



KLASA: 602-04/18-09/0002

URBROJ: 355-02-03-21-0026

METAEVALUACIJA

Godišnji plan audita 2019.



Uvod

U Republici Hrvatskoj, vanjsko je osiguravanje kvalitete u sustavu visokog obrazovanja i znanosti regulirano Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN 45/09), prema kojemu su sva javna i privatna visoka učilišta obavezna ustrojiti sustave osiguravanja kvalitete u skladu s ESG-om i kontinuirano unapređivati kvalitetu svih svojih aktivnosti na temelju provedenih unutarnjih i vanjskih vrednovanja.

U skladu sa Zakonom, Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO) provodi postupak **vanjske neovisne periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta (audita) u RH**, odnosno vrednovanje učinkovitosti i stupnja razvijenosti ustrojenih sustava osiguravanja kvalitete (SOK) na visokim učilištima te njihova doprinosa kontinuiranom unapređenju kvalitete i razvoju visokog učilišta.

Planom provođenja vanjske neovisne periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u 2019. godini (KLASA: 602-04/18-09/0002, URBROJ: 355-02-03-18-0001, od 20. studenog 2018.) obuhvaćene su sljedeće institucije:

- Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld
- Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment
- Visoka poslovna škola PAR
- Veleučilište u Rijeci

Postupak audita Visoke škole međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld naknadno je obustavljen na zahtjev samog visokog učilišta, zbog pripajanja Sveučilištu Libertas.

Metodologija postupka audita

Sustavi osiguravanja kvalitete (SOK) visokih učilišta vrednovani su u skladu s *Pravilnikom o vanjskoj neovisnoj periodičnoj prosudbi unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u Republici Hrvatskoj* (KLASA: 030-02/17-02/0012; URBROJ: 355-02-03-17-0001, od 21. lipnja 2017. g.), *Kriterijima za audit (Kriterijima za procjenu razvijenosti i učinkovitosti unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete)*, koji su sastavni dio Pravilnika, te prvome dijelu ESG standarda (2015.). Stručna su povjerenstva u postupcima koristila i *Priručnik za audit* koji je izradila Agencija.

Navedeni su dokumenti javno dostupni na mrežnim stranicama Agencije i dosljedno su primjenjivani u svim provedenim postupcima vanjske prosudbe (standardi 2.2. i 2.3. ESG-a).

Postupkom audita koji provodi Agencija obuhvaćeni su svi standardi i smjernice drugog dijela ESG-a (ESG 2.1-2.7). Postupak audita uključuje provjeru dostavljene dokumentacije visokog učilišta (temelj koje je usvojeno izvješće unutarnje prosudbe SOK-a), posjet stručnog povjerenstva visokom učilištu, završno izvješće stručnog povjerenstva o auditu visokog učilišta, s preporukama



za poboljšanje, provođenje faze naknadnog praćenja, uz analizu učinkovitosti aktivnosti provedenih u toj fazi, te izradu završnog zaključka o učinkovitosti faze naknadnog praćenja.

Usvojeno završno izvješće audita te popratna dokumentacija javno su dostupni na mrežnim stranicama Agencije.

U drugom ciklusu institucijskog audita kojeg provodi AZVO dodatni je naglasak stavljen na procesni pristup osiguravanju kvalitete u skladu s ESG-om (2015.), odnosno procjenu slijedi li visoko učilište svojim procesima ciklus osiguravanja kvalitete. Pojedine faze ovoga ciklusa ujedno su i elementi vrednovanja u postupku audita kojeg provodi AZVO, pri čemu je:

1. Politika kvalitete

Temelj procesa; opći smjer i ciljevi vezani uz kvalitetu svih aktivnosti i procesa kojima se ostvaruje misija visokog učilišta

2. Planiranje i upravljanje

Utvrdjivanje ciljeva u svrhu ostvarivanja misije visokog učilišta; utvrđivanje sastavnih procesa i resursa potrebnih za njihovo ostvarivanje; utvrđivanje rizika i prilika; upravljanje procesima

3. Provedba i praćenje

Provedba planiranih procesa; praćenje provedbe

4. Procjena

Evaluacija planiranih procesa i rezultata procesa u odnosu na definirane ciljeve; analiziranje i izvješćivanje o rezultatima procjene

5. Poboljšanja, inovacije i utjecaj

Primjena mjera za poboljšanje temeljem rezultata evaluacije procesa; inovacije u procesima; utjecaj procesa osiguravanja kvalitete na razvoj visokog učilišta

U postupku audita, svaki se pojedini element vrednovanja, a u konačnici i cjelokupni sustav osiguravanja kvalitete visokog učilišta, može naći u jednoj od tri faze razvoja: **početnoj, razvijenoj i naprednoj**. Opisi pojedinih razvojnih faza navedeni su u *Kriterijima za audit*.

