

# INTERNA PROSUDBA U SUSTAVU OSIGURAVANJA KVALITETE VISOKOG OBRAZOVANJA NA PRIMJERU VISOKE TEHNIČKE ŠKOLE U BJELOVARU

## INTERNAL AUDIT OF THE QUALITY ASSURANCE SYSTEM IN HIGHER EDUCATION ON THE EXAMPLE OF TECHNICAL COLLEGE IN BJELOVAR

*Stjepan Golubić, Tatjana Badrov, Živko Kondić*

Stručni članak

**Sažetak:** U radu se prikazuju osnove ustroja sustava osiguravanja kvalitete u visokoškolskim institucijama te mjesto i uloga internih prosudbi u njegovom funkcioniranju. Nadalje se detaljnije razrađuje proces interne prosudbe i postupci za njegovu praktičnu primjenu na primjeru jedne visokoškolske institucije.

**Ključne riječi:** prosudba, interna prosudba, visoko obrazovanje, sustav osiguravanja kvalitete

Professional paper

**Abstract:** This paper gives the basics of the structure of quality assurance system in higher education institutions and the place and role of the internal audits in its functioning. It further elaborates the process of internal audit and the procedures for its practical application on the example of a higher education institution.

**Key words:** audit, internal audit, higher education, quality assurance system

### 1. UVOD

Unutar Bolonjskog procesa, važnost pojma kvalitete neprestano raste. Postupci povezani s procesom osiguravanja kvalitete unutar Europskog prostora visokog obrazovanja postaju sve kompleksniji i sofisticiraniji. Visoka učilišta se potiče na posvećivanje osobite pozornosti praćenju, provjeravanju i vrednovanju svih aspekata svoje djelatnosti te uspostavi usporedivih kriterija procjene i pripadnih metodologija. Sve ovo vodi se kao preduvjet izgradnji cjelovitih sustava osiguravanja kvalitete.

Izgradnja sustava za osiguravanje kvalitete na visokim učilištima postavljena je kao nužnost i jedan od ciljeva Bolonjske reforme. Ovako postavljeni cilj potaknuo je mnoge rasprave o specifičnostima sustava osiguravanja kvalitete u prostoru visokog obrazovanja, promatrane u odnosu na sustave osiguravanja kvalitete u proizvodnim djelatnostima kao i druge rasprave vezane uz njegovu organizaciju, verificiranje i potrebne resurse za implementaciju, održavanje i poduzimanje stalnog poboljšavanja [1].

U središtu sustava osiguravanja kvalitete na visokoškolskim učilištima sve se više koristi pojam kulture kvalitete. Riječ je o pojmu koji prenosi ideju kvalitete kao zajedničke vrijednosti i zajedničke odgovornosti svih dionika visokoškolskih učilišta, uključujući ne samo nastavno nego i administrativno osoblje, studente, poslodavce, zainteresirane udruge, širu društvenu zajednicu i dr. Ovakvo shvaćanje kvalitete podrazumijeva i ugrađivanje kontinuiranog

poboljšavanja svih glavnih, upravljačkih i logističkih procesa na učilištu. Kvaliteta u ovom slučaju počiva na Demingovom principu PDCA gdje sve počinje planiranjem aktivnosti i njihovom realizacijom te kontrolom i poboljšanjem. Pojam kulture kvalitete podrazumijeva postavljanje studenta u centar svih zbivanja unutar učilišta. Kao direktno zainteresirana strana, očekuje se njegovo ushićenje i oduševljenje procesom izobrazbe i drugim procesima na učilištu. Iz tih se razloga zahtjeva njihovo aktivno učešće u svim djelatnostima učilišta kao i kritički osvrt. Osim toga, kultura kvalitete visokoškolskog učilišta podrazumijeva ustroj i preispitivanje svih aktivnosti s aspekta njihove kvalitete, učinkovitosti i efikasnosti. Ništa nije tako dobro da se ne bi moglo poboljšati. Sve je moguće unaprijediti samo je pitanje mjere i prioriteta. Prosudbe, nadzori, kontrole i analize u funkcioniranju sustava za osiguravanje kvalitete zauzimaju dominantno mjesto. Njihovi rezultati i zaključci postaju temelj za izradu planova kontinuiranih i skokovitih poboljšavanja. Ovaj se proces ponavlja i nikada ne prestaje.

Kad je riječ o operacionalizaciji ovako načelnog shvaćanja kulture kvalitete, valja reći da ipak postoje stanovite smjernice na koje se moguće osloniti u konkretnom djelovanju u visokoškolskim učilištima. U posljednje vrijeme može se primijetiti da se pojam osiguravanja kvalitete sve češće povezuje s konkretnim primjerima dobre prakse na nacionalnoj i na međunarodnoj razini, uz brojne poticaje da se kao temelj sustava usvoje Europski standardi i smjernice (ESG).

## 2. USTROJ SUSTAVA OSIGURAVANJA KVALITETE

Sustav osiguravanja kvalitete na visokoškolskim učilištima treba slijediti potrebe svih dionika uključenih u procese [2, 3]. Ovakva su razmišljanja prethodila usvajanju dokumenta „Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja“ („Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European higher Education Area“, ili skraćeno ESG). Ovaj je dokument izradila ENQA u suradnji s EUA-om, EURASHE-om i ESIB-om, a prihvatili su ga svi ministri nazočni na konferenciji u Bergenu 2005. godine [4].

