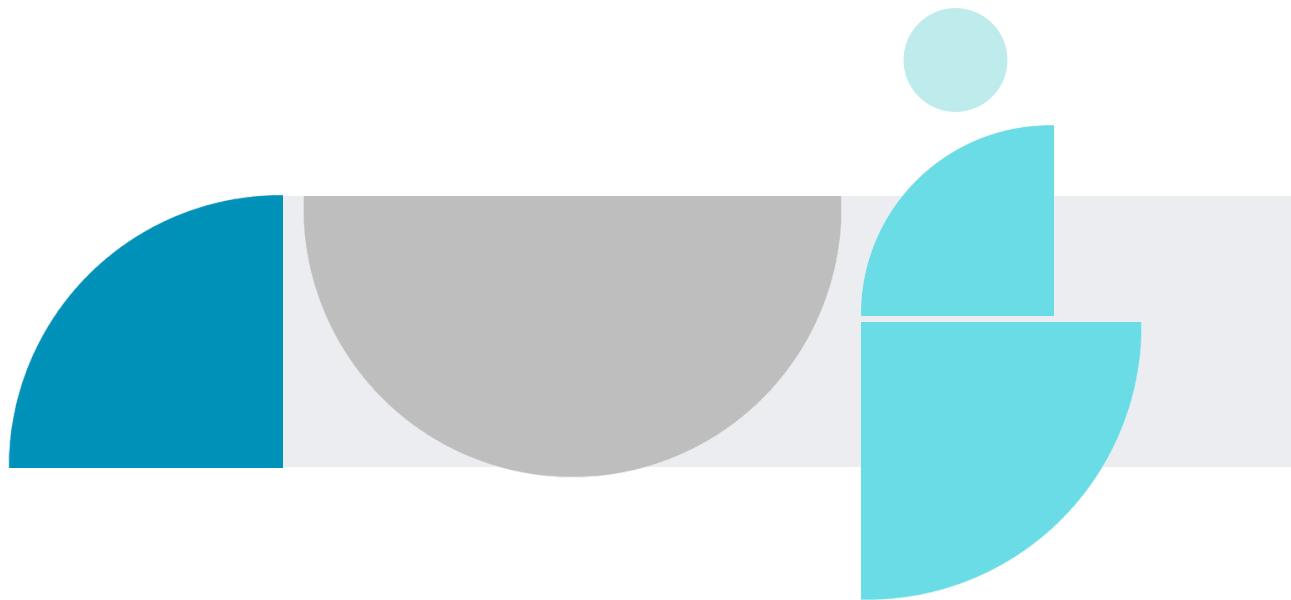




VELEUČILIŠTE  
U ŠIBENIKU

Šibenik University of Applied Sciences

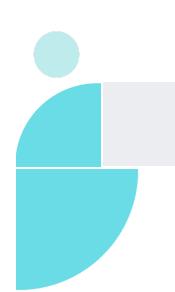
# STRATEGIJA OSIGURAVANJA I UNAPRJEĐIVANJA KVALITETE ZA RAZDOBLJE 2025. - 2030.





# SADRŽAJ

1. Uvod.....	1
1.1. Svrha i ciljevi strategije.....	1
1.2. Organizacija sustava za osiguravanje kvalitete.....	2
1.3. Misija i vizija, politika kvalitete.....	3
Misija.....	3
Vizija.....	3
Politika kvalitete.....	4
1.4. Swot analiza.....	6
1.5. Područja osiguravanja kvalitete.....	8



# 1. UVOD

Veleučilište u Šibeniku (u dalnjem tekstu: Veleučilište) osnovano je Uredbom Vlade Republike Hrvatske 10. srpnja 2006. (Narodne novine 76/06). Veleučilište je javno visoko učilište koje obavlja djelatnost visokog obrazovanja (ustrojava i izvodi stručne kratke studije, stručne prijediplomske studije i stručne diplomske studije, programe stručnog usavršavanja za potrebe cjeloživotnog učenja), znanstvenu i stručnu te izdavačku djelatnost.

Kao javna visokoobrazovna ustanova, Veleučilište je predano sustavnom osiguravanju i unaprjeđivanju kvalitete u skladu sa Standardima i smjernicama za osiguranje kvalitete u europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG). U uvjetima dinamičnih promjena na nacionalnoj i međunarodnoj razini, kvaliteta je temeljni preduvjet za ostvarivanje akademske izvrsnosti, zadovoljstva studenata i zaposlenika, kao i jačanje povjerenja svih dionika u djelovanje institucije.

## 1.1. SVRHA I CILJEVI STRATEGIJE

Strategija osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete Veleučilišta u Šibeniku izrađena je s ciljem uspostavljanja jasnog i sustavnog okvira za osiguravanje i kontinuirano unaprjeđivanje kvalitete u svim područjima djelovanja – nastavnom, znanstvenom, stručnom i administrativnom. Svrha Strategije je podizanje razine kvalitete obrazovnih i stručnih procesa, jačanje kulture kvalitete unutar institucije, osiguravanje transparentnog i odgovornog upravljanja te stvaranje poticajnog okruženja koje podupire akademsku izvrsnost, osobni razvoj i društvenu odgovornost. Glavni ciljevi Strategije usmjereni su na:

- kontinuirano poboljšavanje procesa učenja, poučavanja i vrednovanja,
- unaprjeđenje podrške studentima i poticanje njihovog aktivnog sudjelovanja u svim segmentima rada,
- poticanje razvoja i stručni napredak nastavnog i nenastavnog osoblja,
- osiguravanje relevantnosti i povezanosti studijskih programa s potrebama tržišta rada,
- jačanje međunarodne prepoznatljivosti kroz suradnju i umrežavanje.



