

_STRATEGIJA

AGENCIJE ZA ZNANOST
I VISOKO OBRAZOVANJE
2021. – 2025.



_STRATEGY

AGENCY FOR SCIENCE
AND HIGHER EDUCATION
2021 – 2025





_SADRŽAJ

PREGOVOR	04
KONTEKST	07
MISIJA, VIZIJA I NAČELA	13
CILJEVI	15
DUGOROČNI CILJEVI	16
KRATKOROČNI CILJEVI	17
STRATEGIJA AZVO-A 2021. - 2025.	18
STRATEŠKI CILJ_01: Očuvati i unaprijediti relevantnost vanjskog osiguravanja kvalitete u skladu s društvenim kretanjima	21
PODCILJ_1.1	22
PODCILJ_1.2	23
PODCILJ_1.3	24
PODCILJ_1.4	25
PODCILJ_1.5	26
PODCILJ_1.6	27
PODCILJ_1.7	28
STRATEŠKI CILJ_02: Osnaživanje društvene uloge AZVO-a kao promicatelja kvalitete visokog obrazovanja i znanosti	30
PODCILJ_2.1	31
PODCILJ_2.2	32
PODCILJ_2.3	33
PODCILJ_2.4	34

_CONTENTS

PREFACE	04
CONTEXT	07
MISSION, VISION AND PRINCIPLES	13
GOALS	15
LONG-TERM GOALS	16
SHORT-TERM GOALS	17
ASHE STRATEGY 2021 - 2025	18
STRATEGIC GOAL_01: Maintain and improve the relevance of external quality assurance in line with social trends	21
SUBGOAL_1.1	22
SUBGOAL_1.2	23
SUBGOAL_1.3	24
SUBGOAL_1.4	25
SUBGOAL_1.5	26
SUBGOAL_1.6	27
SUBGOAL_1.7	28
STRATEGIC GOAL_02: Strengthening the social role of ASHE as a promoter of quality higher education and science	30
SUBGOAL_2.1	31
SUBGOAL_2.2	32
SUBGOAL_2.3	33
SUBGOAL_2.4	34

— PREDGOVOR — PREFACE

Razmišljajući kako započeti ovaj predgovor, prisjetila sam se poznate misli velikog Alberta Einsteina koja kaže da čovjek treba težiti vrijednosti, a ne uspjehu. Vrijednosti – kao nečemu trajnom, onomu što ostaje iza nas i što ostavljamo u naslijeđe novim generacijama.

Tijekom 15 godina djelovanja Agencije za znanost i visoko obrazovanje možemo reći da smo stvorili vrijednost koja se prije svega tiče kulture kvalitete u području visokog obrazovanja i znanosti. Prvi koraci na tom putu bili su izazovni, najčešće i teški, ali iz sadašnje pozicije bili su nužni kako bismo ostvarili temelje učinkovitog sustava osiguravanja kvalitete visokog obrazovanja i znanosti.

Na početku smo novog vrlo važnog strateškog razdoblja koje pred nas donosi nove izazove. No, prije toga osvrnut ću se ukratko na proteklih pet godina. Iza nas je uspješno proveden prvi ciklus vanjskog vrednovanja visokih učilišta u kojem su sva visoka učilišta prvi put vrednovana po jedinstvenoj metodologiji i standardima. Provedena je i reakreditacija svih doktorskih studijskih programa, organizirali smo velik broj edukacija za visoka učilišta, nekoliko značajnih međunarodnih konferencija na kojima smo pozvali istaknute svjetske stručnjake iz područja osiguravanja kvalitete. Obnovili smo status u ENQA-i, krovnoj europskoj udruzi za osiguravanje kvalitete, kao i u EQAR-u. Zahvaljujući projektu Unapređenje sustava osiguravanja i unapređenje kvalitete visokog obrazovanja (SKAZVO), financiranom sredstvima Europske unije iz Europskog socijalnog fonda, proveli smo brojne aktivnosti, među kojima je i pokusna provedba novog modela reakreditacije. Naime, na temelju iskustava iz prvog reakreditacijskog ciklusa, za drugi su ciklus standardi i sam postupak unaprijeđeni i usklađeni s također izmijenjenim i dopunjenim Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja, tzv. ESG-jem. Dok pišemo novu strategiju (jesen 2020.), na polovini smo drugog ciklusa i u skladu s novim modelom vrednovali smo više od polovine ukupnog broja visokih učilišta u Hrvatskoj.

I mi smo se, kao što je to slučaj i u ostalim područjima ljudskog djelovanja, tijekom

In thinking about this preface, I was reminded of the famous words of the great Albert Einstein, that one should strive not to be a success, but rather to be of value. Values are something intransient, something that is left behind as a legacy to future generations. In 15 years since it was established, the Agency for Science and Higher Education has indeed created a value, one that primarily relates to the quality culture in higher education and science. The first steps on this path were challenging, if not difficult, but perhaps necessary in order to lay foundation of an effective system of quality assurance in the field of higher education and science.

We are at the beginning of a new and very important strategic period that brings new challenges. But first, let us briefly recap the work that has been done in the past five years. We have successfully completed the first cycle of external evaluation of higher education institutions, in which all higher education institutions in Croatia were evaluated against common standards and methodology for the very first time. We have conducted a re-accreditation of all doctoral study programmes, and organised a number of workshops and seminars for higher education institutions, as well as several important international conferences that included prominent international quality assurance experts as guest speakers. We have renewed our status in ENQA, the umbrella association of European quality assurance agencies, as well as in EQAR. Thanks to the SKAZVO project (Improvement of quality assurance and enhancement systems in higher education), financed from the European Social Fund, we have carried out a number of activities, including the pilot implementation of a new model of re-accreditation. Based on the experiences from the first re-accreditation cycle, the standards and the procedure were improved for the second cycle, and aligned with the revised Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). At the time of writing of this strategy (autumn 2020), we are halfway through the second cycle, having evaluated more than half of higher education institutions in Croatia according to the new model.

2020. suočili s pandemijom bolesti COVID-19 koja je utjecala na dosadašnji način rada i promijenila dosadašnje obrasce poslovne i privatne interakcije. S tim smo se okolnostima suočili prilagodbom radnih procesa, vodeći brigu o sigurnosti naših zaposlenika i dionika, a nastojeći zadržati kontinuitet i kvalitetu poslovanja. Što se vanjskih vrednovanja tiče, to je podrazumijevalo primjenu tzv. mješovitog modela reakreditacije koji obuhvaća provođenje *online* vrednovanja u kombinaciji s klasičnim načinom uživo. To je, uostalom, u skladu sa smjernicama ENQA-e o pandemiji COVID-19 u kojima je istaknuto da niti jedna europska agencija neće ugroziti svoju usklađenost s ESG-jem ako procedure prilagodi novim okolnostima. Ostale smo aktivnosti – poput sjednica različitih tijela, vijeća, povjerenstava i odbora te edukacija i seminara, a radi zaštite zdravlja i sigurnosti članova tih tijela i djelatnika AZVO-a, održavali na daljinu, kada ih nije bilo moguće održati uživo.

Ova je Strategija nastajala u vrijeme pandemije koja nam je dodatno osvijestila činjenicu kako je teško, pa i nemoguće, predvidjeti izvanredne okolnosti. Unatoč tomu, fleksibilnost i spremnost da takve situacije vidimo kao prilike, a ne kao prepreke, pouka je koju smo spremno prihvatili u planiranju budućih ciljeva i načina njihova ostvarenja. Iako se Strategija izrađuje za relativno kratko razdoblje, važno je prilikom njezine izrade gledati izvan vremenskog okvira na koji se ona odnosi, odnosno, važno je jasno vidjeti gdje kao institucija želimo biti i nakon toga, u kojem se smjeru želimo razvijati, što želimo biti. Jasno postavljeni ciljevi osnažuju instituciju i čine je otpornijom na promjenjive okolnosti. Raduje nas što smo Strategiju za razdoblje 2016. – 2020. godine uspješno realizirali u suradnji s našim dionicima.

Razdoblje pred nama zasigurno će donijeti nove izazove, kojima prvenstveno doprinosi galopirajući razvoj tehnologije. Kvaliteta visokog obrazovanja i znanosti u tom će kontekstu postati još važnija, a pitanje osiguravanja kvalitete još izazovnije. Strategija pred vama odraz je nastojanja Agencije za znanost i visoko obrazovanje da primjerenom odgovori na buduće okolnosti, doprinoseći tako pozicioniranju i prepoznatljivosti hrvatskog visokog obrazovanja i znanosti na karti Europe i svijeta te da kvalitetu visokog obrazovanja i znanosti postavi visoko na agendi društvenog i gospodarskog razvoja države.

prof. dr. sc. Jasmina Havranek
v. d. ravnateljica AZVO-a

In 2020, the COVID-19 pandemic affected us as much as it did the rest of the world - it changed the way we conduct our work, as well as our business and private interactions. We faced these challenges by adjusting our work processes, by taking care of our employees and stakeholders, and by striving to maintain the continuity and quality of our operation. As far as external evaluations are concerned, this meant the application of a hybrid re-accreditation model that involves online evaluation combined with the traditional on-site visit. This is in line with the ENQA statement on COVID-19 pandemic, which states that no agency will jeopardise their ESG compliance if they adapt their procedures due to the current circumstances. When the organisation of in-person events was not possible, all other activities - meetings of various bodies, councils and committees, as well as trainings, workshops and seminars - were held online in order to protect the health and safety of all involved.

