



**IZVJEŠĆE
STRUČNOG POVJERENSTVA
O
REAKREDITACIJI
AKADEMIJE LIKOVNIH UMJETNOSTI
SVEUČILIŠTA U ZAGREBU**

Datum posjeta: 10. - 12. listopada 2023.

listopad 2023.

SADRŽAJ

UVOD	3
KRATAK OPIS VREDNOVANOGA VISOKOG UČILIŠTA	6
KRATKA ANALIZA PREDNOSTI I NEDOSTATAKA	10
PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA	10
NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA	10
POPIS DOBRIH PRAKSI UOČENIH NA VISOKOM UČILIŠTU.....	10
PRIMJERI DOBRE PRAKSE	10
ANALIZA SVAKE TEME, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKE TEME	11
I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta	11
II. Studijski programi.....	13
III. Nastavni proces i podrška studentima	16
IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti.....	18
V. Znanstvena / umjetnička djelatnost.....	22
DETALJNA ANALIZA SVAKOG STANDARDA, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKOG STANDARDA	25
I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta	25
II. Studijski programi.....	32
III. Nastavni proces i podrška studentima	36
IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti.....	41
V. Znanstvena/umjetnička djelatnost.....	49
PRILOZI	55
SAŽETAK	63

UVOD

Agencija za znanost i visoko obrazovanje (Agencija) samostalna je pravna osoba s javnim ovlastima, upisana u sudski registar te punopravan član Europskoga registra agencija za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju (*European Quality Assurance Register for Higher Education* – EQAR) i Europske udruge za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju (*European Association for Quality Assurance in Higher Education* – ENQA).

Sva javna i privatna visoka učilišta podliježu reakreditaciji, koju svakih pet godina provodi Agencija na temelju Zakona o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (Narodne novine 45/09) i podzakonskih propisa, poštujući Standarde i smjernice za osiguravanje kvalitete u Europskome prostoru visokog obrazovanja (*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* – ESG) i međunarodnu praksu na području osiguravanja kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju.

Akreditacijski savjet Agencije imenovao je stručno povjerenstvo kako bi provelo neovisno vrednovanje Akademije likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu.

Članovi stručnog povjerenstva:

- doc. dr. Katja Mahnič, Filozofska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Republika Slovenija, predsjednica Povjerenstva
- izv. prof. dr. sc. Sanja Bojanić, Akademija za primijenjenu umjetnost, Sveučilište u Rijeci, Republika Hrvatska
- izv. prof. art. Zlatko Kozina, Akademija za umjetnost i kulturu, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Republika Hrvatska
- prof. mag. Tanja Pak, Akademija za likovno umetnost in oblikovanje, Univerza v Ljubljani, Republika Slovenija
- Nataša Takač, studentica, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku, Republika Hrvatska.

Tijekom reakreditacije stručno je povjerenstvo održalo sastanke:

- s upravom
- s predstavnicima Povjerenstva za pisanje samoanalize
- sa studentima
- s pročelnicima odsjeka i predstojnicima katedri

- s nastavnicima zaposlenim u punom radnom vremenu
- s asistentima i umjetničkim i stručnim suradnicima
- s vanjskim nastavnicima
- s voditeljima umjetničko-znanstvenih i stručnih projekata
- s predstavnicima centara Akademije
- s alumnijima
- s gospodarstvenicima, potencijalnim poslodavcima.

Članovi stručnog povjerenstva bili su na posjetu visokom učilištu od 10. do 12. listopada 2023. godine tijekom kojeg su posjetili nastavna radilišta, laboratorije, atelijere, knjižnicu, informatičke kabinete, studentsku referadu i učionice te prisustvovali nastavi, tijekom koje su održali kratak razgovor s prisutnim studentima.

Stručno je povjerenstvo tijekom posjeta pregledalo dostupnu dodatnu dokumentaciju te studijske programe (ishode učenja).

Stručno povjerenstvo izradilo je Izvješće o reakreditaciji Akademije likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu na temelju Samoanalize Akademije likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu, popratne dokumentacije, posjeta i sastanaka.

Izvješće sadrži:

- kratak opis vrednovanoga visokog učilišta
- kratku analizu prednosti i nedostataka
- popis dobrih praksi uočenih na visokom učilištu
- analizu svake teme, preporuke za poboljšanje i ocjenu kvalitete svake teme
- detaljnu analizu svakog standarda za vrednovanje kvalitete, preporuke za poboljšanje i ocjenu kvalitete svakog standarda
- priloge (sažetak ocjena kvalitete po svakoj temi i po svakom standardu i protokol Stručnog povjerenstva)
- sažetak.

U analizi dokumenata, posjetu Akademiji likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu, sastancima i pisanju Izvješća, podršku radu Stručnog povjerenstva pružili su:

- Sanja Peulić, koordinator, AZVO
- Matan Čulo, pomoćni koordinator, AZVO
- Vedrana Vojković Estatiev, prevoditelj tijekom posjeta i sastanaka, AZVO.

Na temelju provedenog postupka reakreditacije, a uz prethodno mišljenje Akreditacijskog savjeta, Agencija donosi akreditacijsku preporuku kojom ministru nadležnom za znanost i visoko obrazovanje preporučuje:

1. **izdavanje potvrde o ispunjavanju uvjeta** za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti
2. **uskratu dopusnice** za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti
3. **izdavanje pisma očekivanja** s rokom uklanjanja nedostataka do tri godine. Pismo očekivanja može obuhvatiti zabranu upisa studenata u razdoblju određenom pismom očekivanja.

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

KRATAK OPIS VREDNOVANOGA VISOKOG UČILIŠTA

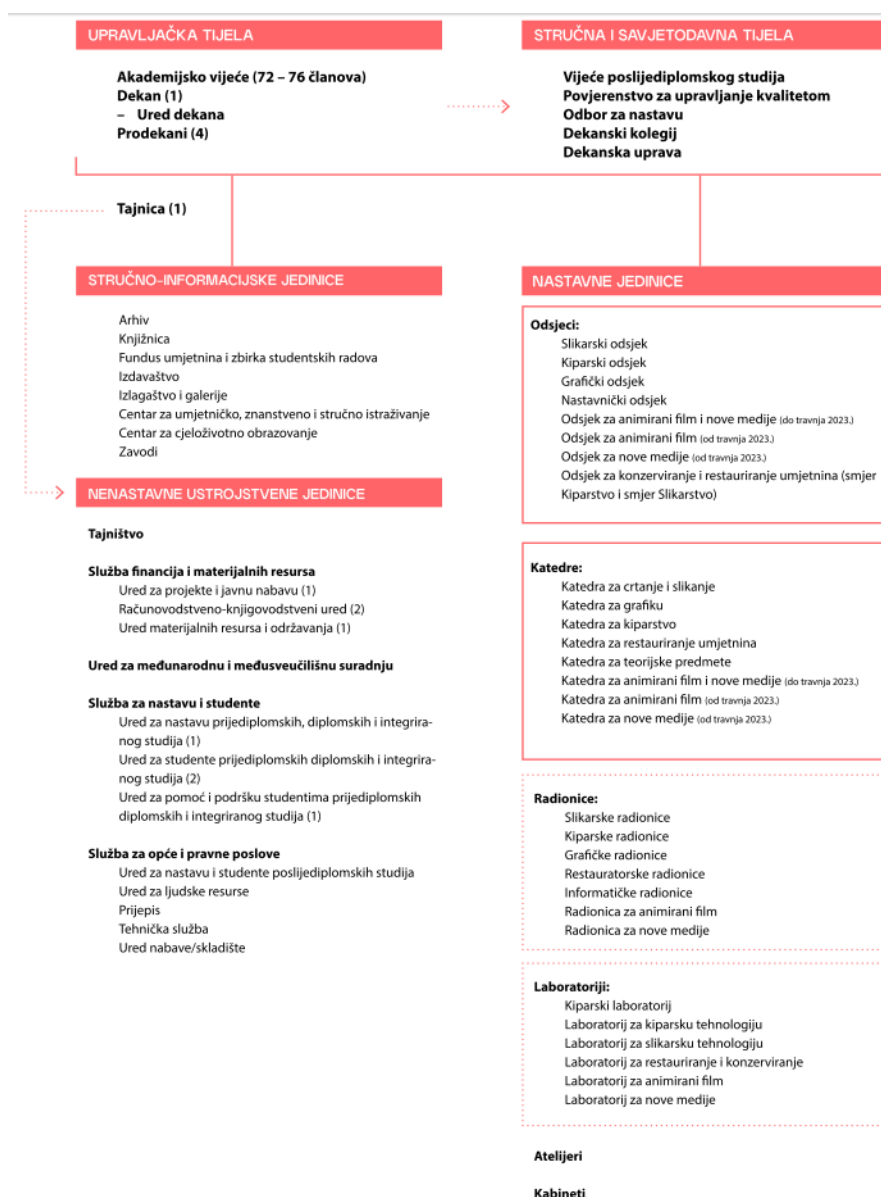
NAZIV VISOKOG UČILIŠTA: Akademija likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu

ADRESA: Rudolfa Kolaka 12, Zagreb

DEKAN: Prof.art. Alen Novoselec

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA:

Prema informacijama iz Samoanalize, str. 15.



STUDIJSKI PROGRAMI:

Prema informacijama iz Samoanalize i Mozvaga

Sveučilišni prijediplomski studiji:

- Slikarstvo
- Kiparstvo
- Grafika
- Animirani film i novi mediji
- Likovna kultura

Sveučilišni diplomski studiji:

- Slikarstvo
- Kiparstvo
- Grafika
- Animirani film i novi mediji
- Likovna kultura; smjer: nastavnički

Sveučilišni integrirani prijediplomski i diplomski studij:

- Konzerviranje i restauriranje umjetnina; smjerovi: Slikarstvo, Kiparstvo

Sveučilišni poslijediplomski specijalistički studiji:

- Medaljarstvo i mala plastika¹
- Grafika¹

Sveučilišni poslijediplomski (doktorski) studij:

- Likovne umjetnosti
- Slikarstvo¹
- Kiparstvo¹
- Grafika¹

1 Akademija je zatražila izuzeće sveučilišnih poslijediplomskih specijalističkih studija Medaljarstvo i mala plastika i Grafika te sveučilišnih poslijediplomskih (doktorskih) studija Slikarstvo, Kiparstvo i Grafika iz postupka reakreditacije jer ti studijski programi nisu izvođeni u razdoblju obuhvaćenom reakreditacijom.

BROJ STUDENATA:

Prema podacima iz Analitičkog priloga, broj studenata po studijskom programu (Tablica 3.1.)

Naziv studijskog programa	Redoviti studenti	Izvanredni studenti
Slikarstvo (1339), sveučilišni prijediplomski studij, Zagreb	62	0
Kiparstvo (1340), sveučilišni prijediplomski studij, Zagreb	33	0
Grafika (1341), sveučilišni prijediplomski studij, Zagreb	39	0
Animirani film i novi mediji (1342), sveučilišni prijediplomski studij, Zagreb	52	0
Slikarstvo (1343), sveučilišni diplomski studij, Zagreb	16	0
Kiparstvo (1344), sveučilišni diplomski studij, Zagreb	15	0
Grafika (1345), sveučilišni diplomski studij, Zagreb	15	0
Animirani film i novi mediji; smjerovi: animirani film, novi mediji (1346), sveučilišni diplomski studij, Zagreb	35	0
Konzerviranje i restauriranje umjetnina; smjerovi: Slikarstvo, Kiparstvo (1347), sveučilišni integrirani prijediplomski i diplomski studij, Zagreb	54	0
Likovna kultura (1348), sveučilišni prijediplomski studij, Zagreb	46	0
Likovna kultura; smjer: nastavnički (1349), sveučilišni diplomski studij, Zagreb	39	0
Likovne umjetnosti (2258), sveučilišni poslijediplomski (doktorski) studij, Zagreb	7	0
Ukupno	413	0

BROJ NASTAVNIKA:

Prema informacijama iz Analitičkog priloga, struktura osoblja (Tablica 4.1.a)

Osoblje*	Zaposleni u punom radnom odnosu		Zaposleni u kumulativnom i nepunom radnom odnosu		Vanjski suradnici	
	Broj	Prosječna starost	Broj	Prosječna starost	Broj	Prosječna starost
Redoviti profesori u trajnom zvanju	15	59,93	-	-	8	63,75
Redoviti profesori	26	55,48	-	-	7	53,71
Izvanredni profesori	11	44,6	-	-	11	50,6
Docenti	15	44,33	-	-	20	42,74
Znanstveni savjetnik u trajnom zvanju	-	-	-	-	-	-
Znanstveni savjetnik	-	-	-	-	1	0
Viši znanstveni suradnik	-	-	-	-	-	-
Znanstveni suradnik	-	-	-	-	-	-
Nastavna zvanja	7	47,33	-	-	30	42,75
Asistenti	6	35,17	-	-	4	49,33
Poslijedoktorandi	-	-	-	-	-	-
Zaposlenici na projektima	-	-	-	-	-	-
Stručni suradnici	5	43,2	-	-	-	-
Tehničko osoblje	21	50,62	-	-	-	-
Administrativno osoblje	20	43,85	1	54	-	-
Pomoćno osoblje	-	-	-	-	-	-

KRATAK OPIS VREDNOVANOGA VISOKOG UČILIŠTA

Kratak opis temelji se na podacima navedenim u Samoanalizi, str. 12 i 13.

Akademija likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu od osnutka u lipnju 1907. godine kroz svoje djelovanje uspostavlja i unapređuje standarde visokog umjetničkog obrazovanja i temelj je za osnivanje svih umjetničkih visokoobrazovnih institucija iz polja likovne umjetnosti i vizualne kulture u Republici Hrvatskoj.

Misija Akademije likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu je trajno i značajno doprinositi razvoju umjetnosti i razvoju visokog obrazovanja u likovnoj umjetnosti i vizualnoj kulturi kroz izvođenje svih stupnjeva sveučilišnih studija te promicati vrhunsko umjetničko stvaralaštvo i istraživanje u čijem su središtu kreativni, kompetentni, zbrinuti i zadovoljni studenti i studentice. Misija ALU-a je razvijati kulturu kvalitete i djelovati u interesu javnosti, dobra za ljude i općeg napretka zajednice.

Akademija likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu središnja je institucija za visoko obrazovanje na polju likovne umjetnosti i umjetničkog istraživanja na području Hrvatske, a u kontekstu europskog prostora visokog obrazovanja i kulture. ALU u umjetničkom visokoobrazovnom procesu primjenjuje provjerene i cjelovite metode te istražuje nove metode učenja, poučavanja i umjetničkog istraživanja s ciljem individualnog napretka svakog studenta, kontinuiranog unaprjeđenja vlastite djelatnosti te unaprjeđenja suradnje s akademijama, fakultetima i kulturnim institucijama u zemlji i inozemstvu. ALU aktivno doprinosi zajednici sudjelujući u razvoju područja umjetnosti i kulture koje doživljava kao veliku riznicu ideja i inovativnih rješenja kojapotiču kreativnost u svrhu razvoja i na brojnim drugim područjima. Temelj vizije razvoja ALU-a razvoj je umjetničkih ideja i kreativnih mogućnosti kao poticaja u spoznaji i stvaralaštvu općenito.

KRATKA ANALIZA PREDNOSTI I NEDOSTATAKA

PREDNOSTI VISOKOG UČILIŠTA

1. otpornost Akademije u vrijeme objektivnih poteškoća (epidemija, dva potresa)
2. uspješna uspostava sustava osiguravanja kvalitete
3. fleksibilnost u uključivanju prakse u pojedine studijske programe
4. projekti s kojima Akademija ulazi u lokalno i šire društveno okruženje
5. pružanje podrške nastavnicima u njihovu profesionalnom razvoju.

NEDOSTACI VISOKOG UČILIŠTA

1. nedostatak izravnije i nedvosmislene komunikacije sa studentima
2. difuznost područja djelatnosti u upravi
3. prevelike razlike između završnih radova u okviru različitih studijskih programa
4. nedovoljna diferenciranost ishoda učenja između studijskih programa na različitim razinama
5. nedovoljna svijest o visokoškolskoj ustanovi kao cjelini.

POPIS DOBRIH PRAKSI UOČENIH NA VISOKOM UČILIŠTU

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

1. redoviti *Razgovori srijedom u 12* kao forum koji omogućuje prijenos informacija o mogućnostima studiranja u inozemstvu, mogućnostima zapošljavanja i profesionalnog razvoja
2. redovito uključivanje studenata u razne projekte u struci kao i aktivno poticanje studenata na prijavljivanje na natječaje
3. visoka razina kolegijalnosti i povezanost alumnijske zajednice, što osigurava i prisustvo Akademije u lokalnoj zajednici i gospodarstvu
4. kontinuirana suradnja s Centrom za rehabilitaciju Zagreb, u inkluzivnoj likovnoj koloniji *Mali Montmartre na Soboštini*
5. osnivanje digitalne knjižnice i repozitorija
6. kontinuirana aktivna suradnja s vanjskim dionicima (s nakladničkim kućama kroz praksu izrade vizuala, uključenost u festivale posvećene animaciji, praksa studenata konzerviranja i restauriranja *in situ*), kojom se dolazi do istinskih povratnih informacija o održivosti ili „životnosti“ upisanih ishoda kao i potrebe za njihovom revizijom.

ANALIZA SVAKE TEME, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKE TEME

I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta

Analiza: Akademija likovnih umjetnosti je na temelju svoje *Misije i vizije* i *Politike osiguravanja kvalitete* definirala temeljna načela procesa osiguravanja kvalitete i odgovornost za njega. Nakon prethodne reakreditacije 2015. godine uvedeno je novo mjesto prodekana uz koje je povezano i područje kvalitete. I najnovija strategija visokog učilišta za razdoblje od 2023. do 2028. godine pokriva i područje kvalitete, između ostalog, eksplicitno je iskazana potreba za daljnjim jačanjem i razvojem sustava osiguravanja kvalitete. U nastavku razvoja osiguravanja kvalitete u svim područjima djelovanja visokog učilišta uprava vidi kao bitnu mjeru digitalizaciju u području upravljanja, komunikacije i nastavnog procesa studiranja.

Nakon prethodne reakreditacije visoko učilište ispitalo je problematična područja istaknuta u završnom izvješću i prijedloge za njihovo poboljšanje. Na temelju toga izradilo je akcijski plan. Posebna pozornost pri tom je posvećena problemu komunikacije i neaktivnosti studenata. O provedenim mjerama i njihovoj učinkovitosti izvijestilo se na redovnoj ljetni sjednici akademskog vijeća posvećenoj osiguravanju kvalitete. Rezultat planiranog djelovanja u prvom istaknutom području je reorganizacija djelovanja studenata u Studentskom zboru, uspostava studentskog predstavništva i uključivanje studentskih predstavnika u različita tijela visokog učilišta. Na taj je način visoko učilište omogućilo formalnu zastupljenost studenata u procesima donošenja odluka i izrade razvojnih politika u pojedinim područjima. Kako bi se uredilo drugo problematično područje, visoko učilište također je uvelo organizacijske promjene - osnovano je Povjerenstvo za analizu mrežne stranice i izradu idejnog rješenja za novu stranicu na hrvatskom i engleskom jeziku. Uz oba posebno istaknuta problematična područja, visoko je učilište provodilo mjere i u vezi s drugim problemima na koje je ukazala prethodna reakreditacija, a to su unapređivanje nastavničkih kompetencija i nedovoljna međunarodna vidljivost. Što se prvog tiče, visoko učilište se posebno fokusiralo na načine vrednovanja rada nastavnika. Proces uvođenja novih načina dobivanja povratnih informacija od studenata, što je u prethodnoj reakreditaciji bilo percipirano kao problematično, još nije dovršen, pa se podaci o zadovoljstvu studenata profesorima još uvijek dobivaju na stari način. Kako bi povećali međunarodnu vidljivost povećan je broj bilateralnih sporazuma što se očituje kako u povećanju broja dolaznih studenata tako i u odlascima studenata i nastavnika.

Opredijeljenost visokog učilišta za podršku akademskom integritetu i slobodi te osiguravanje primjerenih etičkih, tolerantnih i nediskriminirajućih uvjeta rada i studiranja za sve zaposlenike i studente već je jasno izražena njegovim temeljnim dokumentom, *Statutom Akademije*. Za uređenje ovog područja visoko učilište donijelo je i *Etički kodeks* kojim se definiraju temeljna etička načela, nedopušteni oblici ponašanja i

etička načela u provedbi studijskog procesa i umjetničko-znanstvenog procesa. Osim toga, visoko učilište donijelo je i nekoliko pravilnika koji preciznije definiraju pravila ponašanja u pojedinim područjima. Zaposleni su potvrdili da su upoznati s etičkim načelima i postupanjem predviđenim u slučaju različitih povreda. Prema njihovu mišljenju, potencijalni se sukobi načelno rješavaju primjereno na svim razinama poslovanja, stegovni i drugi postupci provode se prema propisanoj proceduri i rezultiraju odgovarajućim zaključkom. Slično mišljenje studenti su izrazili i o rješavanju sukoba te tijekom disciplinskih i drugih postupaka. Visoko učilište pruža nediskriminirajuće okruženje za studente s posebnim potrebama uz uzornu uslugu podrške.