Sustav osiguravanja i unapređivanja kvalitete temelji se na principima Demingovog kruga (*Plan - Do - Check - Act*), čime se osigurava kontinuirano poboljšanje svih aspekata rada Veleučilišta te aktivno uključivanje unutarnjih i vanjskih dionika u proces razvoja.

Na temelju navedenih ciljeva oblikovane su jasne strateške smjernice popraćene mjerljivim pokazateljima uspješnosti. Takav pristup omogućuje sustavno praćenje napretka, objektivnu procjenu ostvarenih rezultata te poticanje kontinuiranog unaprjeđivanja. Strateške smjernice usmjerene su na podizanje kvalitete obrazovnih procesa, jačanje povezanosti s tržištem rada i razvojem zajednice te poticanje cjeloživotnog učenja.

Strategija osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete Veleučilišta u Šibeniku pruža okvir za dugoročno i sustavno unapređivanje kvalitete rada ustanove, osigurava transparentnost svih procesa te počiva na aktivnom sudjelovanju svih relevantnih dionika.

## 1.2. ORGANIZACIJA SUSTAVA ZA OSIGURAVANJE KVALITETE

Veleučilište ima formalno ustrojen sustav za osiguravanje kvalitete usklađen s važećom regulativom, a temelji se na izrađenoj osnovnoj dokumentaciji sustava. Ustroj sustava za osiguravanje kvalitete uključuje:

- Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete Veleučilišta u Šibeniku,
- Povjerenstvo za unutarnju prosudbu sustava osiguravanja kvalitete Veleučilišta u Šibeniku,
- Ured za kvalitetu
- Odbor za provođenje studentske ankete.

Navedena tijela djeluju integrirano i dijele odgovornost za osiguravanje i unapređivanje kvalitete u svim područjima djelovanja Veleučilišta.

Cilj unutarnjeg sustava osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete jest izgradnja i stalno razvijanje institucijskog mehanizma koji omogućuje kontinuirano poboljšavanje svih aspekata znanstvenog, nastavnog, stručnog i administrativnog rada Veleučilišta, u svrhu promicanja visokih standarda akademskog i stručnog razvoja.



Upravljanje kvalitetom na Veleučilištu temelji se na kontinuiranom praćenju i analiziranju promjena u okruženju u cilju prilagođavanja strateških ciljeva i postupaka pri ostvarivanju misije i vizije Veleučilišta sljedeći shemu Demingova kruga. U skladu s tim Veleučilište kontinuirano unaprjeđuje kvalitetu studijskih programa u skladu sa zahtjevima tržišta rada te pokazateljima dobivenim na temelju ispitivanja zadovoljstva korisnika programa. Nadalje, Veleučilište osigurava sve bitne resurse za neprekinuto održavanje nastavnog procesa, osigurava djelotvornu organizaciju s unapređenjem ljudskih kapaciteta koji jamče visoku kvalitetu izvedbe programa, skrbi o standardu studenata i osiguravanju podrške studentima, sustavu za komuniciranje i informiranje javnosti. Važan segment upravljanja Veleučilištem je osiguravanje podrške nastavnom osoblju u znanstveno - istraživačkom radu, kao i sustavni razvoj domaće i međunarodne suradnje.

## 1.3. MISIJA I VIZIJA, POLITIKA KVALITETE

### Misija

Kroz kvalitetne studijske programe i znanstveno stručni rad na najvišoj razini kvalitete i izvrsnosti obrazujemo samostalne, pouzdane i društveno odgovornenositelje budućeg razvoja lokalne, nacionalne i međunarodne zajednice. Veleučilište u Šibeniku treba postati središnje mjesto edukacije i znanja kako Grada tako i Županije iz kojega će se pokretati sve inovacije i znanstveno stručni programi u suradnji s lokalnim gospodarstvom i lokalnom upravom.

### Vizija

Veleučilište u Šibeniku će biti integrirano s ostalim visokoobrazovnim institucijama u zemlji i međunarodnom okruženju, te pouzdan partner gospodarstvu i studentima. Veleučilište će za svoje aktivnosti primjenjivati međunarodno priznate norme i standarde te se kontinuirano usavršavati i poboljšavati s aspekta studijskih programa, projekata i kadrova.

Suvremeno visoko obrazovanje zahtijeva od studenata razvoj kritičkog razmišljanja, inovativnosti, kreativnosti te sposobnosti učinkovitog rješavanja problema i donošenja samostalnih odluka.



Poseban naglasak stavlja se na usvajanje komunikacijskih i suradničkih vještina, poticanje rada u manjim skupinama te korištenje suvremenih tehnologija u učenju i poučavanju. Istodobno, obrazovni proces oblikuje dionike koji su svjesni, aktivni i društveno odgovorni, sposobljeni za odgovor na izazove globaliziranog svijeta. Strategija osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete Veleučilišta tako je usmjerena na stvaranje akademskog okruženja koje potiče izvrsnost, osobni razvoj i društvenu odgovornost svih sudionika obrazovnog procesa.

## Politika kvalitete

Za ostvarivanje misije i vizije od presudnog značaja je Politika kvalitete, a temelj ostvarivanja politike kvalitete na Veleučilištu je Strategija razvoja Veleučilišta u Šibeniku za razdoblje 2025. – 2030.

