



KLASA: 602-04/18-09/0002
URBROJ: 355-02-03-19-0018

IZVJEŠĆE
VANJSKE NEOVISNE PERIODIČNE PROSUDBE SUSTAVA
OSIGURAVANJA KVALITETE (AUDITA)

EDWARD BERNAYS
VISOKE ŠKOLE ZA KOMUNIKACIJSKI MENADŽMENT

Zagreb, siječanj 2020.

Sadržaj

Predgovor	3
Sažetak izvješća.....	4
1. Uvod	7
1.1. Opis postupka vanjske prosudbe (audita)	7
1.2. Dokumentacija Visokog učilišta u postupku audita	10
Posjet Visokom učilištu	14
2. Opis Visokog učilišta.....	15
2.1. Misija, vizija i strategija VU	16
2.2. Unutarnji sustav osiguravanja kvalitete	17
3. Rezultati vanjske prosudbe	18
3.1. Politika kvalitete.....	18
3.2. Planiranje i upravljanje.....	20
3.3. Provedba i praćenje	22
3.4. Procjena.....	24
3.5. Poboljšanja, inovacije i utjecaj	25
4. Zaključak	28
Prof. dr. sc. Sunčica Oberman Peterka.....	28
5. Prilozi	29
5.1. Tablični prikaz rezultata vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit	29

Predgovor

Vanjska neovisna periodična prosudba sustava osiguravanja kvalitete ili audit (dalje u tekstu: vanjska prosudba ili audit) postupak je vanjskog vrednovanja kojim se utvrđuje je li sustav osiguravanja kvalitete visokog učilišta (dalje u tekstu: SOK) učinkovit i razvijen prema Kriterijima za audit Agencije za znanost i visoko obrazovanje te Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (dalje u tekstu: ESG).

Svrha je audita poticati kontinuirani razvoj unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete i kulture kvalitete. Time se doprinosi unapređenju svih djelatnosti visokog učilišta, posljedično i visokog obrazovanja u cijelosti, a ujedno se potiče autonomija visokih učilišta po pitanju institucijskog profiliranja i razvoja kulture kvalitete, odnosno preuzimanja odgovornosti za osiguravanje kvalitete i ostvarivanje institucijskih strateških ciljeva.

Audit se provodi u skladu s postupkom opisanim u Pravilniku o vanjskoj neovisnoj periodičnoj prosudbi unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u Republici Hrvatskoj (KLASA: 030-02/17-02/0012, URBROJ: 355-02-03-17-0001, Zagreb, 21. lipnja 2017.) (dalje u tekstu: Pravilnik).

Planom provedbe vanjske neovisne periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u 2019. godini (602-04/18-09/0002, 355-02-03-18-0001, 20. studenog 2018.), prihvaćenim na 100. sjednici Akreditacijskog savjeta Agencije za znanost i visoko obrazovanje (dalje u tekstu: Agencija ili AZVO), obuhvaćena je i **Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment** (dalje u tekstu: Visoko učilište).

Temeljem dostavljene dokumentacije i informacija prikupljenih tijekom posjeta Visokom učilištu, Stručno povjerenstvo (dalje u tekstu: Povjerenstvo), koje je imenovao Akreditacijski savjet, donijelo je ocjenu o stupnju razvijenosti, svrsishodnosti i koherentnosti sustava osiguravanja kvalitete Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment te preporuke za iduće razdoblje.

U ime Povjerenstva zahvaljujemo svim djelatnicima, studentima i dionicima Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment na uloženom trudu i suradnji tijekom provedbe ovoga postupka.

U Zagrebu, 24. siječnja 2020.

Predsjednica Povjerenstva

Prof. dr. sc. Sunčica Oberman Peterka

Sažetak izvješća

Agencija za znanost i visoko obrazovanje je putem imenovanog Stručnog povjerenstva provela audit **Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment**, u skladu s postupkom opisanim u Pravilniku o vanjskoj neovisnoj periodičnoj prosudbi unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u Republici Hrvatskoj.

Povjerenstvo je postupak provelo u skladu s **Kriterijima za audit** Agencije za znanost i visoko obrazovanje te **ESG**-standardima.

Zadatak Povjerenstva bio je ocijeniti je li sustav osiguravanja kvalitete Visokog učilišta funkcionalan, svrsishodan i koherentan te doprinosi li ostvarenju misije i ukupnom razvoju Visokog učilišta i svih njegovih aktivnosti.

Povjerenstvo je tijekom postupka utvrdilo snage, slabosti i dobru praksu Visokog učilišta te dalo preporuke za iduće razdoblje.

Osnovni podaci o Visokom učilištu:

Naziv Visokog učilišta: Visoka škola za komunikacijski menadžment Edward Bernays

Adresa: Ratkajev prolaz 8, 10000 Zagreb

Čelnik: doc. dr. sc. Damir Jugo, dekan

Stručno povjerenstvo koje je izradilo Izvješće:

- Prof. dr. sc. Sunčica Oberman Peterka, Ekonomski fakultet, Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku, predsjednica Povjerenstva
- Prof. dr. Sandra Sofia Nora Gaio, Universidade Fernando Pessoa, Portugal
- Prof. dr. Peter Purg, Akademija umetnosti, Univerza v Novi Gorici, Slovenija
- Anja Mahečić, dipl. ing., Siemens d.d.
- Nina Božičković, studentica, Veleučilište VERN.

U analizi dokumenata, posjetu Visokom učilištu i pisanju Izvješća, podršku radu Povjerenstva pružili su:

- Goran Briški, koordinator, AZVO
- Anna Maria Perović, pomoćna koordinatorica, AZVO.

Sažetak rezultata vanjske prosudbe

Snage

- Mala i prilagodljiva institucija, s dobrom sposobnošću prilagodbe brzim promjenama na tržištu i u društvu.
- Visoko motivirani nastavnici, uključujući vanjske suradnike, koji dijele viziju Visokog učilišta, snažno i pozitivno se poistovjećuju s institucijom te razumiju svoj položaj u akademskoj sredini.
- Nastava usmjerena na studente rezultira visokom razinom studentskog zadovoljstva te općenito pozitivnom atmosferom na Visokom učilištu.

Slabosti

- Dužnosti nisu odgovarajuće definirane i raspodijeljene s obzirom na funkcije i kompetencije zaposlenika.
- Međudjelovanje sustava osiguravanja kvalitete (SOK) i drugih institucijskih struktura (revizija studijskih programa, provedba Strategije, Stručno vijeće) nije dovoljno optimizirano, posebice u vidu očekivanog ubrzanog razvoja studijskih programa.
- Mnogi ključni procesi sustava osiguravanja kvalitete, pa čak i ključni aspekti pedagoškog upravljanja i mentoriranja studenata dio su odgovornosti samo jedne osobe (prodekanica za znanost i upravljanje kvalitetom).

Dobra praksa

- Temeljito razumijevanje ocjenjivanja i provjere znanja temeljenih na ishodima učenja na razini cijele zajednice, uključujući Upravu, nastavnike i studente.
- Model uključivanja vanjskih dionika koji omogućuje stvaranje dubokih i mnogostrukih veza te prijenos znanja iz poslovnog (realnog) sektora.
- Zahvaljujući studentima na Erasmus razmjeni u Zagrebu, hrvatski studenti imaju mogućnost slušanja kolegija na engleskom jeziku (studiji Komunikacije i Turizam).
- Bijela knjiga
- Imenovanje nastavnika savjetnika za semestar/studijsku godinu (jedan nastavnik po akademskoj godini).

Opće preporuke

- Učvrstiti strukturu i protokole sustava osiguravanja kvalitete, kako bi se pristup usmjeren na pojedinca zamijenio pristupom temeljenim na procesima.

- Potrebno je kvantitativno definirati pokazatelje uspješnosti procesa na svim područjima.
- S obzirom na planiran razvoj, Visoko bi učilište trebalo trenutne dobre neformalne prakse razviti u sustavne, formalizirane postupke.
- Razviti i učvrstiti pouzdan akademski sustav za upravljanje informacijama koji će odgovarati aktualnim i budućim (administrativnim i pedagoškim) potrebama.
- Pozornost posvećenu internacionalizaciji potrebno je prioritarno bolje integrirati u sustav. Visoko bi učilište trebalo razmotriti potrebu izrade posebnog formalnog plana za internacionalizaciju koji bi uključivao rokove, odgovornosti, kvantitativne ciljeve, pokazatelje uspješnosti te dokaze o potpori uprave. Trebalo bi izraditi dosljednije planove za međunarodne projekte, posebice za projekte financirane sredstvima Europske unije.

Prikaz stupnja razvijenosti sustava osiguravanja kvalitete Visokog učilišta prema Kriterijima za audit

Element vrednovanja	Početna faza	Razvijena faza	Napredna faza
1. Politika kvalitete		X	
2. Planiranje i upravljanje		X	
3. Provedba i praćenje		X	
4. Procjena		X	
5. Poboljšanja, inovacije i utjecaj		X	

1. Uvod

1.1. Opis postupka vanjske prosudbe (audita)

U skladu s modelom vanjske prosudbe opisanim u Pravilniku, provedene su sljedeće faze postupka vanjske prosudbe Visokog učilišta: planiranje, posjet i izvješće. Četvrta faza, naknadno praćenje, počinje nakon usvajanja Završnog izvješća, a odvija se na način opisan u Pravilniku.