This Strategy was developed during the pandemic, which made us even more aware of how difficult it is, if not impossible, to predict such extraordinary circumstances. Nevertheless, the flexibility and willingness to see such situations as opportunities rather than obstacles, is a lesson we have chosen to accept in planning future goals and ways in which to achieve them.

Although this Strategy is made for a relatively short period, it is important to look beyond the time frame to which it refers, i.e. to envisage where would we, as an institution, want to be after that period, in which direction should we develop, and what do we strive to become. Clearly set goals strengthen the institution and make it more resilient to changing circumstances. I am happy to say that we have fully implemented the 2016 – 2020 Strategy in cooperation with our stakeholders.

The period ahead will certainly bring new challenges, not least due to the fast development of technology. The quality of higher education and science will thus become even more important, and the issue of quality assurance more challenging. This Strategy reflects Agency's efforts to appropriately respond to the changing circumstances ahead, to contribute to the positioning and recognisability of the Croatian higher education and science in Europe and beyond, and to help place the quality of higher education and science high on the national agenda of social and economic development.

Prof. Jasmina Havranek, Ph.D.
Acting Director of ASHE

_KONTEKST
_CONTEXT

Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO), kao nacionalna agencija za osiguravanje kvalitete visokog obrazovanja, od svog osnutka dijeli uvjerenje da je obrazovanje jedno od ljudskih prava koje se ostvaruje tijekom cijelog života. Stoga podržava jednakost pristupa relevantnom i kvalitetnom obrazovanju, zbog čega pitanje osiguravanja kvalitete vidi kao jedno od ključnih mehanizama njegova daljnjeg razvoja.

Činjenica jest da obrazovanje preobražava život, stvara nove mogućnosti i donosi nove vrijednosti, a time je i odgovornost AZVO-a u doprinosu održivom razvoju društva kroz procese osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti – veća.

Analizirajući kontekst djelovanja i rada AZVO-a, kao podloge strateškom usmjerenju za iduće petogodišnje razdoblje, fokusirat ćemo se na nekoliko trendova iz šireg i užeg okruženja za koje smatramo da će utjecati na buduće djelovanje AZVO-a. Ti trendovi obuhvaćaju neizvjesno i brzo promjenjivo globalno okruženje, uključujući izazove nastale zbog pandemije bolesti COVID-19, Nacionalnu razvojnu strategiju Republike Hrvatske, ulaganja Europske unije u zemlje članice u novom financijskom razdoblju, doprinos razvoju inkluzivnijeg, inovativnijeg, međusobno povezanog i otpornijeg Europskog prostora visokog obrazovanja (EHEA), kao i promicanje dijaloga s drugim dijelovima svijeta o pitanjima od zajedničkog interesa za daljnji razvoj visokog obrazovanja. Kada je riječ o procesima unutar same Agencije, predstoji nam obnova članstva u krovnoj europskoj udruzi za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju ENQA-i (European Association for Quality Assurance in Higher Education) te EQAR-u (The European Quality Assurance Register for Higher Education), kao i nastavak drugog ciklusa vanjskog vrednovanja, priprema i početak trećeg ciklusa.

Godina 2020., usudit ćemo se reći, jedna je od prekretnica u povijesti ljudskog čovječanstva. Zbog pandemije virusa SARS-CoV-2, tzv. koronavirusa, države širom svijeta potpuno su se zatvarale, stanovništvo je u skladu s preporukama epidemiologa bivalo u kućama i stanovima, gospodarske su aktivnosti djelomično i/ili potpuno stale, što je uzrokovalo gospodarsku štetu državama širom svijeta. Sve što je bilo moguće, preusmjereno je na elektroničke kanale pa smo i jedni s drugima komunicirali uglavnom *online*. Visoko se obrazovanje našlo pred velikim izazovom koji je također tražio

**Imenice u ovom tekstu, poput dionik, zaposlenik, kandidat, student i dr. podrazumijevaju rodnu razliku.*

The Agency for Science and Higher Education (ASHE), as a national agency for quality assurance in higher education, has since its establishment shared a belief that education is one of the human rights exercised throughout life. The Agency therefore supports equal access to relevant and high-quality education, which is why it considers the issue of quality assurance as one of the key mechanisms for its further development.

Education transforms life, creates new opportunities and brings new values, which makes the responsibility of ASHE in contributing to the sustainable development of society through quality assurance of higher education and science that much greater.

Analysing the context of Agency's operation as a basis for strategic direction in the following period, we shall focus on several local and global trends that will – in our opinion – affect our work in the future. These include an uncertain and rapidly changing global environment, challenges brought by COVID-19, the National Development Strategy of the Republic of Croatia, EU investments in member states in the new funding period, contributing to a more inclusive, innovative, interconnected and resilient European Higher Education Area (EHEA), and promoting global dialogue on issues of common interest for further development of higher education. With regard to Agency's internal processes, we are to renew our membership in the umbrella organisation for higher education quality assurance, ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education) and EQAR (European Quality Assurance Register for Higher Education), carry on with the second cycle of external evaluations, and prepare for the beginning of the third.

2020 will most likely be remembered as one of the turning points in the history of humankind. Due to the COVID-19 pandemic, countries around the world closed their borders, lockdowns were put into effect, people stayed indoors, and most of the activities were reduced or suspended, which caused global economic damages. Everything that could be was moved online, communication in particular. Higher education faced a major challenge that required a swift transition to online teaching, i.e. the adjustment of traditional study programmes for online delivery. Quality assurance agencies, including ASHE, adapted their processes accordingly, and carried out their evaluation procedures partially or fully online. All this will undoubtedly have a negative impact on the period

prelazak na mrežnu nastavu u kratkom roku, odnosno prilagodbu klasičnih studijskih programa izvođenju na daljinu. Agencije za osiguravanje kvalitete, pa tako i AZVO, prilagodile su svoje procese tako da se postupci vrednovanja, kada nije moguće njihovo izvođenje uživo, izvode djelomično ili potpuno mrežnim putem. Sve će to, dakako, ostaviti posljedice i u idućem razdoblju pa će tako biti potrebno preispitati učinke hitne *online* nastave na studente, njezinu primjenjivost u budućnosti te razlike u odnosu na *online* studije koji su izrađeni i izvode se isključivo na taj način. U tom smislu pred akreditacijskim je agencijama izazov osiguravanja kvalitete u izvanrednim okolnostima, odnosno vlastita organizacija i fleksibilnost u prelasku na *online* i/ili mješovite modele vrednovanja, a dugoročno i pitanje osiguravanja kvalitete visokog obrazovanja koje je kroz koronakrizu doživjelo bespovratnu transformaciju.

Kriza koju nam je donio COVID-19 potaknula je Europsku komisiju da donese The Digital Education Action Plan (2021-2027) kojim potiče sve članice da usklade sustave obrazovanja sa zahtjevima digitalnog doba. Možemo, dakle, naslutiti da će vrijeme pred nama biti obilježeno digitalizacijom i daljnjim tehnološkim napretkom. Pritom trebamo podržati temeljne akademske vrijednosti kao što su akademska čestitost, sustavna podrška studentima i nastavnicima, poticanje kreativnosti i znanstvene znatiželje, pristup ranjivih skupina visokom obrazovanju i slično. Upravo se to pokazalo problematičnim tijekom izvođenja hitne *online* nastave pa u idućem razdoblju treba njegovati i održavati upravo te vrijednosti.

Tranzicija u novo desetljeće obilježena je donošenjem novog nacionalnog strateškog dokumenta – Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine. AZVO će izravno doprinosti ostvarenju drugog strateškog cilja – Obrazovani i zaposleni ljudi. Hrvatska se u proteklom razdoblju suočila s negativnim demografskim trendovima uzrokovanim smanjenjem stope fertiliteta i pojačanim iseljavanjem stanovništva nakon ulaska u EU, što ujedno dovodi i do ubrzanog povećanja udjela stanovništva starijeg od 65 godina u demografskoj piramidi. Demografska revitalizacija jedan je od prioriteta razvoja našeg društva. Produktivnost i sposobnost rasta ekonomije ne ovisi samo o udjelu radno sposobnog stanovništva već i o stečenom znanju, vještinama i sposobnostima kao i mogućnostima za daljnje obrazovanje, uključujući i cjeloživotno

that follows, so it will be necessary to review the effects of this emergency online delivery of study programmes on students, its applicability in the future, and the differences in relation to studies that were specifically designed for an online delivery. In this sense, accreditation agencies face the challenge of quality assurance in extraordinary circumstances, the need to reflect on their own organisation and flexibility regarding the transition to online and/or hybrid evaluation models, and in the long run, the issue of quality assurance in higher education that has undergone irreversible transformation.

