

Priručnik za unutarnju prosudbu sustava osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete Veleučilišta u Šibeniku

Šibenik, travanj 2025.

Sadržaj

Uvod	3
Što je unutarnja prosudba sustava osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete?	3
Sastav i odgovornosti Povjerenstva	3
Razlika između Povjerenstva za unutarnju prosudbu i Povjerenstva za osiguravanje kvalitete	3
Postupak unutarnje prosudbe	4
Faza 1 – Planiranje	4
Faza 2 – Prosudba (u užem smislu)	5
Faza 3 – Izvješće	5
Faza 4: Naknadno praćenje	6
Kako se ocjenjuje razvijenost sustava osiguranja kvalitete?	7
Povezanost s ESG standardima	7
Standard 1.1: Politika osiguravanja kvalitete	8
Standard 1.2: Izrada i odobravanje programa	8
Standard 1.3: Učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereni na studenta	9
Standard 1.4: Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje	10
Standard 1.5: Nastavno osoblje	10
Standard 1.6: Resursi za učenje i podrška studentima	11
Standard 1.7: Upravljanje informacijama	12
Standard 1.8: Informiranje javnosti	13
Standard 1.9: Kontinuirano praćenje i periodička revizija programa	13
Standard 1.10: Periodičko vanjsko osiguravanje kvalitete	14
Praktični savjeti za članove Povjerenstva za unutarnju prosudbu	15
Završno – što nakon prosudbe?	16
Izvori	16

Uvod

Što je unutarnja prosudba sustava osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete?

Unutarnja prosudba je periodična interna provjera Sustava osiguravanja kvalitete (SOK) Veleučilišta u Šibeniku koja se provodi svake dvije godine. Svrha prosudbe je analizirati razvijenost i učinkovitost uspostavljenog sustava kvalitete u odnosu na propisane standarde, uključujući nacionalne kriterije te europske ESG standarde. Kroz prosudbu se ocjenjuje ispunjava li sustav kvalitete postavljene ciljeve i u kojoj mjeri doprinosi ostvarivanju misije te razvoju kulture kvalitete na Veleučilištu. Rezultat unutarnje prosudbe su strukturirani zaključci o jačim i slabijim stranama sustava te konkretne preporuke za njegovo unaprjeđenje.

Sastav i odgovornosti Povjerenstva

Povjerenstvo čini pet članova različitih profila: dva predstavnika nastavnog osoblja, jedan predstavnik nenastavnog osoblja, jedan student i jedan vanjski dionik. Članove imenuje Vijeće veleučilišta na mandat od tri godine, a sami članovi biraju predsjednika među sobom. Povjerenstvo je odgovorno za izradu plana prosudbe, uključujući hodogram aktivnosti, raspored sastanaka i podjelu zaduženja među članovima. Osim toga, zaduženo je za prikupljanje i analizu relevantnih podataka i dokumentacije, vrednovanje sustava u odnosu na ESG i nacionalne standarde, izradu izvješća s nalazima i preporukama te za praćenje provedbe mjera poboljšanja nakon prosudbe.

Razlika između Povjerenstva za unutarnju prosudbu i Povjerenstva za osiguravanje kvalitete

Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete predstavlja stalno tijelo unutar Veleučilišta koje ima ključnu ulogu u kontinuiranom upravljanju sustavom kvalitete. Njegove aktivnosti uključuju redovito prikupljanje i analizu povratnih informacija od dionika, osobito kroz studentske ankete i druge oblike evaluacije, izradu godišnjih izvješća o kvaliteti te predlaganje mjera za unaprjeđenje različitih aspekata rada ustanove. Ovo povjerenstvo djeluje tijekom cijele akademske godine, sastaje se redovito i ima operativnu ulogu u implementaciji politike kvalitete.

Nasuprot tome, Povjerenstvo za unutarnju prosudbu osniva se kao ad hoc tijelo s jasno određenom i vremenski ograničenom zadaćom – provedbom cjelovite unutarnje prosudbe sustava osiguravanja kvalitete. Ova prosudba provodi se u pravilu svake dvije godine, a cilj joj je temeljito evaluirati sve aspekte sustava u odnosu na nacionalne i europske (ESG) standarde. Povjerenstvo

za unutarnju prosudbu tijekom tog razdoblja intenzivno radi – analizira dokumentaciju, provodi intervjue s dionicima, procjenjuje učinkovitost postojećih mehanizama kvalitete i izrađuje strukturirano izvješće s nalazima i preporukama. Nakon dovršetka prosudbe i predaje izvješća, ovo povjerenstvo prestaje s radom do sljedećeg ciklusa prosudbe.