Planiranje

U fazi planiranja provedene su sljedeće aktivnosti:

- dogovor oko provođenja postupka audita između Agencije i Visokog učilišta
- izrada hodograma audita
- prikupljanje podataka i materijala relevantnih za postupak audita, koje je Visoko učilište dostavilo Agenciji
- odabir i imenovanje koordinatora u postupku
- odabir i imenovanje članova Povjerenstva za audit
- dostavljanje relevantnih dokumenata Povjerenstvu za audit i Visokom učilištu
- dogovor oko Programa posjeta koji je dostavljen Visokom učilištu i svim članovima Povjerenstva.

Posjet

U ovoj fazi provedene su sljedeće aktivnosti:

- Članovi Povjerenstva analizirali su dostavljenu dokumentaciju te za radni sastanak Povjerenstva priredili bilješke.
- Radni sastanak Povjerenstva održan je 25. studenog 2019. u Zagrebu. Na sastanku je za predsjednika Povjerenstva izabrana prof. dr. sc. Sunčica Oberman Peterka.
- Koordinator AZVO-a je članove Povjerenstva upoznao sa sadržajem Izjave o povjerljivosti i nepostojanju sukoba interesa. Članovi su je pročitali, potpisali i dobili svoj primjerak.
- U skladu s Programom posjeta, Povjerenstvo je posjetilo Visoko učilište u razdoblju 26.-27. studenog 2019. Tijekom posjeta, Povjerenstvo je usporedilo i analiziralo informacije prikupljene iz različitih izvora, saželo zapažanja, donijelo zaključke o razvijenosti sustava osiguravanja kvalitete te definiralo glavne preporuke za njegovo unapređenje. Na kraju posjeta, Povjerenstvo je upravi Visokog učilišta priopćilo svoje zaključke te ih uputilo u sljedeće korake vezane uz fazu naknadnog praćenja.

Izvješće

Nakon posjeta Visokom učilištu, Povjerenstvo je izradilo ovo Izvješće audita.

Izvješće sadrži sljedeće elemente:

- Sažetak
- Uvod (s osnovnim podacima o Povjerenstvu, opisom postupka audita, popisom dostavljene dokumentacije Visokog učilišta te Programom posjeta)
- Opis Visokog učilišta
- Rezultati vanjske prosudbe (sa zapažanjima, ocjenom razvijenosti i učinkovitosti unutarnjeg SOK-a te preporukama za poboljšanje)
- Zaključak
- Tablični prikaz rezultata vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit.

U roku od 6 tjedana nakon posjeta, koordinator AZVO-a šalje Izvješće Visokom učilištu na očitovanje u elektronskom obliku. Visoko učilište dostavlja koordinatoru Agencije očitovanje u roku od 2 tjedna po primitku Izvješća. Koordinator dostavlja očitovanje Visokog učilišta Povjerenstvu na razmatranje, a Povjerenstvo koordinatoru dostavlja Završno izvješće. Završno se izvješće dostavlja Akreditacijskom savjetu Agencije na usvajanje. Usvojeno se Završno izvješće objavljuje na mrežnim stranicama Agencije.

Certifikat

Uvjeti da dodjelu certifikata o razvijenosti unutarnjeg SOK-a definirani su člankom 9. Pravilnika.

Postupak prigovora

Postupak prigovora definiran je člankom 10. Pravilnika.

Naknadno praćenje (*follow-up*)

Visoko učilište dužno je, u skladu s preporukama sadržanim u Završnom izvješću audita, u roku od 30 dana po usvajanju Završnog izvješća izraditi akcijski plan poboljšanja za razdoblje od 2 godine. Akcijski plan Visoko učilište dostavlja koordinatoru Agencije, koji ga prosljeđuje Povjerenstvu.

Faza naknadnog praćenja (*follow-up*) traje 6 mjeseci od datuma konačnog usvajanja Završnog izvješća. Po isteku tog razdoblja, Visoko učilište dostavlja koordinatoru Agencije izvješće o naknadnom praćenju, koje sadrži opis i dokaze provedenih aktivnosti u proteklih 6 mjeseci, kao i analizu učinkovitosti provedenih poboljšanja. Koordinator Agencije dostavlja navedeno izvješće Povjerenstvu, a ono se u roku od 3 tjedna po

primitku izvješća usuglašava i izrađuje zaključak povjerenstva o učinkovitosti aktivnosti provedenih u fazi naknadnog praćenja.

U dogovoru s Visokim učilištem, jedan član Povjerenstva i koordinator Agencije održavaju sastanak s predstavnicima Visokog učilišta, na kojemu se (uz mogućnost otvorene rasprave) predstavljaju realizacija akcijskog plana Visokog učilišta i zaključci Povjerenstva.

1.2. Dokumentacija Visokog učilišta u postupku audita

Popis dokumenata koje je Visoko učilište dostavilo i/ili koje je Povjerenstvo dobilo na uvid tijekom posjeta (izvorni nazivi dokumenata):

AKTI VISOKOG UČILIŠTA	
PRILOG A	Statut Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment Statute of Edward Bernays College of Communication Management
PRILOG B	Pravilnik o studijima Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment Regulation on Study Programmes at Edward Bernays College of Communication Management
PRILOG C	Pravilnik o unutarnjem ustrojstvu i sistematizaciji radnih mjesta Regulation on Internal Organisation and Systematisation of Positions
PRILOG D	Pravilnik o sustavu osiguravanja kvalitete Regulation on Quality Assurance System
PRILOG I	Pravilnik o međunarodnoj mobilnosti Regulation on International Mobility
PRILOG 1.3a	Etički kodeks Bernaysa
PRILOG 1.3b	Pravilnik o provjeri autentičnosti završnog i diplomskog rada
PRILOG 2.6a	Pravilnik o stručnoj praksi i terenskoj nastavi
PRILOG 2.7a	Pravilnik o cjeloživotnom obrazovanju
PRILOG 2.7b	Pravilnik o programu propedeutika psihoterapije
PRILOG 3.1b	Pravilnik o uvjetima upisa i prijelazima s drugih studija na preddiplomski i diplomski studij
PRILOG 3.5b	Pravilnik o studentskom savjetovalištu
PRILOG 3.10a	Pravilnik o radu Alumni kluba
PRILOG 4.3a	Pravilnik o nagrađivanju izvrsnosti nastavnika
STRATEGIJE I AKCIJSKI PLANOVI	
PRILOG E	Strategija razvoja Bernaysa 2020.-2025. 2020-2025 Development Strategy of Edward Bernays College of Communication Management
PRILOG F	Strategija razvoja Bernaysa 2015.-2020. 2015-2020 Development Strategy of Edward Bernays College of Communication Management
PRILOG G	Izvješće o realizaciji Strategije razvoja Bernaysa 2015.-2020. Report on Implementation of 2015-2020 Development Strategy of Edward Bernays College of Communication Management – III
Dano na uvid tijekom posjeta	Akcijski plan provedbe Strategije razvoja Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment i unaprjeđenja sustava osiguravanja kvalitete u akademskoj godini 2019./2020.
Dano na uvid tijekom posjeta	Akcijski plan provedbe Strategije razvoja Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment i unaprjeđenja sustava osiguravanja kvalitete u akademskoj godini 2018./2019.
Dano na uvid tijekom posjeta	Izvješće o realizaciji Akcijskog plana provedbe Strategije razvoja Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment i unaprjeđenja sustava osiguravanja kvalitete u akademskoj godini 2018./2019.
ZAPISNICI	
Dano na uvid tijekom	Zapisnici sastanaka Dekanata koji se održavaju svakog utorka (s naglaskom na

