a kao tijelo drugog stupnja odlučuje o pravima radnika iz radnog odnosa i povezanim s radom te obavlja druge poslove u skladu sa Zakonom i Statutom Agencije.

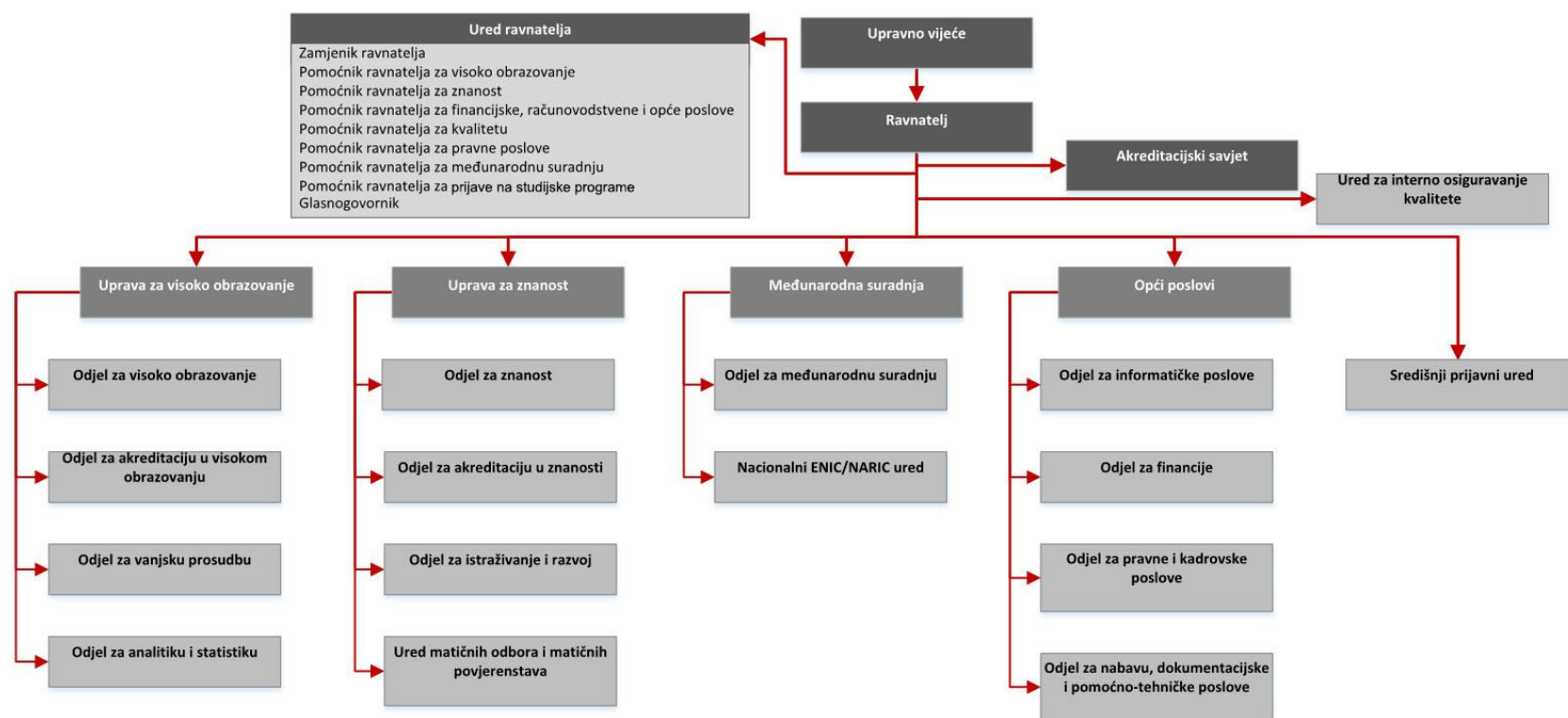
**Ravnateljica** je Agencije prof. dr. sc. Jasmina Havranek. Ravnatelj predstavlja i zastupa Agenciju, organizira i vodi poslovanje i stručni rad Agencije. Uz gore opisane dužnosti, ravnatelj donosi i druge opće akte iz djelokruga rada Agencije, samostalno poduzima pravne radnje u ime i za račun Agencije do vrijednosti utvrđene Statutom Agencije, odlučuje o zasnivanju i prestanku radnog odnosa radnika Agencije, sudjeluje u radu Upravnog vijeća bez prava odlučivanja i bira vanjske suradnike iz reda znanstvenika i stručnjaka za obavljanje pojedinih poslova u vezi s djelatnošću i poslovanjem Agencije. Ravnatelj Agencije može biti osoba koja je stekla akademski stupanj doktora znanosti i koja je izabrana u znanstveno-nastavno zvanje izvanrednog ili redovnog profesora, odnosno znanstveno zvanje višega znanstvenog suradnika ili znanstvenog savjetnika.

**Akreditacijski savjet** stručno je vijeće Agencije koje donosi dokumente u postupcima vanjskih vrednovanja i konačno mišljenje o kvaliteti visokih učilišta, znanstvenih organizacija i studijskih programa. Akreditacijski savjet usvaja dokumente za provođenje postupaka vanjskih vrednovanja

u znanosti i visokom obrazovanju; donosi kriterije i pokazatelje za ocjenu kvalitete predmeta vrednovanja; donosi plan provođenja postupaka vanjskog vrednovanja; imenuje članove stručnih povjerenstava za provođenje postupaka vanjskog vrednovanja; donosi mišljenje o završnim izvješćima stručnih povjerenstava o provedenim postupcima vanjskog vrednovanja; imenuje članove povjerenstava za rješavanje žalbi na provedene postupke vanjskog vrednovanja; podnosi ravnatelju godišnje izvješće o svome radu; predlaže godišnji program rada iz područja svoga djelokruga rada; uređuje sastav i način rada radnih tijela Akreditacijskog savjeta te odlučuje o drugim stručnim pitanjima na zahtjev Upravnog vijeća i ravnatelja Agencije. U skladu sa Statutom Agencije (*Prilog 4*), Akreditacijski savjet ima jedanaest članova koje, na prijedlog ravnatelja/ice, imenuje Upravno vijeće Agencije na razdoblje od četiri godine. Prijedlog kandidata na zahtjev Agencije dostavljaju sljedeća tijela: Rektorski zbor, Vijeće veleučilišta i visokih škola, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatski studentski zbor, Nacionalno vijeće za znanost, visoko obrazovanje i tehnološki razvoj i znanstveni instituti, te članovi akademske zajednice na temelju javnog poziva. Na temelju prikupljenih prijedloga Ravnatelj/ica predlaže Upravnom vijeću jedanaest kandidata za članove Akreditacijskog savjeta. Pridruženi članovi imenuju se Odlukom Akreditacijskog savjeta na prijedlog ravnatelja/ice, bez prava odlučivanja. Ravnatelj/ica Agencije sudjeluje u radu Akreditacijskog savjeta bez prava odlučivanja. Državni dužnosnici ne mogu biti članovi Akreditacijskog savjeta.



## Organigram 1: Organizacijska shema AZVO-a



*Izvor: AZVO, 2016. godine*

U skladu sa *Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (Prilog 2)*, AZVO je zadužen za provođenje inicijalne akreditacije, reakreditacije, tematskog vrednovanja znanstvenih organizacija, visokih učilišta i studijskih programa te vanjsku neovisnu periodičnu prosudbu sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta (*audit*). Svaki od tih postupaka ima svoje posebnosti i unaprijed definiran postupak provođenja. Zajedničko im je osiguravanje kvalitete i unapređenje svake vrednovane institucije, studijskog programa ili određenog dijela djelatnosti, a time i unapređenje cjelokupna visokoobrazovanog i znanstvenog sustava. Postupci vanjskog vrednovanja u visokom obrazovanju detaljnije će biti opisani u nastavku teksta, počevši od 6. poglavlja.

AZVO ima dvojaku ulogu – osim vanjskog osiguravanja kvalitete hrvatskih visokih učilišta, Agencija, kao tijelo koje se financira iz sredstava državnog proračuna, također, daje podršku visokim učilištima u njihovim nastojanjima da poboljšaju svoju kvalitetu, kako unutar samih postupaka vanjskog osiguravanja kvaliteta, tako i izvan njih. Zaposlenici AZVO-a stoga redovito organiziraju stručna predavanja i radionice na temu kvalitete visokog obrazovanja i implementacije principa Europskog prostora visokog obrazovanja.

Agencija, također, u suradnji s visokim učilištima provodi različite projekte na temu jačanja kapaciteta. Takvi primjeri su dva nedavno završena projekta financirana iz sredstava Europske unije, jedan sa svrhom jačanja sustava priznavanja neformalnog i informalnog učenja na hrvatskim visokim učilištima te drugi usmjeren na jačanje kvalitete studiranja različitih ranjivih skupina studenata. AZVO je trenutno uključen u dva projekta financirana iz sredstava Europske unije usmjerena na jačanje i usavršavanje u području upravljanja ljudskim potencijalima na hrvatskim visokim učilištima. Čak i u slučajevima kada AZVO nije formalno uključen u projekte, njegovi djelatnici kao predavači sudjeluju na stručnim skupovima te u radu raznih radnih skupina unutar međunarodnih projekata. Može se, primjerice, opet spomenuti sudjelovanje u projektu koji financiraju veleposlanstvo Sjedinjenih Američkih Država u Zagrebu i Europska unija, a čiji je cilj uspostaviti programe cjeloživotnog učenja za upravljanje i rukovođenje u visokom obrazovanju, zatim sudjelovanje u projektu za razvoj nacionalnog standarda kvalifikacije za učitelje kao podloge za uvođenje sustava licenciranja učitelja te sudjelovanje u nekoliko projekata usmjerenih na daljnji razvoj Hrvatskog kvalifikacijskog okvira. Iako u tim projektima u svojstvu formalnih partnera mogu sudjelovati samo neka, ali ne i sva hrvatska visoka učilišta, AZVO osigurava sudjelovanje svih visokih učilišta na projektnim događanjima i diseminaciju projektnih rezultata

(barem na nacionalnoj razini). Također, sve smjernice i ostali dokumenti moraju proći javnu raspravu te se primjenjuju na sva hrvatska visoka učilišta.

Osim vrednovanja u visokom obrazovanju, AZVO provodi i **vanjska vrednovanja u znanosti**. Iako taj dio rada AZVO-a ne zahtijeva usklađenost s ESG-jem, što u potpunosti ni ne bi bilo moguće, s obzirom na to da su ESG-ji u prvom redu namijenjeni vrednovanju procesa učenja i poučavanja, u razvoju modela vrednovanja korištene su i neke od smjernica iz navedenog dokumenta, kao i primjeri dobre međunarodne prakse koja se koristi u vrednovanjima u znanosti. Postupci inicijalne akreditacije i reakreditacije znanstvenih organizacija koje se financiraju iz državnog proračuna, poput javnih i privatnih znanstvenih instituta, kliničkih bolnica te odjela za istraživanje i razvoj velikih kompanija, uvedeni su po uzoru na postupke vrednovanja u visokom obrazovanju. Iako je veliki broj visokih učilišta registriran kao znanstvena organizacija te su stoga prema zakonu dužne proći postupke vrednovanja, AZVO je objedinio postupak reakreditacije znanstvenih organizacija s reakreditacijom visokih učilišta, tražeći od stručnih povjerenstava da provjeravaju i dodatne kriterije za znanstvene organizacije, što je detaljnije objašnjeno u nastavku teksta.

U posljednjih je pet godina provedeno tematsko vrednovanje javnih znanstvenih instituta u skladu s ESG-jem, s ciljem ocjene racionalnosti i efikasnosti njihova rada. U posljednje je dvije godine AZVO sudjelovao u osnivanju znanstvenih centara izvrsnosti u Hrvatskoj traženjem neovisnih recenzenata za vrednovanje prikupljenih projektnih prijedloga te pružanjem administrativne podrške tijelima koja su odlučivala o rezultatima natječaja. U nastavku je tablično prikazan broj i vrsta postupaka prevedenih u znanosti do kraja 2015. godine, broj članova stručnih povjerenstava i udio inozemnih članova po vrsti postupaka.

**Tablica 2: Vrednovanja u znanosti**

Postupak	Broj postupaka	Broj članova stručnih povjerenstava	Udio inozemnih članova stručnih povjerenstava (%)
Inicijalna akreditacija znanstvene djelatnosti	8	24	0
Reakreditacija javnih znanstvenih instituta	25	50	100
Reakreditacija drugih znanstvenih organizacija	70	22	0

*Izvor: AZVO, 2016. godine*

Tematsko vrednovanje doktorskih studija AZVO je pokrenuo 2012. godine na zahtjev ministra za znanost, obrazovanje i sport. Cilj vrednovanja bio je sakupiti relevantne podatke uz pomoć neovisnog povjerenstva sastavljenog od članova akademske zajednice. S obzirom na to da je tematsko vrednovanje doktorskih studija potvrdilo postojanje određenih problema koji su dijelomično uočeni i tijekom procesa reakreditacije visokih učilišta te stoga što se smatralo da treba posvetiti više pozornosti ovoj razini obrazovanja nego što je to moguće u okviru institucionalnog vrednovanja, MZOS je uputio AZVO-u zahtjev za pokretanje postupka reakreditacije sveučilišnih poslijediplomskih (doktorskih) studija. S obzirom da znanstveno istraživanje čini temelj dokorskog obrazovanja, ova se reakreditacija, osim u skladu s ESG-jima i propisima za reakreditaciju visokih učilišta, provodi i kao kombinacija vrednovanja u znanosti i visokom obrazovanju. Više riječi o tome bit će u nastavku dokumenta.

AZVO provodi i razne ostale aktivnosti koje nisu direktno povezane s osiguravanjem kvalitete u visokom obrazovanju.

U skladu sa *Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju*, pri AZVO-u je 2009. godine ustrojen Središnji prijavni ured (SPU) kao nacionalni centar za prijave na studijske programe, odnosno visoka učilišta u Republici Hrvatskoj. SPU ima niz zadataka povezanih s prijavama na visoka učilišta, a jedan je od važnijih učinkovito provođenje središnje obrade prijave. Namjera je osigurati jednake mogućnosti svim kandidatima, smanjiti troškove prijave te

ubrzati i olakšati proces prijave kandidatima i visokim učilištima. Cjelokupni proces prijave provodi se putem Nacionalnoga informacijskog sustava prijave na visoka učilišta (NISpVU), koji kandidatima služi za prijavu na odabrane studijske programe. Centralizirani postupak prijave na temelju rezultata državne mature trenutno se provodi samo za preddiplomske studije, ali AZVO trenutno radi na uvođenju iste mogućnost i u slučaju prijave na diplomatske studije visokih učilišta u Republici Hrvatskoj.

Jedna je od aktivnosti AZVO-a i stručno priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija u svrhu zapošljavanja u Hrvatskoj i pružanje informacija o nacionalnom i inozemnim obrazovnim sustavima (Nacionalni ENIC/NARIC ured). Nacionalni ENIC/NARIC ured, izvještajni centar o akademskoj pokretljivosti i stručnom priznavanju inozemnih visokoškolskih kvalifikacija (IVK), provodi niz aktivnosti kojima podržava strateške ciljeve poticanja međunacionalne mobilnosti u Europi i šire, dajući doprinos i razvoju platformi za osiguravanje kvalitete svih razina obrazovanja. Od 2005. godine do kraja 2015. godine, Nacionalni ENIC/NARIC ured priznao je više od 17 500 inozemnih visokoškolskih kvalifikacija. Brojni pozivi koje zaposlenici Nacionalnog ENIC/NARIC ureda dobivaju za sudjelovanje u međunarodnim projektima i savjetovanjima potvrda su kvalitete njegovog rada.

S obzirom na to da je AZVO ovlašten za prikupljanje i obradu podataka o sustavu znanosti i visokog obrazovanja i drugim sustavima s kojima su znanost i visoko obrazovanje u međuovisnosti, u Agenciji djeluje Odjel koji vodi brigu o nekoliko informacijskih sustava koji se, također, koriste za prikupljanje podataka u vrednovanjima, zatim redovito ažurira Preglednik akreditiranih studijskih programa u Republici Hrvatskoj (registre službeno vodi Ministarstvo) te pruža podatke o sustavu visokog obrazovanja i znanosti.

Isto tako, AZVO pruža stručnu i administrativnu podršku radu strateških i stručnih tijela u sustavu znanosti i visokog obrazovanja.

Najviše je stručno tijelo koje se brine za razvoj i kvalitetu cjelokupne znanstvene djelatnosti i sustava znanosti, visokog obrazovanja i tehnološkog razvoja u Hrvatskoj **Nacionalno vijeće za znanost, visoko obrazovanje i tehnološki razvoj**. Vijeće je ustrojeno 2014. godine, a objedinilo je dva dotad aktivna tijela – Nacionalno vijeće za znanost i Nacionalno vijeće za visoko

obrazovanje. Za pripremu, organizaciju sjednica i izradu zapisnika, odluka ili mišljenja i ostalih izlaznih dopisa tih tijela zadužen je AZVO.

**Vijeće veleučilišta i visokih škola** broji 40 članica, od čega 15 veleučilišta i 25 visokih škola. Od ukupnog broja članica, 14 je javnih visokih učilišta, dok je privatnih gotovo dvostruko više - 26. Sjednice Vijeća administrativno podupire AZVO.

Od rujna 2014. godine, AZVO stručno i administrativno podupire rad **Odbora za etiku u znanosti i visokom obrazovanju**, najvišega savjetodavnog i stručnog tijela za promicanje etičkih načela i vrijednosti u znanosti i visokom obrazovanju, u poslovnim odnosima i u odnosima prema javnosti te u primjeni suvremenih tehnologija i u zaštiti okoliša.

AZVO također administrativno podupire rad **sedam područnih znanstvenih vijeća, dvadeset triju (23) matičnih odbora** iz svih znanstvenih polja i područja u Hrvatskoj (Ured matičnih odbora) zaduženih za provedbu izbora nastavnika i znanstvenika u znanstvena zvanja i **sedam matičnih povjerenstava** zaduženih za provedbu izbora nastavnika u nastavna zvanja.

## 5. SWOT ANALIZA

AZVO je 2015. godine izradio novu [Strategiju](#) i donekle izmijenio svoju [viziju i misiju](#). Misija AZVO-a glasi: „AZVO promiče važnost osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti s ciljem trajnog unapređivanja kvalitete rada visokih učilišta, znanstvenih organizacija i cjelokupna hrvatskoga visokoobrazovnog i znanstvenog sustava te njegove prepoznatljivosti unutar Europskoga prostora visokog obrazovanja i znanosti i Europskoga istraživačkog i inovacijskog prostora, uz poticaj održivom razvoju društva“. AZVO ima viziju da će „svojim aktivnim sudjelovanjem u oblikovanju trendova i inovativnih praksi u području osiguravanja kvalitete pridonijeti (i trajno pridonositi) pozitivnim promjenama u Europskome prostoru visokog obrazovanja i znanosti“. Na temelju te vizije i misije, AZVO je utvrdio dolje prikazane slabosti i snage te prijetnje i prilike u svom okruženju.

**SNAGE:**

- AZVO je nacionalna agencija, aktivna članica u najvažnijim svjetskim i europskim udruženjima za osiguravanje kvalitete uz razmjenu dobre prakse i aktivnu suradnju s drugim članicama;
- prvi su put cjelovito vrednovana sva visoka učilišta i znanstvene organizacije uz primjenu relevantnih međunarodnih i nacionalnih standarda;
- provođenje svih postupaka iz djelokruga rada Agencije omogućava povezivanje podataka i sagledavanje sustava znanosti i visokog obrazovanja kao cjeline;
- Agencija neovisno provodi aktivnosti iz svoga djelokruga;
- cjelokupni je djelokrug rada Agencije transparentan;
- djelatnici su stručni i profesionalni, usmjereni na cjeloživotno obrazovanje;
- u povjerenstvima za vanjska vrednovanja i razvoj modela vanjskih vrednovanja sudjeluju istaknuti međunarodni stručnjaci;
- u definiranje i provođenje aktivnosti Agencije, uključeni su dionici;
- dobra je percepcija AZVO-a u akademskoj i široj javnosti;

**SLABOSTI:**

- ne postoji jedinstven informacijski sustav potpore svim postupcima vanjskog vrednovanja na razini Agencije;
- postoji djelomično preklapanje u provedbi postupaka vanjskih vrednovanja;
- najveći je naglasak u vanjskim vrednovanjima na ulaznim pokazateljima i procesima, a manje na izlaznim;
- djelokrug je rada usredotočen na nacionalnu razinu, u skladu sa ZOK-om;
- koncept je financiranja dominantno povezan s proračunom RH;
- nedostaju opsežne analize sustava visokog obrazovanja i znanosti;
- nedostatak prostora;
- ne postoji jedinstvena nacionalna baza o sustavu visokog obrazovanja i znanosti.

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ promocija i razvoj kulture kvalitete u sustavu visokog obrazovanja i znanosti.</li> </ul>	
<p><b>PRILIKE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ jačanje svijesti o važnosti i koristi osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti;</li> <li>○ razvoj Hrvatskoga kvalifikacijskog okvira i Registra kvalifikacija pomoću vrednovanja ishoda učenja;</li> <li>○ izmjena zakonske regulative i provedba prihvaćene Strategije obrazovanja, znanosti i tehnologije RH;</li> <li>○ proširenje uloge AZVO-a novim aktivnostima i razvoj novih modela vanjskih vrednovanja;</li> <li>○ mogućnost naplaćivanja dijela usluga AZVO-a;</li> <li>○ provođenje vanjskih vrednovanja u inozemstvu;</li> <li>○ strukturni fondovi EU;</li> <li>○ međunarodni projekti.</li> </ul>	<p><b>PRIJETNJE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ dugogodišnja nepovoljna gospodarska situacija u RH i smanjenje državnog proračuna;</li> <li>○ nedovoljna svijest o potrebi dugoročno većeg ulaganja u znanost i visoko obrazovanje, naročito u kriznim razdobljima;</li> <li>○ jačanje dojma o nesvršishodnosti javnih službi u javnosti;</li> <li>○ moguća neobjektivnost u maloj nacionalnoj akademskoj zajednici;</li> <li>○ nedostatan broj djelatnika obrazovan u području osiguravanja kvalitete na visokim učilištima;</li> <li>○ nedovoljna osviještenost visokih učilišta o koristi sustava osiguravanja kvalitete;</li> <li>○ nepotpunost i nepouzdanost podataka na razini sustava visokog obrazovanja i znanosti.</li> </ul>



Od kraja 2015. godine, kad je napravljena analiza, AZVO je već počeo koristiti dio navedenih prilika provedbom pilot-vrednovanja u inozemstvu i oslanjanjem na strukturne fondove Europske unije.