Unatoč različitim ulogama i dinamici rada, ova dva povjerenstva međusobno surađuju i dopunjuju se. Nakon završetka unutarnje prosudbe, Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete preuzima izvješće, razmatra njegove nalaze i izrađuje plan poboljšanja. Ujedno je odgovorno za implementaciju preporučenih mjera – samostalno ili u suradnji s Uredom za kvalitetu i drugim tijelima. U tom smislu, unutarnja prosudba služi kao periodična “kontrola” ukupne učinkovitosti sustava, dok je stalno povjerenstvo zaduženo za njegovo svakodnevno funkcioniranje i razvoj. Zajednički djeluju kako bi se osigurala i unaprijedila akademska i organizacijska kvaliteta Veleučilišta.

Postupak unutarnje prosudbe

Unutarnja prosudba provodi se kroz četiri jasno definirane faze. Prva faza, planiranje, obuhvaća pripremu cjelokupnog procesa. U drugoj fazi, prosudbi u užem smislu, prikupljaju se dokazi i vrednuje se sustav kvalitete u praksi. Treća faza obuhvaća izradu izvješća, dok je četvrta faza usmjerena na naknadno praćenje provedbe preporučenih mjera i završno izvještavanje.

Faza 1 – Planiranje

U prvoj fazi unutarnje prosudbe, planira se čitav postupak prosudbe, uključujući definiranje vremenskog okvira, obuhvata i ciljeva. Vijeće veleučilišta formalno donosi odluku o provođenju prosudbe i imenuje Povjerenstvo za unutarnju prosudbu, čime se pokreće operativna provedba postupka.

Nakon toga, Povjerenstvo izrađuje hodogram aktivnosti kojim se precizno planiraju svi koraci i rokovi provedbe. U okviru tog plana jasno se raspodjeljuju zaduženja među članovima Povjerenstva, pri čemu svaki član preuzima odgovornost za određeni segment sustava kvalitete. U tom segmentu član prikuplja relevantne podatke i vodi razgovore s ključnim dionicima kako bi osigurao kvalitetne informacije za daljnju analizu.

Tijekom faze planiranja prikupljaju se svi ključni dokumenti i podaci potrebni za provedbu prosudbe. To uključuje strateške i normativne akte kao što su Statut, pravilnici, strategija razvoja

i politika kvalitete, kao i prethodna izvješća o kvaliteti, rezultati studentskih anketa te evidencije o studentima i nastavnicima. Kvalitetna priprema u ovoj fazi osigurava da Povjerenstvo u narednim koracima raspolaže pouzdanim informacijama koje su nužne za provedbu objektivne i sveobuhvatne prosudbe.

Faza 2 – Prosudba (u užem smislu)

U drugoj fazi postupka unutarnje prosudbe Povjerenstvo započinje s detaljnom analizom podataka i dokumenata prikupljenih tijekom faze planiranja. Cilj je utvrditi u kojoj je mjeri sustav osiguravanja kvalitete razvijen te kako učinkovito funkcionira u svakodnevnoj praksi visokog učilišta.

Jedan od ključnih zadataka u ovoj fazi jest provjera usklađenosti internih propisa i postupaka s važećim nacionalnim standardima kvalitete, uključujući kriterije reakreditacije, te s europskim ESG standardima. Usporedbom dokumenata sustava kvalitete, kao što su pravilnici i procedure, s propisanim zahtjevima, identificiraju se eventualni nedostaci ili neusklađenosti koje mogu utjecati na funkcioniranje sustava.

Važan dio ove faze čine intervjui s različitim dionicima. Povjerenstvo razgovara s predstavnicima uprave, voditeljima odjela, nastavnicima, studentima, administrativnim osobljem te, po potrebi, i vanjskim suradnicima. Cilj tih razgovora je steći uvid u stvarnu primjenu sustava kvalitete iz različitih perspektiva te provjeriti jesu li politike i procedure koje su definirane u dokumentima zaista implementirane u praksi.

Na temelju provedene analize i dobivenih informacija iz razgovora, Povjerenstvo sintetizira sve nalaze. U ovoj fazi se interno raspravlja o preliminarnim zaključcima za svako područje vrednovanja te se izrađuju prve preporuke za unaprjeđenje sustava kvalitete, koje će kasnije biti uključene u konačno izvješće.

Faza 3 – Izvješće

Nakon završetka prosudbe, Povjerenstvo u roku od otprilike trideset dana izrađuje pisano Izvješće o unutarnjoj prosudbi. U tom dokumentu strukturirano se prikazuju svi ključni elementi provedene prosudbe. U uvodnom dijelu izvješća navodi se svrha i obuhvat prosudbe, čime se omogućuje razumijevanje konteksta postupka. Slijedi opis postojećeg sustava osiguranja kvalitete Veleučilišta, uključujući način njegove organizacije, postojeće dokumente i uključena tijela.

U nastavku izvješća prikazuje se kako je sama prosudba provedena – koje su faze obuhvaćene, tko je sudjelovao u provedbi, te koji su postupci korišteni. Najopsežniji dio izvješća odnosi se na rezultate prosudbe, u kojem se za svako pojedino područje ili standard navode ključna zapažanja, ocjena razine razvijenosti sustava te zaključci Povjerenstva. Na kraju se donose preporuke, odnosno konkretni prijedlozi za unaprjeđenje sustava osiguravanja kvalitete na Veleučilištu.