U početnoj se fazi nalaze visoka učilišta za koja je ocijenjeno da nemaju zatvoren ciklus unutarnjeg osiguravanja kvalitete. Sustavima osiguravanja kvalitete visokih učilišta koje stručna povjerenstva ocijene razvijenom ili naprednom fazom, odnosno koja u postupku audita dokažu da imaju ustrojen učinkovit i svrsishodan sustav osiguravanja kvalitete, u skladu s nacionalnim i ESG-standardima, Akreditacijski savjet Agencije na temelju izvješća stručnih povjerenstava dodjeljuje certifikat na razdoblje od pet godina.

Edukacija predstavnika visokih učilišta

Jedna je od važnijih zadaća Agencije odgovarajuće educirati sve dionike u postupcima vanjskog vrednovanja (visoka učilišta i članove stručnih povjerenstava).

Za visoka je učilišta obuhvaćena Planom audita 11. prosinca 2018. održana pripremna radionica na kojoj su sudjelovali predstavnici uprava te institucijskih jedinica za osiguravanje kvalitete.

Sudionici su kvalitetu radionice ocijenili prosječnom ocjenom 4,8.

Tablica 1: Analiza upitnika o zadovoljstvu edukacijom za predstavnike visokih učilišta obuhvaćenih planom provedbe vanjske prosudbe u 2019.

<i>Ispitivano područje</i>	<i>Ocjena</i>
Sadržaj predstavljenih informacija	4,8
Količina predstavljenih informacija	4,8
Jasnoća predstavljenih informacija	4,8
Ukupna ocjena radionice	4,8

U konzultaciji s institucijama, posjeti stručnih povjerenstava dogovoreni su za studeni i prosinac 2019. godine (Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment te Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld, 26.-27. studenog; Visoka poslovna škola PAR i Veleučilište u Rijeci, 3.-4. prosinca).

Na molbu Visoke škole međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld, 14. lipnja 2019. održana je i dodatna, individualna pripremna radionica za vanjsku prosudbu za upravu i djelatnike na samome visokom učilištu.

Edukacija članova povjerenstva za vanjsku prosudbu

Vanjsku prosudbu provodila su imenovana povjerenstva koja su činili odabrani novi stručnjaci iz relevantnih područja te iskusni stručnjaci iz Agencijske baze.

U peteročlana stručna povjerenstva za audit imenuje se troje nastavnika (od kojih je najmanje jedan iz inozemstva) te po jedan predstavnik studenata i gospodarstva. U postupku audita, svi se zaključci s ocjenom kvalitete sustava osiguravanja kvalitete vrednovanog visokog učilišta, kao i preporuke za njegovo poboljšanje, donose konsenzusom.

Tablica 2: Predstavnici dionika u stručnim povjerenstvima – audit 2019.

<i>Članovi stručnih povjerenstava</i>	<i>Broj</i>
Predstavnici visokih učilišta: inozemni stručnjaci	6
Predstavnici visokih učilišta, domaći stručnjaci	3
Predstavnici gospodarstva	3
Predstavnici studenata	3
Ukupno	15

Vrednovanje kvalitete rada članova povjerenstva provodi se, po završetku postupka, na dva načina: anketiranjem samih članova povjerenstva i anketiranjem vrednovanog visokog učilišta (vidi: Tablica 5 i Tablica 6).

Tijekom ljeta i jeseni 2019., za sve su imenovane članove povjerenstava organizirane individualne edukacije o postupku vanjske prosudbe.

Vanjska prosudba u 2019.

Nakon održane radionice za predstavnike visokih učilišta obuhvaćenih planom vanjske prosudbe, visoka učilišta imenovala su svoje koordinate u postupku koji su postupak koordinirali zajedno s koordinatorom AZVO-a.

Prema godišnjem planu audita za 2019., vrednovana su tri od četiri obuhvaćena visoka učilišta: audit Visoke škole međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld obustavljen je u jesen 2019., na zahtjev samog visokog učilišta, a radi njegova pripajanja Sveučilištu Libertas.

