



**IZVJEŠĆE
STRUČNOG POVJERENSTVA
U POSTUPKU**

REAKREDITACIJE

**DRUŠTVENO-HUMANISTIČKIH ODJELA SVEUČILIŠTA U ZADRU
(ODJELI HUMANISTIČKIH ZNANOSTI, FILOLOŠKI DIO)**

Datum posjeta visokom učilištu:

18.-21. svibnja 2014.

Srpanj 2014.

SADRŽAJ

UVOD	4
KRATKI OPIS VREDNOVANOG VISOKOG UČILIŠTA	7
ZAKLJUČCI STRUČNOG POVJERENSTVA:.....	11
PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA	11
NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA	12
PRIMJERI DOBRE PRAKSE	13
PREPORUKE ZA UNAPREĐENJE KVALITETE	14
DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU	21
1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete.....	21
2. Studijski programi.....	25
3. Studenti	29
4. Nastavnici	32
5. Znanstvena i stručna djelatnost.....	34
6. Međunarodna suradnja i mobilnost.....	37
7. Resursi: stručne službe, prostor, oprema i financije.....	40

UVOD

Izvešće o reakreditaciji humanističkih odjela Sveučilišta u Zadru (filološki dio) napisalo je Stručno povjerenstvo koje je imenovala Agencija za znanost i visoko obrazovanje, a na temelju Samoanalize Sveučilišta, popratne dokumentacije i posjeta.

Reakreditacija je postupak koji provodi Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO), državna agencija uvrštena u EQAR (*European Quality Assurance Register for Higher Education*) i punopravna članica ENQA-e (*European Association for Quality Assurance in Higher Education*), a koji se u skladu sa Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju provodi svakih pet godina na svim visokim učilištima u Republici Hrvatskoj.

Stručno povjerenstvo imenuje Akreditacijski savjet, neovisno tijelo AZVO-a, kako bi provelo neovisno stručno vrednovanje visokog učilišta i studijskih programa koje izvodi.

Izvešće sadrži:

- kratku analizu prednosti i nedostataka;
- popis dobrih praksi uočenih na visokom učilištu;
- preporuke za unapređenja i prijedlozi mjera koje treba provesti u predstojećem razdoblju (te provjeriti postupkom naknadnog praćenja);
- detaljnu analizu temeljenu na standardima i kriterijima za reakreditaciju.

Članovi Stručnog povjerenstva

- Prof. Guido Bonsaver, Faculty of Medieval and Modern Languages University of Oxford, Ujedinjena Kraljevina Velike Britanije i Sjeverne Irske, predsjednik Povjerenstva
- Prof. Maria Wyke, Department of Greek and Latin University College London, Ujedinjena Kraljevina Velike Britanije i Sjeverne Irske

- Prof. Helga Schwalm, Department of English and American Studies Faculty of Arts and Humanities, Humboldt-Universität zu Berlin, Savezna Republika Njemačka
- Prof. Natalia Wyszogrodzka-Liberadzka, Uniwersytet Gdanski, Republika Poljska
- Aleksandar Šušnjar, student, Filozofski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Republika Hrvatska

Podrška radu Stručnog povjerenstva:

- mr. sc. Sandra Bezjak, koordinatorica, AZVO
- Vlatka Derenčinović, prevoditeljica, AZVO

Tijekom posjeta povjerenstvo je održalo sastanke sa sljedećim skupinama dionika:

- Uprava Sveučilišta;
- Povjerenstvo za unaprjeđenje kvalitete;
- pročelnici odjela;
- nastavnici;
- asistenti i znanstveni novaci;
- voditelji znanstvenih projekata;
- voditelji doktorskih studija;
- studenti koji su se odazvali javnom pozivu za razgovor.

Povjerenstvo je također obišlo knjižnicu, informatičke kabinete, studentsku referadu i učionice Sveučilišta u Zadru te prisustvovalo nastavi tijekom koje je razgovaralo s prisutnim studentima.

Po završetku postupka reakreditacije, Akreditacijski savjet donosi mišljenje temeljem reakreditacijskog izvješća, ocjene kvalitete visokog učilišta te izvješća o ispunjavanju

kvantitativnih kriterija dobivenih iz informatičkog sustava koje podnosi koordinator Agencije.

Na temelju mišljenja Akreditacijskog savjeta, Agencija donosi akreditacijsku preporuku kojom ministru nadležnom za područje visokog obrazovanja i znanosti preporučuje:

1. **izdavanje potvrde** visokom učilištu o ispunjavanju uvjeta za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja odnosno dijela djelatnosti, u slučaju da je akreditacijska preporuka pozitivna,

2. **uskrtu dopusnice** visokom učilištu za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja odnosno dijela djelatnosti, u slučaju da je akreditacijska preporuka negativna

3. **izdavanje pisma očekivanja** visokom učilištu, s rokom uklanjanja nedostataka do tri godine. Pismo očekivanja može uključivati i zabranu upisa novih studenata na određeni period.

Akreditacijska preporuka uključuje i ocjenu kvalitete visokog učilišta te preporuke za poboljšanje i unapređenje kvalitete.

KRATAK OPIS VREDNOVANOG VISOKOG UČILIŠTA

NAZIV VISOKOG UČILIŠTA: Sveučilište u Zadru (društveni i humanistički odjeli)

ADRESA: Mihovila Pavlinovića bb, Zadar

ČELNIK: prof. dr. sc. Ante Uglešić, rektor

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA:

25 odjela (od kojih 19 društveno-humanističkih odjela)

Odjeli iz područja društvenih i humanističkih znanosti su kako slijedi:

- Odjel za anglistiku
- Odjel za arheologiju
- Odjel za etnologiju i kulturnu antropologiju
- Odjel za filozofiju
- Odjel za francuske i iberoromanske studije
- Odjel za germanistiku
- Odjel za informacijske znanosti
- Odjel za izobrazbu učitelja i odgojitelja
- Odjel za klasičnu filologiju
- Odjel za kroatistiku i slavistiku
- Odjel za lingvistiku
- Odjel za nastavničke studije u Gospiću
- Odjel za pedagogiju
- Odjel za povijest
- Odjel za povijest umjetnosti
- Odjel za psihologiju
- Odjel za sociologiju
- Odjel za talijanistiku
- Odjel za turizam i komunikacijske znanosti

POPIS STUDIJSKIH PROGRAMA:

- Preddiplomski sveučilišni studij Engleski jezik i književnost (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Engleski jezik i književnost (dvopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Njemački jezik i književnost (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Njemački jezik i književnost (dvopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Talijanski jezik i književnost (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Suvremena talijanska filologija (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Suvremena talijanska filologija (jednopredmetni)
- Diplomski dvopredmetni prevoditeljski studij talijanistike
- Diplomski jednopredmetni prevoditeljski studij talijanistike
- Preddiplomski sveučilišni studij Francuski jezik i književnost (dvopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Španjolski jezik i književnost (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Francuski jezik i književnost (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Hispanistika (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Romanistika (jednopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Hrvatski jezik i književnost (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Hrvatski jezik i književnost
- Preddiplomski sveučilišni studij Kroatistika i južnoslavenska filologija
- Diplomski sveučilišni studij Kroatistika i južnoslavenska filologija
- Preddiplomski sveučilišni studij Ruski jezik i književnost (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Ruski jezik i književnost (dvopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Grčki jezik i književnost (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Grčki jezik i književnost (dvopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Latinski jezik i rimska književnost (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Latinski jezik i rimska književnost (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij lingvistike (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij lingvistike (jednopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Arheologija (jednopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Arheologija (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Arheologija (jednopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Arheologija (dvopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Etnologija i antropologija (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Etnologija i antropologija (dvopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Filozofija (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Filozofija (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Filozofija (jednopredmetni)

- Preddiplomski sveučilišni studij Povijest (dvopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Povijest (jednopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Povijest (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Povijest (jednopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Povijest umjetnosti (dvopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Povijest umjetnosti (jednopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Povijest umjetnosti (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Povijest umjetnosti (jednopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Informacijske znanosti - knjižničarstvo
- Diplomski sveučilišni studij Informacijske znanosti - knjižničarstvo
- Preddiplomski sveučilišni studij Pedagogija (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Pedagogija (dvopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Psihologija
- Diplomski sveučilišni studij Psihologija
- Preddiplomski sveučilišni studij Sociologija (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Sociologija (dvopredmetni)
- Diplomski sveučilišni studij Kulturne sociologije (jednopredmetni)
- Preddiplomski sveučilišni studij Kultura i turizam
- Diplomski sveučilišni studij Ekologija u turizmu
- Diplomski sveučilišni studij Kulturna baština i turizam
- Diplomski sveučilišni studij Novinarstvo i odnosi s javnostima
- Diplomski sveučilišni studij Poduzetništvo u kulturi i turizmu
- Integrirani preddiplomski i diplomski Učiteljski studij
- Stručni studij Predškolski odgoj
- Poslijediplomski sveučilišni (doktorski) studij Arheologija istočnog Jadrana
- Poslijediplomski sveučilišni (doktorski) studij Humanističke znanosti
- Poslijediplomski sveučilišni (doktorski) studij Jadran - poveznica među kontinentima
- Poslijediplomski sveučilišni (doktorski) studij Društvo znanja i prijenos informacija
- Združeni poslijediplomski sveučilišni (doktorski) studij Sociologije regionalnog i lokalnog razvoja

BROJ STUDENATA: 5550 studenata (4400 studenata društveno-humanističkih odjela)

BROJ NASTAVNIKA (društveno-humanistički odjeli):

- 143 stalno zaposlenih nastavnika izabраниh u znanstveno-nastavno zvanje; te
- 55 stalno zaposlenih nastavnika izabраниh u nastavno zvanje

BROJ ZNANSTVENIKA (društveno-humanistički odjeli): 143 stalno zaposlenih nastavnika izabраниh u znanstveno-nastavno zvanje

UKUPNI PRORAČUN (u 2012): 162.094.487,00 kn

FINANCIRANJE OD MZOS-a: 70%

VLASTITI PRIHODI: 30%

KRATAK OPIS VISOKOG UČILIŠTA:

Sveučilište u Zadru osnovano je 2002. godine, no nastavlja tradiciju prvog hrvatskog sveučilišta osnovanog 1396. godine. Suvremeni razvoj visokog obrazovanja u Zadru započeo je 1955. godine osnivanjem Filozofskog fakulteta u Zadru Sveučilišta u Zagrebu (od 1975. u sastavu Sveučilišta u Splitu), a kasnije i osnivanjem Visoke učiteljske škole 1998. Ove su dvije ustanove bile temelj ponovnog osnivanja Sveučilišta u Zadru 2002. godine.

