



**Klasa: 039-04/24-01/01**

**Urbroj:104-01-24-4**

# **Izvješće o unutarnjoj prosudbi sustava osiguravanja kvalitete Veleučilišta „Marko Marulić“ u**

**Izradili i usvojili:**

**- Vedran Uroš, v. pred. – predsjednik Povjerenstva**

**- Sandra Mandinić, asistent – članica**

**- Ivana Tomić – članica**

**- Inga Kukolj – članica, predstavica vanjskih dionika**

**- Marija Ujaković - predstavnik studenata**

**Knin, ožujak 2024.godine**

## SADRŽAJ

|                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. SAŽETAK IZVJEŠĆA .....                                                    | 2  |
| 1.1. OPIS POSTUPKA UNUTARNJE PROSUDBE .....                                  | 6  |
| 1.2. DOKUMENTACIJA ZA UNUTARNJU PROSUDBU.....                                | 12 |
| 1.3. PROSUDBA U UŽEM SMISLU .....                                            | 13 |
| 2. OPIS VELEUČILIŠTA.....                                                    | 14 |
| 2.1. VIZIJA, MISIJA I STRATEGIJA.....                                        | 15 |
| 2.2. UNUTARNJI SUSTAV OSIGURANJA KVALITETE .....                             | 19 |
| 3. REZULTATI UNUTARNJE PROSUDBE .....                                        | 22 |
| 3.1. ESG 1. Politika osiguravanja kvalitete .....                            | 22 |
| 3.2. ESG 2. Izrada i odobravanje programa.....                               | 25 |
| 3.3. ESG 3. Učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereni na studente .....     | 28 |
| 3.4. ESG 4. Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje..... | 31 |
| 3.5. ESG 5. Nastavno osoblje .....                                           | 34 |
| 3.6. ESG 6. Resursi za učenje i podrška studentima .....                     | 36 |
| 3.7. ESG 7. Upravljanje informacijama .....                                  | 39 |
| 3.8. ESG 8. Informiranje javnosti.....                                       | 41 |
| 3.9. ESG 9. Kontinuirano praćenje i periodička revizija programa.....        | 44 |
| 3.10. ESG 10. Periodičko vanjsko osiguravanje kvalitete .....                | 47 |
| 4. ZAKLJUČAK .....                                                           | 48 |

## 1. SAŽETAK IZVJEŠĆA

Prema Zakonu o osiguranju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN 45/09) Veleučilište „Marko Marulić“ u Kninu je uspostavilo sustav osiguravanja kvalitete (dalje u tekstu: SOK), koji podliježe vanjskom i unutarnjem vrednovanju, a provodi s ciljem utvrđivanja funkcionalnosti i učinkovitosti ustrojenog sustava kvalitete na visokom učilištu, odnosno doprinosi li taj sustav ispunjavanju vizije, misije i strateških ciljeva na svim područjima djelovanja visokog učilišta te provedbu usvojenih politika kroz metodološki okvir zasnovan na procesnom cikličnom pristupu osiguravanja kvalitete temeljene na PDCA modelu (dalje u tekstu: Plan-Do-Check-Act). Vrednovanje visokih učilišta provodi se sukladno kriterijima i načelima Agencije za znanost i visoko obrazovanje (dalje u tekstu: AZVO) i zahtjevima te smjernicama ESG standarda. Sukladno važećem Priručniku osiguravanja kvalitete i Pravilnika u postupku unutarnje periodične prosudbe Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu, Veleučilište je obvezno jednom godišnje provoditi postupak unutarnje prosudbe sustava osiguravanja kvalitete. Postupak unutarnje prosudbe proveden je 28.-29. veljače 2024. godine na Veleučilištu „Marko Marulić“ u Kninu, u skladu s planom i hodogramom aktivnosti te vremenikom održavanja unutarnje prosudbe. Pritom se Povjerenstvo za unutarnju prosudbu u postupku unutarnje prosudbe i izradi izvješća vodilo preporukama za poboljšanje i pismom očekivanja iz Izvješća Stručnog povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta „Marka Marulić“ Kninu, publiciranog u kolovozu 2019.g., temeljem kojeg je Veleučilište odredilo prioriteta područja unutar kojih je definiralo plan uz opis svih aktivnosti (dalje u tekstu: Akcijski plan), njihov rok provedbe i mjerljive indikatore, a koji su predstavljali osnovu za sustavno mjerenje funkcioniranja i učinkovitosti ustrojenog SOK-a u provedbi vizije, misije i postavljenih strateških ciljeva u razvojnem procesu djelatnosti Veleučilišta.

Sukladno važećem Pravilniku o postupku unutarnje periodične prosudbe SOK-a i usvojenoj metodologiji izrade, Povjerenstvo je u postupku unutarnje prosudbe vrednovalo tri faze, a to su: faza planiranja, prosudbe u užem smislu i izrada izvješća. Po izradi izvješća i suglasnosti svih članova Povjerenstva, izvješće je dostavljeno dekanici i Odboru za kvalitetu na očitovanje. Na temelju preporuka za poboljšanje iz Izvješća o unutarnjoj prosudbi Odbor za unaprjeđenje kvalitete izrađuje Plan aktivnosti i mjere za provođenje i unaprjeđenje SOK-a Veleučilišta u fazi naknadnog praćenja.

S aspekta **politike osiguranja kvalitete (ESG 1)**, primjetna su znatna unapređenja, u odnosu na stanje utvrđeno izvješćem Stručnog povjerenstva u procesu vanjskog vrednovanja, a koje se odnose na izradu potrebne dokumentacije SOK-a, povećanje predanosti kulturi kvalitete te uspostavu određenih primjera dobre prakse u provedbi SOK-a. Predmetno područje interne prosudbe, prema kriterijima AZVO-a, vrednovano je **minimalnom/zadovoljavajućom razinom kvalitete**.

U segmentu **izrade i odobravanja programa (ESG 2)**, naglasak je stavljen na stratešku viziju razvoja studijskih programa Veleučilišta, a trenutna praksa je procijenjena kao formalno zadovoljavajuća, ali neadekvatna s aspekta osiguranja održivosti Veleučilišta u dužem roku. Predmetno područje interne prosudbe, prema kriterijima AZVO -a, vrednovano je **minimalnom/zadovoljavajućom razinom kvalitete**.

S obzirom na **učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereno na studente (ESG 3)**, naglašava se potreba za formalizacijom komuniciranja sa studentima i jasnijeg iskazivanja/definiranja procedura, usmjerenih na studente i njihove aktivnosti. Predmetno područje interne prosudbe, prema kriterijima AZVO-a, vrednovano je **zadovoljavajućom razinom kvalitete**.

U području **upisa i napredovanje studenata, priznavanja i certificiranja (ESG 4)**, prepoznaje se zadovoljavanje ključnih formalnih zahtjeva za upis i praćenje napredovanja kroz studij za redovite nastavne programe, ali se naglašava potreba ustrojavanje navedenog sustava i za cjeloživotno obrazovanje, kao buduću značajnu aktivnost Veleučilišta. Također se naglašava i potreba odlučivanja na temelju činjenica/pokazatelja studentske uspješnosti. Predmetno područje interne prosudbe, prema kriterijima AZVO-a, vrednovano je **zadovoljavajućom razinom kvalitete**.

S obzirom na **nastavno osoblje (ESG 5)**, iskazuje se potreba za dodatnim formalnim planiranjem unapređenja i nagrađivanja nastavničkog rada, kao i rasterećenjem od nastavnih obveza. Predmetno područje interne prosudbe, prema kriterijima AZVO-a, vrednovano je **zadovoljavajućom razinom kvalitete**.

S aspekta **resursa za učenje i podršku studentima (ESG 6)**, posebno se naglašava potreba aktiviranja studenata, kao i individualnog praćenja studentskih potreba i praćenja napredovanja u karijeri te poticanja na korištenje postojećih savjetodavnih usluga. Predlaže se suradnja s poduzećima i institucijama, koje bi moglo pomoći u povećanju raspoloživosti resursa za studente. Predmetno područje interne prosudbe, prema kriterijima AZVO-a, vrednovano je **zadovoljavajućom razinom kvalitete**.

U području **upravljanja informacijama (ESG 7)** procjenjuje se da Veleučilište trenutno prikuplja veliki dio svih potrebnih informacija za potrebe funkcioniranja SOK-a i unapređenje svog rada. Predmetno područje interne prosudbe, prema kriterijima AZVO-a, vrednovano je **minimalnom/zadovoljavajućom razinom kvalitete**.

S aspekta **informiranja javnosti (ESG 8)**, iskazuje se potreba za izradom informacijskog paketa i znanstveno-istraživačkog i stručnog profila Veleučilišta, kao i njihovim redovitim održavanjem. Predmetno područje interne prosudbe, prema kriterijima AZVO-a, vrednovano je **minimalnom/zadovoljavajućom razinom kvalitete**.

U području **kontinuiranog praćenja i periodičke revizija programa (ESG 9)**, naglasak se stavlja na sadržajni aspekt revizije studijskih programa, kao i na aktivno uključivanje vanjskih dionika u navedeni proces te na mogućnosti partnerske suradnje s drugim obrazovnim institucijama. Predmetno područje interne prosudbe, prema kriterijima AZVO-a, vrednovano je **minimalnom/zadovoljavajućom razinom kvalitete**.

Vezano uz **periodičko vanjsko osiguravanje kvalitete (ESG 10)**, smatra se da Veleučilišta zadovoljava formalne zahtjeve nalaza vanjskog vrednovanja. Predmetno područje interne prosudbe, prema kriterijima AZVO-a, vrednovano je **zadovoljavajućom razinom kvalitete**.

**Cilj unutarnje prosudbe** definiran je u kontekstu utvrđivanja razvijenosti i učinkovitosti provedbe SOK-a, pri čemu se želi dati odgovor na pitanje jesu li provedena poboljšanja aktivnosti, za koje je Stručno povjerenstvo u postupku reakreditacije (odnosno, vanjskog osiguranja kvalitete Veleučilišta u Kninu), u svom izvješću dalo odgovarajuće preporuke. Uzevši u obzir dano vrednovanje područja osiguranja kvalitete prema ESG standardima, može se zaključiti sljedeće:

- **Veleučilište u Kninu je napravilo kvalitativni iskorak u smislu unapređenja djelovanja SOK-a, koji se trenutno može smatrati funkcionalnim sustavom, na temelju čijeg djelovanja je moguće osiguravanje funkcionalnosti i učinkovitosti sustava unutarnjeg osiguranja kvalitete. U tom smislu, zaključuje se da je Veleučilište napravilo veliki korak u poboljšanju unapređenja kvalitete u odnosu na prethodno izvješće o unutarnjoj prosudbi iz 2021.g. a pogotovo u odnosu na izvješće Stručnog povjerenstva, u postupku vanjskog vrednovanja i (re)akreditacije iz 2019.**
- **Veleučilište u Kninu je napravilo velike napore u edukaciji djelatnika za adekvatno iskazivanje ishoda učenja, njihovo povezivanje s nastavnim sadržajima i metodama vrednovanja te je restrukturiralo svoje nastavne i izvedbene programe, na način da su sada usmjereni na iskazivanje i vrednovanje ishoda**

učenja. Trenutno Veleučilište provodi Akcijski plana u cilju uklanjanja nedostataka u skladu s Pismom očekivanja i preporukama iz Izvješća Stručnog Povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu. Također se *zaključuje da je, na iskazani način, postoji zadovoljavajuća razina kvalitete u području predviđenih ishoda učenja studijskih programa, prethodno negativno vrednovanih od strane Stručnog povjerenstva, u postupku vanjskog vrednovanja i (re)akreditacije ovog Veleučilišta;*

- Također je *postignuta minimalna/zadovoljavajuća razina kvalitete u području prikupljanja i analiziranja podataka o napredovanju studenata na studiju, a što je prethodno negativno vrednovano od strane Stručnog povjerenstva, u postupku vanjskog vrednovanja i (re)akreditacije ovog Veleučilišta.*

Dakle, Veleučilište u Kninu je učinilo značajan napor u unapređenju kritičnih, negativno ocijenjenih područja svog djelovanja i funkcionalnosti SOK-a te se može kazati da trenutno zadovoljava sve formalne kriterije za nastavak svog djelovanja i daljnje unapređenje SOK-a, posvećenosti kulturi kvalitete, kao i kontinuirano unapređenje svih aspekata svog budućeg rada. U izvješću se iskazuju konkretne preporuke za unapređenje, kao i neki elementi razvojne/strateške vizije Veleučilišta u dugom roku.

