azvo

agencija za znanost i visoko obrazovanje

Edukacija za buduće recenzente
Iskustva i dobre prakse

azvo.hr

Studeni 2026.
Zagreb

Uloga recenzenta u postupku reakreditacije

prof. dr. sc. Vesna Županović · FER, Sveučilište u Zagrebu

Na temelju kojih dokumenata radimo?

PRAVNI OKVIR

Pravilnik o provedbi postupka reakreditacije

- Sastav i obveze povjerenstva
- Dokumentacija i posjet
- Ocjene, izvješće i rokovi
- Zaključna preporuka i ishod

Standardi kvalitete

- Pet tema vrednovanja
- Standardi, elementi i indikatori
- Izvori za provjeru
- Zakonski obvezni elementi

Temelj: Zakon o osiguravanju kvalitete u visokom obrazovanju i znanosti (NN 151/22) i ESG.

azvo

Tko su članovi povjerenstva?

STRUČNO POVJERENSTVO

Sastav i stručnost

- Najmanje 5 članova: ≥4 nastavnika i 1 student
- Domaći i inozemni nastavnici
- Najmanje 1 nastavnik iz područja i polja ustanove
- Traže se stručna izvrsnost i iskustvo u kvaliteti

Neovisnost i odgovornost

- Provjera sukoba interesa i povjerljivosti
- Student nije predsjednik povjerenstva
- Domaći nastavnik ne može biti s učilišta koje izvodi isti studij
- Engleski jezik, komunikacija i timski rad

azvo

Pet područja vrednovanja

STRUKTURA STANDARDA

I · Upravljanje	Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete
II · Programi	Studijski programi i programi cjeloživotnog učenja
III · Studenti	Učenje i poučavanje usmjereno na studenta, nastavni proces i podrška
IV · Kapaciteti	Nastavnički kapaciteti i infrastruktura
V · Istraživanje	Znanstvena / umjetnička i stručna djelatnost

azvo

Standard ≠ element ≠ indikator

KAKO ČITATI STANDARDE

STANDARD

4.1 · Ustanova osigurava odgovarajuće nastavničke kapacitete.

ELEMENT

Omjer nastavnika i studenata ne smije prijeći propisani prag.

INDIKATOR

Ponderirani omjer prema podacima iz analitičkog priloga.

IZVOR

Tablica 1.a, evidencije nastavnika, opterećenja i satnice.

azvo

Zakonski elementi i obvezni standardi

OBVEZNI ELEMENTI

Zakonski elementi — CRVENO

U dokumentu Standardi kvalitete primjenjive zakonske odredbe označene su crveno.

Ako zakonski kriterij nije ispunjen, Pravilnik predviđa ocjenu „nije ispunjen”.

Npr. dio 4.1.

Omjer ukupnog broja upisanih studenata i nastavnika zaposlenih u punom radnom vremenu te naslovnih nastavnika nije veći od 30 : 1 (pri izračunu omjera, udio radnog vremena nastavnika koji su zaposleni u dijelu radnog vremena pribraja se do punog radnog vremena jednog nastavnika).

Šest obveznih standarda

2.1 ishodi u skladu s HKO · 2.2 procesi planiranja i razvoja studijskih programa

4.1 nastavnički kapaciteti · 4.4 prostor, oprema · 4.5 knjižnica, baze podataka· 4.6 financije

Njihova ocjena može ograničiti najvišu ocjenu cijele teme.

azvo

Online e-kolegij je polazište za čitanje dokaza

EDUKACIJA I PRIPREMA

E-kolegij / edukacija	Pravila postupka, uloga povjerenstva, standardi i obrazac izvješća.
Samostalno čitanje	Samoanaliza-pet poglavlja, analitički prilozi-dokazi o ispunjenosti kvantitativnih kriterija; studijski programi, izvještaji o vrednovanju rada nastavnika, izvještaji o radu službi,…prethodne preporuke.
Radni nacrt	Za svaki element: dokazano / nejasno / nedostaje / pitanje za posjet.
Dogovor u timu	Podjela tema, priprema i usuglašavanje pitanja prije susreta s ustanovom. Izjava o povjerljivosti podataka i nepostojanju sukoba interesa.

azvo

Načela provedbe vanjskog vrednovanja

POLAZIŠTE

Tri načela pri provedbi vanjskog vrednovanja.

Dokumenti

Govore što je uređeno i što ustanova tvrdi da radi.