The COVID-19 crisis prompted the European Commission to adopt the Digital Education Action Plan (2021-2027), which encourages all members to align their education systems with the requirements of the digital age. It is safe to say that the period ahead will be marked by digitalisation and further technological advances. However, it is important not to lose sight of fundamental academic values, such as academic integrity, support to students and teachers, encouraging creativity and scientific curiosity, ensuring access to higher education for vulnerable groups, etc. This proved problematic during the implementation of emergency online classes, so in the next period these values need to be nurtured and maintained.

The start of a new decade saw the adoption of the new national strategy - the National Development Strategy of the Republic of Croatia until 2030. ASHE will directly contribute to the second strategic goal - Educated and employed people. Over the past period, Croatia has been facing a negative demographic trend caused by declining fertility rates and increased emigration after joining the EU, which has also led to an accelerated increase in the share of the population over the age of 65. Demographic revitalization is one of the priorities for the development of our society. Productivity and economic growth depend not only on the share of the working age population, but also on the acquired knowledge, skills and abilities, as well as opportunities for further education, including lifelong learning. Higher education, science and innovation are key to social cohesion, economic growth and global competitiveness. The aim is to provide a high-quality and accessible higher education that is relevant and closely linked to science, which would enable technological progress through creativity and innovation, and provide solutions to contemporary challenges.

obrazovanje. Visoko obrazovanje, znanost i inovacije imaju ključnu važnost za poticanje kohezije društva, ekonomskog rasta i globalne konkurentnosti. Cilj je osigurati kvalitetno i dostupno relevantno visoko obrazovanje, usko povezano sa znanošću koje će uz poticanje kreativnosti i inovacija omogućiti tehnološki napredak i nuditi rješenja za suvremene izazove.

Doprinos tomu trebaju dati izmjene zakonodavnog okvira u području visokog obrazovanja i znanosti. Jedna je od spomenutih zakonodavnih izmjena povezana s provedbom Hrvatskog kvalifikacijskog okvira. Tim se instrumentom uređuje cjelokupni sustav kvalifikacija na svim obrazovnim razinama u Republici Hrvatskoj kroz standarde kvalifikacija temeljene na ishodima učenja i usklađene s potrebama tržišta rada, pojedinca i društva u cjelini.

U svjetlu prilika koje su pred nama u idućem razdoblju, ne možemo izostaviti mogućnost povlačenja sredstava iz fondova i programa Europske unije u okviru Višegodišnjeg financijskog okvira (VFO) za razdoblje 2021. – 2027. Ulaganja EU-a u novom financijskom razdoblju bit će usmjerena na pet glavnih ciljeva: Pametniju Europu, Zeleniju Europu bez ugljika, Povezaniju Europu, Socijalniju Europu te Europu bližu građanima. Cilj Pametnija Europa planira se ostvariti usmjeravanjem na inovacije, digitalizaciju, gospodarsku preobrazbu i potporu malim i srednjim poduzećima, dok će se cilj Socijalnija Europa nastojati ostvariti provedbom europskog stupa socijalnih prava i podupiranjem kvalitetnog zapošljavanja, obrazovanja, stjecanja vještina, socijalne uključenosti i jednakog pristupa zdravstvenoj skrbi. Tako definirani europski ciljevi, a posebno oni koji se odnose na pametniju i socijalniju Europu, prilika su AZVO-u za osmišljavanje novih, inovativnih projekata s potencijalom europskog financiranja, u čemu smo posljednjih godina bili uspješni te smo stekli vrijedno iskustvo i ostvarili značajne međunarodne suradnje.

U suradnji s našim dionicima do sada smo uspješno prošli dva međunarodna vanjska vrednovanja kojima je procijenjena usklađenost rada Agencije sa Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja, tzv. ESG-jem. Na temelju rezultata ostvarili smo punopravno članstvo u ENQA-i i EQAR-u. Članstvo potvrđuje vjerodostojnost rada AZVO-a, a time i vjerodostojnost kvalifikacija

The amendments to the legislative framework for higher education and science should also contribute to this. One of the anticipated changes is related to the implementation of the Croatian Qualifications Framework. This instrument regulates the entire system of qualifications at all educational levels in the Republic of Croatia, through qualification standards based on learning outcomes and aligned with the needs of the labour market, the individual and the society as a whole.

In light of the opportunities ahead, there is also a possibility of withdrawing funds from the European Union funds and programmes under the Multiannual Financial Framework (MFF) for the period 2021-2027. Five main objectives will drive EU investments in the new financial period: Smarter Europe; a Greener, carbon free Europe; a more Connected Europe; a more Social Europe; a Europe closer to citizens. Smarter Europe is to be achieved through innovation, digitisation, economic transformation and support to small and medium-sized businesses, while a more Social Europe is to be achieved by delivering on the European Pillar of Social Rights and supporting quality employment, education, skills, social inclusion and equal access to healthcare. Defined European goals, especially the ones related to a smarter and more social Europe, are an opportunity for ASHE to design new, innovative projects, which would potentially attract EU funding. In this, ASHE has been rather successful in recent years, gaining valuable experience and accomplishing significant international cooperation.

In cooperation with our stakeholders, we have so far successfully passed two international external evaluations, which assessed ASHE's compliance with the Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Based on the results of these evaluations, ASHE has renewed its status in ENQA and EQAR. The renewed membership confirms the credibility of ASHE's work and, consequently, the credibility of the qualifications obtained in Croatia. We therefore actively contribute to the recognition of the Croatian higher education system within the European Higher Education Area (EHEA), and to Croatia's participation in further development of the European Research Area (ERA). A new international evaluation of ASHE is scheduled for 2021, and is a priority in the first year of the new strategic period. By successfully completing it, ASHE will strengthen its position as a European agency for quality assurance in higher education and science, and a leading agency in a wider region.

stećenih u Hrvatskoj. Time smo dali aktivan doprinos prepoznatljivosti hrvatskog sustava visokog obrazovanja unutar Europskog prostora visokog obrazovanja (EHEA) te sudjelovanju Hrvatske u daljnjem razvoju Europskog istraživačkog prostora (ERA). Novo vrednovanje predstoji nam u 2021. godini i prioritet je u prvoj godini novog strateškog razdoblja. Ostvarenjem tog cilja AZVO će učvrstiti svoju poziciju europske agencije za osiguravanje kvalitete visokog obrazovanja i znanosti te lidera među zemljama u okruženju.

U proteklom strateškom razdoblju uspješno smo završili prvi ciklus vanjskih vrednovanja visokih učilišta i znanstvenih organizacija. U tijeku je drugi ciklus vanjskog vrednovanja koji se provodi prema unaprijednom modelu, u skladu s iskustvima iz prvog ciklusa i dobrom međunarodnom praksom te ESG-jem iz 2015. Njegov je cilj daljnje unapređenje visokih učilišta i cjelokupnog sustava utemeljeno na preporukama iz prvog ciklusa, njegovanje svijesti o kulturi kvalitete i odgovornosti svakog visokog učilišta za kvalitetu studijskih programa i čitavog rada. Treći ciklus vrednovanja koji nas očekuje u obzir će morati uzeti promjene u okruženju koje su spomenute u uvodu ovog teksta, s naglaskom na procese digitalizacije i promjene koje je donijela snažnija prisutnost *online* nastave.

Na temelju iskustava AZVO-a iz provedenih postupaka vanjskih vrednovanja, smatramo da Zakon o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju treba samo izmijeniti i/ili dopuniti u dijelovima koji su se u praksi pokazali spornim, s obzirom na brze promjene koje se globalno događaju u visokom obrazovanju i posebice osiguravanju kvalitete. Naime, važeći Zakon omogućio je potpuno usklađivanje postupaka osiguravanja kvalitete i rada AZVO-a sa Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG). To je i potvrđeno u postupcima međunarodnih vanjskih vrednovanja koje je Agencija već dva puta prošla i na temelju kojih je ona danas punopravna članica ENQA-e i EQAR-a, što predstavlja stručnu vjerodostojnost i potvrdu rada AZVO-a, ali i potvrdu vjerodostojnosti kvalitete hrvatskih visokoškolskih kvalifikacija. Zakon o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju treba dopuniti i osuvremeniti posebice u dijelu koji se odnosi na prekogranična vrednovanja, akreditaciju i vrednovanje združenih studija, inicijalnu akreditaciju za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja i definiranja minimalnih kvantitativnih akreditacijskih kriterija u okviru navedenog Zakona.

In the past strategic period, we have successfully completed the first cycle of external evaluations of higher education institutions and scientific organisations. The second cycle of external evaluation is underway, and is being carried out according to an improved model, developed on the basis of experiences from the first cycle, good international practice, and ESG 2015. The goal is to further improve higher education institutions and the entire system, in accordance with recommendations from the first cycle, and to raise HEIs' awareness of the importance of quality culture and individual responsibility for the quality of study programmes and all institutional activities. The third evaluation cycle will have to consider the changes in the environment, particularly the process of digitalisation and an increasing use of online teaching.

