

IZVJEŠĆE
Stručnog povjerenstva
O REAKREDITACIJI
Sveučilišta Sjever

Datum posjeta visokom učilištu:
28. i 29. travnja 2015. godine

Svibanj, 2015.

SADRŽAJ

UVOD	3
KRATKI OPIS VREDNOVANOG VISOKOG UČILIŠTA	5
PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA	8
NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA	8
PRIMJERI DOBRE PRAKSE	8
PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE KVALITETE	9
1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete	9
2. Studijski programi	9
3. Studenti	9
4. Nastavnici	9
5. Znanstvena i stručna djelatnost	10
6. Međunarodna suradnja i mobilnost	10
7. Stručne službe, prostor, oprema i financije	10
DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU STANDARDA I KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU....	11
1. <i>Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete</i>	11
2. <i>Studijski programi</i>	13
3. <i>Studenti</i>	15
4. <i>Nastavnici</i>	17
5. <i>Znanstvena i stručna djelatnost</i>	18
6. <i>Međunarodna suradnja i mobilnost</i>	20
7. <i>Resursi: stručne službe, prostor, oprema i financije</i>	21

UVOD

Ovo izvješće o reakreditaciji Sveučilišta Sjever napisalo je Stručno povjerenstvo koje je imenovala Agencija za znanost i visoko obrazovanje, a na temelju Samoanalize Visokog učilišta, popratne dokumentacije i posjeta Visokom učilištu.

Postupak reakreditacije koji u petogodišnjim ciklusima provodi Agencija za znanost i visoko obrazovanje, javno tijelo koje je punopravni član Europskog registra agencija za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju (*European Quality Assurance Register for Higher Education – EQAR*) i Europske udruge za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju (*European Association for Quality Assurance in Higher Education – ENQA*), prema Zakonu o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju obavezan je za sva visoka učilišta u Republici Hrvatskoj.

Stručno povjerenstvo imenuje Akreditacijski savjet Agencije, neovisno stručno tijelo, kako bi provelo neovisno vrednovanje visokog učilišta i njegovih studijskih programa.

Izvješće sadrži:

- kratku analizu prednosti i nedostataka Visokog učilišta
- popis dobrih praksi uočenih na Visokom učilištu
- preporuke za unapređenja i prijedloge mjera koje treba provesti u predstojećem razdoblju (te provjeriti postupkom naknadnog praćenja)
- detaljnu analizu na temelju standarda i kriterija za reakreditaciju.

Članovi Stručnog povjerenstva:

- prof. Richard Collins, Odjel za novinarstvo i Centar za pravo, pravdu i novinarstvo, City University London, Ujedinjena Kraljevina Velike Britanije Sjeverne Irske – predsjednik Stručnog povjerenstva
- prof. William Ireland Milne, Odjel za inženjerstvo, Sveučilište Cambridge, Ujedinjena Kraljevina Velike Britanije Sjeverne Irske
- prof. Leena Salminen, Odjel za sestrinstvo, Sveučilište Turku, Finska
- prof. Zarina M. Charlesworth, Sveučilište primijenjenih znanosti Zapadne Švicarske i Institut MIDA, Švicarska
- prof. Diana Car-Pušić, Građevinski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Hrvatska
- Ivan Sesar, student, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Hrvatska

U analizi dokumenata, studijskom posjetu i pisanju Izvješća, Stručnom povjerenstvu su pomagali zaposlenici AZVO-a:

- Ivana Borošić, koordinatorica
- Davor Jurić, pomoćni koordinator
- Đurđica Dragojević, prevoditeljica

Tijekom posjeta Sveučilištu Stručno povjerenstvo je održalo sastanke sa sljedećim skupinama (u centrima u Varaždinu i Koprivnici):

- Upravom Sveučilišta
- Radnom skupinom koja je izradila Samoanalizu i predstavnicima Odbora za kvalitetu
- pročelnicima odjela
- asistentima i doktorskim studentima
- studentima
- nastavnicima
- vanjskim dionicima (nastavnici i predstavnici struke)
- prorektorom za nastavu i studentska pitanja
- predstavnicima Ureda za osiguravanje kvalitete i Povjerenstva za studentske upitnike
- voditeljima znanstvenih, stručnih i umjetničkih projekata
- prorektorom za znanstveno-umjetnički rad i međunarodnu suradnju.

Stručno povjerenstvo je, također, obišlo knjižnice, računalne učionice, referade, učionice, urede, laboratorije i prostore za praktičnu nastavu.

Na temelju obavljenog postupka reakreditacije i završnog izvješća stručnog povjerenstva, očitovanja visokog učilišta, kao i izvješća o zadovoljavanju kvantitativnih kriterija, Akreditacijski savjet donosi neovisno mišljenje u kojem ministru znanosti, obrazovanja i sporta preporučuje jedno od sljedećeg:

1. **izdavanje potvrde o ispunjavanju uvjeta** za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti (produljenje dopusnice)
2. **uskrata dopusnice** za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti
3. **izdavanje pisma očekivanja** s rokom uklanjanja nedostataka do tri godine. Pismo očekivanja može uključivati privremenu zabranu upisa novih studenata na određeno razdoblje.

Akreditacijska preporuka, također, sadrži i ocjenu kvalitete visokog učilišta s preporukama za poboljšanje i unapređenje kvalitete.

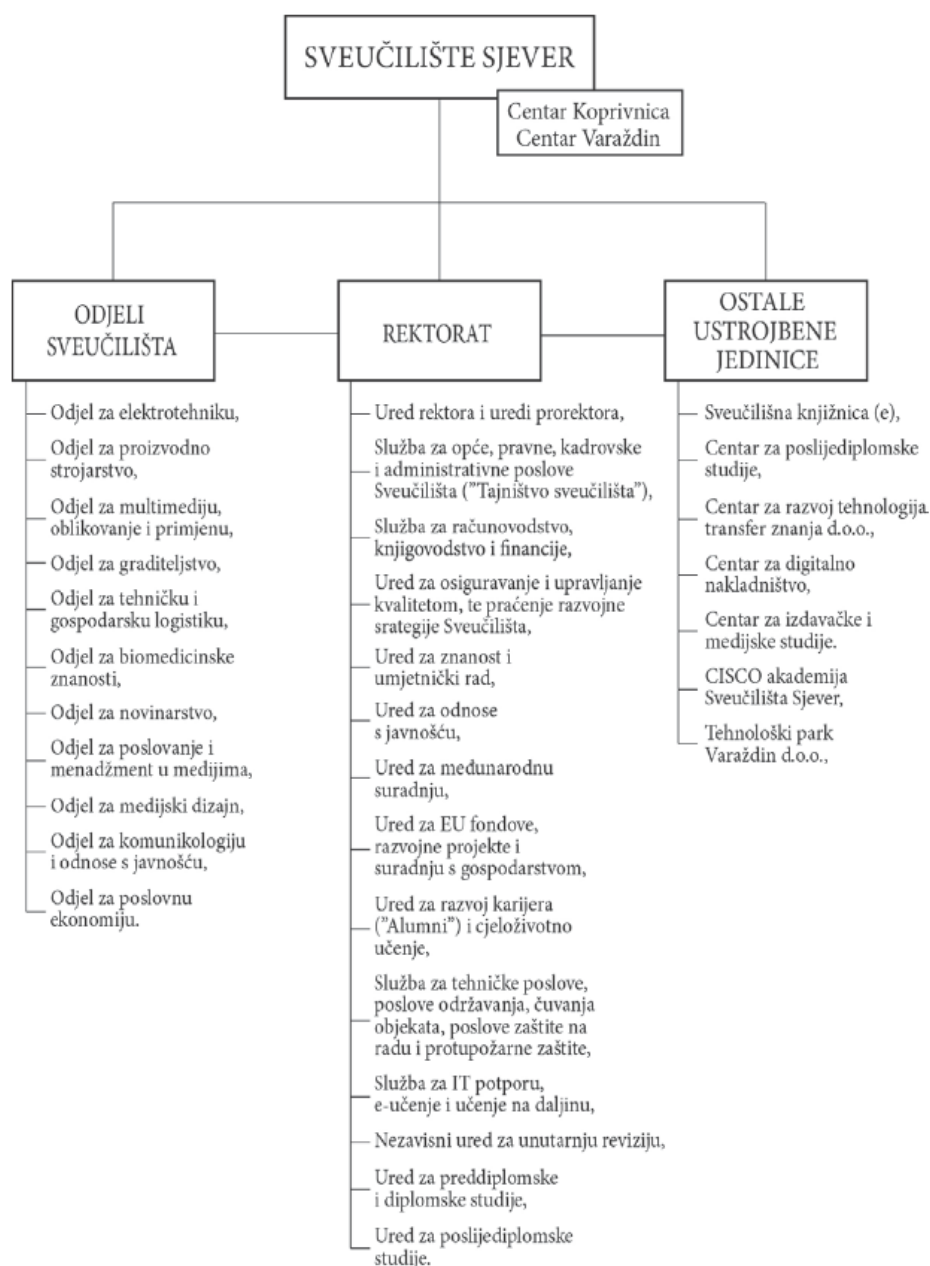
Kratki opis vrednovanog visokog učilišta