Visoko učilište ima mrežnu stranicu koja je u procesu nadogradnje od prethodne reakreditacije. Projekt nadogradnje nije dovršen zbog financijskih razloga. Na mrežnoj stranici, koja ima hrvatsku i englesku verziju, mogu se pronaći informacije o organizaciji visokog učilišta, studijskim programima i upisima te drugim aktivnostima visokog učilišta. Što se tiče studijskih programa, oni su adekvatno prezentirani na mrežnoj stranici, ali dostupnost informacija vezanih uz sam proces studiranja je nešto lošija. Također su adekvatno prezentirane informacije vezane uz upis novih studenata, informacije o dostupnoj podršci studentima tijekom studija i informacije o mogućnosti međunarodne razmjene. Posebno su opsežne i sadržajno bogate informacije vezane uz umjetničku djelatnost visokog učilišta. Što se tiče informiranja zaposlenika o pojedinim područjima, glavni kanal informiranja i komunikacije je e-pošta stručnih suradnika zaduženih za pojedina područja, koju su zaposleni ocijenili adekvatnom i pravovremenom. S druge strane, studenti su dostupnost informacija, posebice onih vezanih uz provedbu studijskog procesa, istaknuli kao problematičnu. Izrazili su mišljenje da je mrežna stranica u tom smislu loše organizirana. Na njoj ne nalaze potrebne informacije. Još više su istaknuli problematičnost osobne komunikacije pojedinih nastavnika. O svojim aktivnostima u svim područjima, pedagoškom, umjetničkom, istraživačkom, visoko učilište informira stručnu i širu javnost i na neformalnije načine, posebice kroz osobnu komunikaciju, što su potvrdili i bivši studenti i vanjski kolege. Što se tiče informacija vezanih uz osiguravanje kvalitete u području studija, visoko učilište zainteresiranoj javnosti ne daje praktički nikakve informacije. Mrežna stranica također ne sadrži podatke o prethodnim reakreditacijama visokog učilišta.

Povjerenstvo je na temelju razgovora s raznim dionicima zaključilo da se komunikacija unutar visokog učilišta uglavnom odvija na razini pojedinih odsjeka i katedri. Ti su razgovori uglavnom neformalne prirode i temeljeni su na osobnoj komunikaciji.

Kao poseban problem studenti su istaknuli neinformiranost, što se pokazalo uvelike ovisno o pojedincu.

Integracija u lokalnu zajednicu dio je stalne aktivnosti Akademije. Svake godine Akademija organizira javne izložbe radova svojih studenata te niz inicijativa i projekata

vezanih uz područje umjetnosti (Dan otvorenih vrata atelijera i Ilica: QArt, Dubrava gori). Visoko učilište veoma je aktivno sa svojim projektima i na polju povezivanja umjetnosti i zdravlja te blagostanja (Mali Montmartre na Slobostini, Panacea i Art, Science and Health). Njegovi djelatnici sudjeluju kao stručnjaci za pojedina područja u raznim nacionalnim tijelima i radnim skupinama. Akademija sama ili u suradnji s drugima organizira predavanja, okrugle stolove i druge oblike prijenosa informacija kako za stručnu tako i za širu zainteresiranu javnost, čime osigurava prijenos ideja i znanja u društvo.

Visoko učilište u svojoj misiji i viziji ne navodi cjeloživotno učenje kao posebnu misiju. Akademija nema poseban pravilnik koji bi određivao sadržaj i oblik cjeloživotnog obrazovanja. Također ne analiziraju uspješnost pojedinih programa i ne prate njihov razvoj. Osim jednog programa, također ne provode ankete o zadovoljstvu sudionika pojedinih programa. Na mrežnoj stranici nema dostupnih informacija o cjeloživotnom učenju. Inače, u okviru cjeloživotnog obrazovanja visoko učilište prije svega nudi program Pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkog obrazovanja i razna stručna usavršavanja za učitelje likovne kulture. Postojeći programi u velikoj mjeri usmjereni su na diplomante Akademije i diplomante drugih visokih učilišta koji žele steći nastavničku kvalifikaciju. Inače, u nedavno usvojenoj strategiji visoko učilište cjeloživotno učenje prepoznaje kao jednu od prilika. Ova činjenica, kao i namjera visokog učilišta da osnuje *Centar za cjeloživotno obrazovanje na ALU-u*, važan su znak da je Akademija svjesna nedostatnosti postojećeg sadržajnog i infrastrukturnog uređenja tog područja.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo utvrđuje potrebu za što dosljednijom provedbom politike osiguravanja kvalitete. Stoga, preporučuje uspostaviti sustavniji i ažurniji prijenos informacija. Bitan dio toga je i nadogradnja mrežne stranice. Osim digitalizacije formalne komunikacije, potrebno bi bilo i proaktivnije pristupiti ka obraćanju studentima. Posebnu pozornost treba usmjeriti i na jače unutarnje povezivanje pojedinih ustrojbenih jedinica Akademije u cjelinu. Što se tiče komunikacije s vanjskim dionicima, povjerenstvo preporučuje uvođenje formalnije komunikacije. Povjerenstvo preporučuje visokom učilištu da pristupi uređenju cjeloživotnog obrazovanja. Prije svega, potrebno je proširiti njegov sadržajni koncept te, uz dosta usko usmjerene programe, razvijati obrazovne i druge programe namijenjene najširoj zainteresiranoj javnosti.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

II. Studijski programi

Analiza: Zamjetna je namjera Akademije likovnih umjetnosti kao sastavnice Sveučilišta u Zagrebu uskladiti svoju strategiju sa *Strategijom Sveučilišta*, što se vidi iz predloženih dokumenata iz 2014. godine. Studijski programi čije su kompetencije jasno definirane prate potrebe koje se javljaju u društvu, samim time i potrebe na tržištu rada, što se posebice očitovalo u razgovoru s alumnijima te vanjskim dionicima. Pri tome je

naglašeno kako se zapošljivost diplomiranih studenata Akademije koji su čisto umjetničkih profila ne može jasno mjeriti standardnim obrascima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje. Povjerenstvo se slaže s upravom Akademije u tvrdnji kako takvi umjetnički programi ne mogu isključivo proizvoditi "održiva umjetnička djela", ali povjerenstvo je također mišljenja kako se suradnja sa samim umjetničkim udrugama provodi uglavnom kroz bilježenje diplomiranih studenata Akademije u članstvima spomenutih umjetničkih udruga. U razgovoru s alumnijima te vanjskim dionicima također se potvrdilo kako nisu provođene detaljnije analize koje bi poslužile Akademiji prilikom osuvremenjivanja studijskih programa.

Na prethodnom reakreditacijskom postupku 2015. godine u izvješću su navedene određene opaske u vezi s nedostacima koje je trebalo otkloniti (jasnija razlika između ishoda učenja na prijediplomskoj i diplomskoj razini, bolje povezivanje ishoda učenja definiranih na razini kolegija s ishodima na razini studijskog programa). Analizirajući aktualne studijske programe i uspoređujući razine, prijediplomsku i diplomsku, povjerenstvo je zaključilo da se razlika u razinama ishoda u većini slučajeva jako naglašava, iz čega proizlazi kako se Akademija posebice potrudila da razlika između ishoda učenja bude vidljiva. Povjerenstvo pohvaljuje komplementarnost, to jest, uočilo je da nema bitnog preklapanja između studijskih programa iste razine. Premda rijetko, ipak, razlika između ponekih ishoda na prijediplomskoj i diplomskoj razini i dalje nije jasno definirana. Diskrepancije te vrste vjerojatno bi se mogle pripisati načinu na koji je Akademija ustrojena (autonomnost odsjeka i katedri relativno je snažna premda su dijelovi iste cjeline). Govoreći o izvedbenim programima, povjerenstvo je primijetilo kako navedeni programi nude malo informacija o tome tko drži koji kolegij, bilo obavezni bilo izborni, te kolika mu/joj je satnica na određenom kolegiju za aktualnu godinu.

Prema Samoanalizi, načini provjere ishoda učenja odnosno vrednovanje provodi se kroz redovito pohađanje nastave, seminare, usmene i pismene ispite, konzultacije, mentoriranja i projekte. Svi zaposleni na visokom učilištu su kao potvrdu postignuća ishoda istaknuli i uspjehe studenata na međunarodnim javnim predstavljajima te su kao važnu činjenicu naveli kako su studenti već prilikom prezentiranja svojih radova izloženi likovnoj i drugoj stručnoj kritici. U razgovorima s alumnijima koji su pohađali različite studijske programe vidljivo je zadovoljstvo programom koji su završili i koji im je prema njihovim riječima otvorio vrata za uključivanje na tržište rada. Sugovornici su kao vrijednost naveli stjecanje kompetencija koje su im kasnije poslužile kao nužan alat i postignuće kvalitetnoga osobnog života. Vanjski dionici također su izrazili zadovoljstvo suradnjom s Akademijom. Pregledavajući primjerke seminarskih, završnih i diplomskih radova povjerenstvo je uočilo odstupanja i neujednačenosti u kvaliteti i vrednovanju, primjerice, neki od diplomskih radova nisu bili lektorirani.

Iz Samoanalize je vidljivo da se razvoj kao i povremena revizija studijskih programa uvelike oslanja na *Pravilnik o postupku vrjednovanja studijskih programa sveučilišnih*

preddiplomskih, diplomskih, integriranih preddiplomskih i diplomskih te stručnih studija Sveučilišta u Zagrebu. U Samoanalizi se također navodi kako je pojedini odsjek onaj koji inicira uvođenje izmjena programa, ali da uključuje i ostale dionike u nastavnom procesu koji nisu s odsjeka. U odnosu na reakreditaciju iz 2015. godine u procese izmjene programa uključeni su studenti putem anketa. Povjerenstvo je u razgovorima saznalo i kako postoje primjeri samoangažiranja nastavnika koji vlastitim slobodnim vremenom pa i vlastitim materijalnim sredstvima uključuju studente u likovno-izlagačke procese izvan okvira institucije Akademije. Samo visoko učilište na svojim mrežnim stranicama objavljuje aktualne inačice studijskih programa, no aktualne izmjene u samim studijskim programima nisu vidljive zbog neadekvatne mrežne stranice.

Usklađenost *Pravilnika o studiranju na preddiplomskim i diplomskim studijima Akademije likovnih umjetnosti* iz 2008. godine kojima se provjerava usklađenost stvarnog opterećenja studenata i definiranih ECTS bodova u skladu je s *Pravilnikom o studiranju na preddiplomskim i diplomskim studijima Sveučilišta u Zagrebu* iz 2008./2009. godine. Godine 2019. pristupilo se izmjenama većine studijskih programa sa sustava 4+1 na sustav 3+2, što automatski zahtijeva reviziju studentskog opterećenja iskazanog u ECTS bodovima. Posebno je naglašena uloga predstavnika studenata u analizi stvarne opterećenosti studenata. Nefunkcionalnost anketiranja studenata o kvaliteti nastavnog procesa i dalje je problem zbog malog uzorka što onemogućuje potrebnu anonimnost. Povjerenstvo je prepoznalo problem izmještenosti Akademije zbog potresa ne samo kao prostorni nego i kao funkcionalni izazov. Povjerenstvo pohvaljuje činjenicu da osim u redovitoj nastavi studenti ECTS bodove mogu prikupiti i kroz izvannastavne aktivnosti surađujući s drugim sastavnicama Sveučilišta te kroz suradnju s ostalim institucijama.

Praksa kao sastavni dio studijskih programa se dakako razlikuje zbog specifičnosti samih programa. Premda su u razgovoru sa studentima neki pojedinci iskazali nezadovoljstvo određenim kolegijima smatrajući da je praksa nedovoljna i da nisu dovoljno osposobljeni za tržište rada, kao suprotnost toj tvrdnji vanjski dionici izražavaju zadovoljstvo osposobljenošću diplomiranih studenata koji se zapošljavaju kod njih.

Preporuke za poboljšanje: S obzirom na specifičnost umjetničkih zanimanja te radi boljeg snalaženja diplomiranih studenata na tržištu rada povjerenstvo preporučuje podizanje razine suradnje između Akademije i umjetničkih udruga te vanjskih dionika, koji se bave menadžmentom u kulturi. Povjerenstvo preporučuje strukturiranje novih obrazaca izvedbenih planova prema kojima će svi sudionici nastavnog procesa biti složeni isključivo po studijskim programima, a ne po odsjecima, katedrama ili modulima. Kako bi predviđeni ishodi bili što provjerljiviji povjerenstvo preporučuje da se u proces oblikovanja i provjere ishoda učenja uključi znatno veći broj alumnijskih i vanjskih dionika te formalizira suradnja. Povjerenstvo preporučuje digitalizaciju sustava te formaliziranje praćenja djelatnosti profesora. Kada je nezadovoljstvo stvarnim studentskim opterećenjem u pitanju, nefunkcionalnost provođenja anketa

među studentima mogla bi se nadomjestiti postavljanjem “osobe od povjerenja” koja bi dolazila iz nastavničkog kadra. Povjerenstvo smatra kako bi što više odsjeka odnosno katedri izborne kolegije trebalo koristiti kao mogućnost proširene prakse.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

III. Nastavni proces i podrška studentima

Analiza: Uvjeti za upis ili nastavak studija na Akademiji likovnih umjetnosti usklađeni su sa zahtjevima studijskog programa. Dosljedno se primjenjuju te studenti imaju mogućnost slobodnog prelaženja s odsjeka na odsjek. Nastavak poslijediplomskog studija, to jest doktorskog studija namijenjen je za sve studente sa završenim diplomskim studijem ili integriranim studijem. Kao dodatnu motivaciju za nastavak obrazovanja nakon diplomskog studija, Akademija likovnih umjetnosti nudi besplatnu školarinu studentima pohvaljenim *summa cum laude* pohvalom te svojim izabranim asistentima/vanjskim suradnicima. Osim rezultata državne mature i prosjeka ocjena iz srednje škole dodatno potrebno znanje za studiranjem na Akademiji provjerava se prijemnim ispitom. Kriteriji za upis ili nastavak studija dostupni su na mrežnoj stranici. Visoko učilište detaljno i organizirano prati napredovanje studenata na formalnoj razini te redovito komunicira s profesorima vezano za tu temu. Prodekan za nastavu i studente, zajedno s profesorima, intervenira ukoliko se na godišnjoj razini primijeti značajan pad prosjeka. Kao potporu studentima, visoko učilište osigurava konzultacije, tutorstvo i/ili mogućnost prilagođavanja nastave pojedinom studentu ukoliko je to potrebno. Visoko učilište bilježi iznimno visoku prolaznost studenata kao i generacijske prosjeke ocjena i broja nagrađenih studenata.

Visoko učilište prilagođava studentske programe prema povratnim informacijama alumnijske. Nastavnici aktivno podržavaju i potiču studente na sudjelovanje na raznim domaćim i međunarodnim natjecanjima te ih uključuju u svoja znanstveno-umjetnička istraživanja. Akademija potiče svoje studente na aktivno sudjelovanje kroz razne radionice, volonterske radove, ali i prakse za koje su studenti honorirani. Visoko učilište također vodi računa o potrebama tržišta kreativne industrije te svoje programe prilagođava tom tržištu. Vrednovanje napretka studenata vrši se tijekom trajanja akademske godine putem konzultacija i putem pregleda godišnjih završnih izložbi studenata. Studentima kojima je potreban poseban pristup nastavi osigurava se adekvatna pomoć poput tutorstva, razgovora sa stručnim osobama i prilagođavanje nastavnog programa, načina izvođenja ispita i sl.

Visoko učilište osigurava odgovarajuću podršku svojim studentima. Akademija pruža studentima mogućnost konzultacija, tutorstva, razgovora sa stručnim osobljem, prilagođavanja formi ispita, nastave i sl. Stranim studentima na razmjeni, kao i onim redovnim, predavanja se održavaju na engleskom jeziku te Akademija aktivno prati njihov napredak. Uz to im se također nudi i posebna pomoć poput stipendiranja i savjetovanja u vezi smještaja. Akademija aktivno upoznaje studente s mogućnošću

međunarodne razmjene i tržištem rada putem organizacije razgovora s alumnijima i slobodnim umjetnicima.

Visoko učilište osigurava podršku studentima iz ranjivih i podzastupljenih skupina. Akademija im omogućuje adekvatnu pomoć i prilagodbu u nastavi. Ukoliko je riječ o zdravstvenom problemu studenta visoko učilište kontaktira stručnu suradnicu Akademije te šalje studenta na razgovor te nakon dijagnoze kontaktira liječnike Sveučilišta u Zagrebu u svrhu savjetovanja za adekvatnu pomoć i prilagodbu pojedinom studentu.

Visoko učilište omogućava studentima stjecanje međunarodnog iskustva kroz razne međunarodne projekte i *Erasmus+* program. Studente se potiče na prijavljivanje na međunarodne natječeaje za izlaganje, rezidencije i sl. te Akademija ima mnogo međunarodno nagrađenih studenata. Visoko učilište iskazuje hvalevrijednu razinu angažiranosti oko međunarodne suradnje te informiranja studenata o *Erasmus+* programu putem predavanja i mrežne stranice.

Visoko učilište osigurava povoljne uvjete za studiranje inozemnih studenata. Inozemnim studentima informacije o upisu dostupne su na engleskom jeziku u informacijskom paketu za upise na mrežnoj stranici, dok sve ostale informacije zatraže e-mail kontaktom koji je isto tako dostupan na mrežnoj stranici. Visoko učilište omogućuje konzultacije za inozemne studente putem kojih profesori dobiju povratne informacije od studenata kao i preporuke za poboljšanje. Akademija raznim načinima pomaže inozemnim studentima, upoznaje ih sa zajednicom, studijskim programima i pruža pomoć oko pronalaska smještaja.

Visoko učilište osigurava objektivno i dosljedno vrednovanje i ocjenjivanje studentskih postignuća. Studentska postignuća vrednuju se i ocjenjuju na temelju individualnog napretka i umjetničko-likovnog razvitka vještina. Studenti visokog učilišta tvrde kako su prijedlozi i ispravke u radu usklađene među profesorima i asistentima te su većinski zadovoljni načinom i provedbom ocjenjivanja. Također, važno je naglasiti kako je povjerenstvo upoznato sa situacijama u kojima su studenti ocijenjeni nasumično, bez pregleda radova te im ocjene nisu bile predložene prije unošenja u sustav. Studenti imaju mogućnost pregleda silabusa svih izbornih i obveznih kolegija u Informacijskom paketu ECTS-a, no on nije objavljen na mrežnoj stranici visokog učilišta i stoga studenti nisu upoznati s tim informacijama.

Visoko učilište izdaje diplomu i dopunske isprave o studiju u skladu s odgovarajućim propisima. Pregledom dokumenata i predstavljenih diploma visokog učilišta povjerenstvo je utvrdilo kako diplome i dopunske isprave o studiju sadrže sve propisane nužne informacije.

Visoko učilište vodi brigu o zapošljivosti studenata nakon studija. Zbog specifičnosti zanimanja za koje se školuju njihovi studenti specifični su i načini dobivanja tih podataka. Studente se tijekom studija potiče na upisivanje prakse, prijavljivanje na natječeaje, sudjelovanje u izvannastavnim aktivnostima i sl. Tijekom studija, studenti se

na formalne i neformalne načine upoznaju i s alumnijima koji im prema svom iskustvu predstavljaju prilike za zaposlenje nakon fakulteta. Akademija surađuje s brojnim vanjskim dionicima koji putem suradnje vide trud, ambiciju i kvalitetan rad studenata te na temelju toga zapošljavaju veliki broj njezinih diplomanata. Visoko učilište također potiče nastavak obrazovanja na doktorskoj razini putem mogućnosti besplatnog studija ukoliko je student pohvaljen *summa cum laude* pohvalom ili je zaposlen kao suradnik na visokom učilištu.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo smatra kako je nužna nadogradnja sadržaja i rasporeda mrežne stranice Akademije na hrvatskom i engleskom jeziku. Povjerenstvo preporučuje detaljan pregled ponavljajućih kolegija kao i ishoda učenja na razini kolegija te razgovor sa studentima svih odsjeka o njihovim dojmovima i/ili prijedlozima za izmjene u programu. Povjerenstvo preporučuje održavanje sastanka za sve studente kako bi ih se obavijestilo o mogućnosti traženja pomoći ili savjeta od strane stručnog osoblja. Također, povjerenstvo preporučuje i objavljivanje informacija o mogućnosti razgovora sa socijalnom radnicom na mrežnoj stranici Akademije kao i slanje e-mail poruke svim studentima visokog učilišta. Stručno povjerenstvo pohvaljuje Akademiju za angažiranost i obzirnost prema studentima ranjivih i podzastupljenih skupina. Ujedno je potiče da pokuša identificirati potencijalno još bolje načine potpore te grupe studenta. Povjerenstvo dalje preporučuje češća predavanja o *Erasmus+* programu kao i direktno informiranje studenata o ECTS bodovima i razlici koju polažu kada se vrate s razmjene. Povjerenstvo na temelju razgovora sa studentima preporučuje ažuriranje informacija na mrežnoj stranici Akademije, objavu Informacijskog paketa ECTS te sazivanje godišnjih sastanaka sa studentima u svrhu prikupljanja informacija i dojmova oko ocjenjivanja. Povjerenstvo predlaže visokom učilištu razmisliti o novim, formalnijim načinima praćenja zapošljivosti svojih diplomanata.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti

Analiza: Na Akademiji likovnih umjetnosti zaposleno je u punom radnom vremenu 125 djelatnika (67 nastavnika u umjetničko-nastavnim i znanstveno-nastavnim, 6 u nastavnim zvanjima; 11 suradnika, 6 asistenata, 2 viša stručna suradnika i 3 stručna suradnika; 20 tehničkih djelatnika i 21 član administrativnog osoblja; 44 vanjska suradnika nastavnici su u znanstveno-nastavnim i umjetničko-nastavnim te 30 u nastavnim zvanjima, te 4 asistenta). Sukladno *Zakonu o radu Republike Hrvatske*, kolektivnom ugovoru i drugim obvezujućim propisima Akademija je jednako kao i druge javne institucije suočena s ograničenjima koja sprječavaju sveobuhvatni razvoj i planiranje broja nastavnika, njihovih prikladnih kvalifikacija koje su potrebne u punoj realizaciji studijskih programa te stjecanja predviđenih ishoda učenja. Gotovo trećina angažiranih kroz vanjsku suradnju može predstavljati financijsko opterećenje koje se

ne može racionalizirati, ali isto tako i suočavanje s prekarnošću planiranja jer se često ne može računati na izvrsnost već na dostupnost određenog kadra. Unatoč tome, visoko se učilište uspijeva nositi s tim izazovima na račun svog nacionalnog ugleda te se neizvjesnost radnog statusa kompenzira statusom institucije. Omjer nastavnika i studenata omogućava zadovoljavajuću razinu kvalitete.