posjeta	rasprave o kvaliteti)
Dano na uvid tijekom posjeta	Zapisnici sastanaka svih zaposlenika koji se održavaju svakog četvrtka (s naglaskom na rasprave o kvaliteti)
Dano na uvid tijekom posjeta	Zapisnici sjednica Povjerenstva za osiguravanje kvalitete
Dano na uvid tijekom posjeta	Zapisnik sjednice Stručnoga vijeća na kojem je sudjelovao čitav Studentski zbor
INTERNO OSIGURAVANJE KVALITETE I DRUŠTVENA ULOGA VISOKOG UČILIŠTA	
PRILOG 1.1b	Odluka o osnivanju Centra za upravljanje kvalitetom
PRILOG 1.1c	Odluka o članovima Povjerenstva za osiguravanje kvalitete
PRILOG 1.1d	Odluka o razrješenju Tomislavke Ivande kao voditeljice Centra za upravljanje kvalitetom i imenovanje Lane Ciboci
PRILOG 1.1f	Odluka o imenovanju Lane Ciboci prodekanicom za znanost i kvalitetu Bernaysa
PRILOG 1.1g	Politika osiguravanja kvalitete
PRILOG 1.1h	Strategija osiguravanja kvalitete
PRILOG 1.1i	Priručnik osiguravanja kvalitete
PRILOG 1.1j	Primjerak anonimnih prijava zaprimljenih u sandučiću za anonimne prijave
Glavni dokument za vanjsku prosudbu	Izvešće o unutarnjem sustavu osiguravanja kvalitete doneseno u 2019. godini Self-evaluation Report
Dano na uvid tijekom posjeta	Izvešće o unutarnjem sustavu osiguravanja kvalitete doneseno u 2017. godini
Dano na uvid tijekom posjeta	Izvešće o unutarnjem sustavu osiguravanja kvalitete doneseno u 2015. godini
PRILOG 1.3c	Rješenje kojim se odobrava prosljeđivanje završnog ili diplomskog rada u daljnju proceduru na temelju izvješća programa o autentičnosti radova
PRILOG 1.3d	Rješenje kojim se završni ili diplomski rad vraća studentu na ispravak na temelju izvješća programa o autentičnosti radova
PRILOG 1.4a	Informativni materijali o Bernaysu u digitalnom obliku
PRILOG 1.4b	Izvešće o predavanjima u srednjim školama
STUDIJSKI PROGRAMI	
Dano na uvid tijekom posjeta	Primjerci Ugovora o obrazovanju s obzirom na različite modele plaćanja studija
PRILOG H	Izvedbeni plan za akademsku godinu 2018./2019.
PRILOG. 2.1a	Pregled usklađenosti studijskih programa: preddiplomski studij <i>Komunikacijski menadžment</i> i diplomski studij <i>Upravljanje odnosima s javnošću</i> s preporukama strukovnih udruženja iz područja odnosa s javnošću
PRILOG 2.1b	Pregled usklađenosti studijskih programa: preddiplomski studij <i>Menadžment i marketing turističke destinacije</i> i diplomski studij <i>Upravljanje doživljajem u turizmu</i> s preporukama strukovnih udruženja iz područja turizma
PRILOG 2.2a	Silabusi svih kolegija
PRILOG 2.2b	Primjerak Upute za polaganje kolegija
PRILOG 2.2e	Matrica ishoda učenja
PRILOG 2.2f	Zapisnik zajedničkog sastanka i radionice s nastavnicima prije početka akademske godine 2018./2019.
PRILOG 2.2g	Zapisnici sastanaka katedri prije početka akademske godine 2019./2020.
PRILOG 2.2h	Izvešće o održanom seminaru o ishodima učenja i evaluacija
PRILOG 2.4a	Izvešće o tehničkoj reviziji studijskih programa za akademsku godinu 2018./2019.
PRILOG 2.4b	Izvešće o strateškoj reviziji studijskih programa za akademsku godinu 2019./2020.
Dano na uvid tijekom posjeta	Izvešće o strateškoj reviziji studijskih programa za akademsku godinu 2017./2018.
PRILOG 2.6b	Popis studentskih radilišta

PRILOG 2.6c	Primjerak ugovora o partnerstvu
PRILOG 2.6d	Primjerak dnevnika prakse
PRILOG 2.6e	Primjerak molbe za priznavanje stručne prakse
PRILOG 2.6f	Primjerak rješenja za priznavanje stručne prakse
PRILOG 2.6g	Primjerak Uputnice za praksu
PRILOG 2.6h	Primjerak potvrde poslodavca o radnom odnosu
PRILOG 2.6i	Primjerak Potvrde o stručnoj praksi sa studijske posjete
PRILOG 2.6j	Primjerak rješenja kojim se odbija dokumentacija za stručnu praksu
PRILOG 2.6k	Primjerak zapisnika s obrane stručne prakse
PRILOG 2.6l	Izvještaj o zadovoljstvu studenata stručnom praksom
PRILOG 2.6m	Izvještaj o zadovoljstvu poslodavaca stručnom praksom
PRILOG 2.7c	Izvještaj o zadovoljstvu programom <i>Propedeutika psihoterapije</i>
NASTAVNI PROCES I PODRŠKA STUDENTIMA	
PRILOG 3.1c	Primjerci rješenja o prijelazu i priznavanju ispita s drugih studija
PRILOG 3.2a	Izvješće o akademskim rezultatima i studentima
PRILOG 3.3a	Izvješće o vrednovanju gostujućih predavača u akademskoj godini 2018./2019.
PRILOG 3.4b	Vodič za studente
Dano na uvid tijekom posjeta	Bijela knjiga za nastavnike
PRILOG 3.4c	Izvještaj o radu nastavnika savjetnika u akademskoj godini 2018./2019.
PRILOG 3.5a	Rješenje o posebnom statusu studenata
PRILOG 3.6a	Sveučilišna povelja Erasmus+
PRILOG 3.6b	Izvješće KA103: 2017-1-HR01-KA103-034978
PRILOG 3.6c	Izvješće Project 2018-1-HR01-KA103-047012
PRILOG 3.6d	Primjerak dopunske isprave s naznačenom studentskom mobilnošću
PRILOG 3.7a	Information Package
PRILOG 3.7b	Course Catalogue
PRILOG 2.2b	Primjerak Upute za polaganje kolegija
PRILOG 3.8a	Primjerci ispita i kolokvija
PRILOG 3.8b	Izvješće o zadovoljstvu ispitnim postupkom
PRILOG 3.8c	Odluka - žalba na ispit i ocjenu iz kolegija
PRILOG 3.5a	Rješenje o polaganju ispita pod posebnim uvjetima
PRILOG 3.9a	Primjerak diplome
PRILOG 3.9b	Primjerak dopunske isprave
PRILOG 3.10b	Izvješće o radu Alumni kluba
PRILOG 3.10c	Izvješće o zaposlenosti završenih studenata i njihovim karijerama
NASTAVNIČKI I INSTITUCIJSKI KAPACITETI	
PRILOG 4.1a	Životopisi nastavnika
PRILOG 4.1b	Pokrivenost nastave vlastitim kadrom – detaljan izračun
PRILOG 2.6b	Popis Bernaysovih radilišta
PRILOG 4.2b	Popis mentora završnih radova
PRILOG 4.2c	Popis mentora diplomskih radova
PRILOG 4.4a	Izvješće o vrednovanju rada nastavnika u zimskom semestru u akademskoj godini 2018./2019.
PRILOG 4.4b	Izvješće o vrednovanju rada nastavnika u ljetnom semestru u akademskoj godini 2018./2019.
PRILOG 4.4c	Analiza uspješnosti nastavnika u izvedbenom planu u akademskoj godini 2018./2019.
PRILOG 3.3a	Izvješće o vrednovanju gostujućih predavača u akademskoj godini 2018./2019.
PRILOG 4.4d	Odluka o nagrađivanju nastavnika za najbolje ocjene studenata u akademskoj godini 2018./2019.
STRUČNA I/ILI ZNANSTVENA DJELATNOST	
PRILOG 5.1a	Odluka o plaćanju sudjelovanja na znanstvenim i stručnim konferencijama za

	zaposlenike – primjerak odluke
PRILOG 5.1b	Znanstveni i stručni radovi zaposlenika u akademskoj godini 2018./2019.
PRILOG 5.1c	Potvrde o sudjelovanjima zaposlenika na znanstvenim i stručnim konferencijama u akademskoj godini 2018./2019.
PRILOG 4.5a	Odluke o nagrađivanju nastavnika za izvrsnost za 2018./2019.
PRILOG 5.4a	Prezentacije nastavnika kao dokaz o uključenosti istraživanja u predavanja

Posjet Visokom učilištu

Program posjeta Edward Bernays Visokoj školi za komunikacijski menadžment

Prvi dan posjeta - utorak, 26. 11. 2019.

TERMIN	AKTIVNOST
09:00 – 10:00	Sastanak s Upravom (dekan i prodekani)
10:05 – 11:00	Razgovor s predstavnicima Povjerenstva za upravljanje kvalitetom i Centra za upravljanje kvalitetom
11:15 – 12:00	Razgovor s predstavnicima studenata svih studijskih programa i razina studija (redovni/izvanredni)
12:00 – 12:45	Obilazak prostora Visokog učilišta i prisustvovanje nastavi
12:45 – 14:15	Konzultacije članova stručnog povjerenstva i radni ručak
14:30 – 15:15	Razgovor sa stalno zaposlenim nastavnicima
15:20 – 16:10	Razgovor s vanjskim suradnicima
16:15 – 16:30	Razgovor s koordinatorom Visokog učilišta
16:30 – 18:00	Konzultacije članova stručnog povjerenstva

Drugi dan posjeta – srijeda, 27. 11. 2019.

