

Ocjenjivanje sistema obezbjeđenja kvaliteta u Crnoj Gori na osnovu Evropskih standarda i smjernica za obezbjeđenje kvaliteta

SPROVEDENO ZA SAVJET ZA REGIONALNU SARADNJU



SADRŽAJ

SKRAĆENICE	3
UVOD	4
Metodologija & planiranje ocjenjivanja	4
Izvori informacija korišteni za ocjenjivanje	4
Ograničenja	5
ANALIZA SISTEMA OBEZBJEĐENJA KVALITETA NA OSNOVU EVROPSKIH STANDARDA I SMJERNICA (ESG) ..	6
2.1 Razmatranje internog obezbjeđenja kvaliteta	6
2.2 Osmišljavanje metodologija koje odgovaraju namjeni	7
2.3 Procesi za sprovođenje	10
2.4 Eksperti za stručnu ocjenu	12
2.5 Kriterijumi za ishode	15
2.6 Izvještavanje	17
2.7 Prigovori i žalbe	19
3.1 Aktivnosti, politike i procesi za obezbjeđenje kvaliteta	21
3.2 Zvanični status	24
3.3 Nezavisnost	25
3.4 Tematska analiza	28
3.5 Resursi	29
3.6 Interno obezbjeđenje kvaliteta i profesionalno ponašanje	30
3.7 Ciklično eksterno ocjenjivanje agencija	32
REZIME NALAZA	33
ZAKLJUČCI	38
ANEKSI	39
Aneks I: Agenda posjete	39
Aneks II: Kratke biografije komisije koja obavlja ocjenjivanje	41



SKRAĆENICE

ACQAHE	Agencija za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja (Crna Gora)
AQ	Agencija za obezbjeđenje kvaliteta i akreditaciju u Austriji
ENQA	Evropska asocijacija za obezbjeđenje kvaliteta u visokom obrazovanju
EQAR	Evropski registar agencija za obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja
ESG	Evropski standardi i smjernice za obezbjeđenje kvaliteta u Evropskom prostoru visokog obrazovanja
ESU	Evropska studentska unija
HE	Visoko obrazovanje
HEI	Ustanova visokog obrazovanja
ICJ	Međunarodni sud pravde
KIC	Centar za inovaciju znanja
LoHE	Zakon o visokom obrazovanju
MoE	Ministarstvo prosvjete
NQF	Nacionalni kvalifikacioni okvir
QA	Obezbjeđenje kvaliteta
QAA	Agencija za obezbjeđenje kvaliteta
RCC	Savjet za regionalnu saradnju
SAR	Izveštaj o samoevaluaciji
VLUHR QA	Jedinica za obezbjeđenje kvaliteta flamanskog Savjeta za visoko obrazovanje
IUNSCR	Rezolucija Savjeta bezbjednosti Ujedinjenih Nacija
WB6	Zapadnobalkanska šestorka ¹

¹ Albanija, Bosna i Hercegovina, Kosovo*, Crna Gora, Republika Sjeverna Makedonija i Srbija
(*Ova oznaka ne dovodi u pitanje stavove oko statusa i u skladu je sa UNSCR 1244 i Mišljenjem ICJ-a o proglašenju nezavisnosti Kosova).

UVOD

Metodologija i planiranje ocjenjivanja

Ocjenjivanje Agencije za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja (u daljem tekstu AKOKVO ili Agencija) sprovedla je komisija od tri eksperta koju čine viši konsultant iz Centra za inovaciju znanja, **Nik Heerens**, koji je, takođe, bio odgovoran za koordinaciju ocjenjivanja, jedan ekspert za obezbjeđenje kvaliteta, **Maria E. Weber**, i jedan ekspert sa posebnom ekspertizom za studente, **Aleksandar Šušnjar**. Svi članovi komisije dijelili su odgovornost za procjenu materijala za samoevaluaciju, prisustvovanje ocjenjivanju i formulisanje preporuka. Sve odluke komisije donesene su u potpunosti samostalno i konsenzusom. Kratke biografije KIC komisije nalaze se u Aneksu II.

Centar za inovaciju znanja je obezbijedio da izvještaj KIC komisije slijedi propisane obrasce i primjenjivao je usaglašeni pristup među WB6 evaluacijama sprovedenim u okviru ovog projekta. Pored toga, sadržaj ovog izvještaja i njegove preporuke u potpunosti su ostavljeni komisijama, u skladu sa predloženim najboljim praksama.

Planiranje ocjenjivanja započeto je sastavljanjem izvještaja o samoevaluaciji od strane AKOKVO, na osnovu upitnika koji je dostavio Centar za inovaciju znanja, u kojem se od Agencije tražilo da razmotri kako je sistem obezbjeđenja kvaliteta u Crnoj Gori usklađen sa svakim od ESG i dodatnim kriterijumima Evropskog registra agencija za obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja (EQAR).

Nakon što je dostavljen, eksperti Centra za inovaciju znanja provjerili su valjanost izvještaja o samoevaluaciji, uglavnom kontrolišući da li se on adekvatno bavio svim ESG, kriterijumima EQAR-a i relevantnim zakonima. Tamo gdje je to bilo potrebno, obezbijeđene su dodatne informacije i pojašnjenja kroz dodatne konsultacije između Centra za inovaciju znanja i AKOKVO.

Dvodnevne virtuelne posjete odrađene su 26. i 27. oktobra 2020.godine putem video konferencije i pratile su plan sastanka u skladu sa formalnim ocjenama Evropske asocijacije za obezbjeđenje kaliteta u visokom obrazovanju (ENQA) na osnovu početnog prijedloga AKOKVO. Online virtuelna posjeta je obuhvatila razgovore sa AKOKVO ključnim internim i eksternim stejkholderima. Na osnovu načela povjerenja, Centar za inovaciju znanja ostavio je da AKOKVO odluči koga da odabere i pozove da učestvuje na sastanku. Agenda posjete nalazi se u Aneksu I.

Na osnovu datih informacija i posjete, KIC komisija je izradila ovaj izvještaj o preporukama.

Izvori informacija korišteni za ocjenjivanje

U skladu sa formalnim ocjenama za članstvo u ENQA i uključivanje u EQAR, glavni izvor informacija bio je pomenuti izvještaj o samoevaluaciji (SAR) izrađen od strane AKOKVO.

Ove informacije u izvještaju o samoevaluaciji potkrijepljene su velikim brojem dokumenata koje je AKOKVO obezbijedila na zahtjev komisije za ocjenjivanje Centra za inovaciju znanja:

1. pregled relevantnih zakona i podzakonskih akata koji regulišu eksterno obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja u Crnoj Gori;
2. priručnici za rad i pravilnici koje AKOKVO koristi za svoje ocjenjivanje ustanova i studijskih programa;

3. pregled svih koraka preduzetih u postupcima eksterne evaluacije od strane AKOKVO (od početka do završnog izvještaja o evaluaciji);
4. organogram uprave i ostalih struktura AKOKVO;
5. primjere nedavnih izvještaja o evaluaciji koje je izradila AKOKVO.
6. Link za internet stranicu Agencije (<https://akokvo.me/en/>) zajedno sa dodatnim objašnjenjima o tome koje informacije i dokumenta se mogu naći na njoj.

Ograničenja

Postoji nekoliko razlika između naših konsultantskih usluga i stvarnog ocjenjivanja koje se obavlja radi ulaska u EQAR. Dok bi u stvarnom ocjenjivanju značajni naponi bili uloženi na pokušaje nalaženja izvora podataka između različitih dokumentarnih dokaza i lica koja su intervjuisana, kako bi se obezbijedila tačnost podataka, u našem slučaju smo pretpostavili da je AKOKVO obezbijedila podatke istinito i u cjelosti. Dakle, bilo kakvo izostavljanje informacija koje nam je dostavila AKOKVO uticalo bi na naše nalaze. Nadalje, naša KIC komisija je manja od one koja bi radila u stvarnom slučaju.

Osim toga, čak se i probna ocjenjivanja obično sprovode fizički na lokaciji, ali je zbog izuzetnih okolnosti izazvanih pandemijom COVID-19, posjeta AKOKVO-a obavljena putem videokonferencije.

Ni jedan dio ovog izvještaja ne ukazuje na zvanično odobrenje ovih nalaza od strane ENQA ili EQAR.



ANALIZA SISTEMA OBEZBJEĐENJA KVALITETA NA OSNOVU EVROPSKIH STANDARDA I SMJERNICA (ESG)

2.1 Razmatranje internog obezbjeđenja kvaliteta

Standard	Eksterno obezbjeđenje kvaliteta treba da adresira efikasnost postupaka internog obezbjeđenja kvaliteta opisanih u Dijelu 1 ESG.
Smjernice	Obezbjeđenje kvaliteta u visokom obrazovanju zasnovano je na odgovornosti ustanova za kvalitet njihovih programa i ostalim obavezama. Stoga je važno da eksterno obezbjeđenje kvaliteta prepoznaje i podržava institucionalnu odgovornost za obezbjeđenje kvaliteta. Da bi se osigurala veza između internog i eksternog obezbjeđenja kvaliteta, eksterno obezbjeđenje kvaliteta uključuje i razmatranje standarda iz Dijela 1. Njima se može baviti na različiti način, u zavisnosti od tipa eksternog obezbjeđenja kvaliteta.
EQAR tumačenje	<p>Ovaj standard se odnosi na ključnu vezu između internog i eksternog obezbjeđenja kvaliteta ustanova visokog obrazovanja i programa.</p> <p>“Baviti se” znači da agencija treba sistematski da uključi sve standarde iz Dijela 1 ESG u svoje kriterijume i postupke koje koristi za procjenu/akreditaciju/reviziju ustanova ili programa, dok se njima može baviti i drugačije, u zavisnosti od tipa eksternog obezbjeđenja kvaliteta.</p>
Analiza	<p>AKOKVO sprovodi dva tipa eksternog obezbjeđenja kvaliteta; akreditaciju studijskog programa i reakreditaciju ustanova. Osim toga, akreditacija programa cjeloživotnog učenja u oblasti visokog obrazovanja spada u nadležnost Agencije, ali nije uključena u našu procjenu zbog nedostatka informacija dobijenih o ovom tipu akreditacije.</p> <p>Postoje različite grupe kriterijuma za akreditaciju studijskih programa i reakreditaciju ustanova. Obje grupe kriterijuma uključene su u sljedeće priručnike – <i>Standardi i smjernice za reakreditaciju ustanova visokog obrazovanja i Standardi i smjernice za akreditaciju studijskih programa</i>, kao i u sljedeće pravilnike (<i>Pravilnik za akreditaciju studijskih programa i Pravila za postupak reakreditacije ustanova visokog obrazovanja</i>). Pored toga, za akreditaciju studijskog programa postoje dodatni standardi za posebne tipove programa, i to za programe na daljinu, doktorske programe i programe na engleskom jeziku.</p> <p>AKOKVO okviri za procjenu uključuju procjenu procesa internog obezbjeđenja kvaliteta pri čemu sve ustanove i studijski programi koje Agencija ocjenjuje treba da obezbijede dokaze o politikama internog obezbjeđenja kvaliteta.</p>



	<p>Međutim, osoblje AKOKVO je tokom razgovora navelo da postoji potreba za pružanjem dodatne podrške ustanovama visokog obrazovanja, ne samo u pripremi za eksternu evaluaciju, već generalno i u izradi njihovih sopstvenih politika za interno obezbjeđenje kvaliteta (vidi ESG 2.2).</p> <p><i>Pravila o postupku reakreditacije ustanova visokog obrazovanja</i> i nedavno usvojeni <i>Pravilnik o akreditaciji studijskih programa (septembar 2019)</i> ne upućuju direktno na konkretne ESG standarde ali analiza tih dokumenata i mapiranja AKOKVO Standarda i smjernica prema ESG, kao što je dato u izvještaju o samoevaluaciji, pokazuje da standardi za oba postupka eksternog obezbjeđenja kvaliteta AKOKVO sadrže eksplicitne veze sa svim standardima iz Dijela 1 ESG. Mora se napomenuti da su Standardi 1.5- Nastavno osoblje i 1.6 – Resursi za učenje i podršku studentima ovim prilično slabo zastupljeni u kriterijumima za akreditaciju studijskog programa.</p> <p>Nadalje, s obzirom na to da bi KIC komisija mogla da verifikuje zahtjeve ESG 2.1. primjerom izvještaja o reakreditaciji ustanova, izvještaji o akreditaciji studijskih programa objavljeni prije oktobra 2020. zasnovani su na starijoj verziji pravilnika i AKOKVO standarda i smjernica, što onemogućava donošenje odluke o tome kako se novi standardi i smjernice za akreditaciju studijskog programa sprovode u praksi.</p>
<p>Preporuke</p>	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je usklađen sa Standardom 2.1</p> <p>R.2.1.1: <i>KIC komisija ohrabruje AKOKVO da sprovede postupak konsultacija sa svim stakeholderima kako bi utvrdila na koji način bi eksterna evaluacija mogla više da pomogne razvoju internog obezbjeđenja kvaliteta i razvoju kulture kvaliteta, umjesto da se primarno fokusira na kontrolu kvaliteta.</i></p> <p>R.2.1.2: <i>Za postupke akreditacije studijskog programa u crnogorskom visokom obrazovanju, AKOKVO treba da se postara da se u implementaciji novog Pravilnika o akreditaciji studijskih programa, svi elementi pokriveni Dijelom 1 ESG u potpunosti pokriju i analiziraju u izvještajima o ocjenjivanju.</i></p> <p>R.2.1.3: <i>KIC komisija preporučuje AKOKVO da sprovede analizu istaknutosti različitih standarda i smjernica u izvještajima o akreditaciji koje je izradila do sada, i da te informacije koristi za odgovarajuća poboljšanja pravilnika i obrazaca Agencije.</i></p>