## 6. AKTIVNOSTI OSIGURAVANJA KVALITETE AZVO-a U VISOKOM OBRAZOVANJU

U skladu sa *Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (Prilog 2)*, AZVO je zadužen za provođenje inicijalne akreditacije, reakreditacije, tematskog vrednovanja znanstvenih organizacija, visokih učilišta i studijskih programa te vanjsku neovisnu periodičnu prosudbu sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta (*audit*). Akreditacijski postupci detaljnije su propisani [Pravilnikom o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju visokih učilišta \(Narodne novine 24/10\)](#) (dalje u tekstu Pravilnik o akreditaciji).

U skladu sa *Zakonom o osiguravanju kvalitete (Prilog 2.)*, **inicijalnoj akreditaciji** za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja podliježu sva visoka učilišta koja se osnivaju, a inicijalnoj akreditaciji za izvođenje novoga studijskog programa podliježu sva javna i privatna veleučilišta i visoke škole te privatna sveučilišta (Postupak se nalazi u Prilogu 8., a kriteriji su u sklopu Obrasca za recenziju – Prilog 9.). Ishod je postupka inicijalne akreditacije akreditacijska preporuka kojom se nadležnom ministru preporučuje izdavanje ili uskrata dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja i/ili izvođenje novoga studijskog programa. U proteklih je pet godina AZVO proveo inicijalnu akreditaciju jedne nove visoke škole i trideset dvaju (**32**) novih studijskih programa.

Iznimka su javna sveučilišta koja imaju mogućnost samoakreditacije svojih novih studijskih programa, koji su prošli postupak internog vrednovanja na sveučilištu i koji su odobreni odlukom senata sveučilišta. Iako novi studijski programi javnih sveučilišta ne podliježu postupku inicijalne akreditacije, Agencija za te programe provjerava jesu li u skladu sa strateškim dokumentom

Mreža visokih učilišta i studijskih programa u RH koji je usvojio Hrvatski sabor. U ovom dokumentu sadržani su regionalni i nacionalni prioriteti na kojima bi se trebalo temeljiti osnivanje novih javnih visokih učilišta i studijskih programa čime se želi spriječiti osnivanje prevelikog broja sličnih programa na istom području. U skladu s time, AZVO daje mišljenje Ministarstvu o **opravdanosti javnog financiranja** za te programe.

U skladu s *Pravilnikom o akreditaciji* (Prilog 3.) i dokumentom *Postupak reakreditacije visokih učilišta* (Prilog 5.), **reakreditaciji** podliježu sva javna i privatna visoka učilišta u petogodišnjim ciklusima. Iako se provodi na institucionalnoj razini (sveučilišta, sveučilišnih odsjeka, fakulteta, akademija, veleučilišta i visokih škola), reakreditacija može za posljedicu imati odluke na razini studijskog programa: ishod je postupka akreditacijska preporuka, kojom se nadležnom ministru preporučuje izdavanje potvrde, odnosno produljenje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja ili dijela djelatnosti i izvođenje studijskih programa, izdavanje pisma očekivanja na rok do tri godine (koje može obuhvatiti zabranu upisa studenata u razdoblju određenom pismom očekivanja) ili uskrata dopusnice za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti. Prvi je ciklus reakreditacije počeo 2010. godine, a završen je u prvoj polovini 2016. godine. Time su prvi put u cijelosti vrednovana sva visoka učilišta u Hrvatskoj ujednačenom metodologijom i jednakim kriterijima, u skladu s ESG-jem i primjerima dobre međunarodne prakse. Na temelju reakreditacije, napravljena je analiza cijelog postupka koja je poslužila za razvoj unaprijeđenog modela reakreditacije, u cijelosti usklađena s dopunjenim i izmijenjenim ESG-jem i međunarodnim trendovima. Napravljena je i analiza sustava visokog obrazovanja s preporukama za njegovo daljnje unapređenje, koja je u prvom redu namijenjena donositeljima odluka u sustavu visokog obrazovanja za bolje planiranje potrebnih promjena.

**Tematskim vrednovanjem** vrednuje se određeni segment rada visokog učilišta ili sustava visokog obrazovanja, a ishod je izvješće povjerenstva koje se objavljuje na mrežnim stranicama AZVO-a. Tematsko vrednovanje, koje je zamišljeno kao svojevrsna analiza stanja, provodi Agencija na prijedlog ministra ili predmeta vrednovanja. Može se provesti kao administrativna vježba prikupljanja podataka i obično uključuje stručna povjerenstva koja sudjeluju u pripremi kriterija za vrednovanje i interpretaciji dobivenih rezultata.

Iznimno, Zakon propisuje da ishod može biti i pokretanje postupka reakreditacije. U proteklih je pet godina AZVO proveo tri tematska vrednovanja u visokom obrazovanju: tematsko vrednovanje ispunjenosti minimalnih uvjeta u postupku odobravanja novih studijskih programa javnih sveučilišta; tematsko vrednovanje usklađenosti studijskih programa u području biomedicine i zdravstva s EU direktivom te tematsko vrednovanje doktorskih studija koje je uputilo na probleme i poslužilo kao temelj za pokretanje postupka reakreditacije svih studijskih programa te razine u Hrvatskoj. Sva su tematska vrednovanja kao ishod imala javno dostupno izvješće neovisnog povjerenstva. Iako procesi tematskog vrednovanja kao ishod mogu imati pokretanje postupka reakreditacije, dosad su one pokrenute za cijeli sustav, a ne samo za pojedinačne institucije ili programe.

Tematsko vrednovanje doktorskih studija AZVO je pokrenuo 2012. godine na zahtjev ministra za znanost, obrazovanje i sport. Cilj vrednovanja bio je sakupiti podatke uz pomoć neovisnog povjerenstva sastavljenog od članova akademske zajednice. S obzirom na to da je izvješće tematskog vrednovanja doktorskih studija potvrdilo postojanje određenih problema dijelom uočenih i tijekom procesa reakreditacije visokih učilišta te stoga što se smatralo da treba posvetiti više pozornosti ovoj razini obrazovanja nego što je to moguće u okviru institucionalnog vrednovanja (institucionalna reakreditacija bavila se osiguravanjem kvalitete, minimalnim i zakonskim uvjetima prvenstveno na institucionalnoj razini te se nije ulazilo u detalje o kvaliteti studijskih programa, tako da su odluke o programima donošene samo u slučajevima kad nisu bili ispunjeni minimalni uvjeti na razini institucije), MZOS je uputio AZVO-u zahtjev za pokretanje postupka **reakreditacije sveučilišnih poslijediplomskih (doktorskih) studija**. Povjerenstvo zaduženo za tematsko vrednovanje je na zahtjev Agencije započelo s izradom kriterija koje je Akreditacijski savjet usvojio 2015. godine, nakon provedene javne rasprave. Iako se u reakreditaciji poslijediplomskih (doktorskih) sveučilišnih studija koristi jednaka metodologija i propisi kao u reakreditaciji visokih učilišta, razvijeni su i prilagođeni kriteriji kvalitete koji objedinjuju ESG-je i procjenu kvalitete znanstvenog istraživanja. Reakreditacija doktorskih studija je u tijeku, a obavljeno je 20 posjeta visokim učilištima u lipnju te tri posjeta u rujnu 2016. godine.

**Postupkom vanjske neovisne periodične prosudbe** sustava osiguravanja kvalitete (*audit*) vrednuju se učinkovitost i koherentnost ustrojenog sustava osiguravanja kvalitete visokog učilišta

i njegov doprinos razvoju interne kulture kvalitete. Audit se provodi na temelju ESG-ja na osnovu kojih se prosuđuje stupanj razvijenosti sustava osiguravanja kvalitete određujući indikatore i dokaze za svaki od standarda. Sustavi osiguravanja kvalitete na hrvatskim visokim učilištima uglavnom su ustrojeni nakon donošenja *Zakona o osiguravanju kvalitete (Prilog 2)*. Iako je Zakon propisao postupak kao obvezatan, Akreditacijski je savjet odlučio da u prvom ciklusu vanjske prosudbe budu obuhvaćena sva javna sveučilišta, sva veleučilišta i ona visoka učilišta koja sama iskažu zanimanje za postupak. Ishod postupka je, uz završno izvješće s konačnom ocjenom stupnja razvijenosti i učinkovitosti SOK-a i preporukama za poboljšanje, certifikat koji AZVO izdaje na pet godina onim visokim učilištima koja su ispunila postavljene kriterije (definirano dokumentom *Pravilnik o postupku vanjske prosudbe*, Prilog 10.). U slučaju da kriteriji za izdavanje certifikata nisu ispunjeni postupak vanjske prosudbe se može ponoviti ili se može pokrenuti postupak reakreditacije, odnosno tematskog vrednovanja.

Zahvaljujući upisu u EQAR, Agencija često dobiva pozive za provođenje postupaka vanjskih vrednovanja izvan Republike Hrvatske. Međutim, AZVO trenutno nema posebne propise kojima bi regulirao svoj rad u inozemstvu te stoga ne može provoditi vrednovanja izvan Republike Hrvatske koja bi imala zakonski obvezujući ishod, već samo vanjske prosudbe koje se provode na temelju odluke Upravnog Vijeća i Akreditacijskog savjeta AZVO-a. Dosad je Agencija provela jedno takvo vrednovanje – vanjsku prosudbu jednog slovenskog visokog učilišta – financiranu iz sredstava osiguranih iz projekta za jačanje kvalitete koji provodi slovensko ministarstvo. Odluka o provođenju tog postupka donesena je i stoga jer je riječ o susjednoj zemlji s vrlo sličnim sustavom visokog obrazovanja te stoga što u postupcima vanjske prosudbe u Republici Hrvatskoj sudjeluje značajan broj nastavnika i znanstvenika iz Republike Slovenije. Nacionalna agencija Republike Slovenije za kvalitetu u visokom obrazovanju o tome je bila pravovremeno obaviještena. Kriteriji i postupak vanjskog vrednovanja smatrali su se prikladnim za potrebe ovog vrednovanja te su primijenjeni na način na koji se provode u Republici Hrvatskoj.

Započelo je i vanjsko vrednovanje Sveučilišta u Mostaru u Bosni i Hercegovini, na zahtjev samoga sveučilišta iz 2015. godine. S obzirom na to da oko 25 % studenata Sveučilišta dolazi iz Republike Hrvatske i još veći ih se broj po završetku studija zapošljava na hrvatskom tržištu rada, Sveučilište je zatražilo da se vrednovanje provede u skladu s kriterijima i postupkom institucionalne reakreditacije koja se provodi u Hrvatskoj, vjerujući da će time postati još

konkurentniji na hrvatskome tržištu. Taj je zahtjev prihvatilo i Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta Republike Hrvatske, koje djelomično financira rad Sveučilišta u Mostaru iz sredstava državnog proračuna. Planirani postupak, o kojem je obaviještena i Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta Bosne i Hercegovine, bit će proveden u studenome 2016. godine. S obzirom da nastavnici visokih učilišta u Republici Hrvatskoj surađuju s visokim učilištima u Bosni i Hercegovini te vrlo često upravo sa Sveučilištem u Mostaru, a kako bi se izbjegao sukob interesa, u postupak će biti uključeni uglavnom stručnjaci iz inozemstva. Ishod postupka će biti javno izvješće.

**Vrednovanje studijskih programa za ulazak u Registar Hrvatskoga kvalifikacijskog okvira (HKO-a)** novi je postupak vanjskog vrednovanja koje će, u skladu sa *Zakonom o HKO-u i Pravilnikom o Registru HKO-a* za visokoškolske programe provoditi AZVO. Ti su propisi usvojeni nakon donošenja *Zakona o osiguravanju kvalitete* (Prilog 2.) u kojem se ne spominje ova vrsta vrednovanja. *Zakon o HKO-u* ne predviđa automatski upis u Registar svih hrvatskih kvalifikacija već osnivanje sektorskih vijeća koja provode vrednovanje standarda zanimanja i standarda kvalifikacija, a koji propisuju minimalne ishode učenja za skupove kvalifikacija prije ulaska određene kvalifikacije u Registar. Tek tada institucije mogu podnijeti zahtjev za upis svojih programa u Registar, a AZVO će provjeravati njihovu usklađenost sa standardima ESG-ja te dovode li do ishoda navedenih u standardima. Takvo programsko vrednovanje dobrovoljnog je karaktera te služi kao dodatna potvrda kvalitete (*'quality label'*).

**Tablica 3: Vrednovanja u visokom obrazovanju**

Postupak	Broj postupaka provedenih do kraja 2015. godine	Ukupan broj članova stručnih povjerenstava	Broj inozemnih članova stručnih povjerenstava
Reakreditacija visokih učilišta	139	619	353
Vanjska prosudba	32	185	32
Inicijalna akreditacija visokih učilišta	1	3	-
Inicijalna akreditacija studijskih programa	32	71	3

*Izvor: AZVO, 2016. godine*

## **7. POSTUPCI OSIGURAVANJA KVALITETE KOJE PROVODI AGENCIJA I NJIHOVE METODOLOGIJE**

Svi postupci Agencije, kao što je spomenuto, propisani su Zakonom o osiguravanju kvalitete (*Prilog 2*) i internim agencijskim propisima, a akreditacijski postupci detaljnije su propisani *Pravilnikom o akreditaciji (Prilog 3)*.

**Inicijalna akreditacija** provodi se u skladu s dokumentom *Postupak inicijalne akreditacije visokih učilišta*, odnosno dokumentom *Postupak inicijalne akreditacije studijskih programa* (*Prilog 8*). U postupku inicijalne akreditacije provjerava se da li predloženi studijski program ili visoko učilište ispunjava uvjete propisane *Pravilnikom o akreditaciji (Prilog 3)*. U slučaju osnivanja visokog učilišta, Akreditacijski savjet Agencije provjerava opravdanost zahtjeva predlagatelja koji uključuje osnivački akt, dokaz o usklađenosti sa strateškim dokumentom Mreža visokih učilišta, dokaze o osiguranom odgovarajućem prostoru i opremi te ugovor s već postojećim visokim učilištem kao mentorskom institucijom. Neovisno stručno povjerenstvo posjećuje instituciju koja traži vrednovanje te provjerava jesu li ispunjeni navedeni uvjeti. Novo

visoko učilište može zatražiti akreditaciju jednog ili više vlastitih studijskih programa nakon najmanje dvije godine izvođenja studijskog programa mentorske institucije.

Predloženi studijski programi, također, moraju dokazati usklađenost sa strateškim dokumentom Mreža visokih učilišta, ispuniti uvjete o osiguravanju minimalnog broja nastavnika i resursa potrebnih za izvođenje programa, dostaviti dokaze o planiranim ishodima učenja i kurikulu predloženog studija te dokaze o zapošljivosti studenata po završetku studija.

Postupak akreditacije studijskih programa obuhvaća sljedeće faze: dostava dokumentacije, uključujući dokument samoanalize, posjet stručnog povjerenstva visokom učilištu, izvještavanje i donošenje akreditacijske preporuke. Akreditacijski savjet uz pomoć agencijske baze eksperata imenuje stručno povjerenstvo – koje uglavnom čine tri člana, i to dva nastavnika hrvatskih visokih učilišta te jedan student. U slučaju potrebe za stručnjacima određenog profila, u stručno povjerenstvo mogu biti imenovani i inozemni profesori. Postupak se pokreće zahtjevom predlagatelja uz koji se prilaže elaborat s detaljnim opisom studijskog programa (ili institucije) u skladu s pitanjima i temama koje definira Agencija (u javnom dokumentu *Upute za sastavljanje prijedloga studijskih programa*) te podaci o resursima, uključujući broj nastavnika, putem informacijskog sustava Agencije, kojim se potom utvrđuje jesu li ispunjeni minimalni brojčani kriteriji utvrđeni zakonom. Agencija provjerava usklađenost predloženog studijskog programa sa strateškim dokumentom Mreže visokih učilišta, nakon čega elaborat i svu potrebnu dokumentaciju prosljeđuje stručnom povjerenstvu. Prije posjeta visokom učilištu, koje obično traje jedan dan, svi su članovi stručnog povjerenstava dužni proći edukaciju. Osim članova povjerenstva, u posjetu visokom učilištu sudjeluje i koordinatora posjeta te, ako je potrebno, jedan prevoditelj. Nakon obavljene posjete, članovi stručnog povjerenstva dostavljaju Agenciji Izvješće (Prilog 9.) na agencijskom obrascu u kojem se navodi jesu li zadovoljeni minimalni uvjeti izvođenja te daje mišljenje o izdavanju ili uskrati dopusnice za izvođenje novog studijskog programa, odnosno obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja. Povjerenstvo prije donošenja odluke može zatražiti dorade studijskog programa, te zatim odlučiti na temelju dostavljene dodatne dokumentacije, što i je najčešće slučaju praksi - većina programa je akreditirana nakon što su provedene preporuke povjerenstava. Iako postupak inicijalne akreditacije formalno ne obuhvaća fazu naknadnog praćenja, novi program, nakon dobivanja dopusnice, podliježe reakreditaciji svakih pet godina.

**Reakreditacija visokih učilišta** provodi se u skladu s *Pravilnikom o sadržaju dopusnice, te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskih programa i reakreditaciju visokih učilišta* (Prilog 3.) i *Postupkom reakreditacije visokih učilišta* (Prilog 5.). U postupku reakreditacije provjerava se ispunjenost nužnih uvjeta za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja i izvođenje studijskih programa propisanih *Pravilnikom o akreditaciji* koji se odnose na odgovarajući broj nastavnika i raspoložive resurse. U slučajevima kada je institucija registrirana i kao znanstvena organizacija (što je obavezno za sva sveučilišta i njihove sastavnice), provjerava se jesu li ispunjeni minimalni uvjeti koji se odnose na višegodišnji strateški program znanstvenih istraživanja, pristup odgovarajućim resursima i broj zaposlenih znanstvenika propisani *Pravilnikom o uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje znanstvene djelatnosti, uvjetima za reakreditaciju znanstvenih organizacija i sadržaju dopusnice*. Postupak, također, u skladu s dokumentom *Kriteriji za ocjenu kvalitete visokih učilišta u sastavu sveučilišta* (Prilog 6.), odnosno dokumentom *Kriteriji za ocjenu kvalitete veleučilišta i visokih škola* uključuje procjenu kvalitete (s manjim brojem kriterija koji se odnose na istraživačku djelatnost, jer se ne radi o znanstvenim organizacijama).

Postupak reakreditacije visokih učilišta obuhvaća sljedeće faze: izrada samoanalize, posjet stručnog povjerenstva, izrada završnog izvješća, donošenje akreditacijske preporuke i naknadno praćenje. Postupak započinje donošenjem Plana reakreditacije kojeg donosi Akreditacijski savjet za svaku akademsku godinu. Izvan godišnjeg plana, reakreditacija visokog učilišta može započeti na prijedlog ministra nadležnog za poslove visokog obrazovanja. Nakon prihvaćanja Plana (i razmatranja zahtjeva visokih učilišta o odgodi reakreditacije), visoka učilišta počinju s izradom samoanalize. U roku od najmanje 90 dana od zaprimanja obavijesti o najavi reakreditacije visoko učilište izrađuje samoanalizu u skladu s dokumentom Upute za izradu samoanaliz visokih učilišta u sastavu sveučilišta odnosno dokumentom Upute za izradu samoanalize veleučilišta i visokih škola. Visoko učilište u roku od 90 dana\* od zaprimanja obavijesti o najavi reakreditacije izrađuje dokument sa samoanalizom prema uputama za izradu samoanalize visokog učilišta, a u skladu sa *Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju* i *Pravilnikom o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju visokih učilišta*. Agencija pruža



podršku visokim učilištima u obliku radionica za izradu samoanalize te redovito komunicira s visokim učilištima, najčešće putem javnog foruma na svojim mrežnim stranicama.

Samoanaliza na hrvatskom i engleskom jeziku koju je dostavilo visoko učilište zajedno s priložima prosljeđuje se povjerenstvu najkasnije 30 dana prije posjeta visokom učilištu.

Peteročlano povjerenstvo najčešće uključuje inozemne i hrvatske nastavnike, znanstvenike i studente, a imenuje ga Akreditacijski savjet. U postupku reakreditacije, Agencija priprema prijedlog članova povjerenstava na temelju javnog poziva, koji objavljuje u zemlji i inozemstvu, izravnog poziva stručnjaka i na temelju baze stručnjaka kojom raspolaže AZVO. Visoko učilište ima mogućnost očitovanja na sastav stručnog povjerenstva. Posjet stručnog povjerenstvu obično traje 2 dana, a iznimno i duže ukoliko se pokaže potreba. Svi članovi povjerenstva prolaze jednodnevnu edukaciju dan prije posjeta vrednovanome visokom učilištu. Kako bi se osigurala usporedivost i dosljednost procjene, povjerenstvo u istom sastavu obično posjećuje dvije slične institucije.

Osim članova povjerenstva i koordinatora posjeta, u posjetu visokom učilištu sudjeluje, ukoliko je potrebno, i jedan prevoditelj. U praksi su postupke reakreditacije uvijek, a ostale postupke po potrebi, provodila međunarodna povjerenstva, zbog čega se od visokih učilišta zahtijevala izrada samoanalize i na engleskom jeziku, a tijekom posjeta osim koordinatora sudjelovao je i službeni prevoditelj. AZVO zapošljava pet školovanih prevoditelja, a u slučaju angažiranja vanjskih prevoditelja oni prolaze kratku edukaciju prije posjeta te potpisuju izjavu o nepostojanju sukoba interesa. U nekim slučajevima se kao prevoditelje angažira studente i ostale članove koji su prethodno sudjelovali u postupcima vanjskog vrednovanja visokog obrazovanja. U posjet visokom učilištu mogu biti uključeni ostali zaposlenici Agencije kao promatrači.

Nacrt izvješća prema zadanom predlošku i uz pomoć koordinatora piše se odmah nakon posjeta povjerenstva, a konačno izvješće stručno povjerenstvo dostavlja mjesec dana nakon posjeta visokom učilištu. Svaki standard u izvješću ocjenjuje se određenim stupnjem provedbe (u rasponu od „nije provedeno“ do „potpuno provedeno“) i uključuje preporuke za poboljšanje. Stručno povjerenstvo također navodi prednosti i nedostake visokog učilišta kao i primjere dobre prakse. Završno se izvješće prevodi i šalje vrednovanome visokom učilištu na očitovanje. Na temelju završnog izvješća povjerenstva, očitovanja visokog učilišta kao i izvješća o

zadovoljavanju kvantitativnih kriterija dobivenog iz informacijskog sustava Agencije, Akreditacijski savjet donosi preporuku o izdavanju ili uskrati dopusnice ministru nadležnom za poslove visokog obrazovanja.