NAZIV VISOKOG UČILIŠTA: Sveučilište Sjever

ADRESA: Sveučilišni centar Varaždin, 104. Brigade 3, Varaždin, i Sveučilišni centar Koprivnica, Trg dr. Žarka Dolinara 1, Koprivnica

REKTOR: prof. dr. sc. Marin Milković

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA: (str. 11 Samoanalize)



STUDIJSKI PROGRAMI:

Preddiplomski stručni studiji:

- Elektrotehnika (Automatizacija i Biomedicinska elektronika)
- Multimedija, oblikovanje i primjena
- Proizvodno strojarstvo
- Tehnička i gospodarska logistika
- Graditeljstvo
- Sestrinstvo
- Poslovanje i menadžment u medijima

Preddiplomski sveučilišni studiji:

- Novinarstvo
- Medijski dizajn

Diplomski sveučilišni studiji:

- Odnosi s javnošću
- Poslovna ekonomija (Međunarodna trgovina i Turizam)

BROJ STUDENATA: 659 (redovni), 1976 (izvanredni) i 449 (apsolventi) – Tablica 3.1., str. 11
Samoanalize (Dodatak)

BROJ NASTAVNIKA: 70 (stalno zaposleni) i 87 (vanjski suradnici) – Tablica 4.1., str. 12
Samoanalize (Dodatak)

UKUPNI PRORAČUN: 30.790.764,00 KN (2013. godine) – Tablica 7.11.a. i tablica 7.11.b.
Financijska evaluacija, Samoanaliza

FINANCIRANJE MZOS-a: 8.884.350,00 KN (2013. godine) – Tablica 7.11.a, Financijska evaluacija,
Samoanaliza

VLASTITA SREDSTVA: 15.352.805,00 kn (2013. godine) – Tablica 7.11.a i tablica 7.11.b.
Financijska evaluacija, Samoanaliza

KRATKI OPIS VISOKOG UČILIŠTA (iz Samoanalize)

Sveučilište Sjever je regionalno sveučilište sjeverozapadne Hrvatske koje provodi znanstveno-istraživački, stručni i umjetnički rad te izvodi studijske programe u tri znanstvena područja i jednom umjetničkom. Gradska vijeća gradova osnivača, 18. ožujka 2013. godine u Koprivnici, odnosno 21. ožujka u Varaždinu, donose odluku o integraciji ustanova Veleučilište u Varaždinu i Medijsko sveučilište. Senat Medijskog sveučilišta na svojoj sjednici održanoj 19. prosinca 2013. godine donosi odluku da danom integracije nova ustanova nosi ime Sveučilište Sjever. Rješenjem trgovačkog suda u Varaždinu od 22. siječnja 2014. godine dovršen je proces integracije navedenih ustanova u novu ustanovu Sveučilište Sjever, organiziranu kao integrirano sveučilište. Sveučilište samostalno odlučuje o svom ustroju i djelovanju u skladu sa Statutom i pravnim propisima Republike Hrvatske. Sveučilište Sjever organizirano kao integrirana organizacijska struktura temeljena na dva ravnopravna sveučilišna centra, Sveučilišnom centru Koprivnica i Sveučilišnom centru Varaždin.

ZAKLJUČCI STRUČNOG POVJERENSTVA:

PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA

1. Izvrsni mladi zaposlenici, što se pokazalo na sastanku s asistentima i doktorskim studentima.
2. Izvrsne veze s lokalnim tvrtkama, javnim ustanovama i zajednicom.
3. Izvrsne nove/obnovljene zgrade i imovina.
4. Općenito dobro opremljeno sveučilište s dovoljnom količinom visokokvalitetne i suvremene opreme i nastavnih sredstava.
5. Vidno dobri odnosi nastavnika i studenata te mogućnost rada u malim grupama.

NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA

1. Nedosljednosti u prikazivanju dokaza (prvenstveno kvantitativnih podataka) Stručnom povjerenstvu i nemogućnost zaposlenika da riješe tu poteškoću.
2. Loša znanstvena produktivnost i u pogledu kvalitete i reputacije časopisa i izdavača i u pogledu broja objavljenih radova.
3. Nema jasne politike ni prioriteta među mjerama razvoja i unapređivanja znanstveno-istraživačkog rada i poslijediplomske kulture te dostignuća Sveučilišta.
4. Visoke stope odustajanja od studija.
5. Manjak otvorenosti, institucijske svijesti o sebi i samokritike.
6. Izgleda da je upravljanje visoko centralizirano i izrazito odozgo prema dolje. Takvo upravljanje vjerojatno obeshrabruje nove inicijative, poduzetne prakse i razvoj osobne odgovornosti za razvoj i postignuća zaposlenika, a prvenstveno za poticanje razvoja čvorišta akademske/znanstvene izvrsnosti.

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

1. Ohrabrivanje i poticanje samostalnog razvoja akademskog osoblja (npr. stjecanja doktorata).
2. Veličina Sveučilišta olakšava neformalne kontakte i *ad hoc* rješavanje problema.
3. Visoka razina uspješne suradnje s regijom.
4. Snažna i uspješna usmjerenost kurikula na razvoj vještina.

PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE KVALITETE

1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete

- Razmotriti spuštanje odgovornosti za financije i izradu proračuna na niže razine odjela ili centra.
- Razmotriti uvođenje sustava koji bi osiguravao konzistentnost i usporedivost postupaka vrednovanja studenata unutar programa i među programima.
- Razmotriti razvoj postojećih praksi upravljanja koje su, čini se, izrazito usmjerene na procese, prema većem naglasku na upravljanje pomoću ciljeva.
- Razmotriti davanje prioriteta istraživačkom radu i objavljivanju u visokokvalitetnim časopisima i publikacijama.
- Kako bi se olakšala mobilnost, razmotriti povećanje broja aktivnosti sveučilišta (koje uključuju nastavu), dokumenata i javno dostupnih informacija na stranim jezicima (npr. engleskom i/ili ruskom i/ili njemačkom jeziku).

2. Studijski programi

- Kako su stope odustajanja od studija prilično visoke, treba dublje analizirati stope prolaznosti.
- Kurikuli i opisi svih kolegija svakog studijskog programa trebaju biti dostupni na engleskom ili nekom drugom velikom europskom jeziku.
- Treba produžiti radno vrijeme knjižnice.

3. Studenti

- Sveučilište treba osigurati rast resursa proporcionalan s rastućim brojem studenata na studijskim programima, osobito kada je riječ o diplomskim studijskim programima.
- Sveučilište treba poticati upisivanje većeg broja stranih studenata koji dolaze na razmjene.
- Treba nastaviti stvarati veze s bivšim studentima i uključivati ih u rad Sveučilišta.
- Sveučilište treba razmisliti o podizanju kriterija za upis i boljoj procjeni studentskih kompetencija pri upisu.
- Sveučilište treba zahtijevati unapređenje prometne infrastrukture između Varaždina i Koprivnice kako bi se studentima olakšala svakodnevna putovanja.

4. Nastavnici

- Uspostaviti jasan program budućeg razvoja zaposlenika usklađen sa strateškim ciljevima Sveučilišta.
- Povećati broj stalnih zaposlenika u ključnim disciplinama, poput građevine.

5. Znanstvena i stručna djelatnost

- Bolje definirati svrhe i ciljeve te željeni broj kada je riječ o planu Visokog učilišta da zaposli/obrazuje veći broj osoba s doktoratom kako bi konsolidiralo status sveučilišta.
- Odabrati prioritete – ili graditi jedno određeno polje istraživanja, zajedno s plaćanjem dovoljnog broja doktorata, ili postupno povećavati broj doktora znanosti u cijelom rasponu disciplina.
- Povećati broj radova u međunarodno priznatim znanstvenim časopisima uvrštenima u *Science Citation Index*.
- Poticati/podržati veći broj zaposlenika na odlazak i izlaganje na prestižnim međunarodnim susretima i sl.

6. Međunarodna suradnja i mobilnost

- Mrežna stranica Sveučilišta mora biti dostupne i na engleskom ili nekom drugom često korištenom stranom jeziku.
- Treba dalje razvijati i odlaznu i dolaznu mobilnost studenata i zaposlenika.
- Sveučilište se treba internacionalizirati na razini kolegija, kao i na razini znanstveno-istraživačkog rada i projekata.
- Tek treba razviti međunarodni profil.

