

# Pregled pokazatelja uspješnosti izabranih zemalja

dr.sc. Verica Budimir, prof.v.š., Veleučilište u Požegi

# Pregled pokazatelja uspješnosti izabranih zemalja

**Izabrane zemlje:**

**Velika Britanija**

**Kanada**

**Australija**

**Sektorski i institucijski pokazatelji**

**Pristupi definiranju, Hrvatska?**



# VELIKA BRITANIJA

- Procjena učinkovitosti sveučilišta na temelju kvantitativnih pokazatelja uspješnosti u Engleskoj je uvedena 1985.g.
- HESA - Higher Education Statistics Agency, 2014. *UK Performance Indicators in Higher Education*. Dostupno na: <https://www.hesa.ac.uk/pis>
- Objavljuje pokazatelje od 2002./03. ak.god.
- Prije toga HEFCE - Higher Education Funding Council for England. Dostupno na: [www.hefce.ac.uk/data/pi](http://www.hefce.ac.uk/data/pi)
- UK Performance Indicators Steering Group (UKPISG) – članovi: predstavnici vladinih odjela, vijeća za financiranje, visokih učilišta

# VELIKA BRITANIJA

- Potreba za mjerenjem uspješnosti:
  - ✓ na razini sektora, a korisnici su; javnost (porezni obveznici, potencijalni korisnici usluga) i vlada
  - ✓ na razini institucija, a korisnici su; individualni pružatelji usluga visokog obrazovanja (menadžment, nastavnici) i studenti

# VELIKA BRITANIJA – pokazatelji na razini sektora (sector indicators)

- **Pokazatelji pristupa (access/widening participation)**
  1. Postotak mladih redovnih studenata koji dolaze iz državnih škola ili koledža
  2. Postotak mladih redovnih studenata koji dolaze iz određenih socio-ekonomskih klasa
  3. Postotak (mladih i odraslih) redovnih i izvanrednih studenata koji dolaze iz područja slabog pristupa obrazovanju
  4. Postotak redovnih i izvanrednih studenata koji primaju studentske doplatke
- **Pokazatelji odustajanja od studija (non-continuation/retention)**
  1. Stopa odustajanja od studija redovnih mladih i odraslih studenata
  2. Udio izvanrednih studenata koji nisu nastavili dalje od 2. godine
  3. Povratak redovnih studenata nakon godine dana odustajanja od studija
  4. Procijenjeni rezultati – rezultati koji se očekuju od redovnih studenata pod pretpostavkom da će obrasci ponašanja ostati nepromijenjeni
  5. Stopa završetka modula za izvanredne studente

# VELIKA BRITANIJA – pokazatelji na razini sektora (sector indicators)

- **Pokazatelji zapošljavanja (employment/outcomes)**

1. Postotak studenata koji se zaposle nakon studija ili nastave dalje studirati (pokazatelj zapošljavanja), izračun za redovne prvostupnike, izvanredne prvostupnike, redovne ostale studente, izvanredne ostale studente

- **Pokazatelji istraživačkog rada (research)**

1. Udio dodijeljenih doktorata u odnosu na udio u troškovima za nastavnike
2. Udio dodijeljenih doktorata u odnosu na udio u financiranju istraživačkog rada
3. Udio dodijeljenih istraživačkih potpora i ugovora u odnosu na udio u troškovima za nastavnike
4. Udio dodijeljenih potpora i ugovora u odnosu na udio financiranja

# VELIKA BRITANIJA – institucijski pokazatelji

## University of Northampton

<b>Područje studentskog iskustva</b>	<b>Financijska održivost</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Opće zadovoljstvo studenata iskazano u NSS (Nacionalnom studentskom istraživanju)</li><li>2. Postotak zapošljavanja diplomanata</li><li>3. Mix studenata izvanredni: doktorski: iz inozemstva</li><li>4. Postotak diplomiranih studenata</li><li>5. Udio internacionalnih kurikuluma</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Novčani tok od poslovnih aktivnosti</li><li>2. Troškovi plaća kao postotak od prihoda</li><li>3. Rezerve kao postotak od ukupnih prihoda</li><li>4. Postotak postignuća školskih ciljeva</li><li>5. Ovisnost o financiranju iz proračuna</li></ol>
<b>Područje intelektualnog kapitala</b>	<b>Područje strateških partnerstva</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Prihodi od istraživačkog i poduzetničkog rada</li><li>2. Ulaganje u opremu</li><li>3. Udio nastavnog osoblja s doktoratima</li><li>4. Pokriće akademskih područja</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Angažman u zajednici i civilnom društvu</li><li>2. Privatni/javni sektor (opisno)</li><li>3. Društvena odgovornost</li><li>4. Pristup</li><li>5. Izdvajanja za zakladu</li></ol>