Based on our experiences and conducted external evaluation procedures, we believe that the Act on Quality Assurance in Science and Higher Education should only be amended and/or supplemented in parts that have proved to be ineffective or lacking, given the rapid global changes in higher education, and quality assurance in particular. The current legislation allowed for a full harmonisation of quality assurance procedures and the work of ASHE with the ESG, which has been confirmed in two international external evaluations of ASHE. Based on their results, ASHE is today a full member of ENQA and EQAR, which attests to our professional credibility, and consequently to the quality of Croatian higher education qualifications. The Act on Quality Assurance in Science and Higher Education should be amended and updated, especially in parts related to cross-border evaluations, accreditation and evaluation of joint studies, initial accreditation for performing higher education activities and defining minimum quantitative accreditation criteria therein.

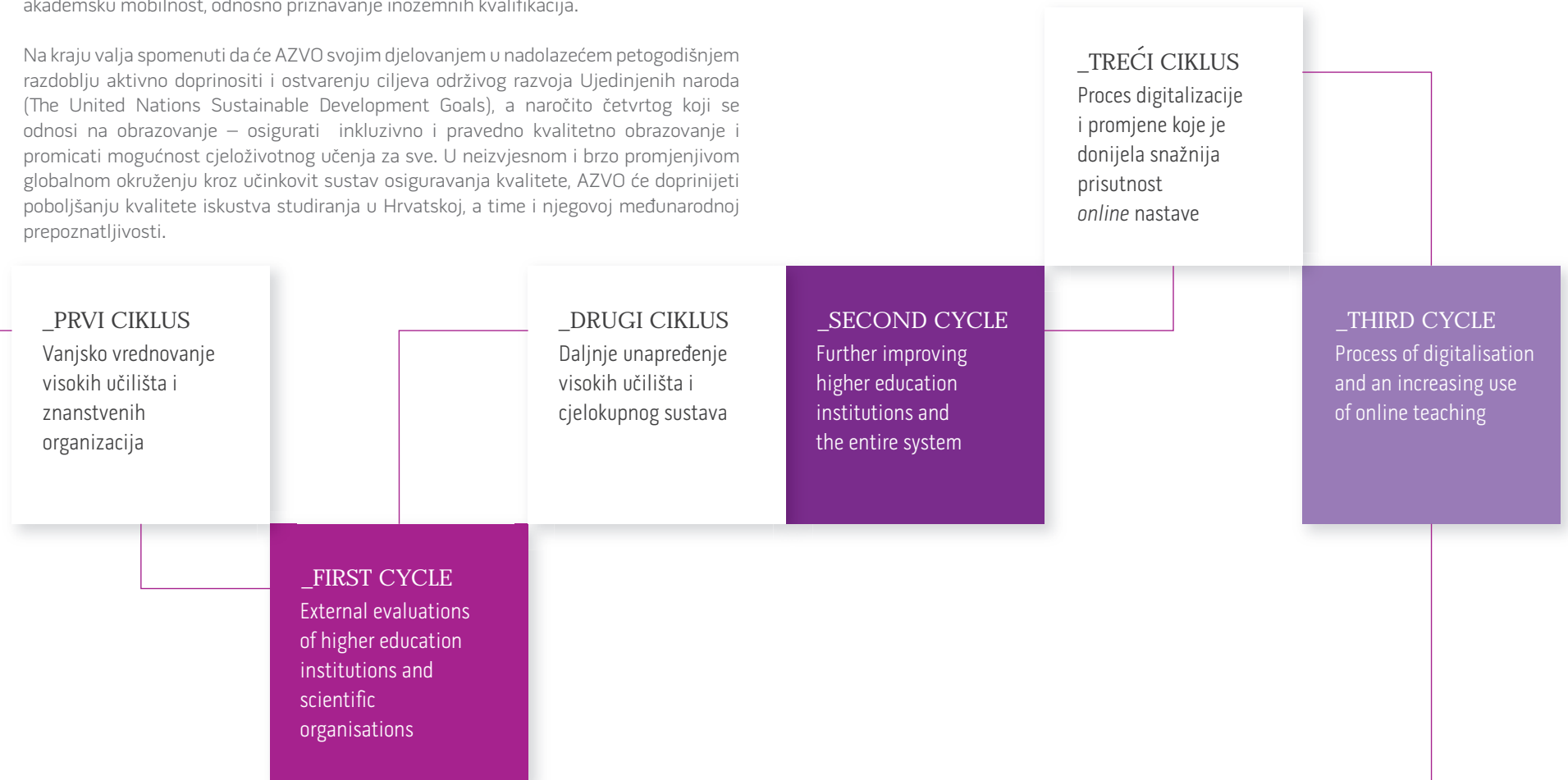
We also believe that an expert and legal consolidation of the text (proposal) of the new Act on Recognition of Foreign Educational Qualifications would contribute to the improvement of procedures of recognition of foreign educational qualifications, strengthening the role of relevant professional bodies and conceptualisation of the national platform for professional and academic mobility.

Finally, in the next five-year period, ASHE will actively contribute to the United Nations Sustainable Development Goals, particularly the fourth goal related to education - ensuring inclusive and equitable quality education and promoting lifelong learning

Smatramo i da bi stručnim i pravnim konsolidiranjem teksta (prijedloga) novog Zakona o priznavanju inozemnih obrazovnih kvalifikacija (ZPIOK) doprinijelo unapređenju postupaka priznavanja inozemnih obrazovnih kvalifikacija, osnaživanju uloge relevantnih stručnih tijela te konceptualizaciji nacionalne platforme za stručnu i akademsku mobilnost, odnosno priznavanje inozemnih kvalifikacija.

Na kraju valja spomenuti da će AZVO svojim djelovanjem u nadolazećem petogodišnjem razdoblju aktivno doprinosti i ostvarenju ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih naroda (The United Nations Sustainable Development Goals), a naročito četvrtog koji se odnosi na obrazovanje – osigurati inkluzivno i pravedno kvalitetno obrazovanje i promicati mogućnost cjeloživotnog učenja za sve. U neizvjesnom i brzo promjenjivom globalnom okruženju kroz učinkovit sustav osiguravanja kvalitete, AZVO će doprinijeti poboljšanju kvalitete iskustva studiranja u Hrvatskoj, a time i njegovoj međunarodnoj prepoznatljivosti.

opportunities for all. In an uncertain and rapidly changing global environment, ASHE will contribute to improving the quality of the study experience in Croatia, and its international recognition, through an effective quality assurance system.



_ MISIJA, VIZIJA I NAČELA
_ MISSION, VISION & PRINCIPLES

Misija

AZVO je javna, neovisna, međunarodno priznata agencija koja u suradnji s dionicima potiče kontinuirani razvoj osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti s ciljem trajnog unapređivanja kvalitete visokih učilišta i znanstvenih organizacija, doprinoseći pozicioniranju i prepoznatljivosti hrvatskog prostora visokog obrazovanja i znanosti unutar Europskog prostora visokog obrazovanja i Europskog istraživačkog prostora.

AZVO potiče razvoj hrvatskog sustava visokog obrazovanja u kojem studenti imaju pristup kvalitetnom i inkluzivnom visokom obrazovanju koje doprinosi razvoju kreativnih potencijala pojedinca i omogućuje stjecanje kvalifikacija koje su međunarodno prepoznate.

Vizija

AZVO je prepoznat primjer dobre prakse i kreativnosti u području osiguravanja kvalitete visokog obrazovanja i znanosti na nacionalnoj i međunarodnoj razini.

Načela

Neovisnost – AZVO djeluje samostalno u skladu s prihvaćenim procedurama, standardima i zakonodavnim okvirom te neovisno donosi stručne odluke.

Odgovornost – AZVO je javna institucija koja društveno odgovorno, transparentno, objektivno i vjerodostojno djeluje u skladu sa zakonodavnim okvirom.

Profesionalnost – AZVO je središnje mjesto pružanja ekspertize u području osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti čiji zaposlenici rade u skladu s visokim profesionalnim i etičkim standardima.

Suradnja – AZVO surađuje s dionicima na nacionalnoj i međunarodnoj razini gradeći partnerski odnos i uzajamno povjerenje među svim dionicima u sustavu visokog obrazovanja i znanosti.

Prilagodljivost – AZVO je spreman odgovoriti brzim promjenama u okruženju i potrebama dionika kako bi jačali otpornosti na krize s kojima se suočavaju te potiče inovacije koje će doprinosti pozitivnim promjenama.

Mission

ASHE is a public, independent, internationally recognised agency that is, together with its stakeholders, dedicated to an ongoing development of quality assurance in higher education and science, aimed at a continuous quality improvement of higher education institutions and scientific organisations, and contribution to better positioning and recognition of the Croatian higher education and science within the European Higher Education Area and the European Research Area.

ASHE encourages the development of the Croatian higher education system in which students have access to a quality, inclusive higher education that contributes to the development of an individual creative potential, and enables the acquisition of qualifications that are internationally recognised.

Vision

ASHE is a recognised example of good practice and creativity in the field of quality assurance in higher education and science at national and international levels.

Principles

Independence – ASHE acts independently in accordance with the accepted procedures, standards and legislative framework, and independently makes professional decisions.