2.2 Osmišljavanje metodologija koje odgovaraju namjeni

<p>Standard</p>	<p>Eksterno obezbjeđenje kvaliteta treba definisati i osmisлити na poseban način kako bi se osigurala njegova usklađenost za ostvarenje ciljeva i zadataka utvrđenih za isto, uzimajući u obzir relevantne propise. Stakeholderi treba da budu uključeni u njegov dizajn i stalno poboljšanje.</p>
------------------------	--



Smjernice	<p>Da bi se osigurala efikasnost i objektivnost za obezbjeđenje eksternog kvaliteta, neophodno je sa stejkholderima dogovoriti jasne ciljeve. Ciljevi, zadaci i realizacija postupka će:</p> <ul style="list-style-type: none"> - imati na umu nivo radnog opterećenja i troškove za institucije; - sagledati potrebu za pružanje podrške ustanovama za poboljšanje kvaliteta; - dozvoliti ustanovama da pokažu svoj napredak; - dovesti do jasnih informacija o ishodima i njihovom praćenju. <p>Sistem za eksterno obezbjeđenje kvaliteta može da funkcioniše na mnogo fleksibilniji način ako ustanove budu u mogućnosti da dokažu efikasnost sopstvenog internog obezbjeđenja kvaliteta.</p>
EQAR tumačenje	<ul style="list-style-type: none"> - Ako agencija radi u različitim nadležnostima, treba da uzme u obzir relevantne propise one nadležnosti u kojoj se nalazi institucija koja je predmet ocjene. - U slučaju zajedničkih programa, agencija za obezbjeđenje kvaliteta treba da koristi Evropski pristup ili Obezbjeđenje kvaliteta zajedničkih programa.
Analiza	<p>Svi postupci procjene koje obavlja AKOKVO organizuju se shodno sljedećim dokumentima:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Standardi i smjernice za akreditaciju studijskih programa (april 2019); • Pravilnik o postupku za akreditaciju studijskih programa, uključujući dodatne kriterijume za doktorske studije, studije na engleskom i studije za učenje na daljinu (septembar 2020); • Standardi i smjernice za reakreditaciju ustanova visokog obrazovanja (april 2019); • Pravila o postupku reakreditacije ustanova visokog obrazovanja (april 2019); • Pravila o postupku akreditacije programa cjeloživotnog učenja (mart 2019). <p>Kombinovana dokumenta služe kao smjernice ustanovama visokog obrazovanja i ekspertima tokom različitih postupaka ocjenjivanja ,takođe, opisuju sve postupke procjene.</p> <p>Kako Agencija radi tek par godina, dokumenta koja prikazuju njene aktivnosti, takođe, su nova - dok su se, u vrijeme posjete, dokumenta za reakreditaciju ustanova visokog obrazovanja koristila približno godinu ipo, pravilnik o postupku za akreditaciju studijskih programa je bio tek usvojen.²</p>



	<p>Nije svima odmah jasno zašto postoje različita dokumenta za Standarde i smjernice i za Pravila postupaka za različite tipove eksternog obezbjeđenja kvaliteta, ali je osoblju Agencije jasna funkcija tih dokumenata, i, takođe, predstavnicima ustanova visokog obrazovanja koji su intervjuisani tokom posjete, dokumenta su dovoljno jasna. Oni takođe cijene podršku koju im pruža osoblje AKOKVO u pojašnjenju različitih dokumenata, kriterijuma, postupaka, itd. u pripremi za postupak ocjenjivanja.</p> <p>Bliže posmatrajući različite postupke akreditacije, izgleda da postoji određeno preklapanje i dupliranje, pa je KIC komisija je zabrinuta da to vodi prenormiranju u sistemu. Na primjer, institucionalna reakreditacija se ponovo fokusira na programe, iako objavljeni izvještaji ne daju previše detalja u vezi sa programima. Takođe, postoji djelimično preklapanje između akreditacije studijskog programa koju obavlja Agencija, procjene usklađenosti CKO koju obavlja Kvalifikacioni odbor, i sistema licenciranja pod djelokrugom Ministarstva. Izgleda da se svi oni dotiču sličnih pitanja, čak iako se, ili možda zato što se, ovi postupci regulišu kroz različite pravne okvire.</p> <p>Navedeni cilj sistema obezbjeđenja kvaliteta u Crnoj Gori nije samo da reguliše, već i da razvija sistem visokog obrazovanja kao takav i da posluži dvojnoj namjeni eksterne evaluacije usmjerene ka poboljšanju i osnovi za donošenje odluka za akreditaciju. Time bismo očekivali da novi sistemi za akreditaciju i reakreditaciju treba da predstavljaju poboljšanje u odnosu na starije, međutim, uloga AKOKVO u pružanju podrške ustanovama visokog obrazovanja na jačanju njihovih sopstvenih kapaciteta za interno obezbjeđenje kvaliteta još uvijek je nedovoljno razvijena. Kao što je već pomenuto u ESG 2.1, AKOKVO osoblje se složilo sa KIC komisijom da postoji potreba za pružanjem veće podrške ustanovama visokog obrazovanja za razvoj njihovog internog obezbjeđenja kvaliteta i kulture kvaliteta.</p> <p>AKOKVO je izradila svoje metodologije za obezbjeđenje kvaliteta u okviru pravnog okvira utvrđenog u Zakonu o visokom obrazovanju. Odredbe u Zakonu donekle su podijeljene oko toga koje ciljeve treba ispuniti kroz sistem obezbjeđenja kvaliteta, dok svrha posebnog fokusa na studijske programe kao i na ustanove visokog obrazovanja nije objašnjena. KIC komisija napominje da postoji vidljiva razlika između reakreditacije ustanova i akreditacije studijskog programa u smislu obima u kojem je Agencija odgovorna za osmišljavanje i usvajanje postupaka, standarda i smjernicama.</p> <p>S obzirom na to da Zakon o visokom obrazovanju utvrđuje da Ministarstvo usvaja postupke za akreditaciju studijskih programa, razmatrajući predlog AKOKVO za reakreditaciju ustanova, AKOKVO ima slobodu da sam predloži</p>
--	---

² Zbog nedostatka datih informacija, treći tip eksterne evaluacije, akreditacija programa cjeloživotnog učenja, nije uključen u našu procjenu.



	<p>i usvaja procedure. Ovo je neobična razlika i njeno obrazloženje nije jasno KIC komisiji. U ESG 3.3. bavićemo se posljedicama vlasništva AKOKVO nad svojim radom.</p> <p>Bez obzira na to, u oba tipa akreditacije, uključenost stejkholdera iz crnogorskog visokog obrazovanja na izradi i stalnom unaprjeđenju metodologija (osim Ministarstva i samog AKOKVO) prilično je slaba. Izgleda da se glavne strateške odluke donose bez uticajnih konsultacija bilo sa internim stejkholderima (prvenstveno studentima, ali i osobljem ustanova visokog obrazovanja) ili sa eksternim stejkholderima (predstavnicima tržišta rada ili građanskog društva).</p>
Preporuke	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je djelimično usklađen sa Standardom 2.2</p> <p><i>R.2.2.1: KIC komisija preporučuje AKOKVO-u da uspostavi periodično ocjenjivanje svog rada, sa fokusom na prikupljanje mišljenja svih stejkholdera o mogućem preklapanju i dupliranju između različitih tipova akreditacije i povezanih procesa licenciranja i potvrđivanja kvalifikacionog okvira i na to da li sve korištene procedure, standardi i smjernice odgovaraju svojoj namjeni. Ovo očigledno nije jedina odgovornost ili nadležnost AKOKVO, već bi, u svakom slučaju, Agencija trebala da preporuči sistematske promjene koje bi unaprijedile ove procedure i smanjile administrativno opterećenje institucija visokog obrazovanja.</i></p> <p><i>R.2.2.2: AKOKVO treba da razmotri uspostavljanje strukturalnih načina uključivanja svih stejkholdera u sve svoje operacije, uključujući donošenje strateških odluka, osmišljavanje i stalno unaprjeđivanje eksternih metodologija kako je navedeno u ovom Standardu. Ovo se, na primjer, može uraditi putem novog mandata i sastava Upravnog odbora ili osnivanjem novog odbora za akreditaciju/akreditacionog tijela (vidi ESG 3.1 i ESG 3.3).</i></p>

2.3 Procesi za sprovođenje

Standard	<p>Procesi eksternog obezbjeđenja kvaliteta treba da budu pouzdani, korisni, prethodno definisani, da se dosljedno sprovede i objavljuju. Oni uključuju:</p> <ul style="list-style-type: none"> - samoevaluaciju ili njen ekvivalent; - eksternu evaluaciju koja obično uključuje posjetu; - izvještaj koji je rezultat eksterne evaluacije; - follow-up postupak.
Smjernice	<p>Eksterno obezbjeđenje kvaliteta, obavljeno profesionalno, dosljedno i transparentno, osigurava njegovo prihvatanje i uticaj.</p>



	<p>U zavisnosti od dizajna sistema eksternog obezbjeđenja kvaliteta, ustanova pruža osnovu za eksterno obezbjeđenje kvaliteta putem samoevaluacije ili prikupljanja drugih materijala koji uključuju i prpratne dokaze. Pisana dokumentacija se obično dopunjava razgovorima sa učesnicima tokom posjete ustanovi. Nalazi procjene se sumiraju u izvještaju (vidi Standard 2.5) koji piše grupa eksternih eksperata (vidi Standard 2.4).</p> <p>Eksterno obezbjeđenje kvaliteta ne završava se izvještajem eksperata. Izvještaj daje jasne smjernice za radnje koje ustanova preduzima. Agencije imaju dosljedan follow-up process (proces naknadnog praćenja), kojim se razmatraju aktivnosti koje je ustanova preduzela. Priroda follow-up-a zavisice od dizajna eksternog obezbjeđenja kvaliteta.</p>
<p>EQAR tumačenje</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ako posjete nijesu dio postupaka koje Agencija koristi, moraju da postoje jasni razlozi za to. - Agencija treba da obezbijedi postupke follow-up-a svih ocjena koje sadrže bilo kakve preporuke. - Na Agenciji je da odredi prirodu i vremenski okvir follow-up postupka u svjetlu svoje misije i kako to u datom kontekstu odgovara, uzimajući u obzir nacionalne zakone. - Agencija ostaje odgovorna za osiguranje sprovođenja follow-up procesa, čak i ako je formalnu odluku donijelo drugo tijelo ili to drugo tijelo obavlja follow-up proces.
<p>Analiza</p>	<p>AKOKVO slijedi većinu djelova ovog standarda, u skladu sa objavljenim priručnicima i formularima za svoja dva tipa akreditacije kojima se ističu posebni postupci za samoevaluaciju, ocjenu, posjetu i izvještavanje.</p> <p>Postupak ocjenjivanja je ovim jasno objašnjen ustanovi visokog obrazovanja, i sve potrebne informacije za učešće u ocjenjivanju su dostupne online. KIC komisija je ovo potvrdila tokom online posjete, čime su ustanove visokog obrazovanja potvrdile da razumiju šta se od njih očekuje i šta moraju da dostave i urade tokom postupka ocjenjivanja.</p> <p>Agenciji, međutim, nedostaju aktivnosti follow-up-a za dio svojih ocjenjivanja. Kod <i>reakreditacije ustanova</i>, izrađen je detaljan postupak follow-up-a čime se od ustanove visokog obrazovanja očekuje da dostavi akcioni plan u roku od 90 dana kao odgovor na preporuke iz izvještaja o ocjenjivanju, što je osnova za follow-up procjene od strane Agencije.</p> <p>S druge strane, odredbe follow-up procedure u postupku <i>akreditacije studijskih programa</i> u potpunosti nedostaju. Prema AKOKVO, Agencija je predložila sličan postupak follow-up-a kao i onaj za reakreditaciju ustanova u novim pravilima za akreditaciju studijskih programa, ali on nije uključen u konačnu verziju koju je Ministarstvo prosvjete usvojilo u septembru 2020. godine.</p>



Preporuke	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je djelimično usklađen sa Standardom 2.3</p> <p><i>R.2.3.1: KIC komisija preporučuje da follow-up postupak postane obavezan element svakog postupka ocjenjivanja koji sprovodi AKOKVO. Agencija treba, takođe, da sarađuje sa ustanovama visokog obrazovanja i ostalim stejkholderima kako bi osigurala da im follow-up postupak obezbjeđuje jasnu dodatu vrijednost.</i></p>

2.4 Eksperti za stručnu ocjenu

Standard	Eksterno obezbjeđenje kvaliteta treba da obave grupe eksternih eksperata koje uključuju člana (ove) studenta (ata).
Smjernice	<p>U srži eksternog obezbjeđenja kvaliteta nalazi se široki raspon ekspertize koju pružaju eksperti za stručnu ocjenu, koji doprinose radu Agencije putem inputa iz različitih perspektiva, uključujući one od ustanova, akademika, studenata i poslodavaca/profesionalaca.</p> <p>Da bi se osigurala vrijednost i dosljednost rada eksperata, oni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - se pažljivo biraju; - imaju odgovarajuće vještine i kompetentnosti za izvršavanje svojih zadataka; - su podržani odgovarajućom obukom i/ili informisanjem. <p>Agencija osigurava nezavisnost eksperata implementacijom mehanizma kojim se sprječava sukob interesa.</p> <p>Uključivanje međunarodnih eksperata u eksterno obezbjeđenje kvaliteta, na primjer, kao članova komisija za stručnu ocjenu, poželjno je što daje dodatnu dimenziju razvoju i sprovođenju procesa.</p>
EQAR tumačenje	<ul style="list-style-type: none"> - Agencija treba da iskoristi široki raspon eksperata koji imaju različite perspektive, uključujući one iz ustanova, akademsko osoblje, studente i poslodavce/profesionalce. - Za prekogranično ocjenjivanje agencija treba da uključi eksperte različitog nacionalnog porijekla. - Agencija treba da osigura dosljedan pristup odabiru eksperata kao i odgovarajuću obuku ili informisanje eksperata. - Agencija treba da izbjegava sukobe interesa eksperata, naročito kada agencija radi u malim naučnim ili profesionalnim zajednicama.