# AUSTRALIJA

- Uporaba pokazatelja uspješnosti u Australiji započela krajem 1980tih
- Rano i s entuzijazmom prihvatili mjerenje uspješnosti
- Australaska visoka učilišta upotrebljavaju PI za: za praćenje uspješnosti, usporedbu s drugim VU, lakšu procjenu institucijskih procesa, osiguravanje dokaza za vanjsko vrednovanje kvalitete
- Modeli praćenja uspješnosti za potrebe:
  - ✓ akreditacije
  - ✓ vrednovanja kvalitete
  - ✓ financiranja na temelju uspješnosti
  - ✓ izvještavanja
  - ✓ istraživanja i ispitivanja



# AUSTRALIJA – sektorski pokazatelji

- Australian Government, Department of Education, 2014. *Upholding Quality - Quality Indicators for Learning and Teaching*. Dostupo na: <http://education.gov.au/upholding-quality-quality-indicators-learning-and-teaching>
- U sklopu informacija o proračunu za visoko obrazovanje za 2014./15.ak.god.
- Dio paketa istraživanja kojeg je odobrila vlada, a pokrivaju životni ciklus studenata od ulaska u sustav visokog obrazovanja do zapošljavanja

# AUSTRALIJA – sektorski pokazatelji

- **Pokazatelji zadovoljstva studenata (The University Experience Survey, measuring satisfaction of current students), područja:**
  1. razvoj vještina
  2. angažman studenata
  3. kvaliteta nastave
  4. potpora studentima
  5. resursi za učenje
- **Pokazatelji rezultata diplomiranih studenata na tržištu rada (The Graduate Outcomes Survey examining labour market outcomes of higher education graduates)**
- **Pokazatelji zadovoljstva poslodavaca (Employer Satisfaction Survey to assess the generic skills, technical skills and work readiness of graduates), područja:**
  1. tehničke vještine
  2. temeljne vještine
  3. vještine prilagodbe
  4. timski rad i interpersonalne vještine
  5. vještine profesionalne discipline
  6. vještine poslovnosti
  7. vještine zapošljivosti
  8. poduzetničke vještine

# AUSTRALIJA – institucijski pokazatelji

## The University of Western Australia

Područje nastave	Područje istraživačkog rada i istraživačkih obuka
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Zadovoljstvo studenata izraženo u nacionalnoj anketi Course Experience Questionnaire (CEQ)</li><li>2. Stopa završetka studija</li><li>3. Stope prolaska na ispitima (po područjima obrazovanja)</li><li>4. Postotak zaposlenosti diplomanata istraženo u nacionalnoj anketi Australian Graduate Surveys</li><li>5. Udio upisanih najboljih učenika prema top Australian Tertiary Admissions Rank (ATAR)</li><li>6. Stope upisa za označene grupe (studenti slabijeg socio-ekonomskog statusa, ne engleskog govornog područja, s poteškoćama i sl.)</li><li>7. Pokazatelji udjela rashoda:<ol style="list-style-type: none"><li>a) Rashod po redovnom studentu</li><li>b) Rashod po ponderiranoj studentskoj jedinici</li><li>c) Rashod po studijskom smjeru</li><li>d) Rashod po ponderiranom studijskom smjeru</li></ol></li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Potpore za istraživanje:<ol style="list-style-type: none"><li>a) Ukupni prihodi od istraživanja</li><li>b) Prihodi od Australian Competitive Grant (ACG)</li><li>c) Prihodi od međunarodnih istraživanja</li><li>d) Prihodi od ugovora za istraživanja</li><li>e) Udio u nacionalnim izdacima za istraživanja</li><li>f) Prihod po stalno zaposlenom nastavniku</li><li>g) Mjesto na nacionalnoj ljestvici</li></ol></li><li>2. Broj publikacija (odabrane publikacije) po stalno zaposlenom nastavniku:<ol style="list-style-type: none"><li>a) Knjige – autorizirana istraživanja</li><li>b) Poglavlja u knjizi</li><li>c) Članci u referentnim časopisima</li><li>d) Cjeloviti članci u referentnim zbornicima</li><li>e) Ponderirani prosjek sveučilišta</li><li>f) Mjesto na nacionalnoj ljestvici</li></ol></li><li>3. Znanstveno napredovanje po završetku istraživanja (mr.sc., dr.sc.)</li><li>4. Zadovoljstvo postdiplomanata (istraživača)</li></ol>