Veleučilište u Šibeniku uspostavilo je Politiku kvalitete kojom se opredjeljuje za:

1. Uspostavljanje, održavanje i trajno poboljšavanje sustava upravljanja kvalitetom u skladu sa Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG), zahtjevom međunarodne norme ISO 9001:2015, Bolonjskim načelima visokog obrazovanja, zakonskim odredbama i zahtjevima koji se odnose na znanstvenu djelatnost i visoko obrazovanje u Republici Hrvatskoj;
2. Praćenje i prihvatanje smjernica u međunarodnom i nacionalnom prostoru visokog obrazovanja, znanstvenog i stručnog rada te cjeloživotnog obrazovanja;
3. Neprekidno razvijanje kulture kvalitete na način da sve aktivnosti provedene u obavljanju djelatnosti Veleučilišta trebaju biti u funkciji neprekidnog ispitivanja i jačanja zadovoljstva svih dionika (studenti, zaposlenici, gospodarska i društvena zajednica);
4. Stalno osuvremenjivanje studijskih programa u skladu s potrebama gospodarstva i u cilju unapređenja i poboljšanja uspostavljenih procesa;
5. Uspostavljanje dvosmjerne komunikacije sa gospodarskim subjektima u cilju permanentnog usklađivanja kompetencija i očekivanih ishoda učenja studenata radi poboljšanja njihove zapošljivosti te uključivanje renomiranih stručnjaka iz prakse radi valorizacije struke i podizanja atraktivnosti studija;

- 
- 
6. Osiguravanje kvalitetnog nastavnog i stručno-administrativnog kadra i razvijanje kompetencija zaposlenika kontinuiranim usavršavanjem kao i osiguravanjem kvalitetnih radnih uvjeta koji motiviraju na snažan individualan i timski doprinos u cilju ispunjavanja ciljeva i ostvarivanju vizije Veleučilišta;
  7. Osiguravanje transparentnosti rada te poticanje etičnosti, neovisnosti i nepristranosti u radu donošenjem i primjenom normativnih akata i dokumenata sustava upravljanja kvalitetom;
  8. Provođenje odgovornog finansijskog poslovanja usmjerenog razvitku Veleučilišta kroz unapređivanje standarda studija, stručnog i znanstvenog rada, studentskog standarda i radnih uvjeta zaposlenika;
  9. Umrežavanje sa drugim visokoškolskim ustanovama u Hrvatskoj i na europskom prostoru visokog obrazovanja te u međunarodnom okruženju poticanjem mobilnosti studenata i nastavnika i pokretanju zajedničkih stručnih i znanstvenih projekata.

## 1.4. SWOT ANALIZA

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"><li>• atraktivnost studija i izkazan interes studenata za upis na studije Veleučilišta</li><li>• pojačana komunikacija i suradnja s gospodarstvom i lokalnom zajednicom</li><li>• stručnost nastavnog i znanstveno-istraživačkog kadra</li><li>• izdavačka djelatnost i kontinuirano izdavanje udžbenika, skripti i priručnika</li><li>• postojeća suradnja sa znanstvenim i visokoškolskim institucijama u Hrvatskoj</li><li>• postojeća međunarodna suradnja i mobilnost kroz Erasmus program i Ceepus program</li><li>• trajne dopusnice za sedam studijskih programa</li><li>• ustrojen stručni prijediplomski studij Sestrinstvo</li><li>• ustrojen stručni prijediplomski studij Računarstvo</li><li>• zadovoljavajuća pokrivenost izvedbe studijskih programa vlastitim nastavničkim kadrom</li><li>• povoljan omjer nastavnika i studenata na Veleučilištu</li><li>• kontinuirano provođenje anketa o zadovoljstvu studenata kvalitetom nastave</li><li>• aktivna uloga studenata u procesima na Veleučilištu</li><li>• reguliran postupak nagrađivanja izvrsnosti i stipendiranja studenata</li><li>• reguliran postupak poticanja i nagrađivanja izvrsnosti nastavnika i suradnika</li><li>• prepoznatljivost Veleučilišta kroz organizaciju međunarodnih znanstvenih i stručnih konferencija</li><li>• provođenje programa cjeloživotnog obrazovanja</li><li>• inkluzivnost studiranja: prilagođen prostor osobama s invaliditetom, studentska vršnjačka pomoć, službenik za uključivost</li><li>• suvremena oprema i infrastruktura (nove predavaonice, informatički laboratoriј, suvremena knjižnica s prostorom za učenje, novi radni prostori za sve službe Dekanata, noiva vijećnica, kabineti vještina zdravstvene njegе, kabinet vještina hitnih postupaka)</li><li>• provedbe projekta „Digitalizacija Veleučilišta u Šibeniku“ (Quilt CMS rješenje koje predstavlja dinamički web s ugrađenim e-learningom, Intranetom (za djelatnike i studente)</li><li>• online upisi na studijske programe putem aplikacije</li><li>• izgrađen i opremljen Studentski dom Palacin kapaciteta smještaja 332 kreveta</li><li>• osnovane zajedničke službe: Centar za razvoj karijera i podršku studentima, Ured za međunarodnu suradnju</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• slabija aktivnost zaposlenika na međunarodnoj razini (odlazne mobilnosti)</li><li>• slaba odlazna mobilnost studenata</li><li>• mali broj programa cjeloživotnog obrazovanja</li><li>• opterećenost dijela nastavnika dodatnim nastavnim obavezama i nedostatak vremena za znanstveno-stručni rad</li><li>• neravnomjerno sudjelovanje na projektima po studijskim programima</li><li>• ovisnost o proračunskim sredstvima financiranja</li></ul>