Naknadno praćenje ovisi o konačnoj preporuci. Visoka učilišta kojima je izdano pismo očekivanja (otprilike trećina institucija) dužna su ukloniti nedostatke i primijeniti preporuke za poboljšanje u predviđenom vremenskom razdoblju (do tri godine) te o tome dostaviti izvješće. Akreditacijski savjet na temelju izvješća o učinjenom, koji uključuje potrebne dokaze, razmatra u kojoj je mjeri visoko učilište primijenilo preporuke te, ukoliko je potrebno, može zatražiti mišljenje stručnog povjerenstva. U tom će slučaju dio stručnog povjerenstva proučiti dokumentaciju, ponovno posjetiti visoko učilišta te izvijestiti o uočenim poboljšanjima. U slučaju pozitivnog ishoda reakreditacije visokom će učilištu biti izdana potvrda za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti (produljenje dopusnice) te će ono biti dužno u roku od 6 mjeseci od dana dostavljanja potvrde dostaviti akcijski plan te jednom godišnje izvještavati Agenciju o realizaciji svog plana, na propisanim obrascima.

**Reakreditacija doktorskih studija** provodi se u skladu s istim postupkovnim dokumentom, iako postoje neke razlike u odnosu na institucionalnu reakreditaciju. S obzirom na to da je riječ o programskom vrednovanju, AZVO je uz pomoć neovisnog povjerenstva sastavljenog od nastavnika i znanstvenika te radne skupine sastavljene od prorektora za znanost hrvatskih sveučilišta, na osnovu ESG-ja i kriterija za procjenu kvalitete znanstvenog istraživanja izradio prilagođene kriterije za programsko vrednovanje treće razine obrazovanja (Prilog 7.) koje je Akreditacijski savjet usvojio nakon provedene javne rasprave. S obzirom na velik broj studijskih programa u svakom području, Agencija ih je odlučila vrednovati prema grozdovima disciplina (klasterima) i to na način da će jedno veliko povjerenstvo vrednovati sve programe u sličnim područjima, a podpaneli, odnosno dio povjerenstva posjetiti će svako od visokih učilišta u grozdu i pisati izvješća na razini programa. Cilj je osigurati usporedivost u ocjenjivanju kvalitete programa i kvalitetne specifične preporuke za pojedine sektore. Skala ocjenjivanja je izmijenjena tako da se povjerenstva mogu osvrnuti na svaki kriterij, ocijeniti jesu li uvjeti ispunjeni ili ne te identificirati područja visoke razine kvalitete. Umjesto da Akreditacijski savjet na temelju izvješća i kvantitativnih podataka donosi akreditacijsku preporuku, kvantitativni podaci čine dio izvješća, a od povjerenstva se traži da predloži ishod reakreditacije. Umjesto kontroliranja

sadržaja samoanalize u detalje, Agencija je odlučila dati visokom učilištima veću autonomiju u odlučivanju što napisati i predstaviti te je u skladu s tim organizirala odvojene sastanke na svakoj od institucija u svrhu prilagodbe vrlo općenitih smjernica za pisanje samoanalize njihovim potrebama. Ukoliko se to pokaže učinkovitim u prvom krugu reakreditacije doktorskih studija u lipnju i rujnu 2016. godine, novi model reakreditacije uključivati će te izmjene. S obzirom da je riječ o programskom vrednovanju, ono će, također, poslužiti kao model u postupcima budućih vrednovanja programa za Hrvatski kvalifikacijski okvir.

**Tematska vrednovanja** nisu definirana propisima, već su zamišljena kao vrlo fleksibilni postupci koji Agenciji omogućuju da stvara prilagođene postupke koji će u najvećoj mjeri zadovoljiti specifične potrebe za prikupljanje informacija te davanje zaključaka i preporuka. Sva su dosad provedena tematska vrednovanja započela imenovanjem neovisnog povjerenstva koje je zajedno s Agencijom radilo na izradi anketnih pitanja, analizi rezultata i pisanju izvješća. Iako postupak ne uključuje posjete visokim učilištima, u pravilu su organizirani sastanci povjerenstva s predstavnicima vrednovanih institucija. Sva su vrednovanja kao ishod imala javno dostupno izvješće koje je usvojio Akreditacijski savjet u obliku sažetka prikupljenih podataka i preporuka na razini čitavog sustava. S obzirom na to da tematska vrednovanja nemaju zakonski obvezujući ishod na razini ustanova ili programa, a dostavljeni podaci se objavljuju, smatramo da dodatne provjere nisu ni potrebne. Zakonski, tematska vrednovanja kao ishod, također, mogu imati pokretanje postupka reakreditacije, što je dosad bio slučaj kod tematskog vrednovanja znanstvenih instituta i doktorskih studija. U oba su slučaja reakreditacije pokrenute za cijeli sustav, a ne samo za pojedinačne institucije.

**Vanjska prosudba sustava osiguravanja kvalitete visokog učilišta (audit)** provodi se u skladu s *Pravilnikom o postupku vanjske prosudbe* (Prilog 10.), a odvija se na temelju godišnjeg plana kojeg donosi Akreditacijski savjet. Agencija organizira radionice za predstavnike sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta i redovito s njima komunicira. Izvješće o unutarnjoj prosudbi sustava osiguravanja kvalitete visokog učilišta je dokument istovrijedan samoanalizi. Povjerenstvo se uglavnom sastoji od pet članova – dva predstavnika visokih učilišta ili znanstvenih institucija, od kojih je jedan inozemni stručnjak te po jednog predstavnika gospodarstva, studenata i Agencije. Član povjerenstva može postati osoba koja je prošla redovnu obuku za provođenje audita, a čitavo povjerenstvo prolazi edukaciju i prije samog posjeta

instituciji. Vanjska prosudba provodi se prema određenim kriterijima, u skladu sa standardima ESG-ja, a vrednuje se stupanj razvijenosti i učinkovitosti sustava osiguravanja kvalitete na visokim učilištima.

Izvješće se dostavlja nakon posjeta visokom učilištu, nakon čega traje faza naknadnog praćenja u trajanju od šest mjeseci od primitka očitovanja. Po završetku faze naknadnog praćenja, visoko učilište izrađuje izvješće o provedenim aktivnostima naknadnog praćenja u skladu s preporukama stručnog povjerenstva, a na temelju kojeg povjerenstvo izrađuje završno izvješće koje uključuje procjenu stupnja razvijenosti i učinkovitosti sustava osiguravanja kvalitete visokog učilišta te preporuke za naredno razdoblje. Certifikat koji se izdaje na pet godina se može izdati visokim učilištima čiji sustavi osiguravanja kvalitete zadovoljavaju uvjete AZVO-a za izdavanje certifikata. U ostalim slučajevima ponovit će se postupak vanjske prosudbe (*re-audit*) prema planu koji donosi Akreditacijski savjet, odnosno pokrenuti tematsko vrednovanje ili reakreditacija te institucije. Tijekom 2016. godine završit će prvi ciklus vanjskog vrednovanja započet 2010. godine. Rezultati analize prvog ciklusa korišteni su prilikom razvoja novog modela vanjskog vrednovanja.

## **8. AZVO UNUTARNJE OSIGURAVANJE KVALITETE**

AZVO je ustrojio integriran sustav osiguravanja kvalitete usklađen s ESG-jem te zahtjevima norme ISO 9001, što u praksi znači provedbu Demingova ciklusa (tzv. ciklusa PDCA, *Plan-Do-Check-Act*). U skladu s izmjenama u tim dvama dokumentima 2015. godine, AZVO je izmijenio i svoju [Politiku kvalitete](#) koja predstavlja okvir za osiguravanje kvalitete procesa. Politika kvalitete temelji se na nacionalnom zakonodavnom okviru, etičkim kodeksima Akreditacijskog savjeta i Odbora za etiku u znanosti i visokom obrazovanju, ESG-jima, normi ISO 9001 te vrijednostima poput uključivanja, transparentnosti i odgovornosti, uz primjenu dobre međunarodne prakse te razvoja ljudskih potencijala i kulture kvalitete. Izmijenjen je i dopunjen i Priručnik kvalitete, a sustav osiguravanja kvalitete obuhvatio je i postupak upravljanja rizicima. U realizaciji politike kvalitete, AZVO se vodi svojom misijom, vrijednostima i vizijom, a sustav osiguravanja kvalitete pruža kontinuiranu podršku upravi i svim djelatnicima u unapređenju poslovnih procesa.

Svi su zaposlenici radili na novoj Strategiji AZVO-a za razdoblje 2016. – 2020. godine. Strategija sadrži popis vrijednosti na kojima se temelji rad AZVO-a: vjerodostojnost; profesionalnost; odgovornost; prilagodljivost; suradnja i otvorenost. U skladu sa Strategijom, Upravno vijeće AZVO-a na početku svake godine prihvaća godišnji operativni plan, a na kraju godine njegovu realizaciju.

Povjerljivosti, etičnost i profesionalnost zaposlenika AZVO-a osigurani su primjenom Zakona o radu, ugovora o radu koji AZVO i zaposlenik potpisuju, zatim Izjavom o povjerljivosti koju potpisuje zaposlenik, Etičkim kodeksom radnika AZVO-a te Kodeksom ponašanja Akreditacijskog savjeta. Što se tiče tijela Agencije (Akreditacijski savjet i Upravno vijeće) te stručnih povjerenstava u postupcima vanjskog vrednovanja, navedena su načela opisana i osigurana *Zakonom o osiguravanju kvalitete (Prilog 2)*, Statutom AZVO-a (*Prilog 4*), Poslovníkom o radu Upravnog vijeća, odnosno Poslovníkom o radu Akreditacijskog savjeta te postupcima za pojedina vanjska vrednovanja (kriteriji za izbor članova međunarodnih povjerenstava). Članovi tijela Agencije i članovi stručnih povjerenstava potpisuju Izjavu o povjerljivosti i nepostojanju sukoba interesa. Osim navedenih akata, postoji i Etički kodeks koji je donio Odbor za etiku u znanosti i visokom obrazovanju, koji se primjenjuje na cijeli sustav znanosti i visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj. U postupcima nabavljanja robe, radova i usluga primjenjuje se *Zakon o javnoj nabavi* i ostalim važećim propisima koji reguliraju postupke javne nabave. AZVO ne podugovara poslove povezane s vanjskim osiguravanjem kvalitete. Kao što je već ranije navedeno, AZVO, u skladu sa svojom misijom, u suradnji s hrvatskim visokim učilištima sudjeluje u brojnim projektima usmjerenim na poboljšanja. Svi projektni prijedlozi, kao i pozivi zaposlenicima AZVO-a na sudjelovanje u različitim oblicima suradnje, podliježu odobrenju Uprave AZVO-a i Odjela za međunarodnu suradnju čiji je zadatak osigurati da je to sudjelovanje relevantno na nacionalnoj razini te da ne postoji mogućnost sukoba interesa.

Cjelokupni sustav osiguravanja kvalitete predmet je unutarnjeg vrednovanja (*audita*) koji jednom godišnje provode educirani zaposlenici AZVO-a, a rezultira dokumentom upravine ocjene. Uz ostalo, ona sadrži ocjenu kvalitete provedenih poboljšanja nakon završetka internog *audita*, rezultate i zaključke dobivene na temelju analize upitnika o zadovoljstvu korisnika uslugama Agencije, analizu Upitnika o zadovoljstvu zaposlenika i podatke o realizaciji prihvaćena godišnjega operativnog plana. Upitnik o zadovoljstvu zaposlenika unaprijeđen je 2015. godine

sudjelovanjem Agencije u radu ENQA-ine radne grupe za razvoj zaposlenika (*Staff Development Group*), s ciljem daljnjeg unapređenja razvoja ljudskih potencijala. Upravina je ocjena dostupna svim djelatnicima i predstavlja polazište za idući ciklus unapređenja. AZVO također redovito prolazi i vanjsko vrednovanje u skladu s normom ISO-9001. Kvalitetu našeg rada prepoznalo je Hrvatsko društvo za kvalitetu koje je Agenciji 2014. godine dodijelilo Povelju za poseban doprinos u edukaciji i promociji kvalitete.

Osim redovitih godišnjih upitnika o zadovoljstvu radom Agencije, koji se šalju svim korisnicima usluga, osobita se pažnja posvećuje postupcima vanjskog osiguravanja kvalitete koje AZVO provodi. AZVO prikuplja povratne informacije od članova povjerenstava i vrednovanih visokih učilišta putem upitnika, e-pošte, foruma, izravno na seminarima, radionicama, okruglim stolovima, konferencijama, suradnjom na projektima i raspravama o relevantnim temama na sastancima različitih tijela (npr. MZOS-a, Rektorskog zbora RH, Vijeća veleučilišta i visokih škola, Studentskog zbora RH, NVZVOTR i dr.). Nakon svakoga provedenog postupka vanjskog vrednovanja, visokim učilištima ili znanstvenim organizacijama te članovima stručnih povjerenstava (inozemnim i domaćim članovima, studentima te gospodarstvenicima), e-poštom se šalje anonimni upitnik s ciljem prikupljanja povratnih informacija. Prikupljene se informacije analiziraju, a na temelju rezultata računa se indeks kvalitete, prate se trendovi na godišnjoj razini i o njima se raspravlja na razini odjela i na razini cijele institucije, Upravnog vijeća i Akreditacijskog savjeta. Djelatnici AZVO-a koji kao koordinatori sudjeluju u procesima vanjskih vrednovanja prikupljaju povratne informacije od predmeta vrednovanja i članova stručnih povjerenstava. Organiziraju se zajednički sastanci koordinatora kojima prisustvuju načelnici i pomoćnici ravnateljice, na kojima se razmjenjuju povratne informacije o provedenim vrednovanjima i o njima se raspravlja. Povratne informacije o vanjskim vrednovanjima koordinatori iznose i na sjednicama Akreditacijskog savjeta. Akreditacijski savjet povratne informacije dobiva i pozivanjem predstavnika uprava visokih učilišta da iznesu zadovoljstvo provedenim postupkom i utjecajem vanjskih vrednovanja na unapređenje rada visokog učilišta. Akreditacijski savjet na godišnjoj razini donosi izvješće o radu u kojem iznosi osvrt na realizaciju planova koje je donio. Članovi Akreditacijskog savjeta jednom godišnje anonimno popunjavaju upitnik kojim vrednuju suradnju s ostalim odjelima AZVO-a pa i na taj način mogu iskazati svoja iskustva, prijedloge za unapređenje rada ili uputiti pohvale.

Također, na kraju prvog ciklusa vanjskog vrednovanja, AZVO je 2015. godine proveo anketu o utjecaju postupaka vanjskog vrednovanja na sustav visokog obrazovanja u Hrvatskoj. Cilj joj je bio istražiti svrsishodnost reakreditacije i vanjske prosudbe visokih učilišta i prikupiti informacije o tome što pojam kvalitete znači dionicima u hrvatskom sustavu visokog obrazovanja. Dobiveni su odgovori uglavnom pozitivni, što je dobar pokazatelj da je AZVO, tijekom pet godina prvog ciklusa reakreditacije, u kojem su prvi put vrednovana sva visoka učilišta, realizirao planirano i uvažavajući prijašnje preporuke, unaprijedio postupak vrednovanja i kvalitetu usluga. Osim sustavna prikupljanja informacija, posebno nam je zadovoljstvo primiti samoinicijativne pohvale naših korisnika koje nakon provedenih postupaka vrlo često dobivamo elektroničkom poštom, telefonski i neposrednim kontaktom. Najčešće ističu profesionalnost djelatnika, učinkovitost, ugodnu suradnju, ažurnost, točnost i vrlo dobru organizaciju. Tomu svjedoči i činjenica da su mnogi članovi stručnih povjerenstva izrazili želju za ponovnim sudjelovanjem u postupcima vrednovanja koje provodi AZVO.

## **9. MEĐUNARODNE AKTIVNOSTI AGENCIJE**

AZVO radi na uključivanju u međunarodni sustav osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti i njegov je priznati i aktivni član. To se ponajprije ogleda u činjenici da AZVO redovito poziva međunarodne stručnjake da sudjeluju u njegovim procedurama te su izvješća o vanjskom osiguravanju kvalitete, bilten, mrežne stranice i godišnja izvješća dostupni su na hrvatskom i engleskom jeziku. Zahvaljujući svome međunarodnom angažmanu, poticanju dijaloga i razmjeni dobre prakse s kolegama iz Europe, Azije i Sjedinjenih Američkih Država i sve snažnijoj međunarodnoj prepoznatljivosti, AZVO aktivno pridonosi razvoju hrvatske znanosti i visokog obrazovanja. Ciljevi su međunarodnih aktivnosti Agencije povezivanje i umrežavanje, razmjena iskustava, razvoj postupaka, unapređenje djelovanja i doprinos prepoznatljivosti hrvatske znanosti i visokog obrazovanja izvan granica Hrvatske.

AZVO je, uz ENQA-u i EQAR, član brojnih ostalih međunarodnih udruženja. Kvalitetu rada Agencije prepoznalo je udruženje koje se bavi akademskim rangiranjem - IREG (*Observatory on Academic Ranking and Excellence*), u kojem je AZVO punopravni član. Osim toga, AZVO je

član i Međunarodne mreže agencija za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju (*International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education – INQAAHE*); Mreže agencija za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju centralne i istočne Europe (*Network of Central and Eastern European Quality Assurance Agencies in Higher Education – CEENQA*); Međunarodne skupine za kvalitetu američkog Vijeća za akreditaciju u visokom obrazovanju (*CHEA International Quality Group*); Europskoga konzorcija za akreditaciju (*European Consortium for Accreditation – ECA*); član sa statusom promatrača u Mreži agencija za osiguravanje kvalitete Azije i Pacifika (*Asia-Pacific Quality Network – APQN*) te član Forumu za upravljanje institucijama u sustavu visokog obrazovanja (*Institutional Management in Higher Education – IMHE*), Organizacije za gospodarsku suradnju i razvoj (*Organization for Economic Co-operation and Development – OECD*). AZVO aktivno sudjeluje u radu tih mreža organiziranjem ENQA-inih i ECA-inih događanja te spremno prihvaća poziv na sudjelovanje u sada već završenom projektu ENQA-e na temu osiguravanja kvalitete izvješća vrednovanja i ECA-inim projektima o vrednovanju internacionalizacije. Agencija trenutno sudjeluje u projektu o vrednovanju ishoda učenja ECA-e, te CEENQA-inom projektu o usklađivanju kvalifikacijskih okvira. Zaposlenici Agencije također su aktivno uključeni u rad nekoliko radnih skupina ENQA-e i ECA-e te sudjeluju u programima razmjene osoblja u organizaciji APQN-a i ECA-e. Međunarodni kontakti korisni su prilikom traženja međunarodnih stručnjaka u agencijskim postupcima vrednovanja – AZVO često preporučuje stručnjake iz inozemstva koji su sudjelovali u postupcima i drugim srodnim agencijama, ali i sam traži takve preporuke u slučaju specifičnih zahtjeva. Tako je, primjerice, za postupak inicijalne akreditacije mješovitog studija Agencija zatražila i dobila preporuke za stručnjake s iskustvom vrednovanja *online* studija.

Kao rezultat sudjelovanja u međunarodnim mrežama i projektima, djelatnici AZVO-a predstavili su svoj u SAD-u, Aziji, Africi i brojnim europskim državama i predstavili hrvatski primjer dobre prakse u području osiguravanja kvalitete kao gosti predavači, između ostaloga, na sljedećim skupovima: Godišnjoj konferenciji CHEA-e 2013. i 2016. godine u Washingtonu (SAD); Regionalnoj konferenciji o osiguravanju kvalitete visokog obrazovanja u arapskim državama u Kairu (Egipat) 2015. godine; Radionici Svjetske banke o vanjskom osiguravanju kvalitete u Ankari (Turska) 2015. godine; na radionicama na američkim sveučilištima Berkeley (Institut za visoko obrazovanje) 2013. godine, Penn State 2016. godine i Sveučilištu u Georgiji, 2016. godine; ruskom sveučilištu u Omsku 2015. godine; Euroazijskome ekonomskom Forumu u



Xi'anu u Kini 2014. godine; Međunarodnoj konferenciji GUIDE u Ateni (Grčka) 2013. godine; Forumu o privatnome visokom obrazovanju u Moskvi (Rusija) 2012. godine; Forumu o osiguravanju kvalitete 2010. godine u Budimpešti (Mađarska); na 6. konferenciji stručnjaka u visokom obrazovanju u Moskvi (Rusija) 2011. godine; u sklopu programa razmjene APQN-e 2012. na radionicama TAEA-a (*Taiwan Assessment and Evaluation Association*) i pet tajvanskih sveučilišta; na 14. češkom nacionalnom seminaru visokih učilišta na Sveučilištu Masaryk u Telču (Češka) 2012. godine te na 6. i 7. godišnjoj konferenciji udruženja HEIR (Birmingham, Velika Britanija, 2013. godine i Oxford, Velika Britanija, 2014. godine).

AZVO je imao priliku ugostiti i brojne međunarodne stručnjake iz područja osiguravanja kvalitete, ugledne sveučilišne profesore i znanstvenike, među kojima i profesora Dana Shechtmana, dobitnika Nobelove nagrade za kemiju 2011. godine, dr. Judith S. Eaton, predsjednicu američkog Vijeća za akreditaciju u visokom obrazovanju (*Council for Higher Education Accreditation – CHEA*) i gospođu Stamenku Uvalić Trumbić, voditeljicu UNESCO-ova Odsjeka za visoko obrazovanje (*Higher Education Section - UNESCO*).

AZVO aktivno sudjeluje u radu europskih i svjetskih mreža za poticanje mobilnosti i priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija (ENIC i NARIC mreža). Također, AZVO aktivno sudjeluje u radu Međunarodnog udruženja prijavnih organizacija (*International Association of Admissions Organisations - IAAO*). Posljednja je konferencija toga udruženja održana u Hrvatskoj 2016. godine u organizaciji Agencije.

## **10. USKLAĐENOST SA STANDARDIMA ESG-ja**

### **Kriterij 3.1. Aktivnosti, politika i postupci osiguravanja kvalitete**

Sve aktivnosti Agencija provodi u skladu sa Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju koji člankom 4. definira da Agencija „*samostalno i neovisno obavlja poslove iz djelokruga utvrđenog tim Zakonom i drugim propisima, u skladu s Europskim*

*standardima i smjernicama (ESG) te međunarodnom praksom na području osiguravanja kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju.*“ Kako je već navedeno, misija je Agencije: *„promicati važnost osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti s ciljem trajnog unapređivanja kvalitete rada visokih učilišta, znanstvenih organizacija i cjelokupna hrvatskoga visokoobrazovnog i znanstvenog sustava te njegove prepoznatljivosti unutar Europskog prostora visokog obrazovanja i znanosti i Europskoga istraživačkog i inovacijskog prostora, uz poticaj održivom razvoju društva.“* AZVO ima [viziju](#) da će *„svojim aktivnim sudjelovanjem u oblikovanju trendova i inovativnih praksi u području osiguravanja kvalitete pridonijeti (i trajno pridonositi) pozitivnim promjenama u Europskome prostoru visokog obrazovanja i znanosti“*. [Misija](#) je sastavni dio [Strategije 2016. – 2020.](#), koja se operacionalizira i provodi na godišnjoj razini.