Posjet

Pokazuje kako se postupci zaista provode u praksi.

Prosudba

Objašnjava jesu li dokazi dovoljni za određenu ocjenu.

Ključna razlika: postojanje postupka ≠ dokaz njegove učinkovitosti

azvo

Reakreditacije u središtu

KONTEKST

A i B: reakreditacije; C: dopunski primjer inicijalne akreditacije.

Postupak A

Reakreditacija: stvarni uvjeti za profesionalni razvoj i povezanost doktorskih kolegija s istraživanjem.

Postupak B

Reakreditacija: opterećenje nastavnika i pitanja vezana uz kurikularne promjene (izborni kolegiji-povjerljiva komunikacija)

Postupak C

Inicijalna akreditacija: mentorski kapaciteti, upisna kvota i resursi za istraživanje.

azvo

Od pitanja do obrazloženog nalaza

METODA

Prije posjeta: dokazna matrica i ciljna pitanja. Nakon posjeta: provjera i obrazložena ocjena.



Pitanje na posjetu treba provjeriti neizvjesnost, a ne potvrditi već formirano mišljenje.
Treba održati komunikaciju tijekom sastanaka. U razgovoru se ponekad dođe do spoznaje da ono što piše u samoanalizi nije sasvim točno.

azvo

Što ustanova dostavlja prije posjeta?

DOKUMENTACIJA

Prije posjeta — osnovni paket

- Samoanaliza na HR i EN jeziku
- Obrazac prikaza podataka (analitički prilozi)
- Dokazi uz tvrdnje u samoanalizi
- Relevantne javne i unutarnje informacije

Na uvid / dodatno zatražiti

- Statut, pravilnici, sporazumi
- Ugovori i evidencije angažmana
- Natječaji, izvješća i odluke o izboru
- Primjeri vrednovanja studenata
- Posebni dokazi za 4.1 i 4.2

azvo

Kako analitički prilog pretvoriti u pitanja?

ANALITIČKI PRILOZI

1.a · omjer	Je li omjer ponderiran i jesu li brojnik i nazivnik pravilno definirani?
1.b · nastava	Koliki je udio nastave stalno zaposlenih po svakom studiju?
1.d · područje	Jesu li zastupljena potrebna područja i polja nastavnika?
Izbori i kadrovi	Što pokazuju stvarni postupci izbora i napredovanja (4.2)?

azvo

Tablica 1.a — omjer studenata i nastavnika

ANALITIČKI PRILOZI · PRIMJER

Kategorija	Koeficijent	Broj / FTE	Ponderirano
Redovni studenti	1,00	392	392,00
Izvanredni studenti	0,50	17	8,50
UKUPNO STUDENATA	**—**	**—**	**400,50**
Nastavnici	1,00	20	20,00
Viši asistenti	0,75	2,00	1,50
Asistenti	0,50	9,00	4,50
Naslovni nastavnici	0,50	3,00	1,50
UKUPNO NASTAVNIKA	**—**	**—**	**27,50**
OMJER STUDENTI / NASTAVNICI	**—**	**—**	**14,56 : 1**

Priprema recenzenta: provjeriti koeficijente, radno vrijeme, status naslovnih nastavnika i izvore podataka.

azvo

Priprema je već dio vrednovanja

PRIJE POSJETA

Iz samoanalize treba izići s radnim nalazom, ne s gotovom ocjenom.

01 Element standarda	Razdvojiti zakonski prag, ostale pokazatelje i kvalitativni zahtjev.
02 Dostupni dokaz	Uz tvrdnju zabilježiti prilog, tablicu, akt ili broj stranice.
03 Otvoreno pitanje	Identificirati nedosljednost, prazninu ili potrebu za pojašnjenjem.
04 Pitanje za posjet	Odrediti kome ga postaviti i koji odgovor bi bio provjerljiv.

azvo

Četiri vrste dokaza

IZVORI

Svaki izvor odgovara na drugo pitanje.

Dokument	Što je propisano?
Analitički prilog	Što se može izmjeriti?
Razgovor	Kako sudionici doživljavaju provedbu?
Obilazak / primjer	Što se može neposredno potvrditi?

Zaključak je snažniji kada se više neovisnih tragova podudara.

azvo

Standard 4.1 — što provjeriti unaprijed?

REAKREDITACIJA · 4.1

Nastavni kapaciteti: zakonski uvjeti, pokrivenost nastave i održivost.