# KANADA

- Uporaba pokazatelja uspješnosti započela početkom 1990tih
- Danas je cilj: uspostava informativnih i korisnih pokazatelja za procjenu uspješnosti visokog obrazovanja
- Definirani na temelju analize mjerenja uspješnosti drugih zemalja, prijedloga visokih učilišta i drugih dionika sustava
- Uporaba: usporedba među institucijama, pružanje relevantnih informacija institucijama i vladi za bolje upravljanje i unapređivanje visokog obrazovanja zemlje
- Higher Education Quality Council of Ontario, 2013. *Performance Indicators: A report on where we are and where we are going.* Dostupno na: <http://www.heqco.ca/en-CA/Research/performanceindicators/Pages/default.aspx>
- HEQCO, 2012. *The Productivity of the Ontario Public Postsecondary System. Preliminary Report.* Dostupno na : <http://heqco.ca/SiteCollectionDocuments/HEQCO%20Productivity%20Report.pdf>

# KANADA – sektorski pokazatelji

- **Pokazatelji pristupa (access):**

1. Postotak Kanađana upisanih na sveučilište po dobnim skupinama
2. Postotak studenata po dobnim skupinama upisanih na sveučilište po provincijama
3. Profil studentske populacije na sveučilištima i koledžima (obiteljske karakteristike, spol, ili članstvo u tradicionalno podzastupljenim skupinama)
4. Postotak populacije dobi 25-64 godine koji imaju diplomu

- **Pokazatelji kvalitete (quality):**

1. Stopa zaposlenosti populacije dobi 25-64 godine s najvišim stupnjevima obrazovanja (srednja škola, koledž, sveučilište)
2. Postotak diplomiranih prvostupnika koji su zaposleni na poslovima za koje su se obrazovali, dvije godine po završetku studija, a dobi 45 godina i mlađi
3. Sredstva za istraživanje po zaposleniku sveučilišta
4. Broj sveučilišta na svjetskoj ljestvici top 100

# KANADA – sektorski pokazatelji

- **Pokazatelji produktivnosti (productivity) (HEQCO pokazatelji produktivnosti):**
  1. Prosječni prihodi (proračunska sredstva i stipendije) po diplomiranom studentu (sveučilište, koledž)
  2. Izdvajanja za visoko obrazovanje kao postotak BDP-a (sveučilište, koledž)

- **Pokazatelji društvenog utjecaja (social):**
  1. Postotak osoba dobi 25-64 godine koji su izašli na izbore po stupnjevima obrazovanja
  2. Postotak osoba dobi 25-64 godine koji volontiraju po stupnjevima obrazovanja
  3. Postotak osoba dobi 25-64 godine koji su zadovoljni životom po stupnjevima obrazovanja

# KANADA – sektorski pokazatelji produktivnosti

- **Pokazatelji nastavnog procesa (teaching) (sveučilište, koledž):**

1. Broj upisanih redovnih studenata
2. Broj redovnih studenata po zaposleniku
3. Prosječni prihodi (proračunska sredstva i stipendije) po redovnom studentu
4. Broj diplomanata
5. Broj diplomanata po zaposleniku
6. Prosječni prihodi (proračunska sredstva i stipendije) po diplomantu

- **Istraživanje (research):**

1. Sredstva za istraživanje po nastavniku (tri-council funding)
2. Rang Kanadski provincija u sredstvima za istraživanje po nastavniku (tri-council funding)
3. Rang Kanadskih provincija u sredstvima za primijenjena istraživanja namijenjena koledžima
4. H-score po zaposleniku (nastava i istraživanje)

- **Nastavno opterećenje (teaching workloads):**

1. Ukupno prosječno tjedno opterećenje po nastavniku
2. Ukupni prosječni sati nastave tjedno po nastavniku
3. Prosječno opterećenje za studij po nastavniku