7. Stručne službe, prostor, oprema i financije

- Stručnu izobrazbu nenastavnog osoblja planirati godišnjim planom te razraditi politike i pisane procedure kontrole kvalitete i učinkovitosti rada nenastavnog osoblja (npr. godišnja procjena).
- Razviti pisane politike i postupke kontrole kvalitete.
- Provoditi godišnju anketu korisnika (studenata).
- Osigurati ravnomjerno opremanje i razvoj laboratorija u skladu s upisnim kvotama po smjerovima, ustrojavanje protokola i procedura korištenja laboratorijske opreme i njezinog održavanja te certificiranje laboratorija u raspoloživim okvirima.
- Povećati broj naslova u knjižnici, pogotovo inozemnih časopisa, produljiti radno vrijeme, s obzirom na to da je postojeće prilično ograničavajuće za studente, i razmisliti o povećanju broja članova Knjižničkog odbora koji pored knjižničara ima još samo dva člana te proširenju ovlasti Odbora u smislu odobrenja narudžbi knjiga.
- Daljnje usmjeravanje aktivnosti Uprave (koja je postojalo i dosad) i ustrajavanje na osiguravanju javnih i drugih izvora financiranja uz zadržavanje što većeg stupnja autonomnosti Sveučilišta.

DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU STANDARDA I KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU

1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete

Sveučilište je već puno postiglo, ali i dalje se suočava sa značajnim izazovima. Stručno povjerenstvo vjeruje da će se Sveučilište s njima uspješno suočiti promijeni li stil upravljanja i usvoji li upravljačke prakse koje su manje s vrha prema dolje, a više spuštene na niže razine i manje se usmjeri na procese, a više na ishode. Nadalje, Stručno povjerenstvo preporučuje usvajanje boljih praksi osiguravanja kvalitete, osobito kada je riječ o vrednovanju studenata, zatim razvoj međunarodne (i višejezične) dimenzije svih aktivnosti te davanje prioriteta istraživačkom radu i objavljivanju u visokokvalitetnim izdanjima.

1.1. Uprava Sveučilišta iza sebe ima značajno postignuće: Sveučilište je počelo kao privatno i sada mu treba čestitati na stjecanju statusa javnog sveučilišta. Nove i preuređene zgrade osiguravaju impresivnu i djelotvornu infrastrukturu koja omogućava studentima stjecanje znanja i vještina; uspostavljeni su obostrano korisni odnosi s lokalnim i regionalnim tvrtkama i Sveučilište je dobro opremljeno sa suvremenom opremom i nastavnim pomagalicama. Što je možda najvažnije, Sveučilište je uspjelo privući impresivan broj mladih znanstvenika predanih inovacijama i razvoju. Sve je to vrijedno divljenja i za svaku pohvalu. Kada je riječ o strateškim dokumentima, Sveučilište je donijelo Strategiju razvitka za razdoblje od 2015. do 2020. godine i Znanstveno-istraživačku strategiju za period od 2014. do 2019. godine. Iako su ciljevi i zadaci definirani, nisu im u cijelosti na jasan, konzistentan i pregledan način pridruženi indikatori – ciljane vrijednosti i financijski pokazatelji tj. proračun, te nema plana po godinama, odnosno akcijskog plana za 2015. godinu. Stručno povjerenstvo su općenito zadivili uspjesi Uprave i zaposlenika Sveučilišta Sjever u osnivanju javnog sveučilišta u relativno kratkom vremenu; u osiguravanju naizgled dobrog iskustva studiranja i uspostavi zadivljujuće infrastrukture i vidno dobrih odnosa s lokalnim dionicima. Sve to osigurava izvrsne temelje za daljnji razvoj Sveučilišta. Međutim, Stručno povjerenstvo smatra da bi bilo korisno usmjeriti pažnju na stil upravljanja i postojeće prakse na Sveučilištu kako bi se osiguralo da prakse vrednovanja budu u skladu s najboljim praksama europskih sveučilišta te na približavanje Sveučilišta akademskoj zajednici i studentima koji ne govore hrvatski jezik (a koji bi mogli pomoći Sveučilištu u suočavanju s izazovima koje postavlja brza promjena konteksta europskog visokog obrazovanja).

1.2. Sveučilište Sjever je vrlo mlada ustanova. Ali ono što je funkcioniralo tijekom njegove kratke povijesti (i malo dulje povijesti visokih učilišta na kojima se temelji) kao male ustanove možda neće jednako dobro funkcionirati u razdoblju rasta, promjene razine i razvoja kapaciteta za višu razinu znanstvenog (istraživačkog i akademskog) rada. Kako bi se uspješno nosilo s tim izazovima, a shvaćajući da su oni posljedica upravo dosadašnjih uspjeha Sveučilišta, Uprava bi mogla razmisliti o osnaživanju zaposlenika (i povezanim zahtijevanjem odgovornosti) ispod

upravljačke razine organizacijske hijerarhije Sveučilišta. Stručno povjerenstvo je zatekla razina centralizacije organizacijske i financijske strukture Sveučilišta. Stručno povjerenstvo shvaća da je ona barem dijelom posljedicom prilagođavanja zakonskim propisima. Međutim, taj način organiziranja neće nužno koristiti Sveučilištu pri daljnjem rastu i razvoju. Stručno povjerenstvo, također, smatra da su način i praksa organiziranja Sveučilišta usmjereni na procese prije nego na ishode. Bilo je poteškoća u odgovaranju na pitanja Stručnog povjerenstva o prioritetima, rokovima, planiranim ishodima i upravljanju promjenama. U skladu s tim, Stručno povjerenstvo preporučuje Upravi da razmisli o poticanju promjene u organizacijskoj kulturi i stilu prema onom što se naziva "upravljanje pomoću ciljeva".

1.3. Nije primjenjivo.

1.4. Sveučilište se suočava sa značajnim izazovima. Mora proširiti svoju djelatnost, što će vjerojatno značiti da neformalni kontakti, koji relativno malim organizacijama omogućavaju da brzo rješavaju probleme, više neće biti dovoljni. Nadalje, (kao i mnoga druga sveučilišta) suočit će se sa sve većom konkurencijom iz Europe, odnosno svijeta. Konkurencija bi mogla prestići Sveučilište u privlačenju zaposlenika i studenata, u osiguravanju sredstava za istraživanja i u gradnji odnosa s vanjskim dionicima, poput tvrtki. Sveučilište se već suočava sa stopama odustajanja koje se čine vrlo visokima u usporedbi s međunarodnim (iako ne nužno i hrvatskim) prosjekom. Kako bi se Sveučilište razvilo tako da si osigura mjesto među renomiranim europskim sveučilištima (što bi donijelo prednosti u privlačenju i zadržavanju zaposlenika i studenata te u unapređivanju znanstveno-istraživačke produkcije nužne za stjecanje dodatnih prihoda), Stručno povjerenstvo smatra da ono treba shvatiti da se nalazi na europskom (i međunarodnom) tržištu osoblja, studenata i znanstvenih projekata te posljedično razviti međunarodnu (i višejezičnu) dimenziju svojih aktivnosti.

1.5. Naglasak na procese je vidljiv u svim praksama osiguravanja kvalitete Sveučilišta. One se mogu pohvaliti nekim važnim uspjesima i elementima dobrih praksi. Stručno povjerenstvo je uistinu zadivila praksa davanja povratnih informacija studentima (iako je predložen samo mali uzorak studentskih radova i Stručno povjerenstvo nije bilo u mogućnosti procijeniti je li to praksa na svim programima i kolegijima), definiranje ishoda učenja na svim kolegijima te metode vrednovanja koje se, čini se, povezuju s planiranim ishodima. Ipak treba reći da su dokazi na temelju kojih Stručno povjerenstvo donosi ovaj pohvalan sud zaista manjkavi: sami smo morali zatražiti primjere kurikula, ocijenjenih studentskih radova i sl. pa nam je (iz razumljivih razloga) na razmatranje predložen relativno malen broj primjera. Nedostatak formalnih i rutinskih mjera osiguravanja konzistentnosti standarda ocjenjivanja na različitim kolegijima i programima iznenadio je pojedine članove Stručnog povjerenstva. Predložene primjere studentskih radova nisu ocjenjivala dva ispitivača; nismo vidjeli raspored ocjenjivanja (opis karakteristika studentskog rada potreban da bi se dobila određena ocjena); nismo vidjeli standardiziran obrazac za ocjenjivanje koji bi osiguravao povezanost komentara i prosudbi ocjenjivača s očekivanim ishodima učenja i čini se da ne postoji program sastanaka namijenjenih osiguravanju usporedivosti i konzistentnosti standarda ocjenjivanja unutar kolegija i programa te među njima. Dakako, ni mnoga renomirana europska sveučilišta nisu usvojila takve prakse,

a Stručnom povjerenstvu je rečeno da one nisu uobičajene ni na drugim hrvatskim sveučilištima. Ipak, Stručno povjerenstvo drži da se Sveučilište treba uspoređivati s najboljim, a ne najgorim, uobičajenim praksama.