Konkretno je riječ o dokumentu koji ne predstavlja popis zahtjeva što ih je potrebno ostvariti u sustavu obrazovanja, nego o vrlo široko postavljenim savjetima o standardima i mehanizmima koje bi trebalo ostvariti na visokoškolskim učilištima koje žele pripadati Europskom prostoru visokog obrazovanja (EHEA). Dokument se odnosi na tri područja osiguravanja kvalitete, i to:

1. Područje unutarnjeg osiguravanja kvalitete (uspostavlja se unutar učilišta visokog obrazovanja),
2. Područje vanjskog osiguravanja kvalitete (aktivnosti usmjerene na ono što bi trebalo izvana evaluirati u učilištima visokog obrazovanja),
3. Načini na koje bi trebalo provoditi aktivnosti vezane uz vanjsko osiguravanje kvalitete.

Sušтина i sama filozofija definiranja ESG je da se učilištima u Europskom prostoru visokog obrazovanja ne nude formalni i kruti zahtjevi nego da se ponude smjernice i sugestije o tome što je potrebno učiniti da bi se približile učinkovitom sustavu osiguravanja kvalitete. Na ovaj se način izbjeglo nametanje rješenja koja se u pojedinim tradicijama osjećaju kao strana ili neprikladna. S druge strane na taj se način željela naglasiti razlika između procesa osiguravanja kvalitete u visokom školstvu, u odnosu na one koji se provode u poslovnim organizacijama.

Prilikom ustroja sustava za osiguravanje kvalitete na načelima standarda i smjernica ESG treba imati u vidu sljedeće činjenice [1]:

- ESG ne propisuje procedure nego nudi mehanizme za ostvarivanje standarda koji bi trebalo stalno razvijati,
- Postupke osiguravanja kvalitete na visokoškolskom učilištu odlikuje neprestana potraga za specifičnim i kompleksnim rješenjima koja odgovaraju prirodi obrazovnog procesa,
- Prilikom implementacije standarda u visokoškolskim učilištima, u pravilu dolazi do otpora akademske zajednice,
- Zaposlenici i ostali dionici ignoriraju sustav osiguravanja kvalitete, sve dok ih se ne uspije uvjeriti u potrebu i vrijednosti uvođenja takvog sustava. U tom procesu uvjeravanja ESG standardi mogu odigrati ključnu ulogu, jer njihovo usvajanje ne znači inspekciju nego dijalog,
- Uspostavljanje sustava osiguravanja kvalitete prema ESG-u ponekad ugrožavaju političari koji žele brzo popravljati standarda,

- Primjena ESG-a sve se više koristi za usporedbu učilišta i njihovo rangiranje,
- ESG uzima u obzir nastavne procese kao i sve druge procese,
- Dio prepreka u primjeni ESG-a posljedica je stava unutar akademske zajednice, prema kojem se s Bolonjskom reformom humanistički ciljevi zamjenjuju političkim i ekonomskim,
- Bolonjski proces na principima ESG-a je segment „regulirane globalizacije“, koji zasad postoji jedino na europskom kontinentu.

Ustroj sustava za osiguravanje kvalitete na visokoškolskim učilištima moguće je temeljiti i na zahtjevima niza normi ISO 9000 [5]. Norme su univerzalnog tipa i namijenjene su za sve vrste, oblike i veličine organizacija. Mišljenja kompetentnih stručnjaka su podijeljena u pogledu primjene ISO standarda u visokoobrazovnim institucijama. Kreću se od njihovog odobravanja i oduševljenosti pa do potpunog podcjenjivanja i omalovažavanja. Istina je sigurno negdje između. Može se postaviti i logičko pitanje, kako to da je njihova primjena dobra u realnom gospodarstvu a u obrazovnim sustavima nije? Smisao postojanja obrazovnih učilišta je edukacija stručnjaka i znanstvenika koji će raditi u realnom gospodarstvu. Kad je to tako, onda i sustavi moraju biti kompatibilni, a njihovi sustavi za osiguravanje kvalitete moraju počivati na identičnim principima kvalitete. S druge strane, oni koji forsiraju primjenu ISO standarda ispred ESG-a također nemaju u potpunosti ispravan stav. Niz normi ISO 9000 ipak favorizira proizvodne sustave i u tom smislu njihova koncepcija, terminologija i zahtjevi su u potpunosti prilagođeni potrebama gospodarskih subjekata. Međutim, to ne isključuje njihovu primjenu u visokoškolskim učilištima uz određena isključenja [5]. Suština je u razumijevanju zahtjeva i njihovoj prilagodbi za procese obrazovanja.

Treći način ustroja, a koji se sve više javlja u našim visokoškolskim učilištima je ustroj sustava za osiguravanje kvalitete na integriranim načelima ISO standarda i standarda i smjernica ESG-a. I ovaj model ima svojih pristalica i protivnika. Pristalice naglašavaju sveobuhvatnost, temeljitost, jednoobraznost, sustavnost i druge prednosti, dok se protivnici uglavnom koncentriraju na opsežnu dokumentiranost i nepotrebnost precizno razrađenim kriterijima i mjerilima za praćenje uspješnosti.

Bez obzira na koji se model ustroja sustava osiguravanja kvalitete visokoškolsko učilište odluči, mora voditi računa da sustav pokriva područja [4]:

1. Strategije razvoja i postupke za osiguravanje kvalitete;
2. Odobravanja, nadziranja i periodičnih pregleda programa i kvalifikacija;
3. Ocjenjivanja studenata;
4. Osiguranja kvalitete nastavničkog kadra;
5. Resursa za učenje i pomoć studentima;
6. Sustave informiranja;
7. Javno informiranje.