### 1.1. OPIS POSTUPKA UNUTARNJE PROSUDBE

Na temelju članka 5. Pravilnika o postupku unutarnje periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete na Veleučilištu "Marko Marulić" u Kninu, Vijeće Veleučilišta je na svojoj 9. sjednici, održanoj 29. siječnja 2024., donijelo odluku o imenovanju Povjerenstva za unutarnju prosudbu sustava osiguravanja kvalitete.

Postupak unutarnje periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete na Veleučilištu „Marko Marulić“ u Kninu, provelo je Povjerenstvo u sljedećem sastavu:

- Vedran Uroš, v. pred. - predsjednik Povjerenstva
- Sandra Mandinić, asistent – članica,
- Ivana Tomić - članica,
- Inga Klukolj – članica, predstavnica vanjskih dionika
- Marija Ujaković – članica predstavnik studenata

Sukladno važećem Pravilniku o postupku unutarnje periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete na Veleučilištu „Marko Marulić“ u Kninu, članovi Povjerenstva za unutarnju prosudbu sustava osiguravanja kvalitete, nisu se formalno educirali za interni audit SOK-a po ESG standardima, ali su upoznati sa sustavima osiguravanja kvalitete kao jednim od kriterija odabira članova Povjerenstva, kako je to određeno člankom 6. važećeg Pravilnika. Postupak provedbe unutrašnje prosudbe sustava osiguranja kvalitete se provodi jednom godišnje, s ciljem vrednovanja razvijenosti i učinkovitosti uspostavljenog sustava osiguranje kvalitetom (SOK-a) na Veleučilištu, sukladno kriterijima i smjernicama Agencije za znanost i visoko obrazovanje (u tekstu dalje: AZVO-a) te ESG standardima, kao i njegov utjecaj na razvoj kulture kvalitete na svim područjima i razinama djelovanja Veleučilišta. U postupku unutarnje prosudbe razvijenost i učinkovitost sustava osiguranje kvalitete (dalje u tekstu: SOK) ocjenjuje se:

- postojanom i važećom dokumentacijom SOK-a;
- prikupljanje i korištenje informacija u sustavu;
- transparentnost sustava u cjelini;
- uključivanje svih dionika u sustav (nastavnog i nenastavnog osoblja, studenata i vanjskih dionika);
- suradnja s bivšim (diplomiranim) studentima;
- postupak odobravanja, praćenja i periodičke revizije studijskih programa;
- povezanosti znanstveno-istraživačkog i stručnog rada s nastavnim procesom,

- poticanje i unapređivanje mobilnosti i međunarodne suradnje,
- iskoristivost, prilagodljivost, raspoloživost te unapređenje cjelokupnih resursa;
- kvaliteta rada nastavnika i mogućnosti za daljnje usavršavanje,
- provedba različitih (alternativnih) metoda učenja i poučavanja,
- postupak ocjenjivanja studenata;
- provedba upisa i praćenje napredovanja studenata kroz studij,
- utjecaj Veleučilišta na regionalni i društveni razvoj i javnost djelovanja.

Metodološki okvir koji se koristi u postupku unutrašnje prosudbe temelji se na već usvojenom modelu kvalitete PDCA (Plan-Do-Check-Act), koji se sustavno provodi kroz četiri faze:

- Faze planiranja,
- Faze prosudbe u užem smislu,
- Faze izrade izvješća i
- Faze naknadnog praćenje (follow-up)

U prvoj fazi planiranja sastaju se članovi Povjerenstava za unutrašnju prosudbu i na radnim sastancima dogovaraju sve aktivnosti oko postupka provedbe unutarnje prosudbe, a koje obuhvaćaju:

- Dogovor oko načina rada Povjerenstva,
- Definiranje konkretnih ciljeva unutarnje prosudbe
- Izrada plana i hodograma aktivnosti u postupku unutarnje prosudbe,
- Prikupljanje dokumentacije i informacija za prosudbu i
- Izrada vremenika za razgovor sa dionicima.

Prvi radni sastanak članova Povjerenstva za unutrašnju prosudbu sazvaio je predsjednik povjerenstva Vedran Uroš, v. predavač, dana 31.siječnja 2024. godine, u čitaonici gdje je članove Povjerenstva upoznao sa s Odlukom imenovanju povjerenstva za unutrašnju prosudbu SOK-a. Zatim je članove Povjerenstva upoznao sa ciljem i svrhom provedbe unutarnje prosudbe i važnosti procjenjivanja i vrednovanja SOK-a u sustavu visokog obrazovanja, kao i kriterije, smjernice i ESG standarde za provedbu unutarnje prosudbe SOK-a. Na prvom radnom sastanku usvojen je prethodno predložen predmetni cilj, konkretne unutarnje prosudbe na Veleučilištu u Kninu, koja se provodi u 2024. godini, definiran je plan i hodogram aktivnosti, metodologija rada, usvojen je prethodno predložen vremenik za razgovor sa dionicima te postignut dogovor oko raspodjela poslova između članova Povjerenstva u postupku provedbe unutarnje prosudbe.

Plan unutarnje prosudbe temelji se na konkretnom cilju koji se želi postići u postupku unutarnje prosudbe Veleučilišta, koje se provodi u 2024.g., a odnosi se na **utvrđivanje razvijenosti i učinkovitosti provedbe SOK-a, pri čemu se želi dati odgovor na pitanje jesu li provedena poboljšanja aktivnosti, za koje je Stručno povjerenstvo u postupku reakreditacije (odnosno, vanjskog osiguranja kvalitete Veleučilišta u Kninu), u svom izvješću dalo odgovarajuće preporuke za poboljšanja.**

Definiran je Plan i hodogram aktivnosti te vremenik održavanja unutarnje prosudbe.

**Tablica 1.** *Plan aktivnosti u postupku unutarnje prosudbe Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu*

| Aktivnost                                                                                                                                                  | Način praćenja realizacije                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Planirati i organizirati sastanke s članovima<br>Povjerenstva za unutarnju prosudbu                                                                        | Zapisnici sa sjednica                                   |
| Sukladno važećem Pravilniku o unutarnjoj prosudbi sustava osiguranje kvalitetom provesti periodični postupak unutarnje prosudbe na Veleučilištu za 2024.g. | Izvješće o provedenoj unutarnjoj prosudbi Veleučilišta. |
| Definirati konkretne ciljeve predmetne unutarnje prosudbe i izraditi hodogram aktivnosti.                                                                  | Zapisnik sa sjednice                                    |
| Prikupiti važeće dokumente, materijale i informacije potrebne za unutarnju prosudbu                                                                        | -                                                       |
| Izraditi vremenik razgovora sa svim dionicima                                                                                                              | Zapisnik sa sjednice                                    |
| Obaviti razgovor sa svim dionicima                                                                                                                         | Obaviti razgovor s dionicima                            |
| Analizirati prikupljene dokaze i postojeću dokumentaciju                                                                                                   | -                                                       |

|                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Izraditi Izvješće o unutarnjoj prosudbi sustava za osiguranje kvalitetom i poslati ga na očitovanje članovima Povjerenstva i dekanici | Izrađeno Izvješće o unutarnjoj prosudbi sustava za osiguranje kvalitetom i poslano članovima Povjerenstva na očitovanje i usuglašavanje i dekanici na očitovanje. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Povjerenstvo je izradilo vremenik razgovora s dionicima Veleučilišta (nastavnim i nenastavnim osobljem, vanjskim dionicima i studentima), koji sadržava termine razgovora sa svakom grupom dionika i načine provedbe sastanka/razgovora, u svrhu prikupljanja potrebnih informacija i dokaza za izradu izvješća o stupnju razvijenosti i učinkovitosti uspostavljenog SOK-a na Veleučilištu u Kninu. Dionici su putem maila obaviješteni o terminu provedbe postupka unutarnje prosudbe.

**Tablica 2. Vremenik razgovora s dionicima**

| <b>Planirani sastanak s grupom dionika sustava osiguranja kvalitete</b>                                                                                           | <b>Datum i vrijeme sastanka</b>                             | <b>Pozivaju se na sastanak</b>                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Uvodni sastanak Povjerenstva za unutrašnju prosudbu Veleučilišta</b>                                                                                           | <b>Čitaona:<br/>Sri, 28.2.2024.<br/>Od 09.00 do 09.30</b>   | Povjerenstvo za unutrašnju prosudbu                                                                                                                                 |
| <b>Uvodni razgovor s Upravom Veleučilišta</b>                                                                                                                     | <b>Čitaona:<br/>Sri, 28.2.2024.<br/>Od 09.30 do 10.15</b>   | Dekanica, prodekanice, tajnica Veleučilišta                                                                                                                         |
| <b>Odbor za unapređenje kvalitete</b>                                                                                                                             | <b>Čitaona:<br/>Sri, 28.2.2024.<br/>Od 10.15 do 11.00</b>   | Odbor za unapređenje kvalitete                                                                                                                                      |
| <b>Pauza</b>                                                                                                                                                      | <b>Sri, 28.2.2024.<br/>Od 11.00 do 12.00</b>                |                                                                                                                                                                     |
| <b>Razgovor s vanjskim dionicima</b>                                                                                                                              | <b>TCR:<br/>Sri, 28.2.2024.<br/>Od 12:00 do 13.00</b>       | Alumni i drugi diplomirani studenti/ce, predstavnici gospodarstva, lokalne uprave i samouprave, neprofitnih organizacije i drugih suradnih institucija Veleučilišta |
| <b>Razgovor s nastavnim osobljem – predstavnici Odjela za Prehrambenu tehnologiju i Odjela za poljoprivredu krša (smjer Biljna proizvodnja i Stočarstvo krša)</b> | <b>TCR:<br/>Čet, 29. 2. 2024.<br/>Od 10.00 do 11.00</b>     | Nastavnici/e sa svih nastavnih programa i godina studija – predstavnici navedenog odjela                                                                            |
| <b>Razgovor s nastavnim osobljem – predstavnici Odjela: Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom i Odjela: Ekonomski i normativni okvir poduzetništva.</b>          | <b>TCR:<br/>Čet, 29. 2. 2024.<br/>Od 11.00 do 12.00</b>     | Nastavnici/e sa svih nastavnih programa i godina studija – predstavnici navedenog odjela                                                                            |
| <b>Pauza</b>                                                                                                                                                      | <b>Čet, 29. 2. 2024.<br/>Od 12.00 do 12.30</b>              |                                                                                                                                                                     |
| <b>Razgovor s administrativnim i tehničkim osobljem</b>                                                                                                           | <b>TCR:<br/>Čet, 29. 2. 2024.<br/>Od 12.30 do 13.15</b>     | Predstavnici svih službi – nenastavnog osoblja                                                                                                                      |
| <b>Razgovor s predstavnicima studenata</b>                                                                                                                        | <b>TCR:<br/>Čet, 29. 2. 2024.<br/>Od 13.15 do 14:00</b>     | Predstavnici/e studenata sa svakog smjera i svake godine te predstavnici/e Studentskoga zbora                                                                       |
| <b>Završni sastanak s Upravom veleučilišta</b>                                                                                                                    | <b>Čitaona:<br/>Čet, 29. 2. 2024.<br/>Od 14:00 do 14:45</b> | Dekanica, prodekanice, tajnica Veleučilišta                                                                                                                         |

Kao što je prethodno navedeno, metodološki pristup u provedbi postupka unutarnje prosudbe sastoji se od kroz četiri (4) faze, pa je shodno tome izrađen hodogram aktivnosti:

**1. Faza planiranja:** od 01.02.- 26.02.2024.

**2. Faza prosudbe u užem smislu**, koja obuhvaća sljedeće aktivnosti:

- analiza postojeće i važeće interne dokumentacije Veleučilišta i SOK-a;
- razgovor s dionicima,
- analizu prikupljenih dokaza i prosudbu o razini kvalitete SOK-a na Veleučilištu „Marko Marulić“ u Kninu;
- Izradu izvješća o unutarnjoj prosudbi Veleučilišta, koje sadrži sva zapažanja o učinkovitosti SOK-a i zaključke o njegovoj razvijenosti i usklađenosti s ESG standardima te preporuke za unapređivanje.