TERMIN	AKTIVNOST
09:00 – 09:45	Razgovor s predstavnicima BLAba, Centra za međunarodnu suradnju, Centra za karijere i Bernays Akademije
09:55 – 10:45	Razgovor s predstavnicima vanjskih dionika (partneri iz gospodarstva i zajednice, alumni)
10:45 – 11:30	Dodatni termin za razgovor s dionicima
11:30 – 12:15	Pregled dokumentacije, alata SOK-a i dr.
12:15 – 15:00	Konzultacije članova stručnog povjerenstva i radni ručak
15:00 – 15:15	Završni sastanak s Upravom (dekan i prodekani)

2. Opis Visokog učilišta

Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment dobila je 8. svibnja 2013. suglasnost za obavljanje djelatnosti visokoga obrazovanja koju je izdalo Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta. Od tada je kroz VU prošlo šest generacija studenata na tri studijska programa: preddiplomskom stručnom studiju *Komunikacijski menadžment*, preddiplomskom stručnom studiju *Menadžment i marketing turističke destinacije* te specijalističkom diplomskom stručnom studiju *Upravljanje odnosima s javnošću*.

Ustrojbene jedinice

Ustrojbene jedinice Visokog učilišta su:

- Dekanat
- Odjeli: Odjel za komunikacije, Odjel za turizam
- Centri: Centar za upravljanje kvalitetom, BLab (Centar za istraživanje), Centar za međunarodnu suradnju, Centar za karijere i suradnju s tržištem, Bernays Akademija (Centar za cjeloživotno obrazovanje).
- Uredi: Ured dekana, Ured za financije, Ured za odnose s javnošću, Ured za šport, Ured za savjetovanje studenata (Studentsko savjetovalište)
- Tajništvo
- Knjižnica.

Upravna tijela

Upravljačka tijela Visokog učilišta su:

- Upravno vijeće
- Stručno vijeće
- Dekan.

Struktura zaposlenika i studenata

Na dan 30. rujna 2019. na Visokom je učilištu bilo zaposleno 10 nastavnika i dvoje asistenata. S početkom listopada 2019., angažirano je još troje predavača, dok jednom nastavniku prestaje radni odnos. Shodno tome, na VU će u ak. god. 2019./2020. biti angažirano 12 osoba u nastavnom zvanju te dvoje asistenata.

Na VU je stalno zaposleno i 6 nenastavnih djelatnika – 2 predstavnika tehničkog te 4 predstavnika administrativnog osoblja.

Na Visoko je učilište upisano 363 studenata, od čega 243 na preddiplomskome (159 redovnih i 84 izvanrednih) te 121 (53 redovnih i 68 izvanrednih) na diplomskome studiju (u trenutku sastavljanja dokumentacije za vanjsku prosudbu, upisi u ak. god. 2019./2020. još su uvijek bili u tijeku).

2.1. Misija, vizija i strategija VU

Misija

Bernaysova je misija studentima pružati vrhunsko visoko obrazovanje te im omogućiti sve potrebne uvjete kako bi još za vrijeme studija bili kompetentni za tržište rada. Osiguravajući idealan omjer teorijskog znanja i praktičnog iskustva, studentima služimo i vodimo ih kroz naše studijske programe kako bismo osigurali da potpuno spremni samostalno zakorače na tržište, posjedujući vrhunske reference i kvalifikacije te impresivno iskustvo iz prakse.

Vizija

Vizija Bernaysa je biti najinovativnije visoko učilište, mjerilo kvalitete i akademsko središte koje stvara vrhunski obrazovane stručnjake na područjima svojih studijskih programa. Bernaysovi studiji zasnovani su na inovativnom modelu visokog obrazovanja, najsuvremenijim akademskim i stručnim spoznajama te čvrstoj integraciji sa tržištem rada, sve čega su rezultat vrhunski obrazovani diplomanti, stručnjaci za komunikacije i turizam.

Strategija

Strategija razvoja 2020.-2025. Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment usvojena je 25. srpnja 2019. godine. Uz pregled realiziranih razvojnih aktivnosti u ciklusima 2013.- 2015. te 2015. – 2020., u dokumentu se navode vrijednosti VU, SWOT analiza te Plan razvoja u idućem strateškom razdoblju, 2020.-2025.

Plan razvoja sastoji se od sedam cjelina:

- Razvoj nove studijske vertikale Bernaysa
- Znanost i izdavaštvo
- Nastava, nastavni proces i nastavnici
- Razvoj i internacionalizacija studijskih programa
- Unapređenje prostornih kapaciteta i opreme
- Cjeloživotno obrazovanje
- Razvoj komercijalnih poslovnih i stručnih aktivnosti

Strateški cilj razvoja nove studijske vertikale prenijet je iz prethodnog strateškog razdoblja i ponajprije se odnosi na pokretanje nove studijske vertikale (inicijalnu akreditaciju preddiplomskog stručnog i specijalističkog diplomskog stručnog studija iz područja poslovne psihologije, početak izvođenja nastave na navedenom studiju, prilagodbu organizacijske strukture VU, osnivanje Odjela za psihologiju), u cilju prerastanja u veleučilište.

Neki su od ostalih značajnijih strateških ciljeva u idućem razdoblju:

- Akreditiranje VU kao znanstvene organizacije te otvaranje mogućnosti pokretanja znanstvenih projekata
- Jačanje nastavničkih kapaciteta
- Veće uključivanje poslodavaca u programe stručne prakse
- Uvođenje sustava e-učenja
- Internacionalizacija studijskih programa
- Opremanje i uređivanje novog prostora te preseljenje
- Dodatni razvoj programa cjeloživotnog učenja
- Dodatni razvoj komercijalnih i stručnih aktivnosti i projekata

2.2. Unutarnji sustav osiguravanja kvalitete

Temeljni dokument SOK-a, *Pravilnik o osiguravanju kvalitete*, usvojen je 31. listopada 2013. odlukom Stručnog vijeća (izmijenjen je 18. veljače 2015). Stručno je vijeće 13. rujna 2018. usvojilo *Politiku kvalitete* i *Strategiju osiguravanja kvalitete*, a 11. travnja 2019. i *Priručnik kvalitete*.

Dana 31. listopada 2013. odlukom Upravnoga vijeća, a na prijedlog dekana, osnovan je Centar za upravljanje kvalitetom.

Centar za upravljanje kvalitetom nadležan je za ustroj i djelovanje sustava za osiguravanje kvalitete na Visokom učilištu. U okviru Centra za upravljanje kvalitetom provode se različiti oblici vrednovanja kvalitete nastavnog procesa; uz vrednovanje nastave, nastavnika i studijskih programa, ispitnih procesa i prakse od strane studenata, Centar prikuplja te analizira iskustava nastavnika o uvjetima izvedbe nastave, kvaliteti nastave i studijskih programa te iskustva poslodavaca po pitanju provedbe studentske prakse. Istraživanja se među studentima i nastavnicima provode kontinuirano svake godine, dok se vrednovanja rada nastavnika provode svakoga semestra.

Centar jednom godišnje podnosi dekane izvješće o svim postupcima u nadležnosti Centra i Povjerenstva provedenima tijekom godine.

Uz Centar, mjerodavna su tijela sustava za osiguravanje kvalitete Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete te Stručno vijeće.

Stručno vijeće razmatra mišljenje i prijedloge Povjerenstva, odlučuje o strategiji, planovima i mjerama unapređenja nastave i rada u okviru osiguravanja kvalitete, nadgleda i periodično vrednuje studijske programe, kao i programe cjeloživotnog obrazovanja, te sukladno potrebama sustava odlučuje o drugim mjerama i aktivnostima.

Povjerenstvo je savjetodavno i stručno tijelo odgovorno dekane. Prema Pravilniku o osiguravanju kvalitete, Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete čine voditelj Centra za upravljanje kvalitetom, jedan predstavnik nastavnika u znanstveno-nastavnom ili nastavnom zvanju, jedan predstavnik potpornih organizacijskih jedinica (tajništvo, studentska služba, knjižnica), jedan predstavnik vanjskih suradnika te jedan predstavnik studenata.

3. Rezultati vanjske prosudbe

3.1. Politika kvalitete

Temelj procesa; opći smjer i ciljevi vezani uz kvalitetu svih aktivnosti i procesa kojima se ostvaruje misija visokog učilišta.