Sukladno studijskim programima i broju studenata, vodi se računa o kvalifikacijama nastavnika i područjima njihovog umjetničkog ili znanstvenog djelovanja. U umjetničko-nastavnim i znanstveno-nastavnim zvanjima 67 je stalno zaposlenih, 61 je u umjetničkom području likovnih umjetnosti, 5 u znanstvenom (humanističke, društvene i tehničke znanosti) a 1 u interdisciplinarnom području umjetnosti. Također, 14 je doktora umjetnosti i 8 doktora znanosti te 5 magistara umjetnosti. Postoje pravilnici kojima se propisuje vrednovanje i nagrađivanje. Predočena dokumentacija ukazuje na uredno provedene postupke koji vrednuju izvrsnost i, u mjeri u kojoj je to moguće, njihovu transparentnost. Velik broj vanjskih suradnika u nastavnim zvanjima (njih 30) angažiran je na kolegijima za koje ne postoji pokrivenost među stalno zaposlenim nastavnicima zbog specifičnih područja djelovanja i opterećenosti nastavnika. Prema Samoanalizi, povećanje broja vanjskih suradnika nakon privremenog pada tog broja u razdoblju od prošle reakreditacije pokazuje da je potreba za takvom vrstom suradnje potrebna zbog raznolikosti programa i međuinstitucionalne suradnje te interdisciplinarnosti programa. Također, smanjivanjem broja vanjskih suradnika u prethodnom razdoblju povećalo se opterećenje nastavnika, da bi se vraćanjem broja vanjskih suradnika ponovno postigla ravnomjerna raspoređenost nastavnih obaveza stalno zaposlenih nastavnika i suradnika u odnosu na broj studenata. Broj nastavnika mijenja se sukladno promjenama u studijskim programima, uvođenju novih modula i studijskih programa. Uočena je briga o sistematičnom provođenju politike zapošljavanja. Postoje stručna povjerenstva imenovana u postupcima izbora i napredovanja nastavnika koja prepoznaju izvrsnosti umjetničkog, nastavnog i pedagoškog rada, kao što i procjenjuju kompatibilnost potreba konkretnih studijskih programa.

Visoko je učilište predstavilo sustavni pregled podrške nastavnicima u vlastitim okvirima. Kako je Akademija sastavnica Sveučilišta u Zagrebu te ima svoje predstavnike u Vijeću sveučilišta za umjetničko područje, prema predstavnicima Akademije, pokušaji kojima se želi utjecati na službene politike i zaštititi umjetničko područje u visokom obrazovanju nisu uvijek uspješni te je potrebna puno veća mobilizacija svih aktera. Kroz dokumentaciju je predloženo planiranje stručnog razvoja nastavnika. Profesionalni rad nastavnika prate odsjeci koji se brinu o usklađenosti profesionalnog razvoja nastavnika i nastavnih predmeta koje predaju. Katedre prate stručnosti kadra pri zapošljavanju, kao što prate i plan izbora na više radno mjesto koje odgovara napredovanju u zvanju. Slobodna akademska godina dostupna je svima koji ispunjavaju kriterije za njezino stjecanje, ali se i pobrinu u dogovoru s kolegama o

pokrivenosti nastavnih obaveza dok su posvećeni svom profesionalnom usavršavanju i odsutni su iz nastave. Nastavnike se ohrabruje na kratkotrajne izostanke iz nastavnih obaveza kako bi realizirali projekte manjeg obima, a na upućen zahtjev odobravaju im se i slobodni dani tijekom umjetničkih, znanstvenih i stručnih izlaganja. Vidljivi su napor u osnaživanju suradnje i poticanju nastavnika da se više aktiviraju u zajednici i angažiraju u struci.

Glavni strateški cilj Akademije od 2007. do danas je cjelovito preuređenje zgrada u Ilici 85 te reguliranje vlasničko-pravnih odnosa i preuređenje Ilice 83 kako bi se realizirao projekt Kampus ALU-a. Nakon oštećenja uzrokovanih dvama jakim potresima u 2020., Akademija je preseljena na privremene lokacije što je uzrokovalo odgodu reakreditacijskog procesa te dvostruki napor u rekonstrukciji budućih prostora, ali i adaptaciji onih koji se trenutačno koriste na adresi Jadran filma u ulici Rudolfa Kolaka 12 te Lastovskoj 23. Cjelovita obnova i finaliziranje Kampusa ALU-a zahtjeva koordiniranje i veliki angažman u planiranju i osiguravanju sredstava obnove povezujući sve ključne dionike. Planira se ostvarenje kampusa ALU-a i spajanje najreprezentativnije zbirke klasične hrvatske skulpture u Zagrebu s prostorom za izvođenje nastavnog procesa i prostorom za kulturna i umjetnička događanja otvorenim za javnost. Ovom obnovom osigurat će se kvalitetno prostorno rješenje Odsjeka za animirani film i nove medije za razvoj novih studijskih programa te Centra za cjeloživotno obrazovanje i Zavoda ALU-a. Projektom Kampus ALU-a planirano je ukupno 10.174,14 m² radnog prostora što je za prostornu i infrastrukturnu stabilizaciju Akademije veliki napredak i zalog za budućnost.

Prostor knjižnice i čitaonice Akademije u Ilici 83 jedini je ostao upotrebljiv. Tu je smješten i ured Službe za izdavaštvo. Knjižnici pripada arhiva i prostor za stare časopise i duplikate i 12 je mjesta za korisnike. U knjižnici je zaposlena jedna osoba s radnim vremenom od 10 do 15 sati, no u praksi je korisnicima omogućen pristup tijekom čitavog radnog vremena. Knjižni fond sadrži 18.000 jedinica. Raspored građe poštuje UDK sustav i abecedni slijed, ali je i prilagođen potrebama nastave i korisnika uz kronološko grupiranje građe iz povijesti umjetnosti, ujedinjavanje različitih tematskih područja, grupiranje pojedinih izdavačkih cjelina koje su osobito tražene i sl. Dio duplikata i stručne građe stavljen je na raspolaganje pojedinim odsjecima. Knjižnica posjeduje vrijednu i rijetku staru građu, a nabava nove građe najviše je usmjerena na ispitnu literaturu, koja je u fondu dobro pokrivena, na publikacije koje prezentiraju suvremena umjetnička zbivanja u svijetu, monografije umjetnika te na teoriju likovnih umjetnosti i vizualna istraživanja. Nakon potresa i u razdoblju pandemije za studente je uspostavljena digitalna zbirka s najvažnijom nastavnom literaturom koja se stalno dopunjava. U elektroničkoj bazi *Dabar* otvoren je digitalni repozitorij Akademije za završne i diplomske radove, koji sad već ima oko 800 jedinica građe i učestalo se pregledava. Akademija u procesu selidbe i obnove revidira fond i izdvaja građu za otpis,

što će omogućiti strategiju razvoja u novom razdoblju Kampusu ALU-a. Upravi visokog učilišta predan je novi prijedlog *Pravilnika o radu knjižnice*.

Akademija je proračunski korisnik Republike Hrvatske za čije se poslovanje osigurava više od 91 % sredstava iz državnog proračuna. Prema kolektivnim ugovorima, iz proračuna se osiguravaju sredstva za zaposlenike koji obavljaju poslove s posebnim uvjetima rada. Najveći su izazov troškovi koji se pokrivaju iz iznosa subvencije za studiranje po studentu, a koji ne pokrivaju realne troškove održavanja cjelokupnog sustava. Redovito se provode sveučilišne revizije poslovanja. Na godišnjoj razini temeljni materijalni troškovi iznose 160.528,24 dok su stvarni troškovi posebno zbog izrazitog rasta cijena energenata veći i iznose 338.555,05 eura što je komunicirano s Ministarstvom znanosti i obrazovanja. Dosadašnji manjkovi iz godine u godinu sanirani su interventnim sredstvima Sveučilišta u Zagrebu u iznosima 100.000–130.000 eura na godišnjoj razini, a u zadnjoj akademskoj godini intervencijom Vlade Republike Hrvatske u održavanje cijena energenata, odnosno subvencioniranje troškova energenata do početka akademske godine 2023./2024. Izazov predstavlja financiranje vanjske suradnje, koja zbog specifičnosti umjetničke nastave i kompozicije satnice (nastavnog opterećenja) predstavlja nužnost za odvijanje nastave na umjetničkim akademijama u Republici Hrvatskoj i koju Ministarstvo znanosti i obrazovanja priznaje. Važni dodatni izvori financiranja vezani su uz dio sredstava dobivenih iz EU projekata. Sljedeći važan dio dodatnih sredstava su programi odobreni na različitim natječajima za programe kulture koje provodi Ured za kulturu Grada Zagreba te Ministarstvo kulture i medija Republike Hrvatske. Dio dodatnih sredstava dobiven je od najma i razvoja programa u dvorištu – parku Akademije u Ilici 85 provođenjem različitih kulturnih programa, što je ujedno povećalo vidljivost Akademije i razvilo kontakte i poslovnu suradnju. Akademske godine 2019./2020. Akademija je započela program financiranja produkcije animiranih filmova u suradnji s Hrvatskim audivizualnim centrom. Određeni planovi za ulaganje dodatnih prihoda u npr. nabavu putničkog kombija za terensku nastavu te određene strojeve i opremu zaustavljeni su zbog povećanja režijskih troškova za 300 % nastalog zbog ukrajinske krize. Uspostavljanje dostatnog i sustavnog državnog financiranja, poglavito temeljnih materijalnih troškova te materijala za produkciju umjetničke nastave doista je imperativ za dugoročni razvoj i stabilnost Akademije, vidljiv iz već navedenih strateških dokumenata. Akademija likovnih umjetnosti svjesna je važnosti započetih razgovora o novom ciklusu financiranja putem programskih ugovora koji bi trebali uspostaviti mehanizme realnog financiranja sukladno potrebama likovnog umjetničkog područja i odobrenim studijskim programima.

Preporuke za poboljšanje: Razvoj inovativnosti i praćenje recentnih nastavnih praksi u umjetničkim područjima mogući su ukoliko se prate i europski trendovi unapređenja novih metoda nastave kao i potiče interdisciplinarnost. U tom smislu, bilo bi važno angažirati nastavnike koji nisu nužno alumniji Akademije likovnih umjetnosti jer je

inovativnost u okvirima ustaljenih nastavnih i umjetničkih praksi u poznatoj sredini uvijek manje izražena te postoji tendencija učahurenosti u poznate sustave vrednovanja. Povjerenstvo preporučuje da se Akademija više otvori europskom tržištu te kreativnom i kulturnom sektoru u općem i visokom obrazovanju. Pored reguliranih postupaka podrške, ustaljenih praksi i pozitivnih primjera, sigurno ima prostora za snažnije prisustvo Akademije u međunarodnom okruženju. Primjetna je izvjesna doza samodovoljnosti nastavnika smještena u nacionalne okvire i manjak ambicije da se prezentiraju izvan državnih granica. Povjerenstvo preporučuje razmatranje mogućnosti povećanja njihovog međunarodnog angažmana. Ne samo zbog trenutačnih poteškoća u pristupačnosti knjižnice, povjerenstvo preporučuje upućivanje studenata na dematerijalizirane oblike literature koja im je u svakom trenutku dostupna.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

V. Znanstvena / umjetnička djelatnost

Analiza: Akademija likovnih umjetnosti predana je visokoj kvaliteti i kvantiteti znanstvenih istraživanja, a posebno se ističu zaposlenici Odsjeka za konzervaciju i restauraciju umjetnina. Broj zajedničkih javnih izlaganja (izložbe, performansi, javno izvedeni radovi i sl.) smanjuje se od 2018. godine. Taj se pad ne može pripisati samo vanjskim čimbenicima kao što su epidemija i potres. Broj neovisnih javnih prezentacija značajno se povećao u posljednjih godinu dana. Očekivano se broj suradnji nastavnika iz umjetničkog područja u međunarodnim zajedničkim prezentacijama smanjio u 2020. godini, ali od tada blago raste. Akademija na različite načine prikuplja podatke o umjetničkom i znanstvenom djelovanju nastavnika. Dio digitalnih arhiva, koji će uključivati studentske radove od 2021. nadalje, još je u razvoju. U smjeru održavanja ažurne metodologije istraživanja Akademija organizira radionice za povećanje kompetencija svojih predavača. Nema mnogo ugovora s međunarodnim institucijama koji se aktivno provode, bolji su podaci o sudjelovanju u međunarodnim projektima. Bilježe se postupci dobivanja sredstava za umjetničke istraživačke projekte i transparentnost njihova odabira, ali u praksi se vidi razlika između pojedinih odsjeka. Iz provedenih razgovora i na temelju dojmova tijekom obilaska prostora čini se da su kiparstvo i animacija te novi mediji posebno u lošijoj poziciji.

Akademija je uključena u javni život kroz brojne restauratorske projekte, izložbe u javnim prostorima i druge prezentacije i suradnje. Akademija navedenome prilagođava vlastite istraživačke i umjetničke aktivnosti. Aktivno surađuje s brojnim drugim institucijama. Sa studentima i partnerima iz vanjskog okruženja surađuje u realizaciji javnih projekata koji skreću pozornost na trenutne promjene i probleme u javnom životu i okolišu. Potrebno je istaknuti uspješnu suradnju s vanjskim stručnjacima u osmišljavanju novih tema. Međutim, iz razgovora sa studentima nije vidljivo da ih Akademija aktivno potiče na kritičko razmišljanje i proaktivno uključivanje u društvene promjene. U svakom slučaju, iz Samoanalize proizlazi da Akademija ima tu ambiciju,

koju tek treba primijeniti u praksi. Akademija ne prati sustavnu zapošljivost svojih bivših studenata i ne prilagođava upisne kvote stanju na tržištu. Realno okruženje uključeno je u promjene programa samo u neformalnim razgovorima, ali ne sudjeluje aktivno u njihovom provođenju. Akademija je aktivna u širenju rezultata vlastitog istraživačkog i umjetničkog rada kroz konferencije, izložbe i druga događanja, kroz koje otvara dijalog i potiče suradnju sa širom javnošću. Nastavnici su članovi brojnih stručnih upravnih tijela, vijeća, odbora i povjerenstava, pa i kroz njih utječu na umjetničke trendove, pristupe i položaj umjetnosti u društvu.

Kroz javna predavanja predavači su uključeni u popularizaciju znanosti i umjetnosti. I nastavnici i suradnici Akademije članovi su nacionalnih i međunarodnih strukovnih udruga. Nastavnici i suradnici pa i studenti dobitnici su više nacionalnih i međunarodnih nagrada. Unatoč raznim međunarodnim nagradama očito je da studenti nisu dovoljno uključeni u međunarodne aktivnosti i nedovoljno su informirani o mogućnostima sudjelovanja na međunarodnim natjecanjima ili prezentacijama javnosti, izvan već uspostavljenih međuinstitucijskih sporazuma.

U skladu sa strategijom iz 2023. godine Akademija proaktivno traži sredstva za nabavu opreme potrebne za umjetnički, istraživački i pedagoški rad. Odsjeci objavljuju svoje potrebe i međusobno usklađuju prioritete nabave. U Samoanalizi stoji da Akademija, sukladno strategiji, nastoji jačati sustav evaluacije s ciljem jačanja kvalitete, kao i koristiti nove tehnologije u svim područjima djelovanja. Unatoč tome, stručno povjerenstvo napominje da se uvođenje novih tehnologija odvija vrlo sporo, čemu je možda pridonijela i stagnacija zbog potresa i rezultirajuće privremene selidbe, ali to svakako ne smije i ne može dugoročno odgoditi uvođenje novih tehnologija u sva područja djelovanja, uključujući digitalizaciju i s njom povezano funkcioniranje informacijskog sustava i arhiva. U djelatnostima Akademije povjerenstvo je prepoznalo pretjeranu odvojenost pojedinih odsjeka i neprepoznavanje vrijednosti i snage Akademije kao sveobuhvatne institucije. Iako je Akademija aktivna u uspostavljenim međunarodnim projektima i vezama, ne traži aktivno nove mogućnosti međunarodne i međuinstitucionalne suradnje. Pedagozi i suradnici Akademije članovi su domaćih i međunarodnih strukovnih udruga i žirija, a Akademija ih za njihov umjetnički i istraživački rad nagrađuje akademskim nagradama i priznanjima. Strategijom je predviđeno osnivanje Centra za cjeloživotno obrazovanje, kao i Centra za umjetničko, znanstveno i stručno istraživanje, no za te centre još nije izrađena precizna dinamika razvoja, niti razrađen konkretan sadržaj, a financijski i kadrovski uvjeti također još nisu osigurani. Izgradnja ovih centara uključuje i jačanje projektnog ureda za podršku europskim i drugim tržišnim projektima.

Od 2013. godine nisu upisani novi studenti na doktorske studije kiparstva, grafike i slikarstva, ali je u posljednjih pet godina obranjena 21 doktorska disertacija. Akademija od 2022./2023. provodi i doktorski studij likovnih umjetnosti u obliku mentorskog samostalnog rada. Mentori na izradi dokorskog rada aktivno su uključeni

u znanstvene ili umjetničke projekte i u mentorstvo uključuju rezultate vlastitog istraživačkog rada. Akademija organizira razne radionice s područja teorije i praktičnih umjetničkih predmeta pod vodstvom odgojitelja i njihovih suradnika kako bi pružila podršku istraživačkom i umjetničkom radu svojih studenata. Ove radionice također im nude mogućnost nabave opreme koja se kasnije može koristiti u pedagoškom procesu. Važno je spomenuti i knjižnicu koja se sastoji od preko 25.000 naslova, a bila je u fazi selidbe prilikom posjeta povjerenstva.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo predlaže reviziju međunarodnih ugovora o projektnoj suradnji, povećanje tih suradnji i aktivnu provedbu projekata u koje su uključeni i studenti. Predlaže također da se sredstva za istraživačka umjetnička djela raspoređuju na transparentnoj osnovi, prema unaprijed najavljenim potrebama, jednako između odsjeka i uzimajući u obzir razlike u njihovoj financijskoj složenosti opreme i materijala. Preporučuje i izradu preciznog rasporeda i definiciju spominjane digitalizacije, uključujući vremenski okvir za izradu digitalne arhive studentskih radova i radova profesora. Povjerenstvo preporučuje da Akademija uspostavi mehanizme kojima bi mogla podići svijest studenata o njihovoj ulozi u društvu kao potencijalnih pokretača i vjesnika društvenih promjena te ih potaknuti na sudjelovanje u podizanju svijesti o društvu na putu prema boljoj kvaliteti života, održivim pristupima, pitanjima okoliša i sl. Također preporučuje da Akademija uspostavi sustav za praćenje potreba tržišta i da u skladu s tim regulira upisne kvote. Studente je potrebno poticati na sudjelovanje u međunarodnim razmjenama, a nastavnike sa svih odjela na međunarodni rad u obliku prezentacija/izložbi ili u obliku međuinstitucijskih i interdisciplinarnih projekata. Povjerenstvo predlaže da Akademija svoju vidljivost na javnim nastupima gradi kao institucija. Potrebno je ojačati sustave evaluacije kako bi svi dionici, uključujući studente i vanjsko okruženje, uključili korištenje novih tehnologija u sve operativne procese i za to postavili realan terminski plan. Kadrovski bi trebalo ojačati i projektni i međunarodni ured. Kako bi se povećala prepoznatljivost Akademije, a posebno proširio sadržaj programa i protok znanja i vještina, povjerenstvo kao potrebno prepoznaje veći angažman u traženju mogućih međunarodnih razmjena i međuinstitucijskih veza. Povjerenstvo preporučuje da se studente više uključuje u znanstvene, umjetničke i stručne projekte.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

DETALJNA ANALIZA SVAKOG STANDARDA, PREPORUKE ZA POBOLJŠANJE I OCJENA KVALITETE SVAKOG STANDARDA

I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta

1.1. Visoko je učilište uspostavilo funkcionalan sustav unutarnjeg osiguranja kvalitete.

Analiza: Akademija likovnih umjetnosti je 2012. godine u svojoj *Misiji i viziji* predstavila razvoj kulture kvalitete kao jednu od svojih misija. Sukladno tome, iste je godine usvojena *Politika osiguravanja kvalitete* u kojoj su preciznije definirana temeljna načela procesa osiguravanja kvalitete i odgovornost za njega. Ključnu ulogu imali su dekan, prodekan za nastavu i Povjerenstvo za upravljanje kvalitetom. Nakon prethodne reakreditacije 2015. godine, uz pomoć sveučilišta, uvedeno je novo radno mjesto prodekana za koje je vezano i područje kvalitete. Najnovija strategija visokog učilišta za razdoblje od 2023. do 2028. godine pokriva i područje kvalitete, između ostalog, izričito je navedeno daljnje jačanje i razvoj sustava osiguravanja kvalitete. Povjerenstvo je na temelju razgovora s članovima bivše i nove uprave moglo zaključiti da visoko učilište ne provodi redovite SWOT analize, već ih provodi samo po potrebi u slučaju planiranih većih promjena, jer one nisu nužni sastavni dio godišnjeg izvješća o poslovanju. Tako su nakon 2010. godine napravljene samo 3-4 analize. U nastavku razvoja osiguravanja kvalitete u svim područjima djelovanja visokog učilišta uprava vidi kao bitnu mjeru digitalizaciju u području upravljanja (digitalizacija uprave), komunikacije (obnova mrežne stranice) i nastavnog procesa studiranja (opcije on-line studiranja). Međutim, niti prije početka procesa digitalizacije nije provedena SWOT analiza poslovanja po pojedinim područjima. Povjerenstvo je na temelju razgovora sa zaposlenicima, studentima i alumnijima zaključilo da se komunikacija unutar visokog učilišta uglavnom odvija na razini pojedinih odsjeka i katedri. Ti su razgovori uglavnom neformalne prirode i temeljeni su na osobnoj komunikaciji. Manje je komunikacije između ove razine i razine Akademije. Ta je komunikacija inače formalizirana i odvija se u okviru pojedinih tijela. Kako se pokazalo u razgovorima, vezana je uz interes pojedinaca za pojedina područja djelovanja te stoga ima manji doseg.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo utvrđuje da je visoko učilište uspješno uspostavilo infrastrukturu sustava osiguravanja kvalitete (dokumenti, funkcije, tijela). U narednom razdoblju potrebno je usmjeriti napore na što dosljedniju provedbu politike osiguravanja kvalitete. Povjerenstvo preporučuje uspostavu sustava kvalitete koji aktivno funkcionira kako interno (veza između odjela i katedri s jedne strane i Akademije s druge) tako i eksterno (veza između Akademije i sveučilišta). Temelj aktivnog povezivanja mora biti formalizirano međusobno informiranje o uočenim dobrim i lošim stranama rada visokog učilišta, planiranim mjerama i prije svega njihovoj uspješnosti. Jedan od načina boljeg ostvarivanja ciljeva u svim područjima djelovanja visokog učilišta, pa tako i u području osiguravanja kvalitete, bilo bi uvođenje godišnjeg

izvješća koje bi sadržavalo i financijsko izvješće te izvješće o kvaliteti na temelju redovito provedenih SWOT analiza cijelog sustava. U sklopu planirane obnove mrežne stranice potrebno je osigurati sustavnije i ažurnije objavljivanje podataka vezanih uz proces osiguravanja kvalitete (rezultati reakreditacija i drugih ocjena rada po pojedinim područjima djelovanja visokog učilišta, izvješće o poslovanju, ako će ga visoko učilište uvesti).