Sveučilište u Zadru pravno je i funkcionalno integrirano sveučilište s 25 odjela i 5550 studenata. Tijekom svoje povijesti Sveučilište u Zadru bilo je uglavnom usmjereno na studije iz područja humanističkih i društvenih znanosti, no posljednjih je godina počelo nuditi i studijske programe iz drugih znanstvenih područja.

ZAKLJUČCI STRUČNOG POVJERENSTVA:

U postupku reakreditacije 19 društveno-humanističkih odjela Sveučilišta u Zadru sudjelovala su 3 međunarodna stručna povjerenstva:

- Povjerenstvo za reakreditaciju 7 odjela iz područja humanističkih znanosti (filološki dio),
- Povjerenstvo za reakreditaciju 5 odjela iz područja humanističkih znanosti (nefilološki dio),
- Povjerenstvo za reakreditaciju 7 odjela iz područja društvenih znanosti.

Nakon pripremnog sastanka s koordinatorima Agencije 18. svibnja tri su stručna povjerenstva posjetila Sveučilište u Zadru u razdoblju od 19. do 21. svibnja 2014. g. Prije samog posjeta članovima Povjerenstava dostavljena je samoanaliza na engleskom jeziku. Samoanalize pojedinih odjela pripremljene su samo na hrvatskom jeziku pa ih većina članova Povjerenstava nije mogla proučiti. Tijekom posjeta Povjerenstva su održala sastanke s Upravom, nastavnim osobljem, doktorandima, studentima i tehničkim osobljem. Na završnom sastanku Uprava Sveučilišta predstavila je strateški plan i viziju Sveučilišta. Članovi Povjerenstava se ovim putem zahvaljuju Sveučilištu u Zadru na gostoprimstvu te suradnji tijekom iscrpnih i iskrenih razgovora. Članovi Povjerenstava također bi se željeli zahvaliti Agenciji na učinkovitosti s kojom je posjet organiziran.

PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA

1. Sveučilište u Zadru ima jasnu viziju i strateški plan koji uključuje pozicioniranje Sveučilišta kao ključne nastavne i istraživačke institucije na Jadranu te specifičan fokus na studije mora kroz različite discipline. Ovo uključuje i društvene i humanističke znanosti, čime nije ugrožena širina znanstvenih disciplina Sveučilišta.
2. Unutar postojećih proračunskih ograničenja financijama se na Sveučilištu odgovarajuće upravlja.

3. Postoji čvrsta jezgra mlađeg akademskog osoblja koje je vrlo motivirano i željno doprinijeti uspjehu Sveučilišta.
4. Osoblje ima povjerenja u Upravu Sveučilišta.
5. Pojedini odjeli primjenjuju pohvalne inicijative unutar ograničenih dostupnih resursa kako bi unaprijedili discipline kojima se bave.

NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA

1. Postoji određena neujednačenost između strateškog plana i postupaka osiguravanja kvalitete nastave i istraživačkog rada te njihove praktične provedbe na razini cijelog Sveučilišta. Nije jasno obuhvaća li strategija i planove za nepredviđene situacije nastale smanjenjem proračuna, do čega je već došlo otkako je strateški plan izrađen, a što se može dogoditi i u budućnosti. Administrativno opterećenje vezano uz sustav osiguravanja kvalitete vrlo je visoko te stoga sami postupci vrednovanja mogu imati negativan učinak na kvalitetu vrednovanih aktivnosti.
2. Studenti rijetko ili uopće ne dobivaju povratne informacije o tome rješavaju li se pitanja koja se njih tiču te imaju dojam kako se njihove primjedbe ne uzimaju ozbiljno u obzir. Studenti smatraju kako sustavi praćenja i poboljšanja kvalitete nastave nisu učinkoviti. Iznimka je u ovome pogledu Odjel za sociologiju. Odjel primjenjuje postupke povratnog informiranja studenata koji bi mogli biti model i za ostatak Sveučilišta.
3. Postoji manjak laboratorija i laboratorijske nastave za one discipline gdje bi to bilo nužno, prije svega za Psihologiju, Lingvistiku te jezične odjele.
4. Ne postoje postupci koji bi osigurali jedinstven standard ocjenjivanja studenata na razini cijelog Sveučilišta, odnosno koji bi osigurali da način ocjenjivanja odgovara svakom pojedinom kolegiju. Nema jasnih dokaza ni da se primjenjuje postupak revizije i poboljšanja kurikula kako bi se umanjilo udvostručavanje nastavnog sadržaja na različitim kolegijima, osigurao vertikalni napredak u učenju odnosno redovito ažurirali sadržaji kolegija.

5. Vrlo je malo radova objavljeno u međunarodnim recenziranim časopisima ili kod međunarodnih izdavača, nedovoljno je aktivnosti vezanih uz prijave na međunarodne natječaje, a ograničena je i podrška profesionalnom razvoju osoblja. Nastavno je osoblje opterećeno administrativnim poslovima što ostavlja malo mogućnosti za visokokvalitetan, međunarodno konkurentan istraživački rad. Dio nastavnog osoblja ima vrlo visoko nastavno opterećenje.

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

1. Postupci povratnog informiranja na Odjelu za sociologiju.
2. Inicijative Odjela za informacijske znanosti i Odjela za sociologiju za unaprjeđivanje međunarodnog profila znanstveno-nastavnog osoblja.
3. Upravljanje financijama.
4. Regionalni fokus, uključujući multidisciplinarni pristup studijima mora.

PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE KVALITETE

Konkretne preporuke za poboljšanje kvalitete koje bi Visoko učilište trebalo primijeniti u skladu s Kriterijima za ocjenu kvalitete visokih učilišta u sastavu sveučilišta, temeljenima na ESG-u:

1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete

- Potrebno je osigurati učinkovitu primjenu dogovorenih postupaka za rješavanje etičkih pitanja, studentskih primjedbi i učinkovito provođenje strateškog plana Sveučilišta na razini odjela. Ovi bi postupci trebali biti maksimalno učinkoviti kako bi se smanjile administrativne obaveze nastavnog osoblja.
- Potrebno je razviti planove za osiguravanje održivosti i razvoja Sveučilišta i u slučaju smanjenja proračuna i nemogućnosti novih zapošljavanja. Ovo bi moglo uključivati planove i učinkovite mehanizme podrške za osiguravanje prihoda iz različitih izvora.
- Potrebno je uvesti učinkovite programe profesionalnog razvoja zaposlenika, naročito mlađeg akademskog osoblja, kao i postupke prepoznavanja i nagrađivanja izvrsnosti u nastavnom i istraživačkom radu. Sam pojam "akademsko osoblje" jasno ukazuje na to da se od njih, uz nastavni, očekuje i znanstveni rad.
- Potrebno je razviti odgovarajuću administrativnu podršku za pripremanje prijave za značajnije međunarodne projekte, primjerice unutar programa Obzor 2020. Sveučilište bi trebalo uspostaviti ured koji bi osiguravao administrativnu pomoć prilikom prijave na veće projekte te razmjenu dobre prakse. Prema dokumentu samoanalize na Sveučilištu trenutno ne djeluje niti jedan ured zadužen isključivo za znanstveno-istraživačku djelatnost. Dodatnu bi podršku znanstveno-istraživačkoj djelatnosti mogla osigurati i državna tijela, i to za više sveučilišta i

znanstvenih instituta zajedno. Sveučilište u Zadru imalo bi znatne koristi od veće autonomije u pogledu novog zapošljavanja i odlučivanja o rashodima unutar dostupnog proračuna, a što bi pomoglo aktivnijem ostvarivanju strateškog plana i ciljeva.

2. Studijski programi

- Potrebno bi bilo uvesti neki oblik neovisne procjene standarda i postupaka ocjenjivanja te njihove usklađenosti s prethodno definiranim ishodima učenja. Uz to bi bilo potrebno pristupiti i rješavanju problema vrlo niske prolaznosti na nekim kolegijima, primjerice uvođenjem strožih upisnih kriterija ili prilagodbom postupaka ocjenjivanja kako bi oni točnije odražavali ishode učenja.
- Potrebno bi bilo uspostaviti postupke redovite revizije kurikula i programa kako bi se osiguralo da su nastavni materijali ažurirani i relevantni za buduće karijere završenih studenata, da postoji progresija sadržaja kroz program te da ne postoji udvostručavanje nastavnog sadržaja. Nakon uspostave takvih postupaka, kurikulum bi se mogao revidirati svakih 5 godina, uz manje godišnje evaluacije kojima bi se osiguralo da su nastavni materijali ažurirani.
- Sveučilište bi trebalo uspostaviti pouzdan sustav prikupljanja i analiziranja podataka o zapošljavanju završenih studenata. Podaci navedeni u Samoanalizi ne doimaju se pouzdanima i ne omogućuju jasan pregled situacije.
- Sveučilište bi trebalo poticati otvorenu raspravu o vrijednosti i značaju humanističkih znanosti u hrvatskom društvu te u nju uključiti i predstavnike iz privatnog i javnog sektora. Ovo je pitanje naročito važno za one studije koji imaju veliki broj studenata, što s jedne strane govori o važnosti takvih odjela na nacionalnoj razini ali otvara i pitanje koliko će tih završenih studenata tržište rada moći prihvatiti.
- Malo je dokaza da Sveučilište značajnije potiče samostalno učenje studenata. U tom bi pogledu trebalo poduzeti znatna poboljšanja. Potrebno bi bilo razmotriti i uvesti različite oblike e-učenja, naročito na studijima stranih jezika. Veće i

pravilno korištenje mogućnosti e-učenja olakšalo bi i problem visokog radnog opterećenja nastavnika.