<p>Analiza</p>	<p>Za svaki postupak eksternog obezbjeđenja kvaliteta AKOKVO formira ekspertsku komisiju. Eksperti se angažuju putem otvorenog poziva koji se objavljuje na internet stranici Agencije i putem partnerskih agencija za obezbjeđenje kvaliteta u inostranstvu, nakon čega komisija Agencije bira eksperte za različite komisije za ocjenjivanje. Kriterijumi za uključivanje eksperata na listu eksperata i postupak odabira za različite komisije za ocjenjivanje jasno su definisani u raznim protokolima i izvode se u okviru Agencije.</p> <p>U ovom procesu, Agencija se ne oslanja u potpunosti na otvoreni poziv i formalnu listu eksperata i ima mogućnost direktnog pozivanja eksperata u komisije za ocjenjivanje kada joj je potreban neko sa posebnom ekspertizom. KIC komisija smatra ovo pozitivnim.</p> <p>Agencija ima pouzdane i jasno definisane mehanizme kako bi osigurala nezavisnost i nepristrasnost potencijalnih eksperata, a oni moraju da potpišu dokument o povjerljivosti i o nepostojanju sukoba interesa.</p> <p>Konačnu odluku o kandidovanju potencijalnih eksperata za listu i imenovanju eksperata u komisije za ocjenjivanje donosi direktor. Iako u praksi ove odluke slijede postupak provjera i preporuka u koje su uključeni različiti članovi osoblja, KIC komisija za ocjenjivanje vjeruje da konačnu odluku o sastavu ekspertske komisije za ocjenjivanje ne treba da donese jedna osoba i treba da bude dio mandata upravnog odbora ili savjeta eksperata, prije nego izvršnog direktora. U okviru tekuće strukture upravljanja AKOKVO, ovo bi trebalo da bude odgovornost Upravnog odbora. Alternativno, dobro rješenje bi bilo da to bude dio mandata novog odbora za akreditaciju/akreditacionog tijela kojeg je AKOKVO predlagao kao moguće poboljšanje svoje upravljačke strukture i postupaka donošenja odluka (više o ovom vidi u ESG 3.1 i ESG 3.3).</p> <p>Kada je riječ o tačnom sastavu ekspertske komisije za ocjenjivanje, postoji neobična situacija da postoje različiti kriterijumi prihvatljivosti za akreditaciju ustanova i za akreditaciju programa. Zbog različite pravne osnove i tumačenja onoga šta čini 'eksperta', studenti su <i>uključeni</i> u komisije za evaluaciju za (re)akreditaciju ustanova, ali su <i>isključeni</i> iz komisija za evaluaciju za akreditaciju programa. Slična situacija postoji u vezi sa predstavnicima tržišta rada koji se smatraju prihvatljivim samo za ocjene studijskih programa ako posjeduju doktorsku diplomu. Ovo, jasno, nije u skladu sa zahtjevima ESG 2.4, i, što je važnije, sa tumačenjem, gdje je za 'eksperta' potrebno akademsko zvanje, zanemaruje se konkretno znanje i ekspertiza koje studenti kao i neakademski eksterni učesnici postupka mogu da donesu.</p> <p>Pozitivan aspekt sastava komisija za evaluaciju je da one, uglavnom, sadrže kombinaciju domaćih i međunarodnih eksperata, gdje su ovi drugi većinom iz regiona. Generalno, student član ekspertske komisije za reakreditaciju ustanova takođe je iz međunarodnog miljea. Za male sisteme visokog obrazovanja, preporučljivo je angažovati međunarodne eksperte, jer se time povećava diverzitet, ekspertiza i nezavisnost komisija za ocjenjivanje.</p>
-----------------------	--

	<p>Ovim angažovanjem ljudi iz regiona, prije nego iz daleka, ne samo da ima smisla iz perspektive troškova, već i kao dodatna prednost, jer se od tih eksperata može očekivati da dobro razumiju sistem visokog obrazovanja koji nije toliko različit od njihovog sopstveno, i vjerovatno je da razumiju jezik, takođe. S druge strane, uključivanje više eksperata van regiona značilo bi dodatni diverzitet listi eksperata i crnogorskom visokom obrazovanju donijelo bi istinske međunarodne i različite perspektive. Prema tome, treba postići balans između ta dva pristupa.</p> <p>AKOKVO prije posjete organizuje jednodnevnu obuku članova ekspertskih komisija. Pored ove uopštene obuke, član osoblja AKOKVO funkcionira kao koordinator postupka čiji zadatak uključuje obezbjeđivanje dodatnih informacija i uputstava za ekspertsku komisiju tokom postupka evaluacije.</p> <p>Na osnovu razgovora sa bivšim članovima ekspertskih komisija, KIC komisija je uvjerena da AKOKVO obuku i pripreme eksperata uzima veoma ozbiljno. Međutim, za kvalitet i sveobuhvatnost ocjena bi bilo od koristi da eksperti imaju mogućnosti za opsežne obuke, naročito studenti i eksterni učesnici procesa kao i da postoji jača uloga podrške AKOKVO osoblja u postupku ocjene.</p>
<p>Preporuke</p>	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je djelimično usklađen sa ESG 2.4</p> <p>R.2.4.1: <i>AKOKVO treba da uključi studente u sve eksterne evaluacije kao punopravne članove i da osigura da svi članovi komisija budu angažovani pod jednakim uslovima.</i></p> <p>R.2.4.2: <i>KIC komisija preporučuje AKOKVO-u da kritički ocijeni i, gdje je to moguće, poboljša svoju strukturalnu obuku i informisanje svih eksperata. Ovo može da uključuje ciljne obuke za različite stakeholdere i "knowledge sharing" među ekspertima (npr. učenje od mnogo iskusnijih eksperata).</i></p> <p>R.2.4.3: <i>KIC komisija preporučuje jačanje uloge podrške koordinатора ocjenjivanja tokom cjelokupne posjete u postupku evaluacija. Iako oni nisu članovi ekspertске komisije, tokom posjete član osoblja AKOKVO može i treba da ima ulogu u razjašnjenju aspekata vezanih za postupak obezbjeđenja kvaliteta, obezbjeđujući dosljednost, ukazujući kada se određeni standardi i kriterijumi akreditacije nisu dovoljno koristili, trudeći se da svi članovi komisije (uključujući studenta eksperta) budu u potpunosti uključeni i daju dodatna uputstva u postupku pisanja izvještaja (vidi ESG 2.5 i ESG 2.6).</i></p> <p>R.2.4.4: <i>KIC komisija preporučuje da konačnu odluku o sastavu komisija za evaluaciju donosi upravni odbor ili (poželjno) novoosnovani odbor za akreditaciju/novoosnovano akreditaciono tijelo, na preporuku direktora AKOKVO.</i></p> <p>R.2.4.5: <i>KIC komisija preporučuje AKOKVO da istraži mogućnost uključivanja više međunarodnih eksperata van regiona i da odluči o pravom balansu u registru eksperata između domaćih eksperata, eksperata iz regiona i eksperata van regiona.</i></p>

2.5 Kriterijumi za ishode

Standard	Bilo koji ishodi ili presude donesene kao rezultat eksternog obezbjeđenja kvaliteta treba da se zasnivaju na eksplicitnim i objavljenim kriterijumima koji se primjenjuju dosljedno, bez obzira da li postupak vodi do formalne odluke.
Smjernice	<p>Eksterno obezbjeđenje kvaliteta i naročito njegovi ishodi imaju značajan uticaj na ustanove i programe koji se vrednuju i ocjenjuju.</p> <p>U interesu jednakosti i pouzdanosti, ishodi eksternog obezbjeđenja kvaliteta zasnivaju se na prethodno definisanim i objavljenim kriterijumima koji se dosljedno tumače i zasnivaju na dokazima. U zavisnosti od sistema eksternog obezbjeđenja kvaliteta, ishodi mogu da imaju različite oblike, na primjer, preporuke, ocjene ili formalne odluke.</p>
EQAR tumačenje	<i>(Nema posebnog tumačenja).</i>
Analiza	<p>Ishod postupaka eksternog obezbjeđenja kvaliteta koje sprovodi AKOKVO je izvještaj ekspertske komisije koji uključuje mišljenje eksperata o ispunjenosti standarda, kao i konačnu odluku o studijskom programu ili ustanovi kao cjelini.</p> <p>AKOKVO dokumenta za(re)akreditaciju pružaju eksplicitan prikaz kriterijuma za evaluaciju koje ustanove visokog obrazovanja i njihov studijski program treba da ispune, uključujući različite ocjene koje se mogu dodijeliti kako bi se utvrdio nivo ispunjenosti u okviru različitih standarda za akreditaciju. Unaprijed utvrđeni obrazac za eksternu evaluaciju pomaže ekspertske komisiji da se uvjeri da su tokom evaluacije obuhvaćeni svi standardi i kriterijumi, kao i u evaluacionom izvještaju. KIC komisija nalazi da su ovi standardi i kriterijumi za ocjenjivanje jasni i dovoljno detaljni.</p> <p>KIC komisija je ustanovila da izvještaji o reakreditaciji ustanova slijede strukturu koja olakšava izvještavanje zasnovano na dokazima, dok za postupak akreditacije studijskih programa ostaje da se vidi koliko će novi sistem biti zasnovan na dokazima (više o izvještajima u ESG 2.6).</p> <p>U postupku evaluacije postoji velika mana u vezi sa dosljednom primjenom ishoda eksternog obezbjeđenja kvaliteta, jer ne postoji pouzdani mehanizam kojim se obezbjeđuje dosljednost između različitih ekspertske komisije i njihovih odluka. Kako svaka ekspertska komisija donosi sopstvene odluke o različitim standardima i akreditaciji u cjelini, postoji realna opasnost nedosljednosti između različitih izvještaja o eksternoj evaluaciji. Uloga koordinatora evaluacionog postupka iz reda zaposlenih u Agenciji bila bi ključna u očuvanju dosljednosti, ali u AKOKVO postupku eksterne evaluacije obuka glavne ekspertske komisije vrši se samo jedan dan prije posjete i, generalno, u postupku evaluacije AKOKVO koordinator nema značajnu ulogu u smislu</p>



	<p>osiguravanja da izvještaji o eksternoj evaluaciji uključuju dovoljno dokaza i analiza kojima se potkrepljuju odluke komisije.</p> <p>KIC komisija vjeruje da bi na dosljednost ishoda u velikoj mjeri uticala jača uloga zaposlenih u AKOKVO koji djeluju kao koordinatori postupka. Oni bi mogli da daju jaču podršku komisiji tokom postupka eksterne evaluacije ili čak da naprave nacrt evaluacionog izvještaja na osnovu inputa od strane ekspertske komisije.</p> <p>Druga slabost u vezi sa ESG 2.5 postoji u vezi sa konačnim ishodom AKOKVO postupaka eksternog obezbjeđenja kvaliteta, naime da li ustanova visokog obrazovanja ili studijski program treba da dobiju ili da im se odbije (re)akreditacija – ili treća moguća opcija: djelimična akreditacija. Za KIC komisiju postoje dvije nedoumice oko načina na koji se donose odluke o (re) akreditaciji.</p> <p><i>Prvo</i>, ne postoji jasna i transparentna granična vrijednost što se tiče odluka, poput minimalnog broja standarda koje treba ispuniti. Ovo znači da su konačne odluke u ekspertskom izvještaju i konačna odluka o akreditaciji potencijalno proizvoljne i da im nedostaje transparentnosti prema ustanovama visokog obrazovanja.</p> <p><i>Drugo</i>, formalna odgovornost za donošenje odluka o akreditaciji nalazi se u nadležnosti jedne osobe – direktora AKOKVO. KIC komisija razumije da su ove odluke utemeljene na izvještajima ekspertske komisije i da su obično samo potvrda njihovih stavova. Ipak, u teoriji, direktor ima slobodu da promijeni odluke ekspertske komisije.</p> <p>Iako je KIC komisija saglasna da Agencija treba da donese konačnu odluku o akreditaciji, s obzirom da može postojati razlog za korigovanje pogrešnog tumačenja određenih standarda i kriterijuma ili za obezbjeđivanje da se odluke dosljedno primjenjuju između različitih izvještaja o eksternoj evaluaciji, ona ne podržava sadašnju praksu da to bude odgovornost jednog lica (vidi ESG 3.3).</p> <p>Umjesto toga, konačnu odluku o akreditaciji treba da donese tijelo nadležno za akreditaciju ili da to makar postane dio mandata Upravnog odbora AKOKVO. Odgovornost takvog odbora (za akreditaciju) treba da obuhvati analizu ekspertskih izvještaja, potencijalno traženje ispravki ili pojašnjenja i odlučivanje o akreditaciji. Sve to sa istim ciljem da odluke uvijek treba da se temelje na jasnim kriterijumima i ocjeni nezavisne ekspertske komisije.</p>
--	--



<p>Preporuke</p>	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je djelimično usklađena sa Standardom 2.5</p> <p><i>R.2.5.1: KIC komisija preporučuje da AKOKVO izradi jasne, nedvosmislene i transparentne kriterijume o tome kako se mišljenja ekspertske komisije iz njihovih izvještaja o eksternoj evaluaciji prevode u konačnu ocjenu o (re)akreditaciji.</i></p> <p><i>R.2.5.2: S obzirom na veliku važnost i potencijalne posljedice toga da ustanove visokog obrazovanja dobiju (re)akreditaciju, KIC komisija preporučuje izmjenu propisa o eksternom obezbjeđenju kvaliteta koja bi rezultirala u tome da formalnu odluku o (re) akreditaciji više ne donosi jedno lice (tj. direktor), već novi odbor za akreditaciju, ili makar upravni odbor AKOKVO. (Ovu preporuku treba razmotriti u kombinaciji sa preporukama iz ESG 3.3).</i></p> <p><i>R.2.5.3: AKOKVO treba da osigura jaču koordinacionu ulogu zaposlenog Agencije kako bi obezbijedila dosljednost i kvalitet odluka ekspertske komisije i konačnog ishoda eksterne evaluacije (vidi ESG 2.4 i ESG 2.6).</i></p>
-------------------------	---