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

1.2. Visoko učilište primjenjuje preporuke za unaprjeđenje kvalitete iz ranije provedenih vrednovanja.

Analiza: U razdoblju od prethodne reakreditacije, koja je provedena 2015. godine, pojedini članovi kolegija (prodekani) nekoliko su puta mijenjali područja djelovanja. Članovi uprave to su dijelom objasnili izvanrednim okolnostima koje su nastupile nakon pandemije i dva potresa, a dijelom željom da se što bolje iskoriste različita iskustva i vještine pojedinih prodekana. Nakon posljednje reakreditacije, visoko je učilište ispitalo problematična područja istaknuta u završnom izvješću i donijelo prijedloge za njihovo poboljšanje. Na temelju toga izradilo je akcijski plan. Kako je istaknula prodekanica koja je bila zadužena za provođenje prethodne reakreditacije, posebna pozornost posvećena je problemu komunikacije i neaktivnosti studenata. O provedenim mjerama i njihovoj učinkovitosti izvijestilo se na redovnoj ljetni sjednici akademskog vijeća posvećenoj osiguravanju kvalitete. Kao što se vidi iz Samoanalize, rezultat planiranog djelovanja u prvom od navedenih područja je reorganizacija djelovanja studenata u Studentskom zboru, uspostava studentskog predstavništva i uključivanje studentskih predstavnika u različita tijela visokog učilišta. Na taj je način visoko učilište omogućilo formalnu zastupljenost studenata u procesima donošenja odluka i izrade razvojnih politika u pojedinim područjima. Međutim, razgovori sa studentima pokazali su da u prosjeku studenti koji sami nisu uključeni u rad različitih tijela još uvijek nemaju dovoljno informacija o pojedinim aspektima rada Akademije. Inače, sami su istaknuli kako to u određenoj mjeri ovisi o interesima pojedinog studenta. Kako bi se uredilo drugo identificirano problematično područje, visoko učilište je također uvelo organizacijske promjene - osnovano je Povjerenstvo za analizu mrežne stranice i izradu idejnog rješenja za novu stranicu na hrvatskom i engleskom jeziku. Zbog nedostatka financijskih sredstava projekt obnove stranice još nije dovršen. Samoanaliza također pokazuje da je visoko učilište, uz oba posebno istaknuta problematična područja, provodilo mjere i u vezi s drugim problemima na koje je ukazala prethodna reakreditacija (unapređivanje nastavničkih kompetencija, nedovoljna međunarodna vidljivost). Što se prvog tiče, posebno su se fokusirali na načine vrednovanja rada nastavnika. Proces uvođenja novih načina dobivanja povratnih informacija studenata, koji su u okviru prethodne reakreditacije bili identificirani kao problematični, još nije dovršen, pa se informacije o zadovoljstvu studenata profesorima još uvijek dobivaju na stari način. Kako bi povećala

međunarodnu vidljivost, Akademija je povećala broj bilateralnih sporazuma. Prema riječima bivšeg prodekana za kvalitetu, to se očituje kako u povećanju broja dolaznih studenata tako i u odlaznoj mobilnosti studenata i nastavnika. Stručni suradnik zadužen za međunarodnu razmjenu objasnio je kako studentima pružaju sve potrebne formalne informacije vezane uz međunarodnu razmjenu (osobno tijekom radnog vremena, putem e-pošte, na mrežnoj stranici). U sklopu redovitih *Razgovora srijedom u 12* visoko učilište studentima koji su sudjelovali na razmjeni daje priliku da svojim kolegama prezentiraju svoje iskustvo života i studiranja u inozemstvu. S druge strane, studenti su povjerenstvu dali do znanja da bi još i više sudjelovali u međunarodnoj razmjeni kada bi imali više informacija, posebice o priznavanju odrađenih studijskih obveza. Kao razlog lošijeg odaziva na natječaje navedeno je i nepoznavanje jezika zemlje u koju bi htjeli ići na razmjenu.

Preporuke za poboljšanje: Iako povjerenstvo razumije želju uprave da što bolje iskoristi iskustvo i znanje pojedinih članova uprave ipak preporučuje visokom učilištu da nastoji osigurati jasnije razgraničenje između odgovornosti pojedinih prodekana te po mogućnosti produljiti vrijeme njihova djelovanja. Samo na taj način moguće je osigurati jasnu odgovornost za pojedina područja te kontinuitet osiguravanja kvalitete u svim područjima. Povjerenstvo preporučuje visokom učilištu da što prije pokuša pribaviti financijska sredstva koja će omogućiti dovršetak projekta obnove mrežne stranice. Osim digitalizacije formalne komunikacije potrebno bi bilo i proaktivnije pristupiti ka obraćanju studentima. To se odnosi kako na poticanje odluke o sudjelovanju u međunarodnoj razmjeni, tako i na sva druga važna područja i pitanja. Pravovremene i relevantne informacije neophodne su za dobro funkcioniranje visokog učilišta i zadovoljstvo studenata. Što se tiče vrednovanja rada nastavnika, povjerenstvo se slaže da broj studenata i način rada na umjetničkoj akademiji predstavljaju poseban izazov. Stoga, preporučuje traženje alternativnih načina dobivanja kvalitetnih povratnih informacija o zadovoljstvu studenata (primjerice, fokus grupe koje vode studenti). Povjerenstvo također skreće pozornost na preporuku autora izvješća prethodne reakreditacije o obveznom dodatnom obrazovanju nastavnika, koja također još nije bila provedena. Iako povjerenstvo razumije da je visoko učilište uključeno u proces uređenja ovog pitanja na nacionalnoj razini ipak poziva na ispitivanje mogućnosti što se može uvesti na razini Akademije.

Ocjena kvalitete: Minimalna razina kvalitete

1.3. Visoko učilište podupire akademski integritet i slobode, sprječava sve oblike neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije.

Analiza: Opredijeljenost visokog učilišta za podršku akademskom integritetu i slobodi te osiguravanje primjerenih etičkih, tolerantnih i nediskriminirajućih uvjeta rada i studiranja za sve zaposlenike i studente već je jasno izražena njegovom temeljnim dokumentom, *Statutom Akademije*. Za uređenje ovog područja, visoko učilište donijelo je

i *Etički kodeks* kojim se definiraju temeljna etička načela, nedopušteni oblici ponašanja i etička načela u provedbi studijskog procesa i umjetničko-znanstvenog procesa. Osim toga, dokumentom se detaljno definira ustroj i način rada Etičkog povjerenstva te se preciznije propisuje tijek postupaka pred Etičkim povjerenstvom. Osim toga, visoko učilište donijelo je i nekoliko pravilnika koji preciznije definiraju pravila ponašanja u pojedinim područjima (pravilnici studija na različitim razinama, stegovni pravilnik za studente i zaposlenike). Od akademske godine 2020./21. svaki student mora sklopiti ugovor s Akademijom kojim se obvezuju poštivati njezina etička načela. U razgovorima koje je povjerenstvo vodilo tijekom posjeta visokom učilištu, nastavnici i suradnici su izjavili da su upoznati s etičkim načelima i predviđenim postupanjem u slučaju različitih povreda. Prema njihovom mišljenju, potencijalni sukobi načelno se rješavaju primjereno na svim razinama poslovanja, stegovni i drugi postupci provode se prema propisanoj proceduri i rezultiraju odgovarajućim zaključkom. Slično mišljenje o rješavanju sukoba te tijeku disciplinskih i drugih postupaka izrazili su i studenti, no, također su dali do znanja da ne poznaju *Etički kodeks* te da je potpisivanje ugovora o poštivanju etičkih načela Akademije više-manje automatsko, nužno za upis. Studenti su također izvijestili o nekim neriješenim problemima. U naknadnom razgovoru s upravom pokazalo se da je jedan od slučajeva koje su studenti prijavili temeljito riješen. Očito, međutim, studenti nisu dobili dovoljno informacija o tome. Visoko učilište pruža nediskriminirajuće okruženje za studente s posebnim potrebama uz uzornu uslugu podrške.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo preporučuje Akademiji da aktivnije promiče etička načela na temelju kojih djeluje među zaposlenicima, a posebice među studentima. U okviru obnovljene mrežne stranice ovom području bi bilo dobro posvetiti posebnu podstranicu u kojoj bi se nalazio *Etički kodeks*, svi propisi vezani uz izvođenje studijskog procesa, disciplinski pravilnik i posebno detaljan opis pojedinih postupaka. I u ovom području povjerenstvo snažno preporučuje, s jedne strane, formaliziraniju komunikaciju sa studentima, a s druge strane, veću proaktivnost Akademije kod prijenosa relevantnih informacija. Dobra i formalna komunikacija posebno je važna kod postojanja i prevencije potencijalnih problema.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

1.4. Visoko učilište osigurava dostupnost informacija o važnim aspektima svojih aktivnosti (nastavnoj, znanstvenoj/umjetničkoj i društvenoj ulozi).

Analiza: Visoko učilište ima mrežnu stranicu koja je u procesu obnove od prethodne reakreditacije. Projekt obnove nije dovršen zbog financijskih razloga. Na mrežnoj stranici, koja ima hrvatsku i englesku verziju, mogu se pronaći informacije o organizaciji visokog učilišta, studijskim programima i upisima te drugim aktivnostima visokog učilišta. Što se tiče prezentacije studijskih programa, oni su adekvatno prezentirani na mrežnoj stranici (struktura pojedinoga studijskog programa, kurikulumi predmeta s ishodima učenja), ali dostupnost informacija vezanih uz sam proces studiranja

(informacije vezane uz pojedini predmet, nastavnika, predavanja) je problematična. Adekvatno su prezentirane informacije vezane uz upis novih studenata. Informacije o dostupnoj podršci studentima tijekom studija (stručna suradnica zadužena za pomoć i podršku studentima, informacije za studente s posebnim potrebama) također su dostupne na mrežnoj stranici. Isto vrijedi i za informacije o mogućnosti međunarodne razmjene. Posebno su opsežni i sadržajno bogati sadržaji vezani uz umjetničku djelatnost visokog učilišta (informacije o raznim projektima i izložbama). Što se tiče informiranja zaposlenika o pojedinim područjima (projektni natječaji, međunarodna razmjena, specifičnosti rada s pojedinim studentima s posebnim potrebama), glavni kanal informiranja i komunikacije su e-mail poruke stručnih suradnika zaduženih za pojedina područja, što su zaposleni ocijenili adekvatnim i pravovremenim. S druge strane, u razgovorima sa studentima, dostupnost informacija, posebice onih vezanih uz provedbu studijskog procesa, istaknuta je kao problematična. Studenti smatraju da je mrežna stranica u tom smislu loše organizirana. Na njoj ne nalaze potrebne informacije. Istaknuta je i problematičnost osobne komunikacije pojedinih nastavnika (ne ažurnost informacija o tijeku nastavnog procesa). O svojim aktivnostima u svim područjima (pedagoškom, umjetničkom, istraživačkom) visoko učilište informira stručnu i širu javnost i na neformalnije načine, posebice kroz osobnu komunikaciju, što su potvrdili i bivši studenti i vanjski dionici. Budući da se radi o uskoj, relativno maloj skupini ljudi, ovaj oblik komunikacije funkcionira, a čini se i najpraktičnijim različitim skupinama dionika. Što se tiče informacija vezanih uz osiguravanje kvalitete u području studija, visoko učilište zainteresiranoj javnosti ne pruža praktički nikakve informacije. Stoga na svojoj mrežnoj stranici ne objavljuje podatke vezane uz uspješnost studija (prolaznost između pojedinih godina studija, završetak studija) i zapošljivost svojih diplomanata. Mrežna stranica također ne sadrži podatke o prethodnim reakreditacijama visokog učilišta.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo preporučuje visokom učilištu da što prije unaprijedi komunikaciju putem mrežne stranice. I prije završetka projekta obnove mrežne stranice, koja ovisi o financijskim sredstvima, može se pristupiti obnovi u sadržajnom smislu i povećati transparentnost informacija, a posebice poraditi na njihovoj ažurnosti. Posebno je važno da stranica studentima pruža sve potrebne informacije vezane uz nastavni proces. Povjerenstvo pritom još jednom ističe da je mrežna stranica, iako sadržajno dovoljno opsežna i ažurna, ipak pasivan oblik komunikacije sa studentima. Stoga preporučuje proaktivniji pristup informiranju studenata, posebice o aktualnostima provedbe nastavnog procesa. Tome bi bilo potrebno pristupiti sustavno odnosno odluke o komunikaciji i njezinom obliku ne prepustiti pojedinom nastavniku. Što se tiče komunikacije s vanjskim dionicima, povjerenstvo razumije da se radi o specifičnoj zajednici unutar koje je osobna komunikacija glavni kanal prijenosa informacija. Ipak, preporučuje se uvođenje formalnije komunikacije, a jedna od mogućnosti su organizirani sastanci na kojima bi se

sastavljali zapisnici na temelju kojih bi visoko učilište moglo koristiti dobivene informacije u različitim područjima svog djelovanja (izmjene studijskih programa, uspostavljanje novih međuinstitucionalnih veza, suradnja na zajedničkim projektima itd.).

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

1.5. Visoko učilište razumije i potiče razvoj svoje društvene uloge.

Analiza: Prema *Misiji i viziji*, „djelovati u interesu javnosti, dobra za ljude i općeg napretka zajednice” jedna je od misija visokog učilišta. Povezivanje s lokalnom zajednicom dio je redovnih aktivnosti Akademije. Svake godine Akademija organizira javne izložbe radova svojih studenata. Projekt *Dan otvorenih vrata atelijera* također je usmjeren na upoznavanje lokalne zajednice sa suvremenom umjetnošću. Visoko učilište vrlo uspješno provodi niz projekata usmjerenih prema lokalnoj zajednici i širem društvu. Takvi su, primjerice, bili projekti *Ilica: QArt*, usmjeren na promicanje održivog razvoja, te projekt *Dubrava gori*, čiji je cilj bio omogućiti priliku za stvaranje novih sadržaja za lokalno stanovništvo. Visoko učilište vrlo je aktivno i na polju povezivanja umjetnosti i zdravlja te blagostanja. Ciljevi njihovih projekata, poput *Mali Montmartre na Slobostini* i *Panacea*, s jedne strane su pružanje studentima mogućnosti za upoznavanje s mogućnostima korištenja umjetnosti kao terapijskog i rehabilitacijskog sredstva, a s druge strane za oblikovanje konkretnih programa koji se provode u lokalnoj zajednici. Projekt *Art, Science and Health*, čiji je cilj bio istražiti ulogu suvremenog umjetničkog istraživanja u humanističkim znanostima o zdravlju, čak je postao temelj za razvoj novog diplomskog studija. Osim toga, visoko je učilište aktivno uključeno u niz inicijativa i projekata vezanih uz područje umjetnosti, primjerice stvaranje *Hrvatskog kvalifikacijskog okvira* te izradu nacionalne strategije obrazovanja i izrade kurikuluma. Njegovi djelatnici sudjeluju kao stručnjaci za pojedina područja u raznim nacionalnim tijelima i radnim skupinama; između ostalog, sudjelovali su u izradi novog *Zakona o znanosti i visokom obrazovanju*. Akademija sama ili u suradnji s drugim dionicima organizira predavanja, okrugle stolove i druge oblike prijenosa informacija kako za stručnu tako i za širu zainteresiranu javnost, čime osigurava prijenos ideja i znanja u društvo.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo smatra uspješnim nastojanje visokog učilišta da svojim radom aktivno doprinosi razvoju lokalne zajednice i šireg društva te preporučuje Akademiji da nastavi razvijati ustaljene i nove oblike ostvarivanja svoje društvene uloge za koju se opredijelila.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

1.6. Programi cjeloživotnog učenja koje visoko učilište izvodi usklađeni su sa strateškim ciljevima i misijom visokog učilišta te društvenim potrebama.

Analiza: Visoko učilište u svojoj misiji i viziji ne navodi cjeloživotno učenje kao posebnu misiju. Akademija nema poseban pravilnik koji bi određivao sadržaj i oblik cjeloživotnog obrazovanja. Također ne analizira uspješnost pojedinih programa i ne prati njihov razvoj. Osim za jedan program, ne provode se ankete o zadovoljstvu polaznika pojedinih programa. Na mrežni stranici nema dostupnih informacija o cjeloživotnom učenju. Inače, u okviru cjeloživotnog obrazovanja visoko učilište nudi program Pedagoško-psihološko-didaktičko-metodičkog obrazovanja koji provodi zajedno s još nekim članicama Sveučilišta u Zagrebu. Program je namijenjen diplomantima nepedagoških studija koji žele steći potrebna znanja za obavljanje učiteljskog poziva. Osim toga, Akademija u sklopu cjeloživotnog obrazovanja provodi i razna stručna usavršavanja za učitelje likovne kulture. U okviru ovih programa polaznici uče o uvođenju inovativnih načina poučavanja umjetnosti. Posebno područje programa cjeloživotnog obrazovanja je obrazovanje u području videoigara. U razvoju ovog programa Akademija je surađivala i s četiri članice Sveučilišta u Zagrebu. Kako na temelju Samoanalize, tako i na temelju razgovora s upravom, povjerenstvo zaključuje da su postojeći programi cjeloživotnog obrazovanja na visokom učilištu u velikoj mjeri usmjereni na njihove diplomante i diplomante drugih visokih učilišta koji žele steći nastavničku kvalifikaciju. Inače, u nedavno usvojenoj *Strategiji Akademije likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu 2023.-2028.* visoko učilište cjeloživotno učenje prepoznaje kao jednu od mogućnosti razvoja. Ovu činjenicu, kao i namjeru visokog učilišta da osnuje Centar za cjeloživotno obrazovanje na ALU-u, povjerenstvo shvaća kao važan znak da je Akademija svjesna potrebe razvoja ovog područja.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo preporučuje visokom učilištu da pristupi uređenju programa cjeloživotnog obrazovanja. Prije svega, potrebno je proširiti njihov sadržajni koncept te, uz dosta usko usmjerene programe, razvijati obrazovne i druge programe namijenjene najširoj zainteresiranoj javnosti. Ovo je osobito važno u svjetlu nedavnih promjena u obrazovanju odraslih. Drugo, nužno je što prije uvesti sustavno i redovito praćenje izrade i provedbe pojedinih programa. Prvi je korak donošenje posebnog pravilnika i odluke o pojedinačnim instrumentima vrednovanja (prikupljanje podataka o sudionicima, ankete o zadovoljstvu sudionika i dr.). Povjerenstvo također preporučuje izradu posebne podstranice na mrežnoj stranici visokog učilišta na kojoj će zainteresirana javnost dobiti sve potrebne informacije o programima cjeloživotnog obrazovanja.