Sve aktivnosti vezane uz prosudbu u užem smislu trebaju se realizirati od 28.02. – 02.04.2024.

**3. Faze izrade izvješća:** do 02.04.2024.

**4. Faze naknadnog praćenje (follow-up):** do 31.07.2024.

## 1.2. DOKUMENTACIJA ZA UNUTARNJU PROSUDBU

1. U postupku unutarnje prosudbe korištena je raspoloživa dokumentacija SOK-a, i to:
2. Izvješće stručnog povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu (kolovoz 2019. godine);
3. Akcijski plan u cilju uklanjanja nedostataka u skladu s Pismom očekivanja i preporukama iz Izvješća stručnog povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu (studen 2020. godine);
4. Izvještaj o akcijskom planu u cilju uklanjanja nedostataka u skladu s Pismom očekivanja i preporukama iz Izvješća Stručnog povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu II. CIKLUS REAKREDITACIJE – (prosinac 2022. godine)
5. Izvješće o unutarnjoj prosudbi sustava osiguravanja kvalitete Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu (veljača, 2021. godine)
6. Strategija razvitka Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu za razdoblje 2020.- 2024. (2020.godine)
7. Statut Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu (sa svi važećim izmjenama i dopunama: kolovoz 2016. godine i veljača/srpanj 2020. godine)
8. Pravilnici (dostup na: <https://www.veleknin.hr/stranice/pravilnici/36.html>)
9. Savjetovanje s javnošću – 2020-2022. godine (dostupno na: <https://www.veleknin.hr/stranice/savjetovanje-s-javnoscu/14.html>)
10. Izvješća – godišnji izvještaj o provedbi programskog ugovora ak. Godina 2020./2021. (dostupno na: <https://www.veleknin.hr/stranice/izvjesca-za-2020-godinu/243.html>)
11. Odluke 2021-2024 (dostupno na: <https://www.veleknin.hr/stranice/odluke/27.html>)
12. Dokumenti SOK-a (dostupno na: <https://www.veleknin.hr/stranice/sustav-za-kvalitetu/42.html>):
13. Izvješće o radu uprave Veleučilišta “Marko Marulić” u Kninu od 2. listopada 2023. do 28. veljače 2024. godine u svrhu provedbe postupka unutarnje prosudbe sok-a

### **1.3. PROSUDBA U UŽEM SMISLU**

Sukladno važećem Pravilniku o unutarnjoj periodičnoj prosudbi SOK-a, prosudba u užem smislu obuhvaća sve aktivnosti, koje su prethodno navedene, a odnose se na: analizu postojeće i važeće interne dokumentacije veleučilišta i SOK-a, analizu usklađenosti dokumenata SOK-a sa (unutrašnjim i vanjskim) pravnim aktima, analizu prikupljenih dokaza (dokumentacije i informacija, dobivenih razgovorima s dionicima), kao i prosudbu o razini kvalitete SOK-a na Veleučilištu. Nadalje, izrađuje se nacrt izvješća, koji sadrži sva zapažanja o funkcionalnosti i učinkovitosti sustava osiguravanja kvalitete te njegove usklađenosti s ESG standardima. Također se navode i preporuke za poboljšanja funkcionalnosti SOK-a.

Većina važećih dokumenata SOK-a postavljena je na internetske stranice Veleučilišta, a u prethodnom pod-poglavlju, navedeni su svi važeći dokumenti koje je analiziralo Povjerenstvo za unutarnju prosudbu SOK-a.

Nakon prikupljene i analizirane dokumentacije i obavljenim razgovorima s grupama dionika, Povjerenstvo je pristupilo izradi nacrtu Izvješća u kojem je prikazalo postojeće stanje i dalo preporuke za poboljšanja SOK-a.

U Izvješću su identificirane i preporuke za unapređenje SOK-a, kao i cjelovitog djelovanja Veleučilišta u Kninu.

Nadalje, daje se i sažetak vrednovanja, kao i završna analiza (zaključak) , kojim se iskazuju nalazi ovog Povjerenstva, s obzirom na prethodno definirani opći cilj unutarnje prosudbe.

## 2. OPIS VELEUČILIŠTA

Veleučilište „Marko Marulić“ u Kninu osnovano je *Uredbom o osnivanju* Vlade Republike Hrvatske (NN 73/2005), na sjednici koju je Vlada održala 9. lipnja 2005. godine. Veleučilište je osnovano kao javno visoko učilište, a sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju i Statutu Veleučilišta, obavlja temeljnu djelatnost iz područja visokog obrazovanja putem ustrojavanja i izvođenja stručnih studija, obavlja stručnu i znanstvenu djelatnost, djelatnost stručnog usavršavanja i cjeloživotnog obrazovanja te izdavačku, bibliotečnu i informatičku djelatnost.

Sukladno odredbama Statuta Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu, Veleučilište je ustrojeno po odjelima, koji su nositelji izvedbe jednog ili više stručnih studijskih programa te znanstvenog i stručnog rada. Kao poseban odjel, izdvaja se Inovacijsko središte, čiji rad je zamišljen po načelu Tehnološkog parka, namijenjen znanstvenom i istraživačkom rad, kako zaposlenika/nastavnika, tako i za potrebe studenata.

Temeljem dopisnice nadležnog ministarstva (Ministarstva znanosti i visokog obrazovanja) Veleučilište izvodi nastavu na sljedećim studijima:

1. Dodiplomski stručni studiji, koji traje tri godine i čijim se završetkom stječe 180

ECTS bodova:

- Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom, smjerovi: Trgovinsko poslovanje i Malo poduzetništvo);
- Poljoprivreda krša, smjer: Biljna proizvodnja i Stočarstvo krša;
- Prehrambena Tehnologija.

2. Specijalistički diplomski stručni studij, koji traje dvije godine i po završetku studija se stječe 120 ECTS bodova:

- Ekonomski i normativni okvir poduzetništva.

Na 67. sjednici Vijeća Veleučilišta usvojena je odluka o usklađivanju studijskog programa preddiplomskog stručnog studija Poljoprivreda krša - Biljna proizvodnja, preddiplomskog stručnog studija Poljoprivreda krša - Stočarstvo krša, preddiplomskog stručnog studija Prehrambena tehnologija, preddiplomskog stručnog studija Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom i specijalističkog diplomskog stručnog studija Ekonomski i normativni okvir poduzetništva s odredbama čl. 114. Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti (NN 119/2022) te nazivi studija glase:

- Stručni prijediplomski studij Poljoprivreda Krša - Biljna proizvodnja
- Stručni prijediplomski studij Poljoprivreda Krša - Stočarstvo krša
- Stručni prijediplomski studij Prehrambena tehnologija
- Stručni prijediplomski studij Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom
- Stručni diplomski studij Ekonomski i normativni okvir poduzetništva

Na Veleučilištu ustrojen je rad i stručno-administrativnih službi, koje obavljaju pravne, zajedničke i opće poslove (Ured dekana, Tajništvo, Ured za financije i računovodstvo, Ured za unaprijeđenje i osiguravanje kvalitete studiranja, Ured za informatičke poslove, Studentska služba, Ured za studentski standard, Služba za nastavnu i izdavačku djelatnost, Služba za tehničke i pomoćne poslove).

Tijela Veleučilišta su: Upravno vijeće, Vijeće Veleučilišta, dekan, vijeća odjela te druga stručna i savjetodavna tijela, čije je osnivanje, ustrojstvo, nadležnost i djelovanje uređeni Statutom i drugim općim aktima Veleučilišta.

Djelatnost Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu prvenstveno je usmjerena na obrazovanje i stjecanje stručnih kompetencija polaznika, usklađenih prema potrebama tržišta rada. U razvoju i unaprijeđenu svoje djelatnosti Veleučilište kontinuirano radi na uspostavi suradnje s drugim visokoškolskim institucijama, kao i sa gospodarstvom, pritom se vodeći dobrom praksom povezanosti znanosti, odnosno struke i gospodarstva.

## 2.1. VIZIJA, MISIJA I STRATEGIJA

Veleučilište „Marko Marulić“ u Kninu donijelo je 2020.g. *Strategiju razvitka Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu za razdoblje 2020.-2024.*, u kojem je definiralo svoju viziju, misiju i strateške ciljeve (opće i specifične) te donijelo jasne smjernice za njihovo ostvarenje. Veleučilište je donijelo ovaj strateški dokument temeljem prethodno provedene vanjske prosudbe i vrednovanja SOK-a od strane AZVO-a iz 2019.g<sup>1</sup>. Sukladno navedenim preporukama Veleučilište je odredilo prioritetna područja unutar kojih je definiralo plan uz opis svih aktivnosti (odnosno *Akcijski plan u cilju otklanjanja nedostataka u skladu s pismom očekivanja i preporukama iz Izvješća Stručnog povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta*

---

<sup>1</sup> Strategija razvoja Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu izrađena je sukladno preporukama za poboljšanja iz Izvješća Stručnog povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu izvješća vanjske prosudbe i Mišljenja Akreditacijskog savjeta AZVO-a

„Marko Marulić“ u Kninu), njihov rok provedbe i mjerljive indikatore, kojima se sustavno mjeri uspješnost i učinkovitost provedbe postavljenih strateških ciljeva.

**Vizija** Veleučilišta je:

*„Veleučilište „Marko Marulić“ u Kninu je otvorena, uključiva i održiva ustanova prepoznatljiva po visokoj kulturi organizacijske kvalitete, suvremenom pristupu nastavnom procesu i društveno-odgovornom djelovanju, koja se ponosi promicanjem akademskog integriteta, sloboda i tolerancije na svim razinama.“*

**Misija** Veleučilišta je:

*„Misija Veleučilišta „Marko Marulić je obrazovanje kompetentnih stručnjaka iz područja poljoprivrede krša, prehrambene tehnologije i trgovinskog poslovanja s poduzetništvom pripravnih za suočavanje s izazovima nacionalnog i međunarodnog tržišta rada te prijenos znanja i tehnologija uz promicanje poduzetničkog duha, akademske izvrsnosti, etičnog ponašanja, sloboda i tolerancije te izgradnje konkurentnog gospodarstva na lokalnoj i regionalnoj razini.“*

Veleučilište je definiralo svoje opće i strateške ciljeve u obavljanju djelatnostima i općenito cjelokupnom razvoju:

| Strateški ciljevi                                                                         | Specifični ciljevi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Poboljšanje kvalitete postojećih i pripreme radnje za razvoj novih studijskih programa | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poboljšati kvalitetu postojećih studijskih programa na temelju analize potreba tržišta rada i rezultata unutarnjih i vanjskih vrednovanja</li> <li>• Istražiti tržište rada i pripremiti relevantnu dokumentaciju za razvoj novih studijskih programa</li> <li>• Istražiti tržište rada i pripremiti relevantnu dokumentaciju za razvoj programa cjeloživotnog učenja</li> </ul> |

|                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. Poboljšanje nastavničkih kompetencija i kvalitete nastavnog procesa uz razvoj cjelovite podrške studentima</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planirati, financirati i organizirati edukacije nastavnog osoblja u svrhu poboljšanja nastavničkih kompetencija (metodičke, didaktičke i pedagoške kompetencije, ishodi učenja i načini vrednovanja učenja i poučavanja, engleski jezik).</li> <li>• Uvesti nove metode praćenja rada nastavnika (suradnička procjena / peerreview).</li> <li>• Osnovati Studentsko savjetovalište u svrhu pružanja cjelovite podrške studentima: pomoć s poteškoćama u učenju; psihološka i pravna pomoć, karijerno savjetovanje.</li> <li>• Posvetiti posebnu pozornost prilagodbe kapaciteta Veleučilišta potrebama studenata iz ranjivih i podzastupljenih skupina.</li> </ul> |
| <p>3. Odgovorno upravljanje institucijskim kapacitetima</p>                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Izraditi plan usavršavanja zaposlenika i kontinuirano pratiti njegovu provedbu.</li> <li>• Poboljša financijske i infrastrukturne kapacitete odgovornim poslovanjem i povećanjem broja stručnih, istraživačkih i znanstvenih projekata</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>4. <i>Poboljšavanje prepoznatljivosti Veleučilišta kroz funkcionalan sustav informiranja, mobilnost i akademsku izvrsnost</i></p>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Povećati atraktivnost, interaktivnost i informativnost službene internetske stranice.</i></li> <li>• <i>Poticanje mobilnosti studenata i zaposlenika u okviru programa Erasmus te međunarodnu suradnju na svima razinama.</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Poticanje izvrsnosti na svim razinama.</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>5. <i>Sinergijsko djelovanje unutarnjih i vanjskih čimbenika Veleučilišta s posebnim naglaskom na gospodarstvo i održivi razvoj.</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Kontinuirano analiziranje zadovoljstva unutarnjih i vanjskih dionika i veće uključivanje vanjskih dionika u unaprjeđivanje sustava kvalitete Veleučilišta.</i></li> <li>• <i>Poticanje poduzetničkog duha te kreativnosti i inovativnosti zaposlenika i studenta. Priprema i provedba novih projekata u suradnji s gospodarskim čimbenicima.</i></li> <li>• <i>Revizija projekta Inovacijskog središta, njegovo svođenje na realne okvire sukladno resursima i mogućnostima Veleučilišta. Pripreme</i></li> </ul> |

## 2.2. UNUTARNJI SUSTAV OSIGURANJA KVALITETE

Unutarnji ustroj, vrednovanje i način rada unutarnjeg (internog) sustava za kvalitetu uređen je Pravilnikom o sustavu osiguravanja kvalitete na Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu (koje je Vijeće Veleučilišta na svojoj 4. sjednici donijelo dana, 7. veljače 2020. godine).