2.6 Izvještavanje

<p>Standard</p>	<p>Potpuni izvještaji eksperata treba da budu objavljeni, jasni i dostupni akademskoj zajednici, eksternim partnerima i ostalim zainteresovanim pojedincima. Ako agencija donosi bilo kakve formalne odluke na osnovu izvještaja, odluke treba da se objavljuju zajedno sa izvještajem.</p>
<p>Smjernice</p>	<p>Izvještaj od strane eksperata je osnova za aktivnost naknadnog praćenja eksterne evaluacije i obezbjeđuje informacije za društvo vezano za aktivnosti ustanove. Da bi se izvještaj koristio kao osnova za preduzetu radnju, treba da bude jasan i koncizan u svojoj strukturi i jeziku i da pokriva sljedeće elemente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - opis konteksta (da pomogne lociranju ustanove visokog obrazovanja u njenom posebnom kontekstu); - opis pojedinačnog postupka, uključujući uključene eksperte; - dokaz, analizu i nalaze; - zaključke; - osobine dobre prakse koje ustanova dokazuje; - preporuke za sprovođenje follow-up aktivnosti. <p>Priprema sažetog izvještaja može biti od koristi.</p> <p>Činjenična tačnost izvještaja je poboljšana ako je ustanovi data mogućnost da ukaže na greške u činjenicama prije nego što se izvještaj privede kraju.</p>



EQAR tumačenje	<ul style="list-style-type: none">- Svi izvještaji treba da budu objavljeni u cjelosti, uključujući i one koji su doveli do negativne odluke ili zaključka.- Objavljivanje sumarnih izvještaja (prije nego potpunih izvještaja) ne ispunjava uslov standarda.- Izvještaje, takođe, treba objavljivati radi dobrovoljnih ili naručenih evaluacija ustanova ili programa, bez obzira da li se one dešavaju u državi agencije ili drugdje, u okviru EHEA ili van nje.- Svi eksperti treba da budu odgovarajuće uključeni u izradu izvještaja.- “Objavljen” označava da izvještaji treba da budu lako dostupni na internet stranici agencije, dok se “jasan i dostupan” odnosi na strukturu izvještaja, njegov sadržaj, stil i jezik.
-----------------------	---



Analiza	<p>U vrijeme ocjenjivanja, broj izvještaja koji su bili dostupni i izrađeni praćenjem važećih pravilnika bio je previše mali da bi KIC komisija mogla da donese nedvosmislenu odluku o ukupnom kvalitetu i dosljednosti izvještaja.</p> <p>U vezi sa malobrojnim izvještajima koji su dostupni o eksternoj evaluaciji koju je sproveo AKOKVO po 'novom' sistemu, KIC komisija napominje da su cjelokupni izvještaji, kao i odluke o akreditaciji nastale kao rezultat toga, objavljeni na internet stranici Agencije na jasan i dostupan način.</p> <p>Suprotno tome, ako uzmemo u obzir izvještaje o akreditaciji studijskih programa iz prethodnog sistema, mora se napomenuti da oni prate neravnomjernu strukturu, da se značajno razlikuju među sobom i da u nekim slučajevima izvještaji nisu objavljeni u cjelosti.</p> <p>Generalno gledano, jasno je da su preduzeti pozitivni koraci ka poboljšanju kvaliteta, jasnoće i dosljednosti izvještaja o eksternoj evaluaciji, naročito u smislu podrške AKOKVO i obuke za ekspertske komisije i njihovog korištenja unaprijed definisanih obrazaca za pisanje izvještaja.</p> <p>Dalje, evaluirane ustanove su u mogućnosti da obezbijede povratne informacije na nacrt izvještaja i isprave činjenične greške prije izrade konačnih verzija od strane ekspertske komisije.</p> <p>KIC komisija je ustanovila da su ekspertske komisije, takođe, slobodne da ukažu na neke pohvale i primjere dobrih praksi, ali se one ne naglašavaju u strukturi obrazaca, naročito u dostupnim 'starim' izvještajima o akreditaciji studijskih programa, gdje se malo pažnje posvetilo takvim pozitivnim povratnim informacijama, jer se oni uglavnom fokusiraju na ispunjenje minimalnih uslova.</p> <p>Podjednako, kako je navedeno u ESG 2.3, postoji razlika između izvještaja o reakreditaciji ustanove koji uključuju preporuke za aktivnosti naknadnog praćenja i izvještaja o akreditaciji studijskih programa koji to eksplicitno ne navode.</p> <p>Uprkos nekim jasno pozitivnim pomacima u načinu na koji se pišu izvještaji i optimizmu KIC komisije i kvalitetu i jasnoći novijih izvještaja u poređenju sa starim, ostaje mnogo prostora za poboljšanje.</p> <p>Trenutno AKOKVO zaposleni ne učestvuju u pisanju izvještaja, a članovi ekspertske komisije su u potpunosti odgovorni za njihov kvalitet i dosljednost.</p>
----------------	--



	<p>Međutim, u praksi oni nisu uvijek dovoljno iskusni i vješti u ovom postupku, tako da bi pored više obuke i smjernica od zaposlenih u AKOKVO, uloga ovih iskusnih stručnjaka za obezbjeđenje kvaliteta u postupku izrade izvještaja imala direktan pozitivan efekat.</p>
Preporuke	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je usklađen sa Standardom 2.6</p> <p>R.2.6.1: <i>Potrebno je da AKOKVO podrži praksu objavljivanja svih cjelovitih izvještaja, uključujući one koji su rezultirali donošenjem negativne odluke o akreditaciji i ovo treba da bude uključeno u propise za sve tipove akreditacije koje sprovodi AKOKVO.</i></p> <p>R.2.6.2: <i>AKOKVO treba da obezbijedi da obrasci za pripremu izvještaja i smjernice za ekspertske komisije jasno navode minimum elemenata koje treba uključiti u izvještaje u skladu sa ESG 2.6 i opštom dobrom praksom, naime:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Kontekstualni opis ustanove i/ili studijskog programa;</i> • <i>Opis postupka eksterne evaluacije, uključujući angažovane eksperte;</i> • <i>Dokaze, analize i nalaze;</i> • <i>Zaključke;</i> • <i>Odlike dobre prakse koje dokazuje ustanova i/ili program;</i> • <i>Preporuke za follow-up.</i> <p>R.2.6.3: <i>KIC komisija preporučuje unaprjeđenje uloge AKOKVO koordinatora evaluacionih postupaka u vođenju i olakšavanju postupka pisanja izvještaja. Za dosljednost i kvalitet izvještaja, bilo bi poželjno dopustiti da AKOKVO koordinatorski djeluje kao koordinator procesa pisanja u saradnji sa predsjedavajućim ekspertske komisije. U skladu sa praksom u mnogim agencijama za obezbjeđenje kvaliteta u Evropi, takođe treba razmotriti da AKOKVO zaposleni postane odgovoran za početni nacrt izvještaja, na osnovu nalaza i odluka ekspertske komisije, dok ekspertska komisija uvijek ostaje odgovorna za konačni izvještaj. (Vidi ESG 2.4 i ESG 2.5).</i></p>

2.7 Prigovori i žalbe

Standard	<p>Postupci prigovora i žalbi treba da budu jasno definisani kao sastavni dio procesa eksternog obezbjeđenja kvaliteta i saopšteni ustanovama.</p>
Smjernice	<p>Da bi se zaštitila prava ustanova i osiguralo pravedno donošenje odluka, eksternim obezbjeđenjem kvaliteta se upravlja na otvoren i odgovoran način. Ipak, može biti nesporazuma ili primjera nezadovoljstva postupkom ili formalnim ishodima.</p> <p>Ustanove treba da imaju pristup postupcima koji im omogućavaju da kod agencije pokrenu neka pitanja od interesa; agencije treba da se bave tim pitanjima na profesionalan način putem jasno definisanog postupka koji se</p>



	<p>dosljedno primjenjuje.</p> <p>Postupak prigovora omogućava ustanovi da navede svoje nezadovoljstvo oko vođenja postupka ili onih koji ga sprovode.</p> <p>U žalbenom postupku, ustanova dovodi u pitanje formalne ishode postupka, tamo gdje može da pokaže da se ishod ne temelji na zdravim dokazima, da kriterijumi nisu korektno primijenjeni ili da postupci nisu dosljedno primjenjivani.</p>
EQAR tumačenje	Treba omogućiti žalbu na bilo koju formalnu odluku.
Analiza	<p>AKOKVO nema sopstveni <i>žalbeni postupak ili sistem prigovora</i> već su, umjesto toga, postupci prigovora i žalbi definisani kroz javne upravne postupke u Crnoj Gori, koje pokrivaju sve administrativne aktivnosti koje preduzimaju državna tijela. Ovo znači da je za ustanovu visokog obrazovanja jedina opcija da ide na upravni sud i žali se protiv negativne odluke o akreditaciji donesene od strane Agencije.</p> <p>Iako je pozitivno što ustanove visokog obrazovanja, koje su predmet evaluacije, imaju mnogo mogućnosti da ukažu na činjenične greške u nacrtu izvještaja o eksternoj evaluaciji ekspertske komisiji i što Agencija i ustanove visokog obrazovanja znaju da se ustanove visokog obrazovanja, koje su predmet evaluacije, mogu obratiti AKOKVO-u sa bilo kakvim prigovorom ili žalbom na neformalan način, i dalje je glavna slabost to što je jedini formalni mehanizam za ustanove visokog obrazovanja da podnesu tužbu upravnom sudu putem zvaničnog upravnog postupka utvrđenog zakonom.</p> <p>Važno je razumjeti tačnu ulogu i obim koji dobro funkcionalni sistem za prigovore i žalbe treba da ima shodno ESG. Postupak žalbi i prigovora treba da se fokusira na procesne aspekte evaluacije, a ne na njene ishode. Tačnije, <i>postupak prigovora</i> omogućava ustanovi da iskaže svoje nezadovoljstvo vođenjem postupka ili onima koji ga obavljaju, dok u <i>postupku žalbe</i>, ustanova dovodi u pitanje formalne ishode postupka, gdje može da dokaže da se ishod ne temelji na zdravom dokazu, da kriterijumi nisu bili korektno primijenjeni ili da postupci nisu dosljedno sprovedeni. Žalba nikada ne može da dovede do promijenjene odluke, već najviše do toga da se poništi prvobitna odluka i ponovi evaluacija.</p>
Preporuke	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je djelimično usklađen sa Standardom 2.7</p> <p>R.2.7.1: <i>Pored nacionalnog sistema žalbi propisanog zakonom, AKOKVO treba da uspostavi pravedan, nezavistan i efikasan sistem prigovora i žalbi za postupke obezbjeđenja kvaliteta za koje je odgovorna. Ovaj interni postupak prigovora i žalbi ključni je dio sistema obezbjeđenja kvaliteta i treba ga uspostaviti kako bi se njegovalo povjerenje ustanova visokog obrazovanja.</i></p>



	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Žalbeni postupak</u> treba da bude više od mogućnosti žalbe protiv negativnih odluka o akreditaciji pred upravnim sudom i da uključuje interno nezavisno tijelo koje odlučuje o žalbama u skladu sa uspostavljenim procedurama za donošenje odluka. • <u>Postupak prigovora</u> treba jasno da navede kako će se odgovornost za prigovore dodijeliti unutar Agencije, kako će se pratiti napredak, kako će se taj napredak saopštavati podnosiocima prigovora i kako će se analizirati podaci iz prigovora.
--	---

3.1 Aktivnosti, politika i postupci za obezbjeđenje kvaliteta

Standard	<p>Agencije treba da redovno preduzimaju aktivnosti eksternog obezbjeđenja kvaliteta kao što je definisano u Dijelu 2 ESG-a. One treba da imaju jasne i eksplicitne svrhe i ciljeve koji su dio njihove javno dostupne izjave o misiji. Njih treba prevoditi u svakodnevni rad agencije. Agencije treba da obezbijede uključanje učesnika sistema u svoje upravljanje i rad.</p>
Smjernice	<p>Da bi se osigurao smisao eksternog obezbjeđenja kvaliteta, važno je da ustanove i javnost vjeruju agencijama.</p> <p>Prema tome, svrhe i ciljevi aktivnosti na obezbjeđenju kvaliteta definišu se i objavljuju zajedno sa prirodom interakcije između agencija i relevantnih učesnika sistema visokog obrazovanja, naročito u ustanovama visokog obrazovanja, i djelokrugom rada agencija. Ekspertsko znanje u agenciji može se povećati uključivanjem međunarodnih članova u komisije agencije</p> <p>Agencije sprovode različite aktivnosti na eksternom obezbjeđenju kvaliteta radi ostvarivanja različitih ciljeva. Među njima su evaluacija, ocjenjivanje, revizija, procjena, akreditacija ili ostale slične aktivnosti na nivou programa ili ustanova koje se mogu sprovoditi različito. Takođe, kada agencije sprovode druge aktivnosti, potrebna je jasna razlika između eksternog obezbjeđenja kvaliteta i njihovih drugih oblasti rada.</p>
EQAR tumačenje	<p>- Agencije treba same da redovno sprovode aktivnosti eksternog obezbjeđenja kvaliteta, koristeći definisane postupke i kriterijume. Organizacije koje samo povremeno organizuju ocjenjivanje ustanova ili programa nisu usklađene sa standardom.</p> <p>- Uključivanje stejkholdera treba organizovati na način kojim se obezbjeđuje nezavisnost agencije (vidi ESG 3.3).</p>
Analiza	<p>Osnovana Zakonom o visokom obrazovanju u novembru 2017, AKOKVO je počela sa radom u septembru 2018.godine, pa se stoga treba smatrati novom agencijom.</p>



Agencija je redovno sprovodila eksternu evaluaciju, sa više od 50 obavljenih postupaka akreditacija studijskih programa i postupaka reakreditacija većine ustanova visokog obrazovanja u Crnoj Gori³.