Osim navedenog, ustroj sustava osiguravanja kvalitete na visokoškolskim učilištima mora se temeljiti na načelima:

- Sustavnog pristupa;
- Procesnog pristupa;
- Uključivanja studenata;
- Zadovoljstvu svih dionika;
- Stalnog poboljšavanja;
- Cjeloživotnoj izobrazbi.

Prema Zakonu o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju između ostaloga uređeno je osiguravanje i unapređivanje kvalitete postupcima inicijalne akreditacije, reakreditacije, tematskog vrednovanja i vanjske neovisne periodične prosudbe unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete (audit) [2, 3].

Ustroj, funkcioniranje, održavanje i poboljšavanje sustava za osiguravanje kvalitete treba promatrati kao proces u kojem se prepoznaju sljedeće glavne aktivnosti [6, 7]:

- Pokretanje projekta SOK-a;
- Imenovanje Povjerenstva za kvalitetu;
- Orijentacija Povjerenstva za kvalitetu;
- Edukacija članova Povjerenstva i svih dionika;
- Dokumentiranje SOK-a;
- Odobranje i objava dokumenata;
- Interna prosudba;
- Eksterna prosudba;
- Certifikacija SOK-a;
- Poboljšavanje.

U daljnjem radu opisuje se proces provedbe internih prosudbi kao vrlo važnih aktivnosti u njegovom funkcioniranju.

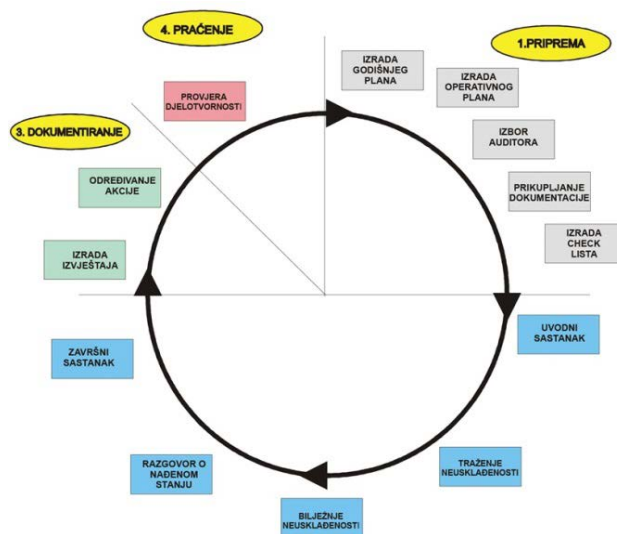
### 3. INTERNA PROSUDBA

Cilj interne prosudbe je utvrditi sukladnost sustava osiguranja kvalitete sa zahtjevima usvojenih normi, zahtjevima Standarda i smjernica za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG) i potvrditi da je sustav osiguranja kvalitete primjenjiv i djelotvorno održavan. Procedura za provođenje interne prosudbe obvezna je za sve interne prosuditelje i za sve predstavnike prosudbenih područja. Svrha provođenja interne prosudbe je utvrđivanje sukladnosti sustava i kontinuirano poboljšanje funkcioniranja svih procesa. Interna prosudba provodi se i zbog ocjenjivanja učinkovitosti implementiranog sustava osiguranja kvalitete, uočavanja nesukladnosti u procesima, pomoći zaposlenicima pri ispunjenju zahtjeva iz normi, prikupljanja podataka i informacija potrebnih za ocjenu funkcioniranja sustava u cjelini, priprema za provedbu vanjske (eksterne) prosudbe, i ostalih razloga koji se mogu javiti u trenutnoj situaciji.

Provedba interne prosudbe propisana je odgovarajućom procedurom kojom je definiran postupak planiranja, provedbe, dokumentiranja interne prosudbe i praćenje učinkovitosti sustava osiguranja kvalitete.

Provedba interne prosudbe provodi se kroz četiri faze:

- priprema za provedbu interne prosudbe,
- provjera procesa (područja),
- dokumentiranje interne prosudbe,
- praćenje učinkovitosti sustava osiguranja kvalitete.



Slika 1. Proces provedbe interne prosudbe [6]

U svim fazama interne prosudbe važna je komunikacija između dionika procesa. Interni prosuditelji u svojim zahtjevima trebaju biti jasni i nedvosmisleni, a istovremeno voditi računa da sudionici procesa prepoznaju korist interne prosudbe za unapređenje sustava, a ne samo otkrivanje nepravilnosti i osobne odgovornosti pojedinaca za eventualne nesukladnosti.

#### 3.1. Priprema za provedbu interne prosudbe

Priprema obuhvaća izradu planova, izbor i obuku (pripremu) internih prosuditelja i pripremu prosudbenih područja koja će se prosuđivati. Izrada planova uključuje izradu godišnjeg plana internih prosudbi u kojem je potrebno predvidjeti područja u kojima će se prosudba provoditi, popisati zahtjeve norme i povezati ih s točkom norme (ISO, odnosno ESG). Zahtjeve norme potrebno je povezati s prosudbenim područjem. Primjer obrasca za godišnji plan interne prosudbe prikazuje slika 2.

Terminski plan interne prosudbe uz podatke iz godišnjeg plana sadrži i sljedeće podatke: datum, vrijeme, prosudbeno područje, prosuditelj, sugovornik, zahtjev norme i potpis sugovornika. Područja provođenja interne prosudbe u sustavu visokog obrazovanja su: dekan, prodekani, voditelji studija, predstavnik uprave za kvalitetu, pravna i kadrovska služba, studentska služba, nabava, informatička podrška, knjižnica i laboratoriji. Primjer obrasca za terminski plan interne prosudbe prikazuje slika 3.