Zapažanja i zaključak:

- Visoko učilište ima jasnu viziju i strategiju razvoja (što je vidljivo iz Strategije razvoja za razdoblje 2015.-2020. te 2020.-2025.), kao i uspostavljene instrumente potpore razvoju poslovne strategije, što je navedeno u SWOT analizi; ovi se dokumenti redovno ažuriraju.
- Premda je evidentno je da je sustav osiguravanja kvalitete ustrojen relativno nedavno, on je razmjerno dobro razvijen. Ključne odgovorne osobe svjesne su da je sustav osiguravanja kvalitete institucije u fazi konsolidacije te da ga je potrebno dodatno prilagoditi unutarnjim potrebama i vanjskim zahtjevima. Ovo je vidljivo u izvješćima unutarnjeg samovrednovanja i akcijskim planovima te se prati i strukturirano unapređuje, u skladu s ESG-jem. Akcijski plan se jednom godišnje revidira.
- Dokumentacija i odgovornosti unutar SOK-a odgovarajuće su (interno i eksterno) usklađeni, a među ključnim dionicima razvijena je svijest o važnosti osiguravanja kvalitete; Uprava osigurava čvrstu podršku SOK-u. Procesi SOK-a uglavnom su transparentni, a poduzete su mjere jasno vidljive (mrežne stranice, informatički sustav dostupan svim dionicima SOK-a, BEduca).
- Politika kvalitete u većoj je mjeri usklađena s profilom, misijom i vizijom Visokog učilišta; u skladu je s nacionalnim i međunarodnim standardima i relevantnim okvirima; institucijska kultura kvaliteta razvija se u odgovarajućem smjeru, kao i svi ključni procesi, strateški dokumenti i planovi.
- Podatke za Izvješće o unutarnjem sustavu osiguravanja kvalitete različite organizacijske jedinice prosljeđuju izravno Centru za upravljanje kvalitetom (koji vodi i isključivo predstavlja prodekanica za znanost i upravljanje kvalitetom). Centar trenutačno pokriva uglavnom područje zadovoljstva studenata (studentska praksa, administracija, iskustvo studiranja); podršku kod obrade podataka Centru pruža osoblje Studentske referade. Međutim, ciklus nije u potpunosti zatvoren vidljivim mjerama naknadnog praćenja ključnih aktivnosti, premda Centar dostavlja akcijske planove Stručnom vijeću, a jednom godišnje i sažetak Akademskom savjetu. Podaci se provjeravaju uglavnom kroz redovne sastanke s imenovanim nastavnicima savjetnicima (po jedan po godini i po programu, uključujući i za apsolvente), koji i formalno (sastanci jednom po semestru) i neformalno (individualne konzultacije) redovito komuniciraju sa studentima. Dodatan je kanal povratnog informiranja i Studentski zbor, premda u

ovome trenutku još uvijek uglavnom neformalno. Redovni sastanci u sklopu dekanskog kolegija neformalno dopunjuju krug izvještavanja. Centar za razvoj karijera vrlo je aktivan u osiguravanju studentske prakse koja je relevantna za stvarno zaposlenje, a ciklus osiguravanja kvalitete po pitanju suradnje s partnerima-poslodavcima uglavnom funkcionira vrlo dobro. U ovome se trenutku ne provodi ispitivanje zadovoljstva zaposlenika (zbog malog broja zaposlenika, teško je ostvariti anonimnost). Isto tako, ne primjenjuje se plan akademskog usavršavanja (stalno zaposlenih i vanjskih) nastavnika koji bi se revidirao jednom godišnje.

- Internacionalizacija se uglavnom temelji na programu razmjene Erasmus+. U ovome je kontekstu u planu izvođenje više od 50 kolegija na engleskom jeziku.
- Centar za upravljanje kvalitetom blisko surađuje s tajništvima odjela, koja su zadužena za obradu podataka (studentske ankete). Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete savjetodavno je tijelo i veza sa Stručnim vijećem, odnosno vanjskim suradnicima i nastavnicima; Povjerenstvo se sastaje prije početka svakog semestra.
- Nema dokaza da su vanjski suradnici, alumni ili partneri iz gospodarstva sudjelovali u izradi Izvješća o unutarnjem sustavu osiguravanja kvalitete.
- (Dobra praksa:) WhatsApp grupa kao dodatan način brže komunikacije između uprave, Povjerenstva i Studentskog zbora. Jednom godišnje organizira se sastanak Studentskog zbora i Stručnog vijeća; sastanci su formalni, vodi se zapisnik, a dogovorene se mjere uglavnom prate.
- Ishodi učenja osnovni su orijentir za ocjenjivanje uspješnosti studenata i buduće zapošljavanje, a nastavnici i studenti toga su svjesni. Ishodi učenja revidiraju se jednom godišnje.
- Članovi tijela za osiguravanje kvalitete redovito sudjeluju u edukacijama u organizaciji Agencije i Visokog učilišta.
- Alumni i poslodavci, posebice vanjski suradnici, uključeni su u reviziju programa; poslodavci i partneri s kojima se organizira studentska praksa rado bi bili i dodatno uključeni te informirani o studentskom iskustvu i njihovoj vrijednosti ili značaju za Visoko učilište.
- Iako se stručno i znanstveno usavršavanje nastavnog osoblja prati, nedostaju godišnji planovi stručnog usavršavanja, odnosno jasni kriteriji kao konkretan dokument SOK-a, čak i ako se stručni razvoj prati na individualnoj razini, između pojedinih zaposlenika i dekana.
- VU ima odgovarajuću politiku javnog informiranja; informacije su dostupne svim ključnim vanjskim dionicima (npr. na mrežnim stranicama) te se redovito ažuriraju.

Razina razvijenosti:

- RAZVIJENA FAZA

Preporuke:

- Osigurati sustavan redosljed i numeriranje dokumenata; usustaviti cjelokupan okvir SOK-a, uz jasne poveznice u Izvješću o unutarnjem sustavu osiguravanja kvalitete. (Priručnik o kvaliteti od 11. travnja 2019. sadrži popis temeljnih dokumenata SOK-a; ovaj bi popis trebalo upotpuniti, uz navođenje datuma zadnje revizije).
- Bolje uskladiti postupak unapređenja kvalitete koji koordinira Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete (trenutno samo savjetodavno tijelo) s radom Povjerenstva za reviziju studijskih programa i Stručnog vijeća. Surađujući sa svim odgovornim osobama na razini institucije, Povjerenstvo za osiguravanje kvalitete trebalo bi nadzirati provedbu dogovorenih poboljšanja i pratiti njihov utjecaj te izvještavati Stručno vijeće.
- Razviti program internih edukacija o osiguravanju kvalitete, npr. (interaktivni) seminar s aktivnim sudjelovanjem svih relevantnih dionika (unutarnjih i vanjskih).
- Razmotriti redefiniranje uloga Centra za upravljanje kvalitetom i Povjerenstva za osiguravanje kvalitete, kako bi se izbjegli mogući sukobi interesa te kako bi se SOK bolje prilagodio budućim planovima za institucijski razvoj.
- Diversificirati i osnažiti SOK u pogledu osoblja koje je izravno uključeno u provedbu aktivnosti, prije svega kako bi se riješilo kritično pitanje da su brojni ključni procesi osiguravanja kvalitete, pa čak i ključni aspekti upravljanja nastavom i mentorstvom studenata, trenutno koncentrirani na jednu osobu (prodekanicu za znanost i upravljanje kvalitetom), koju je potrebno rasteretiti kako bi se usredotočila na proces osiguravanja kvalitete.
- Razviti što je moguće objektivnije mehanizme mjerenja zadovoljstva nastavnika, primjerice prilagodbom postojeće prakse samovrednovanja, koja bi se mogla nadopuniti redovitim individualnim sastancima (godišnje planiranje karijere).
- Dosljedno razvijati strateški pristup internacionalizaciji i međunarodnim istraživačkim i/ili razvojnim projektima i partnerstvima (konzorciji, međunarodna vidljivost i proaktivan pristup), kao oblik podrške ambicioznim razvojnim planovima, prije svega zbog komplementarnog financiranja (EU projekti, mreže); u ovaj proces na strukturiran način uključiti i Akademski savjet.

3.2. Planiranje i upravljanje

Utvrđivanje ciljeva u svrhu ostvarivanja misije visokog učilišta; utvrđivanje sastavnih procesa i resursa potrebnih za njihovo ostvarivanje; utvrđivanje rizika i prilika; upravljanje procesima.

Zapažanja i zaključak:

- Visoko učilište izrađuje godišnje akcijske planove i izvješća o provedbi strategije razvoja te o unaprjeđenju sustava osiguravanja kvalitete („Akcijski plan provedbe strategije razvoja Edward Bernays Visoke Škole za komunikacijski menadžment i unaprjeđenja sustava osiguravanja kvalitete“; „Izvješće o realizaciji akcijskog plana provedbe strategije razvoja Edward Bernays Visoke Škole za komunikacijski menadžment i unaprjeđenja sustava osiguravanja kvalitete“). Akcijski planovi i izvješća navode odgovornosti, pokazatelje realizacije i rokove za ključne aktivnosti.
- Akcijski planovi i povratne informacije dobivene od unutarnjih dionika dokazuju da planiranje i upravljanje na svim razinama organizacije slijede opći strateški smjer Visokog učilišta, uključujući Odjele, Centre i razvojne planova zaposlenika.
- Planiranje, donošenje odluka i upravljački procesi su fleksibilni i prilagođavaju se dinamici makro i mikro okruženja te relevantnim podacima iz sustava osiguravanja kvalitete.
- Unutarnji sustav osiguravanja kvalitete uključuje procese praćenja i upravljanja ljudskim potencijalima, prije svega u pogledu napredovanja te znanstveno/stručne produktivnosti nastavnika.
- Unutarnji sustav osiguravanja kvalitete uključuje i procese vezane za upravljanje materijalnim resursima kroz, primjerice, ankete o zadovoljstvu dionika. Visoko je učilište svjesno slabosti koje bi mogle dovesti u pitanje ostvarivanje strateških ciljeva (prvenstveno raspoloživi prostor i oprema); Povjerenstvo je dobilo na uvid akcijske planove za minimiziranje tih slabosti.
- Visoko učilište pokazuje proaktivan stav i volju za učenjem na temelju preporuka iz vrednovanja provedenih od strane unutarnjih i vanjskih dionika te ulaže trud u integriranje predloženih poboljšanja u svoju strategiju i poslovni model.