AKOKVO primjenjuje set procedura u okviru postupka eksternog obezbjeđenja kvaliteta na nivou studijskog programa i na nivou ustanove visokog obrazovanja i može da doprinese razvoju visokog obrazovanja kroz iskustvo zaposlenih, kao i putem širokog poznavanja ove oblasti i prikupljenih podataka o ustanovama i programima.

Radom AKOKVO upravlja sljedeća izjava o misiji, objavljena na internet stranici Agencije:

“AKOKVO doprinosi poboljšanju kvaliteta visokog obrazovanja u Crnoj Gori primjenom Evropskih standarda i smjernica u evaluaciji ustanova visokog obrazovanja, njihovim studijskim programima i programima cjeloživotnog učenja kako bi osigurala integraciju crnogorskog sistema obezbjeđenja kvaliteta visokog obrazovanja u evropski sistem.”

Ova izjava o misiji je jasna i u potpunosti odslikava namjeru AKOKVO da obavlja poslove u skladu sa ESG. Tačnije, Zakon o visokom obrazovanju, takođe, eksplicitno navodi da AKOKVO obavlja poslove u skladu sa Evropskim standardima i smjericama.

Misija i ciljevi Agencije naglašavaju poboljšanje kvaliteta studijskih programa i ustanova visokog obrazovanja u Crnoj Gori pored garantovanja primarnih standarda i kriterijuma za javno važenje. Pored toga, AKOKVO ciljevi uključuju objektivnost i nezavisnost odluka o obezbjeđenju kvaliteta, pružajući društvu informacije o kvalitetu visokog obrazovanja i promociju internacionalizacije eksternog postupka obezbjeđenja kvaliteta.

AKOKVO misija i ciljevi prevode se u zakone, podzakonska akta i ostala akta koja regulišu svakodnevni rad Agencije, uključujući postupke za (re)akreditaciju.

Ovdje postoji neobična situacija da je AKOKVO gotovo u potpunosti bila odgovorna za izradu i usvajanje sistema reakreditacije ustanova visokog obrazovanja, dok je, s druge strane, imala samo savjetodavnu ulogu u razvoju sistema akreditacije studijskog programa, usvojenog od strane Ministarstva.

U EHEA sistemu obezbjeđenja kvaliteta nije neobično da je Ministarstvo odgovorno za kreiranje opšteg okvira za eksterno obezbjeđenje kvaliteta, ali je neobično da ono ima mnogo jaču ulogu u jednom tipu evaluacije nego u drugom. Takođe, angažovanje Ministarstva obično ne obuhvata usvajanje operativnih postupaka i metoda eksternog obezbjeđenja kvaliteta koje se pretpostavlja da je odgovornost Agencije za obezbjeđenje kvaliteta (vidi ESG 3.3).

Kada se govori o realizaciji misije i ciljeva Agencije u standardima i postupcima za eksterno obezbjeđenje kvaliteta, uključujući usklađivanje sa ESG koji je ključni aspekt misije, KIC komisija može da vidi jasnu razliku između dva tipa akreditacije. Za KIC komisiju, glavne slabosti u standardima i postupcima odnose se na

akreditaciju studijskog programa, dok su nedavno usvojeni standardi i postupci za reakreditaciju ustanova mnogo više usklađeni sa ESG i sa sopstvenom misijom i ciljevima AKOKVO. Glavne razlike, slabosti i oblasti za poboljšanje u oba tipa akreditacije detaljnije su objašnjeni u ESG Dio 2.

Tokom online posjete KIC komisija je dobila dovoljno dokaza da stejkholderi u visokom obrazovanju vjeruju AKOKVO-u i da je cijene, a, takođe, isti su iskazali spremnost za saradnju u budućnosti. Ipak, uključivanje stejkholdera u upravljanje i rad AKOKVO je nedovoljno i predstavlja glavnu slabost sistema obezbjeđenja kvaliteta Crne Gore – u smislu ESG 3.1.

U skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju, AKOKVO-m upravljaju direktor i Upravni odbor. Direktora i članove Upravnog odbora imenuje Vlada na prijedlog Ministarstva (u slučaju direktora u pitanju je javni poziv), čime Upravni odbor samo uključuje predstavnika iz Vlade, Ministarstva i državnog Univerziteta Crne Gore. Sastav Upravnog odbora ne odlikava jasno različite učesnike sistema koji učestvuju u upravljanju visokim obrazovanjem. Ovdje naročito mislimo na studente i predstavnike tržišta rada, ali i predstavnike drugih (privatnih) univerziteta, koji su isključeni iz upravljanja i donošenja odluka u AKOKVO. Trenutno, Agencija nema međunarodnih članova u svojim upravljačkim ili radnim tijelima.

U izvještaju o samoevaluaciji, AKOKVO potvrđuje ovu slabost i predlaže uspostavljanje posebnog nezavisnog tijela za akreditaciju koje bi uključilo nezavisne i ekspertske članove sa Univerziteta, iz Vlade, inostranih agencija za obezbjeđenje kvaliteta, tržišta rada i studenata.

KIC komisija je saglasna da bi mogući napredak mogao biti uspostavljanje novog ekspertskeg odbora/akreditacionog odbora koji bi uključivao stejkholdere i međunarodnu ekspertizu, i bio zadužen za postupke eksternog obezbjeđenja kvaliteta Agencije i odluke o akreditaciji – koje su trenutno dio mandata direktora. Takvo akreditaciono tijelo bi, bez sumnje, bilo veoma korisno za Agenciju, jer ono ne samo da bi pomoglo oko izbora i formiranja ekspertske komisije, praćenja realizacije stručnih ocjena, dosljednosti i kvaliteta izvještaja o eksternoj evaluaciji, već i oko sačinjavanja zajedničke politike i jačeg angažovanja stejkholdera.



<p>Preporuke</p>	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je djelimično usklađena sa Standardom 3.1</p> <p><i>R.3.1.1: KIC komisija preporučuje da Upravni odbor AKOKVO i zaposleni započnu dijalog sa Ministarstvom i ključnim učesnicima sistema, kako bi se kritički osvrnuli na usklađivanje upravljačke strukture Agencije, da bi se omogućilo nezavisno, ekspertsko upravljanje i donošenje odluka koje uključuje stejkholdere, što je u skladu sa međunarodnom dobrom praksom i ESG.</i></p> <p><i>R.3.1.2: Zajedno sa kreatorima politika i zakonodavcima AKOKVO treba da razmotri uključivanje tijela sličnog odboru za akreditaciju u upravljačku strukturu Agencije, koje bi se sastojalo (minimalno) od eminentnih stručnjaka i predstavnika stejkholdera i bilo odgovorno za sve akreditacione odluke i rad eksperata na politici za eksterno obezbjeđenje kvaliteta.</i></p> <p><i>R.3.1.3: Čak i u okviru sadašnjih pravnih ograničenja, AKOKVO treba da teži ka uključivanju svih stejkholdera, a naročito studenata, kao stalnih članova sadašnjih i budućih upravljačkih tijela. Agencija treba da koristi svoje međunarodne kanale kako bi ohrabrila učešće međunarodnih eksperata. Van svog upravljanja, AKOKVO treba da nađe načina da prikupi mišljenja od različitih grupa učesnika kako bi obezbijedila razmjenu ideja.</i></p>
-------------------------	---

3.2 Službeni status

<p>Standard</p>	<p>Agencije treba da imaju uspostavljen pravni osnov i treba da budu formalno priznate kao agencije za obezbjeđenje kvaliteta od strane nadležnih državnih organa.</p>
<p>Smjernice</p>	<p>Naročito kada se eksterno obezbjeđenje kvaliteta sprovodi u regulatorne svrhe, ustanove treba da budu sigurne da će ishodi ovog postupka biti prihvaćeni u njihovom sistemu visokog obrazovanja, od strane države, učesnika sistema i javnosti.</p>
<p>EQAR tumačenje</p>	<p>Za međunarodne organizacije preduslov može biti da budu registrovane u EQAR-u kako bi bile formalno priznate od strane (nacionalnih) državnih organa. U takvom slučaju, od agencije se ne očekuje da bude formalno priznata kao agencija za obezbjeđenje kvaliteta prije nego se registruje u EQAR-u.</p>
<p>Analiza</p>	<p>AKOKVO ima uspostavljen zakonsku osnovu za svoj rad, definisanu u Zakonu o visokom obrazovanju i registrovana je u Centralnom registru privrednih subjekata Crne Gore.</p> <p>Posjeta je potvrdila da je Agencija priznata od strane nadležnih državnih organa i svih ostalih učesnika kao jedino tijelo odgovorno za EQA postupke u ekonomiji.</p> <p>Agencija ipak navodi da preferira da bude jasnije definisana kao državna</p>

	institucija i čvršće ugrađena u crnogorski sistem državne uprave, što KIC komisija može da razumije, ali ne smatra preduslovom za usklađenost sa ESG 3.2. (za pitanja vezana za nezavisnost AKOKVO, vidite ESG 3.3).
--	--

Preporuke	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je usklađen sa Standardom 3.2</p> <p>R.3.2.1: <i>U konsultaciji sa Ministarstvom i ostalim relevantnim državnim organima, AKOKVO treba da preduzme neophodne korake kako bi razjasnila svoj pravni status u okviru sistema državne uprave.</i></p>
------------------	--

3.3 Nezavisnost

Standard	Agencije treba da budu nezavisne i autonomne. One treba da budu u potpunosti odgovorne za svoje aktivnosti i ishode tih aktivnosti, bez uticaja trećeg lica.
Smjernice	<p>Autonomne ustanove trebaju nezavisne agencije kao svoje partnere.</p> <p>U razmatranju nezavisnosti agencije, važno je sljedeće:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizaciona nezavisnost, dokazana službenim dokumentima (npr. isprave o vlasti, zakonodavna akta ili statuti organizacija) koja ugovaraju nezavisnost rada agencije od trećih lica, kao što su ustanove visokog obrazovanja, vlade i ostali stejkholderi; - Operativna nezavisnost: definisanje i funkcionisanje procedura i metoda agencije kao i kandidovanja i imenovanja eksternih stručnjaka sprovode se nezavisno od trećih lica, poput ustanova visokog obrazovanja, vlada i ostalih stejkholdera; - Nezavisnost formalnih ishoda: dok eksperti koji pripadaju nekom od učesnika, naročito studenti, učestvuju u postupcima za obezbjeđenje kvaliteta, konačni ishodi postupaka obezbjeđenja kvaliteta ostaju odgovornost agencije. <p>Svako ko doprinosi aktivnostima eksternog obezbjeđenja kvaliteta agencije (npr. kao ekspert) informisan je da, iako može da bude kandidovan od strane nekog trećeg lica, nastupa u ličnom svojstvu i da ne zastupa svoju organizaciju kada radi za agenciju. Nezavisnost je važna kako bi se obezbijedilo da se bilo koji postupci i odluke temelje isključivo na stručnosti.</p>
EQAR tumačenje	- Gdje nezavisnost agencije nije očigledna iz njene strukture i statusa, Odbor Registra očekuje da eksterna komisija za ocjenjivanje mnogo detaljnije razmotri kako se operativna nezavisnost štiti u praksi.



	<p>- Integritet izvještaja ekspertske grupe treba obezbijediti sprječavanjem neprikladnog uticaja učesnika na nalaze, analizu, zaključke i preporuke i da tijelo koje donosi odluke (o akreditaciji, reviziji, itd.), nakon eksternih aktivnosti na obezbjeđenju kvaliteta, funkcionira nezavisno i bez političkog ili neprikladnog uticaja.</p> <p>- Ako agencija ima druge aktivnosti osim eksternog obezbjeđenja kvaliteta (npr. seminari, konsultantske usluge), treba uspostaviti adekvatne politike i postupke za očuvanje nezavisnosti organizacionih jedinica u obavljanju njihovih funkcija obezbjeđenja kvaliteta.</p>
--	--

Analiza	<p>Na prvi pogled, organizaciona struktura AKOKVO postavljena je na način koji obezbjeđuje organizacionu nezavisnost. AKOKVO je pravno nezavistan subjekat i nadležno tijelo odgovorno za eksterno obezbjeđenje kvaliteta u Crnoj Gori, ima punu kontrolu nad sopstvenim budžetom, određuje sopstvenu misiju, viziju i ciljeve i njome upravlja AKOKVO direktor i Upravni odbor.</p> <p>Međutim, kada se dublje zagleda, KIC komisija je na određeni način zabrinuta za organizacionu nezavisnost AKOKVO.</p> <p>Glavna zabrinutost KIC komisije je da sve članove Upravnog odbora imenuje Vlada na prijedlog Ministarstva, kao i direktora. U slučaju Upravnog odbora, dva od tri sadašnja člana su čak direktno povezani sa Vladom i Ministarstvom, a treći član dolazi sa državnog Univerziteta Crne Gore. Ovo očigledno stvara visoki nivo zavisnosti od Vlade i Ministarstva, a takva struktura ne može da pruži uvjerenje da nema uticaja Vlade na rad AKOKVO.</p> <p>Sastav Upravnog odbora ima i dodatnu manu, jer stejkholderi nijesu u potpunosti uključeni u upravljanje AKOKVO, što izaziva zabrinutost oko vlasništva nad sistemom obezbjeđenja kvaliteta i nedostatka provjera i balansa, koje bi donio raznovrsnije sastavljen upravljački odbor (vidi takođe ESG 3.1.).</p> <p>KIC komisija je, dalje, zabrinuta oko mandata direktora AKOKVO. Pozicija i kompetencije direktora regulisani su Zakonom o visokom obrazovanju, dajući im jasan individualni mandat. Ovo kreira neobičnu situaciju, u poređenju sa drugim agencijama za obezbjeđenje kvaliteta u Evropi, da ne postoji jasan hijerarhijski odnos između Upravnog odbora AKOKVO i direktora. Nadležnost za angažovanje i imenovanje direktora ima Vlada, te se stoga odvija van upravljačkih struktura samih agencija za obezbjeđenje kvaliteta. Iako se postupak odabira novog direktora službeno zasniva na javnom konkursu, on ne slijedi postupke za 'nezavisna' imenovana lica kao što su ombudsman ili članovi pravosuđa.</p> <p>Ovim bismo voljeli da naglasimo da naš postupak ocjenjivanja ne uključuje bilo kakvu procjenu radnog učinka ili nezavisnosti sadašnjeg direktora, međutim, postoji očigledan potencijal da imenovanja budu politički motivisana. Ovaj metod imenovanja, kombinovan sa ograničenom odgovornošću Upravnog odbora znači da su kontrole i balansi za donošenje odluka u okviru AKOKVO slabi i predstavljaju razlog za zabrinutost.</p>
----------------	--