Dakle, važan dio ispunjavanja misije Agencije definiran Zakonom o osiguravanju kvalitete, redovita je provedba procesa vanjskog vrednovanja usklađenih s 2. dijelom ESG-ja, kako je detaljno opisano u prethodnim poglavljima (2.1. – 2.7). Ti se procesi provode redovito i u skladu s unaprijed objavljenim planovima, napravljenim na razini kalendarske odnosno akademske godine, a usklađeni su s operativnim i financijskim planovima. Planovi vanjskih vrednovanja unaprijed se dostavljaju predmetima vrednovanja i objavljuju na mrežnim stranicama. Kao što je propisano *Zakonom o osiguravanju i kvalitete* (Prilog 2.) i agencijskim propisima, različiti postupci koje Agencija provodi razlikuju se u svojim ciljevima. Kod tematskog vrednovanja nije riječ o cjelovitoj procjeni, već o vježbi prikupljanja podataka s ciljem dobivanja informacija o nekom od aspekata sustava visokog obrazovanja ili institucije. Vanjska prosudba je ponajprije usmjerena na poboljšanje i utvrđivanje kvalitete unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete visokog učilišta. U postupcima akreditacije i reakreditacije provjerava se usklađenost s minimalnim uvjetima propisanih *Pravilnikom o akreditaciji* (Prilog 3.) i donosi se ocjena kvalitete institucija i studijskih programa.

Osim tih aktivnosti, ostvarujući svoju misiju, Agencija obavlja i niz drugih aktivnosti: vrednovanja u znanosti; stručno priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija; upise na visoka učilišta i podršku tijelima u visokom obrazovanju i znanosti, u sklopu kojih je i administrativna podrška izborima u viša nastavna i znanstvena zvanja.

Vrednovanja u znanosti, u mjeri u kojoj se provode na visokim učilištima, uklopljena su u postupak reakreditacije odnosno vanjske prosudbe i ne provode se kao zasebna vrednovanja. Vrednovanja znanstvenih organizacija koje nisu visoka učilišta slijede neke standarde i smjernice iz ESG-ja i uglavnom se provode na sličan način kao ovdje opisani procesi inicijalne akreditacije, reakreditacije i vanjske prosudbe. Osim toga, Agencija provodi i druga vrednovanja u znanosti na zahtjev nadležnih tijela koja nisu povezana s vrednovanjima u visokom obrazovanju, koristeći pritom informacije koje već ima. Isto tako, u procesima vanjskog osiguravanja kvalitete koriste se informacije dobivene drugim aktivnostima Agencije. ENIC/NARIC ured pruža informacije o stranim sustavima pa tako i jesu li primjerice partnerska visoka učilišta akreditirana, SPU ima na raspolaganju informacije o upisanim studentima, Odjel za analitiku i statistiku prikuplja i objedinjuje podatke drugih tijela, poput Zavoda za statistiku. Ujedno su zaduženi i za prikupljanje akreditacijskih odluka javnih sveučilišta i uvrštavanje novoakreditiranih programa u [Preglednik studijskih programa](#) i prevođenje naziva na engleski jezik. Engleska inačica Preglednika dostupna je i na stranici *Study in Croatia*. Agencija nastoji što manje opterećivati visoka učilišta zahtjevima za dostavu podataka pa uz rad na internom objedinjavanju prikupljenih podataka, aktivno radi i na objedinjavanju baza podataka na nacionalnoj razini.

U tijelima Agencije zastupljeni su predstavnici svih dionika iz sustava znanosti i visokog obrazovanja, uključujući i studente, a u radu Akreditacijskog savjeta, radi još veće transparentnosti i povjerenja javnosti, sudjeluje i predstavnik nevladine udruge iz područja visokog obrazovanja i znanosti. Upravno vijeće Agencije ima predsjednika i osam članova, s mandatom od četiri godine. Predsjednika i sedam članova imenuje Hrvatski sabor: predsjednika i dva člana na prijedlog Vlade Republike Hrvatske; jednog člana na prijedlog Vijeća veleučilišta i visokih škola; dva člana na prijedlog Nacionalnog vijeća za znanost, visoko obrazovanje i tehnološki razvoj i jednog člana na prijedlog Hrvatskoga studentskog zbora. Agencija imenuje jednog člana Upravnog vijeća iz redova svojih zaposlenika, u skladu s odredbama Zakona o radu. Sukladno sa Statutom Agencije, Akreditacijski savjet Agencije ima 11 članova koje, na prijedlog ravnatelja, imenuje Upravno vijeće Agencije na četiri godine. Prijedlog kandidata na zahtjev Agencije dostavljaju: Rektorski zbor, Vijeće veleučilišta i visokih škola, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatski studentski zbor i Nacionalno vijeće za znanost, visoko obrazovanje i tehnološki razvoj. Na temelju prikupljenih prijedloga, ravnatelj predlaže Upravnom vijeću 11 kandidata za članove Akreditacijskog savjeta. Pridruženi se članovi imenuju odlukom Akreditacijskog savjeta

na prijedlog ravnatelja Agencije i nemaju pravo odlučivanja. Ravnatelj Agencije sudjeluje u radu Akreditacijskog savjeta bez prava odlučivanja. Državni dužnosnici ne mogu biti članovi Akreditacijskog savjeta. Iako dosad, prvenstveno zbog jezika, učestalih i dugotrajnih sastanaka, u tijela Agencije nisu imenovani stranci, planiramo internacionalizirati svoja tijela osnivanjem zasebnoga savjetodavnog tijela koje bi okupljalo strane stručnjake. Međunarodna dimenzija rada osigurana je uključivanjem hrvatskih nastavnika i znanstvenika stalno zaposlenih u inozemstvu te sudjelovanjem inozemnih stručnjaka u radu povjerenstava.

### Kriterij 3.2. Službeni status

Agencija je osnovana 2005. godine Uredbom Vlade (Narodne novine, 101/04, 08/07), a Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju ponovno je određena uloga Agencije kao jedinog tijela u Republici Hrvatskoj nadležna za provedbu različitih vrsta vanjskog vrednovanja osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti. U postupcima inicijalne akreditacije i reakreditacije konačnu odluku donosi Ministarstvo, na temelju akreditacijske preporuke koju Agencija donosi uz prethodno mišljenje svoga stručnog tijela, Akreditacijskog savjeta. U postupcima vanjske prosudbe konačnu odluku donosi Akreditacijski savjet.

Zahvaljujući upisu u EQAR, Agencija je dobivala pozive za provođenje postupaka vanjskih vrednovanja izvan Republike Hrvatske. Zasad je prihvatila i provela jedan postupak vanjskog vrednovanja u inozemstvu, a drugi je u tijeku. Riječ o pokusnim vrednovanjima u inozemstvu, a stečena će se iskustva koristiti za daljnje unapređenje zakonodavnog okvira u vezi provođenja vrednovanja izvan granica RH. Provedena je pokusna vanjska prosudba Mednarodne fakultete za društvene in poslovne studije (*International School for Social and Business Studies - ISSBS*) u Celju (Slovenija). Počelo je i vanjsko vrednovanje Sveučilišta u Mostaru, na zahtjev samoga sveučilišta i Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, pri čemu se kao glavni razlog navodi činjenica da se Sveučilište velikim dijelom financira iz sredstava državnog proračuna RH.

### Kriterij 3.3. Neovisnost

Organizacijska neovisnost Agencije definirana je Zakonom o osiguravanju kvalitete čl. 3 st. 1 („Agencija je samostalna pravna osoba s javnim ovlastima upisana u sudski registar.“) i čl. 4. st. 1 („Agencija samostalno i neovisno obavlja poslove iz djelokruga utvrđenog ovim Zakonom i drugim propisima, poštujući europske standarde i smjernice te međunarodnu praksu na području osiguravanja kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju“).

Operativna se neovisnost očituje u sljedećim činjenicama:

- Upravno vijeće na prijedlog dionika imenuje Sabor, a ne Vlada ili Ministarstvo, čime se izbjegava utjecaj stranke na vlasti;
- Upravno vijeće imenuje Akreditacijski savjet na prijedlog ravnatelja, na temelju prijedloga dionika;
- pri imenovanju članova Akreditacijskog savjeta posebna se pozornost posvećuje ravnoteži interesa i zastupljenosti predstavnika svih predlagača (dionika), čime je onemogućen prevelik utjecaj jednoga visokog učilišta;
- studenti su ravnopravni članovi obaju tijela, a Akreditacijski savjet ima i člana iz gospodarstva te predstavnika civilnog društva – nositelja interesa u znanosti i visokom obrazovanju kao pridruženog člana;
- Agencija, odnosno Akreditacijski savjet, neovisno odlučuje o planu i provedbi vrednovanja, postupcima, kriterijima, članovima stručnih povjerenstava, ishodima postupaka vrednovanja te drugim pitanjima povezanim s vrednovanjem;
- Akreditacijski savjet imenuje sastav povjerenstva, a visoko učilište može upozoriti na sukob interesa i dati primjedbe na sastav povjerenstva;
- svi članovi AS, kao i svi članovi stručnih povjerenstava, potpisuju Izjavu o povjerljivosti i nepostojanju sukoba interesa i ugovor u kojem se jasno navodi da u radu za Agenciju ne zastupaju nikoga pa ni matično visoko učilište. Zbog toga se moraju izuzeti iz rasprave i odlučivanja o pitanjima u kojima su u sukobu interesa.

Operativna se neovisnost, osim neovisnošću rada tijela Agencije, osigurava i neovisnim radom članova stručnih povjerenstava. Povjerenstva, kao što je spomenuto, redovito uključuju i

inozemne članove čime se sprječava mogući utjecaj interesnih mreža unutar male hrvatske akademske zajednice. Članovi stručnih povjerenstava samostalno i neovisno izrađuju završno izvješće i donose ocjenu kvalitete, a postoji i mogućnost pisanja zasebnog izvješća.

Konačnu odluku donosi Akreditacijski savjet i to na temelju dostavljenog izvješća povjerenstva, utvrđenih pokazatelja za minimalne uvjete, ali i očitovanja visokog učilišta. Ako su potrebna pojašnjenja, Akreditacijski savjet ima pravo zatražiti dodatna očitovanja člana povjerenstva, koordinatora ili predstavnika visokog učilišta i pozvati ih na sjednicu. Akreditacijski savjet sve odluke donosi dvotrećinskom većinom, a nikad se ne glasuje za uskratu. U postupcima u kojima konačnu odluku izdaje Ministarstvo, iako ne može utjecati na sadržaj odluke, ono dodatno provjerava njezinu pravnu utemeljenost.

Neovisnost Agenciji osigurava i financiranje iz državnog proračuna, koje može kombinirati sa sredstvima iz fondova Europske unije i tako osigurati financijsku stabilnost. Agencija ne ovisi o naknadama visokih učilišta pa zasad ne naplaćuje vrednovanja. AZVO je naplatio pokusnu vanjsku prosudbu, provedenu tijekom 2015. godine na zahtjev samoga vrednovanog visokog učilišta (*Mednarodna fakulteta za društvene in poslovne studije* u Celju).

Iako Agencija ne sudjeluje ni u kakvim komercijalnim aktivnostima i ne pruža komercijalne konzultantske usluge visokim učilištima, kako bi ispunila svoju misiju, ona sudjeluje u cijelom nizu projekata namijenjenih razvoju i unapređenju rada visokih učilišta i imenuje zaposlenike u razna radna tijela na nacionalnoj razini i razini visokih učilišta. Te su se aktivnosti i opsegom povećale od 2015. godine usmjeravanjem sredstava strukturnih fondova EU na prilagođavanje visokoobrazovnih kvalifikacija HKO-u, čime su osigurana sredstva za veći broj radionica, okruglih stolova i sastanaka posvećenih unapređenju rada visokih učilišta. AZVO pritom pazi da savjetodavne i slične usluge pruža svim visokim učilištima te se beziznimno odaziva na sudjelovanje u svim aktivnostima i projektima na nacionalnoj razini i nižim razinama, koji doprinose ostvarenju njegove misije. Najviše što AZVO može dobiti iz takvih projekata pokrivanje je troškova, iako u provedbi aktivnosti AZVO sudjeluje i bez toga. Izbjegavanje sukoba interesa osigurava se prvenstveno činjenicom da vrednovanja provode neovisna, vanjska povjerenstva koja potpisuju izjave o nepostojanju sukoba interesa. Osobe koje rade na projektu s nekim vanjskim učilištem nemaju ulogu koordinatora u vrednovanju toga visokog učilišta, upravo kako bi se izbjegla svaka sumnja u mogućnost sukoba interesa.

### Kriterij 3.4. Tematske analize

Agencija ima poseban ured za istraživanja koji svake godine analizira i na mrežnim stranicama objavljuje [zaključke provedenih vrednovanja](#). Budući da su se reakreditacije provodile po znanstvenim područjima, godišnje su sinteze sažimale stanje u određenom području. Sinteze su poslužile kao temelj za:

- unapređivanje kriterija Agencije i izmjene u postupcima, sadržaju edukacije recenzenata i rasporedu posjeta;
- pokretanje tematskih vrednovanja za problematična pitanja, kao što je bio slučaj s doktorskim studijima;
- pokretanje izmjena zakona i pravilnika;
- analizu sustava visokog obrazovanja, bolji uvid u njegove snage i slabosti i kao podloga donositeljima odluka za utemeljeno odlučivanje o potrebnim strateškim promjenama u sustavu visokog obrazovanja i znanosti.

Na temelju petogodišnje reakreditacije visokih učilišta, napravljena je analiza sustava visokog obrazovanja, koja objedinjuje podatke iz samoanaliza visokih učilišta i glavne preporuke stručnih povjerenstva za unapređenje kvalitete hrvatskih visokih učilišta. Podaci su prikazani po područjima znanosti. Analiza je važan doprinos boljem sagledavanju postojećeg stanja u hrvatskome visokom obrazovanju i pomoć pri planiranju budućih promjena.

AZVO redovito na svojim mrežnim stranicama objavljuje [metaevaluacije postupaka vanjske prosudbe](#), provedenih u protekloj godini. U metaevaluacijama se analizira relevantnost metodologije, dosljednost provođenja postupka, kvaliteta edukacije vrednovanih visokih učilišta i članova povjerenstava, uspjeh, rezultati i ishodi postupaka, povratne informacije od vrednovanih visokih učilišta i članova povjerenstava te snage i slabosti visokih učilišta, odnosno njihova sposobnost razvijanja svrsishodnih sustava i osiguravanja kvalitete vlastitih djelatnosti.

AZVO također uspoređuje informacije prikupljene vanjskim vrednovanjima s podacima koje prikuplja drugim aktivnostima kako bi skrenula pozornost na određene aspekte hrvatskog sustava

visokog obrazovanja, a te nalaze predstavlja na stručnim skupovima i objavljuje analize na mrežnim stranicama. U suradnji sa stručnjacima iz akademske zajednice objavljene su i [analize procesa upisa na visoka učilišta i zadovoljstva studenata](#), a rezultati se koriste za unapređenje postupaka AZVO-a te kao temelj prijedlogu za unapređenje sustava, koji AZVO iznosi sudjelovanjem u javnim raspravama. Naponi se ulažu i u osiguravanje javne dostupnosti svih prikupljenih podataka i informacija kako bi se zainteresiranima omogućile daljnje analize. Relevantnost rada AZVO-a za sustav pokazuje i činjenica da AZVO imenuje predstavnike u cijeli niz strateških tijela i povjerenstava u visokom obrazovanju, čime se osigurava da se zaključci procesa AZVO-a koriste u oblikovanju javnih politika.

### **Kriterij 3.5. Resursi**

Godišnji proračun Agencije sastavni je dio proračuna RH odnosno proračuna Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta. Državni proračun RH donosi Hrvatski sabor na prijedlog Vlade Republike Hrvatske. Agencija samostalno izrađuje prijedlog proračuna, na temelju prošlogodišnjeg i u skladu s godišnjim smjernicama za izradu državnog proračuna koje izdaje Ministarstvo financija. Od 2011. godine proračun se planira za trogodišnje razdoblje, a trenutačno proračunsko razdoblje traje do 2018. godine. Nakon što Ministarstvo financija odobri proračun, Agencija samostalno odlučuje o financiranju svojih aktivnosti s obzirom na raspoloživa sredstva. Tijekom posljednjih pet godina (2011. – 2015.) proračun je Agencije bio stabilan, s varijacijama od najviše 10 % od jedne do druge godine. Ovakav način financiranja osigurava neovisnost Agencije u odnosu na visoka učilišta te njezini prihodi ne ovise o broju provedenih postupaka vanjskog vrednovanja. Negativna strana ovog načina financiranja je u tome što može doći do kašnjenja u raspodjeli sredstava te da se nepotrošena sredstva na kraju godine moraju vratiti u državni proračun, što dovodi do potencijalnih privremenih problema u vezi s dostupnošću sredstava.

Agencija koristi i sredstva iz strukturnih fondova i programa Europske unije, koja ostavljaju prostora suradnji s partnerima iz Europe, inovacijama te aktivnostima suradnje, promišljanja i pokusne provedbe različitih procesa za koje ne bi nužno bilo mjesta u proračunu za redovan rad.



Oslanjanje na dva različita proračuna umjesto jednog predstavlja dodatno osiguranje stabilnosti u financiranju – projektno financiranje ne podliježe istim rokovima i postupcima kao proračunsko financiranje te se Agencija može na njega osloniti uvijek kada se pojave problemi s financiranjem iz proračuna.

Prema Statutu Agencije postoji mogućnost ostvarivanja vlastitog prihoda, ali ona dosad nije iskorištena.

Agencija jako puno ulaže u informiranje javnosti i dionika, što je osim po sadržaju mrežnih stranica Agencije i brojnim priopćenjima u medijima, vidljivo i po [tiskanim publikacijama](#). Odlične reakcije i povratne informacije dionika pokazuju da još uvijek postoji potreba da se publikacije i tiskaju.

AZVO raspolaže cijelim nizom informatičkih alata i sustava za prikupljanje i obradu podataka. Neki od informacijskih sustava su nacionalni, a neki su u vlasništvu Agencije koja je zadužena za njihovo održavanje. Iako nacionalni informacijski sustavi dobro funkcioniraju, AZVO je prepoznao potrebu prikupljanja svih podataka koje oni sadrže te radi na njihovom objedinjavanju u jedan centralizirani sustav. Posebna se pozornost posvećuje sigurnosti i pouzdanosti informatičke infrastrukture, koriste se najnovije tehnologije i prate se najnoviji trendovi na tržištu u svrhu očuvanja integriteta, dostupnosti i povjerljivosti podataka.

Dakako, najvažnija su ulaganja Agencije ona u ljudski potencijal. Kako je već spomenuto u objašnjenju kriterija 2.4, Agencija jako puno ulaže u međunarodne članove povjerenstava i pokriva ne samo njihove honorare, nego i putne i sve ostale troškove. Na taj način želi osigurati dolazak priznatih stručnjaka iz Europe, ali i svijeta, ovisno o potrebama i mogućnostima. Uz propisane naknade, članovi tijela imaju osigurane edukacije, a za one izvan Agencije pokrivaju se različiti troškovi. U Agenciji su zaposlena 73 djelatnika. Većina je zaposlenika (62) visokoobrazovana, uključujući pet doktora znanosti i šest magistara znanosti. Na poslovima povezanim s osiguravanjem kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju radi 20 djelatnika koji, kontinuirano prateći i primjenjujući najnovije trendove u osiguravanju kvalitete i stručno se usavršavajući, uspješno organiziraju i provode postupke vanjskog vrednovanja kvalitete i na taj način udovoljavaju zahtjevima za stalnim unapređivanjem kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju. Zaposlenici su AZVO-a sudjelovali i u radu ENQA-e na kompetencijskom okviru

za djelatnike agencija koji treba postati temelj daljnjeg rada na usavršavanju zaposlenika Agencije.

### Kriterij 3.6. Unutarnje osiguravanje kvalitete i profesionalno ponašanje

Kao što je detaljnije opisano u 8. poglavlju, sustav osiguravanja kvalitete AZVO-a usklađen je sa standardima ESG-ja, zahtjevima norme ISO 9001 te nacionalnim zakonodavnim okvirom koji propisuje etično ponašanje u akademskoj zajednici, kao i profesionalnost i integritet zaposlenika u javnom sektoru. Sustav se temelji na dokumentu *Politika kvalitete* i pripadajućim dokumentima te uključuje redovito prikupljanje povratnih informacija izravno od djelatnika AZVO-a, članova povjerenstava i vrednovanih visokih učilišta putem upitnika, e-pošte, na sastancima te neizravno – analizom novinskih isječaka i stalnom suradnjom s predstavnicima akademske zajednice na sastanicima raznih tijela, radionicama i projektima usmjerenim na poboljšanje kvalitete. Nakon konzultacija s EQAR-om i objave *Vodiča za korištenje i tumačenje ESG-ja (the Use and Interpretation of the ESGs)* AZVO je izmijenio i pravila u vezi s korištenjem logotipa EQAR-a i ENQA-e.

Dobiveni su odgovori uglavnom pozitivni, a poboljšanja su postupno uvedena uz pomoć sustava za osiguravanje kvalitete. Glavni interni problem bio je vezan uz dijeljenje informacija unutar AZVO, što je rezultiralo uvođenjem većeg broja internih sastanaka i radionica te pokretanjem i razvojem unutarnjeg informacijskog sustava koji bi objedinjavao sve postojeće sustave u jedan od strane uprave.

Postupci vanjskog osiguravanja kvalitete propisani su zakonodavnim okvirom, što znači da su podložni javnoj raspravi te ih AZVO ne može jednostrano mijenjati. Dobiveni komentari o vrednovanjima iznimno su pozitivni, što je detaljnije opisano u 11. i 13. poglavlju. Međutim, u nadležnosti je AZVO-a mijenjati pojedinosti kriterija kvalitete te je, u skladu s tim, došlo do izmjena u terminologiji kod nekih kriterija. Uzimajući u obzir komentare predstavnika povjerenstava i visokih učilišta vezano uz primjenjivost i razumljivost kriterija, neki su kriteriji spojeni, a u nekim slučajevima je od jednog kriterija izvedeno više njih.