Ocjena kvalitete: Minimalna razina kvalitete

II. Studijski programi

2.1. Opći ciljevi svih studijskih programa u skladu su s misijom i strateškim ciljevima visokog učilišta te društvenim potrebama.

Analiza: Namjera je Akademije likovnih umjetnosti kao sastavnice Sveučilišta u Zagrebu uskladiti svoju strategiju sa *Strategijom Sveučilišta* što se vidi iz predloženih dokumenata iz 2014. godine. Studijski programi čije su kompetencije jasno definirane (*Likovna kultura, nastavnički smjer; Konzerviranje i restauriranje umjetnina*) prate potrebe koje se javljaju u društvu, samim time i potrebe na tržištu rada, što se posebice očitovalo u razgovoru s alumnijima te vanjskim dionicima. Diplomirani studenti studijskog programa *Animirani film i novi mediji* uključeni su u filmsku i medijsku industriju, a uvođenjem novih izbornih kolegija koji u rastućoj industriji videoigara studentima pomažu ojačati kompetencije kao i uvođenje izbornog kolegija *Uvod u terapiju umjetnošću* u danim okolnostima potvrđuju svoju opravdanost. U razgovoru s upravom i ostalim zaposlenicima naglašen je velik potencijal i čisto umjetničkih studijskih programa kroz širok spektar svih vrsta uključenosti u sva područje kulture i kreativne industrije. Pri tome je naglašeno kako se zapošljivost diplomiranih studenata Akademije koji su čisto umjetničkih profila ne može jasno mjeriti standardnim obrascima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje. Povjerenstvo se slaže s upravom Akademije u tvrdnji kako takvi umjetnički programi ne mogu isključivo proizvoditi “održiva umjetnička djela”, ali povjerenstvo je također mišljenja kako se suradnja sa samim umjetničkim udrugama (Hrvatsko društvo likovnih umjetnika, Hrvatsko društvo filmskih djelatnika, Hrvatska zajednica samostalnih umjetnika) provodi uglavnom kroz praćenje diplomiranih studenata Akademije u članstvima spomenutih umjetničkih udruga. U razgovoru s alumnijima te vanjskim dionicima povjerenstvo je dobilo informacije o načinima uključenosti diplomiranih studenata unutar pojedinih udruga, tvrtki i sl. pri čemu se također potvrdilo kako nisu provedene detaljnije analize koje bi poslužile Akademiji prilikom osuvremenjivanja studijskih programa.

Preporuke za poboljšanje: S obzirom na specifičnost umjetničkih zanimanja te radi boljeg snalaženja diplomiranih studenata na tržištu rada, povjerenstvo preporučuje podizanje razine suradnje između Akademije i umjetničkih udruga. Primjerice, sama Akademija bi mogla osmisliti provođenje prakse (kroz cjeloživotno učenje) koje se ne bi trebalo svoditi isključivo na procese izlagačke djelatnosti u tehničkom smislu nego bi se kroz preporučenu praksu trebalo uključivati osim umjetničkih i teorijske kolegije koji se bave suvremenom umjetnošću. Preporuka je povezati se s vanjskim dionicima koji se bave menadžmentom u kulturi, kako na lokalnoj, tako i na nacionalnoj razini što bi kao posljedicu imalo bolju vidljivost Akademije na globalnoj razini.

2.2. Predviđeni ishodi učenja studijskih programa koje visoko učilište izvodi odgovaraju razini i profilu kvalifikacija koje se njima stječu.

Analiza: Na prethodnom reakreditacijskom postupku 2015. godine Akademija je dobila nekoliko opaski za područja koja je trebalo korigirati (“potrebna je jasnija razlika između ishoda učenja na prijediplomskoj i diplomskoj razini”, “potrebno je bolje povezati ishode učenja definirane na razini kolegija s ishodima na razini studijskog programa”). Prije svega pazilo se da ishodi učenja kako na razini pojedinačnih kolegija tako i na razini studijskih programa budu usklađeni s opisnicama Hrvatskog kvalifikacijskog okvira kao i Europskog kvalifikacijskog okvira pa se analizirajući aktualne studijske programe i uspoređujući razine, prijediplomsku i diplomsku, razlika u razinama ishoda u većini slučajeva jako naglašava iz čega proizlazi kako se Akademija posebice potrudila da razlika između ishoda učenja bude vidljiva. Povjerenstvo pohvaljuje komplementarnost tj. uočilo je da nema bitnog preklapanja između studijskih programa iste razine. Premda rijetko, ipak, razlika između ponekih ishoda na prijediplomskoj i diplomskoj razini i dalje nije jasno definirana. Diskrepancije te vrste bi se vjerojatno mogle pripisati načinu na koji je Akademija ustrojena (autonomnost odsjeka i katedri relativno je snažna premda su dijelovi iste cjeline). Govoreći o izvedbenim programima povjerenstvo je primijetilo kako navedeni programi nude premalo informacija o tome tko drži koji kolegij, bilo obavezni bilo izborni, te kolika mu je satnica na određenom kolegiju za aktualnu godinu. Premda je *Pravilnik o studiranju* dostupan na mrežnim stranicama Akademije te unutar istog i poglavlje o ocjenjivanju do njega nije jednostavno doći zbog neprikladne mrežne stranice.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo preporučuje u kreiranje ishoda učenja uključiti vanjske dionike (posebice strukovnih udruga); strukturirati nove obrasce izvedbenih planova prema kojima će svi sudionici nastavnog procesa biti složeni isključivo po studijskim programima, a ne po odsjecima, katedrama ili modulima. Na taj način bi studijski programi bili prezentirani cjelovito i uključivali sve informacije koje mogu zanimati studenta koji studira na određenom studijskom programu uključujući i silabuse koji bi se trebali nalaziti u svakom izvedbenom programu za svaki kolegij određene godine. U silabusu bi se dakako nalazili precizirani elementi svakog pojedinog ECTS boda (pohađanje nastave, aktivnost u nastavi, seminarski rad, usmeni i pismeni ispit, istraživanje, projekt i sl.). Tako bi se jasnije mogla vidjeti usklađenost ishoda učenja na razini predmeta s ishodima učenja na razini studijskih programa.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

2.3. Visoko učilište dokazuje postignuće predviđenih ishoda učenja na studijskim programima koje izvodi.

Analiza: Prema Samoanalizi, provjera ishoda učenja provodi se kroz redovito pohađanje nastave, seminare, usmene i pismene ispite, konzultacije, mentoriranja i projekte. Svi zaposleni dionici na visokom učilištu su kao potvrdu postignuća ishoda istaknuli i

uspjehe studenata na međunarodnim javnim predstavljajima te su kao važnu činjenicu naveli kako su studenti već prilikom prezentiranja svojih radova izloženi likovnoj i drugoj stručnoj kritici. U razgovorima povjerenstva s alumnijima koji su pohađali različite studijske programe vidljivo je zadovoljstvo programom koji su svladali i koji im je prema njihovim riječima otvorio vrata za uključivanje na tržište rada. Kao dodane vrijednosti su istaknuli dobar balans između studiranja i privatnog života te podizanje svijesti o građanskoj odgovornosti. Vanjski dionici od Muzeja suvremene umjetnosti do Hrvatskog društva likovnih umjetnika također su izrazili zadovoljstvo suradnjom s Akademijom na umjetničkom planu kao i dionici koji su u okviru bavljenja terapijom umjetnošću uključili studente kao i oni koji su studente uključili u školsku praksu u Školi primijenjene umjetnosti i dizajna. Pregledavajući primjere seminarskih, završnih i diplomskih radova povjerenstvo je uočilo odstupanja i neujednačenosti u kvaliteti i vrednovanju, primjerice, neki od diplomskih radova nisu bili lektorirani.

Preporuke za poboljšanje: Kako bi predviđeni ishodi bili što mjerljiviji, povjerenstvo preporučuje da se u proces oblikovanja i provjere ishoda učenja uključi znatno veći broj alumna i vanjskih dionika te formalizira suradnja.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

2.4. Postupci planiranja, predlaganja i prihvaćanja novih te revizije ili ukidanja postojećih programa uključuju povratne informacije studenata, poslodavaca, strukovnih udruženja, alumna.

Analiza: Iz Samonalize je vidljivo da se razvoj kao i povremena revizija studijskih programa uvelike oslanja na *Pravilnik o akreditiranju studijskih programa Sveučilišta u Zagrebu*. U Samoanalizi se također navodi kako je pojedini odsjek onaj koji inicira uvođenje izmjena programa, ali da isti uključuje i ostale dionike u nastavnom procesu koji nisu s odsjeka. U odnosu na reakreditaciju iz 2015. godine u procese izmjene programa uključeni su studenti putem anketa. Kao dobar primjer prakse, u razgovoru s bivšim prodekanima, naveden je primjer dvaju odsjeka koji su nakon provedenih uspješnih suradnji sa Akademijom dramskih umjetnosti i Muzičkom akademijom u interdisciplinarnim projektima ukazali na potrebu za usvajanjem novih znanja kao što je oblikovanje scenskog prostora što je rezultiralo uvođenjem istoimenog izbornog kolegija. Kao primjeri pokrenutih izbornih kolegija u razgovoru s ostalim dionicima u nastavnom procesu spomenuti su *Umjetnost u javnom prostoru* kao rezultat ranije pokrenutog projekta lokalne zajednice *Grad na drugi pogled* te izborni kolegij *Uvod u likovnu terapiju* koji je također nastao kao rezultat prethodne suradnje s Psihijatrijskom bolnicom sv. Ivan. Također su posebno istaknuti kolegiji *Prezentacijske tehnike* te *Praksa izlaganja i dizajn izložbe 1 i 2* nastali kako bi studente podučavali o samom tehničkom procesu postava izložbe odnosno marketinškoj promociji i samopromociji potencijalnih izložbi. Povjerenstvo je u razgovorima saznalo i kako postoje primjeri nastavnika koji u svoje slobodno vrijeme pa i vlastitim materijalnim sredstvima uključuju studente u

likovno-izlagačke procese izvan okvira institucije Akademije. Visoko učilište na svojim stranicama objavljuje aktualne inačice studijskih programa, no aktualne izmjene u samim studijskim programima nisu vidljive zbog neadekvatne mrežne stranice.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo prepoznaje angažman nastavnika u radu sa studentima, ali je svjesno kako taj isti angažman treba učiniti vidljivim adekvatnom digitalizacijom sustava te formaliziranjem aktivnosti.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

2.5. Visoko učilište osigurava usklađenost ECTS bodova sa stvarnim studentskim opterećenjem.

Analiza: Usklađenost *Pravilnika o studiranju na preddiplomskim i diplomskim studijima Akademije likovnih umjetnosti* iz 2008. godine kojima se provjerava usklađenost stvarnog opterećenja studenata i definiranih ECTS bodova u skladu je s *Pravilnikom o studiranju na preddiplomskim i diplomskim studijima Sveučilišta u Zagrebu* iz 2008./2009. godine. Sama usklađenost se, prema riječima prodekana za nastavu i studenata, ostvaruje putem studijskih programa. U razgovoru s članovima uprave više je puta ponovljeno kako se 2019. pristupilo izmjenama većine studijskih programa sa sustava 4+1 na sustav 3+2, što automatski zahtijeva reviziju studentskog opterećenja iskazanu u ECTS bodovima. Nadalje, naglašena je i uloga predstavnika studenata u analizi stvarne opterećenosti studenata. Nefunkcionalnost anketiranja studenata o kvaliteti nastavnog procesa je problematična zbog malog uzorka, što onemogućuje potrebnu anonimnost. Povjerenstvo je prepoznalo problem izmještenosti Akademije zbog potresa ne samo kao prostorni nego i kao funkcionalni izazov (polovica svakog ECTS boda uključuje i samostalni rad studenta koji nije uvijek moguć u trenutnom prostoru Akademije). Povjerenstvo pohvaljuje činjenicu da osim u redovitoj nastavi studenti ECTS bodove mogu prikupiti i kroz izvannastavne aktivnosti surađujući s drugim sastavnicama sveučilišta te kroz suradnju s ostalim institucijama (primjer: kreativno likovno izražavanje za pacijente Psihijatrijske bolnice Sv. Ivan u Jankomiru).

Preporuke za poboljšanje: Kada je nezadovoljstvo stvarnim studentskim opterećenjem u pitanju, nefunkcionalnost provođenja anketa među studentima mogla bi se nadomjestiti odabirom "osobe od povjerenja" koja bi dolazila iz nastavničkog kadra. Time bi se eventualni studentski prigovori mogli objediniti na razini Akademije umjesto na razini katedre, odsjeka ili pojedinačnog kolegija, čime bi konstruktivne kritike od strane studenata bile znatno objektivnije te tim više korisnije svim dionicima Akademije.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

2.6. Studentska je praksa sastavni dio studijskih programa (gdje je primjenjivo).

Analiza: Praksa kao sastavni dio studijskih programa se dakako razlikuje zbog specifičnosti samih programa. Ugovori s osnovnim i srednjim školama o obavljanju metodičke prakse su jasno definirani, što je povjerenstvu potvrdio ravnatelj Škole

primijenjene umjetnosti i dizajna. Premda su u razgovoru sa studentima neki pojedinci iskazali nezadovoljstvo s određenim kolegijima smatrajući da je praksa nedovoljna i da nisu dovoljno osposobljeni za tržište rada, kao suprotnost toj tvrdnji vanjski dionik, privatna poduzetnica, u razgovoru s povjerenstvom izražava zadovoljstvo osposobljenošću diplomiranih studenata koji se zapošljavaju u njezinoj tvrtki.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo smatra kako bi što više odsjeka, odnosno katedri, izborne kolegije trebalo koristiti kao vid proširene prakse jer se na taj način može efikasnije provjeriti razina uspješnosti izvaninstitucionalnog uključivanja studenata kroz različite projekte ili suradnju.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

III. Nastavni proces i podrška studentima

3.1. Uvjeti za upis ili nastavak studija usklađeni su sa zahtjevima studijskog programa, jasni su, objavljeni i dosljedno se primjenjuju.

Analiza: Uvjeti za upis ili nastavak studija usklađeni su sa zahtjevima studijskog programa. Dosljedno se primjenjuju te je studentima omogućeno slobodno prelaženje sa odsjeka na odsjek. Upis na poslijediplomski studij tj. doktorski studij omogućen je svim studentima sa završenim diplomskim studijem ili integriranim studijem. Kao dodatnu motivaciju za nastavak obrazovanja nakon diplomskog studija, Akademija nudi besplatnu školarinu studentima pohvaljenim *summa cum laude* pohvalom, te svojim izabranim asistentima/vanjskim suradnicima. Osim rezultata državne mature i prosjeka ocjena iz srednje škole, dodatno potrebno znanje za studiranje na Akademiji provjerava se prijemnim ispitom koji se sastoji od teorijskog i praktičnog dijela vrednovanja znanja i ambicije budućih studenata. Kriteriji za upis ili nastavak studija dostupni su na mrežnoj stranici Akademije u pdf datoteci naslovljenoj *Informacijski paket za upise na preddiplomske, diplomske i integrirane studije*.

Preporuke za poboljšanje: Stručno povjerenstvo nakon razgovora sa studentima i samostalnim analiziranjem mrežne stranice na kojoj su dostupni uvjeti upisa ili nastavka studija smatra kako je nužna nadogradnja sadržaja mrežne stranice Akademije. U razgovoru sa studentima, povjerenstvo je zaključilo kako studenti minimalno pregledavaju mrežnu stranicu visokog učilišta zbog zbunjujućeg i neintuitivnoga rasporeda informacija. Stručno povjerenstvo stoga preporučuje obavezan redizajn mrežne stranice, konkretno rasporeda važnih informacija poput informacijskih paketa koji su potrebni i na engleskom jeziku.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

3.2. Visoko učilište prikuplja i analizira podatke o napredovanju studenata na studiju i na temelju njih osigurava kontinuitet studiranja i završnost studenata.

Analiza: Visoko učilište detaljno i organizirano prati napredovanje studenata na formalnoj razini prateći njihove prosjeke ocjena te komuniciranjem s profesorima i praćenjem njihovih povratnih informacija o pojedinim studentima. Prodekan za nastavu i studente, zajedno s profesorima, intervenira ukoliko se na godišnjoj razini primijeti značajan pad prosjeka. Kao potporu studentima, visoko učilište osigurava konzultacije, tutorstvo i/ili mogućnost prilagođavanja nastave pojedinom studentu ukoliko je to potrebno. Visoko učilište bilježi iznimno visoku prolaznost studenata kao i generacijske prosjeke ocjena i broja nagrađenih studenata.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo prepoznaje uspješnost visokog učilišta u području praćenja i analize podataka o prolaznosti studenata te ga potiče da nastavi s ustaljenom praksom koja će mu i budućnosti omogućiti održavanje visoke razine prolaznosti.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

3.3. Visoko učilište osigurava poučavanje usmjereno na studenta.

Analiza: Visoko učilište prilagođava studentske programe u skladu s rezultatima i na temelju dojmova alumnijskih. Profesori aktivno podržavaju i potiču studente za sudjelovanje na raznim domaćim i međunarodnim natjecanjima. Profesori također uključuju studente u svoja znanstveno-umjetnička istraživanja. Akademija potiče svoje studente na aktivno djelovanje u raznim radionicama, volonterskim radovima, ali i praksama za koje su studenti honorirani. Visoko učilište vodi računa o potrebama tržišta kreativne industrije te mu prilagođava svoj program. Kao primjer, može se navesti otvaranje novog modula izbornih predmeta s područja dizajniranja video igara. Evaluiranje napretka studenata vrši se tijekom trajanja akademske godine putem konzultacija i putem pregleda godišnjih završnih izložbi studenata. Studentima kojima je potreban poseban pristup nastavi osigurava se adekvatna pomoć poput tutorstva, razgovora sa stručnim osobama i prilagođavanje nastavnog programa, načina izvođenja ispita i sl. Stranim redovnim studentima omogućeni su nastava i konzultacije na engleskom jeziku kao i posebna pomoć poput stipendiranja i savjetovanja u vezi smještaja.

Preporuke za poboljšanje: Stručno povjerenstvo prepoznaje trud, ambiciju i motivaciju profesora Akademije te pohvaljuje njihovu angažiranost i rad oko studenata. Povjerenstvo je kroz razgovor sa studentima utvrdilo kako na pojedinim odsjecima postoje kolegiji sa sličnim ishodima učenja koji se ponavljaju tijekom godina studija. Stručno povjerenstvo preporučuje detaljan pregled ponavljajućih kolegija kao i ishoda učenja na razini tih kolegija te razgovor sa studentima svih odsjeka o njihovim dojmovima i/ili prijedlozima za izmjene u programu.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

3.4. Visoko učilište osigurava odgovarajuću podršku studentima.

Analiza: Visoko učilište osigurava odgovarajuću podršku svojim studentima. Akademija pruža studentima mogućnosti konzultacija, tutorstva, razgovora sa stručnim osobljem, prilagođavanja formi ispita, nastave i sl. Tijekom trajanja pandemije i razdoblja nakon potresa u Zagrebu studentima je bila pružena adekvatna pomoć u formi razgovora sa socijalnom radnicom u svrhu nadziranja i pomoći u vezi s mentalnim zdravljem studenata. Također, u istom razdoblju nastavnici su imali razumijevanja za stanje kroz koje su studenti prolazili te je nastava bila u potpunosti prilagođena novonastalim situacijama. Stranim studentima na razmjeni, kao i onim redovnim, predavanja se održavaju na engleskom jeziku te Akademija aktivno prati njihov napredak. Akademija aktivno upoznaje studente s tržištem rada putem organizacije razgovora s alumnijima i slobodnim umjetnicima. Također, razgovorima mogu prisustvovati svi studenti te često i studenti koji su se vratili s razmjene pod projektom *Erasmus+* programa održavaju samostalna predavanja o svojim dojmovima na razmjeni.

Preporuke za poboljšanje: Stručno povjerenstvo je u razgovoru sa studentima utvrdilo kako većina studenata nije upućena u mogućnosti razgovora sa socijalnom radnicom. Povjerenstvo preporučuje održavanje sastanka za sve studente kako bi ih se obavijestilo o mogućnosti traženja pomoći ili savjeta od strane stručnog osoblja. Također, stručno povjerenstvo preporučuje i objavljivanje informacija o mogućnosti razgovora sa socijalnom radnicom na mrežnoj stranici Akademije kao i slanje e-mail poruke svim studentima visokog učilišta. Stručno povjerenstvo pohvaljuje visoko učilište na dostupnom informacijskom paketu za nove studente na mrežnoj stranici, no preporučuje i objavljivanje verzije na engleskom jeziku.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

3.5. Visoko učilište osigurava podršku studentima iz ranjivih i podzastupljenih skupina.

Analiza: Visoko učilište osigurava podršku studentima iz ranjivih i podzastupljenih skupina. Akademija omogućuje studentima ranjivih i podzastupljenih skupina adekvatnu pomoć i prilagodbu u nastavi. Ukoliko je riječ o zdravstvenom problemu studenta, visoko učilište kontaktira socijalnu radnicu odnosno stručnu suradnicu Akademije te šalje studenta na razgovor te nakon dijagnoze kontaktira liječnike Sveučilišta u Zagrebu u svrhu savjetovanja za adekvatnu pomoć i prilagodbu pojedinom studentu.