	<p>Kao što se pominje u ESG 2.4 i 2.5, mandat direktora za konačnu odluku o sastavu komisija za ocjenjivanje i akreditaciju, takođe, pokreće glavno pitanje o tome da li toliko moći treba da se nalazi u rukama jedne osobe. Čak i kada je u praksi ovaj sastav komisije utemeljen na prijedlogu zaposlenih AKOKVO, koji se temelji na čvrstim kriterijumima utvrđenim za nezavisnost eksperata i akreditacione odluke se obično zasnivaju na preporukama ekspertske komisije, trenutno je moguće i dozvoljeno AKOKVO direktoru da odstupi od istih. Kako je ranije argumentovano, ove važne formalne odluke treba da donosi autonoman i nezavistan upravni ili akreditacioni odbor.</p> <p>Kada je u pitanju AKOKVO operativna nezavisnost, KIC komisija je mišljenja da Agencija nije autonomna u zadovoljavajućem stepenu u smislu uspostavljanja svojih eksternih politika i regulativa obezbjeđenja kvaliteta. Kako je pomenuto u ESG 3.1, Zakon o visokom obrazovanju dozvoljava da AKOKVO sama reguliše postupak reakreditacije ustanova, ali ne dozvoljava punu autonomiju u regulisanju postupka akreditacije studijskog programa za koji Agencija samo predlaže a Ministarstvo usvaja propise koji se naknadno objavljuju kao zvanična dokumenta od strane crnogorske vlade, a ne kao dokumenta Agencije.</p> <p>KIC komisija je informisana da nekoliko AKOKVO predloga za boljim usklađivanjem akreditacije studijskih programa sa ESG, poput uključivanja postupka naknadne provjere i uključivanja studenata u ekspertske komisije, Ministarstvo nije preuzelo u novim propisima koji su usvojeni 2019.godine. Ovo potvrđuje da ograničenja AKOKVO operativne autonomije u vezi sa akreditacijom studijskih programa nisu samo formalna, već su praktična stvarnost.</p>
--	---

Preporuke	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je djelimično usklađena sa Standardom 3.3</p> <p>R.3.3.1: <i>KIC komisija preporučuje da relevantni zakoni budu izmijenjeni i dopunjeni kako bi se osiguralo da AKOKVO ima punu orgnizacionu i operativnu nezavisnost. Ovo minimalno uključuje sljedeće:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <i>1. Zakonsku garanciju pune nezavisnosti rada i odlučivanja, kojom AKOKVO ima slično ovlašćenje nad akreditacijom studijskog programa kao i za institucionalnu reakreditaciju.</i>
------------------	---



	<p>2. <i>Promjena sastava Upravnog odbora kako bi se uključili svi relevantni stakeholderi, uz isključivanje kontrolnog interesa.</i></p> <p>3. <i>Razmotriti stvaranje posebnog nezavisnog akreditacionog tijela sastavljenog od eminentnih eksperata, stakeholdera, i, po mogućnosti, međunarodnih eksperata, koje će biti odgovorno za sve odluke koje se tiču eksternih standarda obezbjeđenja kvaliteta i postupaka, uključujući odluke o akreditaciji. Alternativno, Upravni odbor može da preuzme te aktivnosti, što zavisi od predloženih promjena njegovog sastava.</i></p> <p>4. <i>Direktora treba da imenuje Upravni odbor umjesto Vlade.</i></p>
--	---

3.4 Tematska analiza

Standard	Agencije treba redovno da objavljuju izvještaje koji opisuju i analiziraju opšte nalaze njihovih aktivnosti na eksternom obezbjeđenju kvaliteta.
Smjernice	<p>Tokom svog rada, agencije stižu informacije o programima i ustanovama koje mogu biti od koristi van pojedinačnog postupka, a koje obezbjeđuju materijal za strukturne analize kroz sistem visokog obrazovanja. Ovi nalazi mogu da doprinesu osvrtu na poboljšanje politika i postupaka obezbjeđenja kvaliteta u institucionalnom, nacionalnom i međunarodnom kontekstu.</p> <p>Temeljna i pažljiva analiza ovih informacija pokazaće napretke, trendove i oblasti dobre prakse ili uporne poteškoće.</p>
EQAR tumačenje	<i>(Nema posebnog tumačenja).</i>
Analiza	<p>AKOKVO je započela sa radom tek nedavno i do sada nije radila tematske analize u skladu sa zahtjevima ESG 3.4.</p> <p>Ipak, KIC komisija konstatuje da AKOKVO ima kapacitet da sprovede tematske analize, jer već ima istraživačku komponentu u okviru sektora za obezbjeđenje kvaliteta i istraživanje. Dio njene obaveze je prikupljanje podataka, sprovođenje anketa i objavljivanje analiza iz oblasti kvaliteta visokog obrazovanja i sistema visokog obrazovanja generalno, ali još uvijek nije započela ovaj zadatak niti utvrdila plan za njegovu realizaciju.</p> <p>Tokom razgovora, AKOKVO osoblje je navelo da su, iako to do sada nije bio prioritet, preduzete određene aktivnosti na prikupljanju podataka i analizi, te da želi da to iskoristi za izradu tematske analize u budućnosti, u kojoj bi opisali i analizirali generalne nalaze svojih aktivnosti na eksternom obezbjeđenju kvaliteta.</p>

Preporuke	Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je djelimično usklađena sa Standardom 3.4
	<p>R.3.4.1: <i>Kako bi se uskladila sa ESG 3.4, AKOKVO treba da počne sa izradom tematskih analiza. AKOKVO se ohrabruje da se aktivno uključi u razgovore sa stakeholderima u vezi sa utvrđivanjem oblasti za tematsku analizu koja bi im bila od interesa.</i></p> <p>R.3.4.2: <i>Preporučujemo da AKOKVO razmotri interne kadrovske resurse i istraživački kapacitet za preduzimanje tematskih analiza na strukturnoj osnovi. Poželjno je ojačati sektor za obezbjeđenje kvaliteta i istraživanje i to usvojiti kao jedan od ključnih zadataka. Alternativno, taj posao bi mogao da se preduzme u partnerstvu sa drugim organizacijama poput specijalizovanih istraživačkih centara u oblasti visokog obrazovanja u okviru univerziteta ili nevladinih organizacija (NVO), ili na primjer putem angažovanja studenata istraživača.</i></p> <p>R.3.4.3: <i>AKOKVO treba da koristi rezultate tematskih analiza kako bi poboljšala postupke obezbjeđenja kvaliteta na institucionalnom i nacionalnom nivou.</i></p>

3.5 Resursi

Standard	Agencije treba da imaju adekvatne i odgovarajuće resurse, kadrovske i finansijske, za obavljanje svog posla.
Smjernice	U javnom je interesu da agencije budu adekvatno i na odgovarajući način finansirane, s obzirom na važan uticaj visokog obrazovanja na razvoj društva i pojedinaca. Resursi agencijama omogućavaju da organizuju i vode svoje aktivnosti eksternog obezbjeđenja kvaliteta na efikasan i efektan način. Dalje, resursi agencijama omogućavaju poboljšanje, osvrst na sopstvene prakse i informisanje javnosti o svojim aktivnostima.
EQAR tumačenje	<i>(Nema posebnog tumačenja).</i>



Analiza	<p>U vrijeme ocjenjivanja, AKOKVO je imala 13 zaposlenih. Tokom interakcije sa AKOKVO i razgovora sa učesnicima sistema, KIC komisija je bila impresionirana posvećenošću i profesionalizmom osoblja Agencije. Nakon prvih godinu dana postojanja Agencije, gdje je naglasak bio na razvoju ključnih procesa, KIC komisija vjeruje da je AKOKVO osoblje kvalifikovano i da posjeduje dovoljne kapacitete da može da obavlja osnovne funkcije Agencije.</p> <p>Međutim, možda će trebati i dodatni ljudski resursi ako AKOKVO bude jačala svoje aktivnosti ostalih stvarnih funkcija i zahtjeva ESG-a, poput tematskih analiza, institucionalnog jačanja kapaciteta i obimnije obuke eksperata za obezbjeđenje kvaliteta.</p> <p>AKOKVO finansijski resursi su do sada bili dovoljni, jer se puno finansiranje plata i ekspertskih naknada i troškova obezbjeđuje iz državnog budžeta. Ovo znači da, što se tiče finansijskih resursa, AKOKVO u potpunosti zavisi od Vlade, jer ne postoji finansijski tok za eksterno ocjenjivanje od ustanova visokog obrazovanja direktno ka Agenciji.</p> <p>Jedini izvor dodatnog finansiranja iz Agencije dolazi od međunarodnih projekata, što KIC komisija vidi kao dobru praksu. Ovi projekti ne samo da Agenciji obezbjeđuju više finansijske fleksibilnosti, već su, takođe, glavni izvor obuke, razmjene i mogućnosti jačanja kapaciteta za Agenciju i njeno osoblje.</p>
----------------	--

Preporuke	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je usklađena sa Standardom 3.5</p> <p>R.3.5.1: <i>KIC komisija preporučuje da stalno profesionalno usavršavanje zaposlenih u AKOKVO postane veći prioritet za Agenciju. Treba da postoji jasan i strukturan interni budžet u značajnom dijelu namijenjen za obuku zaposlenih (osim učešća u projektima i stručnim razmjenama sa zaposlenima u drugim agencijama za obezbjeđenje kvaliteta).</i></p> <p>R.3.5.2: <i>AKOKVO treba da izradi dugoročni prikaz očekivanih finansijskih resursa potrebnih za ključne aktivnosti i dalje zahtjeve za jačanjem kapaciteta Agencije, uključujući one koji su vezani za preporuke iz ovog izvještaja. Ovo bi omogućilo AKOKVO-u da uspostavi dugoročne finansijske planove koji bi joj omogućili da blagovremeno dobije adekvatnu podršku iz državnog budžeta, ako je potrebno. Pored toga, treba razmotriti diversifikaciju prihoda, naročito naplaćivanje taksi od ustanova visokog obrazovanja kako bi se pokrili neki troškovi eksterne evaluacije, što bi značilo da bi AKOKVO bila fleksibilnija i manje zavisna od državnog finansiranja.</i></p>
------------------	--

3.6 Interno obezbjeđenje kvaliteta i profesionalno ponašanje

Standard	<p>Agencije treba da imaju uspostavljene postupke za interno obezbjeđenje kvaliteta vezano za definisanje, obezbjeđivanje i poboljšanje kvaliteta i</p>
-----------------	---



	integriteta njihovih aktivnosti.
Smjernice	<p>Agencije treba da odgovaraju svojim stakeholderima. Prema tome, visoki profesionalni standardi i integritet rada agencije su neizbježni. Ocjenjivanje i poboljšanje njihovih aktivnosti su u toku kako bi se obezbijedilo da njihove usluge prema ustanovama i društvu budu optimalne.</p> <p>Agencije primjenjuju politiku internog obezbjeđenja kvaliteta, koja je dostupna na internet stranici. Ova politika:</p> <ul style="list-style-type: none"> - obezbjeđuje da sva lica uključena u njene aktivnosti budu kompetentna i postupaju profesionalno i etički; - uključuje mehanizme internih i eksternih povratnih informacija koji vode ka stalnom poboljšanju unutar agencije; - štiti od netolerancije ili diskriminacije bilo koje vrste;
	<ul style="list-style-type: none"> - ističe odgovarajuću komunikaciju sa relevantnim organima onih nadležnosti u kojima rade; - obezbjeđuje da sve aktivnosti koje se sprovode i svi materijali izrađeni izvan AKOKVO, budu u skladu sa ESG, ako su neki ili svi elementi njenih aktivnosti na obezbjeđenju kvaliteta podugovoreni drugim stranama; - obezbjeđuje agenciji da uspostavi status i priznanje ustanova sa kojima sprovodi eksterno obezbjeđenje kvaliteta.
EQAR tumačenje	<ul style="list-style-type: none"> - Postupci za interno obezbjeđenje kvaliteta treba da budu formalni i redovni, a ne samo neformalni. - Integritet aktivnosti agencije obuhvata to da ona koristi EQAR i ESG "oznake" samo u vezi sa aktivnostima koje se nalaze u okviru ESG i bile su predmet eksternog ocjenjivanja.