3. Studenti

- Uz rezultate državne mature Sveučilište bi moglo razmotriti i uvođenje dodatnih provjera pri upisu koje bi pomogle u usmjeravanju studenata na studije i kolegije koji najbolje odgovaraju njihovim interesima.
- Na razini cijeloga Sveučilišta potrebno je uvesti postupke redovitog informiranja studenata o tome kako se rješavaju pitanja koja se njih izravno tiču.
- Potrebno je dodatno razvijati kontakte s alumnijima. U ovome bi pogledu trebalo razviti čvrstu i jasnu politiku kako bi se osiguralo da se kontakti s alumnijima održavaju i nadograđuju te koriste ne samo kao izvor informacija već i kao temelj budućih inicijativa i suradnji.
- Treba razmotriti uvođenje formalnog žalbenog postupka za studente koji ne polože ispit. Postojeća praksa koja studentima na njihov zahtjev dopušta ponavljanje ispita nije uobičajen u međunarodnim okvirima, a može imati i negativan utjecaj na vrijednost završne kvalifikacije ukoliko višestruka polaganja ispita ne daju pravu ocjenu ostvarenih ishoda učenja. U žalbeni postupak bi trebao biti uključen i studentski predstavnik.

4. Nastavnici

- Ministarstvo bi trebalo razmotriti može li se sveučilištima omogućiti veća autonomija u odlučivanju o novom zapošljavanju, unutar postojećih proračunskih ograničenja. Ova bi promjena bila potrebna kako bi sveučilišta mogla osigurati odgovarajući omjer kvalificiranog akademskog osoblja i studenata za studijske programe koje nude. Time bi se Sveučilištu u Zadru također omogućio daljnji razvoj strateških prioriteta i vlastitih doktorskih programa.

- Trenutna financijska ograničenja ozbiljno ugrožavaju bilo kakav oblik rasta i razvoja. Uprava Sveučilišta ima veliku prednost zbog otvorene podrške nastavnog osoblja, no važno bi bilo ne izgubiti tu podršku nepotrebnim rezanjima troškova koji bi mogli izazvati negativan učinak i ugroziti kvalitetu i ugled Sveučilišta.
- Sveučilište bi trebalo uspostaviti neki oblik profesionalnog usavršavanja nastavničkih i istraživačkih vještina i kapaciteta znanstveno-nastavnog osoblja.
- Povjerenstvo preporučuje reviziju postojećih administrativnih postupaka kako bi se utvrdilo na koji bi način oni mogle biti učinkovitiji, a s ciljem smanjenja administrativnih obaveza nastavnog osoblja.
- Sveučilište prikuplja i analizira podatke o radnom opterećenju nastavnog osoblja u nastavi i u znanstveno-istraživačkom radu, ali ne i u administrativnim poslovima. Tijekom razgovora s nastavnicima Povjerenstvo je steklo dojam kako je upravo ovo područje (administrativni poslovi) ono koje, u svjetlu recentnih financijskih rezova, nastavnicima stvara možda najviše poteškoća. Povjerenstvo svakako preporučuje bolje praćenje ovoga dijela rada.

5. Znanstvena i stručna djelatnost

- Povjerenstvo preporučuje Sveučilištu da uspostavi postupke vlastitog vrednovanja kvalitete i kvantitete znanstveno-istraživačkog rada, a primjere dobre prakse predstavlja na razini cijelog Sveučilišta.
- Povjerenstvo preporučuje proaktivniji pristup međunarodnoj suradnji i sudjelovanju u većim međunarodnim projektima, odnosno veće sudjelovanje u istraživačkom i financijskom aspektu međunarodnih znanstveno-istraživačkih projekata.
- Neophodno je što skorije osigurati dodatnu administrativnu podršku znanstvenom osoblju Sveučilišta u kvalitetnom pripremanju prijava za međunarodne projekte (kao što je već navedeno pod 3.4.).

- Povjerenstvo je iznenadila činjenica da doktorandi dobivaju različite oblike podrške od Sveučilišta ovisno o tome jesu li znanstveni novaci ili ne. Ovo je u suprotnosti s očekivanjem da svaki doktorand ima pravo na isti oblik podrške za razvoj svog znanstveno-istraživačkog rada te neophodnih znanja i vještina.
- Objavljivanje članaka u znanstvenim časopisima ne bi trebalo biti obavezno za studente doktorskih studija. Istraživački projekti doktoranada rezultiraju nizom različitih ishoda i razvijaju se različitim dinamikama te bi to valjalo poštivati.
- Sveučilište bi trebalo razmotriti upotrebu termina "akademsko osoblje" umjesto "nastavnici" ili "nastavno osoblje" za osoblje u punom radnom odnosu koje predaje na preddiplomskoj i diplomskoj razini. Uz to bi trebalo razviti i sustave vrednovanja kvalitete, a ne samo kvantitete znanstveno-istraživačkog rada te sustave nagrađivanja izvrsnosti u znanstvenom kao i u nastavnom radu. Dojam je Povjerenstva da dio osoblja doživljava istraživački rad kao hobi umjesto kao profesionalnu aktivnost. Promjenom terminologije naglasilo bi se da se od akademskog osoblja osim nastavnog očekuje i visoka razina znanstveno-istraživačkog rada. Trebalo bi također poraditi i na razvoju učinkovitijih administrativnih postupaka ili osiguravanju dodatne administrativne podrške kako bi se pratilo i smanjilo administrativno opterećenje akademskog osoblja.

6. Međunarodna suradnja i mobilnost

- Potrebno je razviti postupke priznavanja dijela studija provedenog na drugim sveučilištima kako bi se studentima po povratku na Sveučilište u Zadar dodijelio odgovarajući iznos ECTS-a.
- Treba sustavno poticati povećanje mobilnosti znanstveno-nastavnog osoblja i dulje boravke na sveučilištima u inozemstvu te nastojati privući i osigurati radna mjesta za izvorne govornike stranih jezika. Treba uspostaviti mehanizme privlačenja stranih (ne-akademskih) stručnjaka kao gostujućih predavača. U nekim se zemljama takva vrsta vanjske suradnje i njene koristi osigurava zapošljavanjem stranih stručnjaka u dijelu radnog vremena, primjerice na 10 ili

20 %, kao povremenih gostujućih predavača na nekoliko godina. Ovime bi se mogla povećati ponuda kolegija na stranim jezicima te tako potaknuti dolaznu mobilnost studenata iz susjednih zemalja (npr. Italije ili Njemačke), ali i udaljenijih zemalja (ponudom kolegija na engleskom jeziku).

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

- Potrebno je pronaći načine za smanjenje administrativnog opterećenja nastavnog osoblja, bilo zapošljavanjem dodatnog administrativnog osoblja ili razvijanjem učinkovitijih postupaka administriranja. Administrativno opterećenje nastavnog osoblja trebalo bi pratiti kako bi se osiguralo da ono ne utječe na kvalitetu njihovih nastavnih i istraživačkih aktivnosti.
- Neophodno je reorganizirati i objediniti fragmentirane knjižnične prostore te izraditi jedinstven i u potpunosti digitaliziran katalog. Potrebno je povećati prostorne kapacitete namijenjene za samostalno učenje studenata te studentima omogućiti *online* pretraživanje bibliografskog sadržaja.
- Trebalo bi razmotriti mogućnosti suradnje s drugim sveučilištima i državnim tijelima u osiguravanju administrativne podrške i financijskog savjetovanja (npr. po pitanju troškova poslovanja i plaća zaposlenika) kako bi se nastavnom osoblju olakšala priprema za prijavljivanje na veće međunarodne projekte (Europskog istraživačkog vijeća ili drugih izvora financiranja unutar programa Obzor 2020). Postojeći natječaji za nacionalne projekte mogli bi se promatrati kao pilot i priprema za takve veće međunarodne projekte. Administrativna je podrška potrebna kako za prijavljivanje na međunarodne natječaje tako i za organiziranje radionica i edukacija znanstvenog osoblja s ciljem usavršavanja njihovih znanja i vještina u prijavljivanju projekata. Prvi bi korak svakako trebao biti uspostava sveučilišnog ureda za znanstveno-istraživačku djelatnost s administrativnim resursima u potpunosti usmjerenima na podršku u pripremanju projekata, prijavu na natječaje te vođenje financija kod dobivenih projekata, kao i upravljanje internim financiranjem pilot-istraživanja i manjih projekata.

- Potrebno je što skorije osuvremeniti i proširiti laboratorije i laboratorijsku opremu na studiju psihologije i filološkim studijima kako bi se ona uskladila s međunarodnim standardima te tim studijima osigurala potrebna međunarodna konkurentnost. Konkretnije, Odjelu za psihologiju potrebni su dodatni laboratoriji za nastavu i istraživanje, a kako bi se omogućili individualni razgovori i eksperimentalni projekti u odgovarajućem i udobnijem okruženju te suvremena elektrofiziološka oprema kao podrška aktivnostima koje su najveća snaga Odjela. Uz odgovarajuću infrastrukturu Odjel bi bio u mogućnosti prijavljivati se na natječaje te dalje razvijati svoje istraživačke resurse. Za nastavu stranih jezika potrebni su multimedijalni laboratoriji, a Sveučilište bi ozbiljno trebalo razmotriti i nabavu studija za snimanje za potrebe nastave i istraživanja jezičnih odjela i Odjela za lingvistiku.
- Sveučilište bi trebalo nastojati povećati svoje financijske rezerve kako bi se osigurala dugoročna održivost i omogućilo investiranje u značajnije inicijative.