Preporuke za poboljšanje: Stručno povjerenstvo pohvaljuje Akademiju za angažiranost i obzirnost prema studentima ranjivih i podzastupljenih skupina. Ujedno je potiče da pokuša identificirati potencijalno još bolje načine potpore te grupe studenata.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

3.6. Visoko učilište omogućava studentima stjecanje međunarodnog iskustva.

Analiza: Visoko učilište omogućava studentima stjecanje međunarodnog iskustva kroz razne međunarodne projekte i *Erasmus+* program. Studente se potiče na prijavljivanje na međunarodne natječaje za izlaganje, rezidencije i sl. te Akademija ima mnoštvo međunarodno nagrađenih studenata. Visoko učilište organizira godišnje predavanje o *Erasmus+* programu prilikom upisa u novu akademsku godinu. Stručno povjerenstvo je utvrdilo hvalevrijednu razinu angažiranosti visokog učilišta oko međunarodne suradnje te informiranja studenata o *Erasmus+* programu putem predavanja i mrežne stranice. Također, Akademija organizira i predavanja studenata koji su se vratili s razmjene kako bi podijelili svoje dojmove s kolegama.

Preporuke za poboljšanje: Stručno povjerenstvo preporučuje češća predavanja o *Erasmus+* programu kao i direktno informiranje studenata o ECTS bodovima i razlici koju polažu kada se vrate s razmjene. U razgovoru sa studentima, povjerenstvo je utvrdilo kako je razlog niskog broja studenata koji sudjeluju u *Erasmus+* programu upravo nedostatak informacija o polaganju ispita nakon što se vrate svom učilištu.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

3.7. Visoko učilište osigurava povoljne uvjete za studiranje inozemnih studenata.

Analiza: Visoko učilište osigurava povoljne uvjete za studiranje inozemnih studenata. Inozemnim studentima informacije o upisu dostupne su na engleskom jeziku u informacijskom paketu za upise na mrežnoj stranici Akademije, dok sve ostale informacije zatraže e-mail kontaktom koji je također dostupan na mrežnoj stranici. Visoko učilište omogućuje konzultacije za inozemne studente putem kojih profesori dobiju povratne informacije od studenata kao i potencijalne preporuke za poboljšanje. Akademija raznim načinima pomaže inozemnim studentima, upoznaje ih sa zajednicom, studijskim programima i pruža pomoć oko pronalaska smještaja. Inozemni studenti, kao i svi redovni studenti, imaju pravo na subvencioniranu prehranu od strane Sveučilišta u Zagrebu.

Preporuke za poboljšanje: Nakon razgovora s trenutnim studentom Akademije koji je imao priliku doći u Hrvatsku putem *Erasmus+* programa, stručno povjerenstvo utvrdilo je kako je student u potpunosti zadovoljan pristupom nastavnika, uprave, kolega te odvijanjem nastave na Akademiji. Povjerenstvo ovim putem pohvaljuje visoko učilište na pristupu inozemnim studentima. Stručno povjerenstvo preporučuje nužni redizajn mrežne stranice u formi dvojezičnog informacijskog rasporeda.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

3.8. Visoko učilište osigurava objektivno i dosljedno vrednovanje i ocjenjivanje studentskih postignuća.

Analiza: Visoko učilište osigurava objektivno i dosljedno vrednovanje i ocjenjivanje studentskih postignuća. Stručno povjerenstvo je tijekom sastanaka s profesorima i studentima utvrdilo kako se studentska postignuća vrednuju i ocjenjuju na temelju

individualnog napretka i umjetničko-likovnog razvitka vještina. Studenti visokog učilišta tvrde kako su prijedlozi i ispravke u radu usklađene među profesorima i asistentima te su većinski zadovoljni načinom i provedbom ocjenjivanja. Također, važno je naglasiti kako je povjerenstvo upoznato sa situacijama u kojima su studenti ocijenjeni nasumično, bez pregleda radova te im ocjene nisu bile predložene prije unošenja u sustav. Studenti imaju mogućnost pregleda silabusa svih izbornih i obveznih kolegija u *Informacijskom paketu ECTS-a*, no isti nije objavljen na mrežnoj stranici visokog učilišta, stoga studenti nisu upoznati s tim informacijama.

Preporuke za poboljšanje: Stručno povjerenstvo pohvaljuje visoko učilište na održavanju objektivnog i dosljednog vrednovanja i ocjenjivanja studenata. Povjerenstvo na temelju razgovora sa studentima preporučuje sljedeće: Potrebno je ažurirati informacije na mrežnoj stranici Akademije te objaviti *Informacijski paket ECTS* kako bi svi studenti imali pristup važnim informacijama o silabusu te sazivanje godišnjih sastanaka sa studentima u svrhu prikupljanja informacija i dojmova oko ocjenjivanja.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

3.9. Visoko učilište izdaje diplomu i dopunske isprave o studiju u skladu s odgovarajućim propisima.

Analiza: Visoko učilište izdaje diplomu i dopunske isprave o studiju u potpunom skladu s odgovarajućim propisima. Pregledom dokumenata i predstavljenih diploma visokog učilišta, stručno povjerenstvo utvrdilo je kako su sve propisane, nužne informacije prisutne na diplomama i dopunskim ispravama o studiju.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo zaključuje da visoko učilište izdaje diplome na primjeren način te preporučuje nastavak ustaljene prakse.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

3.10. Visoko učilište vodi brigu o zapošljivosti studenata nakon studija.

Analiza: Visoko učilište vodi brigu o zapošljivosti studenata nakon studija. Zbog specifičnosti zanimanja za koje se školuju njihovi studenti specifični su i načini dobivanja tih podataka (praćenje članstva u strukovnim udrugama i sl.). Studente se tijekom studija potiče na upisivanje praksi, prijavljivanje na natječeaje, sudjelovanje u izvannastavnim aktivnostima i sl. Tijekom studija, studenti se upoznaju i s alumnijima koji im prema svom iskustvu predstavljaju prilike za zaposlenje nakon fakulteta. Razgovori s alumnijima organiziraju se putem projekta *Srijedom u 12* te organizacijom razgovora na Jabukovcu. Također, studenti imaju priliku upoznati alumnije i konzultirati se s njima kroz neformalne interakcije na izložbama, raznim događajima i sl. Akademija surađuje s brojnim vanjskim dionicima koji prepoznaju trud, ambiciju i kvalitetan rad studenata Akademije, te na temelju toga zapošljavaju veliki broj diplomanata. Visoko učilište također potiče nastavak obrazovanja na doktorskoj razini

putem mogućnosti besplatnog studija ukoliko je student pohvaljen *summa cum laude* pohvalom ili je zaposlen kao suradnik na visokom učilištu.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo ocjenjuje aktivnosti koje visoko učilište provodi vezano za mogućnosti zapošljavanja svojih diplomanata kao primjerene i podržava njihov nastavak. U isto vrijeme, poziva ga na razmišljanje o novim, formalnijim načinima praćenja zapošljivosti svojih diplomanata.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti

4.1. Visoko učilište osigurava odgovarajuće nastavničke kapacitete.

Analiza: Na Akademiji likovnih umjetnosti zaposleno je u punom radnom vremenu 125 djelatnika (67 nastavnika u umjetničko-nastavnim i znanstveno-nastavnim, 6 u nastavnim zvanjima; 11 suradnika, 6 asistenata, 2 viša stručna suradnika i 3 stručna suradnika; 20 tehničkih djelatnika i 21 član administrativnog osoblja (tablica 4.4 u Analitičkom prilogu Samoanalize); 44 vanjska suradnika su nastavnici u znanstveno-nastavnim i umjetničko-nastavnim te 30 u nastavnim zvanjima, kao i 4 asistenta). Sukladno *Zakonu o radu Republike Hrvatske*, kolektivnom ugovoru i drugim obvezujućim propisima Akademija je kao i druge javne institucije suočena s ograničenjima koji sprječavaju sveobuhvatni razvoj i planiranje broja nastavnika, njihovih prikladnih kvalifikacija koje su potrebne u punoj realizaciji studijskih programa te stjecanja predviđenih ishoda učenja. Gotovo trećina angažiranih kroz vanjsku suradnju može predstavljati financijsko opterećenje koje se ne može racionalizirati, ali isto tako i suočavanje s izazovima planiranja jer se često ne može računati na izvrsnost, već na dostupnost određenog kadra. Omjer nastavnika i studenata omogućava zadovoljavajuću razinu kvalitete. Stupanjem na snagu novog *Kolektivnog ugovora*, uočene su nelogičnosti u normiranju nastave za umjetničko područje. Zakonski i podzakonski propisi se poštuju uz manje izuzetke kada nastupa razlika u angažmanu manje ili više entuzijastičnih nastavnika. U Samoanalizi je prikazana argumentacija kojom se tvrdi da putem pondera propisanih kolektivnim ugovorom nije moguće prikazati objektivne radne sate za nastavnike koji svakodnevno rade sa studentima u klasama, pravdajući time mogućnost formiranja grupa studenata naročito na diplomskom studiju.

Preporuke za poboljšanje: Razvoj inovativnosti i praćenje recentnih nastavnih praksi u umjetničkim područjima mogući su ukoliko se prate europski trendovi novih metoda u nastavi i poticanjem interdisciplinarnosti. U tom smislu, bilo bi korisno angažirati

nastavnike koji nisu nužno alumniji Akademije likovnih umjetnosti jer je inovativnost u okvirima ustaljenih nastavnih i umjetničkih praksi u poznatoj sredini uvijek manje izražena.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

4.2. Zapošljavanje, napredovanje i reizbor nastavnika temelje se na objektivnim i transparentnim postupcima koji uključuju vrednovanje izvrsnosti.

Analiza: Sukladno studijskim programima i broju studenata vodi se računa o kvalifikacijama nastavnika i područjima njihovog umjetničkog ili znanstvenog djelovanja. 67 je stalno zaposlenih u umjetničko-nastavnim i znanstveno-nastavnim zvanjima, 61 je u umjetničkom području likovnih umjetnosti, 5 u znanstvenom (humanističke, društvene i tehničke znanosti), a 1 u interdisciplinarnom području umjetnosti. 14 je doktora umjetnosti (dr. art.) i 8 doktora znanosti (dr. sc.), 5 je magistara umjetnosti (mr. art.). Postoje pravilnici kojima se propisuje vrednovanje i nagrađivanje. Predočena dokumentacija ukazuje na uredno provedene postupke koji vrednuju izvrsnost i, u mjeri u kojoj je to moguće, njihovu transparentnost. Kao i u prethodnoj točki, jasno je da stogodišnji ugled institucije također utječe na motivaciju nastavnika koji se vezuju za Akademiju likovnih umjetnosti i rad na njoj kao dio svoga prestiža. Velik broj vanjskih suradnika u nastavnim zvanjima (njih 30) angažiran je na kolegijima za koje ne postoji pokrivenost među stalno zaposlenim nastavnicima zbog specifičnih područja djelovanja i opterećenosti nastavnika. Prema Samoanalizi, povećanje broja vanjskih suradnika, nakon privremenog pada tog broja u razdoblju od prošle reakreditacije, pokazuje da je potreba za takvom vrstom suradnje neophodna zbog raznolikosti programa i međuinstitucionalne suradnje te interdisciplinarnosti programa. Također, smanjivanjem broja vanjskih suradnika u prijašnjem razdoblju povećalo se opterećenje nastavnika, da bi se vraćanjem broja vanjskih suradnika ponovno postigla ravnomjerna raspoređenost nastavnih obaveza stalno zaposlenih nastavnika i suradnika u odnosu na broj studenata (tablica 4.3 u Analitičkom prilogu Samoanalize). U razdoblju nakon prethodne reakreditacije, 17 nastavnika se zaposlilo, dok je 5 završilo radni odnos. Broj nastavnika mijenja se sukladno promjenama u studijskim programima, uvođenju novih modula i studijskih programa ili na primjer, zbog raslojavanja studija *Animirani film* i *Novi mediji*. Uočena je briga o sistematičnom provođenju politike zapošljavanja jer Akademija svojim internim pravilnikom raspoređuje nova zapošljavanja najprije na katedrama prema raspoloživosti koeficijenata, ali i kroz mogućnost preraspodjele drugim katedrama i odsjecima u slučajevima posebnih potreba za zapošljavanjem novog nastavnog kadra i suradničkih zvanja. Postoje stručna povjerenstva imenovana u postupcima izbora i napredovanja nastavnika koja prepoznaju izvrsnosti umjetničkog, nastavnog i pedagoškog rada, te kompatibilnost s potrebama konkretnih studijskih programa.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo preporučuje Akademiji da se više otvori europskom tržištu te kreativnom i kulturnom sektoru u općem i visokom obrazovanju.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

4.3. Visoko učilište pruža podršku nastavnicima u njihovu profesionalnom razvoju.

Analiza: Visoko učilište pruža podršku nastavnicima u vlastitim okvirima. Kako je Akademija sastavnica Sveučilišta u Zagrebu te ima svoje predstavnike u Vijeću sveučilišta za umjetničko područje, prema predstavnicima Akademije, pokušaji kojima se želi utjecati na službene politike i zaštititi umjetničko područje u visokom obrazovanju nisu uvijek uspješni te je potrebna puno veća mobilizacija svih aktera. Kroz dokumentaciju je predloženo planiranje stručnog razvoja nastavnika. Profesionalni rad nastavnika prate odsjeci koji se brinu o usklađenosti profesionalnog razvoja nastavnika i nastavnih predmeta koje predaju. Katedre prate stručnost kadra pri zapošljavanju, kao što prate i plan izbora na više radno mjesto koje odgovara napredovanju u zvanju. Poseban segment pripada podršci 3 asistentata koji su upisali doktorat i pokrivanju troškova studija. Veliki je broj radionica koje omogućavaju njihov stručni razvoj. S druge strane, slobodna akademska godina dostupna je svima koji ispunjavaju kriterije za njezino stjecanje, nastavne obveze se pokrivaju u dogovoru s kolegama dok je određeni nastavnik odsutan s nastave zbog profesionalnog usavršavanja. Nastavnici se ohrabruju na kratkotrajne izostanke iz nastavnih obaveza kako bi realizirali projekta manjeg obima, a na upućen zahtjev, odobravaju im se i slobodni dani tijekom umjetničkih, znanstvenih i stručnih izlaganja. Za sve te aktivnosti potreban je plan i dokaz odsustva, što je bilo moguće vidjeti iz primjera u predloženoj dokumentaciji. Potiče se program mobilnosti uz pomoć Ureda za međunarodnu suradnju. U susretu s vanjskim dionicima vidljivi su naponi u osnaživanju suradnje i poticanju nastavnika da aktivnije sudjeluju u zajednici i angažiraju se u struci. Akademija je uz ostale sastavnice umjetničkog područja Sveučilišta u Zagrebu pod pokroviteljstvom Senata sveučilišta 2019. inicirala osnivanje nagrade *Ars summa Universitatis*. Nagrada se dodjeljuje za umjetničko-nastavne rezultate u promicanju umjetničkih disciplina i struke, nacionalne kulture i umjetnosti te prijenos znanja, posebice u odgoju mladih umjetnika i stručnjaka u umjetničkom području Sveučilišta u Zagrebu. Nagrada se dodjeljuje godišnje, a Akademija imenuje svoje nastavnike u Sveučilišno povjerenstvo za dodjelu nagrade. Tijekom svakog akademijskog vijeća iznose se izvješća uprave Akademije kada se i posebno naglašavaju svi važniji uspjesi na izložbama, nagrade i značajna postignuća nastavnika. Akademija kao institucija predlaže svoje najbolje nastavnike za *Nagradu Vladimir Nazor* ili *Nagradu Grada Zagreba*.

Preporuke za poboljšanje: Pored reguliranih postupaka podrške, ustaljenih praksi i pozitivnih primjera, sigurno ima prostora za snažnije prisustvo Akademije u međunarodnim kontekstima. Primjetna je izvjesna doza samodovoljnosti nastavnika smještena u nacionalne okvire i manjak ambicije da se prezentiraju izvan državnih granica. Povjerenstvo preporučuje razmatranje mogućnosti povećanja njihovog međunarodnog angažmana.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

4.4. Prostor, oprema i cjelokupna infrastruktura (laboratoriji, informatička služba, radilišta i sl.) odgovarajući su za provedbu studijskih programa i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja te realizaciju znanstvene/umjetničke i stručne djelatnosti.

Analiza: Glavni strateški cilj Akademije likovnih umjetnosti od 2007. do danas je cjelovito preuređenje zgrada u Ilici 85 te reguliranje vlasničko-pravnih odnosa i preuređenje Ilice 83 kako bi se realizirao projekt Kampus ALU-a. Nakon oštećenja uzrokovanih dvama jakim potresima u 2020., Akademija je preseljena na privremene lokacije što je uzrokovalo odlaganje reakreditacijskog procesa te dvostruki napor u rekonstrukciji budućih prostora, ali i adaptaciji onih koji se trenutačno koriste na adresi Jadran filma u ulici Rudolfa Kolaka 12 (6000 m² za Slikarski odsjek, Kiparski odsjek, Grafički odsjek, Odsjek za animirani film i nove medije) te Lastovskoj 23 (1700 m² za Nastavnički odsjek). Cjelovita obnova i finaliziranje Kampusu ALU-a zahtijeva koordiniranje i veliki angažman u planiranju i osiguravanju sredstava obnove povezujući sve ključne dionike. Slijedom strategije Akademije, programu rada dekana za razdoblje 2023.–2026. te očekivanjima Sveučilišta u Zagrebu, Ministarstva znanosti i obrazovanja, Ministarstva kulture i medija i Akademijskog vijeća, planirani su iznosi prema projektnom planu - FSEU 057 (Ilica 85) 19.653.753,98 eura, - FSEU 064 (Ilica 83) 11.973.495,52 eura, - FSEU 065 (Jabukovac 10) 2.511.772,64 eura, što je ukupno 34.139.022,14 eura. Planira se ostvarenje Kampusu ALU-a i spajanje najreprezentativnije zbirke klasične hrvatske skulpture u Zagrebu s prostorom za izvođenje nastavnog procesa i prostorom za kulturna i umjetnička događanja otvorenim za javnost. Ovom obnovom osigurat će se kvalitetno prostorno rješenje Odsjeka za animirani film i nove medije, za razvoj novih studijskih programa te Centra za cjeloživotno obrazovanje i Zavoda ALU-a. Projektom Kampus ALU-a planirano je ukupno 10.174,14 m² radnog prostora, što je za prostornu i infrastrukturnu stabilizaciju Akademije veliki napredak i zalag za budućnost. No na tome se ne staje i planira se sljedeći strateški cilj kojim se u sljedećih pet godina zaokružuje cjelina prostora u Ilici 83–85 dobivanjem dodatnih oko 3000 m² u zgradi na Ilici 83. Provodi se obnova zgrade na Jabukovcu 10, na 2400 m² prostora kako bi se riješili infrastrukturni problemi. Za unaprjeđenje provedbe studijskih programa planirano je uređenje umjetničkih radionica, predavaonica, ateljea i kabineta. Slijedom predočene dokumentacije, planira

se i praćenje natječaja Europske unije za poticaje nabave sustava energetske neovisnosti i samodostatnosti, ali i Nacionalnog plana oporavka i otpornosti (NPOO) iz kojeg se očekuje financiranje dijela obnove, opet s fokusom na energetske učinkovitost objekata i upotrebu obnovljivih izvora. Prije potresa Akademija je djelovala na 6 lokacija: u Ilici 85 (ukupno 5400 m²), Ilici 83 (680 m²), Zamenhofovoj 14 (ukupno 800 m²), Jabukovcu 10 (ukupno 2400 m²), Zagorskoj 16 (ukupno 534 m²), Novoj Vesi (66 m²). U njezinom vlasništvu su tri objekta: Ilica 85, Jabukovac 10 i Zamenhofova 14. Na adresi Ilica 85 bili su smješteni Slikarski odsjek, Kiparski odsjek i Grafički odsjek, u Ilici 83 dijelovi Odsjeka za animirani film i nove medije, knjižnica te dio Slikarskog odsjeka (nastava iz kolegija *Mozaik, Tehnike i umjetnost stakla* i *Slikarska tehnologija*). Na lokaciji Zamenhofova 14 smješten je Odsjek za konzerviranje i restauriranje umjetnina, na Jabukovcu 10 Nastavnički odsjek. Na lokacijama u Zagorskoj i Novoj Vesi bio je smješten Odsjek za animirani film i nove medije. Nakon potresa lokacije u Zagorskoj 16 (zbog urušavanja) i Novoj Vesi (zbog raskida ugovora) više se ne upotrebljavaju. Prema Samoanalizi, svi objekti bili su prostorno i infrastrukturno opremljeni za funkcioniranje pojedinih odsjeka i njihovih studijskih programa te za postizanje predviđenih ishoda učenja, a sustavno su se opremali, nadopunjavali i osuvremenjivali shodno financijskim mogućnostima Akademije. Svaki odsjek zbog specifičnosti programa zahtijeva različitu vrstu opreme kao i tip radionica, a planovi poboljšanja provedeni su prema prioritetima i planovima odsjeka i raspoloživim sredstvima. Prostori Slikarskog odsjeka obuhvaćaju velike klase za predmete na nižim godinama studija koje koriste i studenti studijskih programa *Kiparstvo* i *Grafika*, poput *Crtanja akta* i *Anatomije*. Studenti nižih godina smješteni su u veće zajedničke klase (do 20 studenata, *Crtanje akta*). Svakom studentu viših godina i diplomskog studija osigurano je pojedinačno opremljeno radno mjesto u klasi. Uz navedeno, Slikarski odsjek raspolaže radionicama za *Mozaik, Tehnike i umjetnost stakla* te *Slikarsku tehnologiju*. Kiparskom odsjeku potreban je skuplji alat i oprema koja prati nove trendove poput 3D skenera i printera, CNC uređaja i sl., kao i njihovo održavanje, popravke i nadopunu. Stoga su, osim većih klasa za niže godine studija (do 8 studenata u klasi), te pojedinačnih radnih mjesta za studente viših godina i diplomskog studija, osigurane i radionice za drvo, metal i kamen te 3D printanje i CNC obradu, s potrebnim alatom i opremom, a koje su namijenjene svim studentima odsjeka u skladu s rasporedom. Grafički odsjek raspolaže sa 6 profesionalno opremljenih radionica u koje se sustavno ulagalo. Značajna ulaganja iz sredstava Akademije, ali i putem projekata Grafičkog odsjeka bila su usmjerena u novu opremu za samu grafičku djelatnost (grafičke preše, printeri itd.), kao i u novu opremu iz područja sigurnosti na radu i očuvanja zdravlja (ventilatori/digestor...). Svake godine ulažu se sredstva u opremu najmlađeg odsjeka, Odsjeka za animirani film i nove medije, jer su njihov osnovni alat kompjuterska, audio i video oprema te računalni programi, odnosno licence koje se redovito nabavljaju ili obnavljaju. Odsjek raspolaže s više većih i manjih prostorija za održavanje mentorske nastave, te radionicama u skladu sa zahtjevima