Accountability – ASHE is a public institution that acts in a socially responsible, transparent, objective and credible manner, in accordance with the legislative framework.

Professionalism – ASHE is a central point for providing expertise in the field of quality assurance in higher education and science, and its employees work in accordance with high professional and ethical standards.

Cooperation – ASHE cooperates with stakeholders at national and international levels by building partnerships and mutual trust among all the stakeholders in the system of higher education and science.

Adaptability – ASHE is ready to respond to rapid changes in the environment and the needs of stakeholders by helping them build resilience to crises, and encourages innovation that contributes to positive change.

_CILJEVI _GOALS

Dugoročni ciljevi

- Doprinositi većoj međunarodnoj prepoznatljivosti i relevantnosti hrvatskog sustava visokog obrazovanja i znanosti.
- Aktivno sudjelovati u kreiranju razvojnih politika za područje visokog obrazovanja i znanosti.
- Raditi u skladu s Europskim standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG).
- Razvijati suradnju s agencijama za osiguravanje kvalitete unutar Europskog prostora visokog obrazovanja (EHEA) i na globalnoj razini.
- Aktivno doprinositi ostvarenju Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. te Programa Vlade Republike Hrvatske.
- Aktivno doprinositi ostvarenju The Sustainable Development Goals (SDGs) Ujedinjenih naroda, a posebno cilja 4. *Quality Education*.
- Osigurati vjerodostojnost kvalifikacija stečenih na visokim učilištima koje je AZVO vrednovao.
- Poticati snažniju povezanost sustava visokog obrazovanja i znanosti s tržištem rada.
- Pratiti i analizirati zapošljivost diplomiranih studenata.
- Unapređivati kvalitetu prikupljanja i analize podataka iz sustava znanosti i visokog obrazovanja te njihovo javno komuniciranje i diseminaciju.
- Kontinuirano ulagati u daljnji razvoj vlastitih ljudskih potencijala, poticati kreativnost i inovativnost.
- Pratiti tehnološku evoluciju i jačati digitalizaciju poslovnih procesa.
- Razvijati nove načine osiguravanja kvalitete u skladu sa zahtjevima u okruženju.
- Osnaživati suradnju s dionicima u sustavu visokog obrazovanja i znanosti.
- Doprinijeti inkluzivnom pristupu visokom obrazovanju za sve grupe (potencijalnih) studenata kroz sustave osiguravanja kvalitete.

Long-term goals

- To contribute to greater international recognition and relevance of the Croatian system of higher education and science.
- To actively participate in the development of the national information system for science and higher education.
- To work in accordance with the Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG).
- To develop cooperation with quality assurance agencies within the European Higher Education Area (EHEA) and beyond.
- To actively contribute to the implementation of the 2030 National Development Strategy of the Republic of Croatia and the Programme of the Government of the Republic of Croatia.
- To actively contribute to achieving the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs), in particular Goal 4 *Quality Education*.
- To ensure the credibility of qualifications acquired at higher education institutions that have been evaluated by ASHE.
- To encourage a stronger link between the system of higher education and science and the labour market.
- To monitor and analyse the employability of graduates.
- To improve the quality of data collection and analysis in the system of science and higher education, and its dissemination and public information.
- To continuously invest in further development of ASHE's human resources, encourage creativity and innovation.
- To keep pace with technological advances and further the digitalisation of institutional processes.
- To develop new ways of quality assurance in accordance with the needs of the environment.
- To strengthen cooperation with stakeholders in the system of higher education and science.
- To contribute, through quality assurance systems, to the inclusiveness of higher education for the benefit of all groups of (potential) students.

Kratkoročni ciljevi

- Uspješno završiti međunarodno vrednovanje rada AZVO-a te obnoviti registraciju u EQAR-u i punopravno članstvo u ENQA-i.
- Uspješno završiti recertifikaciju prema normi ISO 9001:2015.
- Zadržati prvenstvo u provedbi postupaka vanjskih vrednovanja i njihovu relevantnost za osiguravanje i očuvanje kvalitete visokog obrazovanja i znanosti na nacionalnoj razini.
- Provoditi postupke vanjskih vrednovanja u inozemnim sustavima visokog obrazovanja.
- Dovršiti drugi ciklus vanjskih vrednovanja u visokom obrazovanju, analizirati rezultate i ishode.
- Razviti učinkovit i održiv model vanjskih vrednovanja za idući ciklus u skladu s analizom prethodnog ciklusa, aktualnim potrebama i međunarodnim trendovima.
- Provesti drugi ciklus vanjskih vrednovanja javnih znanstvenih instituta i znanstvenih organizacija izvan sustava javnih znanstvenih instituta i visokih učilišta.
- Pružati potporu drugim tijelima u sustavu visokog obrazovanja i znanosti, osobito NVZVOTR-u.
- Aktivno sudjelovati u izmjenama zakonodavnog okvira za područje visokog obrazovanja i znanosti.
- Promicati jednakost i uključivost pristupa visokom obrazovanju i optimizaciju ulaska u tercijarno obrazovanje.
- Uvrstiti rezultate praćenja zapošljivosti diplomiranih studenata u postupke vanjskih vrednovanja.
- Osigurati još učinkovitiji postupak vrednovanja te priznavanje inozemnih kvalifikacija i pružanje informacija pomoću novih tehnologija.
- Osnažiti financijsku i operativnu neovisnost.
- Brendirati i osnažiti međunarodnu poziciju te doprinositi raspravama o politikama osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju na europskoj razini.

Short-term goals

- To successfully complete the international evaluation of ASHE and renew the registration in EQAR and full membership in ENQA.
- To successfully complete the ISO 9001: 2015 recertification process.
- To maintain a leading position in the implementation of external evaluation procedures and their relevance, which ensures the quality of higher education and science at the national level.
- To implement external evaluation procedures in foreign higher education systems.
- To complete the second cycle of external evaluations in higher education, and analyse the results and outcomes thereof.
- To develop an efficient and sustainable model of external evaluations for the next cycle, based on the analysis of the previous cycle, current needs and international trends.
- To carry out the second cycle of external evaluations of public research institutes and scientific organisations outside the system of public research institutes and higher education institutions.
- To provide support to other bodies in the system of higher education and science, in particular the National Council for Science, Higher Education and Technological Development.
- To actively contribute to the changes of the national legislative framework for higher education and science.
- To promote a more equitable and inclusive higher education, and optimise access to tertiary education.
- To incorporate the results of monitoring the employability of graduates into external evaluation procedures.
- To ensure a more efficient process of evaluation and recognition of foreign qualifications, and provide relevant information by using new technologies.
- To strengthen ASHE's financial and operational independence.
- To promote and strengthen the international position of ASHE, and contribute to discussions on quality assurance policies in higher education at the European level.

_STRATEGIJA AZVO-A 2021. - 2025.

01 _STRATEŠKI CILJ

Očuvati i unaprijediti relevantnost vanjskog osiguravanja kvalitete u skladu s društvenim kretanjima

PODCILJEVI:

- 1.1 Provedbom postupaka vanjskih vrednovanja osigurati daljnja poboljšanja u sustavu visokog obrazovanja i znanosti
- 1.2 Razvoj novih postupaka vanjskih vrednovanja u skladu s potrebama te nacionalnim i međunarodnim strateškim smjernicama
- 1.3 Kontinuiran doprinos razvoju ljudskih potencijala u sustavu visokog obrazovanja i znanosti te pružanje ekspertiza
- 1.4 Stručna potpora radu strateških i stručnih tijela u visokom obrazovanju i znanosti
- 1.5 Kroz postupke vrednovanja osigurati kvalitetno usklađivanje ishoda učenja s razinama i načelima HKO-a
- 1.6 Javno informirati dionike o svim relevantnim faktorima ulaska u tercijarno obrazovanje
- 1.7 Osigurati još učinkovitije priznavanje inozemnih kvalifikacija i pružanje informacija pomoću novih tehnologija

02 _STRATEŠKI CILJ

Osnaživanje društvene uloge AZVO-a kao promicatelja kvalitete visokog obrazovanja i znanosti

PODCILJEVI:

- 2.1 Jačanje prepoznatljivosti i očuvanje identiteta
- 2.2 Digitalizacija poslovnih procesa i integracija s informacijskim sustavima u području visokog obrazovanja i znanosti
- 2.3 Doprinos razvoju društva i očuvanje javnog povjerenja
- 2.4 Unapređenje unutarnje kulture kvalitete i jačanje otpornosti

ASHE STRATEGY

2021 - 2025

01 STRATEGIC GOAL

Maintain and improve the relevance of external quality assurance in line with social trends

SUBGOALS:

- 1.1 Ensure further development of the system of higher education and science through the implementation of external evaluation procedures
- 1.2 Development of new external evaluation procedures according to needs and national and international strategic guidelines
- 1.3 Continuous contribution to the development of human resources in the system of higher education and science and the provision of expertise
- 1.4 Professional support to the work of strategic and expert bodies in higher education and science
- 1.5 Use evaluation procedures to ensure that learning outcomes are well-aligned with CROQF levels and principles
- 1.6 Providing stakeholders with all relevant information regarding entry into tertiary education
- 1.7 Ensuring a more effective recognition of foreign qualifications and provision of information by using new technologies

02 STRATEGIC GOAL

Strengthening the social role of ASHE as a promoter of quality higher education and science

SUBGOALS:

- 2.1 Strengthening recognisability and sustaining identity
- 2.2 Digitalisation of business processes and integration with information systems in the field of higher education and science
- 2.3 Contribution to the development of society and preserving the public trust
- 2.4 Improving internal quality culture and building resilience

01 STRATEŠKI CILJ _STRATEGIC GOAL

Očuvati i unaprijediti relevantnost vanjskog osiguravanja kvalitete u skladu s društvenim kretanjima

AZVO će i dalje promicati važnost unapređenja osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti te će u skladu s društvenim kretanjima poticati razvoj sustava visokog obrazovanja i znanosti koji imaju potencijal za pokretanje promjena, inovacija i razvoj cjelokupnog društva.