MOGUĆNOSTI	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• rast pozitivne percepcije i potpore lokalne zajednice prema Veleučilištu</li> <li>• promidžba institucije i studijskih programa i provođenje marketinških aktivnosti</li> <li>• položaj i razvoj grada Šibenika</li> <li>• međunarodni projekti</li> <li>• međunarodna stručna i znanstvena suradnja</li> <li>• povećanje mobilnosti nastavnika i studenata</li> <li>• mogućnost korištenja strukturnih fondova EU-a u povećanju postojećih kapaciteta</li> <li>• povećavanje umrežavanja sa znanstvenim i visokoobrazovnim institucijama u Europi</li> <li>• zainteresiranost većeg broja poduzetnika za suradnju sa Veleučilištem</li> <li>• otvaranje novih studijskih programa temeljem analize tržišta rada</li> <li>• stalno revidiranje programa i ishoda učenja</li> <li>• povećanje broja vlastitih izdanja udžbenika</li> <li>• mogućnost stjecanja vlastitih prihoda izvođenjem većeg broja programa osposobljavanja odraslih (cjeloživotno obrazovanje)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• administrativne procedure koje onemogućuju brzo usklađivanje studijskih programa s potrebama gospodarstva</li> <li>• smanjenje izdvajanja sredstava za znanost i obrazovanje zbog mjera štednje</li> <li>• demografski trendovi s projekcijom manjeg dijela studentske populacije u desetogodišnjem razdoblju</li> <li>• ekomska kriza</li> <li>• smanjeno proračunsko financiranje od strane osnivača</li> <li>• smanjenje interesa za stručnim studijima uslijed neprepoznavanja stečenih kompetencija na tržištu rada</li> <li>• razvoj stručnih studija na sveučilištima</li> <li>• postojanje konkurenčije u regiji odnosno drugih visokih učilišta koja izvode iste i/ili slične studije</li> <li>• utjecaj klimatskih promjena</li> </ul>

## 1.5. PODRUČJA OSIGURAVANJA KVALITETE

Strategija za osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete Veleučilišta izrađena je zbog definiranja ciljeva i aktivnosti za osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete visokog obrazovanja temeljem Standarda i smjernica za osiguravanje kvalitete u europskom prostoru visokog obrazovanja (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, skraćeno ESG).

Područja unutarnjeg osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete Veleučilišta su:

1. Politika osiguravanja kvalitete
2. Izrada i odobravanje programa
3. Učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereni na studenta
4. Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje
5. Nastavno osoblje
6. Resursi za učenje i poučavanje i podrška studentima
7. Upravljanje informacijama
8. Informiranje javnosti
9. Kontinuirano praćenje i periodička revizija programa
10. Periodičko vanjsko osiguravanje kvalitete.

<b>1. Politika osiguravanja kvalitete</b>				
<b>Cilj</b>	<b>Aktivnost</b>	<b>Rezultat/Pokazatelj</b>	<b>Nositelj aktivnosti</b>	<b>Vrijeme provedbe</b>
Cilj 1.1. Provođenje politike kvalitete u strateškom upravljanju	Izraditi, usvojiti i kontinuirano ažurirati strateške dokumente, uskladiti ih sa zakonskim zahtjevima te pravovremeno objavljivati relevantne informacije	Postojanje i dostupnost aktualnih strateških dokumenata Broj usvojenih i ažuriranih akata u skladu sa zakonskim okvirom	Dekan, Tajnik, Prodekani, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
	Praćenje provedbe i uspješnosti rada i razvoja Veleučilišta	Izvješće o provođenju akcijskog plana strateških ciljeva definiranih programom rada i razvoja	Dekan	Godišnje
	Praćenje provedbe Plana aktivnosti osiguravanja i unaprijeđivanja kvalitete	Izvješće o realizaciji plana aktivnosti osiguravanja i unaprijeđivanja kvalitete	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu	Godišnje
Cilj 1.1. Provođenje politike kvalitete u strateškom upravljanju	Uključivanje unutarnjih i vanjskih dionika u sustav osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Povjerenstvo za unutarnju prosudbu sustava osiguravanja kvalitete	Dekan, Vijeće Veleučilišta	Po isteku mandata članova povjerenstava
	Redovito ažuriranje i transparentno objavljivanje dokumentacije sustava za osiguravanje kvalitete	Ažurirani dokumenti sustava kvalitete	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu	Kontinuirano

Cilj 1.3. Poticanje kontinuiranog razvoja kulture kvalitete	Organiziranje sastanaka o temama kvalitete i unaprjeđenja sustava kroz razmjenu dobre prakse među svim zaposlenicima	Broj sastanaka, Broj sudionika	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu	Kontinuirano
	Promicanje transparentne komunikacije i dijeljenje primjera dobre prakse unutar Veleučilišta	Broj objavljenih izvještaja na intranetu, Povratne informacije	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu	Kontinuirano
Cilj 1.4. Promicanje etičnosti i zaštite od diskriminacije	Jačanje mehanizma za sprječavanje neetičnog ponašanja.	Etički kodeks Poslovnik o radu etičkog povjerenstva, Edukacije o sprječavanju neetičnog ponašanja	Etičko povjerenstvo, Prodekan, Tajnik, Dekan, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
	Jačanje mehanizma za sprječavanje svih vrsta netolerancije i diskriminacije	Protokol o postupanju u slučajevima diskriminacije i uznemiravanja, omjer zaprimljenih i riješenih postupaka vezanih uz diskriminaciju	Etičko povjerenstvo, Prodekan, Tajnik, Dekan, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano

## 2. Izrada i odobravanje programa

	Izraditi novi Pravilnik o postupku vrednovanja i razvoju novih programa	Pravilnik o postupku vrednovanja i razvoju novih programa	Dekan, Tajnik, Prodekan za poslovanje, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
2.1. Provođenje formalnih i transparentnih postupaka izrade novih studijskih programa	Osigurati usklađenost sa standardima kvalifikacija upisanim u Hrvatski kvalifikacijski okvir (HKO).	Broj studijskih programa usklađenih s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom	Nastavnici, Pročelnici odjela, Prodekan za nastavu, Dekan, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
	Osigurati usklađenost studijskih programa sa srodnim programima u RH i EU	Analiza usporedivosti	Nastavnici, Pročelnici odjela, Prodekan za nastavu, Dekan, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
	Prilikom inicijalne akreditacije novih programa osigurava se upis standarda kvalifikacija u Registar Hrvatskog kvalifikacijskog okvira	Broj upisanih standarda kvalifikacija u Registar Hrvatskog kvalifikacijskog okvira	Nastavnici, Pročelnici odjela, Prodekan za nastavu, Dekan, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
2.2. Osigurati usklađenost studijskih programa s potrebama tržišta rada	Prilikom inicijalne akreditacije novih programa zatražiti mišljenje o sukladnosti studija sa tržištem rada	Mišljenje Hrvatskog zavoda za zapošljavanje	Pročelnici odjela, Prodekan za nastavu, Dekan	Kontinuirano

2.3. Unaprjeđenje stručne prakse i suradnje s poslodavcima	Kontinuirano sklapati ugovore i održavati suradnju s poslodavcima za organizaciju stručne prakse	Broj ugovora sklopljenih s poslodavcima	Centar za razvoj karijera i podršku studentima	Kontinuirano
	Razviti web aplikaciju	web aplikacija	Centar za razvoj karijera i podršku studentima, Prodekan za poslovanje	2028. godina
2.4. Provođenje programa cjeloživotnog učenja i mikrokvalifikacija prilagođenih potrebama tržišta rada	Osiguranje formalnih postupaka izrade novih programa	Pravilnik o ustroju i izvedbi programa obrazovanja odraslih i programa stručnog usavršavanja	Dekan, Tajnik, Prodekan za poslovanje, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
	Uspostavljanje Centra za cjeloživotno učenje	Centar za cjeloživotno učenje	Dekan	2028. godina
	Razvijanje novih programa cjeloživotnog učenja u suradnji s unutarnjim i vanjskim dionicima	Broj razvijenih i izvedenih programa	Dekan, Prodekani, Vijeće Veleučilišta, Ured za kvalitetu	Kontinuirano
	Organiziranje edukacija, ljetnih škola, radionica i međunarodnih obrazovnih programa	Broj organiziranih radionica, ljetnih škola, BIP i dr.	Dekan, Prodekani, Vijeće Veleučilišta, Ured za kvalitetu	Kontinuirano
		Broj sudionika na organiziranim programima i radionicama	Ured za kvalitetu	Godišnje

### 3. Učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereni na studenta

3.1. Poticanje studenata na aktivno učenje kroz raznovrsne metode poučavanja	Unaprjeđenje kvalitete studiranja korištenjem suvremenih informacijsko-komunikacijskih tehnologija te interaktivnih metoda poučavanja.	Broj kolegija s uključenim inovativnim metodama	Nastavnici, Pročelnici odjela, Prodekan za nastavu, Vijeće Veleučilišta	Godišnje
	Poticanje različitih nastavnih metoda kao što su gostujuća predavanja, terenska nastava, mentorstvo i dr.	Izvješće o gostujućim predavanjima i terenskoj nastavi	Nastavnici, Pročelnici odjela	Semestralno
	Poticati projektno i problemsko učenje, mentorski rad i dr.	Broj studenata uključenih u projektne i stručne aktivnosti	Nastavnici, Pročelnici odjela, Prodekan za nastavu, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
3.2. Jačanje dosljednih i pravednih postupaka vrednovanja s jasno objavljenim kriterijima i osiguranjem prava na žalbu za sve studente.	Postojanje važećeg Pravilnika o ocjenjivanju i vrednovanju	Pravilnik o ocjenjivanju i vrednovanju rada studenata	Tajnik, Dekan, vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
	Osigurati transparentnu objavu kriterija i procesa vrednovanja	Objavljeni kriteriji vrednovanja u izvedbenim planovima i stranicama e-učenja svih kolegija	Nastavnici	Kontinuirano
	Provodenje formalnog žalbenog postupka za studente	Broj zaprimljenih i riješenih studentskih žalbi	Dekan, pročelnici odjela, Nastavnici	Kontinuirano