DETALJNA ANALIZA NA TEMELJU KRITERIJA ZA REAKREDITACIJU

Ocjene pod točkama 1., 6. i 7. odnose se na sve odjele koje su vrednovala sva tri povjerenstva.

Ocjene za točke 2., 3., 4. i 5. u ovome izvješću odnose se na sljedeće odjele: Odjel za anglistiku, Odjel za francuske i iberoromanske studije, Odjel za germanistiku, Odjel za klasičnu filologiju, Odjel za lingvistiku, Odjel za talijanistiku, Odjel za kroatistiku i slavistiku.

1. Upravljanje visokim učilištem i osiguravanje kvalitete

1.1. Sveučilište u Zadru ima jasnu viziju koja uključuje pozicioniranje Sveučilišta kao ključne nastavne i istraživačke institucije u regiji, a u nekim područjima i vodeće institucije na nacionalnoj razini, primjerice u području studija mora i Jadrana kroz različite discipline, uključujući i društvene znanosti. Ovo se uspješno postiže bez ugrožavanja humanističkih znanosti. Strateški su ciljevi međutim previše općeniti i nema jasno definiranog operativnog plana s mehanizmima praćenja kojima bi se osiguravao napredak u njihovu ispunjavanju. Sveučilište je uspostavilo suradnju s brojnim sličnim institucijama, manjim ili srednje velikim sveučilištima snažnog regionalnog profila. Nije razvidno na koji se način revidiraju strateški planovi u svjetlu sve lošije financijske situacije Sveučilišta. Financijska se ograničenja često spominju u dokumentu samoanalize kao uzrok izmjena i smanjivanja različitih projekata i ciljeva.

Povjerenstvo je također ostalo iznenađeno činjenicom da strateški plan i ciljevi nisu objavljeni na službenim mrežnim stranicama niti jasno predstavljeni tijekom razgovora s Upravom, već su predstavljeni tek na zadnjem sastanku, na zahtjev samog Povjerenstva. Sve su ovo slabosti za sveučilište čiji je cilj međunarodno vidljiv profil s jasnom vizijom trenutnog stanja kao i buduće uloge kao nastavnog i istraživačkog centra.

1.2. Povjerenstvo smatra da su uspostavljena struktura i postupci odgovarajući. Međutim, tijekom posjeta i razgovora s dionicima Povjerenstvo je u više navrata imalo prilike čuti primjedbe zaposlenika na neučinkovitost i preveliku zahtjevnost postojeće strukture, a studenti su se požalili da postupci praćenja i osiguravanja kvalitete nisu učinkoviti u rješavanju problema koje imaju s pojedinim nastavnicima i postupcima te da se studentske primjedbe i sugestije ne uzimaju uvijek u obzir.

1.3. Nije primjenjivo.

1.4. Većina studijskih programa u skladu je s misijom Sveučilišta no neki od njih nisu već dulje vrijeme ažurirani, a nema niti redovitog revidiranja kurikula. Potrebno bi bilo poduzeti dodatne napore u smjeru ispunjenja institucionalnog cilja integriranja svih sveučilišnih sastavnica i studenata u kontekstu zahtjeva tržišta rada na regionalnoj i nacionalnoj razini.

1.5. Povjerenstvo smatra pohvalnim usvajanje politika i postupaka vezanih uz upravljanje i nastavu. Nedostaju međutim slični postupci za praćenje kvalitete znanstveno-istraživačkog rada. Vanjski su dionici rijetko uključeni u ove postupke, a i studenti su se požalili da je njihova uloga u njima samo nominalna.

1.6. Glavni je instrument za praćenje kvalitete nastave studentska anketa koja se primjenjuje na razini cijelog Sveučilišta. Međutim, mišljenje je studenata, a i dijela nastavnog osoblja, da ankete ne dovode do potrebnih promjena - ili barem da se o njima primjereno ne obavještavaju zainteresirani dionici. Iznimka je Odjel za sociologiju koji organizira sastanke nastavnog osoblja i studenata na kojima se raspravlja o ključnim pitanjima te studente obavještava o promjenama koje su uvedene temeljem njihovih primjedbi i prijedloga. Ovo bi mogao biti odgovarajući model za cijelo Sveučilište. Studente je potrebno obavijestiti i kada se promjene nisu provele te zbog čega. Primjerice, na nekom je studijskom programu možda obavezan određeni kolegij ili postupak koji studenti doživljavaju prezahtjevnim i željeli bi ga izbjeći. Ako se to

studentima odgovarajuće objasni, veća je mogućnost da će prihvatiti razloge zbog kojih do neke promjene ne može doći.

Usprkos brojnim inicijativama vezanima uz praćenje i unapređivanje kvalitete nastave, mišljenje je Povjerenstva da su one još uvijek u početnom stupnju razvoja i mahom usmjerene na mlađe nastavnike. Potvrđuju to i izjave samog nastavnog osoblja i studenata tijekom posjeta. Vrednovanje kvalitete svih kolegija putem studentske ankete i sudjelovanje studentskih predstavnika u različitim tijelima vrlo su pohvalne inicijative. Ipak, sami studenti vrlo su skeptični glede njihove stvarne učinkovitosti. Potrebno je poduzeti dodatne korake kako bi studenti stekli više povjerenja u ozbiljnost namjera i pristupa poboljšanju kvalitete nastave na Sveučilištu. Neki nastavnici sudjeluju u programu razmjene Erasmus, no to je još uvijek na vrlo niskoj razini.

1.7. Povjerenstvo smatra da u pogledu praćenja i unaprjeđivanja kvalitete znanstvenog rada postoji još mnogo prostora za poboljšanje. Postojeći se sustav uglavnom temelji na prikupljanju kvantitativnih podataka (npr. broja izdanih radova), uz nedovoljno poticaja i bez jasnog strateškog plana internacionalizacije istraživačkih aktivnosti i unapređivanja ukupne kvalitete istraživanja.

Slobodna studijska godina namijenjena je istraživačkom radu i u načelu se odobrava onim znanstvenicima koji imaju definiran plan istraživanja, prihvaćen od strane matičnog odjela. U praksi je, međutim, slobodna studijska godina moguća jedino ako se postigne dogovor da drugi nastavnici preuzmu nastavne obaveze svog kolege, što je vrlo rijetko. Planiranje slobodnih studijskih godina i vezanih obaveza u nastavi za iduću akademsku godinu na razini pojedinog odjela olakšalo bi reorganizaciju nastave i planiranje istraživačkog rada.

Sveučilište nema postupke ili administrativne resurse isključivo usmjerene na znanstveno-istraživačke aktivnosti, a kojima bi se obuhvaćali administrativni i financijski aspekti pripreme i prijave na međunarodno kompetitivne projekte. Ako na Sveučilištu u Zadru ne postoje odgovarajući resursi za uspostavu ovakve podrške, ona bi

se možda trebala organizirati na nacionalnoj razini, putem neke od nacionalnih agencija, za sva manja i srednje velika sveučilišta. Educiranje znanstvenog osoblja putem neobaveznih radionica nije odgovarajuće rješenje. Neophodno je osigurati podršku na razini pojedinačnih prijava. No, ovime bi se trebalo olakšati pripremanje prijava a ne dodatno povećati administrativno opterećenje.

Ne postoji strateško usmjerenje na manji broj jačih istraživačkih grupacija kojim bi se izgradio istraživački kapacitet konkurentan na nacionalnoj i međunarodnoj razini, primjerice u sklopu programa Obzor 2020.

Na sveučilišnim odjelima izvode se različiti modeli doktorskih studija, od kojih su neki usredotočeni na jednu temu s punim kurikulumom, dok su drugi fleksibilni te se mogu prilagoditi različitim temama. Prosječno vrijeme trajanja dokorskog studija je od 4 do 6 godina, a visok postotak doktoranada nikad ne završi studij. O ovome se problemu na Sveučilištu raspravlja na različitim razinama, no još uvijek nije definirana jasna, opća strategija kako poboljšati učinkovitost doktorskih studija.

1.8. Uspostavljanje Etičkog povjerenstva ukazuje na posvećenost Sveučilišta praćenju neetičkog ponašanja. To povjerenstvo, međutim, ima uglavnom reaktivnu ulogu: još uvijek se ne poduzima dovoljno da bi se predstavili primjeri dobre prakse i studenti poticali na korištenje ovog mehanizma. Prema informacijama koje je Povjerenstvo dobilo, jedini put kad je Etičko povjerenstvo zauzelo disciplinarni stav dogodio se nakon što je predmet postao već pravni slučaj. S druge strane, studenti s kojima je Povjerenstvo razgovaralo vrlo su skeptični prema mogućnostima Sveučilišta da rješava pitanja neetičkog ponašanja nastavnog osoblja.

2. Studijski programi

2.1. Povjerenstvo smatra kako su postojeća struktura i postupci praćenja i poboljšanja kvalitete studijskih programa odgovarajući. Postoje međutim neka područja u kojima ima mjesta za poboljšanje:

2.1.1. Metode ispitivanja studenata nisu podložne nikakvoj vanjskoj provjeri, bilo u obliku dodatnog ispitivača s iste ili vanjskog ispitivača s druge institucije.

2.1.2. Studenti su tijekom razgovora istakli kako postoje razlike u tome kako se ovi postupci u stvarnosti primjenjuju. Spomenuli su neravnomjernu raspodjelu ECTS bodova u odnosu na predviđeno radno opterećenje. Uzevši u obzir koliko je malo vremena Sveučilište imalo za prilagodbu bolonjskom procesu i usvajanje novih kriterija, važno bi bilo pažljivo revidirati izvorni akreditacijski postupak.