Predstavnik uprave za kvalitetu, uz odobrenje dekana bira iz redova osposobljenih zaposlenika interne prosuditelje vodeći računa o poštivanju kriterija za izbor (neutralnost, znanje, iskustvo, sklonost, i sl.).

Red. br.	Zahtjevi norme	ESG	ISO 9001:2008	Prosudbeno područje	Mjesec												
					X	XI	XII	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	
1.	Politika kvalitete i postupci za osiguravanje kvalitete	1.1		D; PD;													
	Opredijeljenost uprave za kvalitetu; usmjerenost na studente; Politika kvalitete		5.1; 5.2; 5.3														
	Planiranje; Odgovornosti, ovlasti i komuniciranje; Preispitivanje upravljanja koje provodi uprava		5.4; 5.5; 5.6														
2.	Odobrovanje, praćenje i periodična vrednovanja programa i kvalifikacija	1.2		VS PD D													
	Razvoj novih programa i usluga		7.3														
	Planiranje realizacije poslova; Procesi realizacije		7.1; 7.5	PUK SS													
3.	Praćenje i mjerenje		8.2														
	Ocjenjivanje studenata	1.3		PD PUK													
4.	Osiguravanje kvalitete nastavnika	1.4		PK D VS													
	Pribavljanje resursa i ljudski resursi		6.1; 6.2														
5.	Obrazovni resursi i pomoć studentima	1.5		D; VS SS; K													
	Infrastruktura i radno okruženje		6.3; 6.4														
6.	Informacijski sustavi	1.6		VIP PUK													
	Zahtjevi koji se odnose na dokumentaciju		4.2														
7.	Informiranje javnosti	1.7		D													
8.	Opći zahtjevi - sustav osiguranja kvalitete		4.1	PUK													
9.	Procesi koji se odnose na studente		7.2	PD; SS													
10.	Nabava		7.4	NA													
11.	Upravljanje mjernom opremom		7.6	VL													
12.	Općenito (Mjerenje analiza i poboljšanja)		8.1	PUK													
13.	Nadzor nesukladnosti		8.3	PUK													
14.	Analiza podataka		8.4	PUK; PD; PK;													
15.	Poboljšavanje (preventivno-korektivne radnje)		8.5	PUK													

D-dekan; PD-prodekan; VIP-voditelj informatičke podrške; PUK-predstavnik uprave za kvalitetu; VL-voditelj laboratorija; NA-nabava; PK-pravna i kadrovska služba; VS – voditelj studija; SS – studentska služba; K – knjižnica

IZRADIO:

Datum:

ODOBRIO:

Slika 2. Primjer godišnjeg plana interne prosudbe [7,8]

Red. br.	Zahtjevi norme	ESG	ISO 9001 : 2008	Datum - Vrijeme – Prosudbeno područje - Prosuditelj - Sugovornik – Zahtjev norme – Potpis													
				Datum	Vrijeme	Prosudbeno područje	Prosuditelj	Sugovornik	D	PD	VS	PUK	PK	SS	NA	VIP	K
1.	Politika kvalitete i postupci za osiguravanje kvalitete	1.1															
	Opredijeljenost za kvalitetu; usmjerenost na studente; Politika kvalitete		5.1; 5.2; 5.3														
	Planiranje; Odgovornosti, ovlasti i komuniciranje; Preispitivanje upravljanja koje provodi uprava		5.4; 5.5; 5.6														
2.	Odobrovanje, praćenje i periodična vrednovanja programa i kvalifikacija	1.2															
	Razvoj novih programa i usluga		7.3														
	Planiranje realizacije poslova; Procesi realizacije		7.1; 7.5														
3.	Praćenje i mjerenje		8.2														
	Ocjenjivanje studenata	1.3															
4.	Praćenje i mjerenje		8.2														
	Osiguravanje kvalitete nastavnika	1.4															
5.	Pribavljanje resursa i ljudski resursi		6.1; 6.2														
	Obrazovni resursi i pomoć studentima	1.5															
6.	Infrastruktura i radno okruženje		6.3; 6.4														
	Informacijski sustavi	1.6															
7.	Zahtjevi koji se odnose na dokumentaciju		4.2														
	Informiranje javnosti	1.7															
8.	Opći zahtjevi – sustav osiguranja kvalitete		4.1														
9.	Procesi koji se odnose na studente		7.2														
10.	Nabava		7.4														
11.	Upravljanje mjernom opremom		7.6														
12.	Općenito (Mjerenje analiza i poboljšanja)		8.1														
13.	Nadzor nesukladnosti		8.3														
14.	Analiza podataka		8.4														
15.	Poboljšavanje (korektivno-preventivne radnje)		8.5														
				Potpis													

D-dekan; PD-prodekan; VIP-voditelj informatičke podrške; PUK-predstavnik uprave za kvalitetu; VL-voditelj laboratorija; NA-nabava; PK-pravna i kadrovska služba; VS – voditelj studija; SS – studentska služba; K – knjižnica

IZRADIO:

Datum:

ODOBRIO:


Slika 3. Primjer terminskog plana interne prosudbe [7,8]

### 3.2. Provedba interne prosudbe

Provedba uključuje uvodni sastanak, utvrđivanje sukladnosti/nesukladnosti, razgovor o utvrđenom stanju i završni sastanak.