Završna su izvješća triju provedenih postupaka, nakon pozitivnih očitovanja vrednovanih visokih učilišta, usvojena na sjednicama Akreditacijskog savjeta. Završno izvješće audita Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment usvojeno je na 113. sjednici Akreditacijskog savjeta 18. veljače 2020. Zbog izvanrednih okolnosti nastalih epidemijom bolesti Covid-19, produljeni su rokovi završetka postupaka za preostale dvije institucije te su izvješća audita Visoke poslovne škole PAR i Veleučilišta u Rijeci usvojena na 114. sjednici Akreditacijskog savjeta, koja je održana 6. travnja 2020. putem video-veze.

Na provedene postupke nije bilo prigovora.

Sva završna su izvješća, uz popratnu dokumentaciju, objavljena na mrežnim stranicama Agencije u hrvatskoj i engleskoj verziji.

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

Tablica 3: Konačne ocjene razvijenosti SOK-a vrednovanih visokih učilišta obuhvaćenih planom vanjske prosudbe u 2019.

Visoko učilište	Politika kvalitete	Planiranje i upravljanje	Provedba i praćenje	Procjena	Poboljšanja, inovacije i utjecaj	Ukupna ocjena
Visoka poslovna škola PAR	Početna faza	Početna faza	Početna faza	Početna faza	Početna faza	Početna faza
Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment	Razvijena faza	Razvijena faza	Razvijena faza	Razvijena faza	Razvijena faza	Razvijena faza CERTIFIKAT
Veleučilište u Rijeci	Početna faza	Početna faza	Početna faza	Početna faza	Početna faza	Početna faza

U skladu s ocjenama i preporukama povjerenstva sadržanim u završnom izvješću, Akreditacijski savjet donio je odluku o izdavanju certifikata Edward Bernays Visokoj školi za komunikacijski menadžment.

Preporuke za razvoj SOK-a vrednovanih visokih učilišta

Na sva tri auditirana visoka učilišta ustrojani su sustavi osiguravanja kvalitete; uspostavljene su jedinice sustava, definirani su procesi i razvijena je osnovna dokumentacija sustava.

Uz ocjene, stručna su povjerenstva u svojim završnim izvješćima iznijela i preporuke za unapređenje u narednom razdoblju.

Tablica 4: Broj preporuka u izvješćima vanjskih prosudbi (2019.)

<i>Element vrednovanja</i>	<i>Broj preporuka u izvješćima</i>
1. Politika kvalitete	23
2. Planiranje i upravljanje	19
3. Provedba i praćenje	32
4. Procjena	19
5. Poboljšanja, inovacije i utjecaj	18
Ukupno	111

Kod prvoga elementa vrednovanja, *Politika kvalitete*, glavne su se preporuke povjerenstava odnosile na optimizaciju, diversifikaciju i osnaživanje SOK-a (redefiniranje, formaliziranje i bolje usklađivanje rada tijela SOK-a; reviziju, dopunu i formaliziranje temeljne dokumentacije SOK-a, s ciljem da ona bude svrsishodna, da koristi organizaciji i omogućava unapređivanje poslovnih procesa i kvalitete; usklađivanje dokumenata SOK-a sa strateškim dokumentima; formaliziranje ključnih procesa u svrhu budućeg razvoja); redovitu edukaciju i motiviranje svih unutarnjih i vanjskih dionika na sudjelovanje u izradi i razvoju politika sustava, procesima SOK-a i razvoju samog sustava; strateški pristup internacionalizaciji; a za jedno visoko učilište koje uz ESG primjenjuje i sustav upravljanja kvalitetom prema normi ISO, preporučeno je bolje usklađivanje dvaju sustava kako bi se izbjegla preklapanja.

Kod drugog elementa vrednovanja, *Planiranje i upravljanje*, povjerenstva su preporučila definiranje operativnih planova za ključne postupke sustava osiguravanja kvalitete, usuglašenih sa strateškim ciljevima; jačanje sustava godišnjeg planiranja stručnog usavršavanja svih zaposlenika, a posebice zaposlenika izravno uključenih u sustav osiguravanja kvalitete; postupnu zamjenu neformalnih postupaka osiguravanja kvalitete sustavnijim i formalnim pristupom; te definiranje konkretnih, mjerljivih kvantitativnih pokazatelja uspješnosti kod planiranja.