3.3. Osigurati sustavno uključivanje studenata u evaluaciju nastave i nastavnika	Provodenje studentskih anketa	Rezultati studentskih anketa	Ured za kvalitetu, Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete	Godišnje
3.4. Povećanje dostupnosti i korištenja digitalnih alata i e-učenja	Razvijanje i održavanje platforme za e-učenje i digitalne nastavne materijale	Broj dostupnih digitalnih nastavnih materijala	Nastavnici, Povjerenstvo za izdavačku djelatnost	Kontinuirano
<b>4. Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje</b>				
4.1. Osigurati transparentne, dostupne i dosljedne postupke upisa na sve studije	Donošenje godišnjih odluka o kriterijima upisa i upisnim kvotama, objava kriterija i natječaja na mrežnim stranicama Veleučilišta i nacionalnim portalima (postani-student.hr, studij.hr)	Odluka o upisnim kvotama i kriterijima upisa, Natječaj za upis	Prodekan za nastavu, Dekan, Vijeće Veleučilišta	Godišnje
	Provodenje postupka priznavanja prethodnog učenja	Broj upisanih studenata putem prijelaza	Prodekan za nastavu, Povjerenstvo za priznavanje i vrednovanje prethodnog učenja	Godišnje
	Poticanje promotivnih aktivnosti	Dan otvorenih vrata, posjete srednjim školama, Brošure i vodič za studente	Centar za razvoj karijera i podršku studentima, Povjerenstvo za marketing, Ured za kvalitetu	Godišnje
	Poticanje upisa na studije iz STEM područja	Udio redovitih studenata u STEM područjima u odnosu na ukupan broj redovitih studenata	Centar za razvoj karijera i podršku studentima, Povjerenstvo za marketing, Ured za kvalitetu	Godišnje

4.2. Povećanje redovitosti i završnosti studiranja	Provođenje redovite analize uspješnosti studiranja	Analiza uspješnosti studiranja, udio studenata koji su u roku upisali višu godinu u odnosu na ukupan broj studenata	Ured za kvalitetu	Godišnje
	Jačanje mjera podrške studentima usmjerenе na povećanje završnosti	Broj poduzetih mjera podrške studentima - Broj održanih predkolegija; broj polaznika besplatnih priprema za državnu maturu; broj dodijeljenih stipendija	Prodekan za nastavu, Dekan, Centar za razvoj karijera i podršku studentima	Godišnje
	Unaprjeđenje stručne prakse	Broj studenata koji su ostvarili najmanje 5 ECTS bodova na stručnoj praksi, Izvješća o povratnim informacijama	Nastavnici, Ured za kvalitetu, Centar za razvoj karijera i podršku studentima	Godišnje
4.3. Osigurati usklađenost postupaka izdavanja, vođenja dokaza i dodjele diploma s važećim zakonskim i institucionalnim propisima	Izraditi i usvojiti Pravilnik o sadržaju i obliku svjedodžbi, diploma potvrda i obliku dopunskih isprava o studiju	Pravilnik o sadržaju i obliku svjedodžbi, diploma potvrda i obliku dopunskih isprava o studiju	Tajnik, Dekan, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
<b>5. Nastavno osoblje</b>				
5.1. Unaprijediti transparentnost i pravednost u postupcima zapošljavanja i napredovanja nastavnika	Izraditi i usvojiti jasna pravila i dosljedno provođenje natječajnih postupaka	Javna objava ažuriranih pravilnika; broj provedenih natječaja; broj osoba uključenih u postupke; izvješća povjerenstva	Povjerenstvo, Služba za kadrovske i opće poslove, Tajnik, Dekan	Kontinuirano

5.2. Jačanje znanstvene aktivnosti i poticanje nastavnog osoblja na kontinuirani znanstveno-istraživački rad	Poticanje nastavnika na objavu znanstvenih i stručnih radova u relevantnim časopisima, konferencijama i zbornicima	Broj objavljenih znanstvenih i stručnih radova godišnje po nastavniku; ukupan broj radova na razini Veleučilišta	Nastavnici, Ured za kvalitetu	Kontinuirano, godišnje izvještavanje
	Poticanje na pisanje i objavu znanstvenih i stručnih knjiga te nastavnih priručnika	Broj objavljenih knjiga i priručnika	Nastavnici, Povjerenstvo za izdavačku djelatnost, Ured za kvalitetu	Kontinuirano, godišnje izvještavanje
	Osigurati podršku u završavanju doktorskih studija i stjecanju viših nastavnih	Broj završenih doktorata; broj unaprijeđenih u viša nastavna zvanja	Nastavnici, Služba za kadrovske i opće poslove, Dekan, Prodekan za poslovanje	Kontinuirano
	Poticanje izvrsnosti nastavnog osoblja kroz sustav vrednovanja i nagrađivanja	Pravilnik o nagrađivanju, Broj dodijeljenih nagrada godišnje	Dekan, Prodekan za znanstveni i stručni rad i međunarodnu suradnju	Godišnje
5.3. Povećanje međunarodnog suradnje nastavnog osoblja	Poticanje nastavnika na sudjelovanje u međunarodnim programima mobilnosti (npr. Erasmus+, CEEPUS)	Broj nastavnika uključenih u međunarodnu razmjenu godišnje	CEEPUS koordinator, Erasmus koordinator, Ured za međunarodnu suradnju, Nastavnici, Prodekan za znanstveni i stručni rad i međunarodnu suradnju	Kontinuirano, godišnje izvještavanje
	Jačanje uključivanja nastavnog osoblja u međunarodne znanstvene i stručne projekte	Broj nastavnika uključenih u međunarodne projekte; broj prijavljenih i odobrenih međunarodnih projektnih prijava	CEEPUS koordinator, Erasmus koordinator, Ured za međunarodnu suradnju, Nastavnici, Prodekan za znanstveni i stručni rad i međunarodnu suradnju	Kontinuirano, godišnje izvještavanje
	Razvoj institucionalnih partnerstava s inozemnim visokoškolskim ustanovama radi proširenja mogućnosti mobilnosti i suradnje	Broj potpisanih bilateralnih sporazuma	Prodekan za znanstveni i stručni rad i međunarodnu suradnju, Ured za međunarodnu suradnju	Kontinuirano