1.6. Sveučilište provodi ankete koje imaju za cilj unapređenje nastavnog procesa, što Stručno povjerenstvo smatra pozitivnim elementom sustava osiguravanja kvalitete. Nastavno osoblje ima pozitivno mišljenje o anketama te izjavljuje da uvažava opravdane primjedbe iz anketa. Ankete za nastavnike i studente su odvojene, što je pozitivno. Najbolje ocijenjeni nastavnici simbolično se novčano nagrađuju. Zbirni rezultati anketa dostupni su *online*. Stručno povjerenstvo je steklo dojam da postoji dodatni prostor za poboljšanje efikasnosti sustava anketiranja uvođenjem više stvarnog, a manje formalnog utjecaja dionika (studenata, alumnijskih i vanjskih dionika) na temelju njihovih primjedbi i prijedloga za poboljšanje i dokumentiranje nastavnog procesa, što nije bilo predloženo Stručnom povjerenstvu. Također se predlaže barem okvirni godišnji program stručne edukacije nastavnog osoblja. Sveučilište ulaže veliki napor i financijska sredstva u obrazovanje nastavnog kadra i nabavu literature, nastavnih pomagala koja su na vrlo visokoj razini i informatičke opreme, što doprinosi kvaliteti nastavnog procesa.

1.7. Sveučilište ulaže napor u poboljšanje kvalitete znanstveno-istraživačkog rada na razne načine, uključujući i financiranje doktorskih studija mladih istraživača. Međutim, dostignuta razina nije zadovoljavajuća. To se vidi, primjerice, po kvaliteti znanstvenih časopisa u kojima se znanstveni članci objavljuju, kao i, općenito, prema ostvarenoj znanstvenoj produkciji, gledajući kvantitativno. Ostvareni rezultati se mogu smatrati tek temeljem i potreban je velik daljnji angažman u znanstveno-istraživačkom radu (i objavljivanju u najboljim izdanjima). Podaci iz Strategije (nedostaju konkretni planski podaci pridruženi zadacima – ciljane vrijednosti i proračun, iako su neke ciljane vrijednosti dane kroz opise aktivnosti), zadaci i akcijski planovi te mehanizmi kontrole nisu dovoljno operativni i učinkoviti te tu postoji prostor za nužno poboljšanje.

1.8. Sveučilište je donijelo propise u području reguliranja etičnog ponašanja studenata i zaposlenika (Pravilnik o stegovnoj odgovornosti, Etički kodeks i dr.), no stječe se dojam da sama provedba nije do kraja jasno utvrđena i dokumentirana, odnosno Stručnom povjerenstvu nisu predloženi dokumenti, zapisnici i sl. tijela koje bi bilo zaduženo za primjenu propisa. Regulatorna je dostupna na mrežnoj stranici Sveučilišta. Svakako je potrebno ustrojiti odgovarajuće tijelo, definirati procedure i upoznati zaposlenike i studente s regulativom i procedurama.

2. Studijski programi

Sveučilište izvodi jedanaest studijskih programa, većinom na preddiplomskoj razini. Općenita procjena pokazuje potrebu za većim brojem diplomskih i doktorskih programa u svrhu postizanja cilja izjednačavanja Sveučilišta s najboljim hrvatskim sveučilištima. Sve u svemu, studijski programi su dobro organizirani, a okruženje za učenje dobro opremljeno.

2.1. Djelotvorni postupci praćenja i unapređivanja kvalitete poučavanja i učenja su dijelom provedeni na studijskim programima Sveučilišta. Ne postoji posebna jedinica za praćenje, nego su za to zadužena stručna vijeća svakog odjela. Nastavnici mogu mijenjati i osvježavati sadržaj programa po potrebi (ali samo unutar ograničenja od 20 %).

2.2. Predstavnici lokalnih tvrtki su posvjedočili Stručnom povjerenstvu kako Sveučilište izlazi u susret njihovim potrebama. One se, kao i potrebe cijelog društva, uzimaju u obzir. Nažalost, Stručnom povjerenstvu nisu predočeni dokumenti koji bi opisivali provedbu tog procesa.

2.3. Upisne kvote djeluju opravdane i čini se da su većinom u skladu s resursima za provođenje kvalitetne nastave i analizom prolaznosti. Stope odustajanja od studija su visoke, što dovodi do rasipanja javnih resursa i vremena studenata, pri čemu treba dodati da je Stručnom povjerenstvu rečeno da stope odustajanja na ovom sveučilištu ne odudaraju od hrvatskog prosjeka. Ipak, kada se one usporede sa sveučilištima izvan Hrvatske, iznimno su visoke i Sveučilište bi trebalo preispitati upisne postupke, potporu i savjetodavnu podršku koju pruža studentima te kurikulum, a sve u svrhu razumijevanja uzroka i smanjivanja stope odustajanja.

2.4. Napisani ishodi učenja studenata većinom jasno opisuju znanja i vještine koje će studenti imati nakon studija. Ishodi učenja sadrže opće vještine, kao i vještine specifične za pojedine struke. Na diplomskim programima ishodi učenja sadrže i vještine potrebne za rad u znanosti, odnosno istraživačke vještine. Međutim, nije sasvim jasno što je poslužilo kao temelj za utvrđivanje ishoda učenja. Sveučilište treba uskladiti ishode učenja s razinom kvalifikacije (prvostupnik, magistar struke i doktor) koju nudi.

2.5. Studijski programi uglavnom osiguravaju da je provjera znanja studenata u skladu s utvrđenim ishodima učenja, da se provjerava cijeli spektar znanja te da je provjera u skladu s razinom kvalifikacije. Nastavnici su unutar odjela raspravljali o ishodima učenja te se trudili koristiti Europski kvalifikacijski okvir pri opisivanju ishoda učenja kroz nužne kompetencije. Opisi kolegija su detaljni i eksplicitni.

2.6. Način dodjele ECTS bodova osigurava realnu procjenu količine studentskog opterećenja. Opisi kolegija u sklopu kurikula vrlo jasno navode podjelu nastave na predavanja, seminare, rad kod kuće, samostalan rad itd. Međutim, sami su studenti rekli da im studij često nije previše zahtjevan i Sveučilište bi trebalo osigurati da su kolegiji zaista izazovni i razvijaju kompetencije studenata te da sadržaj kolegija i vrednovanja omogućavaju najboljim studentima da pokažu svoje sposobnosti i odskoče od manje kompetentnih kolega.

2.7. Sadržaj i kvaliteta svakog studijskog programa većinom su u skladu s međunarodno prihvaćenim standardima i većinom se temelje na najnovijim znanstvenim spoznajama. Studijski programi se sastoje od obaveznih i izbornih kolegija. Koristi se dosta stranih materijala za učenje, većinom na engleskom jeziku. Studenti moraju koristiti najnovije znanstvene spoznaje pri izradi radova te na drugim zadacima. Želimo posebno spomenuti program sestrinstva koji je razvijen u skladu s europskim direktivama. Kako bi se ostvarilo više međunarodnih suradnji,

primjerice, kroz programe razmjene, svi studijski programi trebaju prevesti kurikule i opise kolegija na engleski jezik (ili neki drugi veliki europski jezik, poput njemačkog ili ruskog jezika).

2.8. Nastavnici većinom odabiru nastavne metode odgovarajuće za ono što se poučava i za različite načine učenja i potiču studente na samostalno učenje, a na pojedinim programima to važi za sve nastavnike. Nastavnici su Stručnom povjerenstvu naveli primjere korištenih metoda, poput projektne nastave. Studenti su prilično zadovoljni nastavnim metodama, a nadaju se da će one postati još aktivnije. Kvaliteta komunikacije između nastavnika i studenata je vrlo dobra. Sveučilište Sjever raspolaže izvrsnim, suvremenim okruženjem za učenje, osobito kad je riječ o računalnim učionicama, inženjerskim laboratorijima i simulacijskoj opremi za sestrinstvo.

2.9. Nastavnici su uglavnom stavili na raspolaganje odgovarajuću količinu dodatnih sadržaja, uključujući elektroničke baze časopisa ili znanstvene literature i druge izvore koji pomažu u stjecanju znanja. Knjižnice su otvorene svaki dan, ali samo tijekom uredovnog vremena. Za studente bi bilo najbolje kada bi one bile otvorene i navečer te vikendima – to bi osobito koristilo velikom broju izvanrednih studenata Sveučilišta.

2.10. U skladu s planiranim ishodima učenja, studenti često imaju mogućnost ponoviti i primijeniti naučeno u kontekstu praktične primjene. Nastavnici surađuju s industrijom i raspravljaju o raznim načinima organizacije razdoblja praktične primjene. Trebalo bi detaljnije pojasniti način odabira tvrtki za ovaj oblik suradnje. Program sestrinstva je jako dobro organizirao kliničku praksu. Sveučilište obučava mentore, odnosno sestre zaposlene u bolnicama koje su odgovorne za superviziju studenata.