Dovršeno izvješće Povjerenstvo dostavlja dekanu i stalnom Povjerenstvu za osiguravanje kvalitete. Radi transparentnosti, izvješće se najčešće objavljuje i na službenim internetskim stranicama Veleučilišta. Nakon zaprimanja izvješća, Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete razmatra njegove nalaze te u roku od približno 45 dana izrađuje očitovanje. Očitovanje predstavlja službeni odgovor na izvješće, u kojem se izrađuje i plan aktivnosti za provedbu preporuka. Taj dokument – poznat kao Plan poboljšanja, odnosno akcijski plan – zajedno s izvješćem se usvaja na Vijeću veleučilišta, čime se zatvara ciklus izvještavanja, a otvara prostor za provedbu konkretnih mjera poboljšanja.

Faza 4: Naknadno praćenje

Završna faza unutarnje prosudbe odnosi se na naknadno praćenje, čija je glavna svrha osigurati provedbu preporučenih mjera poboljšanja. Ova faza obično traje do tri mjeseca nakon što je akcijski plan formalno usvojen. Tijekom tog razdoblja, odgovorne osobe – primjerice voditelji pojedinih aktivnosti navedenih u planu – pristupaju provedbi konkretnih mjera unapređenja koje su prethodno definirane.

U procesu praćenja, Ured za kvalitetu ili drugo nadležno tijelo ima zadatak sustavno pratiti napredak u provedbi mjera i o tome redovito izvještavati Povjerenstvo za unutarnju prosudbu. Nakon što se aktivnosti iz plana provedu, ili po isteku predviđenih rokova, Povjerenstvo zaprima Izvješće o provedenim aktivnostima. To izvješće sadrži pregled izvršenih preporuka i stupanj njihove realizacije.

Na temelju tih podataka, Povjerenstvo izrađuje Završno izvješće unutarnje prosudbe. U tom završnom dokumentu ocjenjuje se u kojoj su mjeri preporuke implementirane i je li došlo do stvarnog unapređenja sustava osiguravanja kvalitete. Završno izvješće se predaje na usvajanje Vijeću veleučilišta, a po potrebi se objavljuje radi transparentnosti. Ovom fazom ciklus unutarnje prosudbe se formalno zatvara – utvrđeni problemi su adresirani, a ustanovi ostaje dokumentirani trag o poduzetim koracima i poboljšanjima, koji ujedno predstavlja temelj za sljedeći ciklus prosudbe.

Kako se ocjenjuje razvijenost sustava osiguranja kvalitete?

U završnoj fazi unutarnje prosudbe, Povjerenstvo donosi stručnu ocjenu o razvijenosti sustava osiguravanja kvalitete visokog učilišta. Ocjena se temelji na prethodno analiziranim pokazateljima i kriterijima, uzimajući u obzir sveobuhvatan uvid u funkcioniranje procesa, dokumentaciju, razgovore s dionicima i primjenu standarda kvalitete.

Za potrebe standardizacije, koristi se četverostupanjska skala koja omogućava prepoznavanje razine zrelosti sustava:

1. stupanj – **Pripremna faza**

Sustav kvalitete je u začetku: dokumenti su u izradi, aktivnosti su nesustavne, svijest o kvaliteti je ograničena, a povezanost s ESG standardima tek se uspostavlja.

2. stupanj – **Početna faza**

Sustav postoji formalno: osnovni dokumenti su doneseni, ali se ne primjenjuju dosljedno; kvaliteta se još uvijek oslanja na pojedinačne napore i entuzijizam pojedinaca.

3. stupanj – **Razvijena faza**

Sustav je funkcionalan: provode se planirane aktivnosti, postoji sustavno praćenje i analiza podataka, a rezultati prosudbi služe kao temelj za planiranje i unaprjeđenje.

4. stupanj – **Napredna faza**

Sustav je integriran u sve segmente rada ustanove: temelji se na dokazima, povezan je sa strateškim dokumentima, potiče inovacije i kontinuirano se unaprjeđuje uz aktivno sudjelovanje svih dionika.

Povezanost s ESG standardima

Unutarnja prosudba sustava osiguravanja kvalitete temelji se na europskim standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG). Posebno se primjenjuju standardi od 1.1 do 1.10, koji obuhvaćaju sve ključne aspekte internog osiguravanja kvalitete, uključujući područja poput politike kvalitete, upravljanja programima, studentske podrške, informiranja javnosti i kontinuiranog unaprjeđenja.

Tijekom postupka prosudbe, Povjerenstvo vrednuje u kojoj mjeri visoko učilište ispunjava svaki od tih standarda. Sukladno tome, nalazi i preporuke koji proizađu iz prosudbe strukturiraju se prema pojedinačnim ESG točkama. Na taj se način jasno razdvaja, primjerice, ocjena stanja u

području politike kvalitete od ocjene vezane uz studijske programe, metode poučavanja, resurse i slične komponente sustava.