Cilj uvodnog sastanka kojim rukovodi dekan, a prisustvuju mu svi voditelji, prosuditelji, te predstavnici prosudbenih područja je upoznavanje sa svrhom interne prosudbe, načinom, satnicom i metodama provedbe i pojašnjenje eventualnih nejasnoća povezanih s procesom provedbe interne prosudbe. Jedan od najvažnijih segmenata interne prosudbe je prikupljanje objektivnih dokaza da sustav osiguranja kvalitete postoji, da je efikasan i da je propisno dokumentiran. Pri ocjeni sustava prosuditelj se mora pridržavati plana i programa interne prosudbe. Prikupljanje objektivnih dokaza obično se obavlja na licu mjesta uz korištenje upitnih (check) listi. Prosuditelj rijetko postavlja pitanja direktno s liste, već koristi relevantna pitanja (tko, zašto, što, kad, gdje, kako) o određenoj temi, kako bi došao do odgovora na određeno pitanje. Dokumenti sustava osiguranja kvalitete (priručnik, procedure, radne upute) se uvijek provjeravaju u uredima rukovoditelja i to prije početka prosudbe. Prosuditelju se određuje pratitelj (predstavnik

područja) tijekom trajanja prosudbe s ciljem omogućavanja razgovora sa zaposlenicima (u konkretnom području, procesu, službi, odjelu). Pratitelj pomaže prosuditelju razjasniti sve nejasnoće, objasniti funkcioniranje procesa i potvrditi vjerodostojnost dokaza sakupljenih tijekom prosudbe. Tijekom interne prosudbe provjerava se funkcioniranje sustava kvalitete pregledom dokumentacije i zapisa u prosudbenom području. Prosuditelji tijekom provedbe interne prosudbe nenametljivo bilježe zapise o zapažanjima koji trebaju biti kratki, ali sadržavati sve relevantne informacije o ispunjavanju ili neispunjavanju zahtjeva norme i koje objašnjavaju funkcioniranje sustava. Preporuča se voditi zapis o internoj prosudbi na Upitnim listama. Zapisi o zapažanjima se koriste za pisanje izvješća koje se izrađuje i prezentira nakon svake interne prosudbe. Neispunjenje specificiranih zahtjeva definirano je kao nesukladnost. Kod utvrđivanja konkretne nesukladnosti interni prosuditelj mora imati točno definiran dokaz i zahtjev za konkretnu „stvar“ elementa. Zahtjevi se nalaze u dokumentima kao što su ESG, ISO 9001, zakonska regulativa, priručnik kvalitete, statut, procedure, pravilnici, radne upute, odluke, pravila dobre prakse.

		<b>ZAPIS o nesukladnostima, korektivnim i preventivnim radnjama (NCR – Nonconformance report)</b>			Broj:
					Datum:
<b>OPIS NASTALE NESUKLADNOSTI ILI POTENCIJALNE NESUKLADNOSTI</b>					
Prijava nesukladnosti od: <input type="checkbox"/> Studenta <input type="checkbox"/> Nastavnika <input type="checkbox"/> Vanjskog suradnika <input type="checkbox"/> Voditelja studija <input type="checkbox"/> Prodekana <input type="checkbox"/> Dekana <input type="checkbox"/> Zaposlenika <input type="checkbox"/> Internog auditora <input type="checkbox"/> Eksternog auditora <input type="checkbox"/> Ostali	Nesukladnost vezana na: <input type="checkbox"/> Upravu <input type="checkbox"/> Tajništvo <input type="checkbox"/> Računovodstvo <input type="checkbox"/> Studentska služba <input type="checkbox"/> Tehničke službe <input type="checkbox"/> Jedinica za kvalitetu <input type="checkbox"/> ME <input type="checkbox"/> SE <input type="checkbox"/> Nabava	Nesukladno sa: <input type="checkbox"/> Zakonom <input type="checkbox"/> Pravilnikom <input type="checkbox"/> Priručnikom <input type="checkbox"/> Procedurom <input type="checkbox"/> Odlukom <input type="checkbox"/> Normom <input type="checkbox"/> Dobrom praksom <input type="checkbox"/> Ugovorom <input type="checkbox"/> Zahtjevima	Nesukladnost pokrenuta: <input type="checkbox"/> Tijekom izv.nastave <input type="checkbox"/> Tijekom ispita <input type="checkbox"/> Pritužbom studenata <input type="checkbox"/> Na internom auditu <input type="checkbox"/> Na eksterni audit <input type="checkbox"/> Nalazom inspekcije <input type="checkbox"/> Analizom poslovanja <input type="checkbox"/> Samoanalizom <input type="checkbox"/> Preispitivanje sustava	Nesukladnost: <input type="checkbox"/> <b>Veća</b> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Manja</b> Kratki opis nesukladnosti (ili potencijalne nesukladnosti):  <b>Potpis:</b> (tko prijavljuje nesukladnost)	
<b>KRATKI OPIS RJEŠENJA NESUKLADNOSTI:</b>		Popunjava PUK:		<b>NESUKLADNOST RJEŠENA</b>	
Datum: _____ nesukladnost)		Potpis: (tko rješava _____)		Troškovi nesukladnosti: _____ Datum: _____ Potpis _____	
<b>PODUZETA KOREKTIVNA ILI PREVENTIVNA RADNJA:</b>					
<b>POKRENUTA:</b> <input type="checkbox"/> KOREKTIVNA RADNJA <input type="checkbox"/> PREVENTIVNA RADNJA  Datum pokretanja: _____  Rok za realizaciju i odgovorna osoba: _____		<b>KOREKTIVNA RADNJA</b> Popunjava odgovorna osoba za rješavanje korektivne radnje <b>UZROK NESUKLADNOSTI:</b> _____ _____ _____ Komentar:  Potpis odgovorne osobe i datum:		<b>PREVENTIVNA RADNJA</b> Popunjava odgovorna osoba za rješavanje preventivne radnje <b>PODUZETE PREVENTIVNE RADNJE:</b> _____ _____ _____ Komentar:  Potpis odgovorne osobe i datum:	
<b>OCJENA UČINKOVITOSTI KOREKTIVNE ILI PREVENTIVNE AKTIVNOSTI: (popunjava PUK)</b> Nakon provedene preventivne ili korektivne radnje potrebno je provesti njenu verifikaciju, odnosno ocjenu učinkovitosti.					
<b>RJEŠENO</b> DA NE		Ocjena učinkovitosti:  Datum verifikacije i potpis:			