2.1.3. Budući da samoanalize pojedinih odjela nisu prevedene na engleski jezik, članovima Povjerenstva bilo je vrlo teško dobiti jasnu sliku o ukupnoj razini kohezije i standardizacije kolegija unutar pojedinih studijskih programa. Prema informacijama dobivenima od studenata daje se zaključiti kao još uvijek postoji niz problema s raspodjelom ECTS-a na pojedinim predmetima te prekomjernom autonomijom nastavnika u nekim segmentima zbog koje, primjerice, neki nastavnici odbijaju dati povratne informacije o rezultatima ispita, zaključuju ocjene bez traženja dodatnog mišljenja ili studentima ne omogućuju uvid u ispit.

2.2. Povjerenstvo smatra ovaj kriterij (opravdanost upisnih kvota u odnosu na društvene potrebe) osjetljivim područjem koje zahtijeva pažljivo planiranje, uz precizne podatke, kako bi upisna politika bila čvrsto utemeljena. U slučaju studijskih programa iz humanističkog područja neophodno je odgovarajuće analizirati zahtjeve tržišta rada. U ovome pogledu Povjerenstvo podržava trenutna nastojanja Sveučilišta da zaštiti i dodatno unaprijedi svoj humanistički profil usprkos recentnom razvoju u smjeru društvenih znanosti. Prema mišljenju Povjerenstva Sveučilište u ovome području može poduzeti sljedeća poboljšanja:

2.2.1. Sveučilište treba uspostaviti pouzdan sustav prikupljanja i analiziranja podataka o zapošljavanju završenih studenata. Podaci navedeni u dokumentu samoanalize (temeljeni su na službenim podacima za regiju) ne doimaju se pouzdanima te ne mogu poslužiti za konkretne analize zapošljivosti za svaki pojedini program.

2.2.2. Sveučilište bi trebalo poticati otvorenu raspravu o vrijednosti i značaju humanističkih znanosti u hrvatskom društvu te u nju uključiti i predstavnike iz privatnog i javnog sektora. Ovo je pitanje naročito važno za one studije koji imaju veliki broj studenata, što s jedne strane govori o važnosti tih odjela na nacionalnoj razini ali i otvara pitanje koliko će takvih završenih studenata tržište rada moći prihvatiti.

2.2.3. Potrebno je staviti dodatan naglasak na prenosive vještine koje bi dale jasniju sliku o tome u kojim sve područjima - osim onog izravno vezanog uz njihov studij - studenti humanističkih znanosti mogu biti uspješni (npr, marketing, odnosi s javnošću, mediji, itd.).

2.3. Tijekom razgovora s predstavnicima pojedinih odjela Povjerenstvo je dobilo obavijest kako su kvote u skladu sa sveučilišnim smjernicama (uz manja odstupanja) što smatra pohvalnim. Iznenaduje, međutim, nedostatak jasne sveučilišne politike vezane uz visoke kvote studenata kojima je dopušten upis na Sveučilište. Vrlo niska prolaznost na prvoj godini još je jedan pokazatelj da resursi možda nisu najučinkovitije raspoređeni. Sveučilište bi možda trebalo zauzeti jasniji stav o tome kako se kvote postavljaju i kakav se uspjeh od studenata očekuje tijekom njihovog studija.

2.4. Ishodi učenja jasno su definirani kako na razini odjela, tako i - uz neka razumljiva odstupanja - na razini pojedinačnih kolegija. Struktura studijskih programa koji se izvode na 7 vrednovanih odjela odgovarajuće je opisana u Samoanalizi.

2.5. Povjerenstvo ima donekle neujednačeno mišljenje po pitanju standarda koji se odnosi na provjeru znanja studenata: s jedne strane zadivljuje posvećenost nastavnika

radu u nastavi i sa studentima, no s druge strane postoji niz problema koji još uvijek nisu riješeni:

2.5.1. Prolaznost je vrlo niska, naročito na prvoj godini studija, što nameće pitanje adekvatnosti izvođenja kolegija. Povjerenstvo je svjesno toga kako su statistički podaci iskrivljeni činjenicom da se isti ispit može polagati više puta, no ovako niska prolaznost neizbježno vodi do zaključka da unutar organizacije i izvedbe studija postoje neki dublji nedostaci. Kao što je već navedeno pod 2.3., Povjerenstvo preporučuje formuliranje jasne sveučilišne politike vezane uz ovo pitanje. U konkretnom slučaju programa suvremenih jezika, možda bi bilo korisno uvesti dodatnu nastavu, uzevši u obzir različite razine jezičnih kompetencija studenata koji upisuju studij.

2.5.2. Struktura pojedinih studijskih programa mogla bi se poboljšati. Studenti su većinom kritični prema količini lingvističke teorije na prvoj godini. Te bi predmete možda bolje bilo prebaciti na drugu godinu studija kada studenti imaju razvijenije kritičke vještine. Osim toga, kronološki pristup književnosti - gdje se srednjovjekovni tekstovi proučavaju već na prvoj godini - možda nije pogodan za studijske programe na koje se upisuju i studenti s vrlo ograničenim znanjem jezika.

2.5.3. Nedostatak postupaka za osiguravanja kvalitete ispitivanja na većini kolegija (dodatni ispitivač, unutarnja ili vanjska evaluacija ispita) otvara pitanje transparentnosti i ispravnosti metoda ocjenjivanja.

2.6. Iz razgovora sa studenata i nastavnim osobljem Povjerenstvo je zaključilo kako je na razini Sveučilišta potrebna revizija raspodjele ECTS-a koja je izvorno provedena u vrlo kratkom roku. Studenti su istaknuli ako su radno opterećenje i raspodjela bodova vrlo nedosljedni od kolegija do kolegija. Uz to, uzevši da samoanalize pojedinih odjela nisu prevedene na engleski jezik, članovima Povjerenstva bilo je vrlo teško dobiti jasnu sliku o stvarnom radnom opterećenju na pojedinim kolegijima u odnosu na dodijeljene ECTS bodove.

2.7. Povjerenstvo smatra kako su sadržaj i kvaliteta studijskih programa odgovarajući te kako je njima pokriven širok raspon tema uz čvrst zajednički temelj. Međutim, uzevši da samoanalize pojedinih odjela nisu prevedene na engleski jezik, članovima Povjerenstva bilo je teško dobiti potpunu sliku, dalje od osnova organizacije studijskih programa. Jedina je iznimka u ovome pogledu Odjel za kroatistiku i slavistiku koji je dostavio i materijale na engleskom jeziku.

2.8. Iz dostavljene se dokumentacije može zaključiti kako se na Sveučilištu koriste odgovarajuće nastavne metode. Ovo je potvrđeno kratkim prisustvovanjem nastavi. Povjerenstvo također pohvaljuje i mogućnosti daljnjeg razvoja nastavničkih kompetencija. Međutim, treba istaći:

2.8.1. Povratne informacije od studenata ukazuju na manjak kohezivnosti. Konkretno, mlađi su nastavnici mnogo više uključeni u razvoj kurikula, dok su stariji skloniji tradicionalnijim metodama.

2.8.2. Malo je dokaza da Sveučilište značajnije potiče samostalno učenje studenata. Ovo je područje u kojemu bi Sveučilište trebalo poduzeti značajna poboljšanja.

2.9. Povjerenstvo pohvalnim smatra uvođenje dodatnih digitalnih resursa kao što je JSTOR. Svi su odjeli usvojili neki oblik virtualnog okruženja za učenje, kao što su intranetske stranice na kojima su studentima dostupni materijali za učenje. Potrebno bi bilo razmotriti i uvesti i neke druge oblike e-učenja, naročito na studijima stranih jezika.

2.10. Različiti su odjeli razvili niz inicijativa čiji je cilj povezati proces učenja s profesionalnim kontekstom u kojemu bi se stečena znanja i vještine praktično primjenjivali. Rad u nastavi je, primjerice, u središtu takvih aktivnosti kod više različitih odjela. Na nekim odjelima, primjerice Odjelu za kroatistiku i slavistiku, studenti diplomskog studija imaju priliku razvijati i vlastite istraživačke i prezentacijske vještine. Preporuka je Povjerenstva prikladnije predstaviti i primjenjivati takvu dobru praksu na razini cijeloga Sveučilišta.

3. Studenti

3.1. Postoje dokazi da su na razini pojedinačnih odjela pokrenute inicijative za prilagođavanje upisnih kriterija kako bi se omogućila veća kohezija studenata te unaprijedilo iskustvo studiranja. U ovome segmentu, međutim, primijećujemo i određene slabosti:

3.1.1. Kao što je već navedeno pod 2.5., mala prolaznost s prve na drugu godinu i visok postotak studenata koji ne uspijevaju ostvariti niti 20 ECTS-a (25%) ukazuje na raskorak između ciljeva Sveučilišta i stvarne učinkovitosti nastavnih metoda.

3.1.2. Nastavnici su relativno nezadovoljni posljedicama uvođenja državne mature kao glavnog kriterija za upis. Sveučilištu se preporučuje ovo podrobnije ispitati te razviti politike putem kojih bi se mogao izraziti konkretan stav po ovom pitanju i na nacionalnoj razini.

3.2. Studentima su omogućeni razni oblici izvannastavnih aktivnosti, od sporta do kulturnih aktivnosti kao što su glazba i umjetnost. Povjerenstvo smatra pohvalnim brojne inicijative pojedinih odjela no isto tako i primjećuje kako Sveučilište nije dovoljno uključeno u financiranje tih aktivnosti kako bi se osigurao njihov uspjeh. Primjere dobre prakse potrebno je bolje isticati i koristiti za poticanje sličnih inicijativa na razini cijele institucije.

3.3. Na Sveučilištu postoji niz odgovarajućih struktura mentorstva. Poželjno bi bilo razmotriti i uvesti i neke dodatne:

3.3.1. Trenutačno ne postoji služba za profesionalno usmjeravanje no Povjerenstvo smatra pohvalnim planove za njihovo uvođenje.