1 Broj i područje nastavnika

Za fakultet: najmanje 7 nastavnika; najmanje 3 u relevantnom znanstvenom polju.

2 Ponderirani omjer

Omjer studenata i nastavnika najviše 30 : 1; provjeriti način izračuna.

3 Pokrivenost neposredne nastave

Provjeriti propisani udio stalno zaposlenih po programu i oslonac na vanjske suradnike.

4 Opterećenje i kvalifikacije

Izračunati opterećenja i provjeriti kompetencije nastavnika za dodijeljene kolegije.

azvo

Standard 4.1 — koji dokaz gdje tražiti?

REAKREDITACIJA · 4.1

Korisna radna matrica za pregled priloga prije dolaska.

Tablice 1.a i 1.d	Ponderirani omjer; nastavnici po polju	Konzistentnost dokumenata
Tablica 1.b	Udio izravne nastave po programu	Ispunjava li svaki program primjenjivi zahtjev?
Tablice 4.1–4.3 i evidencije	Radno opterećenje, nastava, kvalifikacije	Gdje postoji neravnomjerno opterećenje?
Programi + popis izvođača	Pokrivenost obveznih i izbornih kolegija	Tko nosi ključne kolegije i koliko je zamjena?

azvo

Standard 4.1 — pitanja koja proizlaze iz brojki

REAKREDITACIJA · 4.1

Priprema pitanja nije ponavljanje podataka iz samoanalize.

1	**Pokrivenost kolegija**	Koji se ključni kolegiji oslanjaju na mali broj nastavnika ili vanjske suradnike?
2	**Raspodjela opterećenja**	Je li ukupno povoljan omjer popraćen održivim pojedinačnim opterećenjima?
3	**Kontinuitet nastave**	Kako se planira zamjena pri odlasku asistenta ili istraživačkom dopustu?
4	**Profesionalni razvoj**	Postoji li u planiranju vremena prostor za istraživanje i usavršavanje?

azvo

Omjer oko 14,6 : 1 – važan, ali ne jedini dokaz

PRIMJER · B

Standard 4.1: nastavni kapaciteti.

≈ 14,6 : 1

ponderirani omjer
studenata i nastavnika

Provjere uz taj omjer

Omjer je dobiven ponderiranjem broja studenata i nastavnika.

Dodatno se provjeravaju granica od 30 : 1, udio nastave stalno zaposlenih i raspodjela opterećenja.

Izvor: analitički prilog u postupku B (prilagođeni pokazatelj)

azvo

Brojčani pokazatelj nije cjelovita prosudba

TUMAČENJE BROJKI

Pitanja koja omogućuju tumačenje brojčanih pokazatelja.

- Što se točno broji i ponderira?
- Odnosi li se pokazatelj na sve programe ili samo na odabrani?
- Ima li neravnomjerne raspodjele tereta među zaposlenicima?
- Jesu li nastava, mentorstvo i vrijeme za istraživanje održivi?

Ispunjena minimalna brojka nije dovoljna

azvo

Standard 4.2 — zakonitost nije cijela ocjena

REAKREDITACIJA · 4.2

Izbori, napredovanja i ponovni izbori uključuju vrednovanje izvrsnosti.

A Formalni postupak

Natječaji, propisani uvjeti, povjerenstva, odluke i pravodobno objavljivanje.

B Kriteriji izvrsnosti

Dodatni kriteriji iznad nacionalnog minimuma; nastava, istraživanje, projekti, doprinos.

C Dosljedna provedba

Jednak tretman kandidata, transparentne odluke i dugoročni kadrovski plan.

VAŽNO Formalna pravilnost može biti potvrđena, a izvrsnost i predvidljivost još nedovoljno dokazane.

azvo

Standard 4.2 — trag postupka prije posjeta

REAKREDITACIJA · 4.2

Ne ocjenjuje se samo pravilnik, nego i primjena u konkretnim predmetima.

Propisi i kadrovski plan	Postoje li ažurirani dokumenti i veza sa strateškim potrebama?
Natječaj i mjerila	Jesu li kriteriji objavljeni unaprijed i primjenjuju li se iznad minimuma?
Završeni postupci	Usporediti natječaj → izvješće povjerenstva → odluku.
Napredovanja i nagrađivanje	Koja se postignuća stvarno vrednuju i kako se to obrazlaže?

azvo

Standard 4.2 — pitanja koja provjeravaju praksu

REAKREDITACIJA · 4.2

Različiti dojmovi nisu dokaz nepravilnosti, nego povod za provjeru.