Politikom kvalitete nije obuhvaćen zahtjev ovog standarda da politika treba omogućavati agenciji da odredi i potvrdi status i priznatost visokih učilišta s kojima provodi postupke vanjskog osiguravanja kvalitete. Naime, hrvatskim je zakonima jasno definiran status AZVO-a u odnosu na relevantna nadležna tijela i status institucija koje su podložne postupku akreditacije koji provodi AZVO. AZVO zasad ne provodi vrednovanja u inozemstvu kojima bi se utjecalo na status i priznatost visokog učilišta. Za utvrđivanje statusa i priznatosti visokih učilišta s kojima je surađivao, AZVO se može obratiti ENIC/NARIC mreži preko svoga ureda. Krajem godine planira se donošenje izmjena i dopuna ZOK-a koje će uključivati i odredbe o prekograničnoj suradnji.

### **Kriterij 3.7. Periodična vanjska vrednovanja agencija**

AZVO je prvo vanjsko međunarodno vrednovanje usklađenosti svoga rada s ESG-jem prošao 2011. godine. U skladu s preporukama sadržanim u Izvješću o vanjskom vrednovanju, AZVO je u postupku naknadnog praćenja dodatno unaprijedio vlastite procese te o tome izvijestio ENQA-u i EQAR, koji su izvješća prihvatili. U skladu s obvezom cikličnoga vanjskog vrednovanja, AZVO je 2015. godine pokrenuo novi postupak vanjskog vrednovanja. Ishod postupka koji provodi ENQA temelj je članstva u ENQA-i i upisivanja u EQAR.

Vrednovanje internog sustava kvalitete, utemeljena na ispunjavanju zahtjeva norme ISO 9001 i ESG-ja, od 2006. godine provodi tvrtka DNV GL. Recertifikacija se provodi svake tri godine.

Svake godine AZVO provodi samovrednovanje, u skladu s planom internog audita. Konačni je rezultat procesa samovrednovanja izvješće upravine ocjene, koje je ulazni element za postupak vanjskog vrednovanja koje provodi tvrtka DNV GL. Vanjski audit rezultira izvješćem koje sadrži pokazatelje uspješnosti te područja za poboljšanja. U skladu s prijedlozima za poboljšanje, AZVO planira provedbu popravnih radnji i njihovu realizaciju, koju potkrjepljuje popratnom dokumentacijom, najkasnije tijekom sljedećega vanjskog audita.

## Kriterij 2.1. Unutarnje osiguravanje kvalitete

U tablici je prikazana veza između pojedinih standarda iz nove inačice ESG-ja i kriterija pojedinih procesa AZVO-a.

**Tablica 4: Veza između ESG-ja i kriterija pojedinih postupaka Agencije**

Standard prvog dijela ESG-ja	Kriteriji kojima se provjerava			
	Vanjska prosudba *	Reakreditacija **	Reakreditacija doktorskih studija***	Inicijalna akreditacija*** *
1.1. Politika osiguravanja kvalitete	1.1.	1.1, 1.2, 1.5, 1.6., 1.7, 1.8.	2.1, 2.5.	2.2, 2.3, 2.6, 3.15.
1.2. Izrada i odobravanje programa	1.2.	1.4, 2.1, 2.4, 2.6, 2.10.	2.2, 4.1 – 4.6.	1.2, 1.3, 2.4, 2.5, 2.7, 4.1.3.
1.3. Učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereni na studenta	1.3.	1.6, 2.8, 3.4, 3.7, 3.8.	3.4, 4.7.	2.4, 2.8, 4.1.1, 4.1.2, 4.1.3.
1.4. Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje	1.2,1.3, 1.5.	2.2, 2.3., 3.1, 6.1.	2.6, 2.7, 3.6, 3.7, 3.8, 4.8.	3.8, 3.10, 4.2, 4.6.
1.5. Nastavno osoblje	1.4.	2.8, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.6, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6, 5.7	1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 2.3, 2.4, 3.1, 4.8.	2.9, 5.7, 5.8.
1.6. Resursi za učenje i podrška	1.5.	3.3, 7.1 – 7.6.	1.6, 3.9, 3.10	2.10, 5.1. – 5.6,

studentima				5.11
1.7. Upravljanje informacijama	1.6.	1.5.	Nema zasebnog kriterija, ali se traži dostavljanje informacija.	2.6.
1.8. Informiranje javnosti	1.7.	3.6.	2.7.	2.3, 2.8, 3.16, 3.20.
1.9. Kontinuirano praćenje i periodična revizija programa	1.2.	1.5, 1.6, 2.1, 2.5, 2.7, 3.1, 3.3, 3.4, 3.5, 3.7, 3.8, 7.1, 7.5.	2.3.	2.7, 5.10.
1.10. Periodično vanjsko osiguravanje kvalitete	Prema postojećem zakonskom okviru, sva hrvatska visoka učilišta moraju proći vanjsko vrednovanje Agencije jednom u pet godina.			

*[\\*Kriteriji za prosudbu stupnja razvijenosti i učinkovitosti sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u RH](#)*

*[\\*\\* Kriteriji za ocjenu kvalitete visokih učilišta u sastavu sveučilišta i Kriteriji za ocjenu kvalitete veleučilišta i visokih škola](#)*

*[\\*\\*\\*Načela i kriteriji reakreditacije poslijediplomskih sveučilišnih studija u Republici Hrvatskoj](#)*

*[\\*\\*\\*\\* Upute za sastavljanje prijedloga studijskih programa i prilozi Uputama za sastavljanje prijedloga studijskih programa](#)*

**Izvor:** AZVO, 2016. godine

U prvom petogodišnjem ciklusu **reakreditacije** visokih učilišta vrednovala se i učinkovitost unutarnjeg osiguravanja kvalitete visokih učilišta. Kriteriji koji su se koristili, kao i sami procesi, uzimali su u obzir sve standarde iz prvog dijela ESG-ja (iz 2005. godine). Nakon što je 2015. godine donesena dopunjena i izmijenjena inačica ESG-ja, utvrdili smo da je već postojeći model

u velikoj mjeri usklađen s novim dokumentom, a dodatne su izmjene napravljene u okviru razvoja novog modela reakreditacije.

S obzirom na to da su u prvom reakreditacijskom ciklusu prvi put bila obuhvaćena sva hrvatska visoka učilišta i s obzirom na to da se ona provodila nekoliko godina nakon što su hrvatska visoka učilišta počela s izvođenjem studijskih programa usklađenih s bolonjskim načelima, velik je naglasak u prvom ciklusu bio na standardima koji se odnose na postupke izrade i odobravanja novih studijskih programa - 1.2. i praćenja i revizije studijskih programa - 1.9 (usklađenost sa strategijom, uključenost studenata i drugih dionika, ishodi učenja, ECTS bodovi, praktičan rad, osuvremenjivanje programa u skladu s najnovijim znanstvenim spoznajama, vrednovanje studentskih postignuća, zadovoljstvo studenata studijskim programima, podrška studentima u postizanju predviđenih ishoda učenja, prikupljanje podataka o upisu, prolaznosti, završnosti i zapošljavanju studenata te njihova analiza u cilju unapređenja kvalitete studijskih programa itd.). Svi su se navedeni elementi provjeravali pregledom dokumentacije (Samoanaliza, nastavni plan i program, dodaci diplomi, analiza studentskih anketa, strateški dokumenti), ali i u razgovorima s upravom, voditeljima studijskih programa, nastavnicima, studentima i drugim dionicima tijekom posjeta visokom učilištu. S obzirom na to da je u međuvremenu donesen HKO, koji zasad sadrži samo generičke opisnice razina (tek su u fazi izrade standardi kvalifikacija, tj. specifične opisnice ishoda učenja), u idućem će se ciklusu provjeravati jesu li ishodi učenja u skladu s tim generičkim opisnicama razina. Daljnji bi razvoj HKO-a trebao omogućiti provjeru usklađenosti u odnosu na specifične opisnice razina.

Već se u vrednovanju doktorskih studija provjerava jesu li predviđeni ishodi učenja studijskih programa u skladu s generičkim opisnicama razina. Osim toga, provjerava se sadrže li oni potrebne prenosive vještine i jesu li u skladu s međunarodnom dobrom praksom te omogućavaju li raspoloživi resursi i organizacija studija njihovo ostvarivanje, a povjerenstva pregledavaju i uzorak doktorskih radnji, u svrhu vrednovanja navedenih ishoda učenja.

S obzirom na to da je riječ o prvom ciklusu reakreditacije i uzimajući u obzir činjenicu da se mreža visokih učilišta značajno proširila u posljednjih desetak godina, velik je naglasak bio stavljen na uvjete izvođenja studijskih programa – 1.5. i 1.6. ESG-ja (kompetentan nastavni kadar, razvoj ljudskih potencijala, korištenje inovativnih nastavnih metoda, fizički i ljudski resursi za učenje). U reakreditaciji visokih učilišta vrednovala se i njihova

znanstvena/istraživačka djelatnost - cijeli se niz kriterija odnosio na taj dio. Iako je reakreditacija u određenoj mjeri vrednovala i transparentnost procesa zapošljavanja, treba naglasiti da reakreditacija u tome dijelu ima izvjesna ograničenja zbog specifičnosti sustava zapošljavanja nastavnika u Hrvatskoj. Naime, nova zapošljavanja kao i većinu plaća na javnim visokim učilištima odobrava Ministarstvo, a prethodnih je nekoliko godina na snazi zabrana zapošljavanja u javnom sektoru, osim u slučajevima umirovljenja. Navedeni su se elementi provjeravali pregledom dokumentacije (Samoanaliza, podaci o nastavnom/administrativnom osoblju, podaci o znanstvenoj produktivnosti / projektima), u razgovorima s upravom, nastavnicima i studentima, prisustvovanjem nastavi, obilaskom visokog učilišta (predavaonice, laboratoriji, knjižnica, studentska služba, nastavne baze, radilišta itd.). Naravno, u reakreditaciji doktorskih studija naglasak je prvenstveno na znanstvenim resursima i njihovoj dostupnosti kandidatima, ali i administrativnoj podršci.

Uzimajući u obzir to da je sustav unutarnjeg osiguravanja kvalitete na visokim učilištima (1.1. ESG-ja) tek u razvoju, reakreditacijom se on nastojao dodatno potaknuti. Tako se pregledom dokumenata (samoanaliza, opis studijskog programa, strategija, analiza studentskih anketa, analize o kvaliteti nastavne i znanstvene aktivnosti, primjera konkretnih unapređenja, zapisnika sa sastanaka na temu kvalitete, etički kodeks itd.) te razgovorima s različitim dionicima (s upravom, osobama zaduženima za interno osiguravanje kvalitete, studentima i drugim dionicima) nastojalo provjeriti je li taj sustav ustrojen i u kojoj mjeri on funkcionira. U tome se kontekstu vrednovalo prikuplja li visoko učilište i analizira li podatke o svim svojim aktivnostima, koristi li te analize u cilju unapređenja kvalitete svoga rada (1.7) i objavljuje li informacije o svome radu (1.8). Ti su elementi provjereni pregledom podataka, analiza, mrežnih stranica visokog učilišta i sl.

Govorimo li o kriteriju 1.3, koji se odnosi na učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereno na studenta, on je u određenoj mjeri proveden već u prvom ciklusu, budući da se tijekom obilaska visokog učilišta u razgovorima s nastavnicima, stručnim osobljem (studentska služba, ured za mobilnost i međunarodnu suradnju, savjetovalište za studente itd.) i studentima, ali i na temelju komentara studenata prikupljenih povjerljivom komunikacijom, otvorenom na mrežnoj stranici AZVO-a, kao i prisustvovanjem na nastavi, vrednovao i taj dio. AZVO je sudjelovao u projektu „E-Quality“ s ciljem povezivanja kvalitete i društvene uključenosti visokih učilišta.

Kada je riječ o kriteriju 1.4, koji se odnosi na upis, napredovanje, priznavanje i certificiranje, on je u značajnoj mjeri bio proveden već u prvom reakreditacijskom ciklusu, jer su visoka učilišta u samoanalizama trebala prikazati različite podatke o strukturi upisanih studenata, prolaznosti i uspješnosti studenata, stopi odustajanja od studija te podatke o mogućnosti zapošljavanja studenata nakon završetka studija. Pregledom diploma i dodataka diplomi provjeravalo se sadrže li ti dokumenti sve potrebne elemente kao što su podaci o stečenoj kvalifikaciji, razina kvalifikacije, ishodi učenja, ECTS bodovi, način izvođenja studija itd.

Iako je izmijenjeni i dopunjeni ESG u velikoj mjeri primijenjen u provedbi reakreditacije već u prvom petogodišnjem ciklusu, u izradi novog modela reakreditacije nastojat ćemo uz ulazne parametre, koje se dosad najviše promatralo, staviti još veći naglasak na izlazne parametre. Osim toga, dodatno ćemo naglasiti elemente kao što su predviđeni ishodi učenja i povezanost s HKO-om (1.2. ESG-ja), prilagođavanje različitih načina izvođenja nastave i prilagođavanje različitostima studenata te vrednovanje studentskih postignuća (1.3. ESG-ja), priznavanje prethodnog učenja, uključujući neformalno i informalno učenje, što dosada nije bio slučaj (1.4. ESG-ja), podrška raznolikoj studentskoj populaciji i njihovim potrebama u vezi s netradicionalnom studentskom populacijom (1.6. ESG-ja) te dodatni razvoj informacijskog sustava za prikupljanje podataka o sustavu visokog obrazovanja, kako bi se institucijama olakšalo prikupljanje podataka (1.7. ESG-ja).

U postupku **inicijalne akreditacije** kojoj podliježu nova visoka učilišta i novi studijski programi poseban je naglasak na kvaliteti predloženog programa – 1.2. ESG-ja (ishodi učenja – razina i profil, međunarodna usporedivost, potreba na tržištu rada, uključenost dionika, ECTS bodovi, predviđena praksa, kurikulum itd.); pravilima i smjernicama za daljnje unapređivanje – 1.9. ESG-ja; planiranim nastavnim metodama i vrednovanju studentskih postignuća – 1.3. ESG-ja; uvjetima izvođenja studijskih programa – 1.5. i 1.6. ESG-ja (kvalificiranost nastavnika, resursi, odnosno predavaonice, laboratoriji, oprema, knjižnica, studentska referada, ljudska podrška studentima, studentska savjetovališta itd.). Propituje se unutarnje osiguravanje kvalitete – 1.1. ESG-ja (usklađenost predloženoga studijskog programa sa strateškim ciljevima, uključenost studenata i dionika, etičnost, povratne informacije o zadovoljstvu studenata itd.); prikupljanje i upravljanje informacijama radi unapređenja kvalitete studijskog programa – 1.7. ESG-ja te transparentnost – 1.8. ESG-ja.



Nastojeći potaknuti razvoj sustava osiguravanja kvalitete na visokim učilištima u RH, nacionalni je zakonodavni okvir obvezao hrvatska visoka učilišta da uspostave unutarnje sustave osiguravanja kvalitete. Budući da su se tijekom prvog ciklusa vanjskih vrednovanja AZVO-a ti sustavi tek uspostavljali, Akreditacijski je savjet odlučio da se provede postupak **vanjske neovisne periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete (audit)** na svim javnim sveučilištima i svim veleučilištima u RH. Kriteriji za vanjsku prosudbu AZVO-a u potpunosti su povezani s prvim dijelom ESG-ja (iz 2005. godine), a značajnim dijelom i s prvim dijelom izmijenjenog i dopunjenog dokumenta (iz 2015. godine). Dodatna su usklađivanja napravljena u razvoju novog modela vanjske prosudbe.

**Vanjskom se prosudbom** provjeravalo jesu li visoka učilišta ustrojila funkcionalan sustav osiguravanja kvalitete, usklađen s prvim dijelom ESG-ja, u koji su uključeni unutarnji i vanjski dionici, svjesni vlastite odgovornosti u ostvarenju prihvaćene misije, vizije, politike i strategije visokog učilišta. Provjeravalo se na koji način visoka učilišta planiraju i provode vlastite aktivnosti, osiguravaju standarde i kvalitetu, unapređuju vlastite procese i uspostavljaju nove (1.1 ESG-ja). Cilj je bio potaknuti razvoj kulture kvalitete koja se temelji na ciklički i objektivno provedenim samovrednovanjima (*interni audit*), a koja u sinergiji s vanjskim vrednovanjima potiču unapređenja i razvoj visokog učilišta u cjelini (1.10. ESG-ja). Posebna je pozornost posvećena ocjeni svrsishodnosti i učinkovitosti modela unutarnjih vrednovanja visokih učilišta, unutarnjem ustrojstvu sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta (osnivanje i djelovanje centara/ureda za kvalitetu, gospodarskih vijeća i sl.), definiranju odgovornosti te planiranju i kontinuiranom ulaganju u razvoj ljudskih potencijala, posebno u području osiguravanja kvalitete. Provjeravala se funkcionalnost uspostavljenih mehanizama osiguravanja kvalitete, prije svega u procesima upravljanja te u pogledu nastavne i znanstveno-istraživačke djelatnosti visokog učilišta (1.1, 1.2, 1.9.) i s tim povezani dokumenti i dokazi. Osim toga, vrednovao se način donošenja i izmjena i dopuna strateških dokumenata te praćenje njihove realizacije pomoću određenih pokazatelja kvalitete (1.1. ESG-ja). Provjeravalo se kakav je i koliko je funkcionalan sustav prikupljanja i analiziranja podataka na razini institucije te kako se analize koriste za donošenje razvojnih politika (procesa planiranja), unapređenja, poticanje inovacija i održivog razvoja (1.7. ESG-ja). Pritom treba naglasiti da velik dio visokih učilišta uz Nacionalni informacijski sustav visokih učilišta – ISVU, koristi i neko drugo, prilagođeno informatičko rješenje za praćenje vlastitih procesa. Pokazalo se da i u području javnog informiranja (1.8. ESG-ja) ima mogućnosti

za poboljšanje. Očekujemo da visoka učilišta, u skladu s preporukama, u idućem ciklusu promijene fokus s objavljivanja ulaznih parametara na objavljivanje više informacija o vlastitim rezultatima, o ishodima različitih aktivnosti i da ujednače hrvatske i engleske inačice mrežnih stranica, povećavajući tako vlastitu vidljivost i pokazujući i na taj način pripadnost Europskom prostoru visokog obrazovanja (*European Higher Education Area – EHEA*) te Europskome istraživačkom prostoru (*European Research Area – ERA*).

Budući da su kvaliteta i pozicioniranje visokih učilišta usko povezani s kvalitetom studijskih programa i kvalifikacijama koje oni nude, ocjena učinkovitosti mehanizama kojima se vrednuje kreiranje, odobravanje i revizija (1.2. ESG-ja) te praćenje i periodično vrednovanje akreditiranih studijskih programa (1.9. ESG-ja), bili su ključni za ukupnu ocjenu učinkovitosti sustava osiguravanja kvalitete. U idućem ciklusu provjeravat će se realizacija prijedloga za poboljšanja, kao i primjena ovih standarda na programe cjeloživotnog obrazovanja i provedbu HKO-a. Kriterijima povezanim sa standardima 1.3. i 1.4. ESG-ja htjelo se provjeriti je li primjena ishoda učenja i ECTS-a potaknula proces modernizacije poučavanja i pridonijela mu, kao i proces aktivnog učenja uz podizanje kvalitete stručne prakse i vrednovanja, prateći pritom cjelokupni „ciklus studiranja“, od jasnih i objavljenih upisnih politika, strukturirane potpore tutorskim i mentorskim sustavom te sustava stipendiranja uz prepoznavanje i nagrađivanje izvrsnosti. Planiranje razvoja resursa i ljudskih potencijala, uz jasne kriterije zapošljavanja i vrednovanja djelatnika (nastavnog i nenastavnog osoblja), sustavno poticanje samovrednovanja, mogućnosti daljnjeg usavršavanja i obrazovanja uz uvjete napredovanja i nagrađivanja, praćenje zadovoljstva djelatnika te određivanje prioriteta unapređivanja materijalnih resursa, bili su sastavni dio kriterija vrednovanja uz kriterije 1.5. i 1.6. ESG-ja.

Postupak vanjske prosudbe obuhvaćao je i fazu naknadnog praćenja u trajanju šest mjeseci, tijekom koje su visoka učilišta trebala provesti poboljšanja u skladu s preporukama iz prvog izvješća stručnog povjerenstva i dostaviti analizu provedenih unapređenja kao dokaz funkcionalnosti unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete. Nakon faze naknadnog praćenja, povjerenstva za vanjsku prosudbu sastavljaju svoja završna izvješća vanjske prosudbe s konačnom ocjenom stupnja razvijenosti sustava kvalitete vrednovanih visokih učilišta. Od 32 vrednovana visoka učilišta u razdoblju 2010.-2015., 14 ih je ispunilo kriterije za dodjelu certifikata Agencije za razvijen sustav osiguravanja kvalitete, a sva su završna izvješća u cijelosti

objavljena na mrežnim stranicama Agencije. Provedeni postupci vanjske prosudbe pokazali su potrebu daljnjeg unapređenja unutarnjih sustava osiguravanja kvalitete i ulaganja u razvoj kompetencija unutarnjih prosuditelja na visokim učilištima.

## Kriterij 2.2. Izrada svrsishodnih metodologija

Planirajući prvi ciklus vanjskih vrednovanja, uzeli smo u obzir da hrvatska visoka učilišta dosad nikada nisu prošla neki oblik vanjskog vrednovanja u cijelosti i ujednačenom metodologijom i jednakim kriterijima. Stoga je glavni cilj prvog ciklusa bio reakreditirati sva hrvatska visoka učilišta u skladu s ESG-jem. Pritom se željelo provjeriti zadovoljavaju li ona minimalne zakonske kriterije kvalitete za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja i znanstvene djelatnosti i izvođenje studijskih programa. Osim toga, tim se postupkom željela utvrditi razina kvalitete hrvatskih visokih učilišta i unaprijediti njihov rad, ali i uputiti javnost u kvalitetu hrvatskih visokih učilišta.

Ciljevi **reakreditacije visokih učilišta** bili su osiguravanje i unapređivanje kvalitete te obavještanje javnosti. Stoga su i ishodi toga postupka bili formalni: izdavanje potvrde / uskrate / pisma očekivanja i donošenje ocjene kvalitete s preporukama za unapređenje. Postupak su prošla sva hrvatska visoka učilišta i akreditacija je pritom uskraćena trima visokim učilištima i 30 studijskih programa (kao posredan učinak reakreditacije, pet visokih učilišta svojom odlukom prestaje postojati). Sva su reakreditirana visoka učilišta dobila preporuke za unapređivanje svoga rada, o čemu trebaju izvještavati Agenciju. Izvješća su objavljena u cijelosti i u sažetom obliku na mrežnim stranicama Agencije. Na temelju svega toga smatramo da je prvi ciklus reakreditacije u potpunosti ostvario svoju svrhu.