3.3.2. Trenutačni oblik studentskog mentorstva koristi samo mali broj studenata i to uglavnom s prve godine. Studente je potrebno dodatno informirati o korisnosti ovoga sustava te razmotriti i njegovo uvođenje na diplomskom studiju na kojemu bi zbog manjeg broja studenata bio učinkovitiji.

3.4. Sveučilište objavljuje informacije o sadržaju i načinima ocjenjivanja na pojedinim kolegijima putem silaba objavljenih na službenim mrežnim stranicama. Studenti međutim ističu kako između pojedinih silaba postoje znatne razlike u količini informacija koje se nude, kako ponekad nedostaju podaci o sadržaju ispita te kako pojedini nastavnici imaju preveliku autonomiju u načinu ispitivanja i ocjenjivanja. U nekim slučajevima ovo čak rezultira i strahom studenata da od nastavnika traže povratne informacije. Kao što je već navedeno pod 2.5.3., Povjerenstvo smatra kako je potrebno uvesti transparentnije i nepristranije oblike praćenja ocjenjivanja.

3.4.1. Postojeća praksa da se studentima na njihov zahtjev dopušta ponavljanje ispita nije uobičajen u međunarodnim okvirima a može imati i negativan utjecaj na vrijednost završne kvalifikacije ako višestruka polaganja ispita ne daju pravu ocjenu ostvarenja ishoda učenja. Ne treba posebno ni napominjati kako to stvara dodatan administrativan pritisak na nastavno osoblje, što svakako treba izbjeći.

3.5. Ovo je područje (održavanje kontakata s alumnijima) u kojemu ima znatnog prostora za poboljšanja. Statistički podaci koje Sveučilište trenutačno koristi ne doimaju se pouzdanima (vidi podatke o zapošljivosti za jednopredmetne studijske programe u dokumentu samoanalize). Drugi oblici neovisnog prikupljanja podataka (kao, primjerice, putem Alumni Facebook stranica pojedinih odjela) pohvalna su inicijativa, no bez odgovarajuće podrške Sveučilišta mogu također rezultirati nepouzdanim podacima. Sveučilište bi trebalo razviti čvrstu i jasnu politiku kako bi se osiguralo da se kontakti s alumnijima održavaju i nadograđuju te koriste ne samo kao izvor informacija već i kao temelj budućih inicijativa i suradnje.

3.6. Službene mrežne stranice Sveučilišta u potpunosti su funkcionalne i redovito se ažuriraju. Šira se javnost te sadašnji i budući studenti o aktivnostima Sveučilišta informiraju i putem tiskanih materijala. Sveučilište svoj javni profil poboljšava i putem vlastite trgovine za prodaju sveučilišnih artikala i suvenira. Međutim:

3.6.1. Na službenim mrežnim stranicama Sveučilišta nisu dostupni silabi na engleskom jeziku. Ovo je ozbiljan propust za instituciju koja se nastoji pozicionirati na međunarodnoj razini.

3.6.2. U službenim su materijalima odjela podaci o mogućnostima zapošljavanja prikazani nesustavno i neujednačeno. Planirani sveučilišni Centar karijera trebao bi imati ključnu ulogu u osiguravanju koherentnog pristupa na razini cijelog Sveučilišta.

3.7. Sveučilište ima razvijen sustav osiguravanja kvalitete koji studentima daje mogućnost izraziti mišljenje o kvaliteti nastave i administrativnih službi. Povratne informacije od studenata prikupljaju se putem studentskih anketa, a njihovi su predstavnici uključeni u rad različitih tijela na razini Sveučilišta i odjela. Na pojedinim odjelima postoje neke zanimljive inicijative, kao što je primjerice kutija na Odjelu za anglistiku u koju studenti anonimno mogu ubacivati svoje komentare. Međutim, tijekom razgovora s Povjerenstvom, studenti su ukazali na sljedeće:

3.7.1. Studentski je predstavnik u tijelima odlučivanja ponekad usamljeni glas zbog čega mu/joj je teško izraziti kritiku i konkretnije utjecati na odluke. Na razini odjela potrebno bi bilo organizirati sastanke s većim udjelom studenata.

3.7.2. Studenti ne smatraju kako njihove primjedbe i kritike imaju većeg utjecaja. Sveučilište bi trebalo aktivnije informirati studente o bilo kakvim izmjenama u kurikulumu ili postupcima koji su provedeni temeljem njihovih sugestija.

3.7.3. Studenti su vrlo kritični prema tome da se na pojedinim odjelima dopušta neučinkovita nastava i neetično ponašanje pojedinih nastavnika. Mišljenje je studenata kako je starije nastavno osoblje često zaštićeno od studentske kritike. Također su se požalili na činjenicu da je godišnja studentska evaluacija omogućena samo na izabranim kolegijima.

3.8. Kao što je već navedeno pod 3.7.2., studenti nisu posve uvjereni da Sveučilište ozbiljno uzima u obzir njihove prijedloge i mišljenja.

3.8.1. Sveučilište bi trebalo poduzeti dodatne napore u smjeru pravovremenog informiranja studenata o bilo kakvim promjenama nastalim temeljem njihovih prijedloga, bilo izravno ili putem studentskih predstavnika. Na pojedinim odjelima postoje primjeri dobre prakse, a Sveučilišta bi trebalo osigurati primjenu takvih postupaka na razini cijele institucije.

3.8.2. Povjerenstvu nije pronašlo dokaze da analize studentskih anketa imaju ikakav utjecaj na poboljšanja studijskih programa. Studenti osim toga ističu kako im nije omogućen uvid u analize studentskih anketa. Općenito uzevši, potrebno je povećati transparentnost postupka i poboljšati načine informiranja o rezultatima studentskih evaluacija.

4. Nastavnici

4.1. Povjerenstvo smatra pohvalnom potporu koju Uprava pruža humanističkim znanostima a koje za Sveučilište imaju veliki značaj. Isto je tako dojmljiva i razina podrške koju nastavno osoblje daje strateškim ciljevima Sveučilišta. Postoji međutim određena zabrinutost recentnim financijskim i kadrovskim rezovima. Potonje je i značajno utjecalo na povećanje radnog opterećenja nastavnika, naročito mladih na odjelima. Sveučilište bi trebalo pažljivo pratiti situaciju i poduzeti odgovarajuće mjere kako bi se izbjegao rast nezadovoljstva i demoraliziranost zaposlenika te osigurali adekvatni uvjeti za nastavni i istraživački rad.

4.2. Kao što je već navedeno (4.1.), trenutna financijska ograničenja ozbiljno ugrožavaju bilo kakav oblik rasta i razvoja. Uprava Sveučilišta ima veliku prednost u otvorenoj podršci nastavnog osoblja. Važno bi bilo ne izgubiti tu podršku nepotrebnim

rezanjima troškova koji bi mogli izazvati negativan učinak i ugroziti kvalitetu i ugled Sveučilišta.

4.3. Kao što je već i spomenuto pod 4.1. i 4.2., Povjerenstvo je tijekom sastanaka s nastavnicima primijetilo kako postoji velika zabrinutost vezana uz zabranu novog zapošljavanja i druge oblike rezanja troškova koji ne samo da stvaraju dodatni pritisak već unose i određenu neravnotežu u pogledu strukture zaposlenika. Konkretnije, sve je veći nedostatak stalno zaposlenih nastavnika koji su na sredini karijere, što u budućnosti može ozbiljno ugroziti adekvatno izvođenje i administriranje studijskih programa na pojedinim odjelima.

4.4. Nastavnici su ukupno uzevši zadovoljni podrškom koju dobivaju od Uprave Sveučilišta, no smatraju kako je njihov akademski razvoj ozbiljno ugrožen postojećim financijskim ograničenjima.

4.4.1. Povjerenstvo je zabrinuto brojem slučajeva u kojima pojedini nastavnici nisu bili u mogućnosti iskoristiti slobodnu studijsku godinu jer zbog manjka resursa nisu mogli naći zamjenu za rad u nastavi. Svi sveučilišni nastavnici imaju pravo na slobodnu studijsku godinu budući da je ona ključna za njihov znanstveno-istraživački rad. Usprkos trenutnim financijskim poteškoćama, Sveučilište bi trebalo poduzeti sve što je u mogućnosti da svom znanstveno-nastavnom osoblju osigura korištenje slobodne studijske godine.

4.4.2. Potrebno je osigurati adekvatno profesionalno usavršavanje mlađeg osoblja uvođenjem institucionalnog *peer-reviewing* sustava, unutar kojega stariji kolege sustavno prate mlađe (i obrnuto), odnosno uvođenjem postupaka u kojima mlađe osoblje ima mogućnost redovno raspravljati s mentorima o svom radu.

4.5. Sveučilište prikuplja i analizira podatke o radnom opterećenju nastavnog osoblja u nastavi i znanstveno-istraživačkom rad, ali ne i o opterećenju administrativnim poslovima. Tijekom razgovora s nastavnicima, Povjerenstvo je steklo dojam kako je ovo

područje koje - u svjetlu nedavnih financijskih rezova - nastavnicima stvara možda najviše poteškoća. Povjerenstvo svakako preporučuje bolje praćenje ovoga segmenta.

4.6. Prema podacima iz Samoanalize postoje mehanizmi praćenja vanjskih obaveza nastavnog osoblja kako one ne bi utjecale na njihov rad na Sveučilištu. Učinkovitost tih mehanizama potvrdili su i sami nastavnici.