Kriteriji

Kako se vrednuju postignuća iznad zakonskog minimuma?

Usporedivost

Može li se na odabranim predmetima pokazati dosljedna primjena?

Planiranje

Kako se popunjavanje slobodnih mjesta povezuje s kadrovskim planom?

Komunikacija

Kako kandidati saznaju razloge odluke i mogućnosti napredovanja?

azvo

Dva standarda — dvije različite prosudbe

REAKREDITACIJA · 4.1 + 4.2

Povoljan omjer nastavnika ne dokazuje transparentno napredovanje.

4.1 Ima li ustanova kapacitete?

Broj i polje nastavnika; omjer; pokrivenost i raspodjela nastave; opterećenje.

4.2 Kako razvija kadrove?

Kadrovska politika; izbori i napredovanja; dodatna izvrsnost; transparentnost.

POUKA Ista ustanova, različiti standardi — ocjena se temelji na različitim dokazima.

azvo

Primjer protokola: prvi dan

PLAN POSJETA

09:30–10:30	Uprava: dekan, prodekani i tajnik
10:30–11:30	Povjerenstvo za samoanalizu i osiguravanje kvalitete
11:30–12:30	Interna analiza dodatnih dokumenata
14:00–15:00	Prodekani za nastavu, studente i cjeloživotno obrazovanje
15:00–16:00	Predstojnici katedri i laboratorija

azvo

Primjer protokola: drugi i treći dan

PLAN POSJETA

Drugi dan

09:15 · Nastavnici (predstojnici katedri?)
10:15 · Asistenti
11:30 · Studenti (sastanak vodi student)
14:15 · Alumni (prevoditelj često treba)
15:00 · Vanjski dionici
15:45 · Otvorena pitanja

Treći dan

09:15 · Znanost i međunarodna suradnja
10:15 · Voditelji projekata
11:30 · Obilazak prostora
14:30 · Dodatna pitanja
15:20 · Završni sastanak s upravom (dojmovi nakon posjeta, bez diskusije)

azvo

Pravo koje postoji – mogućnost koja je ograničena

PRIMJER · A

Standard 4.3: podrška nastavnicima u profesionalnom razvoju.

FORMALNO

Sabbatical leave je predviđen.

—

PRAKTIČNO

Nastavne obveze i kadrovi mogu otežati korištenje.

Ključno pitanje: je li mogućnost doista dostupna u praksi?

azvo

Različita mišljenja traže odmjerenu prosudbu

PRIMJER · B

Pitanje ukidanja nekih kolegija nakon kurikularnih promjena.

Utvrđena promjena

U novom prijediplomskom kurikulumu smanjen je broj obveznih temeljnih kolegija.

Neujednačen dojam

Različiti sudionici različito procjenjuju učinke te promjene; jedinstvena analiza učinaka nije predstavljena.

Primjeren nalaz: neutralna opaska o važnosti temeljnih kolegija.

azvo

Doktorski studij i širina istraživačkih područja

PRIMJER · A

Standard 5.4: povezanost doktorata s aktivnim znanstvenim područjima.

Pitanje: odražavaju li doktorski kolegiji širinu znanstvenih aktivnosti nastavnika?

Što je dobro

Doktorandi sudjeluju na seminarima, projektima i znanstvenim skupovima.

Što ostaje otvoreno

Većina doktoranada koncentrirana je oko jednog istraživačkog seminara; područja nisu ravnomjerno zastupljena.

azvo

Formalni pristup i stvarna dostupnost resursa

PRIMJER · C

Na papiru resurs može biti dostupan, a u praksi slabo iskorišten.

DOKUMENTI	Popis licenci i pretplata
RAZGOVORI	Neki korisnici nisu upoznati s pristupom
PROSUDBA	**Problem informacije, podrške i dostupnosti, ne nužno vlasništva nad resursom**

Odgovor nije automatski „kupiti još baza”; najprije provjeriti pristup, informiranost i potrebe.

azvo

Kako izgleda završno izvješće?