3. Studenti

Sveučilište ulaže dosta truda i rada kako bi osiguralo da studenti razviju vještine i unaprijede svoje obrazovanje kako bi uspješno pristupili tržištu rada. Unatoč mladosti Sveučilišta, ono raspolaže dobro organiziranim sustavom i Stručno povjerenstvo ne sumnja u predanost Sveučilišta trajnom unapređivanju studijskih programa pa time i vještina i kompetencija studenata.

3.1. Studenti moraju zadovoljiti određene kriterije pri upisu. Odabirom kandidata Sveučilište pokušava dobiti najkompetentnije studente i time obogatiti studij. Vidno je da se ulaže dosta truda i napora, u skladu sa zahtjevima tržišta rada, kako bi studenti dobili kvalitetno obrazovanje i bili kompetentniji i obrazovaniji kada pristupe tržištu rada. Međutim, još ima mjesta za poboljšanja, osobito kada je riječ o već spomenutoj visokoj stopi odustajanja od studija.

3.2. Posjet Sveučilištu nas je uvjerio da studenti dobivaju odličnu podršku za izvannastavne aktivnosti unutar dostupnih resursa. Na Sveučilištu djeluje niz različitih studentskih udruga koje organiziraju društvena, sportska, dobrotvorna i stručna događanja te tako pomažu u bogaćenju

studentskog života. Uz financijska sredstva, Sveučilište studentima pruža i stručnu te savjetodavnu podršku pri provedbi projekata.

3.3. Studenti dobivaju odličnu podršku u profesionalnom usmjeravanju i orijentaciji. Sveučilište je dobro organizirano i osigurava savjetovanje, mentorstvo i resurse nužne za profesionalni razvoj studenata kojem se pridaje velika važnost. Studenti imaju mogućnost odlaska u druge dijelove zemlje ili inozemstvo kako bi se profesionalno usavršili i za to im je osigurana financijska i stručna potpora Sveučilišta.

3.4. Studenti navode da metode i postupci vrednovanja znanja pokrivaju sva područja te su jasno definirani tako da su oni upoznati s kriterijima vrednovanja. Također navode da su upoznati s razinom znanja potrebnom za određenu ocjenu. Vrednovanje se provodi putem pismenih, usmenih i praktičnih ispita koji zahtijevaju primjenu praktičnog znanja u svrhu unapređenja znanja studenata. Međutim, Stručno povjerenstvo smatra da ima prostora za poboljšanja u praksama vrednovanja kako bi one bile usporedive s najboljim europskim praksama, kao što je već spomenuto. Ukoliko studenti smatraju da su stečenim i pokazanim znanjem zaslužili bolju ocjenu od dobivene, imaju mogućnost žalbe na ocjenu.

3.5. S obzirom da je Sveučilište Sjever mlado sveučilište, osnovano prije samo petnaest mjeseci, ono nema velik broj bivših studenata. Nema mogućnosti sveobuhvatnog praćenja bivših studenata i njihovih karijera.

3.6. Sveučilište redovito obavještava javnost o svojim studijskim programima, ishodima učenja, kvalifikacijama i mogućnostima zapošljavanja. Sve potrebne informacije su trenutno dostupne javnosti i drugim zainteresiranim skupinama putem oglasnih ploča i mrežnih stranica odjela. Studenti redovito i na vrijeme dobivaju sve potrebne informacije o svojim pravima i obavezama. Uvid u mrežnu stranicu Sveučilišta uvjerio je Stručno povjerenstvo da su ishodi učenja jasno definirani i dostupni na uvid studentima i široj javnosti. Treba pohvaliti činjenicu da se studentima na uvodnom predavanju svakog semestra daju detaljne i precizne informacije o ishodima učenja.

3.7. Postojanjem legalnog i legitimnog studentskog predstavništva na Sveučilištu, Studentskog zbora, zajamčeno je uključivanje studenata u donošenje svih važnih odluka na Sveučilištu. Studentski predstavnici se nalaze u svim tijelima Sveučilišta, kao što su Senat i Vijeće te na sastancima tih tijela mogu iznositi žalbe i prijedloge te glasovanjem utjecati na odlučivanje. Uz činjenicu da su ta studentska prava zajamčena zakonom, posjet Sveučilištu i razgovori sa studentima uvjerali su Stručno povjerenstvo da se ona i u praksi poštuju i primjenjuju. S obzirom na mladost Sveučilišta radi se o pozitivnom primjeru uključivanja studenata u donošenje odluka.

3.8. Studenti mogu svoja mišljenja i prijedloge iznijeti i putem anketa koje se provode na kraju svakog semestra. Uz studentske predstavnike, to je dodatni kanal kojim studenti mogu iznijeti svoja mišljenja, prijedloge i pozitivne ili negativne kritike. Sveučilište rezultate anketa koristi za nagrađivanje najboljih nastavnika, dok se one s lošim ocjenama upozorava i potiče na poboljšanje. Studenti su nam naveli da su upoznati s tom praksom i da Uprava uzima u obzir

njihova mišljenja te radi sve što može kako bi unaprijedila kvalitetu studiranja i riješila tekuće probleme.

4. Nastavnici

Sveučilište raspolaže entuzijastičnim i motiviranim nastavnicima koji dobivaju dobru podršku za svoje napore. Kako bi doseglo i potvrdilo cilj da postane priznato i prepoznato sveučilište, Sveučilište će ipak morati posvetiti više pažnje budućem zapošljavanju i stalnom unapređivanju zaposlenika kako bude rastao broj studijskih programa i studenata.

4.1. U cjelini gledajući, čini se da Sveučilište raspolaže dovoljnim brojem nastavnika te da je većina disciplina dovoljno dobro pokrivena stalnim nastavnicima i vanjskim suradnicima. Ipak, pojedinim disciplinama nedostaje stalno zaposlenih nastavnika. Čini se da je Sveučilište svjesno tog problema s obzirom da odjeljak 4a Samoanalize naglašava napore da se općenito poveća udio stalno zaposlenih nastavnika. Također treba reći da dostavljeni dokumenti nisu bili laki za shvatiti i da treba osmisliti transparentniji način opisivanja omjera nastavnika i studenata. Iako se podiže akademska razina nastavno-znanstvenog osoblja, trenutna struktura zaposlenika ne zadovoljava u potpunosti standarde sveučilišne razine. Stručno povjerenstvo želi pohvaliti Sveučilište na naporima koje ulaže u podizanje razine kvalifikacija zaposlenika, a što je vidljivo u broju nastavnika upisanih na doktorske studije (njih 36). Preporučuje se provedba dugoročnog plana razvoja zaposlenika kako bi se osiguralo da se paralelno sa razvojem Sveučilišta podiže razina kvalifikacija znanstveno-nastavnog osoblja. Strateški ciljevi Sveučilišta, koji spominju internacionalizaciju, trenutno se ne provode s obzirom na to da zasad vrlo mali broj stranih nastavnika i nedostatak gostujućih predavača iz inozemstva. Stoga se preporučuje pozivanje gostujućih profesora sa stranih visokih učilišta, poticanje razmjena nastavnika kroz program Erasmus+ te ulaganje truda u zapošljavanje međunarodnih stručnjaka.

4.2. O brizi za trajni razvoj nastavnika svjedoči pedagoško certificiranje svakih pet godina, kao i organizacija radionica na teme poput ishoda učenja. Uz to, Stručno povjerenstvo može samo pohvaliti stvarno usavršavanje zaposlenika kroz doktorske studije koje trenutno pohađa 36 nastavnika. Preporučuje se da se pažnja sada usmjeri na uključivanje aktivnosti koje će imati odjeka na znanstveno-istraživački rad i publiciranje, poput osnivanja kluba za potporu publiciranju u znanstvenim časopisima. Obuka se pruža i nenastavnom osoblju putem treninga i usavršavanja vještina. Stručnom povjerenstvu nije sasvim jasno postoji li formalni plan razvoja ljudskih potencijala u sklopu strateškog plana. S obzirom na to da Sveučilište planira rasti, takav plan treba izraditi ili revidirati u sklopu strateškog plana i planiranja proračuna.

4.3. Zbog velikog broja vanjskih suradnika i zaposlenih na nepuno radno vrijeme, Sveučilište trenutno ne doseže optimalan omjer studenata i nastavnika. Treba zaposliti veći broj nastavnika u stalnom radnom odnosu, osobito u pojedinim ključnim disciplinama, kako bi se ovaj kriterij u potpunosti proveo.

4.4. Poveznica s misijom pretvorbe u potpuno sveučilište je vidljiva u ulaganju u razvoj zaposlenika. Međutim, čini se da Sveučilište nije objavilo politiku razvoja zaposlenika. Takav dokument treba izraditi na način da sadrži jasne upute kako bi svi zaposlenici bili upoznati s ponuđenim mogućnostima. Ova vrsta informacija mora biti lako dostupna.