Slika 4. Primjer obrasca Zapis o nesukladnostima, korektivnim i preventivnim radnjama [7,8]

Sve nesukladnosti koje se otklone tijekom prosudbe se ne evidentiraju. Za svako ustanovljeno odstupanje koje nije tijekom prosudbe otklonjeno potrebno je izraditi poseban izvještaj o nesukladnosti (NCR – nonconformance report). Izvještaji o nesukladnosti su dokumentirana osnova za praćenje provedbe korektivnih i preventivnih radnji. Slika 4. prikazuje primjer obrasca za izvještaj o nesukladnosti (NCR-obrazac).


Tijekom prosudbe o zatečenom stanju može se pojedinačno razgovarati s voditeljima prosudbenih područja s ciljem upoznavanja o trenutnom stanju. Nakon završene interne prosudbe potrebno je organizirati završni sastanak koji vodi čelna osoba ustanove, a vodeći prosuditelj obavještava sve prisutne o stanju snimljenom

tijekom interne prosudbe u obliku kratkog izvješća sa prezentacijom pronađenih nesukladnosti.

### 3.3. Dokumentiranje interne prosudbe

Dokumentiranje interne prosudbe kao prvo podrazumijeva izradu izvješća o provedenoj prosudbi i donošenje ocjene o funkcioniranju bitnih standarda, a kao drugo je arhiviranje svih dokumenata i zapisa koji su služili u pripremi i provedbi.

Nakon dokumentiranja provedene prosudbe slijedi izrada Plana aktivnosti koje će se poduzeti s ciljem podizanja kvalitete razine sustava za osiguravanje kvalitete.

		<b>IZVJEŠĆE</b> <i>o provedenoj internoj prosudbi br. 01/2012.-2013.</i>				Strana: 1 od xy		
<b>I OSNOVNI PODACI O PROSUDBI</b>			Ustanova:		<b>II REFERENTNI DOKUMENTI ZA PROVEDBU</b>			
Datum prosudbe		VTŠBJ		Studij: MEHATRONIKA SESTRINSTVO		ESG		
Najavljena prosudba						Norma ISO 9001:2008		
Vodeći prosuditelj						Norma ISO 19001:2005		
Interni prosuditelji:						Norma ISO 9000:2005		
						IWA2		
						Priručnik kvalitete		
						Procedura za internu prosudbu		
						Godišnji plan internih prosudbi		
						Terminski plan interne prosudbe		
						Upitne liste za provjeru		
<b>III PODACI O NESUKLADNOSTIMA NA INTERNOJ PROSUDBI (NCR)</b>								
Red. br.	Zahtjevi norme	ESG	ISO 9001:2008	Prosudbeno područje	detajniji opis nesukladnosti	br. NCR-a	riješeno da ne	
<b>IV ZAKLJUČNA OCJENA NAKON PROVEDENE INTERNE PROSUDBE</b>								
Opća ocjena sustava kvalitete								
Prijedlozi za poboljšavanje								

Vodeći prosuditelj:

Slika 5. Primjer obrasca za Izvješće o provedenoj internoj prosudbi [7,8]

Dokumentiranje interne prosudbe uključuje ažuriranje zapisa o nesukladnosti te izradu i dostavljanje Izvješća odgovornoj osobi. Ažuriranje zapisa o utvrđenim nesukladnostima na internoj prosudbi je u odgovornosti Predstavnik uprave za kvalitetu. Ažuriranjem se definiraju podaci potrebni za brzo otklanjanje nesukladnosti, te poduzimanje korektivnih i/ili preventivnih radnji.

### 3.4. Praćenje učinkovitosti sustava osiguravanja kvalitete

Nakon provedbe interne prosudbe potrebno je otkloniti nesukladnosti, provesti korektivne i preventivne radnje za što su odgovorni voditelji procesa. Nadzor nad efikasnošću i pravovremenosti provedenih aktivnosti je u nadležnosti Ureda za kvalitetu ili Povjerenstva koje je

provelo prosudbu. Nakon provedbe korektivne radnje utvrđuje se njena djelotvornost i učinkovitost. U slučaju potrebe poduzimaju se dodatne radnje.

## 4. ZAKLJUČAK

Rezultati interne prosudbe pokazuju uvid u stvarno stanje sustava za osiguravanje kvalitete te potvrđuju da li je učinkovito primjenjivan i djelotvorno održavan te da li se poduzimaju mjere poboljšavanja. Donošenje zaključaka i ocjena moguće je temeljiti na kriterijima ESG (tablica) koje prikazuje tabela 1. Pozitivna ocjena i cilj kojemu treba težiti pri internim prosudbama je da prva dva standarda budu u razvijenoj fazi i ostali standardi budu ocjenjeni ne manjom ocjenom od razvijene.