studijskih programa. Odsjek za konzerviranje i restauriranje umjetnina uspješno provodi svoja dva studijska programa (konzervator-restaurator slikar i konzervator-restaurator-kipar) u prostoru definiranom gabaritima bivše majstorske radionice Krste Hegedušića. Elementarno je opremljen, ali razvojno zahtijeva povećanje prostornih kapaciteta i bolju opremljenost. Nastavnički odsjek, zbog prostorne izdvojenosti na drugoj lokaciji, također obuhvaća grafičke i kiparske radionice, te veće i manje klase za izvođenje zajedničkih predmeta (*Crtanje akta*) i mentorske nastave na višim i diplomskoj godini. Svi odsjeci imaju nastavnički kabinet s računalima, manje specijalizirane interne knjižnice te spremišta za materijal i digitalnu opremu. U potresu zgrade u Ilici 85, Ilici 83, na Novoj Vesi i Jabukovcu te objekt koji je Akademija koristila u Zagorskoj oštećeni su i rangirani u različite kategorije oštećenja. Objekti na Zagorskoj i Novoj Vesi proglašeni su neupotrebljivim odmah nakon potresa. Veliki dio Ilice 85 (prije svega drugi i treći kat objekta iz 1921.–1922.), također su odmah iseljeni zbog lošeg stanja i opasnosti. Objekt na Jabukovcu je zbog dodatnih oštećenja i opasnosti za boravak u pojedinim prostorima ostao bez mogućnosti korištenja tih dijelova objekta. Zgrada u Ilici 83 ostala je upotrebljiva samo za knjižnicu i nekoliko manjih prostorija u prizemlju. Jedini upotrebljivi objekt Akademije koji ne mora iseliti i ići u obnovu je zgrada Odsjeka za konzerviranje umjetnina u Zamenhofovoj 14. Zamjenski prostori prilagođeni su potrebama provođenja nastave prema nastavnim programima te zadovoljavaju elementarne uvjete za izvođenje nastave i postizanje predviđenih ishoda učenja, no usprkos tome uočljivi su brojni nedostaci u infrastrukturalnoj mreži. Lokacija Jadran filma doprinosi atmosferi umjetničkog kampusa. Odsjek za animirani film i nove medije prvi je put na jednom mjestu i koristi veći prostor nego ranije. Odsjek za konzerviranje i restauriranje umjetnina ostaje na svojoj lokaciji, kao jedini neoštećen tijekom dvaju potresa 2020., na adresi Zamenhofova 14. S obzirom na to da je zgrada ostala gotovo neoštećena, uz uvođenje sustava za rashlađivanje 2019. te sanaciju sustava za grijanje zgrade 2023., odsjek planira opremiti i ponuditi usluge svojeg laboratorija tržištu za dijagnostičke metode iz područja konzerviranja i restauriranja kamena, drva, te zidnih i štafelajnih slika. Provedena su i preliminarna ispitivanja mogućnosti osnivanja Zavoda i Instituta pri ALU-u u sklopu kojeg bi ovaj odsjek, kao i neki drugi, mogli ponuditi svoje usluge u proširenom prostoru istraživačkog i komercijalnog djelovanja.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo pohvaljuje Akademiju za uloženi trud u nesmetanom osiguranju rada unatoč teškim uvjetima, uz preporuku da se do useljenja u obnovljene prostore ne zaboravi na činjenicu kako trenutačni studenti zaslužuju punu pažnju i kvalitetu rada jer, na žalost, studiraju u vremenima obnove i velikih izazova.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvaliteta

4.5. Knjižnica i njezina opremljenost te pristup dodatnim sadržajima osiguravaju dostupnost literature i knjižničkih usluga za potrebe kvalitetna studiranja i kvalitetne znanstveno-nastavne/umjetničko-nastavne djelatnosti.

Analiza: Prostor knjižnice i čitaonice Akademije likovnih umjetnosti u Ilici 83 jedini je ostao upotrebljiv. Tu je smješten i ured Službe za izdavaštvo što čini 60 m², uz dodatnih 10 m² spremišta za starija i vrijednija izdanja uz ured sistemskog inženjera. Knjižnici pripada arhiva i prostori za stare časopise i duplikate. 12 je mjesta za korisnike. U knjižnici je zaposlena jedna osoba s radnim vremenom od 10 do 15 sati, no u praksi je korisnicima omogućen pristup tijekom čitavog radnog vremena. Knjižni fond je 18.000 jedinica. Raspored građe poštuje UDK sustav i abecedni slijed, ali je i prilagođen potrebama nastave i korisnika uz kronološko grupiranje građe iz povijesti umjetnosti, ujedinjavanje različitih tematskih područja, grupiranje pojedinih izdavačkih cjelina koje su osobito tražene i sl. Dio duplikata i stručne građe stavljen je na raspolaganje pojedinim odsjecima. Najveća interna knjižnica je na Odsjeku za konzerviranje i restauriranje umjetnina. Knjižnica posjeduje vrijednu i rijetku staru građu, a nabava nove građe najviše je usmjerena na ispitnu literaturu, koja je u fondu dobro pokrivena, na publikacije koje prezentiraju suvremena umjetnička zbivanja u svijetu, monografije umjetnika te na teoriju likovnih umjetnosti i vizualna istraživanja. Vrijedna starija građa više je puta tražena u okviru međuknjižnične posudbe, primjerice, tijekom restauracije Buvininih vratnica na katedrali u Splitu ili izložbe o palači Sponza u Dubrovniku, ili za potrebe vanjskih korisnika. Nakon potresa i u razdoblju pandemije za studente je uspostavljena digitalna zbirka s najvažnijom nastavnom literaturom, koja se stalno dopunjava, a kojoj studenti mogu pristupiti uz pomoć lozinke u rubrici Knjižna zbirka. U elektroničkoj bazi *Dabar* otvoren je digitalni repozitorij Akademije za završne i diplomske radove, koji sad već ima oko 800 jedinica građe i učestalo se pregledava. Akademija u procesu selidbe i obnove revidira fond i izdvaja građu za otpis što će omogućiti strategiju razvoja u novom razdoblju Kampusu ALU-a. Upravi visokog učilišta predan je novi prijedlog *Pravilnika o radu knjižnice*.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo i na ovom području upućuje svaku pohvalu za prezentirano uz napomenu da studenti teško mogu posjećivati i raditi u knjižnici ukoliko pritom na drugim lokacijama pohađaju nastavu. Evidentno je da su dostupnost i regularan rad knjižnice trenutno u drugom planu te da se ulažu naponi u realizaciju temeljnih nastavnih aktivnosti. Međutim, povjerenstvo preporučuje upućivanje studenta na dematerijalizirane oblike literature koja im je u svakom trenutku dostupna.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

4.6. Visoko učilište racionalno upravlja financijskim resursima.

Analiza: Akademija je proračunski korisnik Republike Hrvatske za čije se poslovanje osigurava više od 91 % sredstava iz državnog proračuna. Financijski plan izrađuje

računovodstvo na temelju prikupljenih podataka uz savjetovanje s upravom o smjernicama vezanim uz projekte i istraživanja, a sve u okviru maksimalnih iznosa koje je dostavilo Sveučilište u Zagrebu odnosno Ministarstvo znanosti i obrazovanja. Financijski plan prezentira voditelj računovodstvene službe na Akademijском vijeću koje ga i usvaja. Svi financijski planovi prema izvorima financiranja, *Godišnji financijski izvještaji* kao i *Plan javne nabave* transparentni su i dostupni na mrežnim stranicama Akademije. Upravljanje financijskim resursima maksimalno je racionalizirano u odnosu na potrebe financiranja troškova materijala za studiranje, režijskih troškova, troškova energije i održavanja tehničkih sustava zgrada. Upravljanje financijskim resursima podijeljeno je na tri razdoblja (prije potresa iz programskih ugovora; poslijepotresno vrijeme; preseljenje u vrijeme obnove) što je otežalo planiranje troškova s obzirom na to da iznos subvencije za studiranje po studentu iznosi oko 1000 eura. Prema kolektivnim ugovorima iz proračuna se osiguravaju sredstva za zaposlenike koji obavljaju poslove s posebnim uvjetima rada (PUR). Najveći izazov su troškovi koji se pokrivaju iz iznosa subvencije za studiranje po studentu, a koji ne pokrivaju realne troškove održavanja cjelokupnog sustava. Redovito se provode sveučilišne revizije poslovanja Akademije (zadnja revizija je do 14. veljače 2023.) Na godišnjoj razini temeljni materijalni troškovi iznose 160.528,24 dok su stvarni troškovi posebno zbog izrazitog rasta cijena energenata veći i iznose 338.555,05 eura što je komunicirano s Ministarstvom znanosti i obrazovanja. Dosadašnji manjkovi iz godine u godinu sanirani su interventnim sredstvima Sveučilišta u Zagrebu u iznosima 100.000–130.000 eura na godišnjoj razini, prikazano u *Godišnjim financijskim izvještajima*, a u zadnjoj akademskoj godini intervencijom Vlade Republike Hrvatske u održavanje cijena energenata, odnosno subvencioniranje troškova energenata do početka akademske godine 2023./2024. Izazov predstavlja financiranje vanjske suradnje, koja zbog specifičnosti umjetničke nastave i kompozicije satnice (nastavnog opterećenja) predstavlja nužnost za odvijanje nastave na umjetničkim akademijama u Republici Hrvatskoj i koju Ministarstvo znanosti i obrazovanja priznaje. Važni dodatni izvori financiranja vezani su uz dio sredstava dobivenih iz europskih projekata *Akademija u hodu* i *Edu4 games* koji su utrošeni za daljnje saniranje troškova i ulaganje u nabavu materijala te na projekte i terenske nastave za odsjeke. Sljedeći važan dio dodatnih sredstava su programi odobreni na različitim natječajima za programe kulture koje provodi Ured za kulturu grada Zagreba te Ministarstvo kulture i medija Republike Hrvatske. Dio dodatnih sredstava dobiven je od najma i razvoja programa u dvorištu – parku Akademije u Ilici 85 provođenjem različitih kulturnih programa, što je ujedno povećalo vidljivost Akademije i razvilo kontakte i poslovnu suradnju (pomoć od ERSTE banke za obnovu, suradnja s HPB-om za akciju *Plati i nosi*, suradnja s REAL grupom pri izložbama u poslovnim prostorima, organizacija javnih događanja, koncerata i drugo). Akademske godine 2019./2020. Akademija je započela program financiranja produkcije animiranih filmova u suradnji s Hrvatskim audiovizualnim centrom. Određeni planovi za ulaganje

dodatnih prihoda u npr. nabavu putničkog kombija za terensku nastavu te neke od strojeva i opreme (npr. još jedan digestor za rad s kiselinama za grafiku) zaustavljeni su zbog povećanja režijskih troškova za 300 % nastalih zbog ukrajinske krize. Uspostavljanje dostatnog i sustavnog državnog financiranja, poglavito temeljnih materijalnih troškova te materijala za produkciju umjetničke nastave, doista je imperativ za dugoročni razvoj i stabilnost Akademije, vidljiv iz već navedenih strateških dokumenata. Naravno da je suradnja s drugim područjima kao i s gospodarstvom i poduzetništvom izrazito važna, no u analizi sadašnjeg proračuna u ovakvim uvjetima dobar je dodatni izvor za ulaganje u nove strojeve i materijale te za razne oblike terenskih nastava i nabave posebnih materijala. Akademija likovnih umjetnosti svjesna je važnosti započetih razgovora o novom ciklusu financiranja putem programskih ugovora koji bi trebali uspostaviti mehanizme realnog financiranja sukladno potrebama likovnog umjetničkog područja i odobrenim studentskim programima.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo je prepoznalo visoku razinu uloženog vremena, energije, kao i svih drugih resursa u realizaciju redovitih aktivnosti, te onih vanrednih, kao što su obilaženje gradilišta, pregovaranje oko financiranja redovitih i izvanrednih radova, ukratko, rad na svemu onome što nije rukovođenje institucijom visokoga obrazovanja u umjetničkoj domeni. Kolektiv zaslužuje pohvale kao i poticaj da čim prije dođe do realizacije planiranog uz što manje gubitke i nepredviđene troškove. Promjene iznosa u proračunu i financijskim planovima uvjetovane su potpisanim *Ugovorima za cjelovitu obnovu*, koji sadrže pripremu dokumentacije i arhitektonsko-građevinske projekte, najam i preseljenje u nove prostore, izvođenje radova što znatno povećava iznos prihoda i rashoda, kako je razvidno u *Godišnjim financijskim izvještajima* za protekle dvije akademske godine.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

V. Znanstvena/umjetnička djelatnost

5.1. Nastavnici i suradnici zaposleni na visokom učilištu posvećeni su postizanju visoke kvalitete i kvantitete znanstvenog istraživanja.

Analiza: Iz Samoanalize, razgovora vođenih s različitim dionicima, publikacija i priložene dokumentacije proizlazi da su i nastavnici i njihovi kolege na Akademiji predani visokoj kvaliteti i kvantiteti znanstvenih istraživanja, a posebno se ističu zaposlenici Odsjeka za konzervaciju i restauraciju umjetnina. Ovaj odsjek također je najaktivniji u nastupima i sudjelovanju na međunarodnim stručnim skupovima i simpozijima. Studenti tog odsjeka uključeni su u projekte već tijekom studija. Nastavnici iz pedagoškog područja Akademije predstavljaju svoj znanstveno-istraživački rad na stručnim skupovima, a nastavnici iz umjetničkog područja predstavljaju svoj

znanstveno-istraživački rad na brojnim domaćim i međunarodnim izložbama. Podaci Akademije pokazuju da se broj zajedničkih javnih izlaganja (izložbe, performansi, javno izvedeni radovi i sl.) smanjuje od 2018. godine. Prema statistikama nakon 2018.–2023., taj se pad ne može pripisati samo vanjskim čimbenicima, kao što su epidemija i potres. Broj neovisnih javnih prezentacija značajno se povećao u posljednjih godinu dana. Očekivano se broj suradnji profesora iz umjetničkog područja u međunarodnim zajedničkim prezentacijama smanjio u 2020., ali od tada blago raste, uzimajući u obzir da 2023. godine, koja je uključena u statistiku, još traje. Akademija na različite načine skuplja podatke o umjetničkom i znanstvenom djelovanju svojih nastavnika, u mjesečnim izvješćima prodekana za međunarodnu djelatnost i kroz godišnje evaluacije. Dio digitalnih arhiva, koji će uključivati studentske radove od 2021. nadalje, još je u razvoju. Nastavnici hvale stručnog suradnika za međunarodnu suradnju. Na temelju sadržaja projekta dobivenog od nastavnika, on je taj koji priprema prijavu za projekt, ali iz razgovora je dobiven dojam da je preopterećen. Akademija stoga uključuje vanjske suradnike u pripremu projektnih prijava. S ciljem održavanja ažurne metodologije istraživanja Akademija organizira radionice za povećanje kompetencija svojih predavača. Ne postoji prevelik broj ugovora s međunarodnim institucijama koji se aktivno provode, ali ističe se sudjelovanje u međunarodnim projektima *Re/Forma Viva* i *Up Close*. Aktivno je razdoblje objavljivanja i izdavaštva, te se vodi evidencija objavljenih radova zaposlenih nastavnika. Prate se postupci dobivanja sredstava za umjetničke istraživačke projekte i transparentnost njihovog odabira, ali u praksi se vidi razlika između pojedinih odsjeka. Na temelju razgovora i nakon obilaska prostora, povjerenstvo primjećuje da su kiparstvo i animacija te novi mediji u posebno lošijoj poziciji. Na sastancima je rečeno da se sredstva za istraživačka umjetnička djela dijele sporadično. *Pravilnik Sveučilišta u Zagrebu* omogućuje nastavnicima stjecanje doktorata putem umjetničkih kanala s radovima koje povjerenstvo ocijeni izvanrednim. Akademija to vidi kao ključ svoje vidljivosti u javnom prostoru.

Preporuke za poboljšanje: Akademija bi trebala intenzivnije poticati međunarodnu razmjenu nastavnika iz svih odjela. Povjerenstvo predlaže reviziju međunarodnih ugovora o projektnoj suradnji, povećanje tih suradnji i aktivnu provedbu projekata u koje su uključeni i studenti. Predlaže također da se sredstva za istraživačka umjetnička djela raspoređuju na transparentnoj osnovi, prema unaprijed najavljenim potrebama, jednako između odsjeka i uzimajući u obzir razlike u njihovoj financijskoj složenosti, zbog specifičnih potreba za opremom i materijalima. Akademija bi trebala pružiti veću potporu pronalasku i realizaciji projekata na nacionalnoj i međunarodnoj razini; trebalo bi kadrovski ojačati projektni ured. Potrebno je napraviti precizan plan i definirati toliko spominjanu digitalizaciju, uključujući vremenski okvir za izradu digitalne arhive studentskih radova i radova nastavnika.

Ocjena kvalitete: Zadovoljavajuća razina kvalitete

5.2. Visoko učilište dokazuje društvenu relevantnost svojih znanstvenih, stručnih i umjetničkih istraživanja i prijenosa znanja.

Analiza: Akademija likovnih umjetnosti uključena je u javni život kroz brojne restauratorske radove za javni prostor, izložbe u javnim prostorima i druge prezentacije i suradnje. Sa svrhom jačanja te suradnje, Akademija prilagođava vlastite istraživačke i umjetničke aktivnosti. Aktivno surađuje s brojnim drugim ustanovama, kao što su Akademija dramskih umjetnosti, Muzička akademija, Hrvatsko društvo likovnih umjetnosti, Hrvatski restauratorski zavod, Muzej suvremene umjetnosti i druge. Sa studentima i partnerima iz vanjskog okruženja surađuje u realizaciji javnih projekata koji skreću pozornost na trenutne promjene i probleme u javnom životu i okolišu (*2068. Pogled u budućnost, Plastična morska kornjača, Hrvatska svijetu, ...*). Potrebno je istaknuti uspješnu suradnju s Centrom za rehabilitaciju odnosno suradnju vanjskih stručnjaka u osmišljavanju novih tema, kao i odličnu suradnju s Muzejom suvremene umjetnosti, Hrvatskim društvom likovnih umjetnika i Centrom za restauraciju. Međutim, iz razgovora sa studentima, povjerenstvo uviđa da ih Akademija aktivno ne potiče na kritičko razmišljanje i proaktivno uključivanje u društvene promjene. U svakom slučaju, iz Samoanalize proizlazi da Akademija ima tu ambiciju, koju tek treba primijeniti u praksi. Akademija ne prati sustavnu zapošljivost svojih bivših studenata i ne prilagođava upisne kvote stanju na tržištu. Javno okruženje uključeno je u promjene programa samo u neformalnim razgovorima, ali ne sudjeluje aktivno u izmjenama programa. Akademija je aktivna u širenju rezultata vlastitog istraživačkog i umjetničkog rada, kroz konferencije, izložbe i druga događanja kao što su *Cash&Carry, Noć muzeja, Rođendan svjesnosti* itd., kroz koje otvara dijalog i potiče suradnju sa širom javnošću. Nastavnici su članovi brojnih stručnih upravnih tijela, vijeća, odbora i povjerenstva, pa i kroz njih utječu na umjetničke trendove, pristupe i položaj umjetnosti u društvu.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo preporučuje da Akademija uspostavi mehanizme kojima bi mogla podići svijest studenata o njihovoj ulozi u društvu kao potencijalnih pokretača i vjesnika društvenih promjena te ih potaknuti na sudjelovanje u podizanju svijesti o društvu na putu prema boljoj kvaliteti života, održivim pristupima, pitanjima okoliša itd. Također preporučuje da Akademija uspostavi sustav za praćenje potreba tržišta i da u skladu s tim regulira upisne kvote. Vanjski djelatnici trebali bi aktivno sudjelovati u izmjenama programa i unapređivanju kompetencija diplomanata.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

5.3. Znanstvena/umjetnička i stručna postignuća visokog učilišta prepoznata su u nacionalnim i međunarodnim okvirima.

Analiza: Kroz javna predavanja predavači su uključeni u popularizaciju znanosti i umjetnosti. I nastavnici i suradnici Akademije članovi su nacionalnih i međunarodnih

strukovnih udruga, među kojima su Animateka i Hrvatsko društvo likovnih umjetnika. Nastavnici i suradnici dobitnici su više nacionalnih i međunarodnih nagrada, npr. *Nagrade Vladimir Nazor*, *Nagrade Hrvatskog društva likovnih umjetnika*, *Nagrade za nastavnu izvrsnost*, i drugih, a nešto manje nagrada evidentirano je poslije 2019. godine. Kao što je spomenuto u prethodnoj točki, nastavnici su aktivni u međunarodnim i nacionalnim javnim prezentacijama radova, s padom njihove aktivnosti posljednjih godina, ali je ona u posljednjih godinu dana ponovno u porastu. Studenti se, među ostalim nagradama, mogu pohvaliti nagradom *Valvasor*. Unatoč međunarodnim nagradama, očito je da studenti nisu dovoljno uključeni u međunarodne aktivnosti i nedovoljno su informirani o mogućnostima sudjelovanja na međunarodnim natjecanjima ili prezentacijama javnosti, izvan već uspostavljenih međuinstitucijskih sporazuma.