Prema istoimenom Pravilniku, unutarnji sustav kvalitete na Veleučilištu čine uprava, nastavno i nenastavno osoblje i studenti.

Ustrojbene jedinice za osiguranje i unaprjeđenje kvalitete na Veleučilištu „Marko Marulić“ u Kninu su:

- Ured za unaprjeđenje i osiguravanje kvalitete studiranja i
- Odbor za osiguranje kvalitete.

Ured za unaprjeđenje i osiguravanje kvalitete studiranja, osniva se odlukom Upravnog vijeća i njegov djelokrug rada je vezan za poslove samog Ureda te poslove Odbora za kvalitetu, prikupljanje i analizu podataka, koordinaciju aktivnosti, praćenje i implementaciju planiranih mjera i aktivnosti te izvještavanje o osiguravanju i unaprjeđenju stupnju razvijenosti razine kvalitete na Veleučilištu „Marko Marulić“ u Kninu.

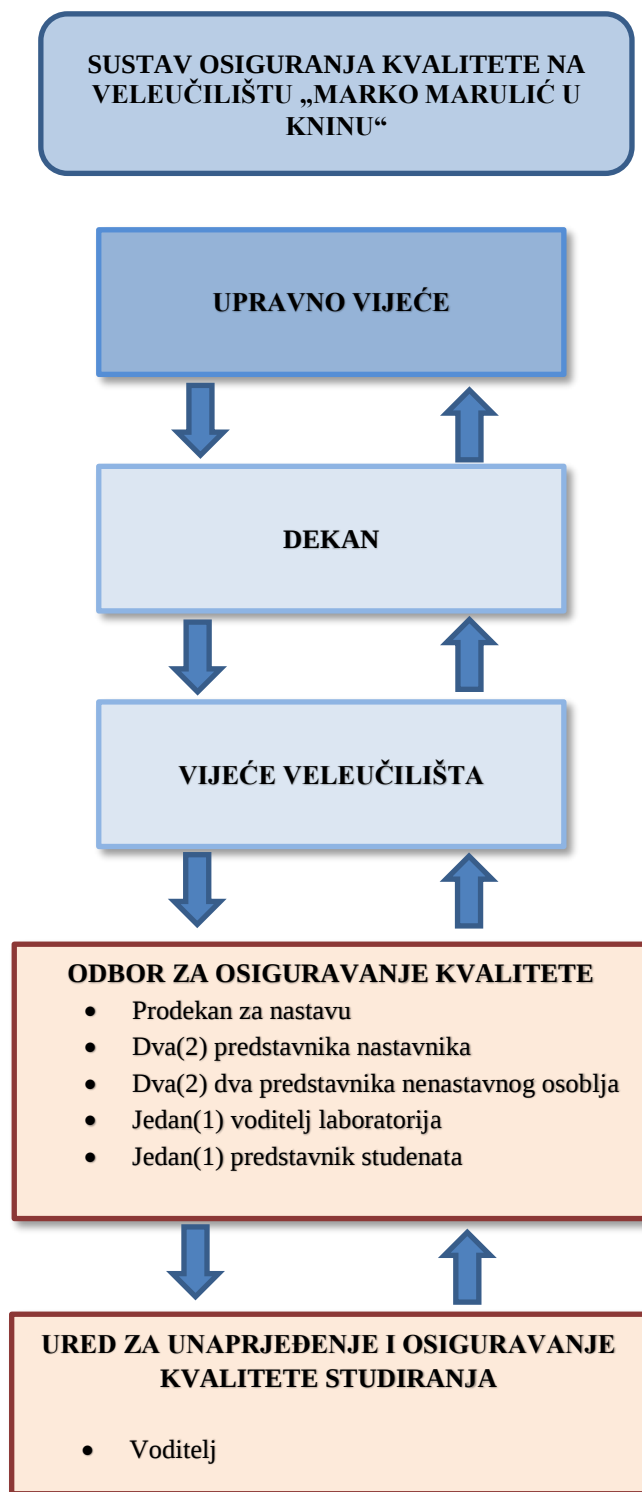
Odbor za osiguravanje kvalitetom, osniva se odlukom Vijeća Veleučilišta, a njegov djelokrug rada vezan je za osiguranje i unaprjeđenje kvalitete te sustava kvalitete na Veleučilištu. Odbor ima sedam članova, koji čine: prodekan za nastavu, dva predstavnika nastavnog i nenastavnog osoblja, jedan predstavnik laboratorija i jedan predstavnik studenata. Članove Odbora za osiguranje kvalitete imenuje Vijeće Veleučilišta, a člana studenta predlaže Studentski zbor Veleučilišta.

Veleučilište kontinuirano radi na razvoju kulture kvalitete u svim područjima djelovanja Veleučilišta, koje je usklađeno sa strateškim odrednicama: vizijom, misijom i ciljevima postavljenim, kriterijima vrednovanja Agencije za znanost i visoko obrazovanje (dalje u tekstu: AZVO) te standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete - ESG standardima. Veleučilište u osiguravanja i unaprijeđenu kvalitete, sukladno donesenoj Strategiji razvoja Veleučilišta za razdoblje od 2020.- 2024. godine provodi i promiče kulturu kvalitete kroz prikupljanje i analizu informacija, sa svim dionicima, temeljenom na:

- Unaprjeđenju nastavnog procesa, znanstveno-istraživačkog i stručnog rada ;
- Učenju i poučavanju, usmjerenim prema studentima;
- Većoj uključenosti studenata u aktivnosti studenata;
- Razvoju novih studijskih programa, usklađenih s potrebama tržišta rada i poslovne prakse;

- Promicanju akademskog integriteta, slobode i tolerancije, sprječavanju neetičnog ponašanja i diskriminacije na svim razinama;
- Poticanju poduzetničkog načina promišljanja na svim razinama;
- Razvoji programa cjeloživotnog obrazovanja;
- Transparentnosti i učinkovitosti djelovanja Veleučilišta;
- Kontinuiranom unapređenju SOK-a kroz provedbu aktivnosti, poduzimanja konkretnih mjera i ispunjenje postavljenih ciljeva sukladno važećim dokumentima i općim aktima Veleučilišta.

**Slika 1.** Jedinice sustava za osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete na Veleučilištu „Marko Marulić“ u Kninu



### 3. REZULTATI UNUTARNJE PROSUDBE

Kod procjene funkcionalnosti i učinkovitosti SOK-a korištena je metodologija zasnovana na kontinuiranom procesnom pristupu sustavu osiguranja kvalitete, poznatom pod nazivom PDCA model (planiranje → provedba → praćenje → procjena). U postupku vrednovanja SOK-a povjerenstvo je koristilo kriterije i smjernice za provođenje audita Agencije za znanost i visoko obrazovanje i ESG standarde.

#### 3.1. ESG 1. Politika osiguravanja kvalitete

##### Standard

**Visoka učilišta moraju imati politiku osiguravanja kvalitete koja je javno dostupna i dio njihovog strateškog upravljanja. Unutarnji dionici tu politiku moraju razvijati i provoditi putem odgovarajućih struktura i procesa i pritom uključivati i vanjske dionike.**

##### Smjernice:

*Politike i procesi temelji su svakog osiguravanja kvalitete, usmjeren prema razvoju kulture kvalitete, koja podrazumijeva odgovornost i aktivnosti, usmjereni prema kvaliteti djelovanja svih aspekata rada visokog učilišta. U tom je smislu potrebno osigurati adekvatne dokumente, ali i njihovu provedbu, uz razumijevanje strategije visokog učilišta i nacionalnog obrazovnog i društvenog konteksta. Praktična provedba politika i procesa osiguravanja kvalitete podrazumijeva uključivanje svih dionika i posvećenost upravljanju pomoću činjenica te kontinuiranom unapređenju.*

##### 3.1.1. Utvrđeno stanje

Reakreditacijsko povjerenstvo, u procesu vanjskog vrednovanja, utvrdilo je da se sustav kvalitete Veleučilišta u Kninu može smatrati prihvatljivim ali još postoji mjesta za napredak. Vidljivo je poboljšanje od prethodnog postupka unutarnje prosudbe te su dokumenti ažurirani, vrši se kontinuirano prikupljanje informacija za daljnje unaprjeđenje procesa na Veleučilišta. Ovo je Povjerenstvo analiziralo cjelokupnu dokumentaciju SOK-a, kreiranu od trenutka publiciranja izvješća vanjske prosudbe te utvrdilo da su izrađeni:

- Strategija razvitka Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu za razdoblje 2020-2024,

- Pravilnik o postupku unutarnje periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu,
- Priručnik osiguravanja kvalitete,
- Politiku kvalitete,
- Akcijski plan u cilju uklanjanja nedostataka, utvrđenih postupkom reakreditacije,
- Popis dionika od kojih su prikupljane informacije,
- Popis ključnih indikatora kvalitete.

Tijekom razgovora s dionicima, utvrđena je predanost uprave Veleučilišta kulturi kvalitete, što je vidljivo iz njihovog iskaza o pokušaju strukturiranog odgovora na izazove koje postavlja ustrojavanje funkcionalnog SOK-a, kao i odgovora na očekivanja, koja proizlaze iz vanjskog vrednovanja institucije i SOK-a. Vidljiv je iskorak u definiranju vizije i misije Veleučilišta, u kojima se naglasak stavlja na kulturu kvalitete, otvorenost i društvenu odgovornost. Uprava pokazuje razumijevanje potrebe za daljnjim unapređenjem rada SOK-a i uspostave upravljanja pomoću činjenica. Nadalje, odbor za unapređenje kvalitete nastavlja rad na prikupljanju podataka od vanjskih dionika (gospodarstvo, lokalna uprava, alumni...) putem anketiranja i navodi primjere ankete zadovoljstva diplomiranih studenata, zadovoljstva poslodavaca, i slično. Također su navedeni i primjeri unapređenja procesa na Veleučilištu, kao što je povećanje naglaska na studentsku praksu, inicijalnu provedbu drop-out analize, i slično.

### **3.1.2. Zaključak i ocjena**

Iako se i dalje mogu pronaći nedostaci, prvenstveno u sustavnosti i koordinaciji rada pojedinaca i tijela na Veleučilištu, zaduženih za provedbu aktivnosti SOK-a, može se reći da Veleučilište, a naročito njegova uprava, shvaćaju značaj kulture kvalitete, kontinuirano rade na njenom unapređenju te pokazuju znakove sustavnog djelovanja.

**Razina razvijenosti (prema kriterijima AZVO): Minimalna/zadovoljavajuća razina kvalitete**

### **3.1.3. Preporuke za poboljšanje**

- Napraviti sustavni pregled dokumenata SOK-a, njihovih inačica, roka važenja, međusobnog preklapanja i vremenskog obuhvata..