**Tabela 1.** Kriteriji za prosudbu stupnja razvijenosti sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta u RH [4]

ESG-standardi	Pripremna faza	Početna faza	Razvijena faza	Napredna faza
<b>1.1. Politika, misija, vizija, opća strategija visokog učilišta/pod-strategije; Ciljevi, cjelokupna organizacija i unutarnja povezanost sustava osiguravanja kvalitete; Dokumentacija – uključujući politiku kvalitete, postupke i odgovornosti svih dionika objavljeni su javno.</b>	Politika, misija, vizija, opća strategija u fazi su pripreme i izrade. Ustrojava se sustav osiguravanja kvalitete. Učilište nije izradilo postupke osiguravanja kvalitete za svoje aktivnosti.	Politika, misija, vizija, opća strategija izradene su, usvojene i javno objavljene. Ustrojen je sustav osiguravanja kvalitete. Postoje postupci osiguravanja kvalitete za neke aktivnosti, ali nisu sustavno strukturirani ni međusobno povezani.	Osiguravanje kvalitete pokriva mnoge aktivnosti visokog učilišta i postupci osiguravanja kvalitete čine konzistentan sustav koji se učinkovito unapređuje na temelju rezultata unutarnje i vanjske prosudbe. Svi dokumenti sustava su javno objavljeni.	Osiguravanje kvalitete pokriva sve aktivnosti visokog učilišta. Sustav se učinkovito unapređuje na temelju rezultata unutarnje i vanjske prosudbe.
<b>1.2.1. Odobranje, promatranje i periodična revizija studijskih programa i stupnjeva obrazovanja</b>	Ne postoje formalni mehanizmi za odobranje, promatranje i periodičnu reviziju programa i stupnjeva obrazovanja. Nisu izradeni ishodi učenja za sve studijske programe. Osiguran je minimum resursa za poučavanje i učenje. Studenti i drugi dionici nisu uključeni u aktivnosti osiguravanja kvalitete. Ne prikupljaju se povratne informacije.	Postoje formalni mehanizmi za odobranje, promatranje i periodičnu reviziju programa i stupnjeva obrazovanja koji se djelomično primjenjuju. Izradeni su ishodi učenja za sve studijske programe. Resursi su djelomično osigurani. Studenti su uključeni u aktivnosti osiguravanja kvalitete.	Mehanizmi za odobranje, promatranje i periodičnu reviziju programa i stupnjeva obrazovanja primjenjuju se u cijelosti. Ishodi učenja su revidirani i po potrebi poboljšani. Osigurana su odgovarajuća sredstva za veći dio planiranih aktivnosti. Studenti i drugi dionici uključeni su u aktivnosti osiguravanja kvalitete.	Redovito se prikupljaju povratne informacije svih dionika te koriste za unapređenje sustava osiguravanja kvalitete (unapređenje procesa odobranja, promatranja i periodične revizije programa i stupnjeva obrazovanja). Osigurana su odgovarajuća sredstva za sve aktivnosti.
<b>1.2.2. Znanstveno - istraživački rad (Stručni rad)</b>	Ne postoje formalni mehanizmi praćenja i ocjenjivanja kvalitete znanstveno- istraživačkog rada i njegovog utjecaja na razvoj društva. Nove istraživačke metode ne primjenjuju se u procesima poučavanja i učenja.	Djelomično su uspostavljeni mehanizmi praćenja i ocjenjivanja kvalitete znanstveno- istraživačkog rada i njegovog utjecaja na razvoj društva. Učinkovitost uspostavljenih mehanizama ne prati se sustavno. Nove istraživačke metode počinju se primjenjivati u procesima poučavanja i učenja.	Uspostavljeni su mehanizmi praćenja i ocjenjivanja kvalitete znanstveno- istraživačkog rada i njegovog utjecaja na razvoj društva. Učinkovitost uspostavljenih mehanizama ne prati se sustavno. Nove istraživačke metode primjenjuju se u procesima poučavanja i učenja, ali se ne ocjenjuje njihova učinkovitost.	Sustavno se prati i ocjenjuje učinkovitost uspostavljenih mehanizama praćenja i ocjenjivanja kvalitete znanstveno- istraživačkog rada i njegovog utjecaja na razvoj društva. Ocjenjuje se učinkovitost primjene novih istraživačkih metoda u procesima poučavanja i učenja.
<b>1.3. Ocjenjivanje studenata</b>	Ne postoje javno objavljeni kriteriji, pravila i postupci za ocjenjivanje ishoda učenja studenata.	Postoje kriteriji, pravila i postupci za ocjenjivanje ishoda učenja studenata, ali su studentima samo djelomično dostupni i ne primjenjuju se dosljedno.	Kriteriji, pravila i postupci za ocjenjivanje ishoda učenja studenata dosljedno se primjenjuju, javno su objavljeni i studenti su upoznati s njima.	U skladu s kurikulumom i ishodima učenja, trajno se poboljšavaju procedure ocjenjivanja ishoda učenja.
<b>1.4. Osiguravanje kvalitete nastavnog osoblja, njegova interakcija, utjecaj na društvo znanja te doprinos regionalnom razvoju</b>	Osiguran je minimalan broj nastavnog osoblja s odgovarajućom znanstvenom, nastavnom i stručnom kvalifikacijom, u skladu sa standardima opterećenja nastavnog osoblja. Nastavno osoblje nije aktivno uključeno u regionalni razvoj.	Vještina prijenosa znanja na studente i učinkovitost poučavanja vrednuju se samo studentskim anketama. Nesustavno provođenje usavršavanja nastavnog osoblja. Nastavno osoblje djelomično utječe na regionalni razvoj.	Vještina prijenosa znanja na student i učinkovitost poučavanja istovremeno se vrednuju različitim metodama. Mehanizmi koji omogućuju stručno i znanstveno usavršavanje nastavnog osoblja djelomično se primjenjuju. Nastavno osoblje aktivno utječe na regionalni razvoj.	Prikupljene povratne informacije o kvaliteti i učinkovitosti procesa poučavanja koriste se za unapređivanje kompetencija nastavnog osoblja. Rezultati znanstvenih istraživanja u području poučavanja uključeni su u sustavno organiziran proces poučavanja nastavnog osoblja. Nastavno osoblje značajno utječe na regionalni razvoj.
<b>1.5. Resursi za učenje i potporu studentima</b>	Sustav osiguravanja kvalitete ne provjerava resurse potrebne za potporu studentima. Resursi vezani uz studentski standard zadovoljavaju minimum.	Sustav osiguravanja kvalitete provjerava postojeće resurse za učenje koji su djelomično dostupni i primjereni za svaki ponuđeni studijski program. Resursi vezani uz studentski standard djelomično zadovoljavaju potrebe studenata.	Resursi potrebni studentima za učenje dostupni su i primjereni za svaki ponuđeni studijski program. Resursi vezani uz studentski standard u većoj mjeri zadovoljavaju potrebe studenata.	Visoka učilišta sustavno prate i unapređuju resurse za potporu studentima za svaki ponuđeni studijski program. Resursi vezani uz studentski standard u potpunosti zadovoljavaju potrebe studenata.
<b>1.6. Važnost i pristup informacijama sustava osiguravanja kvalitete</b>	Sustav osiguravanja kvalitete ne pruža niti unutarnjim niti vanjskim dionicima informacije o sustavu i visokom učilištu.	Informacije se nesustavno prikupljaju i obrađuju te su djelomično dostupne unutarnjim i vanjskim dionicima. Informacije se nesustavno koriste u procesu planiranja i kontinuiranog poboljšavanja sustava osiguravanja kvalitete.	Relevantne informacije su dostupne svim dionicima i uglavnom se koriste za procese planiranja i kontinuiranog poboljšavanja sustava osiguravanja kvalitete.	Sustav osiguravanja kvalitete u cijelosti je transparentan. Informacije se sustavno i ciljano razmjenjuju među svim dionicima/djelovima visokog učilišta. Relevantne informacije temelj su procesa planiranja i kontinuiranog poboljšavanja sustava osiguravanja kvalitete.
<b>1.7. Javno informiranje</b>	Učilišta ne objavljuju relevantne i nepristrane informacije o programima i stupnjevima obrazovanja koje pružaju.	Učilišta djelomično objavljuju relevantne i nepristrane informacije o programima i stupnjevima obrazovanja koje pružaju.	Učilišta uglavnom objavljuju relevantne i nepristrane informacije o programima i stupnjevima obrazovanja koje pružaju.	Učilišta redovito objavljuju relevantne i nepristrane informacije o programima i stupnjevima obrazovanja koje pružaju.