U sljedećem petogodišnjem razdoblju planira se provesti novi ciklus reakreditacije svih hrvatskih visokih učilišta. Cilj će i dalje biti osiguravanje i unapređivanje kvalitete visokih učilišta te informiranje javnosti, a poseban će naglasak biti na daljnjem poticanju kvalitete njihova rada u skladu sa standardima prvoga dijela izmijenjenog i dopunjenog ESG-ja i s preporukama za poboljšanje iz prvoga reakreditacijskog ciklusa.

Budući da je postupak reakreditacije visokih učilišta pokazao da postoje određeni problemi u izvedbi poslijediplomskih sveučilišnih (doktorskih) studija, AZVO je na zahtjev nadležnog ministra pokrenuo postupak tematskog vrednovanja poslijediplomskih sveučilišnih (doktorskih) studija. Tematsko vrednovanje potvrdilo je ranije nalaze reakreditacije i pokazalo da postoji potreba za opsežnijom reformom tih studija i to na temelju posebnog procesa **reakreditacije poslijediplomskih sveučilišnih (doktorskih) studija**, pokrenuta 2014. godine. Budući da su doktorski studiji zapravo kombinacija studija i samostalnoga znanstvenog rada, trebalo je za njih razviti i prilagođene kriterije koji stavljaju naglasak na znanstvene resurse, individualiziranu podršku kandidatima i transparentnost, učinkovitost i pravednost u vrednovanju kandidata pri upisu, prihvaćanju teme istraživanja i obrani disertacije. Na temelju donesenih kriterija, postupak je reakreditacije doktorskih studija u tijeku i trebao bi biti dovršen za dvije godine.

Uz reakreditaciju se u prošlom petogodišnjem razdoblju provodila i **inicijalna akreditacija visokih učilišta i studijskih programa**. Svrha je postupka inicijalne akreditacije osigurati da sva nova visoka učilišta i novi studijski programi zadovoljavaju nužne akademske kriterije kvalitete i tako zaštititi studente i javnost od neozbiljnih predlagatelja. Stoga je i ishod toga postupka formalan, tj. izdavanje ili uskrata dopusnice. S obzirom na to da je u proteklom petogodišnjem razdoblju samo jedno novo visoko učilište zadovoljilo uvjete za izdavanje dopusnice (u usporedbi s tridesetak novih visokih učilišta osnovanih prije toga), smatramo da navedeni postupak u značajnoj mjeri štiti kvalitetu sustava visokog obrazovanja i da će se tim postupkom, uz njegovo dodatno unapređenje u skladu s izmijenjenim i dopunjenim ESG-jem i stečenim iskustvima, nastaviti i u narednom razdoblju, prema zaprimljenim zahtjevima. Osim toga, ovaj se postupak u budućnosti planira povezati i s postupkom vrednovanja studijskih programa za ulazak u Registar HKO-a.

Postupak **vanjske neovisne periodične prosudbe** sustava osiguravanja kvalitete (*audit*) uspostavljen je radi vrednovanja učinkovitosti i stupnja razvijenosti sustava osiguravanja kvalitete na hrvatskim visokim učilištima, u svrhu poticanja razvoja kulture kvalitete na visokim učilištima, odnosno kontinuirana unapređivanja procesa i aktivnosti na temelju redovitog i objektivnog samovrednovanja. Postupak vanjske prosudbe uključivao je i fazu naknadnog praćenja od šest mjeseci, tijekom kojih visoka učilišta provode poboljšanja u skladu s preporukama stručnih povjerenstava sadržanim u prvom izvješću. Vrednovanim visokim

učilištima koja su ispunila kriterije AZVO-a dodijeljeni su certifikati za učinkovito uspostavljen sustav osiguravanja kvalitete. Činjenica da je od 32 vrednovana visoka učilišta do kraja 2015. njih 14 dobilo certifikate pokazuje potrebu kontinuiranog razvoja kulture kvalitete i ulaganja u razvoj ljudskih potencijala.

U idućem će se ciklusu vrednovati učinak provedenih unutarnjih i vanjskih vrednovanja na razvoj visokog učilišta, na upravljanje visokim učilištem, kao i ispunjenje institucijske misije i ostvarenje vizije. Uzimajući u obzir razvoj novih postupaka vanjskih vrednovanja, ljudske resurse AZVO-a i opterećenost visokih učilišta, u idućem ciklusu AZVO planira vanjsku prosudbu ponuditi kao dobrovoljni postupak vanjskog vrednovanja, koji će se provoditi na zahtjev samih visokih učilišta.

U izradi metodologije i dokumenata na temelju kojih su se vrednovanja provodila, uzeli su se u obzir postavljeni ciljevi svakog od tih postupaka. U izradu su bili uključeni članovi Akreditacijskog savjeta, u kojem su predstavnici svih dionika. Svi su dokumenti prošli postupak javne rasprave. Postupak vanjske prosudbe bio je predmet rasprave na sjednici Rektorskog zbora Republike Hrvatske i proveden je kao pilot-projekt, a prikupljena su i mišljenja stranih recenzenata. Konačne su inačice dokumenata usvojene na sjednici Akreditacijskog savjeta i objavljene na mrežnim stranicama Agencije.

Tijekom provedbe postupaka vanjskoga vrednovanja Agencija je kontinuirano prikupljala povratne informacije o kriterijima i kvaliteti svakoga provedenog postupka i potrebnim poboljšanjima.

U slučaju **reakreditacije**, svake se godine, nakon provedenoga jednog kruga reakreditacije, visokim učilištima i članovima povjerenstava upućivao upitnik kojim su se prikupljale povratne informacije (primjerice, zadovoljstvo provedenim edukacijama, kvaliteta i primjenjivost kriterija, kvaliteta i primjenjivost uputa za izradu samoanalize, kvaliteta sastava stručnog povjerenstva, kvaliteta završnog izvješća, podrška agencije, korisnost cijelog postupka). Za svaku se godinu nakon provedene reakreditacije napravila analiza upitnika.

U slučaju **inicijalne akreditacije**, upitnik se upućivao visokom učilištu i članovima povjerenstva nakon svake pojedine akreditacije i napravljena je analiza svih prikupljenih upitnika za proteklo razdoblje.

U slučaju **vanjske prosudbe**, upitnik se upućivao vrednovanim visokim učilištima nakon postupka te članovima stručnih povjerenstava koja su provela postupke. Upitnikom su se od dionika prikupljale informacije o zadovoljstvu postupkom (kvaliteti i primjenjivosti kriterija i uputa, kvaliteti stručnog povjerenstva, izvješća, suradnje s Agencijom i dr.) te preporuke za poboljšanje. Povratne informacije prikupljane su i tijekom godišnjih radionica za certificirane stručnjake za vanjsku prosudbu. Prikupljene su se informacije redovito analizirale, a analize uvrštavale u godišnje metaevaluacije koje se objavljuju na mrežnim stranicama AZVO-a.

Na kraju prvoga petogodišnjeg ciklusa vanjskih vrednovanja provedena je i sveobuhvatna anketa dionika o utjecaju postupaka vanjskih vrednovanja i analizirane su provedene ankete. Osim navedenih načina prikupljanja povratnih informacija od dionika, predstavnici su Agencije sudjelovali na brojnim sastancima s predstavnicima visokih učilišta, na sjednicama senata sveučilišta i fakultetskih vijeća, sjednicama Rektorskog zbora RH i sjednicama Vijeća veleučilišta i visokih škola. To je bila prilika za prikupljanje i razmjenu informacija o postupcima vanjskih vrednovanja, njihovim snagama i slabostima i potrebnim poboljšanjima. Informacije prikupljene na opisani način polazište su za daljnje unapređenje postupaka vanjskog vrednovanja u narednom petogodišnjem ciklusu i na temelju njih izrađeni su izmijenjeni i dopunjeni dokumenti na kojima će se temeljiti provedba vrednovanja u novom ciklusu.

Određena fleksibilnost u sustav vanjskih vrednovana uvedena je već 2009. godine, kad se javnim sveučilištima omogućila samoakreditacija studijskih programa. U novom će se modelu vanjskog vrednovanja omogućiti još više fleksibilnosti u postupcima – programsko će vrednovanje za HKO biti neobvezno kao i vanjska prosudba, a nakon što sva visoka učilišta prođu i drugi ciklus reakreditacije, razvit ćemo novi model vrednovanja usklađen s razvojnim potrebama sustava visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj. Razvijat će se i vrednovanja usmjerena na posebne teme, poput internacionalizacije, utjecaja na društvo, programskih vrednovanja za stručne kvalifikacije i sl., koja će visoka učilišta moći sama odabrati.

AZVO nema posebne propise kojima bi regulirao svoj rad u inozemstvu. Na zahtjev Mednarodne fakultete za društvene in poslovne studije u Celju (Slovenija), Agencija je tijekom 2015. provela prvo vanjsko vrednovanje u inozemstvu. Vanjska prosudba toga visokog učilišta provedena je kao pokusni postupak, na temelju odluke Upravnog vijeća AZVO-a i uz dogovorenu naknadu

dobivenu od predmeta vrednovanja. U uspješnoj provedbi toga postupka stečene su spoznaje koje će se koristiti kao smjernice u budućoj izradi propisa.

Na zahtjev Ministarstva, AZVO provodi reakreditaciju Sveučilišta u Mostaru. Glavni razlog za pokretanje toga postupka činjenica je da se mostarsko sveučilište u značajnom postotku financira iz sredstava državnog proračuna RH, oko 20 % studenata Sveučilišta dolazi iz RH i velik se broj studenata koji završe studij zapošljava na tržištu rada RH. Stoga je u interesu RH, ali i samoga Sveučilišta u Mostaru da se provede navedeni postupak, planiran za jesen 2016. godine.

AZVO je sudjelovao u provedbi projekta ROCCO, a ishod je prijedlog izmjena hrvatskoga zakonskog okvira u svrhu primjene europskog pristupa osiguravanja kvalitete združenih studija. Prijedlog je toga projekta da se hrvatskim visokim učilištima koja nisu javna sveučilišta pa moraju prolaziti inicijalnu akreditaciju kod združenih studija, omogućiti provedba jedinstvenog postupka koji bi provela bilo koja agencija upisana u EQAR. Također, združeni studiji hrvatskih visokih učilišta ne bi morali prolaziti proces reakreditacije, nego bi opet mogli uzeti bilo koju agenciju upisanu u EQAR da provede jedinstveni postupak programskog vrednovanja. Nakon što zakonodavac usvoji taj prijedlog, AZVO će razviti proces usvajanja odluke druge agencije na Akreditacijskom savjetu, odnosno vlastiti proces vrednovanja združenih studija, kako bi i sam postao jedna od agencija koju visoka učilišta mogu odabrati kao provoditelja vrednovanja. U tome će Agenciji koristiti iskustva iz provedbe projekta ROCCO, ali i projekta *CeQuInt*, usmjerena na vrednovanje internacionalizacije, kao i drugih projekata konzorcija ECA koji su se bavili združenim studijima.

Projekt ROCCO kao jedan od ishoda ima i prijedlog zakonskog reguliranja prekograničnih aktivnosti visokih učilišta, koji će omogućiti taj vid djelatnosti hrvatskim visokim učilištima. Tomu će onda i AZVO morati prilagoditi svoje procese na temelju dosadašnjih međunarodnih dobrih praksi.

### Kriterij 2.3. Provedba procesa

Svi procesi vanjskoga vrednovanja provode se dosljedno u skladu s postupcima i dokumentima koji su unaprijed dogovoreni i u čiju izradu su bili uključeni predstavnici dionika, a koji su javno objavljeni na mrežnim stranicama Agencije. Svi postupci vanjskoga vrednovanja uključuju: izradu samoanalize, posjet povjerenstva visokom učilištu, izradu završnog izvješća te naknadno praćenje. Određene razlike postoje u pojedinim elementima provedbe tih procesa o čemu osvrta dajemo u nastavku teksta.

Postupak **reakreditacije** visokih učilišta provodi se u skladu s dokumentom *Postupak reakreditacije visokih učilišta*. Petogodišnja provedba reakreditacije pokazala je da je navedeni postupak učinkovit te se samo manje izmjene toga postupka planiraju za drugi ciklus reakreditacije.

Visoka učilišta posebno korisnom ocjenjuju fazu izrade samoanalize u skladu s *Uputama za izradu samoanalize visokih učilišta* iako je to za većinu visokih učilišta bilo uglavnom novo iskustvo i trebalo je uložiti dosta napora za sustavno prikupljanje podataka o svim aktivnostima visokog učilišta kako bi se temeljem njih mogla pripremiti samoanaliza. Upravo u svjetlu toga u novom ciklusu reakreditacije planiramo pojednostaviti upute za izradu samoanalize na način da će traženi kvantitativni podaci biti bolje strukturirani i unosit će se direktno u nadograđeni informacijski sustav. To bi trebalo visokim učilištima olakšati izradu samoanalize, ali Agenciji bolju usporedbu visokih učilišta temeljem podataka iz samoanalize. Također, i u drugom ciklusu reakreditacije veliku ćemo pozornost i dalje posvećivati pružanju podrške visokim učilištima u procesu izrade samoanalize pa je tako u planu i niz radionica s fokusom na neke specifične teme (ishodi učenja, Hrvatski kvalifikacijski okvir i ravidirani ESG-ji). Time želimo dobiti jasnije, konciznije, sadržajnije i objektivnije samoanalize koje će prije svega samim visokim učilištima pomoći u sagledavanju vlastitih snaga i slabosti te biti što bolja osnova za provođenje vanjskoga vrednovanja. U dosadašnjem postupku reakreditacije koordinator agencije bio je dužan pregledati samoanalizu i provjeriti sadrži li ona sve formalne dijelove, a u planu je u idućem ciklusu izmjenom postupka reakreditacije otvoriti i mogućnost da se samoanaliza vrati visokom učilištu na doradu.



Posjet stručnog povjerenstva organizirao se najčešće u trajanju od 2 dana prema unaprijed dogovorenom protokolu, a u posjetu uz stručno povjerenstvo sudjelovao je i koordinator te prevoditelj Agencije. Dan prije posjete organizira se jednodnevna radionica za povjerenstvo, a u planu je u budućem ciklusu organizirati radionice kontinuirano tijekom godine barem za domaće članove i predstavnike studenata. U planu je i da se posjet povjerenstva u drugom ciklusu obavlja prema fleksibilnijem protokolu koji će omogućiti i određene *ad hoc* organizirane sastanke ukoliko bude potrebno te više slobodnog vremena povjerenstvu za pregled dokaza i dokumentacije koju je priprema visoko učilište. Svjesni smo da je u cijelom postupku ključna uloga stručnog povjerenstva te smatramo da je upravo pažljiv odabir povjerenstava putem javnog poziva, prema jasnim kriterijima, s jasnim mehanizmima sprječavanja sukoba interesa te velikim brojem inozemnih članova koji dolaze s prepoznatih europskih i svjetskih institucija i imaju QA iskustvo kao i mobilizacija studentske populacije za uključivanje u taj proces bila jedna od glavnih snaga provedene reakreditacije i tome ćemo veliku pozornost pridavati i dalje.

Vezano za izradu izvješća članovi povjerenstava posebice su pohvalili Vodič s pojašnjenjima pojedinih kriterija koji omogućuje konzistentniju procjenu razine kvalitete i donošenje vjerodostojnijih odluka te je sličan dokument, prema doradenim kriterijima, u izradi i za idući ciklus reakreditacije. Određene poteškoće predstavljalo je to što su povjerenstva trebala izraditi prvi nacrt izvješća neposredno nakon obavljenog posjeta što se često obavljalo u večernjim satima i bilo je izuzetno iscrpljujuće. Stoga je u planu, koliko će financijske mogućnosti dozvoljavati, da se posebno vrijeme osigura i za rad na izradi nacrta završnog izvješća. Koordinator Agencije aktivno je s povjerenstvom sudjelovao u izradi izvješća na način da daje potrebna pojašnjenja vezano uz same kriterije, ali i specifičnosti hrvatskog sustava visokog obrazovanja, ali ne utječući na ocjenu kvalitete. Konačno izvješće dostavljalo je povjerenstvo mjesec dana nakon posjete pri čemu bi obično prvi prijedlog dostavio predsjednik povjerenstva, a ostali članovi uključujući i predstavnika Agencije iznosili su svoje komentare i prijedloge dorade izvješća. Također, za drugi ciklus planiramo preispitati skalu ocjenjivanja prema kojoj povjerenstvo donosi ocjenu kvalitete te bolje razraditi pravila za donošenje odluke Akreditacijskog savjeta te uvesti mogućnost da se visoko učilište očituje i na akreditacijsku preporuku (a ne samo na izvješće povjerenstva kako je bilo do sada).

Posebnu pozornost u drugom ciklusu reakreditacije želimo posvetiti naknadnom praćenju. Jedna od snaga dosadašnjeg ciklusa reakreditacije bilo je i to što je prema zakonu jedan od mogućih ishoda izdavanje pisma očekivanja te su visoka učilišta kojima je izdano pismo očekivanja s izrazitom ozbiljnošću pristupila otklanjanju uočenih nedostataka što je provjeravano u naknadnom praćenju u kojemu se po potrebi uključivao dio povjerenstva te organizirao ponovni posjet, ukoliko je Akreditacijski savjet to smatrao potrebnim. Visoka učilišta koja su dobila akreditaciju također su morala dostaviti akcijski plan i izvještavati redovito o provedenim poboljšanjima i planiramo da upravo ti elementi budu važan dio idućeg ciklusa reakreditacije kako bi se moglo preciznije utvrditi jesu li visoka učilišta doista radila na unaprjeđenju kvalitete.

Kao što je već spomenuto, mnogi od ovih noviteta već su uključeni u **postupak reakreditacije doktorskih studija**. Budući da se prvi posjeti institucijama održavaju u vrijeme završavanja ovog izvješća, prerano je suditi o njihovoj korisnosti i učinkovitosti.

**Postupak inicijalne** akreditacije novog studijskog programa i/ili novog visokog učilišta provodi se u skladu s *Postupkom inicijalne akreditacije za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja* i *Postupkom inicijalne akreditacije za izvođenje studijskog programa (Prilog 8)*. Petogodišnja provedba tog postupka pokazala je kako je riječ o učinkovitom postupku te su manje izmjene planirane na sličan način kako je navedeno i u postupku reakreditacije (dorada uputa za izradu samoanalize, dorada kriterija za inicijalnu akreditaciju s preciznim pojašnjenjima kriterija, mogućnost slanja samoanalize na doradu, organizacija posjete povjerenstva prema fleksibilnijem rasporedu i s više vremena za izradu nacrtu završnog izvješća, kontinuirana edukacija potencijalnih članova povjerenstva tijekom godine, slanje akreditacijske preporuke visokom učilištu na očitovanje itd.).

Elementi koje u inicijalnoj akreditaciji značajnije želimo unaprijediti prema uzoru na dobru praksu u reakreditaciji je prije svega sastav povjerenstva u kojemu do sada sudjelovanje inozemnog člana nije bilo obavezno što ćemo promijeniti u idućem ciklusu te naknadno praćenje

Postupak **audita** usmjeren je ponajprije na poboljšanja sustava osiguravanja kvalitete. S obzirom na to da je cilj edukacije jačanje kapaciteta hrvatskih visokih učilišta, članovi povjerenstava redovito prolaze edukacije. Odjel za vanjsku prosudbu AZVO-a provodi i anketu o aktivnostima sustava osiguravanja kvalitete te organizira radionice za zaposlenike visokih učilišta koji se bave osiguravanjem kvalitete. S obzirom da je model audita bio pilotiran na tri visoka učilišta prije

njegove implementacije na ostalim visokim učilištima, tijekom prvog ciklusa nije bilo potrebno unositi bitna poboljšanja u prihvaćeni model, kriterije ili način edukacije auditora. Pokazalo se da *follow up* period u trajanju od šest mjeseci nakon prvog izvješća omogućio vrednovanim visokim učilištima da realiziraju velik dio poboljšanja u skladu s preporukama povjerenstva sadržanim u prvom izvješću. To je onda rezultiralo većom učinkovitošću vrednovanih QA sustava i višim ocjenama u završnim izvješćima. Duljnija trajanja *follow up-a* od šest mjeseci odrazila se i na duljinu trajanja cjelokupnog postupka (oko 18 mjeseci). Uočili smo da pri prikupljanju povratnih informacija o samom postupku koordinator treba dodatno motivirati dio visokih učilista kako bi prikupili relevantne povratne informacije. Dio dionika koji su sudjelovali u razgovorima prilikom posjeta povjerenstva visokom učilištu iskazao je interes da upitnike o zadovoljstvu postupkom audita mogu ispunjavati u kraćem periodu nakon posjeta povjerenstva visokom učilištu. Imajući u vidu razvoj i iskustva visokih učilišta nakon prvog ciklusa audita te njihove iskazane želje, u drugom ciklusu audita značajnije ćemo promijeniti *follow up* fazu. Imajući u vidu važnost internacionalizacije postupaka audita planiramo i promijeniti sastav povjerenstva za audit. U idućem ciklusu peteročlano povjerenstvo sastojalo bi se od dva inozemna profesora, jednog profesora iz Hrvatske, jednog predstavnika gospodarstva te jednog studenta. Pri tome bi visoka učilišta trebala pripremiti svu dokumentaciju i na engleskom jeziku. U idućem ciklusu planiramo nastaviti s našim modelima osnovne edukacije kandidata auditora te im po potrebi omogućiti dodatnu edukaciju tijekom godine. Planiramo unaprijediti postojeći model *online* edukacije i obogatiti ga novim sadržajima.

Postupak vanjske prosudbe su, slično kao i reakreditaciju, vrlo povoljno ocijenili svi dionici (prosječna ocjena iznad 4, unutar ljestvice ocjenjivanja od 1 do 5). Prvi ciklus audita biti će dovršen 2016. godine, nakon čega će biti razvijen novi model dobrovoljnih postupaka vanjske prosudbe.