5.4. Osigurati učinkovito praćenje nastavnog opterećenja i usklađenost s propisanim normama	Pratiti ostvarenje nastavničke norme u skladu sa zakonskim odredbama i Kolektivnim ugovorom	Udio norme zaposlenih nastavnika i suradnika po studiju u ukupnoj normi studija; godišnje odluke o stvarnoj podjeli opterećenja	Pročelnici odjela, Prodekan za nastavu	Godišnje pri povjeravanju nastave
5.5. Sustavno unaprjeđivati nastavničke kompetencije i profesionalni razvoj nastavnog osoblja	Donošenje godišnjeg plana stručnog usavršavanja nastavnika	Postojanje i provedba plana edukacije zaposlenika;	Služba za kadrovske i opće poslove, Ured za kvalitetu	Godišnje
	Organiziranje radionica, seminara i edukacija za nastavnike	Broj održanih radionica/edukacija; Broj nastavnika koji su sudjelovali u edukacijama i usavršavanjima.	Služba za kadrovske i opće poslove, Ured za kvalitetu	Kontinuirano
<b>6. Resursi za učenje i podrška studentima</b>				
6.1. Unaprjeđenje sustava studentske podrške	Izraditi pravilnike o posebnim uvjetima studiranja	Usvojeni pravilnici o posebnim uvjetima studiranja	Tajnik, Prodekan za nastavu, Dekan, Vijeće Veleučilišta	2026. godina
	Jačanje mentorskog sustava imenovanjem voditelja studijskih godina i mentora	Broj imenovanih mentora i voditelja	Prodekan za nastavu, Dekan	Godišnje
	Poticanje studenata na sudjelovanje u demonstraturama i buddy programu	Broj uključenih studenata u buddy program i demonstrature	Nastavnici, Prodekan za nastavu, Centar za razvoj karijera i podršku studentima	Kontinuirano
	Provodenje aktivnosti i radionica za mentalno zdravlje, akademski napredak i razvoj karijere	Broj provedenih radionica i aktivnosti	Centar za razvoj karijera i podršku studentima	Kontinuirano

6.2. Unaprjeđenje i održavanje knjižničnih i informacijskih resursa kao podrške učenju i istraživanju	Sustavno unaprjeđivati knjižnični fond i osiguravati dostupnost nastavne i obvezne literature, uključujući naslove na engleskom jeziku, u skladu s potrebama studijskih programa	Omjer primjeraka obvezne literature i broja studenata Rezultati studentskih anketa o zadovoljstvu knjižničnim uslugama	Knjižnica, Nastavnici	Kontinuirano
	Nadograđivanje knjižničnog kataloga, digitalizacije materijala i omogućavanje pristupa nacionalnim i međunarodnim bazama podataka	Dostupnost i ažurnost kataloga online Broj dostupnih baza podataka	Knjižnica, Nastavnici	Kontinuirano
6.3. Osiguravanje suvremene fizičke i tehničke infrastrukture za kvalitetno učenje i socijalnu uključenost studenata	Redovito modernizirati nastavnu i informatičku opremu te osiguravati pouzdano funkcioniranje mrežnih i informacijskih sustava	Broj novih ili obnovljenih jedinica opreme godišnje	Prodekan za poslovanje, Dekan, Služba za informatičku potporu	Kontinuirano
	Poboljšavati prostore za učenje i studentski život (učionice, čitaonice, studentski dom i restoran) te provoditi infrastrukturne modernizacije	Broj funkcionalno opremljenih prostora; broj moderniziranih prostora	Prodekan za poslovanje, Dekan	Kontinuirano

6.4. Unaprjeđenje digitalnih kompetencija i dostupnosti suvremenih oblika učenja	Osiguravati dostupnost nastavnih sadržaja putem sustava e-učenja; kontinuirano prilagođavati digitalne materijale potrebama ranjivih i podzastupljenih skupina	Dostupnost nastavnih materijala online; broj prilagođenih sadržaja za ranjive i podzastupljene skupine; evaluacije zadovoljstva studenata	Nastavnici, Služba za informatičku potporu	Kontinuirano
6.5. Povećanje međunarodnog suradnje studenata	Poticanje studenata na sudjelovanje u međunarodnim programima mobilnosti (npr. Erasmus+, CEEPUS)	Broj studenata uključenih u međunarodnu razmjenu godišnje	CEEPUS koordinator, Erasmus koordinator, Ured za međunarodnu suradnju, Nastavnici, Prodekan za znanstveni i stručni rad i međunarodnu suradnju	Kontinuirano, godišnje izvještavanje
<b>7. Upravljanje informacijama</b>				
7.1. Unaprjeđenje informacijskog, komunikacijskog i administrativnog sustava Veleučilišta radi osiguravanja pouzdanog prikupljanja, obrade i korištenja podataka	Održavati i redovito ažurirati podatke u informacijskim sustavima i bazama podataka	Ažurnost podataka	Službe, Nastavnici, Služba za informatičku potporu, Prodekan za poslovanje	Kontinuirano
	Provoditi digitalizaciju poslovanja	Broj digitaliziranih poslovnih procesa	Služba za informatičku potporu, Prodekan za poslovanje	Kontinuirano
7.2. Povećanje učinkovitosti donošenja strateških i operativnih odluka kroz sustavno prikupljanje, analizu i korištenje podataka	Sustavno prikupljati podatke o studentima, nastavnicima i alumnijima kroz ankete, baze podataka i administrativne evidencije	Broj provedenih anketa	Ured za kvalitetu	Kontinuirano
	Analizirati podatke o prolaznosti, uspješnosti, zadovoljstvu i zapošljivosti studenata, te izrađivati redovita izvješća	Broj izrađenih analitičkih izvješća godišnje	Ured za kvalitetu	Kontinuirano
	Koristiti digitalne alate i baze radi brže obrade podataka i povećanja učinkovitosti odlučivanja	Broj digitalnih alata	Ured za kvalitetu	Kontinuirano