Preporuke za poboljšanje: Studente treba poticati na sudjelovanje u međunarodnim razmjenama i aktivno ih informirati o natjecanjima i drugim mogućnostima predstavljanja i stjecanja dodatnih znanja i iskustava, a pritom im, također i od strane nastavnika pružiti svu potrebnu pomoć. Nastavnike sa svih odjela treba poticati na međunarodni rad u obliku prezentacija/izložbi ili u obliku međuinstitucijskih i interdisciplinarnih projekata. Povjerenstvo predlaže da Akademija svoju vidljivost gradi na javnim nastupima kao institucija, a ne prvenstveno na razini pojedinih odjela, čime se osigurava promocija Akademije kao institucije.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

5.4. Znanstvena/umjetnička djelatnost visokog učilišta održiva je i razvojna.

Analiza: U skladu sa strategijom iz 2023. godine, Akademija likovnih umjetnosti proaktivno traži sredstva za nabavu opreme potrebne za umjetnički, istraživački i pedagoški rad. Odsjeci obznanjuju svoje potrebe i međusobno usklađuju prioritete nabave. U Samoanalizi stoji da Akademija, sukladno strategiji, nastoji jačati sustav evaluacije s ciljem jačanja kvalitete, kao i koristiti nove tehnologije u svim područjima djelovanja. Unatoč tome, stručno povjerenstvo napominje da se uvođenje novih tehnologija odvija vrlo sporo, čemu je možda pridonijela i stagnacija zbog potresa i rezultirajuće privremene selidbe, ali to svakako ne smije i ne može dugoročno odgoditi uvođenje novih tehnologija u sva područja djelovanja, uključujući digitalizaciju i s njom povezano funkcioniranje informacijskog sustava i arhiva. U djelatnostima Akademije prepoznali smo pretjeranu odvojenost pojedinih odsjeka i neprepoznavanje vrijednosti i snage Akademije kao sveobuhvatne institucije. Iako je Akademija aktivna u uspostavljenim međunarodnim projektima i vezama, ne traži aktivno nove mogućnosti međunarodne i međuinstitucionalne suradnje. Nastavnici i suradnici Akademije članovi su domaćih i međunarodnih strukovnih udruga i žirija i Akademija ih za njihov umjetnički i istraživački rad nagrađuje akademskim nagradama i priznanjima. Strategijom je predviđeno osnivanje Centra za cjeloživotno obrazovanje, kao i Centra za

umjetničko, znanstveno i stručno istraživanje, no za te centre još nije izrađena precizna dinamika razvoja, niti razrađen konkretan sadržaj, a financijski i kadrovski uvjeti također još nisu osigurani. Izgradnja ovih centra uključuje i jačanje projektnog ureda za podršku europskim i drugim tržišnim projektima. U trenutku posjeta povjerenstva, sve navedeno je samo namjera i zahtijeva izradu konkretnih i realnih, vremenski oročenih planova. Privremeno preopterećenje međunarodnog ureda nije dugoročno rješenje. Povjerenstvo također prepoznaje kao ključno uključivanje vanjskih dionika, suradnika i bivših studenata u procese evaluacije, kao i u izmjene studijskih programa. Akademija predlaže formalizaciju barem dijela protoka ovih informacija radi transparentnosti svih procesa u smjeru osiguravanja kvalitete i stabilnosti razvojne orijentacije.

Preporuke za poboljšanje: Kao što je Akademija već sama navela u svojoj strategiji za razdoblje 2023.-2028., donesenoj 2023., potrebno je ojačati sustave evaluacije kako bi svi dionici, uključujući studente i vanjsko okruženje, uključili korištenje novih tehnologija u sve operativne procese i za to postavili realan vremenski plan. Kadrovski bi trebalo ojačati i projektni i međunarodni ured. Kako bi se povećala prepoznatljivost Akademije, a posebno proširio sadržaj programa i protok znanja i vještina, povjerenstvo potrebnim prepoznaje veći angažman u traženju mogućih međunarodnih razmjena i jačanju međuinstitucijskih veza.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

5.5. Znanstvena/umjetnička i stručna aktivnost i postignuća visokog učilišta unaprijeđuju nastavni proces.

Analiza: Djelatnici Akademije su aktivno uključeni u znanstvene, umjetničke i stručne projekte u suradnji s drugim institucijama, ali osim restauracije i konzervacije te obveznog stažiranja za pedagoške predmete, premalo je studenata uključeno u takve projekte. Od 2013. godine nisu upisani novi studenti na doktorske studije kiparstva, grafike i slikarstva, ali je u posljednjih pet godina obranjena 21 doktorska disertacija. Akademija organizira razne radionice s područja teorije i praktičnih umjetničkih predmeta pod vodstvom nastavnika i njihovih suradnika kako bi pružila podršku istraživačkom i umjetničkom radu svojih studenata. Ove radionice također im nude mogućnost nabave opreme koja se kasnije može koristiti u pedagoškom procesu. Važno je spomenuti i knjižnicu koja sadrži preko 25.000 naslova, a koja je bila u fazi selidbe prilikom posjeta povjerenstva. Akademija od 2021. godine u suradnji s hrvatskom glazbenom mladeži svakog ljeta organizira ljetnu školu u vidu predavanja i terenskog rada u Grožnjanu, koju pohađaju odabrani studenti. Akademija od 2022./2023. provodi i doktorski studij likovnih umjetnosti u obliku mentorskog samostalnog rada. Mentori dokorskog rada aktivno su uključeni u znanstvene ili umjetničke projekte i u mentorstvo uključuju rezultate vlastitog istraživačkog rada.

Preporuke za poboljšanje: Povjerenstvo ocjenjuje projekte koje provodi Akademija kao prikladne i kvalitetne, a ujedno preporučuje da studente više uključuje u svoje znanstvene, umjetničke i stručne projekte.

Ocjena kvalitete: Visoka razina kvalitete

PRILOZI

1. Sažetak ocjena kvalitete – tablice

<i>Ocjena razine kvalitete po temama</i>				
<i>Naziv teme</i>	Nezadovoljavajuća razina kvalitete	Minimalna razina kvalitete	Zadovoljavajuća razina kvalitete	Visoka razina kvalitete
<i>I. Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta</i>			X	
<i>II. Studijski programi</i>			X	
<i>III. Nastavni proces i podrška studentima</i>			X	
<i>IV. Nastavnički i institucijski kapaciteti</i>			X	
<i>V. Znanstvena/umjetnička djelatnost</i>				X

<i>Ocjena razine kvalitete po standardima</i>				
<i>I.Interno osiguravanje kvalitete i društvena uloga visokog učilišta</i>	<i>Nezadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Minimalna razina kvalitete</i>	<i>Zadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Visoka razina kvalitete</i>
1.1. Visoko je učilište uspostavilo funkcionalan sustav unutarnjeg osiguranja kvalitete.			X	
1.2. Visoko učilište primjenjuje preporuke za unaprjeđenje kvalitete iz ranije provedenih vrednovanja.		X		
1.3. Visoko učilište podupire akademski integritet i slobode, sprječava sve oblike neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije.			X	
1.4. Visoko učilište osigurava dostupnost informacija o važnim aspektima svojih aktivnosti (nastavnoj, znanstvenoj/umjetničkoj i društvenoj ulozi).			X	
1.5. Visoko učilište razumije i potiče razvoj svoje društvene uloge.			X	
1.6 Programi cjeloživotnog učenja koje visoko učilište izvodi usklađeni su sa strateškim ciljevima i misijom visokog učilišta te društvenim potrebama		X		

Ocjena razine kvalitete po standardima

<i>II.Studijski programi</i>	<i>Nezadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Minimalna razina kvalitete</i>	<i>Zadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Visoka razina kvalitete</i>
2.1. Opći ciljevi svih studijskih programa u skladu su s misijom i strateškim ciljevima visokog učilišta te društvenim potrebama.			X	
2.2. Predviđeni ishodi učenja studijskih programa koje visoko učilište izvodi odgovaraju razini i profilu kvalifikacija koje se njima stječu.			X	
2.3. Visoko učilište dokazuje postignuće predviđenih ishoda učenja na studijskim programima koje izvodi.			X	
2.4. Postupci planiranja, predlaganja i prihvaćanja novih te revizije ili ukidanja postojećih programa uključuju povratne informacije studenata, poslodavaca, strukovnih udruženja, alumnija.			X	
2.5. Visoko učilište osigurava usklađenost ECTS bodova sa stvarnim studentskim opterećenjem.			X	
2.6. Studentska je praksa sastavni dio studijskih programa (gdje je primjenjivo).				X

Ocjena razine kvalitete po standardima

<i>III. Nastavni proces i podrška studentima</i>	<i>Nezadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Minimalna razina kvalitete</i>	<i>Zadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Visoka razina kvalitete</i>
3.1. Uvjeti za upis ili nastavak studija usklađeni su sa zahtjevima studijskog programa, jasni su, objavljeni i dosljedno se primjenjuju.			X	
3.2. Visoko učilište prikuplja i analizira podatke o napredovanju studenata na studiju i na temelju njih osigurava kontinuitet studiranja i završnost studenata.				X
3.3. Visoko učilište osigurava poučavanje usmjereno na studenta.			X	
3.4. Visoko učilište osigurava odgovarajuću podršku studentima.			X	
3.5. Visoko učilište osigurava podršku studentima iz ranjivih i podzastupljenih skupina.				X
3.6. Visoko učilište omogućava studentima stjecanje međunarodnog iskustva.			X	
3.7. Visoko učilište osigurava povoljne uvjete za studiranje inozemnih studenata.			X	
3.8. Visoko učilište osigurava objektivno i dosljedno vrednovanje i ocjenjivanje studentskih postignuća.			X	
3.9. Visoko učilište izdaje diplomu i dopunske isprave o studiju u skladu s odgovarajućim propisima.				X
3.10. Visoko učilište vodi brigu o zapošljivosti studenata nakon studija.				X

<i>Ocjena razine kvalitete po standardima</i>				
<i>IV.Nastavnički i institucijski kapaciteti</i>	<i>Nezadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Minimalna razina kvalitete</i>	<i>Zadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Visoka razina kvalitete</i>
4.1. Visoko učilište osigurava odgovarajuće nastavničke kapacitete.			X	
4.2.Zapošljavanje, napredovanje i reizbor nastavnika temelje se na objektivnim i transparentnim postupcima koji uključuju vrednovanje izvrsnosti .			X	
4.3. Visoko učilište pruža podršku nastavnicima u njihovu profesionalnom razvoju.				X
4.4. Prostor, oprema i cjelokupna infrastruktura (laboratoriji, informatička služba, radilišta i sl.) odgovarajući su za provedbu studijskih programa i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja te realizaciju znanstvene/umjetničke i stručne djelatnosti.			X	
4.5. Knjižnica i njezina opremljenost te pristup dodatnim sadržajima osiguravaju dostupnost literature i knjižničkih usluga za potrebe kvalitetna studiranja i kvalitetne znanstveno-nastavne/umjetničko-nastavne djelatnosti.			X	
4.6. Visoko učilište racionalno upravlja financijskim resursima.				X

Ocjena razine kvalitete po standardima

<i>V.Znanstvena/umjetnička djelatnost</i>	<i>Nezadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Minimalna razina kvalitete</i>	<i>Zadovoljavajuća razina kvalitete</i>	<i>Visoka razina kvalitete</i>
5.1. Nastavnici i suradnici zaposleni na visokom učilištu posvećeni su postizanju visoke kvalitete i kvantitete znanstvenog istraživanja.			X	
5.2. Visoko učilište dokazuje društvenu relevantnost svojih znanstvenih, stručnih i umjetničkih istraživanja i prijenosa znanja.				X
5.3. Znanstvena/umjetnička i stručna postignuća visokog učilišta prepoznata su u nacionalnim i međunarodnim okvirima.				X
5.4. Znanstvena/umjetnička djelatnost visokog učilišta održiva je i razvojna.				X
5.5. Znanstvena/umjetnička i stručna aktivnost i postignuća visokog učilišta unaprjeđuju nastavni proces.				X

2. Protokol posjeta

Reakreditacija Akademije likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu

Re-accreditation of the Academy of Fine Arts University of Zagreb

Edukacija članova stručnog povjerenstva i priprema članova povjerenstva za sastanke s visokim učilištem/Training of panel members and preparation of the expert panel members for the meetings with HEI

Agencija za znanost i visoko obrazovanje, Donje Svetice 38, Zagreb

	Ponedjeljak, 9. listopada 2023.	Monday, 9 th October 2023
12:00 -	- Standardi za vrednovanje kvalitete - Kako napisati završno izvješće - Priprema povjerenstva za sastanke s visokim učilištem (rasprava o Samoanalizi i popratnim dokumentima)	- Standards for the evaluation of quality - How to write the final report - Preparation of the expert panel members for the meetings with HEI (discussion on the Self-evaluation report and supporting documents)

Prvi dan posjeta stručnog povjerenstva visokom učilištu/First day of Site-visit of expert panel members to HEI

Akademija likovnih umjetnosti, Rudolfa Kolaka 12, Zagreb

	Utorak, 10. Listopada 2023.	Tuesday, 10 th October 2023
9:30 – 10:30	Sastanak s dekanom, prodekanima i tajnicom	Meeting with the Dean, Vice-Deans and Secretary
10:30 – 11:30	Sastanak s predstavnicima Povjerenstva za izradu samoanalize + predstavnici Povjerenstva za kvalitetu	Meeting with representatives of the Committee for the preparation of self-evaluation document + representatives of the Committee for Quality Assurance
11:30 – 12:30	Analiza dokumenata	Document analysis
12:30 – 14:00	<i>Ručak</i>	<i>Lunch</i>
14:00 – 15:00	Sastanak s prodekanom za nastavu i studente i prodekanom za kvalitetu, poslijediplomske studije i cjeloživotno obrazovanje	Meeting with vice dean for teaching and students and vice dean for quality, postgraduate studies and lifelong learning
15:00 – 16:00	Sastanak s pročelnicima odsjeka i predstojnicima katedri	Meeting with Heads of Departments and Heads of Chairs
16:00 – 16:30	Organizacija dodatnog sastanka o otvorenim pitanjima – prema potrebi	Organisation of an additional meeting on open questions, if needed

Drugi dan posjeta stručnog povjerenstva visokom učilištu/ Second day of Site-visit of expert panel members to HEI

Akademija likovnih umjetnosti, Rudolfa Kolaka 12, Zagreb

	Srijeda, 11. listopada 2023.	Wednesday, 11 th October 2023
9:15 – 10:15	Sastanak s nastavnicima (u stalnom radnom odnosu, osim onih na rukovodećim mjestima)	Meeting with full-time employed teachers, except those in managerial positions
10:15 – 11:15	Sastanak s asistentima i umjetničkim i stručnim suradnicima	Meeting with teaching assistants and artistic and professional associates
11:15 – 11:30	<i>Pauza</i>	<i>Break</i>
11:30 – 12:30	Sastanak sa studentima	Meeting with students
12:30 – 14:00	<i>Pauza za ručak</i>	<i>Lunch break</i>
14:00 – 14:45	Sastanak s alumnijima	Meeting with alumni
14:45 – 15:30	Sastanak s vanjskim nastavnicima (honorarci)	Meeting with external teachers
15:30 – 16:15	Sastanak s vanjskim dionicima (nenastavnim) s kojima visoko učilište surađuje	Meeting with external stakeholders (non-teaching) with which the institution cooperates
16:15 – 16:45	Organizacija dodatnog sastanka o otvorenim pitanjima – prema potrebi	Organisation of an additional meeting on open questions, if needed

Treći dan posjeta stručnog povjerenstva visokom učilištu/ Third day of Site-visit of expert panel members to HEI**Akademija likovnih umjetnosti, Rudolfa Kolaka 12, Zagreb**

	Četvrtak, 12. listopada 2023.	Thursday, 12 th October 2023
9:15 – 10:15	Sastanak s prodekanom i predstavnicima ureda za međunarodnu i međusveučilišnu suradnju	Meeting with Vice Dean for International and Inter-University Cooperation and Office for International and Inter-University Cooperation
10:15 – 11:15	Sastanak s voditeljima umjetničko znanstvenih i stručnih projekata	Meeting with the heads of artistic research and professional projects
11:15 – 11:30	<i>Pauza</i>	<i>Break</i>
11:30 – 12:30	Sastanak s prodekanom za upravu i financije i predstavnicima centara na Akademiji (Centar za umjetničko, znanstveno i stručno istraživanje i Centar za cjeloživotno obrazovanje)	Meeting with the Vice Dean for Administration and Finance and the centres at the Academy
12:30 – 14:00	<i>Pauza za ručak</i>	<i>Lunch break</i>
14:00 – 15:30	Obilazak akademije (predavaonice, informatičke učionice, prostorije za studente, nastavnički kabineti, knjižnica, obilazak popratnih objekata) i prisustvovanje nastavi	Tour of the Academy (classrooms, computer classrooms, library, student services) and participation in teaching classes
15:30 – 15:45	Završni sastanak s Upravom visokog učilišta	Exit meeting with the Management (dean and vice-deans)
15:45 – 16:15	Organizacija dodatnog sastanka o otvorenim pitanjima – prema potrebi	Organisation of an additional meeting on open questions, if needed

Peti dan reakreditacije/ Fifth day of re-accreditation**Agencija za znanost i visoko obrazovanje, Donje Sveticice 38, Zagreb**

	Petak, 13. listopada 2023.	Friday, 13 th October 2023
8:30 –	Interni sastanak Stručnog povjerenstva (izrada nacrt završnog izvješća)	Internal meeting of the Expert panel (drafting the final report)

SAŽETAK

Povjerenstvo za reakreditaciju Akademije likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu izradilo je završno izvješće na temelju pregledane dokumentacije koja mu je dostavljena te razgovora s nastavnim i nenastavnim osobljem, upravom Akademije, predstavnicima studenata, diplomanata i vanjskih dionika. Povjerenstvo napominje da Akademija likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu ispunjava svih pet standarda navedenih u *Standardima za vrednovanje kvalitete sveučilišta i sastavnica sveučilišta u postupku reakreditacije visokih učilišta*.

Od prethodne reakreditacije Akademija je uspostavila interni sustav osiguravanja kvalitete koji ubuduće mora dosljedno provoditi. Povjerenstvo u tom smislu preporučuje osiguranje sustavnijeg i ažurnijeg prijenosa informacija po cijeloj vertikali, čime će se osigurati transparentnost o uočenim problemima, planiranim mjerama i njihovoj uspješnoj provedbi.

Opći ciljevi svih studijskih programa Akademije u skladu su s njezinom misijom i strateškim ciljevima te društvenim potrebama. Predviđeni ishodi učenja studijskih programa odgovaraju razini i profilu kvalifikacije koje stječu diplomanti. S obzirom na specifičnost umjetničkih zanimanja, povjerenstvo preporučuje podizanje razine suradnje između Akademije i umjetničkih udruga te vanjskih dionika koji se bave menadžmentom u kulturi, kako bi se proširile mogućnosti prakse i omogućilo bolje snalaženje diplomiranih studenata na tržištu rada.

Uvjeti za upis i nastavak studija na svim studijskim programima Akademije usklađeni su sa zahtjevima pojedinog studijskog programa i dosljedno se primjenjuju. Također su jasni i javno dostupni na mrežnoj stranici kojoj je potrebna nadogradnja sadržaja i rasporeda kako bi bila još korisnija.

Akademija ima odgovarajući broj i profil nastavnog kadra za izvođenje svih akreditiranih studijskih programa. Prostor, oprema i cjelokupna infrastruktura kojom Akademija raspolaže, unatoč objektivno nepovoljnoj situaciji kao posljedici dvaju potresa, omogućuje kvalitetno izvođenje studijskih programa i postizanje očekivanih rezultata studiranja. Također je omogućena znanstvena, umjetnička i stručna djelatnost. Unatoč teškoćama, Povjerenstvo preporučuje da se Akademija više otvori nastavnicima koji nisu nužno njezini alumni, europskom tržištu te kreativnom i kulturnom sektoru u općem i visokom obrazovanju.

Iz različitih realiziranih projekata vidljivo je da svi nastavnici i suradnici zaposleni na Akademiji teže što većoj kvaliteti i kvantiteti umjetničko-istraživačkog, kao i znanstveno-istraživačkog rada. Kako bi u narednim godinama Akademija još uspješnije djelovala, preporučujemo joj da sustavno gradi zajedničku svijest o tome da je cjelina, njejujući ne samo osnaživanje odsjeka, već i institucionalnu kulturu općenito.