IZVJEŠĆE

Struktura izvješća

- Uvod i osnovni podaci
- Prednosti, nedostaci, dobre prakse
- Sažeci svih pet tema
- Analiza, preporuke i ocjena svakog standarda
- Završna preporuka i prilozi

Praktična organizacija rada

- Član preuzima nacrt jedne teme
- Svi pregledaju dokaze i druge teme
- Skupno usuglašavanje nalaza i ocjena
- Dosljedan stil i zajednički zaključak
- Izvješće AZVO-u u roku od 30 dana

azvo

Matrica za nesuglasja i praznine u dokazima

PROSUDBA

Nisu svi podaci jednako snažni.

POTVRĐENO	DVIJE PERSPEKTIVE	JOŠ NIJE DOKAZANO
Omjer je izračunat prema propisanoj metodologiji.	Učinak promjene kurikuluma različito se procjenjuje.	Hoće li međunarodna nastava imati stabilno financiranje?
Navesti broj i izvor.	**Oprezna opaska, bez neutemeljene presude.**	**Zatražiti plan, proračun i odgovornost.**

Izvješće mora jasno reći koju vrstu zaključka dokazi dopuštaju.

azvo

Četiri razine ocjene standarda

OCJENE

Nije ispunjen	Standard nije ostvaren; ili nije zadovoljen primjenjiv zakonski kriterij.
Djelomično ispunjen	Ostvareni su neki, ali ne svi dijelovi; provedba nije dovoljno učinkovita.
U velikoj mjeri	Većinom usklađeno; načela i zahtjevi vide se u praksi.
U potpunosti	Potpuno usklađeno i uspješno provedeno.

azvo

Ocjena nije aritmetička sredina dojmova

OCJENJIVANJE

Prvo obvezni elementi standarda, potom kvaliteta provedbe.

1 · Formalna usklađenost

Jesu li ispunjeni propisani uvjeti? Posebno provjeriti zakonske elemente.

2 · Stvarna provedba

Može li se postupak koristiti, je li sustavan i doseže li sve relevantne skupine?

3 · Održivost

Postoje li ljudski, organizacijski i financijski uvjeti da kvaliteta potraje?

Ocjena mora odgovarati standardu.

azvo

Četiri rečenice koje nose dobru analizu

PISANJE IZVJEŠĆA

Kratko, dokazivo, čitljivo i povezano s ocjenom.

1	**NALAZ**	Što je utvrđeno?
2	**IZVOR**	Na temelju kojih podataka ili razgovora?
3	**OGRANIČENJE**	Što nije potvrđeno ili nije jednako dostupno?
4	**PROSUDBA**	Zašto to znači baš tu ocjenu standarda?

azvo

Preporuka mora proizaći iz nalaza

PREPORUKE

Preporuka treba opisati utvrđenu potrebu i izvedivu promjenu.

PREOPĆENITO

„Unaprijediti podršku doktorandima.”

OPERATIVNO

„Uvesti obvezno upoznavanje s bazama i postupkom traženja sredstava.”

Dobra preporuka: radnja + odgovornost + provjerljiv učinak

azvo

Zaključna preporuka nije konačna odluka

ISHOD POSTUPKA

DOPUSNICA

Ustanova ispunjava uvjete i standarde potrebne za rad.

PISMO OČEKIVANJA

Utvrđeni nedostaci zahtijevaju mjere u određenom roku.

UKIDANJE DOPUSNICE

Najozbiljniji nedostaci mogu dovesti do negativnog ishoda.

Završni sastanak: iznose se zapažanja, ne najavljuje se ishod.

azvo

Pet pitanja prije predaje izvješća

ZA KRAJ

Završna kontrolna lista primjenjiva u svakom postupku.

- ✓ Je li navod ustanove odvojen od potvrđenog podatka?
- ✓ Pokriva li analiza svaki bitan element standarda?
- ✓ Jesu li različiti iskazi razmotreni bez prejudiciranja?
- ✓ Objašnjava li analiza dodijeljenu ocjenu standarda?
- ✓ **Proizlazi li svaka preporuka iz konkretnog nalaza?**

Standard daje okvir. Dokazi, razgovor i obrazloženje čine recenziju vjerodostojnom.

azvo

Radionica — priprema posjeta, standardi 4.1 i 4.2

RADIONICA · IZMIŠLJENI SLUČAJ

Slučaj X namjerno je sintetski: podaci su sastavljeni samo za vježbu.

4.1 — podaci iz samoanalize

10 zaposlenih nastavnika; 4 u polju studija.
Ponderirani omjer: 19 : 1.
Udio neposredne nastave stalno zaposlenih: 56 % i 51 % na dvama studijima.
Nedostaje raspodjela individualnih opterećenja.