Važno je naglasiti da su ESG standardi integrirani i u nacionalne okvire za osiguravanje kvalitete, osobito u postupke reakreditacije koje provodi Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO). To znači da unutarnja prosudba, provedena prema ESG načelima, istovremeno priprema visoko učilište za vanjska vrednovanja. U nastavku je prikazano svih deset ESG standarda (od 1.1 do 1.10), zajedno s objašnjenjem njihove primjene u kontekstu unutarnje prosudbe kvalitete.

Standard 1.1: Politika osiguravanja kvalitete

Veleučilište treba imati jasno formulanu i javno dostupnu politiku osiguravanja kvalitete koja je sastavni dio strateškog upravljanja institucijom. Ova politika mora biti primjenjiva na sve ključne aspekte djelovanja ustanove, uključujući nastavne aktivnosti, znanstveni i stručni rad, podršku studentima te upravljanje i administraciju. Svrha politike je definirati načine na koje se kvaliteta unutar ustanove osigurava, održava i kontinuirano unaprjeđuje.

U okviru unutarnje prosudbe, Povjerenstvo za unutarnju prosudbu analizira postoji li usvojena i aktualna Politika kvalitete te ispituje u kojoj su mjeri zaposlenici i studenti upoznati s njezinim ciljevima i mjerama. Osobita se pažnja posvećuje primjeni politike u svakodnevnoj praksi: istražuje se postoje li akcijski planovi koji proizlaze iz politike kvalitete, prati li se njihovo ostvarenje te pokazuje li vodstvo ustanove jasno opredjeljenje za razvoj kulture kvalitete. Ako se utvrdi da dokument postoji isključivo formalno, bez stvarne implementacije, Povjerenstvo će preporučiti mjere koje će pridonijeti njegovoj funkcionalnosti i boljoj osviještenosti svih dionika o njegovoj važnosti i ulozi u upravljanju kvalitetom.

Standard 1.2: Izrada i odobravanje programa

Veleučilište mora uspostaviti jasne i transparentne procese za razvoj i odobravanje novih studijskih programa, kao i za izmjene postojećih. Ti procesi uključuju definiranje ishoda učenja, osiguravanje potrebnih resursa za izvođenje programa te uključivanje relevantnih dionika, uključujući stručnjake iz područja i predstavnike tržišta rada. Također je nužno predvidjeti formalne korake odobravanja programa na razini ustanove, kao i u suradnji s vanjskim tijelima kada je to potrebno.

Tijekom unutarnje prosudbe, Povjerenstvo analizira kako se na Veleučilištu u Šibeniku razvijaju i odobravaju studijski programi. Pritom se provjerava postoji li jasno definirani postupak i utvrđeni

kriteriji za donošenje novih programa – primjerice, uključuje li se Povjerenstvo za kvalitetu, donosi li konačnu odluku Vijeće veleučilišta te je li zatraženo mišljenje studenata ili poslodavaca. Također se vrednuje usklađenost sadržaja programa s misijom ustanove te s aktualnim i budućim potrebama društva i tržišta rada.

Ako Povjerenstvo utvrdi nedostatke u procesu, poput nedovoljne uključenosti dionika ili nejasnih kriterija odobravanja, preporučuje se unapređenje tih postupaka kako bi proces izrade programa bio sustavan, inkluzivan i usmjeren na kvalitetu.

Standard 1.3: Učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereni na studenta

U središtu svakog kvalitetnog obrazovnog procesa mora biti student. To podrazumijeva da nastava, metode poučavanja i način vrednovanja znanja trebaju biti osmišljeni tako da potiču aktivno učenje, kritičko mišljenje i angažman studenata. Studenti se trebaju smatrati partnerima u obrazovnom procesu, a nastavni sadržaji i aktivnosti trebaju biti oblikovani tako da im omogućuju postizanje jasno definiranih ishoda učenja. Ocjenjivanje mora biti transparentno, pravično i popraćeno konstruktivnom povratnom informacijom koja studentima pomaže u daljnjem napredovanju. Također, važno je da nastavnici primjenjuju različite pristupe poučavanju kako bi se prilagodili različitim stilovima učenja i potrebama studenata.

U okviru unutarnje prosudbe, Povjerenstvo procjenjuje u kojoj se mjeri ove pedagoške smjernice primjenjuju na Veleučilištu. To uključuje prikupljanje povratnih informacija od studenata putem anketa, fokus grupa ili razgovora, s ciljem razumijevanja njihovog iskustva nastave i vrednovanja. Analizira se organizacija nastave – primjerice, je li raspored predavanja i ispita prilagođen potrebama studenata, koriste li se suvremene metode poučavanja poput projektne nastave, timskog rada, simulacija ili digitalnih alata za učenje. Posebna se pažnja posvećuje ispitnim postupcima – ispituje se u kojoj mjeri su ispitna pitanja usklađena s definiranim ishodima učenja, dobivaju li studenti pravovremenu i korisnu povratnu informaciju te postoji li sustav koji omogućuje kontinuirano praćenje njihovog napretka.