Maintain and improve the relevance of external quality assurance in line with social trends

ASHE will continue to promote the importance of a continuous quality assurance development in higher education and science, and, in line with social trends, encourage the development of a system of higher education and science that has the potential to drive change, innovation and the development of society as a whole.

Podcilj 1.1

Provedbom postupaka vanjskih vrednovanja osigurati daljnja poboljšanja u sustavu visokog obrazovanja i znanosti

AZVO će dovršiti drugi ciklus vanjskih vrednovanja u visokom obrazovanju i izraditi cjelovitu analizu rezultata i ishoda provedenih postupaka, kao i utjecaj provedenih unapređenja na razvoj sustava visokog obrazovanja. Rezultati trećeg vanjskog vrednovanja AZVO-a koje provodi ENQA-a, moguće izmjene nacionalnog zakonodavnog okvira kao i Standarda i smjernica za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja, bit će dodatni poticaj za unapređenje sustava visokog obrazovanja i znanosti. Analiza postojećeg stanja bit će podloga za razvoj novog modela idućeg ciklusa vanjskog osiguravanja kvalitete u sustavu visokog obrazovanja i znanosti. Provedenim aktivnostima vanjskog vrednovanja AZVO će poticati visoka učilišta na stalno unapređenje vlastitih (unutarnjih) standarda kvalitete te fleksibilan, inovativan i suvremen pristup ispunjenju različitih misija visokih učilišta.

Aktivnosti podcilja 1.1:

- Inicijalna akreditacija studijskih programa
- Inicijalna akreditacija za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja
- Inicijalna akreditacija za obavljanje znanstvene djelatnosti
- Reakreditacija visokih učilišta
- Audit
- Reakreditacija znanstvenih organizacija
- Tematska vrednovanja
- Tematske analize.

Subgoal 1.1

Ensure further development of the system of higher education and science through the implementation of external evaluation procedures

ASHE will complete the second cycle of external evaluations in higher education, and make a comprehensive analysis of the results and outcomes of implemented procedures, as well as of their impact on the development of the entire higher education system. The results of the third external evaluation of ASHE implemented by ENQA, the anticipated changes to the national legislation and the ESG will serve as an additional impetus for the improvement of the system of higher education and science. The analysis of the current situation will be used for the development of a new evaluation model for the next cycle of external quality assurance in the system of higher education and science. Through the conducted external evaluation activities, ASHE will encourage higher education institutions to continuously improve their internal quality standards and a nurture a flexible, innovative and modern approach to fulfilling their institutional missions.

Activities under subgoal 1.1:

- Initial accreditation of study programmes
- Initial accreditation for performing higher education activities
- Initial accreditation for carrying out scientific activity
- Re-accreditation of higher education institutions
- Audit
- Re-accreditation of scientific organisations
- Thematic evaluation
- Thematic analyses.

Podcilj 1.2

Razvoj novih postupaka vanjskih vrednovanja u skladu s potrebama te nacionalnim i međunarodnim strateškim smjernicama

AZVO podupire inovacije u osiguravanju kvalitete s ciljem da one budu daljnji poticaj unapređivanju kvalitete. U skladu s različitim potrebama dionika AZVO će podupirati razvoj novih modela osiguravanja kvalitete, ujedno osiguravajući ravnotežu između unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete u skladu s ESG-jem i drugim relevantnim standardima. Razdoblje od 2021. do 2025. obilježit će niz izazova u procesu stvaranja saveza europskih sveučilišta, pojačane prekogranične suradnje kao i prilika koje donosi nova tehnološka revolucija. To sa sobom donosi potrebu stalne nadogradnje kompetencija, česte izmjene kurikula i relevantno cjeloživotno obrazovanje. Za AZVO, koji je upisan u EQAR, to je prilika da osnaži prekogranične aktivnosti, pozicionira se izvan nacionalnog okvira i istraži mogućnosti razvoja novih oblika osiguravanja kvalitete.

Aktivnosti podcilja 1.2:

- Prekogranična vrednovanja
- Združeni studiji
- Osiguravanje kvalitete cjeloživotnog obrazovanja
- *Microcredentials*
- Suradnja s međunarodnim stručnim udruženjima.

Subgoal 1.2

Development of new external evaluation procedures according to needs and national and international strategic guidelines

ASHE supports innovations in quality assurance that will serve as a further incentive to quality improvements. In accordance with different stakeholders' needs, ASHE will support the development of new quality assurance models, while ensuring a balance between internal and external quality assurance in line with ESG and other relevant standards. The period from 2021 to 2025 will be marked by a number of challenges with regard to the European Universities initiative, enhanced cross-border cooperation, and opportunities brought by the new technological revolution. This entails the need for a continuous updating of competencies, frequent curriculum changes and relevant lifelong learning. For ASHE, an EQAR-listed agency, this presents an opportunity to strengthen cross-border activities, position itself outside the national framework, and explore the possibilities of developing new forms of quality assurance.

Activities under subgoal 1.2:

- Cross-border evaluations
- Joint studies
- Quality assurance of lifelong learning
- Microcredentials
- Cooperation with international professional associations.

Podcilj 1.3

Kontinuiran doprinos razvoju ljudskih potencijala u sustavu visokog obrazovanja i znanosti te pružanje ekspertiza

AZVO će nastaviti poticati razvoj ljudskih potencijala kroz provedbu edukacijskih aktivnosti za dionike u sustavu visokog obrazovanja i znanosti. Smatramo da su obrazovani i motivirani ljudi najvrjedniji i najznačajniji potencijal za razvoj, inovacije i napredak. Obrazovanje i cjeloživotno učenje omogućuju stjecanje novih znanja i vještina kojima možemo odgovoriti na sadašnje i buduće izazove i promjene u okruženju te ostvariti vlastite potencijale i osobna stremljenja. Suradnja s kolegama unutar EHEA-e, temeljena na razmjeni znanja i dobre prakse, kao i korištenje sredstava iz EU fondova, omogućit će kontinuitet provedbe edukacijskih aktivnosti koje su preduvjet za daljnju provedbu i razvoj unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete i doprinos ostvarenju europskog obrazovnog prostora.

Aktivnosti podcilja 1.3:

- Edukacijske aktivnosti za članove stručnih povjerenstava
- Edukacijske aktivnosti za visoka učilišta koja su predmet vrednovanja
- Edukacijske aktivnosti za znanstvene organizacije koje su predmet vrednovanja
- Edukacijske aktivnosti CroQAneta
- Edukacijske aktivnosti za karijerne centre
- Edukacijske aktivnosti za uprave visokih učilišta
- Edukacijske aktivnosti za ostale dionike
- Ekspertize.

Subgoal 1.3

Continuous contribution to the development of human resources in the system of higher education and science and the provision of expertise

ASHE will continue to encourage the development of human resources through the implementation of educational activities for stakeholders in the system of higher education and science. We believe that educated and motivated people are the most valuable and significant resource for development, innovation and progress. Education and lifelong learning allow us to acquire new knowledge and skills with which we can respond to current and future challenges and changes in the environment, and realise our potentials and personal aspirations. Cooperation with colleagues within the EHEA, based on the exchange of knowledge and good practice, and the use of EU funds, will enable the continuity of educational activities that are a prerequisite for further implementation and development of internal and external quality assurance, and contribution to the European Education Area.

Activities under subgoal 1.3:

- Educational activities for expert panel members
- Educational activities for higher education institutions included in evaluation procedures
- Educational activities for scientific organisations included in evaluation procedures
- Educational activities within CroQAnet network
- Educational activities for career centres
- Educational activities for HEI management staff
- Educational activities for other stakeholders
- Expertise.

Podcilj 1.4

Stručna potpora radu strateških i stručnih tijela u visokom obrazovanju i znanosti

Agencija će u narednom razdoblju nastaviti pružati stručnu potporu radu nizu strateških i stručnih tijela: Nacionalnom vijeću za znanost, visoko obrazovanje i tehnološki razvoj, područnim vijećima, matičnim odborima, Vijeću veleučilišta i visokih škola, matičnim povjerenstvima, Odboru za etiku u znanosti i visokom obrazovanju te Savjetu za financiranje. Nastavak aktivne suradnje s dionicima u prostoru visokog obrazovanja i znanosti doprinosit će unapređenju cjelokupnog sustava, sagledavanju postojećih i budućih izazova iz različitih perspektiva te sinergiji u traženju najboljih mogućnosti za njihovo učinkovito prevladavanje.