Kod trećeg elementa vrednovanja, *Provedba i praćenje*, visokim se učilištima preporučilo da definiraju i usvoje dokumente kojima se prati primjena strategija; da sustavno prikupljaju dokaze o provedbi strateških dokumenata; da provode mjere motiviranja studenata na popunjavanje

ankete, uz pravovremeno povratno informiranje o rezultatima anketa; da u sva tijela nadležna za provedbu i praćenje institucijskih procesa uključe predstavnike unutarnjih i vanjskih dionika; da preporuke iz unutarnje prosudbe povežu s aktivnostima koje iz njih proizlaze, a aktivnosti definiraju tako da budu mjerljive; da studente i nastavnike dodatno motiviraju na mobilnost, osiguraju veću podršku radu te veću vidljivost alumni udruge te osiguraju da informacijski sustav podržava sustav osiguravanja kvalitete u dijelu praćenja provedbe procesa. Uz to, jednome je visokom učilištu posebno preporučena sveobuhvatna analiza provedenih izmjena studijskih programa te usustavljanje i jasno definiranje postupka revizije studijskih programa.

Kod elementa *Procjena*, povjerenstva su, između ostalog, identificirala potrebu za izradom godišnjih analiza mobilnosti studenata, nastavnika i administrativnog osoblja; revizijom podataka o strateškim ciljevima i načinima na koje se oni ostvaruju; godišnjim izvješćivanjem o realizaciji strategija; te redovitom evaluacijom planiranih procesa i rezultata procesa u odnosu na definirane ciljeve.

Kod zadnjega elementa vrednovanja, *Poboljšanja, inovacije i utjecaj*, visokim se učilištima preporučilo da bolje informacijski povežu procese strateškog upravljanja i osiguravanja kvalitete (u svrhu sveobuhvatnije procjene prikupljenih podataka); da razviju formalne mehanizme povratnog informiranja o mjerama koje se poduzimaju za sve ključne procese te da definiraju pisani postupak za prikupljanje prijedloga za poboljšanje od svih dionika, odnosno da značajnije inovacije, poboljšanja i promjene evidentiraju i potkrijepe dokazima te ih kasnije uključe u proces unutarnjeg vrednovanja.

Analiza kvalitete provedenih postupaka vanjske prosudbe (2019.)

U Tablici 5 prikazane su ocjene iz anketnih upitnika o zadovoljstvu provedenim postupkom vanjske prosudbe za članove povjerenstava u 2019. g.

Nakon usvajanja izvješća, članovima povjerenstva dostavljeni su anketni upitnici s ciljem vrednovanja modela audita, konkretno provedenog postupka te samovrednovanja vlastitog rada. Članovi povjerenstava najvišim su ocjenama ocijenili jasnoću postupka audita (5,0), organizaciju posjeta i sam posjet visokim učilištima te suradnju s koordinatorom Agencije tijekom postupka (prosječne ocjene 4,8). Visokom je ocjenom 4,8 ocijenjena i kvaliteta odnosno korisnost edukacije koju su dobili od djelatnika Odjela za vanjsku prosudbu.

Članovi povjerenstva ocijenili su cjelokupni postupak prosječnom ocjenom 4,65.

Vidljivo je poboljšanje ostvareno po pitanju jasnoće Kriterija za audit. U pilot-postupku 2018. g., navedeno je pitanje ocijenjeno prosječnom ocjenom 3,7, dok je u auditima provedenima 2019. g. ono ocijenjeno ocjenom 4,6. Poboljšanje se može povezati s izradom i primjenom završne verzije Priručnika za audit te jasnih, specifičnih pokazatelja po Kriterijima, koji povjerenstvima služe kao orijentir u vrednovanju, a koji su razvijeni upravo temeljem iskustava u pilot-postupku.

Tablica 6 prikazuje ocjene iz anketnih upitnika dostavljenih visokim učilištima koja su bila vrednovana u 2019.

Upitnici kojima se prikupljaju informacije o zadovoljstvu visokih učilišta provedenim postupkom vanjske prosudbe dostavljaju se visokim učilištima nakon usvajanja završnog izvješća vanjske prosudbe.



Analiza upitnika pokazala je da su visoka učilišta bila maksimalno zadovoljna jasnoćom postupka audita te suradnjom s AZVO koordinаторom i organizacijom postupka (ocjene 5,0).