<p>Analiza</p>	<p>AKOKVO trenutno nema postupak za interno obezbjeđenje kvaliteta. SAR pominje da postoji nekoliko dokumenata usmjerenih na pružanje podrške internom radu Agencije, uključujući plan integriteta i propise o sukobu interesa za eksperte, ali je to nedovoljno u smislu definisanja, obezbjeđivanja i poboljšanja sopstvenog kvaliteta AKOKVO i integriteta njenih aktivnosti.</p> <p>Iako je Agencija relativno nova, AKOKVO mora da pruži primjer i ne postoji validan razlog za nepostojanje osnovne procedure za interno obezbjeđenje kvaliteta, kao što su one vezane za sopstveni radni učinak Agencije, integritet i odredbe o nediskriminaciji i obezbjeđenju kompetentnog, etičkog i profesionalnog ponašanja osoblja. Ovi postupci za obezbjeđenje kvaliteta treba, takođe, da budu dostupni javnosti putem internet stranice Agencije.</p> <p>Još jedan ključni element interne politike obezbjeđenja kvaliteta je strukturalni, formalni sistem prikupljanja i analiziranja povratnih informacija od ustanova visokog obrazovanja, ocjenjivača i drugih učesnika sistema, kao i od sopstvenog osoblja agencije. AKOKVO, takođe, trenutno nema uspostavljen takav mehanizam za povratne informacije, a povratne informacije koje Agencija prima dobijaju se ad-hoc i na neformalan način (npr. tokom posjeta).</p>
<p>Preporuke</p>	<p>Zaključak KIC komisije za ocjenjivanje: AKOKVO je djelimično usklađena sa Standardom 3.6</p> <p>R.3.6.1: <i>AKOKVO treba da sprovodi sveobuhvatnu politiku internog obezbjeđenja kvaliteta i dosljedne interne procedure vezane za definisanje, obezbjeđivanje i poboljšanje kvaliteta i integriteta svojih aktivnosti. Politika internog obezbjeđenja kvaliteta treba da integriše sve postupke vezane za teme navedene u Smjernicama za ESG 3.6 i treba da bude objavljena na internet stranici Agencije.</i></p> <p>R.3.6.2: <i>AKOKVO postupci za interno obezbjeđenje kvaliteta, takođe, treba da uključe sistem prikupljanja redovnih povratnih informacija od ustanova visokog obrazovanja, eksperata i stejkholdera uključenih u eksternu evaluaciju kao i od zaposlenih u Agenciji..</i></p>
	<p><i>Ovo bi obezbijedilo vrijedne informacije od svih stejkholdera, koje bi se koristile za stalno poboljšanje rada i okvira u kojem posluje.</i></p> <p>R.3.6.3: <i>Sistem redovnog prikupljanja povratnih informacija kao što je opisan pod R.3.6.2 treba da posluži kao osnova za detaljne analize radnog učinka Agencije, što se, takođe, može povezati sa tematskim analizama (vidi ESG 3.4.). Takve analize potom treba koristiti za sprovođenje temeljnih i stalnih poboljšanja u strukturi i poslovima Agencije, a učesnici sistema treba da budu informisani o tim promjenama kako bi se zatvorio krug povratnih informacija.</i></p>



3.7 Ciklično eksterno ocjenjivanje agencija

Standard	Agencije treba da prođu eksterno ocjenjivanje, makar jednom u svakih pet godina, kako bi dokazale svoju usklađenost sa ESG.
Smjernice	Periodično eksterno ocjenjivanje pomoći će agenciji da se osvrne na svoje politike i aktivnosti. Ono obezbjeđuje način da se agencija i njeni učesnici sistema uvjere da agencija nastavlja da poštuje načela sadržana u ESG.
EQAR tumačenje	Ciklično ocjenjivanje agencije je preduslov za (nastavljenu) EQARregistraciju i ispunjava ga agencija koja prolazi ocjenjivanje.
Analiza	<i>Ovaj Standard se ne primjenjuje za agencije koje još uvijek nijesu registrovane u EQAR.</i>
Preporuke	-



REZIME NALAZA

ESG 2.1: Usklađen

R.2.1.1: KIC komisija ohrabruje AKOKVO da sprovede postupak konsultacija sa svim stejkholderima na koji način bi utvrdila kako eksterna evaluacija može pružiti više podrške u razvoju internog obezbjeđenja kvaliteta i razvoja kulture kvaliteta, umjesto da se primarno fokusira na kontrolu kvaliteta.

R.2.1.2: Za postupak akreditacije studijskog programa u crnogorskom visokom obrazovanju, AKOKVO treba da se postara da se u implementaciji novog pravilnika o akreditaciji studijskih programa, svi elementi pokriveni Dijelom 1 ESG, u potpunosti pokriju i analiziraju u izvještajima o evaluaciji.

R.2.1.3: KIC komisija preporučuje AKOKVO da sprovede analizu istaknutosti različitih standarda i smjernica u izvještajima o akreditaciji koje je izradila do sada, i da te informacije koristi za odgovarajuća poboljšanja pravilnika i obrazaca Agencije.

ESG 2.2: Djelimično usklađen

R.2.2.1: KIC komisija preporučuje AKOKVO-u da pokrene periodično ocjenjivanje svog rada, sa fokusom na prikupljanje mišljenja svih stejkholdera o mogućem preklapanju i dupliranju između različitih tipova akreditacije i povezanih procesa licenciranja i potvrđivanja kvalifikacionog okvira i na to da li sve korištene procedure, standardi i smjernice odgovaraju svojoj namjeni. Ovo očigledno nije jedina odgovornost ili nadležnost AKOKVO, već bi u svakom slučaju Agencija trebala da preporuči sistematske promjene koje bi unaprijedile ove procedure i smanjile administrativno opterećenje ustanova visokog obrazovanja.

R.2.2.2: AKOKVO treba da razmotri uspostavljanje strukturalnijih načina uključivanja učesnika sistema u sve svoje operacije, uključujući uključivanje u donošenje strateških odluka i osmišljavanje i stalno unapređivanje eksternih metodologija kako je navedeno u ovom standardu. Ovo se, na primjer, može uraditi putem novog mandata i sastava Upravnog odbora ili osnivanjem novog odbora za akreditaciju/akreditacionog tijela (vidi ESG 3.1 i ESG 3.3).

ESG 2.3: Djelimično usklađen

R.2.3.1: KIC komisija preporučuje da follow-up postane obavezan element svakog postupka ocjenjivanja koji sprovodi AKOKVO. Agencija treba, takođe, da sarađuje sa ustanovama visokog obrazovanja i ostalim stejkholderima kako bi osigurala da im follow-up obezbjeđuje jasnu dodatnu vrijednost.

ESG 2.4: Djelimično usklađen

R.2.4.1: AKOKVO treba da uključi studente u sve eksterne evaluacije kao punopravne članove i da obezbijedi da svi članovi komisija budu angažovani pod jednakim uslovima.

R.2.4.2: KIC komisija preporučuje AKOKVO-u da kritički ocijeni i, gdje je to moguće, poboljša svoju strukturnu obuku i informisanje svih eksperata. Ovo može da uključuje ciljne obuke za različite stejkholdere i stručno



usavršavanje među ekspertima (npr. učenje od mnogo iskusnijih eksperata).

R.2.4.3: KIC komisija preporučuje jačanje uloge podrške koordinatora tokom cjelokupne posjete za ocjenjivanje. Iako oni nisu članovi ekspertske komisije, tokom posjete, koordinador može i treba da ima ulogu u razjašnjenju aspekata vezanih za postupak obezbjeđenja kvaliteta, obezbjeđujući dosljednost, ukazujući kada se određeni standardi i kriterijumi akreditacije nijesu dovoljno koristili, trudeći se da svi članovi komisije (uključujući studenta eksperta) budu u potpunosti uključeni i daju dodatna uputstva u postupku pisanja izvještaja (vidi ESG 2.5 i ESG 2.6).

R.2.4.4: KIC komisija preporučuje da konačnu odluku o sastavu ekspertskih komisija donosi Upravni odbor ili (poželjno) novoosnovani odbor za akreditaciju/ novoosnovano akreditaciono tijelo, na preporuku direktora AKOKVO.

R.2.4.5 : KIC komisija preporučuje AKOKVO-u da ispita mogućnost uključivanja više međunarodnih eksperata van regiona i da odluči o pravom balansu u registru eksperata između domaćih eksperata, eksperata iz regiona i eksperata van regiona.

ESG 2.5: Djelimično usklađen

R.2.5.1: KIC komisija preporučuje da AKOKVO izradi jasne, nedvosmislene i transparentne kriterijume o tome kako se mišljenja ekspertskih komisija iz njihovih izvještaja o eksternoj evaluaciji prevode u konačnu ocjenu o (re)akreditaciji.

R.2.5.2: S obzirom na veliku važnost i potencijalne posljedice toga da ustanove visokog obrazovanja dobiju (re)akreditaciju, KIC komisija preporučuje izmjenu propisa o eksternom obezbjeđenju kvaliteta koja bi rezultirala u tome da formalnu odluku o (re) akreditaciji više ne donosi jedno lice (tj. direktor), već novi odbor za akreditaciju, ili makar Upravni odbor AKOKVO. (Ovu preporuku treba razmotriti u kombinaciji sa preporukama iz ESG 3.3).

R.2.5.3: AKOKVO treba da osigura jaču koordinacionu ulogu zaposlenog Agencije kako bi obezbijedila dosljednost i kvalitet odluka ekspertskih komisija i konačnog ishoda eksternoe evaluacije (vidi ESG 2.4 i ESG 2.6).

ESG 2.6: Usklađen

R.2.6.1: Potrebno je da AKOKVO podrži praksu objavljivanja svih cjelovitih izvještaja, uključujući one koji su rezultirali donošenjem negativne odluke o akreditaciji i ovo treba da bude uključeno u propise za sve tipove akreditacije koje sprovodi AKOKVO.

R.2.6.2: AKOKVO treba da obezbijedi da obrasci za pripremu izvještaja i smjernice za ekspertske komisije jasno navode minimum elemenata koje treba uključiti u izvještaje u skladu sa ESG 2.6 i opštom dobrom praksom, posebno:

- Kontekstualni opis ustanove i/ili studijskog programa;
- Opis postupka eksterne evaluacije, uključujući angažovane eksperte;
- Dokaze, analize i nalaze;
- Zaključke;
- Odluke dobre prakse koje dokazuje ustanova i/ili program;
- Preporuke za naknadnu provjeru (follow up) realizacije preporuka.



R.2.6.3: KIC komisija preporučuje jaču ulogu AKOKVO koordinatora u vođenju i olakšavanju postupka pisanja izvještaja. Za dosljednost i kvalitet izvještaja, bilo bi poželjno dopustiti da AKOKVO koordinator postupka djeluje i kao koordinator procesa pisanja izvještaja u saradnji sa predsjednikom ekspertske komisije. U skladu sa praksom u mnogim agencijama za obezbjeđenje kvaliteta u Evropi, takođe, treba razmotriti da AKOKVO koordinator postane odgovoran za početni nacrt izvještaja, na osnovu nalaza i odluka ekspertske komisije, dok ekspertska komisija uvijek ostaje odgovorna za konačni izvještaj. (Vidi ESG 2.4 i ESG 2.5)

ESG 2.7: Djelimično usklađen

R.2.7.1: Pored nacionalnog sistema žalbi propisanog zakonom, AKOKVO treba da uspostavi pravedan, nezavistan i efikasan sistem prigovora i žalbi za postupke obezbjeđenja kvaliteta za koje je odgovorna. Ovaj interni postupak prigovora i žalbi ključni je dio sistema obezbjeđenja kvaliteta i treba ga uspostaviti kako bi se njegovalo povjerenje ustanova visokog obrazovanja.

- Žalbeni postupak treba da bude više od mogućnosti žalbe protiv negativnih odluka o akreditaciji pred Upravnim sudom i da uključuje interno nezavisno tijelo koje odlučuje o žalbama u skladu sa uspostavljenim procedurama za donošenje odluka.
- Postupak prigovora treba jasno da navede kako će se odgovornost za prigovore dodijeliti unutar Agencije, kako će se pratiti napredak, kako će se taj napredak saopštavati podnosiocima prigovora i kako će se analizirati podaci iz prigovora.

ESG 3.1: Djelimično usklađen

R.3.1.1: KIC komisija preporučuje da Upravni odbor AKOKVO i zaposleni započnu dijalog sa Ministarstvom i ključnim učesnicima sistema, kako bi se kritički osvrnuli na usklađivanje upravljačke strukture Agencije, kako bi se omogućilo nezavisno, ekspertsko upravljanje i donošenje odluka koje uključuje stejkeholdere, što je u skladu sa međunarodnom dobrom praksom i ESG.

R.3.1.2: Zajedno sa kreatorima politika i zakonodavcima, AKOKVO treba da razmotri uključivanje tijela sličnog odboru za akreditaciju u upravljačku strukturu Agencije, koje bi se sastojalo (minimalno) od eminentnih stručnjaka i predstavnika stejkholdera i bilo odgovorno za sve akreditacione odluke i rad eksperata na politici za eksterno obezbjeđenje kvaliteta.

R.3.1.3: Čak i u okviru sadašnjih pravnih ograničenja, AKOKVO treba da teži ka uključivanju svih stejkholdera, a naročito studenata, kao stalnih članova sadašnjih i budućih upravljačkih tijela. Agencija treba da koristi svoje međunarodne kanale kako bi ohrabrila učešće međunarodnih eksperata. Van svog upravljanja, AKOKVO treba da nađe načina da prikupi mišljenja od različitih grupa učesnika kako bi obezbijedila plodnu razmjenu ideja.

ESG 3.2: Usklađen

R.3.2.1: U konsultaciji sa Ministarstvom i ostalim relevantnim državnim organima, AKOKVO treba da preduzme neophodne korake kako bi razjasnila svoj pravni status u okviru sistema državne uprave.

ESG 3.3: Djelimično usklađen

R.3.3.1: KIC komisija preporučuje da relevantni zakoni budu izmijenjeni i dopunjeni kako bi se osiguralo da AKOKVO ima punu organizacionu i operativnu nezavisnost. Ovo minimalno uključuje sljedeće:

1. Zakonsku garanciju pune nezavisnosti rada i odlučivanja, kojom AKOKVO ima slično ovlaštenje nad akreditacijom studijskog programa kao i za institucionalnu reakreditaciju.
2. Promjena sastava Upravnog odbora kako bi se uključili svi relevantni stejkholderi, uz isključivanje kontrolnog interesa.
3. Razmotriti stvaranje posebnog nezavisnog akreditacionog tijela sastavljenog od eminentnih eksperata, stejkholdera procesa i, ako je moguće, međunarodnih eksperata, koje će biti odgovorno za sve odluke koje se tiču eksternih standarda obezbjeđenja kvaliteta i postupaka, uključujući odluke o akreditaciji. Alternativno, Upravni odbor može da preuzme te aktivnosti, što zavisi od predloženih promjena njegovog sastava.
4. Direktora treba da imenuje Upravni odbor umjesto Vlade.