- Zadužiti posebnu osobu ili povjerenstvo za sveobuhvatnu analizu dokumenata SOK-a i njihovo međusobno preklapanja, poništiti važenje svih nepotrebnih i zastarjelih dokumenata, donijeti spisak važećih dokumenata, s rokom njihove zastare i rokovima te odgovornostima za izradu novih dokumenata, kako bi sustav SOK-a stalno bio osvježen i u potpunosti funkcionalan.
- Nastaviti s anketiranjem svih dionika Veleučilišta, s posebnim naglaskom na vanjske dionike.
- Inzistirati na visokoj razini uključivosti prilikom donošenja strateških smjernica razvoja SOK-a i institucije u cjelini, putem uključivanja svih dionika u procese kreiranja strateških dokumenata i rasprava o primjeni SOK-a.

### 3.2. ESG 2. Izrada i odobravanje programa

#### Standard

**Visoka učilišta moraju imati postupke za izradu i odobravanje svojih studijskih programa. Oni moraju biti izrađeni tako da ispunjavaju postavljene im ciljeve, uključujući i predviđene ishode učenja. Kvalifikacije moraju biti jasno opisane, povezane s odgovarajućom razinom nacionalnog kvalifikacijskog okvira.**

#### Smjernice

*Studijski programi trebaju biti usklađeni sa strategijom razvoja visokog učilišta, što se odnosi i na ciljeve te opće ishode učenja, koji su njima predviđeni. Trebaju reflektirati potrebe gospodarstva i društvene zajednice, izrađeni u suradnji sa svim relevantnim dionicima visokog učilišta te određivati opterećenje studenata putem ECTS bodova. Studijski programi trebaju biti usmjereni na ishode učenja i njihovo ostvarivanje, a ne na kolegije i nastavne sadržaje. Također, trebaju održavati potrebu za strukturiranim iskustvom iz gospodarske i društvene prakse. Njihovo odobravanje i unapređenje trebaju biti oslonjeni na formalne procese na visokom učilištu.*

#### 3.2.1. Utvrđeno stanje

Veleučilište izvodi studijske programe: preddiplomski stručni studij Trgovinsko poslovanje s poduzetništvom, specijalistički diplomski stručni studij Ekonomski i normativni okvir poduzetništva, preddiplomski stručni studij Prehrambena tehnologija i preddiplomski stručni studij Poljoprivreda krša.

Iako se godinama uočava problem nedovoljnog interesa za pojedine studijske programe i u pitanje dovodi njihova održivost, obavljaju se parcijalne i povremene analize upisa i analiza interesa za studijske programe te su utvrđeni problemi odlaska stanovništva i iz grada Knina i okolice, kao i činjenica da Knin nije veći studijski centar te je s ciljem poboljšanja stanja donesen plan promotivnih aktivnosti (izrada nove brošure Veleučilišta, internetske objave, Facebook kampanja i dr.).

Istražena je potreba za otvaranjem novih studijskih programa, iz čega je proizašao novi studijski program - Stručni prijediplomski studij Poljoprivreda Krša.

Revidiran je Stručni diplomski studij Ekonomski i normativni okvir poduzetništva po uputama recenzenata.

Provedeno je istraživanje tržišta o cjeloživotnom obrazovanju na Veleučilištu i pripremljeni su programi za cjeloživotno obrazovanje. U ovaj su proces uključeni i vanjski dionici kroz tijela Veleučilišta, te su s Gospodarskim vijećem izvršene konzultacije po pitanju studijskih programa.

### **3.2.2. Zaključak i ocjena**

Veleučilište u Kninu zadovoljava minimalne zahtjeve uključivanja dionika i formalne podloge za ustrojavanje i unapređenje studijskih programa, ali budućnost svakog visokog učilišta temelji se na atraktivnim studijskim programima, dobro integriranim u društvenu zajednicu i njezinu gospodarske/društvene potrebe. S obzirom da niti jedno visoko učilište ne može osigurati dugoročnu održivost minimalnim upisom u grupu studijskih programa, zasnovanih na tradiciji i povijesnim okolnostima svog razvoja, potrebno je hitno intervenirati u postojeće studijske programe, kako bi se Veleučilište pozicioniralo kao ključna ustanova praktičnog obrazovanja za potrebe ruralnog razvoja, kako u Dalmaciji, tako i za potrebe susjedne Bosne i Hercegovine. Na navedenim „tržištima“ visokog obrazovanja, Veleučilište u Kninu se treba pozicionirati kao ustanova visoke razine kvalitete i programa, koji omogućavaju brzo zapošljavanje te stjecanje ključnih znanja, potrebnih za ruralni i regionalni razvoj u zemljama-članicama EU, ali i zemljama-kandidatkinjama za prijem u EU. Naime, teško je očekivati da će Veleučilište u Kninu privlačiti studente iz srednje i zapadne Europe, kojima je na raspolaganju cijeli niz vrhunskih stručnih i znanstvenih studija u EU. Međutim, ono se može nametnuti kao regionalni lider praktično/stručno usmjerenog obrazovanja, kojim se afirmira korištenje sredstava i projekata EU za uspješnu transformaciju ruralnih krajeva. Također treba naglasiti i svoj status javne i neovisne ustanove, kao potencijalnu konkurentsku prednost, kao i komunicirati svoju viziju transformacije grada Knina i kninske regije prema stvaranja „studentskog grada“/„grada znanja“, koji zadržava i privlači mlade ljude.

U navedenom kontekstu, strateški aspekt razvoja i unapređenja studijskih programa, koji je naveden u prethodnom izlaganju, treba biti praćen velikim unapređenjem procesa istraživanja tržišta, marketinškog pozicioniranja i komunikacije, kao i unapređenjem prakse djelovanja SOK-a na Veleučilištu. Trenutno, SOK relativno dobro „pokriva“ područje uvođenja i unapređenja studijskih programa, ali dodatnu pozornost treba obratiti na aktivnije uključivanje vanjskih dionika, posebno kroz Gospodarsko vijeće Veleučilišta i druga tijela. Također, Uprava Veleučilišta se mora aktivirati u smislu širenja područja djelovanja

Veleučilišta na cijelu RH, kao i BiH, gdje se, u skladu s iznesenim strateškim odrednicama djelovanja SOK-a, ustanovu treba početi pozicionirati kako je prethodno opisano. U nastavku se predlažu neke kratkoročne aktivnosti/preporuke za poboljšanje predmetnog područja, dok se strateško pozicioniranje može i treba obaviti u srednjem do dugom roku.

**Razina razvijenosti (prema kriterijima AZVO): Minimalna/zadovoljavajuća razina kvalitete**

### **3.2.3. Preporuke za poboljšanje**

- Veleučilište treba dodatno utvrditi aktivnosti, postupak, nadležne osobe i pokazatelje za izradu i odobravanje studijskih programa, s posebnim naglaskom na suradnju s vanjskim dionicima te korištenje mogućnosti sufinanciranja razvoja novih studijskih programa i njihove infrastrukture iz sredstava EU za ruralni i regionalni razvoj.
- Razvijati nove atraktivne smjerove.

### 3.3. ESG 3. Učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereni na studente

#### Standard

**Visoka učilišta moraju osigurati da se programi izvode na način koji potiče studente na preuzimanje aktivne uloge u ostvarivanju procesa učenja, što se mora iskazati i u okviru vrednovanja njihovog rada.**

#### Smjernice

*Učenje i poučavanje usmjereni na studenta imaju važnu ulogu u poticanju motivacije i angažmana studenata/ica. Navedeno se odnosi na uvažavanje studentskih potreba, kroz fleksibilno korištenje različitih oblika nastave, pedagogije i vrednovanja studentskog rada. Nadalje, studenti se trebaju usmjeravati prema autonomnosti i etičnosti svog rada, kao i ostvarivanju ishoda učenja, na temelju potrebnih povratnih informacija te dosljednog i korektnog vrednovanja, zasnovanog na formalnim postupcima.*

#### 3.3.1. Utvrđeno stanje

Predmetno Povjerenstvo pohvaljuje recentnu praksu izrade detaljnih izvedbenih planova kolegija, usmjerenih prema definiranju i ostvarivanju ishoda učenja. Nadalje, i drugim aktima te dokumentima SOK-a regulirani su uvjeti za kvalitetnu provedbu učenja i poučavanja, usmjerenih na studente. Studentima su usmjereni različiti načini izvođenja nastave (predavanja, vježbe, laboratorijske vježbe, terenska nastava, projektna nastava, radionice, stručni posjeti, Moodle i drugi alati za e-učenje...) i korištenje različitih pedagoških metoda. Studentima s posebnim potrebama je omogućeno prilagođeno izvođenje nastave, konzultacija i održavanje ispita.

Krajem 2020. i početkom 2021. godine organizirane su opsežne pedagoško-psihološka i didaktičko-metodička izobrazba za sve nastavnike/ice Veleučilišta u Kninu, s posebnim naglaskom na planiranje ishoda učenja, pedagogiju usmjerenu na studente/ice, uključivo i metode vrednovanja ostvarivanja ishoda učenja, timski rad i druge relevantne teme, a što predmetno Povjerenstvo izdvaja kao primjer dobre prakse u transformaciji Veleučilišta prema potrebama studenata i svih dionika ustanove. Analizom dokumentacije i razgovorom s dionicima, posebice sa studentima, Povjerenstvo je utvrdilo da postoje kriteriji, pravila i

postupci za ocjenjivanje ishoda učenja studenata, da su studentima dostupni, da se uglavnom primjenjuju dosljedno, te studenti imaju povratnu informaciju o ukupno ostvarenim rezultatima na pojedinim kolegijima.

Za svaki kolegij koji se izvodi na studijima na Veleučilištu objavljuju se kriteriji, pravila, postupci ocjenjivanja i vrednovanja rada studenata tijekom nastave i na ispitu. Nositelji kolegija utvrđuju postupak ocjenjivanja i nužne uvjete koje student mora ispuniti, da bi stekao pravo na ocjenu i navode ih u detaljnim izvedbenim planovima nastave. Veleučilište kontinuirano radi na evaluiranju i prilagođavanju različitih načina izvođenja nastave i pedagoških metoda što je vidljivo kroz ispitivanje studenata o nastavničkim metodama, kroz izvješća o različitim metodama poučavanja, samovrednovanje nastavnika i izradi novog obrasca detaljnog izvedbenog plana. Veleučilište u Kninu redovito periodično (semestralno) provodi studentsku anketu, čiji se rezultati neformalno koriste od strane nastavnika/ica i uprave, za unapređenje nastavnog i drugog rada na Veleučilištu.

Studentima su dostupne sve upute za provedbu postupka izrade i obrane završnog rada. Nastavnici imaju mogućnost korištenja alata za otkrivanje plagijata.

### **3.3.2. Zaključak i ocjena**

Na temelju analizirane dokumentacije i razgovora sa studentima, predmetno Povjerenstvo je utvrdilo da postoje formalizirani postupci, vezani uz učenje, poučavanje i vrednovanje studenata. Tijekom razgovora s dionicima, utvrđena je visoka razina međusobnog razumijevanja i posvećenosti, kao i dobra neformalna komunikacija između Uprave, nastavnog i nenastavnog osoblja te studenata. Spomenuta je potreba imenovanja studentskog pravobranitelja, kao formalnog zastupnika studentskih prava.

**Razina razvijenosti (prema kriterijima AZVO): Zadovoljavajuća razina kvalitete**

### **3.3.3. Preporuka za poboljšanje**

- Nastaviti provedbu aktivnosti usmjerenih na formuliranje postojećih studijskih programa na način usmjeren prema studentima i ishodima učenja, uz odgovarajuću edukaciju nastavnog i nenastavnog osoblja Veleučilišta u Kninu. Poseban naglasak je potrebno staviti na podizanje kvalitete informatičkih znanja te nužno osposobljavanje svog nastavnog i nenastavnog osoblja za rad sa stranim studentima/icama.

- Uspostaviti poziciju studentskog pravobranitelja/ice, donijeti odgovarajuće odluke i u suradnju sa Studenskim zborom izvršiti izbor odgovarajuće osobe.