4.5. Nastavnici zasad imaju dovoljno vremena za rad u nastavi i znanstveno-istraživački rad, međutim, Stručnom povjerenstvu nisu dostavljeni jasni izračuni nastavnog opterećenja. Samoanaliza se referira na relevantne propise, međutim, oni Stručnom povjerenstvu nisu bili jasno predloženi i stoga ih nisu mogli usporediti s međunarodnim standardima. Stručno povjerenstvo je uočilo da nastavnici vrlo pohvalno govore o vremenu koje im je na raspolaganju za akademske i istraživačke aktivnosti. To potvrđuje i broj nastavnika koji rade na stjecanju dodatnih kvalifikacija, na projektima s industrijom te na istraživanjima. Važno je da su kriteriji za raspodjelu radnog opterećenja javno dostupni i da su zaposlenici s njima upoznati.

4.6. Vidne su snažne veze s industrijom i čini se da svi zaposlenici imaju dovoljno vremena za rad u nastavi, konzultantski rad i druge aktivnosti.

5. Znanstvena i stručna djelatnost

Znanstveno-istraživački rad predstavlja jedno od najmanje razvijenih područja djelatnosti Sveučilišta Sjever, što ne iznenađuje s obzirom na mladost ovog sveučilišta. U ovom trenutku sponzorira doktorate nekolicini zaposlenika, što treba pohvaliti, ali će Sveučilištu trebati mnogo više obučeni doktora znanosti želi li postići izvrsnost u znanstveno-istraživačkom radu. Također, ima vrlo malo dokaza o znanstveno-istraživačkom radu na inženjerskim predmetima, dok se čini da je više napretka postignuto u umjetnostima i multimediji. Općenito smo dojma da, iako je Sveučilište počelo razvijati znanstveno-istraživačku djelatnost, postoji potreba za mnogo većim ulaganjima kako bi se ona potakla, osobito u inženjerskim disciplinama.

5.1. Sveučilište ima strateški plan istraživanja, ali on sadrži vrlo malo čvrstih brojčanih indikatora postignuća ciljeva u idućih pet godina. Primjerice, nije jasno želi li Sveučilište razvijati neko određeno znanstveno područje, poput financiranja doktorata, ili planira postupno jačati sva područja kojima se bavi? Nema sumnje da je stvorena jezgra znanstveno-istraživačke djelatnosti, osobito u području multimedije (sa 160.000,00 eura javnog financiranja i suradnjom s crnogorskom televizijom) te u sklopu projekta Innotech, ali, izuzev spomenutih napora, ona je tek u početnoj fazi provedbe. Nužno je odabrati prioritete i u skladu s njima raspodijeliti resurse.

5.2. Suradnja s drugim znanstvenim organizacijama, u zemlji i inozemstvu, jedan je od aspekata istraživačkog plana koji jest razvijen. Sveučilište cijelom nizu zaposlenika plaća doktorate na drugim sveučilištima te surađuje s visokim učilištima u, primjerice, Srbiji i Ukrajini. Nadalje, iako je malo primjera znanstveno-istraživačkog rada unutar Sveučilišta, treba pohvaliti sve duži popis suradnji ostvarenih s lokalnim tvrtkama.

5.3. Sveučilište sponzorira doktorate cijelom nizu zaposlenika, a mladi znanstvenici koje je Stručno povjerenstvo upoznalo su ih zaista zadivili – oni služe na čast Sveučilištu i predstavljaju izvrstan temelj za budućnost. Međutim, trebat će ih mnogo više kako bi Sveučilište bilo u mogućnosti doseći status usporediv s drugim sveučilištima u zemlji i inozemstvu.

5.4. Zaposlenici su bili autori ili koautori 1026 publikacija u proteklom petogodišnjem razdoblju, ali samo oko 160 publikacija je izašlo u kvalitetnim međunarodnim časopisima. Popis časopisa u kojima objavljuju nije osobito impresivan i sasvim sigurno nije usporediv s drugim visokim učilištima u Europi. Popis 10 najboljih publikacija u području biomedicine i zdravstva i nije loš, ali to ne vrijedi za isti popis iz područja tehničkih znanosti te humanističkih i društvenih znanosti. S druge strane, kad je riječ o umjetničkom radu, nešto bolje izgleda popis izložbi u raznim muzejima i sličnim ustanovama, ali je prvenstveno riječ o domaćim ustanovama te treba više raditi na izlaganju po Europi i šire.

5.5. Sveučilište ima djelotvorne mehanizme nagrađivanja zaposlenika za nastavni, ali i za znanstveni rad. U razgovorima su Stručnom povjerenstvu spomenute financijske nagrade za značajni broj objavljenih publikacija te patentiranje. Izbori u viša zvanja i napredovanje se provode po hrvatskim propisima, što znači da se ne temelje na učinku ni izvrsnosti. Jasno je da Sveučilište nema mogućnosti zaobići zakonski propisan način izbora, ali postojeća politika i praksa teško da će biti od koristi Sveučilištu u unapređivanju učinka.

5.6. Općenito govoreći, Sveučilište posjeduje određen broj recenziranih publikacija, ali i tu prednjače biomedicina te multimedijske teme. Potreban je značajan porast broja publikacija u časopisima i to po mogućnosti časopisima uvrštenima u *Science Citation Index*.

5.7. Sveučilište iza sebe ima izvrsnih primjera suradnje s lokalnim tvrtkama, primjerice, projekt Innotech koji koordinira Podravka, lokalna prehrambena tvrtka. Od drugih primjera može se navesti suradnju s crnogorskom televizijom te pet projekata pokrenutih sredstvima Sveučilišta. Predviđa se povećanje broja takvih aktivnosti kako bi se poticala suradnja s lokalnim tvrtkama. Ima još dosta mjesta za širenje takvih aktivnosti, ali nema sumnje da se radi o ključnoj strategiji Sveučilišta. Jedan način da se dodatno poboljšaju i povećaju takve aktivnosti je omogućiti većem broju zaposlenika sudjelovanje na međunarodnim konferencijama – Stručnom povjerenstvu je spomenuto par takvih primjera, ali Stručno povjerenstvo smatra da ih mora biti mnogo više s obzirom na to da se radi o daleko najboljem načinu upoznavanja s onim čime se trenutno bave vodeći znanstvenici (umjesto da se u časopisima čita čime su se bavili prošle godine). Upoznavanje kolega na takvim susretima također stvara prilike za buduće suradnje.

5.8. Zasad se suradnja s lokalnim tvrtkama odvija prvenstveno putem razmjene osoblja te zapošljavanja završenih studenata, a jedini dokaz o razvoju i transferu tehnologije koji nam je predložen je rad na sigurnom kodu korištenjem infracrvene kamere. Prvi su koraci učinjeni, ali još puno toga treba napraviti. Da bi ustanova od tehničkog veleučilišta postala u potpunosti

prepoznata kao uspješno istraživačko sveučilište, nužna je suradnja s gospodarstvom i još puno rada.

5.9. Stručno povjerenstvo nije puno raspravljalo o stručnom radu, konzultantskim uslugama i sl., ali aktivnosti nakladništva (objava knjiga i drugih publikacija) predstavljaju dobar primjer načina da se zarade dodatna sredstva bez da se ugrozi misija odsjeka. Zaposlenici svaki vanjski angažman moraju prijaviti rektoru, a za predavanje na drugim visokim učilištima zatražiti pismeno odobrenje. Dosad su svi takvi angažmani odobreni, a Stručno povjerenstvo se nada da će tako i ostati.

5.10. Sveučilište ne izvodi doktorske studije, a nekolicina zaposlenika je već stekla doktorate na drugim sveučilištima u zemlji i inozemstvu. Doktorski studenti i mladi znanstvenici služe na čast Sveučilištu i uvjerali su Stručno povjerenstvo da je budućnost Sveučilišta u dobrim rukama. Međutim, Stručno povjerenstvo želi izraziti zabrinutost oko kvalitete opreme za niz tehničkih predmeta koju će trebati znatno unaprijediti žele li se privući budući doktorski studenti.

6. Međunarodna suradnja i mobilnost

Sveučilište je napravilo korake u pravom smjeru sklapajući niz bilateralnih ugovora u sklopu programa Erasmus+, stjecanjem povelje ovog programa te sklapanjem drugih ugovora sa stranim visokim učilištima. Međutim, trebat će još vremena da ti ugovori urode plodom s obzirom na to da je razmjena zasad malo i većinom su kraćeg trajanja. Stručno povjerenstvo potiče Sveučilište da se usmjeri na razvoj ovog aspekta koji je iznimno važan za budući rast i širenje ustanove koja želi postati priznata kao razvijeno sveučilište.