Ako se utvrdi da postoje manjkavosti, Povjerenstvo može preporučiti dodatne edukacije za nastavnike o suvremenim pedagoškim pristupima, jačanje studentskog sudjelovanja u evaluaciji nastave te razvoj učinkovitijeg sustava studentskih anketa kako bi se poboljšao obrazovni proces i dodatno usmjerio prema potrebama i interesima studenata.

Standard 1.4: Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje

Standard 1.4 obuhvaća sve ključne faze studentskog „životnog ciklusa“, počevši od upisa na studij, preko kontinuiranog praćenja napredovanja tijekom studija, pa do priznavanja prethodno stečenih znanja i kompetencija, završetka studija i izdavanja završnih diploma. Svi ovi procesi trebaju biti jasno definirani, pravični i transparentni, kako bi studenti imali jasne informacije o uvjetima studiranja i mogućnostima koje im stoje na raspolaganju tijekom obrazovanja.

U okviru unutarnje prosudbe, Povjerenstvo posebno analizira pravilnike i procedure koji reguliraju upisne procese. Ispituje se tko definira kriterije za upis, postoje li posebne kvote za određene skupine studenata, kao i načini na koje se kandidati informiraju o studijskim programima i uvjetima upisa. Nadalje, važan dio analize čini sustav praćenja studentskog napredovanja – promatraju se podaci o prolaznosti ispita, prosječnom trajanju studija, učestalosti odustajanja i koriste li se ti podaci za planiranje dodatne podrške studentima, osobito onima u riziku od napuštanja studija.

Priznavanje prethodnog učenja također je bitan segment ovog standarda. Povjerenstvo provjerava postoji li na Veleučilištu pravilnik koji omogućava studentima da im se priznaju prethodno stečene kvalifikacije, kompetencije, položeni ispiti s drugih institucija ili iskustva iz prakse, uključujući Erasmus razmjene i neformalno obrazovanje. Ključno je da ti procesi budu transparentni i dosljedno primjenjivani. U pogledu certificiranja, Povjerenstvo provjerava izdaju li se diplome i dodaci diplomu u skladu s važećim propisima i pružaju li dovoljno informacija o vrsti i razini kvalifikacije koju je student stekao.

Ako se uočene prakse pokazuju nejasnima, sporima ili nedovoljno prilagođenima studentima, Povjerenstvo predlaže mjere za njihovo poboljšanje, kako bi se osigurao sustav koji podupire studente kroz sve faze njihova obrazovanja.

Standard 1.5: Nastavno osoblje

Kvaliteta nastavnog osoblja temeljni je čimbenik uspješnog obrazovnog procesa. Veleučilište stoga mora imati jasno definirane kriterije i postupke za zapošljavanje, profesionalni razvoj i evaluaciju rada nastavnika. To uključuje zapošljavanje kompetentnih i motiviranih osoba, njihovo uvođenje u nastavni proces, osiguravanje kontinuiranih prilika za stručno i pedagoško usavršavanje, kao i uspostavu mehanizama za redovitu i sustavnu procjenu njihovog rada. U procjeni se koriste alati poput studentskih anketa, ocjena nadređenih te sustava napredovanja u zvanjima, čime se omogućava praćenje i razvoj kvalitete nastave.

Tijekom unutarnje prosudbe, Povjerenstvo analizira sve aspekte upravljanja nastavnim kadrom. Pritom se ispituje transparentnost natječajnih postupaka za zapošljavanje novih nastavnika te postojanje sustava mentorstva, osobito za mlađe ili nove članove nastavnog osoblja. Povjerenstvo provjerava koje su mogućnosti stručnog i pedagoškog razvoja dostupne nastavnicima – uključujući pedagoške radionice, stručna usavršavanja, sudjelovanje u projektima, kao i mobilnosti prema drugim visokoškolskim institucijama.

Posebna pozornost posvećuje se evaluaciji rada nastavnika. Povjerenstvo utvrđuje provodi li se redovito prikupljanje studentskih mišljenja putem anketa, analiziraju li se rezultati tih anketa i koriste li se za planiranje profesionalnog razvoja. Također se provjerava provode li se promatranja nastave (engl. *class observation*) i postoji li sustavan pristup uvođenju mjera unaprjeđenja temeljenih na identificiranim potrebama.

Ako se tijekom prosudbe utvrdi da nastavno osoblje ne dobiva dovoljnu institucionalnu podršku u profesionalnom razvoju, ili da ne postoji formaliziran sustav evaluacije njihovog rada, Povjerenstvo može preporučiti niz mjera. To može uključivati organizaciju dodatnih pedagoških radionica, uvođenje strukturiranijeg sustava vrednovanja kvalitete nastave, kao i poticanje razmjene primjera dobre prakse među nastavnicima kako bi se osnažila kultura kontinuiranog učenja i usavršavanja.