### 3.4. ESG 4. Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje

#### Standard

**Visoka učilišta moraju dosljedno provoditi unaprijed utvrđene i objavljene propise koji pokrivaju sve faze studiranja, tj. upis, napredovanje kroz studij, priznavanje i certificiranje.**

#### Smjernice

*Osiguravanje uvjeta i podrške nužnih za napredovanje studenata nije usmjereno samo na pojedince, već i na cijelo visoko učilište. U tom se smislu trebaju jasno definirati formalni procesi i kriteriji za upis studijskih programa, priznavanje prethodnih kvalifikacija i diplomiranje studenata/ica. Poseban naglasak je potrebno staviti na mobilnost i priznavanje stranih kvalifikacija (naročito onih iz EU-a), kao i na razvoj informacijskog sustava, usmjerenog na praćenje informacija o napredovanju studenata, kao i donošenje odluka na visokom učilištu, zasnovanih na podacima, umjesto na uvjerenjima/promišljanjima.*

#### 3.4.1. Utvrđeno stanje

Veleučilište "Marko Marulić" u Kninu, na svojoj mrežnoj stranici, objavljuje kriterije za upis i nastavak studija. Statutom Veleučilišta i Pravilnikom o studiranju propisani su upisi na sve studijske programe za redovite i izvanredne studente na preddiplomskim stručnim studijima i specijalističkom diplomskom stručnom studiju.

Upisi se na prvu godinu provode putem državne mature, a provodi se putem Nacionalnog informacijskog sustava prijave na visoka učilišta, dok se upisi na više godine studija provode putem studentske službe, na temelju formalno definiranih uvjeta napredovanja kroz studij. Na mrežnim su stranicama Veleučilišta objavljene sve informacije o troškovima studija za svaku akademsku godinu. Odluku o uvjetima i načinu upisa studenata, kao i troškovima studija za svaku pojedinu akademsku godinu donosi Vijeće Veleučilišta. Pri prelasku studenata s drugih obrazovnih ustanova, studenti podnose zamolbu na osnovu koje Povjerenstvo za priznavanje ispita donosi odluku o priznavanju prethodno stečenih kvalifikacija i položenih nastavnih obveza, a što se dokumentira zapisnikom, kao formalnom osnovom za donošenje odluke o

upisu i priznavanju ispita, povezanih s kolegijima postojećih studijskih programa na Veleučilištu.

Statistički se prati broj upisanih studenata i studenata koji su završili studij. Problem nastaje prilikom upisa na drugu godinu studija, koji se usko povezuje s činjenicom da studenti upisuju prvu godinu isključivo zbog ostvarivanja različitih studentskih prava i nakon ostvarenja istih ne nastavljaju studij. Određeni broj studenata, koji redovito pohađaju studij, uspješno ga i završavaju te postoji neformalna informacija o tome koji su studenti/ce uspješni u svom napredovanju kroz studij. No, postoje i studenti/ce, koji koriste fiktivni upis za održavanje studentskih prava, što je, također, neformalno poznato nastavnom osoblju i Upravi, s obzirom na mali broj upisanih studenata/ica. Napredak se studenata prati korištenjem ISVU informatičkog sustava. Svake se akademske godine prikupljaju i analiziraju podaci o napredovanju studenata. Metode nagrađivanja uspješnih studenata temelje se na Pravilniku o nagradama i priznanjima Veleučilišta.

Studenti su upoznati s mogućnostima pohađanja dijela studija u inozemstvu. U programu mobilnosti studenti imaju podršku pri prijavi i realizaciji programa razmjene od strane Erasmus odbora. Proces mobilnosti funkcionira na adekvatan način. Po pitanju mobilnosti, kreirana je odgovarajuća internetska stranica Veleučilišta, na kojoj su dostupni svi dokumenti, koji se redovito ažuriraju.

Veleučilište posjeduje Erasmus povelju i može sklapati sporazume o mobilnosti s drugim, srodnim institucijama, pri čemu treba napomenuti da trenutno nema dovoljan broj partnerskih sporazuma o bilateralnoj razmjeni, niti da u dovoljnoj mjeri sudjeluje u Erasmus projektima. Zainteresiranost studenata za mobilnost je u konstantnom porastu. Održavaju se radionice, na kojima su predavači i studenti s Erasmus iskustvima. Kako bi se utvrdile pozitivne i negativne strane dolaznih i odlaznih studenata provodi se i anketa.

Studenti su uključeni u gotovo sve sfere rada Veleučilišta, od Vijeća Veleučilišta, povjerenstava, osiguranja kvalitete, projekata, natjecanja, pisanje stručnih i znanstvenih radova s nastavnicima.

Pravilnik o izradi završnih radova i rokovi predaje završnih radova objavljeni su na stranicama Veleučilišta. Potpisani su ugovori s gospodarstvenicima za potrebe obavljanja stručne prakse studenata. U tom se smislu studentima omogućeno pisanje završnih radova prema obavljenoj praksi. U poveznici s prethodnim, pokrenuta je procedura uvođenja komentora iz kategorije gospodarstvenika.

Veleučilište ima dobro uspostavljenu suradnju s gospodarstvenicima, lokalnom upravom i samoupravom, neprofitnim organizacijama i drugim institucijama u Šibensko-kninskoj

županiji. Predstavnici prethodnih kategorija angažirani su u rad Veleučilišta. Zahvaljujući njihovim prijedlozima Veleučilište je nastavni program prilagodio zahtjevima tržišta rada. Na taj se način provode zajednički programi u kojima sudjeluju i studenti.

Završetkom studija studentima se izdaje diploma sadržajno usklađena s važećim zakonskim propisima na hrvatskom i engleskom jeziku. Bez naknade, izdaje se i dopunska isprava na hrvatskom i engleskom jeziku, u skladu sa Zakonom o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, Statutom Veleučilišta i Pravilnikom o sadržaju diploma i dopunskih isprava o studiju.

### **3.4.2. Zaključak i ocjena**

Iako je Veleučilište zadovoljilo ključne formalne zahtjeve, vezane uz upis i praćenje napredovanja kroz studij, a vezano uz tradicionalni oblik provedbe studijskih programa, preostaje još dosta posla na prepoznavanju i certificiranju znanja i vještina studenata u području cjeloživotnog obrazovanja.

**Razina razvijenosti (prema kriterijima AZVO): Zadovoljavajuća razina kvalitete.**

### **3.4.3. Preporuke za poboljšanje**

- Potaknuti redovitu analizu prolaznosti i uspješnosti studiranja na osnovu raspoloživih informacija, a s ciljem poticanja odlučivanja na temelju „tvrdih“ podataka o uspješnosti studenata/ica.
- Razmotriti potrebu i mogućnosti za prikupljanje dodatnih podataka o napredovanju studenata/ica, kao i opcije za informatičku potporu navedenom.
- U okviru inicijative razvoja programa cjeloživotnog obrazovanja, razmotriti mogućnosti priznavanja prethodno (formalno i neformalno) stečenih znanja i vještina pristupnika/ica u okviru programa cjeloživotnog obrazovanja.

### 3.5. ESG 5. Nastavno osoblje

#### **Standard**

**Visoka učilišta moraju osigurati kompetentnost svojih nastavnika te primjenjivati pravedne i transparentne procese zapošljavanja i razvoja svojih zaposlenika.**

#### **Smjernice:**

*Nastavnici trebaju omogućiti stjecanje znanja, kompetencija i vještina, ali i svoje svekolike djelatnosti usmjeriti prema potrebama i interesima studenata/ica. U tom smislu, i institucija ih treba podržavati putem jasnih, transparentnih i pravednih procesa zapošljavanja, osiguravanjem optimalnih uvjeta rada i profesionalnog razvoja, kao i poticanja znanstvenog/stručnog rada, čiji će se rezultati koristiti u samoj nastavi i drugim oblicima pedagoškog rada.*

#### **3.5.1. Utvrđeno stanje**

Veleučilište „Marko Marulić“ u Kninu kontinuirano provodi zapošljavanje nastavnika u skladu sa zakonodavstvom i internim propisima (Zakonom o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, Odlukom o uvjetima za vrednovanje nastavnih i stručnih aktivnosti u procesu izbora u nastavna zvanja i Pravilnikom o unutarnjem ustroju i ustroju radnih mjesta).

Izvješća o provedenim anketama dostavljaju se Prodekanu za nastavu. U razgovoru sa nastavnicima.

Neki nastavnici predaju na kolegijima koji nisu iz njihovog područja.

Napredovanje u viša zvanja nastavnika na Veleučilištu se provodi prema važećim zakonskim propisima, koje propisuje Vijeće veleučilišta i visokih škola, ali Veleučilište nije propisalo jasne kriterije za mjerenje i usporedbu izvrsnosti prilikom izbora u viša zvanja.

Veleučilište potiče nastavnike u unapređenje njihovih kompetencija kroz financiranje doktorskih studija, financiranjem troškova puta i kotizacija na razne konferencije, stručne skupove...

Vijeće Veleučilišta je donijelo Pravilnik o usavršavanju nastavnika i ostalih zaposlenika Veleučilišta. Vijeće Veleučilišta usvojilo je Pravilnik o nagradama i priznanjima, temeljem

kojeg je raspisan Poziv za podnošenje prijedloga za nagrade i priznanja Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu.

U izvođenju nastave na Veleučilištu, sudjeluje i dio vanjskih suradnika od kojih većina dolazi iz istraživačkih i visokoobrazovnih institucija te pridonose svojim znanjem i iskustvom kvaliteti nastave. U razgovorima s dionicima Veleučilišta, naglašena je potreba uključivanja većeg broja vanjskih suradnika iz poslovnog sektora, kod kojih je moguće provesti stručnu praksu, jer bi se na takav način osigurao i prijenos praktičnih znanja i vještina studentima/icama Veleučilišta.

Potpisani su novi ugovori o suradnji s vanjskim dionicima, s posebnim naglaskom na nove partnere za obavljanje stručne studentske prakse.

### **3.5.2. Zaključak i ocjena**

Veleučilište „Marko Marulić“ u Kninu ulaže napore kako bi nastavnom osoblju osiguralo jednake uvjete za rad i dodatna profesionalno usavršavanje, čime bi se poboljšala kvalitetu djelovanja ustanove.

Potrebno je pozornost obratiti na projekte, financirane iz EU sredstava. Također, potrebno je dodatno motivirati nastavnike na korištenje mogućnosti iz Erasmus programa kako bi što više djelatnika koristilo isto i stjecali dodatna znanja i vještine.

**Razina razvijenosti (prema kriterijima AZVO-a): Zadovoljavajuća razina kvalitete**

### **3.5.3. Preporuke za poboljšanje**

- Potaknuti aktiviranje Inovacijskog središta Veleučilišta u Kninu, kao formalnog središta svekolike znanstveno-stručne djelatnosti Veleučilišta, privlačenja eksperata, stručnjaka/inja i znanstvenika/ica s partnerskih institucija, kao i poticanja te motiviranja nastavnog osoblja te studenata/ica za aktivnije uključivanje u znanstveno-istraživačke i stručne aktivnosti Veleučilišta.
- Smanjiti broj kolegija po nastavniku, u cilju poticaja stručnih i znanstvenih aktivnosti te profesionalnog i osobnog razvoja.
- Uključivanje većeg broja vanjskih suradnika iz poslovnog sektora, u čijim je poduzećima/organizacijama moguće provesti studentsku stručnu praksu

### 3.6. ESG 6. Resursi za učenje i podrška studentima

#### Standard

**Visoka učilišta moraju odgovarajuće financirati aktivnosti učenja i poučavanja te osigurati dostatne i lako dostupne resurse za učenje i podršku studentima.**

#### Smjernice

*Resursi za učenje trebaju biti usmjereni prema potrebama studenata za učenje, praćenje nastavnih aktivnosti, znanstveno-istraživački i stručni rad, a što podrazumijeva fizičke resurse (knjižnicu, knjižni fond, posebne prostore za timski rad), informatičku podršku (računala, info-lab, softver...), ali i odgovarajuće institucionalne kapacitete (služba/ured za karijere, savjetovanje, mentorstva/tutorstvo...). Odgovarajuću pozornost prema obratiti studentima/icama s posebnim potrebama.*

#### 3.6.1. Utvrđeno stanje

Iz razgovora sa studentima i nastavnicama, predmetno je Povjerenstvo dobilo informacije o različitim metodama i načinima poučavanja te je informiramo da se, za potrebe studenata, organiziraju stručna predavanja, terenska nastava na poljoprivrednim gospodarstvima i pogonima, terenske vježbe i nastava, praktični rad u laboratorijima, korištenje video sadržaja za učenje, diskusije o predstavljenim problemima, kao i drugi oblici inovativnog korištenja resursa za učenje. Potiče se studente da sudjeluju u projektima, ali navedeno se odnosi pretežno na preddiplomske stručne studije iz biotehničkog područja.