6.1. Interna mobilnost je omogućena studentima s drugih visokih učilišta u Hrvatskoj, a učenicima strukovnih škola se omogućava pristup prijemnom ispitu. Čini se da su pravila u vezi ovog jasna, a uvjeti objavljeni na mrežnoj stranici Sveučilišta. Mobilnost je trenutno usmjerena na pojedine programe na preddiplomskoj razini te je treba proširiti na sve programe. Daljnji razvoj diplomskih studija bi trebao potaknuti ovu vrstu mobilnosti.

6.2. Sveučilište sudjeluje u programu Erasmus+ i ima ugovore sa stranim visokim učilištima pa su studenti u mogućnosti završiti dio studija u inozemstvu. Nedavno je za podršku takvim razmjenama osnovan Ured za međunarodnu suradnju. Ipak, čini se da je pristup stranim visokim učilištima donekle ograničen činjenicom da se na Sveučilištu predaje isključivo na hrvatskom jeziku (uz iznimku studija sestrinstva). Zbog toga studenti nemaju prilike razviti jezične vještine potrebne za pohađanje studija u inozemstvu. Vrlo mali broj studenata je sudjelovao u mobilnosti – u akademskoj godini 2013./14. njih osam je bilo na studiju ili stručnoj praksi u inozemstvu, a nije naznačeno koliko ih je u inozemstvu provelo cijeli semestar. Stručno povjerenstvo pretpostavlja da će Sveučilište dodatno razvijati ovakve razmjene sada kada je sklopilo potrebne ugovore.

6.3. Stručnom povjerenstvu su predočeni primjeri odlazne mobilnosti nastavnika i znanstvenika. Čini se da su i ishodi tih iskustva prosljeđeni dalje kroz nastavu. Međunarodno iskustvo stječu i doktorski studenti na stranim visokim učilištima, a iskustvo vraćaju na Sveučilište u nastavi te organizacijom konferencija. Uz njih, i ostalo nastavno-znanstveno osoblje treba poticati na kraće mobilnosti, poput držanja blok-nastave u inozemstvu ili gostujućih predavanja. Stručno povjerenstvo predlaže da uvjet za buduća zapošljavanja bude studiranje ili poslijedoktorski u inozemstvu.

6.4. Iako je Sveučilište dobro počelo s vidljivim razmjenama s industrijom te pokretanjem znanstvenih razmjena, osobito preko doktorskih studenata, općenito su takve aktivnosti dosta manjkave, osobito govori li se o međunarodnoj razini. Sveučilište nije atraktivno za međunarodnu suradnju već i zato što mrežna stranica nije dostupna na engleskom ili nekom drugom velikom jeziku. Jezična barijera priječi i diseminaciju rezultata projekata, umjetničkog i istraživačkog rada.

6.5. Zasad Sveučilište ne osigurava uvjete za privlačenje stranih studenata. Iako ono jest uvršteno na stranicu *Study in Croatia*, kao jezik nastave je naveden hrvatski, što znatno umanjuje privlačnost Sveučilišta stranim studentima. Unatoč naporima da se uključi u razmjene u sklopu programa Erasmus+, Sveučilište ne nudi dovoljan broj kolegija na engleskom i drugim velikim jezicima. Također, nedostaje jasna strategija suradnje nakon sklapanja ugovora s drugim visokim učilištima. Nužno je da se mrežna stranica prevede na engleski ili neki drugi svjetski jezik, a imajući na umu zemlje iz kojih bi Sveučilište moglo privući studente. Kolegije treba nuditi i na drugim jezicima, osim hrvatskog. Takvu praksu je možda najlakše pokrenuti na specijaliziranim diplomskim studijima. Konačno, treba poticati razvoj programa namijenjenih međunarodnim studentima od strane Sveučilišta, ali i studentskih udruga.

6.6. Zasad Sveučilište ne osigurava uvjete za privlačenje stranih nastavnika. Čak su i razmjene unutar Erasmus+ programa otežane činjenicom da su sva predavanja na hrvatskom jeziku. Postojeći međunarodni znanstveni i drugi projekti bi trebali otvoriti vrata za budući napredak u tom pogledu. Stručno povjerenstvo predlaže Sveučilištu da se internacionalizira pozivanjem gostujućih profesora ili čak cijelim seminarima na stranim jezicima te poticanjem razmjena nastavnika u sklopu Erasmus+ programa. Može se pokušati i dodati nastavnu komponentu međunarodnim znanstvenim projektima.

6.7. U tijeku je niz suradničkih projekata: znanstvenih, umjetničkih i u suradnji s industrijom, a nastavnici o njima govore s entuzijazmom. Kontakti koje stječu kroz takve aktivnosti bi trebali biti od pomoći u internacionalizaciji Sveučilišta. Kako bi razvilo međunarodni profil, Sveučilište mora imati mrežnu stranicu na engleskom jeziku, a na nekom velikom jeziku bi trebala biti dostupna i projektna izvješća, publikacije itd.

7. Resursi: stručne službe, prostor, oprema i financije

Općenito govoreći, resursi Sveučilišta zaslužuju vrlo visoku ocjenu. Uprava posvećuje mnogo pažnje osiguravanju iznadprosječnih uvjeta i opreme za rad. To je rezultiralo obnovom zgrada,

čistim, urednim i vrlo ugodnim prostorima za rad i suvremenom opremom nužnom za obrazovni proces i znanstveno-istraživački rad. Laboratorijska i računalna oprema, također, zaslužuje vrlo visoku ocjenu. Međutim, ima razlika u razini opreme kojom raspolažu pojedini studijski programi i odjeli. Uprava treba osigurati da svi raspolažu jednakom, visokom razinom opreme.

7.1. Povjerenstvo izrazito povoljno ocjenjuje prostorne i edukativne kapacitete Sveučilišta Sjever. Dvije su zgrade obnovljene tijekom 2014. godine, a cijeli se prostor doima dobro održavanim, čistim i urednim. Učionice, praktikumi i laboratoriji dobro su opremljeni suvremenim nastavnim pomagalicama. Prostorno su očito grupirani prema nastavnim programima te su za svaki program na raspolaganju učionice te, sukladno potrebama nastavnog sadržaja, praktikumi i laboratoriji. Stručno povjerenstvo je bilo osobito impresionirano opremom u praktikumima Odjela sestrinstva i praktičnim vježbama koje su se tamo upravo održavale, kao i učionicama/praktikumima za rad u malim grupama gdje su studenti imali pripremu za ispit putem tableta uz asistenciju nastavnika. Praktikumi u Odjelu sestrinstva moderno su opremljeni najsuvremenijom nastavnom opremom i pomagalicama za praktičnu nastavu te nizom aparata i uređaja koji se koriste u realnim uvjetima. Rad u malim grupama, aktivno sudjelovanje studenata, uz suvremenu opremu omogućava kvalitetnu praktičnu izobrazbu. Kabineti su opremljeni i suvremenom IT tehnologijom. Veliki dio praktične nastave odvija se u nastavnim bazama – bolnicama, domovima zdravlja, domovima za starije osobe i dr. Tehnički praktikumi i laboratoriji također su solidno opremljeni za potrebe praktične nastave. Stručnom povjerenstvu je bila posebno zanimljiva suvremena oprema u Centru za digitalno nakladništvo koja omogućuje tiskanje knjiga, brošura, letaka i dr. te oprema u tonskom studiju. Novouređeni prostor u Centru Koprivnica dodatno je oplemenjen izložbom umjetničkih slika nastavnika studija Medijskog dizajna. Centar raspolaže i ateljeom za praktičnu nastavu studenata.

U posljednje dvije godine u Centru Koprivnica u opremu studija i praktikuma uloženo je 4.000.000,00 eura. Planovi za budućnost za daljnje opremanje studija i ateljea (maketarne) vrlo su ambiciozni. Za opremanje studija su potrebni i neki građevinski zahvati.

Nastavnički kabineti lijepo su uređeni (posebno u novoadaptiranim zgradama, osobito u Centru Koprivnica) i dobro opremljeni uredskom i IT opremom za nastavni i znanstveno-istraživački rad. Na raspolaganju su i mrežni printeri s personaliziranim pristupom. U planu je podizanje prostornog standarda nastavnika renoviranjem nedavno stečene zgrade u Varaždinu sa 1345 m² površine. Zgradu je na korištenje Sveučilištu dao Grad Varaždin.

Svaki centar ima svoju dobro opremljenu i uređenu knjižnicu s čitaonicom te Sveučilište ima ugovor s gradskom knjižnicom u Koprivnici i Varaždinu o korištenju knjižnične građe i čitaonice. Stručno povjerenstvo je pozitivno ocijenilo što se nastavna literatura u knjižnici nabavlja u dovoljnom broju, odnosno vodi se računa o upisanom broju studenata po kolegijima pri nabavci. Međutim, radno vrijeme je dosta kratko, a broj raspoloživih udžbenika i časopisa će vjerojatno trebati povećati kako Sveučilište bude raslo te razvijalo i unapređivalo svoju znanstveno-nastavnu djelatnost.