Aktivnosti podcilja 1.4:

- Podrška radu Nacionalnog vijeća za znanost, visoko obrazovanje i tehnološki razvoj (NVZVOTR)
- Podrška radu područnih vijeća
- Podrška radu matičnih odbora (odbori iz svih znanstvenih polja i područja koje imenuje Nacionalno vijeće za znanost, visoko obrazovanje i tehnološki razvoj, a sudjeluju u izborima u znanstvena zvanja i umjetničku komponentu umjetničko-nastavnih zvanja)
- Podrška radu Vijeća veleučilišta i visokih škola (VVIVŠ)
- Podrška radu matičnih povjerenstava (povjerenstva Vijeća veleučilišta i visokih škola iz sedam znanstvenih područja koja daju mišljenja o tome ispunjavaju li pristupnici minimalne uvjete u postupku izbora u nastavna zvanja)
- Podrška radu Odbora za etiku u znanosti i visokom obrazovanju (OEZVO)
- Podrška radu Savjeta za financiranje.

Subgoal 1.4

Professional support to the work of strategic and expert bodies in higher education and science

In the following period, the Agency will continue providing professional support to a number of strategic and expert bodies: National Council for Science, Higher Education and Technological Development; area councils; scientific field committees; Council of Polytechnics and Colleges; field committees; Committee for Ethics in Science and Higher Education; and Science and Higher Education Funding Council. Continuation of active cooperation with stakeholders in the field of higher education and science will contribute to the improvement of the entire system, consideration of the existing and future challenges from different perspectives, and synergy in finding best solutions to overcome these challenges effectively.

Activities under subgoal 1.4:

- Support to the work of the National Council for Science, Higher Education and Technological Development (NCSHETD)
- Support to the work of scientific area councils
- Support to the work of scientific field committees (committees from all scientific fields and areas appointed by the National Council for Science, Higher Education and Technological Development, which participate in appointments to scientific grades and decide on the art component in the appointment to artistic-teaching grades)
- Support to the work of the Council of Polytechnics and Colleges
- Support to the work of field committees (committees of the Council of Polytechnics and Colleges from seven scientific areas, which issue opinions on the fulfilment of minimum criteria for the appointment to teaching grades)
- Support to the work of the Committee for Ethics in Science and Higher Education
- Support to the work of the Science and Higher Education Funding Council.

Podcilj 1.5

Kroz postupke vrednovanja osigurati kvalitetno usklađivanje ishoda učenja s razinama i načelima HKO-a

Kroz provedbu drugog ciklusa vanjskih vrednovanja, AZVO će osigurati provjeru usklađenosti predviđenih ishoda učenja svih studijskih programa s opisnicama razina HKO-a, kao i provjeru uvjeta za njihovo postizanje te u skladu s nalazima preporučiti potrebna unapređenja koja će se dalje pratiti u postupcima naknadnog praćenja. Time će se osigurati da svi akreditirani studijski programi odgovaraju razini HKO-a na kojoj se izvode i osigurati studentima stjecanje ishoda učenja odgovarajuće razine. Nadalje, AZVO će dati snažan doprinos daljnjoj provedbi HKO-a, kroz podršku razvoju standarda kvalifikacija kao i provođenje vrednovanja usklađenosti studijskih programa sa standardima kvalifikacija. Usklađivanje studijskih programa sa standardima kvalifikacija doprinijet će unapređenju kvalitete i relevantnosti studijskih programa te osigurati studentima postizanje odgovarajućih kompetencija.

Subgoal 1.5

Use evaluation procedures to ensure that learning outcomes are well-aligned with CROQF levels and principles

Through the implementation of the second cycle of external evaluations, ASHE will ensure the verification of compliance of the intended learning outcomes of all study programmes with CROQF level descriptors, as well as the verification of conditions for their achievement, and recommend necessary improvements in accordance with the findings. This will ensure that all accredited study programmes correspond to the CROQF level at which they are delivered, and that students acquire the appropriate level learning outcomes. Furthermore, ASHE will make a strong contribution to further implementation of the CROQF by supporting the development of qualification standards, and by conducting evaluations of the compliance of study programmes with qualification standards. Alignment of study programmes with qualification standards will contribute to the quality and relevance of study programmes, and ensure that students achieve appropriate competencies.

Podcilj 1.6

Javno informirati dionike o svim relevantnim faktorima ulaska u tercijarno obrazovanje

AZVO će zainteresiranim stranama (maturantima, kandidatima i visokim učilištima) osigurati jednostavan pristup svim relevantnim informacijama o upisu na preddiplomske i integrirane studijske programe u cilju kvalitetnog donošenja odluke o odabiru studija. Zainteresiranim kandidatima pri odabiru studijskog programa, uz posjedovanje nužnih kompetencija te samog interesa za određeni studijski program, kao pomoć u odabiru na raspolaganju stoje i relevantne informacije s tržišta rada o mogućnostima nakon završetka određenog studija. Visoka učilišta na temelju informacija o potencijalnim studentima i tržištu rada kreiraju uvjete upisa i upisne kvote.

Aktivnosti podcilja 1.6:

- Prijava preddiplomskih i integriranih studijskih programa
- Prijava diplomskih studijskih programa (putem Nacionalnog informacijskog sustava prijava na diplomatske studijske programe)
- Praćenje zadovoljstva i zapošljavanja diplomiranih studenata na nacionalnoj razini.

Subgoal 1.6

Providing stakeholders with all relevant information regarding entry into tertiary education

ASHE will provide an easy access to all relevant information regarding the enrolment to undergraduate and integrated study programmes, so that the interested parties (graduates, candidates and higher education institutions) can make well-informed decisions when selecting a study programme. Candidates who show interest in a particular study programme, and have the necessary competencies for the enrolment, are also provided with useful and relevant information from the labour market regarding employment opportunities upon the completion of study. Higher education institutions define their enrolment requirements and quotas based on information about the potential students and the labour market.

Activities under subgoal 1.6:

- Application to undergraduate and integrated study programmes
- Application to graduate study programmes (through the National System of Applications to Graduate Studies)
- Monitoring graduate satisfaction and employment at the national level.

Podcilj 1.7

Osigurati još učinkovitije priznavanje inozemnih kvalifikacija i pružanje informacija pomoću novih tehnologija

AZVO će i u svjetlu novonastalih globalnih okolnosti osiguravati kvalitetnu provedbu priznavanja inozemnih visokoškolskih kvalifikacija, otvarajući mogućnost za vrednovanje kvalifikacija stečenih tzv. "netradicionalnim" putem te kvalifikacija iz sustava cjeloživotnog učenja. Dodatno će osnažiti digitalizaciju postupka vrednovanja, odnosno priznavanja inozemnih visokoškolskih kvalifikacija te pružanja relevantnih informacija iz djelokruga rada Nacionalnog ENIC/NARIC ureda AZVO-a.

Aktivnosti podcilja 1.7:

- Postupak stručnog priznavanja inozemnih visokoškolskih kvalifikacija (IVK)
- Davanje stručnog mišljenja o inozemnim visokoškolskim kvalifikacijama
- Provođenje kvalitativnih i kvantitativnih analiza podataka o priznavanju IVK-a.

Subgoal 1.7

Ensuring a more effective recognition of foreign qualifications and provision of information by using new technologies

In light of the new circumstances, ASHE will ensure the quality implementation of recognition procedures of foreign higher education qualifications, including the possibility of evaluation of qualifications acquired in a 'non-traditional' way, as well as lifelong learning qualifications. We will further strengthen the digitalisation of the evaluation process, i.e. the recognition of foreign higher education qualifications, and the provision of relevant information from the scope of work of ASHE National ENIC/NARIC Office.

Activities under subgoal 1.7:

- Procedure of professional recognition of foreign higher education qualifications
- Issuing expert opinions regarding foreign higher education qualifications
- Conducting qualitative and quantitative data analyses of the recognition of foreign higher education qualifications procedure.

02 STRATEŠKI CILJ

STRATEGIC GOAL

Oснаživanje društvene uloge AZVO-a kao promicatelja kvalitete visokog obrazovanja i znanosti

AZVO će kroz svoje aktivnosti, među dionicima i šire, dodatno učvrstiti svoju prepoznatljivost i poziciju najvažnije institucije na razini RH koja brine o kvaliteti visokog obrazovanja i znanosti.

Strengthening the social role of ASHE as a promoter of quality higher education and science

Through its activities, among its stakeholders and beyond, ASHE will further strengthen its recognisability and position of a leading institution in the Republic of Croatia responsible for the quality of higher education and science.