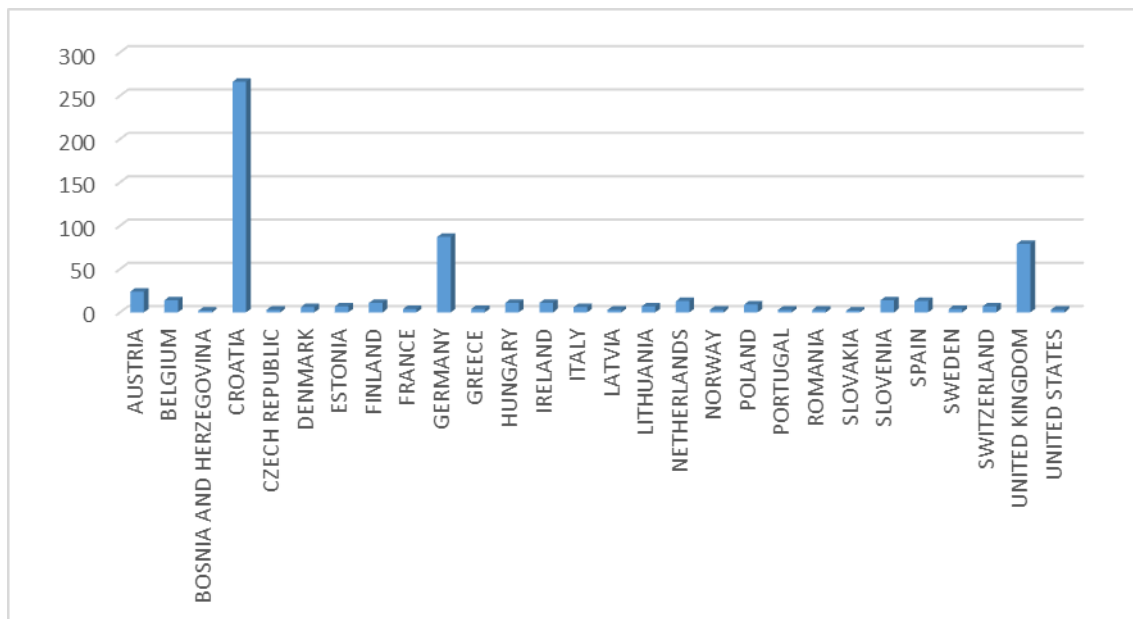
#### **Kriterij 2.4. Vanjski stručnjaci**

Vanjska vrednovanja provode stručna povjerenstva koja za to prolaze odgovarajuću edukaciju, koju organizira AZVO.

Sastav stručnog povjerenstva i kriteriji za izbor povjerenstva u postupku **reakreditacije** propisani su dokumentom [Postupak reakreditacije visokih učilišta](#). U reakreditaciji sudjeluje peteročlano povjerenstvo koje se sastoji od četiriju sveučilišnih profesora ili znanstvenika s instituta, izabраниh u znanstveno-nastavno ili umjetničko-nastavno zvanje u području u kojem vrednovano visoko učilište izvodi studijske programe (u slučaju veleučilišta ili visoke škole najmanje dva člana moraju biti profesori visoke škole) i jednog studenta. Umjesto jednoga sveučilišnog nastavnika ili profesora visoke škole, može biti uključen stručnjak iz gospodarstva. Ovisno o tome o kakvu je visokom učilištu riječ, povjerenstvo može imati i više članova. Iako je navedenim dokumentom propisano da najmanje jedan član povjerenstva treba biti iz inozemstva, u provedenim postupcima reakreditacije, obično su 2 ili 3 člana povjerenstva bila iz inozemstva. Kad je riječ o visokim učilištima koja su jedinstvena u Hrvatskoj ili „starim“ fakultetima na kojima je studirao dobar dio akademske zajednice u tom polju u Hrvatskoj, svi članovi radi izbjegavanja sukoba interesa dolaze iz inozemstva.

Tako je u dosadašnjim postupcima reakreditacije sudjelovalo ukupno 619 članova stručnih povjerenstava od čega su 353 inozemna člana, uglavnom iz zapadnih zemalja Europske unije.

U novom ciklusu planira se nastaviti s dobrom praksom uključivanja velikog broja inozemnih stručnjaka u postupke reakreditacije. Također, nastojimo da se u procese više uključe i predstavnici tržišta rada.



**Grafikon 1: Članovi povjerenstava u postupcima reakreditacije**

*Izvor: AZVO, 2016. godine*

U postupku **reakreditacije**, Agencija priprema prijedlog članova povjerenstava na temelju javnog poziva, koji objavljuje u zemlji i inozemstvu, izravnog poziva stručnjaka i na temelju baze stručnjaka kojom raspolaže AZVO, a u kojoj je trenutačno 861 stručnjak. Na temelju prikupljenih prijedloga, stručno povjerenstvo imenuje Akreditacijski savjet. Svi članovi potpisuju Izjavu o povjerljivosti i sprječavanju sukoba interesa. Visoko učilište ima mogućnost očitovanja na sastav stručnog povjerenstva. Svi članovi povjerenstva prolaze jednodnevnu edukaciju dan prije posjeta vrednovanome visokom učilištu, a u planu je da se u novom ciklusu reakreditacije organiziraju radionice za članove povjerenstva i na godišnjoj razini kako bi se dodatno proširila baza potencijalnih recenzenata.

Sastav stručnog povjerenstva u postupku **inicijalne akreditacije** i kriteriji za izbor propisani su Postupkom inicijalne akreditacije za izvođenje studijskih programa. U postupku inicijalne akreditacije sudjeluje tročlano povjerenstvo koje se sastoji od **dvaju** sveučilišnih profesora ili profesora visoke škole izabranih u znanstveno-nastavno, umjetničko-nastavno ili nastavno zvanje i **jednog** studenta. Umjesto jednog nastavnika, u povjerenstvu može biti predstavnik

gospodarstva. Iako su u dosadašnjim postupcima inicijalne akreditacije sudjelovali i neki članovi iz inozemstva, to dosad nije bio uvjet. To je promijenjeno te će u sljedećem razdoblju biti obvezatno sudjelovanje barem jednoga inozemnog člana, a također je u planu i uključivanje većeg broja predstavnika tržišta rada. U inicijalnoj akreditaciji, Agencija priprema prijedlog članova izabраниh izravnim pozivom i iz baze stručnjaka, a službeno ih imenuje Akreditacijski savjet. Stručno povjerenstvo prolazi edukaciju neposredno prije posjeta visokom učilištu koje predlaže novi program, a svi članovi potpisuju Izjavu o povjerljivosti i sprječavanju sukoba interesa. Visoko učilište ima mogućnost očitovanja na sastav stručnog povjerenstva.

U postupku **vanjske neovisne periodične prosudbe** članovi se povjerenstva biraju iz baze certificiranih/educiranih stručnjaka. U sastavu su dva predstavnika visokih učilišta ili znanstvenih institucija, od kojih je jedan profesor iz inozemstva, predstavnik gospodarstva, koji ujedno ima iskustva u osiguravanju kvalitete u gospodarstvu, predstavnik studenata i predstavnik AZVO-a. Članovi se biraju prema kriterijima iz [Pravilnika o postupku vanjske prosudbe](#). Agencija priprema prijedlog mogućih članova, a imenuje ih Akreditacijski savjet. Visoko učilište ima mogućnost očitovanja na sastav stručnog povjerenstva, a članovi povjerenstava potpisuju Izjavu o povjerljivosti i sprječavanju sukoba interesa.

AZVO najviše dvaput godišnje organizira seminare za nove stručnjake za vanjsku prosudbu i tako popunjava postojeću bazu stručnjaka. Uz to postoji mogućnost mrežne (*on-line*) edukacije. AZVO organizira dodatne edukacije za certificirane stručnjake za vanjsku prosudbu, omogućavajući im da dodatno poboljšaju kompetencije i upoznaju se s novinama i dobrom praksom u području osiguravanju kvalitete u visokom obrazovanju.

Certificirani su stručnjaci za vanjsku prosudbu imenovani i za prvo međunarodno vanjsko vrednovanje, koje je Agencija provela tijekom 2015. godine. Za pokusnu vanjsku prosudbu visokog učilišta u Celju (Slovenija), imenovano je peteročlano stručno povjerenstvo koje je, kao i kod vanjskih prosudbi provedenih u RH, bilo sastavljeno od dvaju predstavnika nastavnog osoblja (od kojih je jedan stručnjak dolazio iz inozemstva) te po jednog predstavnika studenata, gospodarstva i AZVO-a. Jedan od dvoje nastavnika (profesor Sveučilišta u Ljubljani) te studentska predstavica (Sveučilište u Mariboru) predstavljali su nacionalne stručnjake u tome međunarodnom povjerenstvu i služili su kao poveznica s relevantnom nacionalnom regulativom i praksom.

Reakreditacija Sveučilišta u Mostaru predstavljat će prvu reakreditaciju u inozemstvu. U planu je da se u taj postupak uključe i članovi povjerenstva iz RH i iz drugih zemalja Europske unije. Nastojat ćemo u prvu međunarodnu reakreditaciju uključiti one članove povjerenstva koji su već sudjelovali u postupcima reakreditacije u RH i koji su dobro upoznati s cijelim postupkom.

Budući da se uvelike oslanja na stručnjake iz inozemstva, AZVO često preporučuje stručnjake koji su sudjelovali u postupcima i drugim srodnim agencijama, ali i sam traži takve preporuke. Unutar mreža CEENQA i ECA sudjelovao je u inicijativama izrade zajedničkih baza stručnjaka koje još nisu zaživjele, prvenstveno zbog količine rada koje i agencije i stručnjaci trebaju uložiti u punjenje takvih baza, zbog zakonskih zahtjeva za zaštitom privatnosti podataka.

### **Kriterij 2.5. Kriteriji za ishode**

Ishodi svih postupaka vanjskog vrednovanja (navedeni pod kriterijem 2.3) temelje se na jasno određenim kriterijima, objavljenim na mrežnim stranicama Agencije. Za sva visoka učilišta, AZVO prije vrednovanja organizira radionice na kojima se, između ostaloga, raspravlja o prihvaćenim kriterijima, na temelju kojih će se provesti pojedini postupak, kao i o ishodima postupaka. S kriterijima se upoznaju i članovi povjerenstava na zajedničkim radionicama na kojima s njima rade koordinatori iz Agencije tijekom svakog postupka.

Akreditacijski savjet donosi mišljenje o završnim izvješćima povjerenstva o provedenim postupcima vanjskog vrednovanja. Način glasovanja Akreditacijskog savjeta opisan je u Poslovniku o radu Akreditacijskog savjeta. Nakon reakreditacije i dostavljanja kvalitetna izvješća stručnog povjerenstva, članovi Akreditacijskog savjeta glasuju tako da se najprije glasuje za donošenje pozitivne preporuke, kojom se preporučuje ministru nadležnom za poslove visokog obrazovanja i znanosti izdavanje potvrde za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti. Za pozitivnu preporuku moraju glasovati dvije trećine nazočnog broja članova Akreditacijskog savjeta. Ako pozitivna preporuka nije izglasana potrebnom većinom glasova, glasuje se za donošenje preporuke kojom se preporučuje ministru nadležnom za poslove visokog obrazovanja i znanosti izdavanje pisma očekivanja. Za preporuku za izdavanje pisma očekivanja moraju se

suglasiti dvije trećine nazočnog broja članova. Ako u prethodno navedenim slučajevima nije postignuta suglasnost glasovanjem, donosi se preporuka za uskratu dopusnice.

U postupku **reakreditacije** provedenom u prvom ciklusu provjeravala se ispunjenost nužnih uvjeta kvalitete propisanih [Pravilnikom o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskih programa i reakreditaciju visokih učilišta](#) i donosila se ocjena kvalitete u skladu s dokumentom [Kriteriji za visoka učilišta u sastavu sveučilišta](#) i [Kriteriji za veleučilišta i visoke škole](#). Kriterije za ocjenu kvalitete usvojio je Akreditacijski savjet, prošli su postupak javne rasprave i rasprave na sjednici Rektorskog zbora, dvije inozemne recenzije i objavljeni su na mrežnim stranicama AZVO-a. U cilju njihove dosljedne primjene napisan je Vodič s pojašnjenjem kriterija i njihova značenja (*A guide to criteria in the assessment of the quality of HEIs*). U tijeku je rad na izmijenjenim i dopunjenim kriterijima koji će se koristiti u drugom ciklusu reakreditacije. Prijedlog je pripremila Agencija u suradnji s radnom skupinom sastavljenom od predstavnika Akreditacijskog savjeta. Prijedlog usvojen na sjednici Akreditacijskog savjeta upućuje se na javnu raspravu, nakon koje Akreditacijski savjet prihvaća konačnu inačicu dokumenta.

U postupku **inicijalne reakreditacije** provedene u prvom ciklusu, provjeravala se ispunjenost nužnih uvjeta kvalitete propisanih *Pravilnikom o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskih programa i reakreditaciju visokih učilišta*. Pravilnik je objavljen na mrežnim stranicama Agencije. U tijeku je izrada novog pravilnika koji definira nužne kriterije akreditacije.

Prilikom **vanjske prosudbe** povjerenstvo ocjenjuje stupanj razvijenosti i učinkovitosti SOK-a visokih učilišta prema kriterijima Agencije, navedenim u [Priručniku za vanjsku neovisnu periodičnu prosudbu \(audit\) SOK-a VU u RH](#). Kriteriji su izrađeni tijekom međunarodnog projekta CARDS: 2003 „*Furtherance of the Agency for Science and Higher Education in its Quality Assurance Role and the Development of a Supporting Information System*”, prošli su pokusnu provedbu i postupak javne rasprave te rasprave na sjednici Rektorskog zbora, koji ih je prihvatio. Kriterije je usvojio i Akreditacijski savjet AZVO-a. Dosljednost primjene osigurava se edukacijom članova povjerenstva, visokih učilišta i koordinatora, prikupljanjem i analizom povratnih informacija. U tijeku je izrada dopunjenih i izmijenjenih kriterija, usklađenih s ESG-



jem (iz 2015. godine), koji će se nakon javne rasprave i usvajanja Akreditacijskog savjeta koristiti u drugom ciklusu.

## Kriterij 2.6. Izvještavanje

Sva se izvješća stručnih povjerenstava i odluke koje se na temelju njih donose objavljuju u cijelosti na mrežnim stanicama Agencije.

U izradi izvješća u **reakreditaciji** sudjeluje cijelo povjerenstvo, tako da se nacrt izvješća piše odmah nakon posjeta povjerenstva, a konačno izvješće stručno povjerenstvo dostavlja mjesec dana nakon posjeta visokom učilištu. Završno se izvješće, prije slanja Akreditacijskom savjetu, šalje vrednovanome visokom učilištu. Visoko učilište šalje očitovanje o točnosti izvješća i ono se prilaže izvješću. Na mrežnim stranicama AZVO-a, uz izvješće povjerenstva i očitovanje visokog učilišta te akreditacijsku preporuku, objavljuje se i sažetak izvješća.

U **inicijalnoj akreditaciji** u pisanju izvješća sudjeluje cijelo povjerenstvo, a izvješće se priprema nakon posjeta visokom učilištu, prema obrascu za izradu završnog izvješća. Izvješće se s akreditacijskom preporukom objavljuje u cijelosti na mrežnim stranicama AZVO-a. Napravljena su poboljšanja uputa za izradu završnog izvješća koja će se primjenjivati u idućem ciklusu.

U postupku **vanjske prosudbe** svi članovi povjerenstava sudjeluju u izradi dvaju izvješća. Oba izvješća usvaja Akreditacijski savjet. Prvo se izvješće mjesec dana nakon posjeta dostavlja Akreditacijskom savjetu te nakon usvajanja visokom učilištu. Ono uz trenutačnu ocjenu učinkovitosti vrednovanoga sustava kvalitete visokog učilišta sadrži i preporuke za poboljšanje za fazu naknadnog praćenja. To se izvješće ne objavljuje, već je dostupno samo predmetu vrednovanja. U roku od mjesec dana nakon dostavljanja analize učinkovitosti aktivnosti visokog učilišta, provedenih u fazi naknadnog praćenja, povjerenstvo izrađuje drugo, završno izvješće. Nakon usvajanja, završno se izvješće u cijelosti objavljuje na mrežnim stranicama Agencije, zajedno s očitovanjem visokog učilišta, zaključkom Akreditacijskog savjeta i sažetkom izvješća na engleskom jeziku. 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 i ujednačena u strukturi, sadržaju, stilu i jeziku. Izvješća o postupcima vanjske prosudbe koji se provode u inozemstvu, na stranim visokim učilištima, imaju istu strukturu kao i izvješća za hrvatske institucije, a objavljuju se na engleskom jeziku.

Tijekom prvoga vanjskog vrednovanja Agencije, Povjerenstvo je nedostatkom smatralo lošu čitljivost i dostupnost izvješća. To je bio jedan od razloga zbog kojih se Agencija uključila u ENQA-in međunarodni projekt EQArep.

Kako bi informacije iz izvješća bile dostupne javnosti, napravljen je predložak za sažetke izvješća. Sažetak se već tijekom ovoga projekta počeo objavljevati za sva izvješća, a i retrogradno je napravljen za sve dotad provedene procese reakreditacije. Sažetak izvješća o reakreditaciji objavljuje se i na mrežnoj stranici na kojoj se studenti prijavljuju na studijske programe. Naime, 2010. godine u Hrvatskoj je uveden centralizirani upis na studijske programe putem Nacionalnoga informacijskog sustava prijave na visoka učilišta (NISPVU), koji održava Središnji prijavni ured AZVO-a. Na taj su način studentima dostupne informacije o uvjetima upisa na pojedine studije, ali i o njihovoj kvaliteti.

Dostupnost je izvješća unaprijeđena uvođenjem prečice na početnoj stranici AZVO-a, kojom se odmah može pristupiti svim [akreditacijskim preporukama i s njima povezanim izvješćima](#). U skladu sa zaključcima projekta i prikupljenim povratnim informacijama, unaprijeđen je obrazac za izradu završnog izvješća povjerenstva u reakreditaciji. Prema tome obrascu, svako izvješće reakreditacije treba sadržavati sljedeće elemente: kratki opis vrednovana visokog učilišta i kratki opis postupka reakreditacije, sastav stručnog povjerenstva, zaključke stručnog povjerenstva, koji uključuju prednosti i nedostatke visokog učilišta, primjere dobre prakse, preporuke za poboljšanje kvalitete i detaljnu analizu na temelju standarda i kriterija. Sve navedeno planiramo zadržati u drugom reakreditacijskom ciklusu. U sklopu projekta EQArep bio je proveden i upitnik o čitljivosti i dostupnosti izvješća, a rezultati su objavljeni kao izvješće [ENQA-e](#). Agencija je ponovila upitnik 2015. godine, kako bi dobila relevantan uzorak, posebno za svoje dionike u Hrvatskoj. Prema tome ponovljenom upitniku, samo 10 % dionika AZVO-a imalo je poteškoća u pronalasku izvješća, a samo 0,7 % loše ocjenjuje njihovu čitljivost. Konzorcij udruga civilnog društva upravo provodi i projekt [QualityWatch](#), s ciljem pružiti javnosti bolji uvid u kvalitetu rada visokih učilišta u pojedinim hrvatskim županijama, u čemu ih AZVO aktivno podržava. Očekujemo da će iz toga projekta proizaći dodatne preporuke za unapređenje izvješća AZVO-a.

## Kriterij 2.7. Prigovori i žalbe

U postupku **reakreditacije** visoka učilišta mogu prigovoriti na sastav stručnog povjerenstva. Prigovor na sastav povjerenstva mora biti osnovan i opravdan, a o tome odlučuje Akreditacijski savjet. Nadalje, visoka učilišta imaju mogućnost očitovanja o završnom izvješću povjerenstava, a koje predstavlja jedan od relevantnih dokumenata za donošenje mišljenja AS-a i akreditacijske preporuke Agencije.

U slučaju da Akreditacijski savjet donese mišljenje da se visokom učilištu treba izdati uskrata, o tome se prije donošenja akreditacijske preporuke obavještava visoko učilište koje ima pravo podnijeti prigovor na negativno mišljenje. Povjerenstvo Akreditacijskog savjeta, na temelju cjelokupne dokumentacije iz postupka reakreditacije, donosi očitovanje na prigovor. Povjerenstvo za rješavanje prigovora sastoji se od triju članova Akreditacijskog savjeta, koje članovi biraju između sebe. Akreditacijski savjet razmatra očitovanje povjerenstva i ponovno donosi mišljenje. Sve navedeno propisano je Postupkom reakreditacije visokih učilišta, objavljenim na mrežnim stranicama AZVO-a. Do kraja 2015. godine Akreditacijski je savjet donio 150 mišljenja i zaprimio prigovore na 22 mišljenja.

Treba napomenuti da visoko učilište koje je u planu reakreditacije može zatražiti odgodu reakreditacije za iduću akademsku godinu, ako za to ima opravdan razlog. Konačnu odluku o odgodu donosi Akreditacijski savjet.

U novom postupku reakreditacije planira se uvesti mogućnost prigovora na sve akreditacijske preporuke, a prigovor bi razmatralo posebno imenovano povjerenstvo koje ne mora biti iz redova Akreditacijskog savjeta.

U postupku **inicijalne akreditacije** visoko učilište ima mogućnost očitovanja na sastav stručnog povjerenstva i mogućnost očitovanja na završno izvješće povjerenstva, što je propisano Postupkom inicijalne akreditacije za izvođenje studijskog programa. U novom postupku inicijalne akreditacije uvodi se dodatna mogućnost prigovora na akreditacijsku preporuku.

Na mrežnim stranicama AZVO-a dostupne su i informacije o mogućnostima prigovora i pokretanja žalbenog postupka na postupak **vanjske prosudbe**. Na godišnjem seminaru, koji

obuhvaća sva visoka učilišta koja će biti predmet vanjske prosudbe u idućoj godini, visoka se učilišta dodatno upućuju u mogućnost prigovara i pokretanja žalbenog postupka, određenu u [Pravilniku o postupku vanjske neovisne periodične prosudbe unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u Republici Hrvatskoj](#). Visoka učilišta mogu uputiti prigovor na sastav stručnog povjerenstva, a o njegovoj opravdanosti odlučuje Akreditacijski savjet. Ako visoko učilište smatra da povjerenstvo nije provelo postupak u skladu s *Pravilnikom* i [Priručnikom za vanjsku prosudbu](#) SOK-a visokih učilišta u RH ili nije zadovoljno ishodima vanjske prosudbe, može podnijeti žalbu u roku od 15 dana od primitka izvješća o vanjskoj prosudbi. Žalba visokog učilišta dostavlja se stručnom povjerenstvu na očitovanje, a ono se očituje i obrazlaže osnovanost žalbe. Akreditacijski savjet, na temelju žalbe visokog učilišta i očitovanja povjerenstva, donosi odluku o pokretanju žalbenog postupka ili odbacuje žalbu kao neutemeljenu. U slučaju pokretanja žalbenog postupka, Akreditacijski savjet imenuje iz baze stručnjaka za vanjsku prosudbu žalbeno povjerenstvo koje se sastoji od triju članova, od kojih je jedan obvezatno student. Žalbeno povjerenstvo razmatra sve dokumente povezane s provedenim postupkom i donosi konačnu prosudbu u roku od 30 dana. U prvome ciklusu vanjske prosudbe nije bilo niti jednog slučaja žalbe.