Interna prosudba je proces koji se periodički provodi i nikad ne prestaje. Njegova uloga u održavanju i poboljšavanju sustava je ogromna. Treba ga shvatiti kao alat za „brušenje“ sustava osiguravanja kvalitete, odnosno fino podešavanje. Iz tih razloga može se provoditi na sustavu, procesima ili pojedinim segmentima djelovanja. Njihova učestalost je veća dok se ne dođe do željenih rezultata [7].

Uspjeh internih prosudbi jamče educirani prosuditelji, dobra organizacija i stvarna podrška vodstva visokoškolske institucije. Pri tome valja voditi računa da se u interne prosuditelje uključe sve zainteresirane strane, odnosno dionici koji participiraju oko učilišta.

## 5. LITERATURA

- [1] Proroković, A.; Tomić-Koludrović, I.: Bolonja u praksi, Doprinos razvoju sustava osiguranja kvalitete na Sveučilištu u Zadru, Sveučilište u Zadru, Zadar, 2011.
- [2] Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN
- [3] Zakon o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju, NN
- [4] Standardi i smjernice za osiguranje kvalitete u europskom prostoru visokog obrazovanja, ESG-ENQA (Europska organizacija za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju), 2005.
- [5] Norma, EN ISO 9001:2008.
- [6] Priručnik o kvaliteti, Veleučilište u Varaždinu
- [7] Priručnik o kvaliteti, Visoka tehnička škola u Bjelovaru
- [8] Interni audit, procedura, Visoka tehnička škola u Bjelovaru.

### Kontakt autora:

**mr.sc. Stjepan Golubić, viši predavač**

Visoka tehnička škola u Bjelovaru  
Trg E. Kvaternika 4, 43000 Bjelovar  
sgolubic@vtsbj.hr

**mr.sc. Tatjana Badrov, predavač**

Visoka tehnička škola u Bjelovaru  
Trg E. Kvaternika 4, 43000 Bjelovar  
tbadrov@vtsbj.hr

**dr.sc. Živko Kondić, izv.profesor**

Sveučilište Sjever  
Sveučilišni centar Varaždin  
104. brigade 3, 42000 Varaždin  
zkondic@unin.hr