Podcilj 2.1

Jačanje prepoznatljivosti i očuvanje identiteta

AZVO će vjerodostojnost svoga rada potvrditi u postupku međunarodnog vrednovanja u skladu s ESG standardima. Iskustva stečena u postupcima vanjskih vrednovanja, kao i preporuke za poboljšanje doprinose daljnjem razvoju AZVO-a. Rezultati međunarodnih vrednovanja omogućili su upis AZVO-a u EQAR, punopravno članstvo u ENQA-i, ali i drugim međunarodnim mrežama za osiguravanje kvalitete. Različiti oblici suradnje s kolegama iz drugih agencija kao i suradnja s kolegama iz ENIC mreže (European Network of National Information Centres on academic recognition and mobility) i NARIC mreže (National Academic Recognition Information Centres te IAAO-a (International Association of Admissions Organizations), prilika su za daljnji razvoj naših poslovnih procesa, ali i prezentaciju dobre prakse koju smo stekli kako na nacionalnoj tako i na međunarodnoj razini. Postali smo punopravni dio EHEA-e i u idućem razdoblju želimo kontinuirano doprinositi daljnjem razvoju i pozicioniranju nacionalnog sustava znanosti i visokog obrazovanja te učvrstiti svoj međunarodni položaj.

Aktivnosti podcilja 2.1:

- Članstvo i sudjelovanje u radu u međunarodnim udrugama: ENQA, CEENQA, INQAAHE, APQN, CHEA
- Sudjelovanje u međunarodnim projektima
- Predstavljanje na stručnim skupovima.

Subgoal 2.1

Strengthening recognisability and sustaining identity

ASHE will confirm the credibility of its work in an international evaluation in line with the ESG. Experience gained through the implementation of external evaluation procedures, as well as the recommendations for improvement, contribute to the further development of ASHE. The results of international evaluations of ASHE enabled our full membership in ENQA and registration in EQAR, but also a membership in different international quality assurance networks. Various forms of cooperation with other agencies, as well as with ENIC (European Network of National Information Centres on academic recognition and mobility) and NARIC (National Academic Recognition Information Centres) networks and IAAO (International Association of Admissions Organizations), present an opportunity to further develop our processes, but also to present our best national and international practices. As a full member of the EHEA, we will continue contributing to the further development and positioning of the national system of science and higher education, and to strengthening of our international profile.

Activities under subgoal 2.1:

- Membership in and contribution to the work of international associations: ENQA, CEENQA, INQAAHE, APQN, CHEA
- Participation in international projects
- Presenting at professional conferences.

Podcilj 2.2

Digitalizacija poslovnih procesa i integracija s informacijskim sustavima u području visokog obrazovanja i znanosti

U skladu s nacionalnim strateškim ciljem digitalizacije javne uprave, AZVO će nastaviti raditi na digitalizaciji poslovnih procesa kako bi ih dodatno optimizirao. Nastavit će raditi na integraciji postojećih informacijskih sustava, što će omogućiti optimalno izvršavanje poslovnih procesa, integriranost i djeljivost podataka te lakše upravljanje podacima i izvještavanje.

U suradnji s drugim dionicima u sustavu visokog obrazovanja i znanosti, AZVO će nastaviti unapređivati alate koji se koriste za prikupljanje i analizu podataka pri provedbi postupaka vanjskih vrednovanja kako bi se visokim učilištima olakšalo prikupljanje podataka te osigurala veća vjerodostojnost i transparentnost podataka koji se koriste u analizama te kod donošenja odluka u postupcima vanjskih vrednovanja.

Subgoal 2.2

Digitalisation of business processes and integration with information systems in the field of higher education and science

In line with the national strategic goal of digitalisation of public administration, ASHE will continue to develop digitalisation and optimisation of its business processes, an work on the integration of existing information systems, which will enable optimal execution of business processes, integration and dissemination of data, and easier data management and reporting.

In cooperation with other stakeholders in the system of higher education and science, ASHE will continue to improve the tools used to collect and analyse data within the process of external evaluation, in order to facilitate data collection in higher education institutions and ensure greater credibility and transparency of data used in analyses and decision-making within external evaluation procedures.

Podcilj 2.3

Doprinos razvoju društva i očuvanje javnog povjerenja

S ciljem očuvanja integriteta i povjerenja javnosti, AZVO će transparentno i pravovremeno izvještavati o svojim aktivnostima. Prateći trendove, koristit će odgovarajuće komunikacijske kanale i suvremene alate kako bi poruke bile prenesene jasno i razumljivo. Njegovat će suradnju s institucijama javnog i privatnog sektora, vladinim i nevladinim organizacijama u različitim pitanjima povezanim s kvalitetom visokog obrazovanja i znanosti, boljim povezivanjem visokog obrazovanja i tržišta rada, unapređenju javne uprave itd.

AZVO svojim djelovanjem aktivno doprinosi i ostvarenju ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih naroda, posebno četvrtog koji promiče uključivo i pravedno kvalitetno obrazovanje te mogućnost cjeloživotnog učenja za sve.

Aktivnosti podcilja 2.3:

- Suradnja s institucijama iz javnog i privatnog sektora (ministarstva, stručne komore i dr.)
- Promidžbene aktivnosti
- Pristup informacijama sukladno zakonskim propisima
- Jačanje suradnje s nevladinim i neprofitnim organizacijama
- Doprinos ostvarenju ciljeva održivog razvoja UN-a
- Humanitarne akcije.

Subgoal 2.3

Contribution to the development of society and preserving the public trust

In order to preserve its integrity and public trust, ASHE will report on its activities in a transparent and timely manner. By monitoring trends, ASHE will use appropriate communication channels and modern tools to communicate clearly and understandably. It will foster cooperation with public and private sector, governmental and non-governmental organisations in various issues related to the quality of higher education and science, better integration of higher education and labour market, improvement of public administration, etc.

Through its activities, ASHE actively contributes to the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs), in particular Goal 4, which promotes inclusive and equitable quality education and lifelong learning opportunities for all.

Activities under subgoal 2.3:

- Cooperation with institutions from the public and private sector (ministries, professional chambers, etc.)
- Promotional activities
- Access to information in accordance with the regulations
- Strengthening cooperation with non-governmental and non-profit organisations
- Contribution to achievement of the United Nations Sustainable Development Goals
- Humanitarian actions.

Podcilj 2.4

Unapređenje unutarnje kulture kvalitete i jačanje otpornosti

Razvoj suvremene, neovisne agencije za osiguravanje kvalitete i njezinih poslovnih procesa neraskidivo je povezan s daljnjim razvojem unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete i unapređenjem unutarnje kulture kvalitete. AZVO ima dugogodišnje iskustvo rada u skladu s prihvaćenim međunarodnim standardima i zakonodavnim okvirom što doprinosi vjerodostojnosti našeg rada. Nastavit ćemo unapređivati kulturu samovrednovanja na razini organizacije provedbom unutarnjih audita koji nam u sinergiji s vanjskim vrednovanjima pružaju vrijedne informacije i dodatni su poticaj za planirani razvoj. U ovom strateškom razdoblju motivirani, obrazovani i uspješni zaposlenici ostaju naš najveći razvojni potencijal. Nastavit ćemo ulagati u njihovo obrazovanje kako bismo u suradnji s našim dionicima ostvarili naše ciljeve, jačali otpornost na unutarnje i vanjske izazove, ispunili svoju misiju i ostvarili viziju.

Aktivnosti podcilja 2.4:

- Unutarnji audit
- Vanjska vrednovanja (ENQA; DNV GL Adriatica)
- Upravljanje rizicima
- Razvoj ljudskih potencijala.

Subgoal 2.4

Improving internal quality culture and building resilience

The development of a modern, independent quality assurance agency and its business processes is inextricably linked to a continuous enhancement and improvement of internal quality assurance and quality culture. ASHE has years of experience in working in accordance with international standards and legislative framework, which contributes to the credibility of our work. We will continue to improve the culture of self-evaluation at the organisational level by conducting internal audits, which – together with external evaluation procedures – provide us with valuable information and serve as an additional incentive for planned development. In this strategic period, motivated, educated and efficient employees remain our greatest development potential. We will continue to invest in their professional development, and work with our stakeholders to achieve our goals, build resilience to internal and external challenges, fulfil our mission and achieve our vision.

Activities under subgoal 2.4:

- Internal audit
- External evaluations (ENQA; DNV GL Adriatica)
- Risk management
- Human resources development.

AZVO će radi provedbe strateških ciljeva na početku godine donijeti godišnji operativni plan koji će sadržavati definirane aktivnosti, pokazatelje uspješnosti, odgovornost i rokove provedbe. Uspješnost realizacije pratit će se tijekom godine, a završno izvješće o realizaciji godišnjega operativnog plana dostavlja se na usvajanje Upravnom vijeću na kraju kalendarske godine. Uspješnost realizacije godišnjih planova i ciljeva objavljuje se u godišnjem izvješću AZVO-a.

In order to implement its strategic goals, ASHE will adopt an annual operational plan at the beginning of each year, which will include defined activities, performance indicators, responsibilities and implementation deadlines. The implementation will be monitored during the year, and the final report on the implementation of annual operational plan will be submitted to ASHE Management Board for adoption at the end of each year. The success in the implementation of these plans and goals will be published each year in the ASHE annual report.