Razina razvijenosti:

- RAZVIJENA FAZA

Preporuke:

- Imajući na umu strategiju razvoja/rasta institucije, Visoko bi učilište uobičajenu praksu provođenja neformalnih postupaka osiguravanja kvalitete trebalo postupno zamijeniti sustavnijim i formalnim pristupom kako bi se izbjegle manjkavosti u sustavu osiguravanja kvalitete tijekom procesa rasta institucije.
- Visoko bi učilište trebalo na vidljiv način te formalno uključiti doprinose svih svojih dionika u razvoj strateških dokumenata te dokumenata unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete.
- Potrebno je posvetiti više pažnje definiranju kvantitativnih pokazatelja uspješnosti tijekom procesa planiranja, u svrhu učinkovitijeg pružanja potpore upravljanju i ostvarivanju strateških ciljeva.

- Povjerenstvo smatra da je potrebno uvesti i učvrstiti sustav godišnjeg planiranja profesionalnog razvoja za sve ključne zaposlenike te posebice za zaposlenike izravno uključene u sustav osiguravanja kvalitete.
- Visoko bi učilište trebalo posvetiti više pažnje razvoju modernijih i učinkovitijih mehanizama prikupljanja i analiziranja informacija u vidu potpore planiranja i upravljanja.

3.3. Provedba i praćenje

Provedba planiranih procesa; praćenje provedbe.

Zapažanja i zaključak:

- Studenti smatraju da su mladi nastavnici jedna od prednosti Visokog učilišta; oni u nastavu uvode aktualne trendove, dovode stručnjake za pojedine teme te na predavanju uvode buduće digitalne izazove (ili dodatnog predavača na kolegiju).
- Studenti su upoznati s pojmom ishoda učenja te razumiju kako su oni povezani s temama koje se obrađuju na nastavi. Jasno im je što to znači te na temelju toga izrađuju svoje planove učenja. Svjesni su uloge i vrijednosti ishoda učenja pri zapošljavanju. Dodatak diplomi smatraju alatom u izgradnji karijere.
- Vanjski suradnici slažu se da, u usporedbi s državnim institucijama, Visoko učilište mnogo ulaže u razvoj zaposlenika (predavanja, radionice, mentoriranje, praksa); podrška interdisciplinarnosti i inovativnim metodama predavanja prednost je zahvaljujući kojoj je Visoko učilište privuklo kvalitetne vanjske suradnike.
- Budući da Visoko učilište ima velik broj sklopljenih partnerstava te da komunikacija o različitim prilikama za studente nije dovoljno sustavna, mentori na stručnoj praksi u poduzećima ne koordiniraju se i ne obučavaju za mentorstvo na dosljedan način, što za posljedicu ima velike razlike u kvaliteti iskustva studenata te u zadovoljstvu praksom, kako studenata tako i poslodavaca.
- Alumnniji i poslodavci smatraju da bi stručna praksa trebala duže trajati te da bi prilike i radno vrijeme trebali biti bolje prilagođeni studentima koji su već zaposleni (izvanredni studenti).
- Definirani su propisi i postupci za procese osiguravanja kvalitete; za neke postoje i pokazatelji uspješnosti.
- Rezultati znanstvenih djelatnosti upotrebljavaju se u nastavnom procesu (Prilog 5.4a u Izvješću o unutarnjem sustavu osiguravanja kvalitete).
- Upitnici o zadovoljstvu studenata provode se redovno (na kraju svakog semestra) kao i ankete o zadovoljstvu studenata i poslodavaca stručnom praksom; Visoko učilište ne provodi upitnik o zadovoljstvu među stalnim zaposlenicima.
- Visoko je učilište dostavilo dokaze o provođenju samovrednovanja nastavnog osoblja (nastavnici zaposleni na puno i nepuno radno vrijeme, Prilozi 3.3a, 3.4c, 3.8b, 4.4a, 4.4b, 4.4c u Izvješću o unutarnjem sustavu osiguravanja kvalitete).

- Izrađen je Pravilnik kojim se regulira nagrađivanje izvrsnosti nastavnika, među ostalim i izvrsnost u znanstveno-istraživačkom radu, te Odluka o nagrađivanju nastavnika za najbolje ocjene studenata u akademskoj godini 2018./2019.
- Nastavnici su sudjelovali na radionicama i edukacijama u organizaciji AZVO-a za razvoj nastavničkih kompetencija; na početku svake akademske godine, nastavnici dobiju „Bijelu knjigu“ s uputama o postupanju i radu na Visokom učilištu, što je posebice važno kada je riječ o vanjskim suradnicima.
- Visoko učilište potiče sudjelovanje u programima mobilnosti, a prodekani su svjesni važnosti tih programa. Unatoč tomu, odaziv studenata i nastavnika nije velik.
- Izrađeno je Izvješće o radu Alumni kluba (Prilog 3.10b).
- Nedostaje sustavan pristup organizaciji stručne prakse te plan aktivnosti stručne prakse (kojime bi se definiralo što stručna praksa mora obuhvatiti, kao i predviđeni ishodi); upitnici se provode svake akademske godine; ne prikupljaju se informacije o radnim mjestima na kojima se odrađuje stručna praksa (kako bi se imao pregled njihovih značajki).

Razina razvijenosti:

- RAZVIJENA FAZA

Preporuke:

- Bolje koristiti postojeću mrežu partnera. Potrebno je unaprijediti i ujednačiti kvalitetu mentorstva kod studentske prakse, u smislu istinskog poučavanja studenta.
- Razmotriti načine na koje bi se studentima mogli predstaviti rezultati studentske ankete (primjerice, u obliku skupnog izvješća), kako bi ih se motiviralo na popunjavanje anketa.
- O Izvješću o unutarnjem sustavu osiguravanja kvalitete i ciklusu osiguravanja kvalitete informirati sve studente, a ne samo studentske predstavnike.
- Jasno istaknuti radno vrijeme studentske referade (i radno vrijeme Visokog učilišta općenito).
- Uvesti dosljednu koordinaciju sustava stručne prakse, uključujući edukacije mentora i objektivnu, dvosmjernu, moguće i digitalnu razmjenu informacija o mogućnostima; ako je moguće, povezati to s konsolidiranim sustavomumnija; obje bi strane (VU i vanjski partneri) trebale razviti plan aktivnosti stručne prakse (kojime bi se definiralo što stručna praksa mora obuhvatiti, kao i predviđeni ishodi).
- Preporuka je za studente objediniti informacije o stručnoj praksi (opći pregled, glavne značajke mjesta prakse, itd.) na jednome mjestu.
- Bolje strukturirati sve procese (u dokumentaciji SOK-a) i jasno definirati pokazatelje učinka najvažnijih procesa.

- Razmotriti načine prikupljanja podataka o zadovoljstvu stalno zaposlenog osoblja (iako je to problematično zbog malog broja zaposlenika) i vanjskih suradnika.
- Planiranje (znanstvenog i akademskog) usavršavanja nastavnog osoblja (prikupljanje informacija o zadovoljstvu nastavnika, rasprave o očekivanjima i definiranje godišnjih ciljeva), može se provoditi u obliku godišnjih (ili dvogodišnjih) sastanaka/rasprava, kako bi se potaknuo njihov daljnji razvoj.
- Kako bi se poboljšala mobilnost nastavnika i unaprijedile mogućnosti izvođenja nastave na stranom jeziku, u Pravilnik o nagrađivanju izvrsnosti nastavnika preporučuje se uvrstiti dodatne kriterije.

3.4. Procjena

Evaluacija planiranih procesa i rezultata procesa u odnosu na definirane ciljeve; analiziranje i izvješćivanje o rezultatima procjene.