4.2 — podaci iz samoanalize

Pravilnik i javni natječaji postoje.
Za jedan uzorak izbora nedostaje izvješće povjerenstva.
Nisu dokumentirani dodatni kriteriji izvrsnosti.

azvo

Zadatak recenzenta prije posjeta

RADIONICA · RAD U SKUPINAMA

12 minuta u skupinama; zatim 5 minuta zajedničke rasprave.

01 Razvrstajte	Što je potvrđeno? Što je samo navod? Što nedostaje?
02 Zatražite	Dodatne dokaze za 4.1 i za 4.2.
03 Pitajte	Ciljana pitanja za razgovor tijekom posjeta.
04 Obrazložite	Koja bi ocjena mogla biti opravdana — i što prije toga treba provjeriti?

azvo

Što bi trebalo provjeriti prije zaključka?

RADIONICA · RASPRAVA

Povratne informacije skupina: od dokaza prema privremenom nalazu.

Za 4.1

Provjeriti pojedinačna opterećenja, izvođače ključnih kolegija i mogućnost zamjena.

Za 4.2

Provjeriti cijele postupke izbora, plan zapošljavanja i kriterije izvrsnosti.

ZAKLJUČAK **Nepotpuni dokazi traže ciljano pitanje.**

azvo

Radionica 2 — tko će izvoditi nastavu za tri godine?

RADIONICA · NOVI SLUČAJ

Planiranje nastavničkih kapaciteta i kadrovski razvoj: standardi 4.1. i 4.2.

Slučaj Y · fakultet s pet studijskih programa

Nastavnika je trenutačno dovoljno, a studenti su zadovoljni nastavom.
U tri godine četiri nastavnika odlaze u mirovinu.
Fakultet ima mlade istraživače, ali nema plan njihova razvoja i zapošljavanja.
O zapošljavanju se odlučuje tek prema potrebi; nastavničko usavršavanje se ne prati sustavno.

Koje biste dodatne dokaze i pitanja pripremili za posjet?

azvo

Radionica 2 — rad u skupinama

RADIONICA · RAD U SKUPINAMA

Razmotrite činjenice, razdvojite standarde i predložite preporuke.

1 · DODATNE INFORMACIJE

Koji kolegiji ostaju bez nastavnika?
Postoji li plan zapošljavanja i napredovanja?
Kako su raspoređena opterećenja?

2 · STANDARDI 4.1. I 4.2.

Što se odnosi na broj i održivost nastavnika (4.1.)?
Što na zapošljavanje i napredovanje (4.2.)?

3 · NALAZ I PREPORUKE

Koji su nedostaci već dokazani?
Što je samo budući rizik?
Predložite preporuku za svaki standard.

Raspravite i o tome što se odnosi na standard 4.3. (stručni razvoj).

azvo

Radionica 2 — što se može zaključiti?

RADIONICA · ZAJEDNIČKA RASPRAVA

Smjernice za zajedničku raspravu: nalaz mora ostati u granicama dokaza.

4.1 · Trenutačno stanje	Nastavnika sada ima dovoljno; ne može se tvrditi suprotno.
4.1 · Održivost	Odlazak četiriju nastavnika traži provjeru plana zamjena.
4.2 · Kadrovska politika	Provjeriti planiranje novih radnih mjesta, izbore i napredovanja.
4.3 · Stručni razvoj	Praćenje nastavničkog usavršavanja pripada prvenstveno 4.3.

Neizvjesnost budućeg stanja nije dokaz današnjeg neispunjavanja standarda.

azvo

Radionica 2 — primjeri preporuka

RADIONICA · PRIMJERI FORMULACIJA

Preporuka treba proizlaziti iz nalaza i biti provjerljiva.

Standard 4.1

Uspostaviti višegodišnje planiranje nastavničkih kapaciteta prema očekivanim umirovljenjima, nastavnom opterećenju i potrebama studijskih programa.

Standard 4.2

Jasnije povezati planiranje zapošljavanja i napredovanja s razvojnim potrebama fakulteta te dokumentirati kriterije i provedbu kadrovskih odluka.

Za nastavničko usavršavanje odgovarajuću preporuku razmotriti pod 4.3.

azvo

Hvala na pozornosti!

prof. dr. sc. Vesna Županović

FER · Sveučilište u Zagrebu

azvo
agencija za
znanost i visoko
obrazovanje

azvo.hr