# KANADA – institucijski pokazatelji

## Ryerson University

### Područje strateškog smjera

1. Opće zadovoljstvo kvalitetom obrazovanja na sveučilištu
2. Studentski angažman (rezultati studentske ankete)
3. Omjer prijavljenih i upisanih studenata
4. Prosječna ocjena iz srednje škole upisanih studenata
5. Udio stipendija i pomoći u ukupnim poslovnim rashodima
6. Postotak studenata koji ostaju na istom programu nakon 1, 2 i 3 godine studija
7. Postotak studenata koji diplomiraju unutar 7 godina
8. Postotak studenata koji diplomiraju unutar 6 godina
9. Postotak prelaska na drugu godinu studija
10. Postotak zapošljavanja diplomanata (6 mjeseci po završetku studija)
11. Postotak zapošljavanja diplomanata (2 godine po završetku studija)
12. Postotak fakulteta s doktorskim studijima
13. Vrijednost istraživačkih ugovora po nastavniku
14. Broj istraživačkih ugovora po nastavniku
15. Ukupni vanjski prihodi od istraživačke djelatnosti
16. Udio rashoda za knjižnicu u ukupnim poslovnim rashodima
17. Rashodi za knjižnicu po redovnom studentu

### Područje financijskog kapaciteta

1. Operativni višak/manjak kao postotak prihoda poslovanja
2. Odnos ukupnih obveza i ukupne imovine
3. Dugoročne obveze po redovnom studentu
4. Vrijednost sredstava zaklade po studentu
5. Ukupna vrijednost zaklade sveučilišta

### Područje učinkovitog upravljanja

1. Odnos student/nastavnik
2. Obrtaj nastavnika
3. Obrtaj svih zaposlenika
4. Omjer nenastavnog i nastavnog osoblja
5. Odnos student/zaposlenici
6. Odnos prostora za nastavu u odnosu na preporuke ministarstva
7. Indeks stanja opreme

### Područje sveučilišnog profila

1. Postotak Alumnija koji daju donacije sveučilištu
2. Broj donatora koji nisu Alumni (godišnje)
3. Godišnji iznos obećanih donacija
4. Godišnji iznos prihoda od donacija
5. Broj pojavljivanja u medijima



# ZAKLJUČCI

- ✓ Visoka učilišta definiraju ključne pokazatelje na temelju postavljenih strateških ciljeva poslovanja.
- ✓ Sektorski pokazatelji, ako postoje, značajno utječu na definiranje institucijskih pokazatelja uspješnosti.
- ✓ Broj pokazatelja uspješnosti na razini institucija je prevelik (poželjno definirati 20tak pokazatelja).
- ✓ Visoka učilišta definiraju financijske i nefinancijske pokazatelje uspješnosti.
- ✓ Pokazatelji se svrstavaju u područja praćenja, pri čemu se najčešće kao područja definiraju: studenti, nastava, znanstveno-istraživački rad i financije.

# ZAKLJUČCI

- ✓ Rezultati mjerenja uspješnosti javno se objavljuju u godišnjim izvještajima o uspješnosti.
- ✓ U godišnjim izvještajima, uz navođenje pokazatelja pružaju se informacije o načinu izračunavanja i izvorima informacija.
- ✓ Pokazatelji trebaju pružati relevantne informacije brojnim dionicima sustava (studenti, nastavnici, uprava, proračun, šira javnost), a njihovi interesi nisu jednoznačni.
- ✓ Definirani pokazatelji koriste se za benchmarking (usporedbu kroz razdoblje, sa ciljnim veličinama i drugim sličnim institucijama).

# ZAKLJUČCI

- Pokazatelji koji se najčešće definiraju su:
  - ✓ zadovoljstvo studenata nastavom,
  - ✓ omjer nastavnik/student,
  - ✓ studentski mix,
  - ✓ stopa zadržavanja na studiju,
  - ✓ prolaznost na ispitima,
  - ✓ zaposlenost nakon diplomiranja,
  - ✓ broj objavljenih publikacija,
  - ✓ znanstveno napredovanje,
  - ✓ prihodi od istraživanja,
  - ✓ rashodi za kapitalna ulaganja.