Zapažanja i zaključak:

- Unutarnja prosudba sustavno se provodi svake dvije godine.
- Nema organiziranih edukacija za zaposlenike koji su izravno uključeni u sustav kvalitete, no oni redovito sudjeluju na seminarima i radionicama koje organizira AZVO.
- Definiran je niz procesa unutarnjeg vrednovanja, koji se redovito provode i raspravljaju na sjednicama Stručnog vijeća.
- Izrađuju se akcijski planovi i izvješća o provedbi akcijskih planova, premda bi neke pokazatelje trebalo preciznije definirati, kako bi se olakšalo njihovo ispunjavanje.
- Vanjski suradnici i stalno zaposleni nastavnici informiraju se o rezultatima unutarnjih vrednovanja i zadovoljstvu studenata putem e-pošte. Sažetak rezultata također je dostupan na mrežnim stranicama Visokog učilišta (<https://www.bernays.hr/Home/Page/hr-HR?name=vrednovanje-kvalitete-rada-nastavnika-i-gostujucih-predavaca>).
- Dokumenti SOK-a usklađeni su s procesima upravljanja - neki su od dokaza: Akcijski plan provedbe Strategije razvoja Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment i unaprjeđenja sustava osiguravanja kvalitete u akademskoj godini 2018./2019., Izvješće o realizaciji Strategije razvoja Bernaysa 2015.-2020., itd. Svi se dokumenti raspravljaju na sjednicama Stručnog vijeća, a dionicima su dostupni putem intraneta.
- Dostupna su izvješća o provedbi strategije, odnosno realizaciji godišnjih operativnih planova.
- Ispitivanje zadovoljstva nastavnika provedeno je jednom, no zbog malog broja zaposlenika teško je ostvariti anonimnost ankete; ovo se na neformalan način provodi svakodnevno.
- Nastavničko se opterećenje redovito analizira. Postoji Pravilnik o nagrađivanju izvrsnosti nastavnika prema različitim kriterijima.

- Redovno se organiziraju radionice o ishodima učenja za nastavnike i vanjske suradnike.
- Izrađuju se izvješća o studentskoj mobilnosti koja se raspravljaju na sjednicama Stručnog vijeća.
- Nema sustavne analize stručnog usavršavanja nastavnog i nenastavnog osoblja te stoga nema ni dokaza o vrednovanju učinka istog.

Razina razvijenosti:

- RAZVIJENA FAZA

Preporuke:

- Preporuka je na početku svakog dokumenta navesti imena osoba koje su ga izradile.
- Razmotriti organiziranje edukacija o osiguravanju kvalitete za osobe koje su izravno uključene u procese SOK-a.
- Razmotriti razvoj jednostavnog sustava prikupljanja informacija o zadovoljstvu zaposlenika; npr. godišnji razgovori zaposlenika i poslodavca koji bi se mogli proširiti u sustavnu analizu stručnog razvoja.

3.5. Poboljšanja, inovacije i utjecaj

Primjena mjera za poboljšanje temeljem rezultata evaluacije procesa; inovacije u procesima; utjecaj procesa osiguravanja kvalitete na razvoj visokog učilišta.

Zapažanja i zaključak:

- Unutarnja je prosudba provedena dvaput; posljednje je izvješće iz listopada 2019.
- Visoko je učilište u specifičnoj situaciji budući da još nije prošlo postupak reakreditacije. Temeljem podataka koji se prikupljaju unutarnjom prosudbom provode se poboljšanja i inovacije.
- Visoko učilište osigurava prikupljanje i analizu podataka relevantnih za poboljšanja internih procesa. Ovo je vidljivo iz brojnih dokumenata koje je Povjerenstvo dobilo na uvid, počevši od temeljnih: Strategije razvoja Bernaysa 2020.-2025. i Akcijskog plana provedbe Strategije razvoja. Podaci se prikupljaju kroz različite ankete, koje se analiziraju na razini Centra za upravljanje kvalitetom.
- Primjer je mjere usmjerene na povećanje stope prolaznosti i završnosti tzv. mentorski sustav, s mentorima za svaku godinu i svaki studijski program. Funkcija studentskog mentora ili savjetnika primjer je dobre prakse.
- Drugi je primjer poboljšanja vidljiv u sustavu studentske prakse. Na temelju povratnih informacija, uglavnom neformalnih razgovora i anketa, VU revidira

popis poslodavaca kod kojih studenti obavljaju praksu, a studentima daje preporuke za poslodavce koji im najbolje odgovaraju.

- Podaci prikupljeni ovim ispitivanjima osiguravaju provedbu navedenih poboljšanja, međutim ostali dionici (poslodavci) ne dobivaju sustavne povratne informacije putem kojih se provode određene mjere (zatvoreni krug informiranja).
- Visoko učilište osigurava kompetencije svojih nastavnika te nagrađuje njihovu izvrsnost (Izvešće o vrednovanju rada nastavnika u zimskom semestru u akademskoj godini 2018./2019.; Izvešće o vrednovanju rada nastavnika u ljetnom semestru u akademskoj godini 2018./2019.; Pravilnik o nagrađivanju izvrsnosti nastavnika; Odluka o nagrađivanju nastavnika za najbolje ocjene studenata u akademskoj godini 2018./2019.). Iako postoji sustav nagrađivanja nastavnika, uključivanjem dodatnih kriterija (izvođenje nastave na engleskom jeziku, mobilnost itd.) ovaj bi postupak predstavljao veći izazov.
- Visoko učilište vodi računa da su ishodi učenja prilagođeni promjenjivim potrebama tržišta (silabusi svih kolegija; Matrica ishoda učenja; Izvešće o održanom seminaru o ishodima učenja i evaluacija; Izvešće o tehničkoj reviziji studijskih programa za akademsku godinu 2018./2019.; Izvešće o strateškoj reviziji studijskih programa za akademsku godinu 2019./2020.)
- Primjenjuje se neformalna, ali vrlo učinkovita praksa korištenja WhatsApp grupa za bržu komunikaciju među tijelima koja povezuju studente i nastavnike, koja ima pozitivni učinak.

Razina razvijenosti:

- RAZVIJENA FAZA

Preporuke:

- Potrebno je provesti cjelovitu procjenu prikupljenih podataka i odgovarajuću analizu. Podatke je potrebno kvantificirati pomoću pokazatelja uspješnosti te pratiti.
- Budući da VU provodi brojne interne ankete, sustav je potrebno što je više moguće optimirati (npr. uspostavljanjem baze podataka koja će nuditi relevantne informacije o svakom poslodavcu kod kojega studenti obavljaju stručnu praksu ili osposobljavanje). Uz pomoć takve baze podataka, poboljšanja i inovacije bi se mogle i trebale kontinuirano pratiti, a rezultate bi potom trebalo uvrštavati u izvješće unutarnje prosudbe).
- Pravilnik o nagrađivanju izvrsnosti nastavnika mogao bi se poboljšati uvrštavanjem dodatnih kriterija, poput mobilnosti nastavnika ili izvođenja nastave na engleskom jeziku.
- Preporučuje se studentsku anketu u potpunosti provoditi *online* te je pojednostaviti; razmotriti načine informiranja studenata o rezultatima anketa (npr. sažeto izvješće).

- Preporuka je poboljšati i unaprijediti funkcionalnost aplikacije BEDUCA (učiniti je funkcionalnom i za iOS); osigurati da se korisničko iskustvo redovito prati i unapređuje odgovarajućim razvojem cjelokupnog digitalnog sustava podrške procesu učenja; neformalne komunikacijske prakse (poput WhatsApp grupa) trebale bi što je više moguće biti formalizirane.
- Uvesti redovne sastanke sa svim dionicima kako bi sustav bio što koherentniji. Definirati jedinstven pisani postupak za prikupljanje prijedloga za poboljšanje od svih dionika, npr. u obliku globalne tablice koja bi također sadržavala rokove i individualne odgovornosti za svaku aktivnost.
- Inicirati i osnažiti aktivnosti Udruge alumnijske, izraditi i primjenjivati godišnji plan aktivnosti Udruge, a provedbu plana pratiti i kroz SOK (npr. od alumnijske prikupljati relevantne informacije o tržištu rada, kako bi se definirala i provela konkretna poboljšanja na razini silabusa i izvedbe studijskih programa).

4. Zaključak

Na temelju analize dokumentacije Visokog učilišta, razgovora s dionicima unutarnjeg SOK-a te drugih dokaza prikupljenih tijekom posjeta Visokom učilištu, Povjerenstvo je zaključilo da je SOK Edward Bernays Visoke škole za komunikacijski menadžment u sljedećoj fazi razvoja po pojedinim kriterijima Agencije:

- 1) Politika kvalitete: RAZVIJENA FAZA;
- 2) Planiranje i upravljanje: RAZVIJENA FAZA;
- 3) Provedba i praćenje: RAZVIJENA FAZA;
- 4) Procjena: RAZVIJENA FAZA;
- 5) Poboljšanja, inovacije i utjecaj: RAZVIJENA FAZA.

Ocjene Povjerenstva navedene su i u Tabličnome prikazu vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit (Prilog 5.1. ovoga Izvješća).

Povjerenstvo je u ovome Izvješću dostavilo i preporuke za iduće razdoblje, kako bi se osiguralo kontinuirano poboljšavanje unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete, a samim time i kvalitete svih aktivnosti Visokog učilišta.

Prijedlog Povjerenstva za vanjsku prosudbu Agenciji za znanost i visoko obrazovanje

Povjerenstva smatra da sustav osiguravanja kvalitete vrednovanog Visokog učilišta **ispunjava uvjete za dodjelu certifikata.**

Povjerenstvo stoga predlaže Agenciji za znanost i visoko obrazovanje da Visokom učilištu izda certifikat za razvijen unutarnji sustav osiguravanja kvalitete na razdoblje od pet godina od datuma usvajanja ovoga Izvješća.

U Zagrebu, 24. siječnja 2020.