ESG 3.4: Djelimično usklađen

R.3.4.1: Kako bi se uskladila sa ESG 3.4, AKOKVO treba da počne sa izradom tematskih analiza. AKOKVO se ohrabruje da se aktivno uključi u razgovore sa stejkholderima u vezi sa utvrđivanjem oblasti za tematsku analizu koja bi im bila od interesa.

R.3.4.2: Preporučujemo da AKOKVO razmotri interne kadrovske resurse i istraživački kapacitet za preduzimanje tematskih analiza na strukturnoj osnovi. Poželjno je ojačati sektor za obezbjeđenje kvaliteta i istraživanje i to usvojiti kao jedan od ključnih zadataka. Alternativno, taj posao bi mogao da se preduzme u partnerstvu sa drugim organizacijama poput specijalizovanih istraživačkih centara u oblasti visokog obrazovanja u okviru univerziteta ili nevladinih organizacija (NVO), ili, na primjer, putem angažovanja studenata istraživača.

R.3.4.3: AKOKVO treba da koristi rezultate tematskih analiza kako bi poboljšala postupke obezbjeđenja kvaliteta na institucionalnom i nacionalnom nivou.

ESG 3.5: Usklađen

R.3.5.1: KIC komisija preporučuje da stalno profesionalno usavršavanje zaposlenih u AKOKVO postane veći prioritet za Agenciju. Treba da postoji jasan i strukturan interni budžet u značajnom namijenjen za obuku zaposlenih (osim učešća u projektima i stručnim razmjenama sa zaposlenima u drugim agencijama za obezbjeđenje kvaliteta).

R.3.5.2: AKOKVO treba da izradi dugoročni prikaz očekivanih finansijskih resursa potrebnih za ključne aktivnosti i dalje zahtjeve za jačanjem kapaciteta Agencije, uključujući one koji su vezani za preporuke iz ovog izvještaja. Ovo bi omogućilo AKOKVO-u da uspostavi dugoročne finansijske planove koji bi joj omogućili da blagovremeno dobije adekvatnu podršku iz državnog budžeta, ako je potrebno. Pored toga, treba razmotriti diversifikaciju prihoda, naročito naplaćivanje taksi od ustanova visokog obrazovanja kako bi se pokrili neki troškovi eksterne evaluacije, što bi značilo da bi AKOKVO bila fleksibilnija i manje zavisna od državnog finansiranja.

ESG 3.6: Djelimično usklađen

R.3.6.1: AKOKVO treba da sprovodi sveobuhvatnu politiku internog obezbjeđenja kvaliteta i dosljedne interne procedure vezane za definisanje, obezbjeđivanje i poboljšanje kvaliteta i integriteta svojih aktivnosti. Politika internog obezbjeđenja kvaliteta treba da integriše sve postupke vezane za teme navedene u Smjernicama za ESG



3.6 i treba da bude objavljena na internet stranici aAgencije.

R.3.6.2: AKOKVO postupci za interno obezbjeđenje kvaliteta takođe treba da uključe sistem prikupljanja redovnih povratnih informacija od ustanova visokog obrazovanja, eksperata i ostalih stejkholdera uključenih u eksternu evaluaciju kao i od svojih zaposlenih.

Ovo bi obezbijedilo vrijedne informacije od svih stejkholdera koje bi se trebale koristiti za stalno poboljšanje rada i okvira u kojem posluje.

R.3.6.3: Sistem redovnog prikupljanja povratnih informacija kao što je opisan pod R.3.6.2 treba da posluži kao osnova za detaljne analize radnog učinka Agencije, što se takođe može povezati sa tematskim analizama (vidi ESG 3.4.). Takve analize treba koristiti za sprovođenje temeljnih i stalnih poboljšanja u strukturama i poslovima Agencije, a učesnici procesa treba da budu informisani o tim promjenama kako bi se zatvorio krug povratnih informacija.

ESG 3.7: Nije primjenljivo za agencije koje još uvijek nijesu registrovane u EQAR



ZAKLJUČCI

AKOKVO trenutno nije u poziciji da bude primljen u EQAR, zbog značajne nedovoljne usklađenosti sa Evropskim standardima i smjernicama za obezbjeđenje kvaliteta.

Treba slijediti tri glavna puta za obezbjeđenje prihvatljivosti AKOKVO za registar:

- promjene vladine politike i/ili zakona koji će se baviti oblastima interesovanja, a naročito u vezi sa organizacionom i operativnom nezavisnosti AKOKVO, uključivanje stejkholdera, standarde akreditacije i postupke prigovora i žalbi;
- uvođenje značajnih novih politika i aktivnosti unutar AKOKVO – a, naročito onih koje se tiču međunarodnih postupaka internog obezbjeđenja kvaliteta, osiguravajući dosljednost u donošenju odluka i preporuka za praćenje ocjenjivanja;
- obezbjeđivanje dodatne materijalne podrške AKOKVO-u u smislu finansiranja kojim se pokrivaju te dodatne aktivnosti, eksterne ekspertize koja bi pomogla u sprovođenju i pristupu lokalnoj ekspertizi širom regiona.

Preporučujemo AKOKVO da sebi ostavi dovoljno vremena da se pozabavi strukturnim nedostacima, na način kojim su oni utvrđeni u ovom izvještaju, i da se potruži da se poboljšanja propisno sprovode i evidentiraju prije nego što se prijavi za ENQA ocjenjivanje radi EQAR registracije.



ANEKSI

Aneks I: Agenda posjete

Ponedjeljak 26. oktobar 2020.

Pitanja za razgovor

8:30 – 9:00	Prijava komisije za ocjenjivanje	
9:00 – 10:00	Sastanak sa autorom(ima) izvještaja o samoevaluaciji (uključujući direktora AKOKVO)	Priprema za eksternu evaluaciju; početna razjašnjenja vezana za ukupan sistem i kontekst.
10:00 – 10:30	Interni sastanak komisije za ocjenjivanje	
10:30 – 11:30	Sastanak sa članovima Upravnog odbora	Strateški ciljevi i planiranje (ESG 3.1); Nezavisnost (ESG 3.3); Kapacitet za istraživanje i tematske analize (ESG 3.4); Finansiranje i ljudski resursi (ESG 3.5); Interno obezbjeđenje kvaliteta i profesionalno ponašanje (ESG 3.6)
11:30 – 12:00	Interni sastanak komisije za ocjenjivanje	
12:00 – 12:45	Sastanak sa upravom ustanova visokog obrazovanja (rektori/prorektori)	Pogled ustanove visokog obrazovanja na AKOKVO upravljanje i nezavisnost (ESG 3.1 i 3.3); Uključivanje u osmišljavanje AKOKVO metodologija (ESG 2.2); AKOKVO odgovornost (ESG 3.6); AKOKVO tematske analize (ESG 3.4)
12:45– 14:00	Interni sastanak i ručak komisije za ocjenjivanje	
14:00 – 14:45	Sastanak sa ekspertima uključenim u postupak obezbjeđenja kvaliteta	Postupci i metodologije eksternog obezbjeđenja kvaliteta; odabir i obuka eksperata (naročito ESG 2.3 & 2.4); Nezavisnost (ESG 3.3); profesionalno ponašanje i prikupljanje povratnih informacija (ESG 3.6)
14:45 – 15:15	Interni sastanak komisije za ocjenjivanje	
15:15 – 16:00	Sastanak sa AKOKVO zaposlenima uključenim u svakodnevne aktivnosti Agencije (bez direktora)	Uslovi rada; razvojne mogućnosti; nezavisnost; angažovanje osoblja u internom obezbjeđenju kvaliteta i tematskim analizama (ESG 3.3, 3.4, 3.5 i 3.6)
16:00 – 17:00	Završni sastanak KIC komisije	



Utorak, 27. oktobar 2020.

Pitanja za razgovor

9:00 – 9:30	Početne konsultacije KIC komisije	
9:30– 10:15	Sastanak sa Ministarstvom prosvjete	Opšta strateška pitanja u vezi sa zakonom i njegovom implementacijom do sada; imenovanje planiranog akreditacionog tijela i direktora; nezavisnost(ESG 3.3) i finansiranje(ESG 3.5); tematske analize (ESG 3.4); žalbeni postupak (ESG 2.7)
10:15-10:45	Interni sastanak KIC komisije	
10:45–11:30	Sastanak sa predstavnicima studentskih udruženja različitih univerziteta i studentima ekspertima	AKOKVO upravljanje i uloga studenata u eksternom obezbjeđenju kvaliteta (ESG 3.1); Uključenost u osmišljavanje AKOKVO metodologija (ESG 2.2); Odabir i obuka studenata za ASCAL procese (ESG 2.4); Gledište studenta na AKOKVO procese (ESG 2); Nezavisnost AKOKVO i studenata uključenih u proces (ESG 3.3) i profesionalni rad (ESG 3.6).
11:30– 12:00	Interni sastanak KIC komisije	
12:00 – 12:45	Sastanak sa predstavnicima ustanova visokog obrazovanja (zaduženim za ili uključenih u interno obezbjeđenje kvaliteta)	Postupci i metodologije eksternog obezbjeđenja kvaliteta; eksperti; kriterijumi za odluke; izvještavanje; i žalbe (ESG 2); nezavisnost i odgovornost, uklj.prikupljanje eksternih povratnih informacija (ESG 3.3 i 3.6), politika internog obezbjeđenja kvaliteta, prikupljanje povratnih informacija i mehanizama praćenja (ESG 3.6).
12:45 – 13:45	Interni sastanak i ručak KIC komisije	
13:45 – 14:30	Sastanak sa članovima savjeta za kvalifikacije	Prigovori i žalbe (ESG 2.7), Osmišljavanje postupaka metodologije eksternog obezbjeđenja kvaliteta (ESG 2.2 i 2.3); Kriterijumi za odluke i žalbe (ESG 2.5 i 2.7); Tematske analize (ESG 3.4).
14:30– 15:00	Interni sastanak KIC komisije	
15:00 – 15:45	Sastanak sa eksternim stejkholderima (organizacije poslodavaca, sindikati, ostale relevantne organizacije za visoko obrazovanje u Crnoj Gori)	Aktivnosti, politike i procesi za obezbjeđenje kvaliteta (ESG 3.1); Nezavisnost (ESG 3.3); Finansiranje i ljudski resursi (ESG 3.5).
15:45 – 16:15	Interni sastanak KIC komisije	
16:15 – 17:00	Sastanak sa radnom grupom za samoevaluaciju radi pojašnjenja svih neriješenih pitanja	Neriješena pitanja
17:00 – 18:00	Završni sastanak KIC komisije	



Aneks II: Kratke biografije KIC komisije

Maria E. Weber

Maria E. Weber je šef Odsjeka za akreditaciju i međunarodne poslove u AQ Austrija. Ona ima opsežnu ekspertizu i iskustvo u regionu, vlasnica je magistarske diplome na interdisciplinarnim balkanskim studijama, fokusirana na ulogu visokog obrazovanja i bolonjskog procesa u Srbiji, a dvije godine je provela u Bosni i Hercegovini, radeći na jačanju kapaciteta ustanova za obezbjeđenje kvaliteta. Maria E. je učestvovala u nekoliko ENQA ocjenjivanja širom Evrope proteklih godina.

Aleksandar Šušnjar

Aleksandar Šušnjar radi kao stručni saradnik u Centru za obezbjeđenje i poboljšanje kvaliteta Univerziteta Rijeka, pri završetku je doktorata iz oblasti filozofije. Aleksandar ima opsežno iskustvo u zastupanju studenata koje je započeo kao predjednik Vijeća studenata Univerziteta Rijeka, nakon čega je uslijedila funkcija Predsjednika hrvatskog Vijeća studenata, a nedavno je završio trogodišnji period u Izvršnom odboru Evropske studentske unije (ESU), gdje je bio prevashodno uključen u oblasti obezbjeđenja kvaliteta nastave i učenja i gdje ostaje član Upravnog odbora ESU studentskih grupa stručnjaka za obezbjeđenje kvaliteta. Pored nekoliko prezentacija i održavanja obuka iz ovih oblasti, Šušnjar je doprinio naučnim publikacijama na temu učenja usmjerenog na studente. Njegovo iskustvo u ocjenjivanju obezbjeđenja kvaliteta uključuje ocjenjivanje ustanova u Hrvatskoj i Irskoj kao i ENQA ESG ocjenjivanje u Španiji.

Nik Heerens

Nik Heerens je zadnjih 20 godina radio u oblasti visokog obrazovanja, uglavnom u vezi sa bolonjskim procesom, obezbjeđenjem kvaliteta, angažovanjem studenata i regionalnim razvojem. Radio je za holandsku Agenciju za obezbjeđenje kvaliteta QANU i pokrivaio više upravljačkih pozicija u razvojnoj dobrotvornoj organizaciji ATA/SPARK (koja se nalazi u Sjevernoj Makedoniji i na Kosovu*), u škotskoj agenciji za podršku visokom obrazovanju Sparqs i Evropskoj studentskoj uniji. Od 2008. član je flamanskog Odbora za obezbjeđenje kvaliteta (VLUHR). Jedan je od autora prve verzije ESG (2005) i bio je uključen u evaluaciju sprovođenja ESG-a koja je stvorila osnovu za reviziju ESG u 2015. Njegovo doktorsko istraživanje na Univerzitetu Exeter u Ujedinjenom Kraljevstvu, u kojem je proučavao evropske, nacionalne i regionalne politike i prakse širom univerziteta kao instrument regionalnog razvoja, fokusirano je na periferne regije u Evropi.