# MODEL MJERENJA USPJEŠNOSTI U HRVATSKOJ

A photograph of two business professionals, a man and a woman, standing in a modern office with large windows. They are looking at a tablet together. The image is overlaid with a semi-transparent blue and white geometric pattern.

**Rasprava**

# Izbor i definiranje pokazatelja uspješnosti

## – VU u Hrvatskoj

- Pretpostavke na kojima se temelji izbor pokazatelja su sljedeće:
  - ✓ VU posluje kao javna institucija u Hrvatskoj,
  - ✓ VU se bavi nastavnim i znanstveno-istraživačkim radom,
  - ✓ izvršena je analiza unutarnjih i vanjskih čimbenika,
  - ✓ definirane su misija, vizija i strategija VU,
  - ✓ programski ugovor je u skladu sa strategijom VU,
  - ✓ informacije potrebne za izračun pokazatelja su dostupne na razini VU,
  - ✓ ključni pokazatelji uspješnosti upotrebljavaju se za praćenje kvalitete i strateško upravljanje poslovanjem VU,
  - ✓ prikupljene informacije prezentiraju se unutarnjim (studenti, zaposlenici, uprava) i vanjskim (sveučilište, agencija, ministarstvo, javnost) dionicima sustava,
  - ✓ rezultati mjerenja upotrebljavaju se za donošenje poslovnih odluka različitih interesnih skupina, no nisu jedini izvor informacija te ih treba dopuniti potrebnim kvantitativnim i kvalitativnim podacima.

# Model – VU u Hrvatskoj

- Kako bi praćenje uspješnosti pokrilo širok spektar poslovanja VU predlaže se definiranje pokazatelja kroz 4 područja:
  - nastavni proces,
  - nastavnici,
  - stručni i znanstveno-istraživački rad,
  - resursi.
- Osiguravanje kvalitete i internacionalizacija kao komponente praćenja uspješnosti protežu se kroz sva 4 područja.

# Model – VU u Hrvatskoj

- **Pokazatelji područja nastavnog procesa:**

1. Zadovoljstvo studenata programima i nastavnicima.
2. Napredovanje kroz studij.
3. Prosječno trajanje studija.
4. Struktura studenata (studentski mix).
5. Zaposlenost po završetku studija.
6. Osiguravanje kvalitete studijskih programa (revizija).

- **Pokazatelji područja nastavnici:**

1. Omjer student nastavnik.
2. Broj napredovanja u zvanjima.
3. Broj ostvarenih dolaznih i odlaznih mobilnosti nastavnika.
4. Postotak ostvarenja plana usavršavanja nastavnika.
5. Broj nagrađenih nastavnika.

# Model – VU u Hrvatskoj

- **Pokazatelji područja stručni i znanstveno-istraživački rad:**

1. Broj objavljenih publikacija po nastavniku.
2. Broj ugovorenih projekata po nastavniku.
3. Prihodi od stručnog i znanstveno-istraživačkog rada po nastavniku.
4. Broj znanstvenih napredovanja nastavnika.

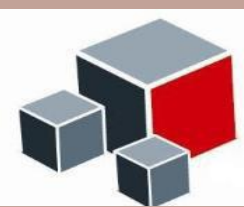
- **Pokazatelji područja resursi:**

1. Udio vlastitih prihoda u ukupnim prihodima poslovanja.
2. Troškovi po redovnom studentu.
3. Prostor za nastavu po studentu.
4. Pokrivenost nastavnih sadržaja obveznom literaturom.
5. Zadovoljstvo radom administrativnih službi.



# PRIMJENA POKAZATELJA USPJEŠNOSTI U VISOKOM OBRAZOVANJU HRVATSKE

- Primjena pokazatelja naročito je korisna u:
  - ✓ (re)akreditaciji,
  - ✓ unutarnjoj i vanjskoj prosudbi kvalitete,
  - ✓ uspoređivanju (benchmarkingu) kvalitete institucija,
  - ✓ poslovnom odlučivanju,
  - ✓ izvještavanju,
  - ✓ programskom planiranju i financiranju VU.
- Značaj, način uporabe i interpretacija pokazatelja u navedenim postupcima se razlikuje, a ovise o ciljevima i zadacima samog postupka kao i nacionalnim ciljevima i vrijednostima visokog obrazovanja.



**Hvala na pažnji!**