Visokim su ocjenama ocijenjeni i jasnoća Kriterija (4,8), kvaliteta izvješća i preporuka (ocjene 4,8) te korisnost provedenog postupka za visoko učilište (4,8). Stručna su povjerenstva po mišljenju vrednovanih institucija bila kompetentna, odgovarajuće pripremljena i dobro informirana (ocjene 4,8).

Visoka su učilišta cjelokupni postupak ocijenili prosječnom ocjenom 4,83.

Tablica 5: Analiza upitnika o učinkovitosti provedene vanjske prosudbe za članove stručnih povjerenstava – audit 2019.

Ocjenjivana karakteristika	Srednja ocjena
Jasnoća postupka audita (kako je definiran u AZVO Pravilniku i Priručniku za audit)	5
Jasnoća Kriterija za audit	4,6
Primjenjivost Kriterija za audit (tijekom postupka; kod procjene razvijenosti SOK-a VU te rada na izvješću)	4,3
Kvaliteta / korisnost edukacije za sudjelovanje u postupku audita	4,5
Korisnost edukacije za postupak vanjske prosudbe i posjet učilištu	4,8
Suradnja s koordinatorom AZVO-a tijekom postupka	4,8
Organizacija i posjet visokom učilištu	5
Ocjena svrsishodnosti / korisnosti cjelokupnog postupka audita	4,6
Samoprocjena kvalitete vlastitog rada tijekom postupka	4,3
Procjena kvalitete rada cijeloga povjerenstva tijekom postupka	4,6
Ukupna ocjena	4,65

Tablica 6: Analiza upitnika o zadovoljstvu vrednovanih visokih učilišta provedenom vanjskom prosudbom i njezinom učinkovitosti – audit 2019.

Ocjenjivana karakteristika	Srednja ocjena
Jasnoća postupka audita (kako je definiran u AZVO Pravilniku i Priručniku za audit)	5
Jasnoća Kriterija za audit	4,8
Kvaliteta / korisnost edukacije za sudjelovanje u postupku audita	4,6
Suradnja s koordinatorom	5
Organizacija i posjet visokom učilištu	5
Ocjena svrsishodnosti / korisnosti postupka audita za visoko učilište	4,8
Ocjena kvalitete komunikacije Povjerenstva i predstavnika visokog učilišta	5
Povjerenstvo je bilo: Kompetentno	4,8
Povjerenstvo je bilo: Objektivno	4,6
Povjerenstvo je bilo: Odgovarajuće pripremljeno / dobro informirano	4,8
Povjerenstvo je bilo: Dobronamjerno	4,6
Povjerenstvo je bilo: Konstruktivno	5
Zapažanja su u izvješću jasno, objektivno i odgovarajuće prikazana	4,8
Predložene preporuke za unapređenje razumljive su i primjenjive	4,8
Ukupna ocjena kvalitete izvješća (čitljivost, razumljivost, struktura, duljina)	4,8
Ukupna ocjena	4,83



Zaključak

Nakon provedenog pilot-postupka, u kojemu je testiran novi model audita i nakon kojega su provedena određena poboljšanja, *Planom provođenja vanjske neovisne periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u 2019. godini* obuhvaćene su Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld, Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment, Visoka poslovna škola PAR i Veleučilište u Rijeci.

Tijekom 2019., vrednovana su tri od četiri obuhvaćena visoka učilišta, budući da je postupak audita Visoke škole međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld obustavljen na zahtjev visokog učilišta.

Završna su izvješća provedenih postupaka, nakon pozitivnih očitovanja visokih učilišta, usvojena na sjednicama Akreditacijskog savjeta. Na provedene postupke nije bilo prigovora.

U skladu s ocjenama i preporukama povjerenstva sadržanim u završnom izvješću, Akreditacijski savjet donio je odluku o izdavanju certifikata Edward Bernays Visokoj školi za komunikacijski menadžment.

Sva završna su izvješća, uz popratnu dokumentaciju, objavljena na mrežnim stranicama Agencije u hrvatskoj i engleskoj verziji.

Provedeni su postupci doprinijeli osvještavanju uprava visokih učilišta o važnosti njihove potpore SOK-u i dodanoj vrijednosti koju funkcionalan, svrsishodan interni sustav osiguravanja kvalitete pruža općem razvoju visokog učilišta.

Izradili:

Goran Briški

Anna Maria Perović