## 11. POV RATNE INFORMACIJE I STAV OVI DIONIKA

U tijeku provedbe reakreditacije, inicijalne akreditacije i vanjske neovisne prosudbe, AZVO je redovito prikupljao povratne informacije visokih učilišta, domaćih i inozemnih članova povjerenstava, uključenih u postupke i na temelju toga izrađivao analize.

Dionici koji su bili uključeni u postupak **reakreditacije** najbolje su ocijenili kriterij koji se odnosi na korisnost postupka. Zanimljivo je da su visoka učilišta najkorisnijim ocijenila prikupljanje podataka o vlastitoj djelatnosti i izradu samoanalize, jer im je to omogućilo bolje sagledavanje vlastitih snaga i slabosti. Članovi stručnih povjerenstava visokim su ocjenama ocijenili podršku AZVO-a u provedbi cijelog postupka, s tim da su inozemni članovi edukaciju povjerenstva ocijenili nešto nižim ocjenama nego domaći članovi povjerenstva, što nam pokazuje

da treba osnažiti pripremu inozemnih stručnjaka, posebno u odnosu na specifičnosti hrvatskoga sustava visokog obrazovanja.

Najlošije je ocijenjen kriterij koji se odnosi na jasnoću i primjenjivost kriterija, s tim da su svi ispitani dionici taj kriterij bolje ocijenili u 2015. godini nego prijašnjih godina. Razlog tomu (bar u upitnicima koje su ispunjavali članovi stručnih povjerenstava) može biti priprema Vodiča za ocjenjivanje (*A guide to criteria for the assessment of quality of higher education institutions within universities*), u kojem se pojašnjava kako najbolje procijeniti stupanj razvijenosti određenog kriterija. Možemo zaključiti i da smo na taj način pokušali što više približiti metodologiju i način rada različitih stručnih povjerenstava kako bismo dosegli objektivno i ujednačeno ocjenjivanje različitih institucija.

Problematici su bili oni kriteriji na koje samo visoko učilište ne može utjecati, odnosno koji mogu ovisiti o stanju u državi (primjerice zabrane zapošljavanja) te Ministarstvu znanosti, obrazovanja i sporta. Isto tako, u slučaju integriranih sveučilišta dio se kriterija odnosio na samo sveučilište, a ne na određeni odsjek koji je u postupku.

Iz anketnih upitnika izvukli smo i pitanje primjenjivosti istih kriterija na sva znanstvena područja odnosno polja (što je posebno došlo do izražaja kod vrednovanja umjetničkog područja), kao i problem vrednovanja velikih institucija s više različitih odsjeka (u više znanstvenih polja) kojima se u kriterijima, kako navode, na najjednostavniji način računa „prosječna ocjena“.

Jasnoću smjernica za izradu samoanalize neki su dionici ocijenili bolje, dok su drugi ocijenili lošije. Za taj je kriterij posebno važan upitnik koji su ispunjavala visoka učilišta, gdje bi rast ocjena tijekom godina mogao biti uvjetovan primjenom foruma, ali i ustaljenošću postupka. Iz odgovaranja na pitanja na forumu, ali i telefonski i e-poštom, proizašlo je mnogo pohvala.

Na temelju prikupljenih podataka, AZVO razvija novi, unaprijeđeni model reakreditacije u kojem je smanjen broj kriterija i dodatna je pozornost posvećena njihovoj jasnoći i primjenjivosti, boljoj prilagođenosti nekim specifičnostima (integrirana sveučilišta, fakulteti s većim brojem programa u različitim znanstvenim poljima, umjetničko područje) te je veći naglasak stavljen na izlazne parametre (ishodi učenja, prolaznost, završnost, zapošljivost itd.). Također, promijenjene su i upute za izradu samoanalize, koje će biti manjeg opsega i bolje usklađene s kriterijima. Svi će se brojčani podaci unositi izravno u informacijski sustav, na čijoj nadogradnji trenutačno radi

Sveučilišni računski centar (SRCE) u suradnji s Agencijom, što bi trebalo visokim učilištima olakšati izradu samoanalize, ali i Agenciji bolju usporedbu podataka. Planiramo poboljšati i same pripremne radionice za članove povjerenstava, pri čemu će se uvesti i kontinuirane edukacije stručnjaka tijekom godine, a ne samo dan prije posjeta visokom učilištu, kako je to bilo u prvom ciklusu. Što s tiče samog posjeta povjerenstva visokom učilištu, uvest će se i određene izmjene u samom protokolu posjeta, tako da se osigura dodatno vrijeme članovima povjerenstva za pregled dokumentacije i dokaza o navodima iz samoanalize.

Dionici koji su bili uključeni u postupak **inicijalne akreditacije** najbolje su ocijenili kriterij koji se odnosi na podršku AZVO-a u provedbi toga postupka i korisnost cijelog postupka, a najlošije su ocijenjeni kriteriji koji se odnose na primjenjivost kriterija inicijalne akreditacije i jasnoću uputa za izradu elaborata studijskog programa.

Agencija trenutačno razvija i unaprijeđeni model inicijalne akreditacije u kojem će se promijeniti kriteriji, veća pažnja posvetiti njihovoj jasnoći i primjenjivosti, veći naglasak staviti na izlazne parametre (ishode učenja) i pojednostaviti upute za izradu elaborata o studijskom programu. U planu je uvođenje kontinuiranih edukacija potencijalnih članova povjerenstva, tijekom cijele godine. Novi model treba u cijelosti biti usklađen s izmijenjenim i dopunjenim ESG-jem, što u prvom redu znači da će u budućim postupcima biti obvezno i sudjelovanje jednoga inozemnog člana.

Od dionika koji su bili uključeni u **vanjske prosudbe**, redovito su prikupljane povratne informacije nakon svakog postupka, a analize tih podataka sastavni su dio godišnjih metaevaluacija koje se objavljuju na mrežnim stranicama AZVO-a. Analize upitnika o zadovoljstvu visokih učilišta provedenim postupkom, tijekom cijeloga su prvog ciklusa upućivale na to da je pitanje primjenjivosti standarda 1.1. i 1.2. ESG-ja visokim učilištima najveći izazov. Najbolje su ocijenjeni suradnja s koordinatorom AZVO-a tijekom postupka te kompetentnost, objektivnost i dobronamjernost stručnih povjerenstava koja su provodila postupke. Sam postupak vanjske prosudbe, odnosno preporuke stručnih povjerenstava u izvješćima, visoka učilišta uglavnom smatraju korisnim za daljnji razvoj internih mehanizama osiguravanja kvalitete. Članovi stručnih povjerenstava visokim su ocjenama ocijenili podršku AZVO-a u provedbi postupaka vanjske prosudbe, prije svega u pogledu informiranja, odnosno organiziranja edukacije auditora.

Najčešći prijedlozi za poboljšanja, koje su dostavila visoka učilišta u vezi s postupkom vanjske prosudbe od 2010. do 2015. godine, odnosila su se na sam upitnik o zadovoljstvu postupkom (dugo razdoblje od posjeta do završetka postupka, zbog čega odgovori u upitniku gube na relevantnosti); potrebu za jasnijim uputama/smjernicama za izradu dokumenata za vanjsku prosudbu, koje bi uzimale u obzir i specifičnosti visokih učilišta (primjerice, izvješća unutarnje prosudbe) te potrebu za dodatnom edukacijom o području osiguravanja kvalitete, uz prijedlog da se nakon vanjske prosudbe, osim putem samoga završnog izvješća, o rezultatima vrednovanja raspravi i na radionicama / okruglim stolovima na kojima bi sudjelovali svi dionici.

Na temelju povratnih informacija dobivenih od dionika, AZVO je tijekom prvog ciklusa izmijenio način popunjavanja upitnika, koji se sada ispunjava u e-obliku. Najčešći prijedlozi za poboljšanje bit će primijenjeni u drugom ciklusu vanjske prosudbe, u kojem će sam postupak biti izmijenjen. Između ostaloga, u novom modelu vanjske prosudbe skratit će se razdoblje u kojem se šalje upitnik nakon posjeta visokom učilištu (zbog znatno kraćeg trajanja samog postupka), odredit će se jasnije upute za visoka učilišta te pokazatelji po pojedinim kriterijima i standardima. Rezultati postupka i prijedlozi za poboljšanja dodatno će se raspraviti na sastanku s relevantnim dionicima visokog učilišta.

Tijekom 2015. godine Agencija je provela upitnik o utjecaju postupaka vanjskog vrednovanja na sustav visokog obrazovanja. Imajući u vidu neprestano poboljšanje i važnost samovrednovanja, u okviru kulture kvalitete, analizom se nastojalo osvijetliti odnos dionika prema pojmu kvalitete te postojećem okviru njezina vrednovanja. Upitnik je obuhvaćao 30 pitanja podijeljenih u četiri cjeline: percepcija pojma kvalitete; način izvještavanja o rezultatima postupaka; svrsishodnost postupaka reakreditacije; svrsishodnost vanjske periodične prosudbe. Ispitanici su bili skupine dionika: članovi uprave visokih učilišta; nastavnici i istraživači; studenti; bivši studenti i poslodavci.

Gotovo se svi ispitanici (94,6 %) slažu oko velike važnosti vrednovanja za kvalitetu studijskog programa ili institucije, a uloga je vanjskog vrednovanja ponajprije unapređenje kvalitete. Pod pojmom kvalitete visokoškolske institucije i/ili programa, polovina ispitanika smatra dobivenu vrijednost (kompetencije, znanja i vještine) za uložene resurse (potrošeni novac i vrijeme) i mogućnost zapošljavanja (17,2 %). Studentima je od toga važnije iskustvo studiranja.

Glavna odlika kvalitete programa, prema studentima i članovima uprava visokih učilišta, primarno je njegov sadržaj, dok su njegovi ishodi u smislu mogućnosti zapošljavanja i vještina, znanja i kompetencija tek na drugom mjestu. Nastavnici, s druge strane, daju veliku važnost kvaliteti koja se iskazuje uz pomoć kvalifikacija nastavnika što, najvjerojatnije, proizlazi iz postojeće zakonske regulative u kojoj je taj pokazatelj eliminatoran.

Prilikom vrednovanja najvažnije je uzeti u obzir stečena znanja, vještine i kompetencije diplomiranih studenata te kompetentnost nastavnika. Kvaliteta se studijskog programa procjenjuje pomoću mogućnosti zapošljavanja, studenti je procjenjuju na temelju titule koja se stječe, a članovi uprava visokih učilišta na temelju reputacije studijskog programa / institucije.

Poslodavci, nastavnici i članovi uprava izvješća najčešće procjenjuju kao djelomično korisna.

Na institucijskoj razini uočen je pozitivan stav čelnika institucija prema postupcima i rezultatima vrednovanja, no i njihovo nedostatan korištenje u smislu procjene kvalitete institucije/programa te kao mehanizama reforme.

Postupci **reakreditacije i vanjske prosudbe** pozitivno su percipirani. Članovi uprava visokih učilišta na te su postupke pozitivnije reagirali nego nastavnici i studenti te ih je gotovo polovina izrazito zadovoljna preporukama stručnih povjerenstava u okviru **reakreditacije**. Čelnici visokih učilišta izuzetno su korisnim taj postupak procijenili u 57,5 % te korisnim u 37,5 % slučajeva, što ukupno predstavlja visoku stopu korisnosti (95 %). Za najveći broj ispitanika postupak je reakreditacije bio djelomično koristan. Nastavnici i znanstvenici na visokim učilištima pozitivno su ocijenili taj postupak.

**Postupkom vanjske neovisne periodične prosudbe** djelomično je zadovoljno 48,8 % članova uprava visokih učilišta, dok je 36,2 % njih izrazito zadovoljno, što ukupno predstavlja visoku stopu korisnosti (85 %). Najveći je broj nastavnika zadovoljan postupkom. U oba postupka, studenti i zaposlenici visokih učilišta najviše su naučili tijekom faze pripreme vrednovanja, odnosno pisanja samoanalize, zatim iz povratnih informacija od povjerenstava.

Članovi uprava visokih učilišta smatraju da su napredovali najviše u području upravljanja visokim učilištem, a nastavnici i znanstvenici na visokim učilištima smatraju da su poboljšanja napravljena u području osiguravanja kvalitete. Faza naknadnog praćenja faza je u kojoj su



ispitanici najmanje novoga naučili. Razlog tomu može biti i velik broj visokih učilišta koja su tek ušla u tu fazu.

## **12. PROVEDBA PREPORUKA IZ PROŠLOG VREDNOVANJA AZVO-a**

Prvo vanjsko vrednovanje AZVO-a u skladu s ESG-jem provedeno je 2011. godine i rezultiralo je izvješćem koje su prihvatili Upravno vijeće ENQA-e i nadležno Vijeće EQAR-a, a koje je objavljeno na mrežnim stranicama AZVO-a. Upravno vijeće ENQA-e prihvatilo je zaključak da je AZVO usklađen s ESG-jem, zatraživši prvo potvrdu da je ministar koji donosi konačne odluke o dopusnicama obvezan slijediti akreditacijske preporuke Agencije. Nakon zaprimanja odgovora Agencije, ona je postala punopravni član ENQA-e i uvrštena je u EQAR na pet godina.

Budući da je jedna od svrha vanjskih vrednovanja unapređenje rada vrednovanih agencija, od AZVO-a se tražilo da u fazi naknadnog praćenja do listopada 2013. godine dostavi Izvješće o napretku postignutom na temelju preporuka za poboljšanje, čije glavne točke opisujemo u nastavku.

### **Revizija postojećih procedura kako bi se izbjegla preklapanja**

AZVO koristi mehanizme unutarnjega i vanjskoga povratnog informiranja na temelju kojih analizira, poboljšava i razvija vlastite procese, imajući na umu svrhu, ciljeve i ishode. Svake godine Agencija objavljuje izvješća u kojima se analiziraju i opisuju rezultati provedenih vanjskih vrednovanja. Na kraju prvog ciklusa, AZVO je izradio analizu na razini cijelog sustava i ocijenio učinak procesa osiguravanja kvalitete na razvoj visokih učilišta te sustava znanosti i visokog obrazovanja u RH. Dodatne su povratne informacije prikupljene kroz evaluacijske obrasce koji su se slali dionicima, a s ciljem prikupljanja informacija o zadovoljstvu provedenim postupcima reakreditacije i vanjske prosudbe te njihovu utjecaju na unapređenje kvalitete vrednovanih visokih učilišta. Na temelju dobivenih povratnih informacija i analize postupaka

reakreditacije i vanjske prosudbe, zaključujemo da su ispitani dionici iskazali visoku razinu zadovoljstva provedenim postupcima i da su ciljevi, kriteriji, sastav članova povjerenstva i ishodi postupaka različiti. Uzevši u obzir važnost ishoda reakreditacije i povećanje broja inicijalnih akreditacija studijskih programa te odluku Agencije da u drugom ciklusu vanjskih vrednovanja razvije nove postupke (primjena HKO-a, vrednovanje združenih studija, dodatno vrednovanje pojedinih aktivnosti visokih učilišta), uz najavljene izmjene Zakona o osiguravanju kvalitete, koje bi regulirale aktivnosti AZVO-a i izvan RH, odlučeno je da se postupak vanjske prosudbe u idućem ciklusu vanjskih vrednovanja provodi na zahtjev visokih učilišta.

### **Razvoj procedure naknadnog praćenja kao dijela reakreditacijskog postupka**

Ishod reakreditacijskog postupka akreditacijska je preporuka kojom se nadležnom ministru preporučuje: izdavanje potvrde tj. produljenje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja ili dijela djelatnosti i izvođenje studijskih programa; izdavanje pisma očekivanja na rok do tri godine ili uskrata dopusnice za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti. Ako je vrednovano visoko učilište dobilo pismo očekivanja na rok od jedne do tri godine, bilo je obvezno poduzeti poboljšanja u skladu s preporukama stručnog povjerenstva i nakon isteka roka dostaviti Akreditacijskom savjetu izvješće s dokazima o provedenim mjerama. Akreditacijski je savjet nakon provedene rasprave odlučivao hoće li predložiti produljenje ili uskratu dopusnice. U skladu s preporukama za daljnji razvoj procedure naknadnog praćenja u reakreditacijskom postupku, Akreditacijski je savjet je usvojio izmijenjeni i dopunjeni dokument [\*Postupak reakreditacije visokih učilišta\*](#), koji sadrži unaprijeđenu proceduru naknadnog praćenja za vrednovana visoka učilišta koja su dobila produljenje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja ili dijela djelatnosti i izvođenje studijskih programa. Ta visoka učilišta trebaju Akreditacijskom savjetu u šest mjeseci dostaviti plan za poboljšanje aktivnosti, u skladu s preporukama stručnog povjerenstva. Akreditacijski savjet razmatra plan, a visoko učilište unosi nove podatke u informacijski sustav Agencije. Vrednovanje kvalitete njegove realizacije provest će se tijekom sljedećega reakreditacijskog ciklusa.

## **Prihvaćanje dokumenta Mreža visokih učilišta koji je temelj za provođenje postupaka inicijalne akreditacije**

Hrvatski je sabor 2011. godine na prijedlog Nacionalnoga vijeća za visoko obrazovanje prihvatio Mrežu visokih učilišta, dostupnu na stranicama AZVO-a. Time su ispunjeni svi preduvjeti za početak provođenja postupaka inicijalne akreditacije studijskih programa i visokih učilišta. AZVO je nakon primitka zahtjeva za inicijalnu akreditaciju novoga studijskog programa ili visokog učilišta prvo trebao provjeriti usklađenost zahtjeva s Mrežom visokih učilišta. Do kraja 2015. godine, AZVO je završio 32 postupka inicijalne akreditacije studijskih programa i jedan postupak inicijalne akreditacije visokih učilišta.

### **Unapređenje izvješća AZVO-a**

AZVO je proveo niz aktivnosti s ciljem unapređenja kvalitete izvješća i njihove dostupnosti, kako je detaljno opisano pod kriterijem 2.6.

## **13. NOVI IZAZOVI I BUDUĆI PLANOVI**

U proteklih je pet godina došlo do zamaha u razvoju unutarnjeg i vanjskog sustava osiguravanja kvalitete visokog obrazovanja RH. Na samim visokim učilištima jača svijest o važnosti kulture kvalitete i ona osmišljavaju snažne i vjerodostojne mehanizme unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete. Tomu su zasigurno pridonijele aktivnosti Agencije za znanost i visoko obrazovanje, koja je provela prvi ciklus vanjskih vrednovanja, uključivši u njega sva hrvatska visoka učilišta i znanstvene organizacije, ali i druge aktivnosti Agencije, kao što su organizacija radionica i seminara usmjerenih na podršku visokim učilištima u izgradnji unutarnjih mehanizama osiguravanja kvalitete.

Kako je pokazao upitnik o utjecaju postupaka vanjskog vrednovanja, uočen je pozitivan stav visokih učilišta (uprava) prema postupcima, ali se rezultati vrednovanja ne koriste u dovoljnoj mjeri kao mehanizam reforme. U tome smislu važno je potaknuti visoka učilišta na učinkovitije

korištenje rezultata vrednovanja u promjenama na institucijskoj razini, a onda i nadležna tijela na promjene na razini sustava.

Kada je riječ o studentima, želimo da se aktivno uključe u raspravu o kvaliteti visokih učilišta te da kvaliteta postane alat pomoću kojega mogu povećati svoje zadovoljstvo studiranjem, ali i svoju zapošljivost.

Završetak prvog ciklusa vanjskih vrednovanja, koji se poklopio s donošenjem dopunjenog i izmijenjenog ESG-ja, pravi je trenutak za spoznaju naših snaga i slabosti te planiranje budućih aktivnosti i njihovih poboljšanja. Pritom su snažan poticaj vrlo dobre povratne informacije samih visokih učilišta i drugih dionika o utjecaju provedenih postupaka na daljnje unapređenje kvalitete visokog obrazovanja i znanosti.

Najveći nam je izazov razvoj unaprijeđenih modela vanjskih vrednovanja (reakreditacije, inicijalne akreditacije kao obveznog vrednovanja i vanjske prosudbe kao neobveznog vrednovanja), koji će se primjenjivati u drugom ciklusu, a u koje su ugrađena poboljšanja proizašla iz samoprocjene i povratnih informacija dionika i u kojima su više naglašeni važni elementi istaknuti u dopunjenom i izmijenjenom ESG-ju, a koje navodimo poglavlju 4, koje se odnosi na usklađenost rada Agencije s tim dokumentom.

Osim navedenoga, velik nam je izazov i razvoj novih procesa vanjskih vrednovanja, pri čemu posebno ističemo vrednovanje studijskih programa za ulazak u Registar HKO-a, ali i mogućih novih oblika vanjskih vrednovanja, koja bi se provodila prema interesu visokog učilišta i rezultirala oznakom kvalitete u nekom dijelu njegova rada (primjerice, internacionalizacija, utjecaj na društvo, povezanost s gospodarstvom i sl.).

Planiramo i dalje jačati međunarodnu ulogu AZVO-a; aktivnim sudjelovanjem u međunarodnim mrežama agencija za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju i provođenjem vrednovanja u inozemstvu.

U planiranje i provedbu budućih aktivnosti i dalje ćemo posebnu pozornost posvetiti partnerskom odnosu s akademskom zajednicom i drugim dionicima, aktivno ih i dalje uključivati u sve naše postupke i pažljivo oslušivati njihove potrebe kako bismo dijalogom i usklađenim aktivnostima doprinijeli unapređenju kvalitete sustava visokog obrazovanja i znanosti Republike Hrvatske.

## POPIS PRILOGA

### Zakoni

- Prilog 1. - [Zakon o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju](#) (Narodne novine 45/09)
- Prilog 2. - [Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju](#) (Narodne novine 123/03, 105/04, 174/04, 2/07 Odluka USRH, 46/7, 45/09)
- Prilog 3. - [Pravilnik o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju visokih učilišta](#) (Narodne novine 24/10)

### Opći i unutarnji akti Agencije

- Prilog 4. - [Statut Agencije za znanost i visoko obrazovanje](#)

### Dokumenti za postupke vrednovanja

- Prilog 5. - [Postupak reakreditacije visokih učilišta](#)
- Prilog 6. - [Kriteriji za ocjenu kvalitete visokih učilišta u sustavu sveučilišta](#)
- Prilog 7. - [Načela i kriteriji reakreditacije poslijediplomskih sveučilišnih studija u Republici Hrvatskoj](#)
- Prilog 8.- [Postupak inicijalne akreditacije](#)
- Prilog 9.- *Obrazac za recenziju studijskog programa (s kriterijima)*
- Prilog 10. - [Pravilnik o postupku vanjske prosudbe](#)