Standard 1.6: Resursi za učenje i podrška studentima

Kako bi studenti uspješno ostvarili ishode učenja, visoko učilište im mora osigurati odgovarajuće materijalne i nematerijalne resurse, kao i sustavnu podršku tijekom cijelog razdoblja studiranja. To uključuje dostupnost adekvatno opremljenih učionica, laboratorija, knjižnica i informacijsko-komunikacijske infrastrukture, kao i kvalitetnih platformi za e-učenje. Osim toga, studentima trebaju biti dostupne različite vrste podrške: stručna i karijerna savjetovanja, psihološka pomoć, usluge za studente s invaliditetom, kao i mogućnosti sudjelovanja u izvannastavnim aktivnostima. Ključno je da studenti budu pravovremeno i jasno informirani o svim tim mogućnostima.

U okviru unutarnje prosudbe, Povjerenstvo provjerava u kojoj su mjeri ti resursi i usluge dostupni studentima na Veleučilištu. Analizira se, primjerice, omjer između broja studenata i kapaciteta predavaonica ili laboratorija, kvaliteta opreme u informatičkim učionicama, kao i dostupnost nastavne i stručne literature – bilo u tiskanom obliku ili putem online baza podataka. Uz materijalne resurse, značajna pozornost posvećuje se i sustavu studentske podrške. Povjerenstvo ispituje postoji li ured za studentsko savjetovanje, koliko su studenti upoznati s njegovim radom, u kojoj

mjeri koriste te usluge te jesu li s njima zadovoljni. U svrhu procjene kvalitete tih resursa i usluga, često se koriste rezultati studentskih anketa u kojima se ocjenjuju primjerice rad knjižnice, IT podrške ili kvaliteta e-učenja.

Ukoliko se utvrde slabosti – poput zastarjele opreme, nedovoljno razvijenih oblika podrške ili loše informiranosti studenata – Povjerenstvo daje preporuke za unaprjeđenje. Te preporuke mogu uključivati prijedloge za dodatna ulaganja, modernizaciju resursa ili razvoj novih oblika podrške koji će omogućiti studentima uspješnije i kvalitetnije studijsko iskustvo.

Standard 1.7: Upravljanje informacijama

Učinkovito upravljanje kvalitetom na Veleučilištu nezamislivo je bez sustavnog prikupljanja, analize i korištenja relevantnih podataka. Institucija mora raspolagati točnim i pravovremenim informacijama o svim ključnim aspektima svog djelovanja – uključujući upisne trendove, prolaznost i završnost studenata, zapošljivost diplomanata, rezultate studentskih anketa i povratne informacije poslodavaca, znanstvenu i stručnu produktivnost nastavnog kadra te financijske pokazatelje. Ključno je da takvi podaci budu dostupni onima koji sudjeluju u odlučivanju te da se koriste u svrhu planiranja, praćenja i unaprjeđenja procesa.

U sklopu unutarnje prosudbe, Povjerenstvo utvrđuje kako Veleučilište prikuplja, pohranjuje i koristi podatke u upravljanju kvalitetom. Ispituje se postoji li centralizirani informacijski sustav – poput ISVU-a ili internog rješenja – koji omogućuje generiranje izvješća o studentskom uspjehu, prolaznosti po predmetima, trajanjima studija i sličnim pokazateljima. Također se analizira provode li se redovito ankete među studentima, nastavnicima i alumnijima, te rade li se temeljite analize rezultata u obliku izvješća o kvaliteti, koje uključuju ključne metrike i trendove. Povjerenstvo osim prikupljanja podataka procjenjuje i njihovu upotrebu – analizira raspravlja li uprava o izvještajima koji proizlaze iz podataka te koriste li se ti nalazi za donošenje odluka, oblikovanje politika i planiranje poboljšanja.

Ako se ustanovi da je upravljanje informacijama fragmentirano, nedovoljno strukturirano ili da nedostaje analitička obrada podataka, Povjerenstvo može preporučiti unaprjeđenje informacijskog sustava, korištenje suvremenijih digitalnih alata te češće i dublje analize. Time se osigurava da procesi odlučivanja u ustanovi budu zasnovani na provjerenim i relevantnim podacima.

Standard 1.8: Informiranje javnosti

Veleučilište ima obvezu osigurati transparentnost svog djelovanja tako što javnosti pruža točne, ažurne i relevantne informacije. To se ponajprije odnosi na javnu dostupnost podataka o studijskim programima, uključujući njihove ciljeve, ishode učenja, trajanje, uvjete upisa i kvalifikacije koje se stječu. Uz to, ustanove trebaju objavljivati informacije o izdavanju diploma i dodataka diplomi, o svojoj strategiji i politici kvalitete, načinu na koji se ta kvaliteta osigurava, rezultatima unutarnjih i vanjskih vrednovanja, kao i o aspektima studentskog života – uključujući mogućnosti stručne prakse, razmjene i izvannastavnih aktivnosti.