Prednost Veleučilišta u kvalitetnoj komunikaciji studenata i nastavnika, koju je navelo i Stručno povjerenstvo u postupku vanjske prosudbe, moguća je zbog malog broja studenata i rada u manjim grupama. Dobroj komunikaciji doprinose i konzultacije koje su organizirane u dva termina, jutarnjem i večernjem, i to kroz niz komunikacijskih kanala - preko Moodle sustava, dostupnih mobilnih aplikacija, e-maila, direktnom komunikacijom mobitelom....Za izvanredne studente, predavanja i ispiti se održavaju u popodneвно vrijeme, zbog radnih obveza.

Studenti su zadovoljni radom i komunikacijom sa stručno administrativnim službama te smatraju da službe pružaju pravovremenu pomoć.

Sve učionice opremljene su projektorom i prijenosnim računalom za projekciju video i računalnog sadržaja. Informatička učionica je opremljena računalima te strojevima u

laboratorijima, koje studenti koriste za vježbe i izradu završnih radova uz prisutnost mentora. U neposrednoj blizini Veleučilišta je Studentski dom, u čijem se sklopu nalazi i Narodna knjižnica, s kojom je Veleučilište potpisalo ugovor o suradnji. Studentima se omogućuje da upisom studija na Veleučilištu postanu članovi knjižnice i koriste njene usluge bez naknade. Nagrađivanje najuspješnijih studenata provodi se na temelju odluke dekana, a sukladno Pravilniku o nagradama i priznanjima.

Veleučilište raspisuje natječaje za dodjelu stipendija studentima za izvrsnost i socio – ekonomski status. Na Veleučilištu je održana radionica za studente za dodjelu stipendija u ak. god. 2020./2021. te su djelatnici Veleučilišta na održanoj radionici upoznali studente sa svim pravima i potrebnoj dokumentaciji za prijavu na natječaj.

Veleučilište „Marko Marulić“ u Kninu osnovalo je Studentsko savjetovalište za stručnu pomoć studentima Veleučilišta, a ono pruža slijedeće oblike podrške i pomoći studentima: stručnu i psihološku podršku u postizanju akademskih uspjeha, stručnu i psihološku podršku u povećanju efikasnosti studiranja i unapređenja kvalitete života, pomoć oko poteškoća s prolaznošću na ispitima, stručna pomoć oko poteškoća s integracijom na Veleučilištu, stručna pomoć oko potreba studenata iz ranjivih i podzastupljenih skupina studenata i ostalo. Uvedena je i mogućnost razgovora s psihologom – „Otvoreno sreće“

U okviru Savjetovališta djeluje i Centar karijera, kojem je zadaća sustavno koordinirati i pružati podršku studentima i to: s ciljem poticanja razvoja vještina upravljanja karijerom i poduzetničkih kompetencija, povećanja zapošljivosti i konkurentnosti na tržištu rada, povezivanje studenata i potencijalnih poslodavaca

Nastavnici su u razgovoru izrazili spremnost u pružanju podrške studentima s invaliditetom na predavanjima. Zgrada Veleučilišta nije osposobljena za pružanje takvog vida podrške. Studentski dom je prilagođen za potrebe osoba sa invaliditetom, te Povjerenstvo smatra da bi se trebalo iznaći rješenje za održavanje nastave takvim studentima.

Poticanje studenata na mobilnost provodi se kroz komunikaciju nastavnika sa studentima, organiziranjem radionice na kojoj je predavač bila studentica koja je bila na Erasmus razmjeni te je studentima detaljno opisala svoja iskustva i odgovorila na njihova pitanja.

Studentima su dostupne sve informacije potrebne za mobilnost na internetskoj stranici Veleučilišta.

### 3.6.2. Zaključak i ocjena

Dobra praksa Veleučilišta je otvorenost u komunikaciji djelatnika i studenata te se na taj način lakše rješavaju sve prepreke na koje studenti nailaze u svom studiranju, a što doprinosi boljim rezultatima. Svi djelatnici Veleučilišta bi na neki način trebali potaknuti studente na angažiranje, kako u radu Veleučilišta tako i vanjskim djelovanjem poglavito kroz Alumni klub, jer se ostavlja dojam „uspavanosti“ samih studenata.

**Razina razvijenosti (prema kriterijima AZVO-a): Zadovoljavajuća razina kvalitete**

### 3.6.3. Preporuke za poboljšanje

- Promovirati Studentsko savjetovalište i studente motivirati na korištenje usluga istog.
- Na formalan način, uz praćenje napredovanja studenata kroz studij, pratiti i individualne potrebe i angažman studenata/ica te pokušati izraditi individualne planove napredovanja u karijeri, kao i osigurati nastavak kontakta s diplomiranim studentima/icama kroz udrugu Alumna.
- Unaprjeđivati metode poučavanja i poticati studente na sudjelovanje u izradi projekata, a posebno iz područja ekonomije.
- Razmotriti mogućnost suradnje s institucijama i poduzećima iz Šibensko - kninske županije, kao i Splitsko-dalmatinske te Zadarske županije, potencijalno zainteresiranim za sponzorsko opremanje pojedinih dvorana, dodatnih informatičkih kabineta i prostora za timski rad studenata.
- Nužno je riješiti problem fizičke dostupnosti predavaonica i drugih prostora Veleučilišta studentima/icama s posebnim potrebama, s posebnim naglaskom na studente/ice s ograničenom mobilnošću.

### 3.7. ESG 7. Upravljanje informacijama

#### Standard

**Visoka učilišta moraju osigurati prikupljanje, analizu i korištenje informacija relevantnih za djelotvorno upravljanje programima i drugim aktivnostima.**

#### Smjernice

*Visoko učilište treba temeljiti svoje djelovanje na „tvrdim“ informacijama, a ne na promišljanjima ili vjerovanjima dionika visokog učilišta. Posebnu pozornost treba obratiti na podatke, koji se odnose na kvalitetu i uspješnost studiranja, napredovanje kroz program i odustajanje od studija, zadovoljstvo studiranja i svih dionika visokog učilišta, i slično. Visoko učilište treba osigurati više informacija od potrebnog zakonskog minimuma i uobičajene prakse (kao što je, primjerice, studentska anketa) te prikupljati sve vrste korisnih informacija, na kojima treba temeljiti stalno unapređenje svojih aktivnosti.*

#### 3.7.1. Utvrđeno stanje

Na mrežnim su stranicama Veleučilišta na hrvatskom jeziku dostupne sve informacije o studijskim programima i ostalim aktivnostima Veleučilišta. Sve se informacije o aktivnostima Veleučilišta uglavnom pravovremeno objavljuju i javno su dostupne, iako se može primijetiti niz preklapanja informacija, kao i dostupnost zastarjelih dokumenta, vijesti i drugih sadržaja. Informiranost se provodi i putem Facebook stranice, oglasne ploče Veleučilišta, Moodle platforme i brošura za studente.

Putem mrežne stranice, e-pošte, telefona ili osobnim kontaktom moguće je pristupiti informacijama o upisnim kriterijima, kvotama i povezanim postupcima. Izvedbeni su planovi za svaki studijski program, kao i sheme prikaza svih studijskih programa za studente i druge vanjske dionike dostupni na mrežnim stranicama Veleučilišta.

Program mentoriranja nudi studentima podršku u informiranju izravno na predavanjima. Studenti su o tom programu informirani i putem mrežne stranice Veleučilišta. Izvrsna je informiranost studenata od strane djelatnika Studentske službe kako o administrativnim postupcima, tako i o zahtjevima putem e-maila, telefona ili osobnim kontaktom.

Zainteresirana javnost ima uvid i u informacije o društvenoj ulozi Veleučilišta. Informacije o različitim događajima, radionicama, projektima i drugim društvenim aktivnostima Veleučilišta dostupne su na mrežnim stranicama Veleučilišta.

Veleučilište prikuplja podatke važne za poslovanje i vođenje Veleučilišta. Osim normativne podloge, informacije se prikupljaju na različite načine, a najviše od Ministarstva znanosti i obrazovanja putem e-maila. Ostale informacije od vanjskih dionika prikupljaju se po potrebi. U tom je kontekstu, uspostavljen mehanizam putem Odbora za kvalitetu kroz niz mjerenja uspješnosti: ankete ocjenjivanja nastavnika, ankete zadovoljstva studenata studijem nakon završetka studija, ankete zadovoljstva poslodavaca sa studentima na praksi, drop-out ankete za utvrđivanje odustajanja studenata od studija.

Veleučilište ima dobro razvijen informacijski sustav.

### **3.7.2. Zaključak i ocjena**

Razrađen je sustav prikupljanja i analiziranja relevantnih informacija. Prikupljanje i analiza informacija provode se u svrhu poboljšanja i unapređenje sustava osiguranja kvalitete. Međutim, čini se da se i dalje koristi pristup osiguranja minimalne količine informacija, odnosno da se koristi praksa, uobičajena u drugim javnim visokim učilištima.

**Razina razvijenosti (prema kriterijima AZVO-a): Minimalna/zadovoljavajuća razina kvalitete.**

### **3.7.3. Preporuke za poboljšanje**

- Odrediti osobu koja će se baviti osvježavanjem sadržaja na Web stranicama, komuniciranjem s javnosti putem institucijskog e-maila, društvenih mreža i kontakata s predstavnicima dionika, novinara, i drugih zainteresiranih javnosti.

### 3.8. ESG 8. Informiranje javnosti

#### Standard

**Visoka učilišta moraju objavljivati informacije o svom radu pa tako i o studijskim programima koje izvode. Te informacije moraju biti jasne, točne, objektivne, važeće i lako dostupne.**

#### Smjernice

*Informacije o radu visokog učilišta trebaju biti na raspolaganju studentima i svim drugim dionicima u širokoj javnosti, zbog čega visoko učilište treba opsežno i transparentno objavljivati sve informacije od interesa za javnost. Navedeno treba koristiti i u svrhu motiviranja upisa novih studenata/ica na studijske programe, zbog čega javnost treba biti obaviještena o studijskim programima, predviđenim ishodima učenja i obilježjima kvalifikacije, koja se stječe na visokom učilištu, ali i o oblicima nastave, učenju, poučavanju, vrednovanju, stjecanju ECTS bodova, mogućnostima akademske razmjene i stručne prakse, zapošljavanju diplomiranih studenata, itd.*

#### 3.8.1. Utvrđeno stanje

Povjerenstvo u postupku vanjskog vrednovanja i reakreditacije Veleučilišta u Kninu u svojem je izvješću navelo da Veleučilište na mrežnim stranicama nudi sve informacije o izvođenju studijskih programa (koji sadrže opis kolegija, ishode učenja i vrednovanja, kao i kvalifikacije koje stječu polaznici po završetku studijskog programa), upisima na studije, korištenja usluga studentskog doma, obrane završnih radova, itd.

Nedovoljno se naglašava uspješnost rada pojedinih nastavnika, posebno u kontekstu objave relevantnih članaka, knjiga i priručnika, odnosno provedbe uspješnih znanstveno-istraživačkih i stručnih projekata. Na internetskim stranicama Veleučilišta potrebno je informirati javnost o navedenim rezultatima rada nastavnog osoblja, kao i ponuditi za preuzimanje u PDF formatu odgovarajućih publikacija, koje bi zainteresirale potencijalne nove studente/ice za upis na studijske programe, ali i komunicirale kompetentnost Veleučilišta za angažman na projektima.

Informacije o društvenom angažmanu Veleučilišta, dostupne su javnosti putem mrežnih stranica, na kojima je dostupan popis svih sklopljenih ugovora o suradnji u izvođenju i provedbi stručne prakse, kao i sporazum i ugovori o poslovnoj i gospodarskoj suradnji.