Predsjednica Povjerenstva

Prof. dr. sc. Sunčica Oberman Peterka

5. Prilozi

- 5.1. Tablični prikaz rezultata vanjske prosudbe prema Kriterijima za audit

Elementi vrednovanja	Početna faza	Razvijena faza	Napredna faza
<p>1. Politika kvalitete</p> <p><i>Temelj procesa; opći smjer i ciljevi vezani uz kvalitetu svih aktivnosti i procesa kojima se ostvaruje misija visokog učilišta</i></p>	<p>Politika kvalitete predstavlja zajedničko poimanje kvalitete na razini visokog učilišta te je okvir za djelovanje na institucijskoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.</p> <p>Politika kvalitete sukladna je strateškom usmjerenju, misiji i viziji visokog učilišta i ostvaruje se u nekim djelatnostima i organizacijskim procesima.</p> <p>Pri kreiranju i prihvaćanju razvojnih politika VU djelomično se koriste informacije sustava osiguravanja kvalitete.</p> <p>Unutarnji i vanjski dionici nisu uključeni ili su nedovoljno uključeni u ovaj proces.</p>	<p>Politika kvalitete predstavlja zajedničko poimanje kvalitete na razini visokog učilišta; ona na odgovarajući način izražava opći smjer i ciljeve vezane uz kvalitetu svih aktivnosti i procesa te je okvir za djelovanje na institucijskoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.</p> <p>Politika kvalitete sukladna je strateškom usmjerenju, misiji i viziji visokog učilišta i ostvaruje se u temeljnim djelatnostima i organizacijskim procesima.</p> <p>Pri kreiranju i prihvaćanju razvojnih politika VU koriste se relevantne informacije sustava osiguravanja kvalitete.</p> <p>Unutarnji i vanjski dionici uključeni su u ovaj proces.</p>	<p>Politika kvalitete predstavlja zajedničko poimanje kvalitete na razini visokog učilišta; ona na odgovarajući način izražava opći smjer, ciljeve vezane uz kvalitetu svih aktivnosti i procesa, vrijednosti, etička načela i dobru praksu u osiguravanju kvalitete te je okvir za djelovanje na institucijskoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.</p> <p>Sustav osiguravanja kvalitete odražava strateško usmjerenje VU i relevantne i racionalne ciljeve, uz jasnu poveznicu strateških ciljeva s održivim razvojem društva u cjelini.</p> <p>Politika kvalitete jasno je vidljiva u svim djelatnostima i organizacijskim procesima.</p> <p>Pri kreiranju i prihvaćanju razvojnih politika VU koriste se relevantne informacije sustava osiguravanja kvalitete kako bi se stvorilo poticajno okruženje za daljnji razvoj.</p> <p>Unutarnji i vanjski dionici aktivno uključeni su u ovaj proces i doprinose razvoju sustava.</p>
<p>2. Planiranje i upravljanje</p> <p><i>Utvrđivanje ciljeva u svrhu ostvarivanja misije visokog učilišta; utvrđivanje sastavnih procesa i resursa potrebnih za njihovo ostvarivanje; utvrđivanje rizika i prilika; upravljanje procesima</i></p>	<p>U procesu planiranja djelomično se koriste informacije sustava osiguravanja kvalitete.</p> <p>Proces planiranja uključuje definiranje resursa, odgovornosti, rokova, rezultata, pokazatelja uspješnosti i načina izvješćivanja o realizaciji planova za neke aktivnosti visokog učilišta.</p> <p>Visoko učilište ima neke mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za ljudske resurse.</p> <p>Visoko učilište ima neke mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za materijalne resurse.</p>	<p>Relevantne informacije sustava osiguravanja kvalitete koriste se u procesu planiranja.</p> <p>Proces planiranja uključuje definiranje resursa, odgovornosti, rokova, rezultata, pokazatelja uspješnosti i načina izvješćivanja o realizaciji planova za temeljne aktivnosti visokog učilišta.</p> <p>Visoko učilište ima uspostavljene mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za ljudske resurse.</p> <p>Visoko učilište ima uspostavljene mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za materijalne resurse.</p>	<p>Relevantne informacije sustava osiguravanja kvalitete, uključujući i rezultate procjene rizika, koriste se u procesu planiranja.</p> <p>Proces planiranja uključuje jasno definiranje resursa, odgovornosti, rokova, rezultata, pokazatelja uspješnosti i načina izvješćivanja o realizaciji planova za sve aktivnosti visokog učilišta.</p> <p>Visoko učilište ima uspostavljene učinkovite mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za ljudske resurse.</p> <p>Visoko učilište ima uspostavljene učinkovite mehanizme prikupljanja i vrednovanja informacija vezanih za materijalne resurse.</p>

<p>3. Provedba i praćenje</p> <p><i>Provedba planiranih procesa; praćenje provedbe</i></p>	<p>Sustav osiguravanja kvalitete pruža potporu praćenju kvalitete provedbe procesa i aktivnosti te ostvarenju prihvaćenih ciljeva. Prikupljaju se, analiziraju i koriste podaci za upravljanje nekim temeljnim aktivnostima VU. Procedure osiguravanja kvalitete potiču razvoj kulture kvalitete.</p>	<p>Sustav osiguravanja kvalitete pruža potporu praćenju kvalitete provedbe procesa i aktivnosti te ostvarenju prihvaćenih ciljeva. Osigurano je prikupljanje, analiziranje i korištenje podataka za upravljanje relevantnim aktivnostima VU. Procedure osiguravanja kvalitete potiču razvoj kulture kvalitete i nekih djelatnosti visokog učilišta.</p>	<p>Sustav osiguravanja kvalitete pruža potporu praćenju kvalitete provedbe procesa i aktivnosti te ostvarenju prihvaćenih ciljeva. Osigurano je prikupljanje, analiziranje i korištenje podataka za upravljanje svim aktivnostima VU. Procedure osiguravanja kvalitete rezultiraju razvojem kulture kvalitete i svih djelatnosti visokog učilišta (prema ESG-standardima).</p>
<p>4. Procjena</p> <p><i>Evaluacija planiranih procesa i rezultata procesa u odnosu na definirane ciljeve; analiziranje i izvješćivanje o rezultatima procjene</i></p>	<p>Sustav za osiguravanje kvalitete povremeno prolazi postupke unutarnjeg i vanjskog vrednovanja. Procesi VU vrednuju se tijekom i na kraju procesa. Kvaliteta rezultata procesa većim je dijelom temeljena na pojedinačnim naporima.</p>	<p>Sustav za osiguravanje kvalitete periodički prolazi postupke unutarnjeg i vanjskog vrednovanja te se djelomično revidira temeljem rezultata tih vrednovanja. Dionici se o tome pravovremeno izvješćuju. Procesi VU vrednuju se tijekom i na kraju procesa, a rezultati se koriste u planiranju i odlučivanju. Kvaliteta rezultata procesa uglavnom je odraz skupnih napora na razini VU.</p>	<p>Sustav za osiguravanje kvalitete periodički se revidira i unapređuje temeljem redovnih postupaka unutarnjeg i vanjskog vrednovanja u skladu s ESG- standardima, a dionici se o tome pravovremeno izvješćuju. Procesi VU vrednuju se tijekom i na kraju procesa u smislu svrsishodnosti, a rezultati se sustavno koriste u planiranju i odlučivanju. Kvaliteta rezultata procesa u potpunosti je rezultat sustavnih skupnih napora na razini VU.</p>
<p>5. Poboľšanja, inovacije i utjecaj</p> <p><i>Primjena mjera za poboljšanje temeljem rezultata evaluacije procesa; inovacije u procesima; utjecaj procesa osiguravanja kvalitete na razvoj visokog učilišta</i></p>	<p>Razvoj i unapređenje kvalitete nekih djelatnosti i procesa visokog učilišta temelje se na analizama i podacima prikupljenim kroz aktivnosti sustava osiguravanja kvalitete. Postoje aktivnosti vezane uz provjeru učinkovitosti sustava za osiguravanje kvalitete. Provode se analize procesa unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete. Sustav osiguravanja kvalitete nije u potpunosti koherentan.</p>	<p>Razvoj i unapređenje kvalitete temeljnih djelatnosti i procesa visokog učilišta temelje se na analizama i podacima prikupljenim kroz aktivnosti sustava osiguravanja kvalitete. Učinkovitost nekih aspekata sustava za osiguravanje kvalitete utemeljena je na dokazima. Provodi se vrednovanje utjecaja procesa unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete. Sustav osiguravanja kvalitete je koherentan.</p>	<p>Razvoj i unapređenje kvalitete svih djelatnosti i procesa visokog učilišta temelje se na analizama i podacima prikupljenim kroz aktivnosti sustava osiguravanja kvalitete. Učinkovitost svih aspekata sustava za osiguravanje kvalitete utemeljena je na dokazima. Zajednički utjecaj koji procesi unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete imaju na razvoj VU analiziraju se i prate. Sustav osiguravanja kvalitete je koherentan i svrsishodan.</p>