Uloga unutarnje prosudbe u ovom kontekstu odnosi se na pregled i analizu komunikacijskih kanala Veleučilišta, poput službene mrežne stranice, informativnih brošura, oglasnih ploča i društvenih mreža. Povjerenstvo ispituje jesu li informacije koje se putem tih kanala komuniciraju potpune, točne i redovito ažurirane. Provjerava se dostupnost ključnih dokumenata kao što su strategija razvoja, politika kvalitete, izvješća o akreditaciji i rezultati studentskih anketa. Također se analizira koliko su informacije lako dostupne i prepoznatljive studentima – znaju li, primjerice, gdje mogu pronaći pravila studiranja ili povratne informacije o kvaliteti nastave.

Ako Povjerenstvo tijekom prosudbe utvrdi da su informacije na službenim kanalima djelomične, zastarjele ili nedovoljno vidljive, može predložiti niz mjera za poboljšanje. To uključuje redovito osvježavanje sadržaja, povećanje jasnoće i preglednosti objava te uvođenje novih formata informiranja – poput kratkih informativnih videa, newslettera za studente i vanjske dionike ili tematskih digitalnih vodiča. Time se osigurava viša razina transparentnosti, koja ne samo da povećava povjerenje javnosti, već i pomaže budućim studentima i partnerima u donošenju informiranih odluka o suradnji s visokoškolskom ustanovom.

Standard 1.9: Kontinuirano praćenje i periodička revizija programa

Kvaliteta studijskih programa ne smije se ocjenjivati isključivo prilikom njihova prvotnog donošenja, već mora biti predmet stalnog praćenja i povremene sveobuhvatne revizije. Kontinuirano praćenje podrazumijeva godišnje prikupljanje povratnih informacija od studenata i nastavnika, analizu pokazatelja poput prolaznosti po predmetima te praćenje uspjeha diplomanata na tržištu rada. S druge strane, periodička revizija uključuje cjelovitu evaluaciju programa u određenim vremenskim intervalima, najčešće svakih pet godina. U tim se postupcima detaljno sagledavaju aktualnost i usklađenost sadržaja s razvojem struke i potrebama tržišta, učinkovitost nastavnih metoda, kvaliteta ishoda učenja te potreba za eventualnim izmjenama u programima.

Povjerenstvo za unutarnju prosudbu analizira postoji li sustav praćenja i revizije programa na Veleučilištu te kako on funkcionira u praksi. Pritom se pregledavaju dokumentirani dokazi poput zapisnika sastanaka odjela, izvješća o kvaliteti programa, analize rezultata studentskih anketa, statistike prolaznosti i završnih radova, kao i primjedbe stručnih praksi. Također se vrednuje tko sudjeluje u tim procesima – uključuju li se u rasprave i odluke studenti, nastavnici, ali i vanjski dionici poput poslodavaca i stručnjaka iz prakse.

Posebna se pažnja posvećuje načinima uvođenja promjena – na primjer, kada se primijeti da određeni predmet ima nisku prolaznost ili da diplomski radovi ne odgovaraju očekivanoj razini, utvrđuje se postoji li mehanizam za poduzimanje konkretnih mjera, poput revizije syllabus-a, dodatne podrške studentima ili dodatnog stručnog usavršavanja nastavnika.

Ako formalizirani postupak revizije ne postoji ili nije jasno definiran, Povjerenstvo će to istaknuti kao manjkavost i predložiti uspostavu sustavnog i redovitog ciklusa evaluacije svih studijskih programa, koji uključuje sudjelovanje svih relevantnih dionika. Time se osigurava da programi ostanu relevantni, kvalitetni i prilagođeni potrebama studenata i tržišta rada.

Standard 1.10: Periodičko vanjsko osiguravanje kvalitete

Uz unutarnju provjeru kvalitete, Veleučilište je obvezno sudjelovati i u postupcima vanjskog osiguravanja kvalitete koje provode neovisne agencije. U Hrvatskoj je za to zadužena Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO), koja provodi reakreditacije, tematske evaluacije i audite. Standard 1.10 naglašava važnost redovitosti i cikličnosti ovih postupaka, koji se u pravilu provode svakih pet godina, te ističe potrebu aktivnog sudjelovanja ustanova u njima. Ključno je da se rezultati vanjskih vrednovanja ne doživljavaju samo kao formalnost, već kao prilika za stvarno poboljšanje. To znači da Veleučilište treba odgovorno pristupiti samoevaluaciji, transparentno pripremati sve potrebne podatke i iskreno sagledati vlastite snage i slabosti, a nakon što dobiju izvješće vanjskih ocjenjivača – u praksi implementirati dane preporuke.

Iako vanjska prosudba dolazi izvana, uloga unutarnje prosudbe u ovom kontekstu nije zanemariva. Povjerenstvo za unutarnju prosudbu uzima u obzir povijest prethodnih vanjskih vrednovanja – provjerava jesu li preporuke iz posljednje reakreditacije ili audita doista provedene, na koji način i u kojem vremenskom okviru. Osim toga, unutarnja prosudba ima i važnu pripremnu funkciju – omogućuje ustanovi da već prije dolaska vanjskih ocjenjivača identificira i ispravi nedostatke, kako bi vanjska provjera bila što učinkovitija i realnija.