### **3.8.2. Zaključak i ocjena**

Veleučilište u Kninu zadovoljava formalne kriterije komuniciranja nužnih informacija prema zainteresiranim javnostima, ali ne djeluje proaktivno, niti se posebno trudi dokazati reference nastavnog osoblja, niti vlastite kao institucije. U tom je smislu potrebno potaknuti proaktivni pristup javnostima, s posebnim naglaskom na izradu informacijskog paketa o nastavnim programima, kao i instituciji u cjelini. Također je potrebno izraditi znanstveno-istraživački i stručni profil Veleučilišta, sa svim referencama, vezanim uz publikacije i projekte, izvedenih u zadnjih pet godina kako bi se osiguralo da se Veleučilište u Kninu pozicionira kao poželjan partner za provedbu EU i drugih projekata. Osim toga, Veleučilište treba biti aktivno na društvenim mrežama, i to ne samo na Facebooku, koji se danas smatra društvenom mrežom za srednju i stariju populaciju, već i na novim društvenim mrežama, koje su atraktivne mlađim osobama (Instagram, Twitter, itd.).

**Razina razvijenosti (prema kriterijima AZVO-a): Minimalna/zadovoljavajuća razina kvalitete.**

### **3.8.3. Preporuke za poboljšanje**

- Izraditi znanstveno-istraživački i stručni profil Veleučilišta, koji će se publicirati na internetskim stranicama, uključiti u odgovarajuće baze podataka i ponuditi za preuzimanje u PDF formatu na hrvatskom i engleskom jeziku.
- U kontekstu izrade profila Veleučilišta, raspraviti mjesto i ulogu Inovacijskog središta Veleučilišta u Kninu, kako bi se na odgovarajući način pristupilo njegovom aktiviranju i komuniciranju njegovog djelovanja sa zainteresiranim javnostima.
- Donijeti komunikacijsku strategiju, s ciljevima komuniciranja, usklađenima sa Strategijom razvoja Veleučilišta, kao i strateškom vizijom Veleučilišta kao centra formalne i cjeloživotne edukacije iz područja ruralnog razvoja, na području Dalmacije i susjednih područja BiH.

- Zadužiti konkretnu osobu, odnosno točno definirati njezine ovlasti i odgovornosti, te aktivnosti komuniciranja s javnostima.

### 3.9. ESG 9. Kontinuirano praćenje i periodička revizija programa

**Standard:**

**Visoka učilišta moraju pratiti i periodički revidirati svoje programe kako bi se osiguralo da oni postižu postavljene ciljeve i ispunjavaju potrebe studenata i društva. Revizije bi trebale biti usmjerene na kontinuirano poboljšavanje programa. O aktivnostima koje se planiraju ili poduzimaju na temelju revizija treba obavijestiti sve dionike na koje se one odnose.**

**Smjernice:**

*Visoka učilišta trebaju redovito pratiti, revidirati i unapređivati svoje studijske programe, kako bi se učinkovito provodilo učenje i podučavanje, ali i podržalo studente u ostvarivanju ishoda učenja. Sadržaji nastavnih programa trebaju biti zasnovani na recentnim znanstvenim i stručnim činjenicama. Oni, nadalje, trebaju pratiti potrebe tržišta rada i očekivanja šire društvene zajednice za znanjima i kompetencijama, relevantnim za gospodarski i društveni razvoj. U revidiranje i unapređenje studijskih programa trebaju biti uključeni diplomirani studenti, lokalne gospodarstvene, političke i društvene organizacije/institucije, kao i svekoliki dionici visokog učilišta. Visoko učilište treba korespondirati s potrebama gospodarstva i društva te redovito obavještavati odgovarajuće javnosti o radu na unapređenju studijskih programa.*

#### 3.9.1. Utvrđeno stanje

Prodekan jednom do dva puta godišnje prati i zajedno sa nastavnicima vrši reviziju programa. No, navedena praksa se pokazuje neadekvatnom, a o čemu dovoljno govori vrlo loš upis na pojedine nastavne programe, kao i njihova nekonkurentnost, a s kojom je upoznata i Uprava Veleučilišta, što je utvrđeno tijekom razgovora s predmetnim Povjerenstvom. Tek u recentnoj praksi na Veleučilištu mogu se identificirati primjeri aktivnog uključivanja vanjskih dionika u modifikacije i unapređenje nastavnih programa, dok se dosadašnja praksa može ocijeniti tradicionalističkim obrascem fokusiranja programa na raspoložive nastavne kapacitete i mogućnosti, umjesto na interese potencijalnih studenata/ica i potrebe lokalne zajednice te potencijalnih ciljnih tržišta, s kojih dolaze novi studenti/ce Veleučilišta.

U tom smislu, treba naglasiti pozitivnu praksu, koja se razvija i s uvođenjem novog studijskog preddiplomskog stručnog programa Poljoprivreda krša, a koja se odnosi na veći broj konzultacija s vanjskim dionicima.

Studenti su u, razgovoru s ovim Povjerenstvom, izrazili potrebu za više praktične nastave i vježbi na pojedinim kolegijima.

### **3.9.2. Zaključak i ocjena**

Veleučilište treba dodatno definirati procedure revizije studijskih programa te dokumente koji je podržavaju. Radi unapređenja sustava osiguranja kvalitete neophodno je kontinuirano pratiti i revidirati studijske programe u skladu s misijom, vizijom i strategijom veleučilišta, kako bi se postigli postavljeni ciljevi i ispunile potrebe studenata i društva. Posebice se naglasak treba staviti i na usklađivanje studijskih programa s odabranim visokim učilištima iz usporedivih visokoškolskih ustanova u regiji i EU.

Dobar primjer je revizija Stručnog diplomskog studija Ekonomski i normativni okvir poduzetništva

Poseban naglasak je potrebno staviti na što intenzivniju komunikaciju s lokalnom upravom i samoupravom, lokalnim gospodarstvom i društvenim institucijama, kako bi se utvrdile lokalne potrebe te nastavne programe prilagodilo specifičnostima lokalnog okruženja i potreba zadržavanja i privlačenja mladih ljudi na područje Knina i kninske regije. Nadalje, treba razmotriti mogućnosti partnerstva u razvoju novih studijskih programa s odgovarajućim institucijama u RH, EU, ali i široj regiji, s posebnim naglaskom na susjednu Bosnu i Hercegovinu.

**Razina razvijenosti (prema kriterijima AZVO-a): Minimalna/zadovoljavajuća razina kvalitete**

### **3.9.3. Preporuka za poboljšanje**

- Kontinuirano prikupljati podatke o potrebama tržišta rada i društvenim potrebama na području grada Knina, Šibensko-kninske i susjednih županija za potrebe unapređenja postojećih i kreiranje novih studijskih programa.
- Aktivno uspostavljati partnerstva s drugim obrazovnim ustanovama u RH, EU i u širem regionalnom okruženju, u svrhu razvoja novih studijskih programa.

- Koristiti rezultate dobivene anketiranjem vanjskih dionika, u svrhu unapređenja postojećih i kreiranje novih studijskih programa, uz aktivnu ulogu udruge Alumni i Gospodarskog vijeća Veleučilišta.

### 3.10. ESG 10. Periodičko vanjsko osiguravanje kvalitete

#### Standard

**Visoka učilišta moraju periodički prolaziti postupke vanjskog osiguravanja kvalitete u skladu s ESG-jem.**

*Vanjsko osiguravanje kvalitete u raznim postojećim oblicima potvrđuje djelotvornost SOK- a, kao i unapređenje rada visokog učilišta. Javnosti i samom visokom učilištu ono, također, pruža informacije kojima se potvrđuje kvaliteta rada visokog učilišta.*

#### 3.10.1. Utvrđeno stanje

Ministarstvo znanosti i obrazovanja donijelo je 09. srpnja 2021. godine Pismo očekivanja Veleučilištu „Marko Marulić“ u Kninu za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja s rokom uklanjanja nedostataka od tri godine od izdanog prvog pisma očekivanja, odnosno računajući tri godine od 21. svibnja 2020. godine.

Odbor za osiguravanje kvalitete sastavio je prijedlog Akcijskog plana u cilju uklanjanja nedostataka u skladu s Pismom očekivanja i preporukama iz Izvješća Stručnog Povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu, a koji je usvojen od strane Vijeća Veleučilišta na 51. sjednici održanoj 13. siječnja 2022. godine.

#### 3.10.2. Zaključak i ocjena

Veleučilište u Kninu provodi sve preporuke za unapređenje, sadržane u izvješćima vanjske prosudbe i Pisma očekivanja.

**Razina razvijenosti (prema kriterijima AZVO-a): Zadovoljavajuća razina kvalitete**

#### 3.10.3. Preporuke za poboljšanje

Nastaviti razvijati kulturu kvalitete i posvećenosti unapređenju djelovanja Veleučilišta na temelju formalnih, ali i neformalnih izvora informacija u što kraćim, primjerenim rokovima.

## 4. ZAKLJUČAK

**Cilj unutarnje prosudbe** definiran je u kontekstu utvrđivanja razvijenosti i učinkovitosti provedbe SOK-a, pri čemu se želi dati odgovor na pitanje jesu li provedena poboljšanja aktivnosti, za koje je Stručno povjerenstvo u postupku reakreditacije (odnosno, vanjskog osiguravanja kvalitete Veleučilišta u Kninu), u svom izvješću dalo odgovarajuće preporuke.

Uzevši o obzir dano vrednovanje područja osiguravanja kvalitete prema ESG standardima, može se zaključiti sljedeće:

**Veleučilište u Kninu je napravilo kvalitativni iskorak u smislu unapređenja djelovanja SOK-a, koji se trenutno može smatrati funkcionalnim sustavom, na temelju čijeg djelovanja je moguće osiguravanje funkcionalnosti i učinkovitosti sustava unutarnjeg osiguravanja kvalitete. U tom smislu, zaključuje se da je Veleučilište napravilo veliki korak u poboljšanju unapređenja kvalitete u odnosu na prethodno izvješće o unutarnjoj prosudbi iz 2021.g. a pogotovo u odnosu na izvješće Stručnog povjerenstva, u postupku vanjskog vrednovanja i (re)akreditacije iz 2019.**

Veleučilište u Kninu je napravilo velike napore u edukaciji djelatnika za adekvatno iskazivanje ishoda učenja, njihovo povezivanje s nastavnim sadržajima i metodama vrednovanja te je restrukturiralo svoje nastavne i izvedbene programe, na način da su sada usmjereni na iskazivanje i vrednovanje ishoda učenja.

**Također se zaključuje da je, na iskazani način, postoji zadovoljavajuća razina kvalitete u području predviđenih ishoda učenja studijskih programa, prethodno negativno vrednovanih od strane Stručnog povjerenstva, u postupku vanjskog vrednovanja i (re)akreditacije ovog Veleučilišta;**

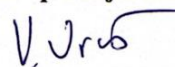
**Također je postignuta minimalna/zadovoljavajuća razina kvalitete u području prikupljanja i analiziranja podataka o napredovanju studenata na studiju, a što je prethodno negativno vrednovano od strane Stručnog povjerenstva, u postupku vanjskog vrednovanja i (re)akreditacije ovog Veleučilišta.**

Nova uprava koja ima mandat od 2. listopada 2023. ulaže dodatne napore kako bi poboljšala kvalitetu rada i unaprijedila Veleučilište što će biti vidljivo u idućoj prosudbi.

Dakle, Veleučilište u Kninu je učinilo značajan napor u unapređenju kritičnih, negativno ocijenjenih područja svog djelovanja i funkcionalnosti SOK-a te se može kazati da ***trenutno zadovoljava sve formalne kriterije za nastavak svog djelovanja i daljnje unapređenje SOK-a, posvećenosti kulturi kvalitete, kao i kontinuirano unapređenje svih aspekata svog budućeg rada.*** U izvješću se iskazuju konkretne preporuke za unapređenje, kao i neki elementi razvojne/strateške vizije Veleučilišta u dugom roku.

Izradili i usvojili:

- Vedran Uroš, v. pred. – predsjednik Povjerenstva



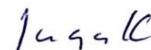
- Sandra Mandinić, asistent – članica



- Ivana Tomić – članica



- Inga Kukolj – članica, predstavnica vanjskih dionika



- Marija Ujaković - predstavnik studenata