5. Znanstvena i stručna djelatnost

5.1. Prema podacima iz Samoanalize Sveučilište ima jasno definiran plan istraživanja. Njegovo praćenje i primjena, međutim, još su u početnoj fazi. Pokazatelje uspješnosti teško je identificirati - naročito u području humanističkih znanosti - i oni nisu pouzdan alat u svim disciplinama. Kod evaluacije postojećeg stanja, usredotočiti bi se trebalo na sljedeće:

5.1.1. Preporučuje se uvođenje istorazinske procjene (*peer-review*) sustava kako bi se izbjeglo da se znanstvena produkcija nastavnika analizira samo kvantitativno. S obzirom da je međunarodni profil jedan od ciljeva Sveučilišta, neki oblik međunarodnog *peer-reviewa* kojim bi se od stručnjaka u različitim područjima prikupljale povratne informacije o kvaliteti znanstvene produkcije pojedinih odjela bio bi od znatne koristi. Postupak bi se moglo provoditi svakih 5-7 godina.

5.1.2. Potrebno je vrlo strogo i transparentno nadzirati *in-house* (u vlastitim časopisima) publiciranje u vidu časopisa i knjiga, kako bi se izbjegao dojam da one služe samo kao jednostavan način objavljivanja rezultata istraživačkog rada pojedinih odjela.

5.1.3. Sveučilište bi trebalo uspostaviti ured za znanstveno-istraživačku djelatnost koji bi znanstveno-nastavnom osoblju osiguravao prijeko potrebnu pomoć u prijavljivanju međunarodnih i nacionalnih projekata te unapređivanju kvalitete istraživačkog rada.

5.2. Sveučilište aktivno razvija kontakte i veze s drugim institucijama na nacionalnoj i međunarodnoj razini, s naročitim fokusom na njegovu ulogu važnog istraživačkog centra u Jadranskoj regiji. Ove su aktivnosti međutim još uvijek u početnoj fazi razvoja te ih je potrebno ojačati. Neki su odjeli razvili kontakte na različitim razinama; zadaća bi Sveučilišta trebala biti primijeniti primjere dobre prakse na razini cijele institucije. Kao što je već navedeno pod 5.1.3., ured za znanstveno-istraživačku djelatnost bi svojom stručnošću i savjetovanjem trebao imati ključnu ulogu u podršci svim inicijativama.

5.3. Ne doima se kako odjelima nedostaju ključni istraživači u određenim područjima.

5.3.1. Postoji, međutim, tendencija da se istraživači fokusiraju na pitanja od lokalnog kulturnog značaja (npr. istraživanje talijanskog utjecaja na hrvatsku kulturu Odjela za talijanistiku), umjesto na ambicioznije projekte putem kojih bi se uspostavili kontakti sa širom međunarodnom znanstvenom zajednicom u istom području.

5.3.2. Povjerenstvo je također zabrinuto dugoročnim učinkom zabrane novih zapošljavanja znanstvenih novaka i znanstvenika. Ovo će bez sumnje imati utjecaja na adekvatnost broja istraživača te stoga zahtijeva pažljivo praćenje.

5.4. Kao što je već navedeno pod 5.1., trenutačna je razina praćenja kvalitete znanstvene produkcije pojedinih odjela zadovoljavajuća, no istu je potrebno dodatno unaprijediti. Usprkos nekim dobrim primjerima međunarodnog, visokokvalitetnog znanstveno-istraživačkog rada, najveći dio znanstvene produkcije odnosi se na objavljivanje u nerecenziranim publikacijama, od kojih su neke *in-house* publikacije na hrvatskom jeziku. Sveučilište bi trebalo aktivnije poticati internacionalizaciju znanstvene produkcije.

5.5. Povjerenstvo smatra pohvalnim to što pojedini odjeli sami financiraju znanstveno-istraživački rad. Trenutačna financijska situacija, međutim, negativno utječe na ovakve mehanizme financiranja. Nastavno osoblje ima velike zamjerke na poteškoće s organiziranjem slobodne studijske godine koje bi se u nekim slučajevima jednostavno

dale riješiti većim angažmanom u nastavi prije odlaska ili nakon povratka na radno mjesto. Sveučilište bi također moglo poticati visokokvalitetan istraživački rad kompetitivnim financiranjem čime bi se sredstva osiguravala onim pojedincima ili grupama istraživača koji unutar svojih projekata ostvare značajne pomake.

5.6. Zaključak je Povjerenstva kako je još mnogo prostora za poboljšanje u pogledu broja znanstvenika koji objavljuju radove u prestižnim recenziranim časopisima, naročito inozemnim. Sveučilište bi trebalo osigurati sredstva i stručnu pomoć (putem ureda za znanstveno-istraživačku djelatnost) za objavljivanje članaka i monografija u inozemnim časopisima i kod stranih izdavača.

5.7. Na sedam vrednovanih odjela Povjerenstvo je identificiralo niz obećavajućih domaćih i međunarodnih projekata. Riječ je još uvijek o početnoj fazi razvoja, a što je razumljivo uzevši u obzir da je Sveučilište u Zadru razmjerno mlada institucija. Pročelnicima odjela preporučuje se veća ambicioznost u planovima te najveća moguća iskoristivost klastera izvrsnosti unutar odjela i na razini Sveučilišta.

5.8. S obzirom na ograničen opseg prijenosa tehnologija u filološkom području, na Povjerenstvo su vrlo pozitivan dojam ostavile različite inicijative pojedinih odjela. Rad u nastavi u središtu je većine tih inicijativa. Odjeli stranih jezika mogli bi dodatni naglasak staviti na prevođenje i turizam kao područja na kojima bi se također mogao uspješno ostvariti prijenos znanja. Primjer dobre prakse je suradnja između Odjela za kroatistiku i slavistiku i tijela lokalne uprave, kulturnih organizacija i poslovnih subjekata.

5.9. Povjerenstvo je imalo uvid u samo neke primjere aktivnosti koje se odnose na stručnu djelatnost. Korisnije bi bilo predstaviti konkretne primjere takvih aktivnosti za svaki pojedini odjel. Ako su takvi primjeri i bili navedeni u izvješćima samoanalize pojedinih odjela, Povjerenstvu oni nisu bili dostupni budući da dokumenti nisu bili prevedeni na engleski jezik.

5.10. Poslijediplomski studijski programi izvode se i na interdisciplinarnoj razini (poslijediplomski znanstveni studij "Humanističke znanosti"), no to je, uz ponudu tradicionalnijih doktorskih programa, još uvijek u početnom stupnju razvoja. Uvedeni su isto tako i oblici mentorstva i pomoći u razvoju istraživačkih vještina, što je potrebno dodatno razvijati na razini cijele institucije. Međutim:

5.10.1. Povjerenstvo je iznenadila činjenica da doktorandi dobivaju različite oblike podrške od Sveučilišta ovisno o tome jesu li uključeni u rad u nastavi. Ovo je u suprotnosti s očekivanjem da svaki doktorand ima pravo na isti oblik podrške za razvoj svog znanstveno-istraživačkog rada te neophodnih znanja i vještina.

5.10.2. Objavljivanje članaka u znanstvenim časopisima ne bi trebalo biti obavezno za studente doktorskih studija. Istraživački projekti rezultiraju nizom različitih ishoda i razvijaju se prema različitim rokovima i to bi valjalo poštivati.

6. Međunarodna suradnja i mobilnost

6.1. Sveučilište u Zadru posljednjih godina privlači sve veći broj studenata izvan regije. Dijelom je to posljedica novih upisnih kriterija definiranih na nacionalnoj razini zbog čega studenti ne moraju putovati u Zadar da bi polagali prijamni ispit, a dijelom zbog boljeg informiranja javnosti o različitim studijskim programima koji se nude, naročito putem službenih mrežnih stranica Sveučilišta.

Nema međutim pouzdanih podataka koliko je studenata odabralo Sveučilište u Zadru - te koji studij - kao svoj prvi izbor. Ovi bi podaci mogli biti od koristi za povećanje mobilnosti s drugih institucija.

Mobilnost studenata je, stoga, samo djelomično implementirana i malo je raspoloživih podataka koji omogućuju kvantifikaciju i procjenu rezultata sveučilišne politike vezane uz mobilnost. Štoviše, čini se da postoji izvjesno očekivanje da će studenti koji nastavljaju svoj studij na diplomskoj razini to činiti na istom sveučilištu na kojem su završili preddiplomski studij.

6.2. Postoje primjeri dolazne i odlazne mobilnosti studenata, odnosno stranih studenata koji pohađaju programe na Sveučilištu u Zadru i studenata Sveučilišta u Zadru koji studiraju na inozemnim institucijama. Studenti su se međutim požalili kako im se ECTS bodovi stečeni u inozemstvu ne priznaju te kako po povratku na Sveučilište u Zadru trebaju pohađati dodatne kolegije i polagati dodatne ispite. Studenti ovo vide kao prepreku mobilnosti te stoga vrlo mali broj njih koristi mogućnost studiranja u inozemstvu.

6.3. Akademska osoblje ima mogućnost sudjelovanja u međunarodnoj suradnji. Osoblje se potiče na sudjelovanje u međunarodnoj suradnji putem programa razmjene, kroz sudjelovanje na međunarodnim konferencijama i organiziranje međunarodnih konferencija u Zadru. Međunarodna mobilnost ovisi mahom o dobroj volji i neformalnom priznanju kolega. Nema formalne strukture nagrađivanja ili priznavanja sudjelovanja u međunarodnim aktivnostima. Iz razgovora sa znanstveno-nastavnim osobljem Povjerenstvo je zaključilo kako je međunarodna suradnja u obliku kraćih boravaka u inozemstvu intenzivnija nego što je to vidljivo iz dokumenta samoanalize. Odjel za sociologiju nudi i međunarodni združeni diplomski studij u suradnji s nekoliko drugih institucija koji omogućuje mobilnost nastavnika i studenata. Ovo bi moglo služiti kao model i za druge odjele. U ovome trenutku, međutim, mobilnost je još uvijek ograničena, i u pogledu broja i u pogledu duljine boravka u inozemstvu. Sveučilište bi trebalo aktivnije poticati i podupirati takvu aktivnost, uz jasno definiranu strukturu praćenja, vrednovanja i nagrađivanja međunarodne suradnje, no pritom bi trebalo izbjeći dodatna administrativna opterećenja za znanstveno-nastavno osoblje.