Povjerenstvo može preporučiti proaktivne korake, kao što su pravovremeni početak izrade samoevaluacijskog izvješća, redovito praćenje provedbe Akcijskog plana iz prethodnih izvješća te sustavno uključivanje dionika u sve pripremne aktivnosti. Na taj način unutarnja prosudba postaje ne samo sredstvo unutarnjeg vrednovanja, već i važan alat u jačanju institucionalne spremnosti za vanjska vrednovanja, čime se dugoročno doprinosi razvoju kulture kvalitete na visokoškolskoj ustanovi.

Praktični savjeti za članove Povjerenstva za unutarnju prosudbu

Kako bi unutarnja prosudba bila kvalitetno provedena, članovi Povjerenstva trebaju se temeljito pripremiti i u svom radu primjenjivati niz dobrih praksi. Prvi korak je informiranost – preporuča se da članovi unaprijed prouče ključne dokumente poput strategije razvoja ustanove, politike kvalitete, prethodnog izvješća o unutarnjoj prosudbi (ako postoji), kao i ESG standarda. Dobro razumijevanje konteksta omogućava lakše prepoznavanje relevantnih elemenata tijekom analize i intervjua.

Timski rad je još jedan temelj uspjeha. Iako članovi Povjerenstva preuzimaju odgovornost za pojedina područja, nužno je redovito međusobno komunicirati i zajednički raspraviti uočene nalaze. Kvaliteta izvješća značajno raste ako se gleda šira slika i povezuju uvidi iz različitih područja.

Objektivnost i temeljitost su ključni principi. Svi nalazi trebaju biti potkrijepljeni dokazima – dokumentima, podacima ili izjavama. Pretpostavke i nagađanja treba izbjegavati; umjesto toga, članovi bi trebali aktivno tražiti potvrde – pregledavati evidencije, posjećivati mrežne stranice, tražiti dodatna pojašnjenja u intervjuima.

Tijekom razgovora sa sugovornicima – bilo da se radi o studentima, nastavnicima ili administrativnom osoblju – iznimno je važno stvoriti atmosferu povjerenja. Naglasiti da je cilj prosudbe unaprjeđenje, a ne traženje krivnje. Sugovornici će iskrenije i otvorenije komunicirati ako osjete poštovanje i razumijevanje.

S druge strane, važno je izbjeći pristranost. Ako je član Povjerenstva iz odjela koji se prosuđuje, treba biti posebno oprezan u analizi i nastojati sagledati situaciju objektivno, kao da dolazi izvan ustanove. Osobne simpatije ili animoziteti ne smiju utjecati na prosudbu – procjena mora biti usmjerena na sustav, a ne na pojedince.

Na kraju, korisno je ne izgubiti iz vida "veliku sliku". Dok se analiziraju detalji, uvijek treba razmišljati o njihovom značaju za cjelokupni sustav kvalitete. Primjerice, manji propust može biti izoliran slučaj – ili može upućivati na strukturni problem. Unutarnja prosudba mora pružiti sveobuhvatan pregled sustava kvalitete, s ciljem njegova održivog poboljšanja.

Završno – što nakon prosudbe?

Nakon što članovi Povjerenstva za unutarnju prosudbu dovrše svoj zadatak i predaju završno izvješće, njihova uloga ne prestaje nužno u tom trenutku. Poželjno je da i dalje prate tijek usvajanja akcijskog plana te, po potrebi, budu dostupni za tumačenje preporuka kolegama i tijelima koja će ih provoditi. S obzirom na to da su tijekom prosudbe stekli dubinsko razumijevanje sustava kvalitete, mogu djelovati kao "ambasadori kvalitete" unutar svojih odjela – dijeliti nalaze, poticati kolege na prihvaćanje preporuka te kontinuirano promicati važnost kvalitete u svakodnevnom radu.

Stechena iskustva posebno su dragocjena u pripremi sljedeće unutarnje prosudbe. Tada članovi s prethodnim iskustvom mogu preuzeti mentorsku ulogu za nove članove Povjerenstva, osiguravajući time kontinuitet znanja i unapređenje prakse prosudbe. Kvaliteta je proces koji se stalno razvija, a svaka nova prosudba doprinosi sustavnom rastu i jačanju ugleda Veleučilišta u Šibeniku. Aktivnosti članova Povjerenstva imaju dugoročan učinak i ključne su za održavanje i razvoj kulture kvalitete na ustanovi.

Izvori

1. ESG – European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, ENQA, 2015.
2. Zakon o osiguravanju kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti djelatnosti, Narodne novine, NN 151/2022
3. Pravilnik o postupku unutarnje periodične prosudbe sustava osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete Veleučilišta u Šibeniku

KLASA: 003-08/20-11/01
URBROJ: 103-17-25-251

Šibenik, 08.05.2025.