Opća ocjena Stručnog povjerenstva je da su prostorni i nastavni resursi u odličnom stanju, da se vodi računa o zadovoljenju potreba i nastavnika/znanstvenika i studenata, da su nastavnički i studentski standard na vrlo visokoj razini te da je održavanje prostora i opreme odlično.

7.2. Prema podacima iz Samoanalize, jedan zaposlenik iz redova administrativnog, tehničkog i pomoćnog osoblja pokriva 11,6 aktivnih nastavnika (stalno zaposlenih i vanjskih suradnika). Kako je ukupno 348 nastavnika i vanjskih suradnika, proizlazi da je 30 zaposlenih iz redova nenastavnog osoblja. Na državnoj razini ovaj omjer nije propisan. Na Sveučilištu Sjever u akademskoj godini 2013./14., prema podacima iz Samoanalize, bilo je stalno zaposleno 85 nastavnika i asistenata. S obzirom na veliki broj vanjskih suradnika i dva dislocirana sveučilišna centra, razumljiva je potreba za većim brojem nenastavnog osoblja. Uprava je upoznala Stručno povjerenstvo da su trenutno zaposlena 152 stalna djelatnika. U tom slučaju bi na 122 nastavnika, potreban broj nenastavnog osoblja bio 30,5 što znači da je normativ zadovoljen. Također, u razdobljima upisa dodatno se angažira 4 – 5 djelatnika kao ispomoć studentskim referadama. U razgovoru Stručnog povjerenstva s nastavnicima i suradnicima nije bilo pritužbi na račun broja i dostupnosti nenastavnog osoblja.

7.3. Nenastavno osoblje Sveučilišta Sjever raspoređeno je u Službu za tehničke poslove, poslove održavanja, čuvanja objekata, poslove zaštite na radu i protupožarne zaštite, Ured za preddiplomske i diplomske studije, studentske službe, Sveučilišnu knjižnicu, Službu za opće, pravne, kadrovske i administrativne poslove – Tajništvo, Službu za računovodstvo, knjigovodstvo i financije i Službu za IT potporu, e-učenje i učenje na daljinu. Stanje objekata i računalne opreme upućuje na dobro i kvalitetno održavanje koje provodi tehnička i IT služba. Nije bilo primjedbi korisnika na održavanje. Djelatnici stručnih službi izjasnili su se da imaju mogućnost redovitog dodatnog stručnog usavršavanja za poslove na kojima su raspoređeni. Međutim, Stručno povjerenstvo nema saznanja da se provode ankete – ocjenjivanje kvalitete rada stručnih službi, kao ni godišnji plan stručnog usavršavanja nenastavnog osoblja. Ne postoje razrađene politike i procedure izobrazbe i kontrole kvalitete, kao ni učinkovitosti rada nenastavnog osoblja.

7.4. Generalna ocjena je da su laboratoriji dobro opremljeni, dobro održavani i dobro iskorišteni (prilikom obilaska Sveučilišta, u većem broju laboratorija su se održavale vježbe). Ali oprema po pojedinim laboratorijima nije ujednačena ni kvantitetom, ni suvremenosti. Osobito je kvalitetna i suvremena oprema na Odjelu sestrištva (modeli za zdravstvenu njegu povezani IT uređajima, korištenje tableta u kabinetima za rad s malim grupama studenata), tonskom studiju i u Centru za izdavaštvo. U većini navedenih prostora održavane su aktivnosti prilikom obilaska Stručnog povjerenstva. Neki drugi laboratoriji/praktikumi srednje su razine opremljenosti (npr. elektrotehnički i građevinski – raspolaže samo uređajima za geotehnička ispitivanja). Uprava je informirala Stručno povjerenstvo da je u planu kupnja licenciranih laboratorija za ispitivanje građevinskih materijala od IGH-a u Varaždinu. Ambiciozni su i planovi izgradnje maketarne (prostor za 3D oblikovanje) potrebne za kolegij scenografije te izgradnja TV, fotografskog i scenografskog studija. Protokoli i procedure korištenja laboratorijske opreme nisu predloženi Stručnom povjerenstvu. U popisu pravilnika i dokumenata nema pravilnika/protokola o korištenju laboratorijske opreme i uređaja.

7.5. Sveučilište ide u dobrom smjeru u pogledu osiguravanja modernih tehnologija i opreme potrebne za nastavne i istraživačke potrebe. Sigurno je ako se ovaj trend nastavi, da će u dogledno vrijeme osigurati standard usporediv s onim koji je dosegnut na poznatim europskim institucijama. Stručno povjerenstvo je bilo veoma zadovoljno, u nekim segmentima čak impresionirano viđenim (audio i vizualna oprema, tonski studio i Centar za izdavaštvo) te su i komentari pojedinih članova povjerenstva išli upravo u tom smjeru da su pojedini kabineti i učionice opremljeni jednako kvalitetno kao što se može vidjeti na poznatim europskim institucijama. Kad je riječ o računalnoj opremi, evidentno je da se nabavci, održavanju, korištenju u nastavi i izvan redovite nastave posvećuje puna pozornost. Prema navodima korisnika, više od polovice računala staro je manje od tri godine. Stručno povjerenstvo je imalo priliku vidjeti rad studenata u kabinetima, laboratorijima i učionicama, korištenje računala te pripremu male grupe studenata na Odjelu sestrinstva za ispit uz pomoć tableta. Postoji žičana i bežična internetska veza. Pohvalno je što je korištenje računalne i AV opreme regulirano pravilnikom. Veoma je razvijen i primjenjuje se sustav E-učenja unutar kojeg je razvijen i sustav evaluacije studenata.

Računalna oprema financira se uglavnom vlastitim sredstvima i nabavlja putem javne nabave. Bagatelna nabava regulirana je pravilnikom. Podaci o nabavama dostupni su na mrežnoj stranici.

7.6. Svaki sveučilišni centar raspolaže svojom knjižnicom koja je dobro opremljena i raspolaže prostorom – čitaonicom – koji studenti mogu koristiti za učenje. Knjižnica ima računala za rad knjižničnog osoblja i računala za rad studenata. Za posudbu knjiga koristi se specijalizirani *software*. Korisnicima je omogućeno elektroničko pretraživanje kataloga knjižnice (dostupne su i informacije o trenutnoj raspoloživosti primjeraka). Korisnicima je na raspolaganju niz domaćih i inozemnih *online* bibliografskih i citatnih baza podataka i baza s cjelovitim tekstovima. Prisutne nedostatke u veličini prostora, raspoloživom broju radnih mjesta i broju naslova Sveučilište uspješno rješava ugovornom suradnjom s gradskim knjižnicama u Varaždinu i Koprivnici.

Rad knjižnice detaljno je reguliran pravilnikom.

Stručno povjerenstvo je upoznato da broj primjeraka naslova obavezne literature koji se nabavlja za knjižnicu odgovara 20 % predviđenog broja upisanih studenata po kolegiju.

7.7. Stručno povjerenstvo smatra da se veliki dio financijskih sredstava investira u prostor, opremu, nastavne i znanstvene sadržaje te stručno i znanstveno usavršavanje kadra, što smatra izrazito pozitivnim.

Sveučilište je nastalo 2014. godine te su financijski podaci u Samoanalizi dani za 2012. i 2013. godinu odvojeno za Veleučilište u Varaždinu i Medijsko sveučilište u Koprivnici. Izvori sredstava su višestruki – sredstva Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta (odnosi se na Veleučilište u Varaždinu – pretežno za plaće za zaposlene), sredstva iz EU fondova (samo za Veleučilište u Varaždinu), vlastiti prihodi (najviše prihodi od školarina) i prihodi od donacija. Medijsko sveučilište raspolagalo je samo vlastitim приходima i приходima od donacija. Ovakav način financiranja, bez javnih sredstava može predstavljati i određenu nesigurnost za redovito funkcioniranje. No, za očekivati je da je ovaj problem u određenoj mjeri riješen integracijom Sveučilišta te da će dodatno biti riješen proglašenjem Sveučilišta javnim. Naime, u situaciji kada

je zatraženo da se Sveučilište proglasi javnim očekuje se promjena financijske strukture prihoda. Veći udio javnih sredstava osigurao bi i veću autonomiju Sveučilišta i sigurnost u funkcioniranju.

7.8. Evidentno je da Sveučilište ulaže velika sredstva i napor u osiguravanje kvalitetnih uvjeta za nastavni, znanstvenoistraživački i stručni rad. Do sada su najveći dio toga osiguravali iz vlastitih fondova te nešto iz sredstava EU fondova. Može se reći da su sredstva opravdano, ciljano i racionalno usmjeravana. Vodi se računa i o zadovoljstvu zaposlenika koje se simbolično nagrađuje novčanim nagradama za postignute uspjehe (regulirano pravilnikom) te o njihovom usavršavanju. Velika sredstva ulažu se u razvoj znanstveno-nastavnog podmlatka pa se velikom broju doktorskih studenata plaća doktorski studij.