Nacionalni sustav financiranja znanstvenih projekata i programa odnedavno je usmjeren na manji broj većih projekata te je financiranje sada kompetitivnije nego ranije. Znanstvenici međutim imaju vrlo malo iskustva u prijavljivanju većih projekata koji su kompetitivni na nacionalnoj ili međunarodnoj razini, a ne postoji niti sustav administrativne podrške u prijavljivanju projekata na nacionalnoj ili sveučilišnoj razini koji bi im u tome pomogao. Potrebno bi bilo uspostaviti sveučilišni ured za znanstveno-

istraživačku djelatnost koji bi osiguravao tu vrstu podrške. Administrativno opterećenje znanstveno-nastavnog osoblja također ne ostavlja mnogo mogućnosti za kvalitetan znanstveni rad i pripremu koja je potrebna za prijavljivanje međunarodno kompetitivnih projekata.

6.4. Sveučilište ostvaruje dobar napredak u umrežavanju s drugim institucijama na međunarodnoj razini, naročito unutar jadranske regije i susjednih zemalja. Međutim, potrebno je poduzeti dodatne korake u smjeru promicanja i poticanja međunarodnog znanstvenog profila institucije, prije svega objavljivanjem na stranim jezicima, sudjelovanjem u radu odbora međunarodnih organizacija i privlačenjem međunarodnih projekata.

6.5. Potpisani su ugovori o razmjeni s nizom inozemnih institucija, a objavljuju se i relevantne informacije za strane studente. Ipak, ponuda kolegija na stranim jezicima na Sveučilištu u Zadru još uvijek je vrlo ograničena.

6.6. Potpisani su ugovori o razmjeni s nizom inozemnih institucija i inozemni nastavnici često dolaze u kraće posjete ili sudjeluju na konferencijama Sveučilišta u Zadru. Nema međutim definirane politike ili iskazanog interesa za trajnim zapošljavanjem inozemnih nastavnika i znanstvenika te je većina stalno zaposlenog osoblja Sveučilišta u Zadru obrazovana gotovo isključivo unutar hrvatskog obrazovnog sustava. Povjerenstvo je također primijetilo kako među akademskim osobljem na jezičnim odjelima nema izvornih govornika stranih jezika. Ovu su činjenicu studenti naročito istakli.

6.7. Broj međunarodnih ugovora o razmjeni relativno je visok, premda bi primjena tih ugovora - u smislu stvarne razmjene - mogla biti bolja. Postoji dobro razvijena suradnja u nastavi i istraživanju između sveučilišnih odjela i lokalnih institucija, primjerice muzeja, arhiva i instituta. Nekoliko je europskih projekata u koje su pojedini odjeli uključeni kao partneri, premda ne i kao koordinatori. Povjerenstvo ovo smatra pozitivnim uzevši u obzir veličinu Sveučilišta i položaj Hrvatske u kontekstu europskih akademskih mreža.

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

7.1. Uvjeti učenja za nastavu koja se odvija u predavaonicama su zadovoljavajući. Ostali su resursi za učenje međutim daleko od zadovoljavajuće razine. Na Odjelu za psihologiju mogućnosti za laboratorijski rad vrlo su loše, a uz izuzetak nekoliko novijih računala, oprema je uglavnom zastarjela. Uz to postoji i manjak prostora za istraživački rad i studentske projekte u kojima bi bili omogućeni individualni razgovori ili eksperimentalna istraživanja s ljudskim subjektima u odgovarajućem okruženju. Fokus Odjela za psihologiju na elektrofiziološko ispitivanje potencijalna je snaga institucije, no zastarjela oprema i loši laboratorijski uvjeti ne omogućuju poučavanje suvremene metodologije ili istraživački rad koji će biti međunarodno prepoznat. Jedan od nekolicine laboratorija nije u funkciji budući da se krov urušio. Postoji također potreba za tehničkom podrškom u održavanju i nadogradnji stručne opreme te razvoju računalnih programa za studentske eksperimente i projekte znanstvenog osoblja. Postoji manjak jezičnih laboratorija za učenje stranih jezika, što su i sami studenti istaknuli tijekom posjeta Povjerenstva. Potrebna su također znatna poboljšanja po pitanju prostora za samostalno učenje studenata i digitalizacije knjižničnog kataloga. Neophodno je osigurati dodatan prostor za učenje u kojemu bi studentima bilo omogućeno *online* pretraživanje sadržaja. I studentima i akademskom osoblju trebalo bi omogućiti *online* pretraživanje knjižnog fonda umjesto dosadašnje prakse po kojoj se za svaku stavku potrebno obratiti knjižničaru. Dostupnost baze JSTOR pozitivan je korak naprijed, no neophodno je studentima omogućiti lakši pristup tom resursu. Broj djelatnika službe informatičke podrške nedostatan je u odnosu na relativno velik broj studenata, osoblja i resursa za koje su odgovorni. Preporučujemo da se prilikom izgradnje novoga kampusa, ali i obnove postojećih objekata koji ostaju na raspolaganju pojedinim odjelima, rješavanje ovih pitanja postavi kao prioritet.

7.2. Tijekom razgovora s Povjerenstvom akademsko je osoblje istaklo kako se administrativno opterećenje proteklih godina znatno povećalo što negativno utječe na

njihov znanstveni ali i nastavni rad. U izračunu radnog opterećenja akademskog osoblja u dokumentu samoanalize navedeno je njihovo nastavno opterećenje, ali nigdje se ne spominje opterećenje administrativnim poslovima. Zabrana novog zapošljavanja svakako ima negativan utjecaj na takvo stanje. Manjak administrativnog osoblja vodi k većem administrativnom opterećenju akademskog osoblja. Od akademskog se osoblja očekuje da 50 % svog radnog vremena posvete nastavi, a 50 % znanstveno-istraživačkom radu. Uzevši u obzir da se rad u nastavi prati, povećan obim administrativnih poslova oduzima im znatno vrijeme od istraživačkog rada. Postoji očigledna potreba za praćenjem administrativnog opterećenja akademskog osoblja te uspostavljanjem novih, učinkovitijih administrativnih postupaka kojima bi se umanjilo administrativno opterećenje akademskog ali i administrativnog osoblja.

7.3. U dokumentu samoanalize ne spominje se pitanje koje se odnosi na usavršavanje nenastavnog osoblja, a nikakve informacije nisu dobivene niti tijekom posjeta Sveučilištu.

7.4. Loša i zastarjela laboratorijska oprema Odjela za psihologiju ne udovoljava međunarodnim standardima. Ne čini se kako postoji tehnička podrška u osposobljavanju studenata i zaposlenika za odgovarajuće korištenje postojeće opreme. Naročito zabrinjava nedostatak jezičnog laboratorija na sveučilištu koje rado ističe širok raspon programa stranih jezika koje nudi. Neki voditelji projekata nemaju realističnu sliku stanja vlastitih laboratorija u usporedbi s međunarodnim standardima.

7.5. Uzevši u obzir postojeće financijske okvire, dostupni su nastavni i istraživački resursi adekvatni, uz iznimku vrlo loših laboratorijskih uvjeta na studijima stranih jezika i psihologije. Politika zamjene računala je pohvalna, no nije jasno primjenjuje li se dosljedno na svim razinama Sveučilišta. Postoji potreba za osiguravanjem dodatnih mrežnih resursa, baza podataka i informatičkih kabineta za potrebe nastave i istraživačkog rada, kao i za znatno boljim laboratorijima. U budućem bi planiranju ovo trebalo postaviti kao prioritet. Kao jedan od načina smanjenja troškova, Sveučilište bi moglo razmotriti upotrebu *open source* softvera u onim segmentima gdje se softver ne

nabavlja na nacionalnoj razini. Primjer su statički softver R, Open Office, Mozilla Firefox i Thunderbird te operacijski sustavi Linux/Ubuntu.

7.6. U pogledu knjižnice, Povjerenstvo je identificiralo tri područja u kojima su potrebna znatna poboljšanja. Potrebno je: a) dovršiti digitaliziranje kataloga (trenutačno je digitalizirano 70%); b) osigurati veći prostor za učenje na središnjoj lokaciji, uključujući i prostor za grupni rad; c) integrirati sve odjelne knjižnice u sustav jedinstvenog digitaliziranog kataloga.

7.7. Sveučilište ima čvrst financijski plan koji omogućuje transparentno i učinkovito upravljanje resursima. Ograničenu autonomiju u kontekstu državnog financiranja Sveučilište nadoknađuje nizom drugih inicijativa za ostvarivanje prihoda na lokalnoj razini, ali i kroz europske izvore financiranja, kao u slučaju obnove postojećih zgrada na novome kampusu. Rezervna sredstva Sveučilišta u Zadru nisu naročito velika (700 000 eura). Potrebno je njihovo povećanje kako bi se osigurala dugoročna stabilnost Sveučilišta, naročito u kontekstu opće gospodarske situacije. Sveučilište bi također trebalo nastojati dodatno diversificirati izvore prihoda. S obzirom na njegovu atraktivnu lokaciju i uključenost u kulturnu povijest postoji potencijal za financiranjem iz donacija, naročito u suradnji s hrvatskim udrugama u inozemstvu te razvijanjem veza s uspješnijim alumnijima.

7.8. Povjerenstvo smatra pohvalnim što Sveučilište koristi vlastita sredstva za povećanje kvalitete nastave i istraživanja, kako na institucionalnoj razni, tako i na razini pojedinih odjela. To potvrđuju svi zaposlenici s kojima je Povjerenstvo imalo prilike razgovarati tijekom posjeta. Ipak, studenti ne smatraju da su ove inicijative posve učinkovite u rješavanju pojedinih problema u nastavi koji su i dalje prisutni.