## 8. Informiranje javnosti

8.1. Pružanje pravovremenih, potpunih i transparentnih informacija o djelovanju Veleučilišta te studijskim programima i uvjetima studiranja	Usklađivati interne akte sa zakonskim odredbama, redovito objavljivati na mrežnoj stranici te voditi javno dostupnu arhivu dokumentacije sustava kvalitete	Broj ažuriranih i objavljenih dokumenata	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu, Vijeće Veleučilišta	Kontinuirano
	Objavljivati aktualne izvedbene planove, ishode učenja, satnice, ispitne rokove, kriterije upisa i upisne kvote	Dostupnost aktualnih izvedbenih planova i upisnih kriterija	Pročelnici odjela, Prodekan za nastavu	Godišnje – prije početka svake akademске godine.
	Redovito ažurirati i javno objavljivati vodič za studente i Erasmus informacijski paket	Dostupnost vodiča za studente i Erasmus informacijski paket	Ured za kvalitetu, Ured za međunarodnu suradnju	Godišnje – prije početka svake akademске godine.
8.2. Jačanje vidljivosti i prepoznatljivosti Veleučilišta kroz transparentno informiranje javnosti te proaktivne promotivne i komunikacijske aktivnosti	Redovito informirati javnost i dionike o rezultatima znanstvenih, stručnih i projektnih aktivnosti	Broj javno objavljenih rezultata projekata	Ured za kvalitetu, Ured za međunarodnu suradnju	Kontinuirano
	Objavljivati popise partnerskih institucija	Dostupnost i ažurnost informacija o partnerskim institucijama	Ured za međunarodnu suradnju	Kontinuirano
	Pružati ažurirane informacije o mogućnostima stručne i međunarodne mobilnosti studenata.	Dostupnost i ažurnost informacija o mobilnosti na mrežnim stranicama	Ured za međunarodnu suradnju	Kontinuirano

## 9. Kontinuirano praćenje i periodička revizija programa

9.1. Usmjeravanje revizije studijskih programa prema potrebama tržišta rada	Analizirati podatke i preporuke Hrvatskog zavoda za zapošljavanje te koristiti tržišne analize pri donošenju odluka o upisnim kvotama	Odluka o upisnim kvotama	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu, Vijeće Veleučilišta	Godišnje
	Revidirati studijske programe	Evidencija izmjena i dopuna programa u obrascu PK-SP-1	Povjerenstva za reviziju studijskih programa, Nastavnici, Vijeće odjela, Vijeće Veleučilišta	Godišnje
	Poticati nastavnike na inovacije i modernizaciju sadržaja kroz razvoj novih kolegija i uvođenje suvremenih metoda poučavanja.	Broj osuvremenjenih kolegija	Nastavnici, Vijeće odjela, Vijeće Veleučilišta	Godišnje
9.2. Uključivanje povratnih informacija svih relevantnih dionika u proces kontinuiranog unaprjeđivanja i revizije studijskih programa	Sustavno provoditi i analizirati studentske ankete o kvaliteti nastave i opterećenju, ankete diplomiranih studenata te prikupljati povratne informacije od poslodavaca i alumnija	Usvojene analize i izvješća povratnih informacija	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu	Kontinuirano
	Aktivno uključivati predstavnike studenata i vanjske dionike u rad povjerenstava za izradu i reviziju programa	Broj i udio preporuka dionika implementiranih u izmijene studijskih programa	Povjerenstva za reviziju studijskih programa	Godišnje

## **10. Periodičko vanjsko osiguravanje kvalitete**

10.1. Jačanje vjerodostojnosti i transparentnosti sustava osiguranja kvalitete kroz redovito praćenje, vrednovanje i izvještavanje u skladu s ESG standardima	Provodenje redovitih internih i vanjskih audita sustava upravljanja kvalitetom	Broj uspješno provedenih audita na godišnjoj razini	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu	interni auditi dvaput godišnje; vanjski jednom godišnje
	Izrada i javna objava godišnjeg plana aktivnosti za unaprjeđenje kvalitete te izvješća o njegovoj realizaciji	Na mrežnoj stranici objavljen plan aktivnosti i izvješće o realizaciji	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu	Godišnje
10.2. Osigurati sustavnu pripremu i učinkovitu provedbu postupaka vanjskog vrednovanja te realizaciju preporuka	Pripremiti dokumentaciju za postupke vanjskog vrednovanja	Pravovremeno pripremljena i dostavljena dokumentacija; uspješno provedene sve planirane aktivnosti vezane uz postupak vrednovanja.	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu	Prema planu AZVO-a
	Analizirati Izvješće povjerenstva vanjskog vrednovanja i provoditi preporuke	Usvojen plan provedbe preporuka; izvješće o realizaciji preporuka	Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete, Ured za kvalitetu	Prema planu AZVO-a