



**azvo**

agencija za  
znanost i visoko  
obrazovanje



**Zaključci rada u grupama na seminaru  
„Mreža jedinica sustava osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete na  
visokim učilištima u RH (CroQAnet)“  
održanog 27. travnja 2026.**

Dosadašnje aktivnosti u području internog osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju u Republici Hrvatskoj pokazuju značajnu razinu angažmana, promišljanja i institucionalne zrelosti. Visoka učilišta su u skladu sa zakonodavnim okvirom ustrojila unutarne sustave osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete i jedinicu osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete. Sudionici su pokazali dobro razumijevanje ključnih elemenata sustava kvalitete, uključujući strukturirane kriterije poput upravljanja studijskim programima, studentskog vrednovanja, resursa, informiranja i razvoja. Posebno je važno istaknuti osviještenost o važnosti kontinuiranog unaprjeđivanja, što se vidi kroz prepoznavanje modela poput PDCA ciklusa te nastojanja da se kvaliteta ne promatra samo kao formalni zahtjev, već kao sastavni dio strateškog upravljanja. Također, vidljiva je spremnost na otvorenu raspravu o postojećim praksama, što upućuje na postojanje temelja za razvoj stvarne kulture kvalitete.

Unatoč tim pozitivnim pomacima, rasprava na radionici jasno ukazuje na niz izazova koji i dalje ograničavaju punu učinkovitost sustava. Među najizraženijima su neujednačeno razumijevanje kvalitete i osiguravanja kvalitete među različitim dionicima, nedovoljno prepoznavanje odgovornosti uprave visokih učilišta za kontinuirani razvoj i unaprjeđivanje sustava kvalitete, ograničeni vremenski i organizacijski resursi, fragmentirana komunikacija unutar institucija te potreba za kontinuiranim ažuriranjem dokumenata kako bi se održala relevantnost sustava i osigurao okvir za daljnja unaprjeđenja i razvoj osiguravanja kvalitete. Poseban izazov predstavlja upravljanje podacima – iako se podaci prikupljaju, njihova analiza i primjena u donošenju odluka nisu uvijek sustavne ni vidljive. Dodatno, sudjelovanje studenata u evaluacijskim procesima često je nedovoljno, dijelom zbog percepcije da njihov doprinos ne donosi konkretne promjene. Slično, nastavnici i administrativno osoblje ponekad aktivnosti vezane uz kvalitetu doživljavaju kao administrativno opterećenje, a ne kao alat za unaprjeđenje.

Zaposlenici na radnim mjestima u jedinici za unutarne osiguravanje kvalitete iskazuju potrebu za kontinuiranim stručnim usavršavanjem i suradnjom s ostalim strukama kako bi u potpunosti ispunili zahtjevne zadaće i djelokrugom rada definirane poslove. Iskazana je i želja za pojednostavljenjem procesa i procedura kao



**ESF+**  
Učinkoviti ljudski  
potencijali



**azvok**



**Sufinancira  
Europska unija**



# azvo

agencija za  
znanost i visoko  
obrazovanje



i razmjena dobre prakse u provedbi unutarnje prosudbe/samovrednovanja cjelovitog sustava osiguravanja kvalitete. Sve to ukazuje na potrebu za daljnjim jačanjem koherentnosti sustava i njegove stvarne integracije u svakodnevni rad.

U tom kontekstu, buduće radionice predstavljaju važnu priliku za dodatno osnaživanje sustava kvalitete. Preporučuje se da budu usmjerene na praktične aspekte primjene – primjerice, rad s konkretnim podacima, interpretaciju rezultata evaluacija i njihovo prevođenje u mjerljive akcije. Korisno bi bilo razvijati radionice koje potiču razmjenu iskustava između institucija i sastavnica, čime se može ubrzati širenje dobrih praksi. Također, važno je uključiti teme vezane uz motivaciju dionika, osobito studenata, te načine povećanja njihove uključenosti kroz vidljivost rezultata i povratne informacije. Dodatni naglasak može se staviti na unapređenje komunikacijskih kanala i pojednostavljenje procedura kako bi sustav bio pristupačniji i funkcionalniji. Radionice bi trebale kontinuirano jačati razumijevanje kvalitete kao zajedničke odgovornosti i strateškog alata, čime se otvara prostor za daljnji razvoj kulture kvalitete koja nadilazi formalne okvire i stvara stvarnu vrijednost za instituciju i njezine korisnike.

Sažetak zaključaka povezanih sa budućim akcijama:

- Fokusrati buduće radionice na praktičnu primjenu sustava kvalitete.
- Poticati razmjenu dobrih praksi između visokih učilišta i njihovih sastavnica.
- Jačati motivaciju i uključenost studenata, posebno kroz vidljive rezultate evaluacija i kvalitetnu povratnu informaciju.
- Raditi na promjeni percepcije nastavnika i administrativnog osoblja, kako bi kvalitetu doživljavali kao alat za unapređenje, a ne administrativni teret.
- Unaprijediti internu komunikaciju i protok informacija.
- Pojednostaviti procese i procedure sustava osiguravanja kvalitete radi veće učinkovitosti i pristupačnosti.
- Osigurati kontinuirano stručno usavršavanje zaposlenika u jedinicama za kvalitetu.
- Jačati odgovornost uprave za razvoj i integraciju sustava kvalitete u strateško upravljanje.
- Povećati integraciju sustava kvalitete u svakodnevni rad institucija.
- Redovito ažurirati dokumentaciju sustava kvalitete kako bi ostala relevantna i operativna.
- Nastaviti razvijati kulturu kvalitete kao zajedničku odgovornost, izvan formalnih zahtjeva.



ESF+  
Učinkoviti ljudski  
potencijali



azvok



Sufinancira  
Europska unija



**azvo**

agencija za  
znanost i visoko  
obrazovanje



Izradili:

prof. dr. sc. Zoran Ježić

prof. dr. sc. Maja Martinović, prof. struč. stud.



**ESF+**  
Učinkoviti ljudski  
potencijali



**azvok**



Sufinancira  
Europska unija