



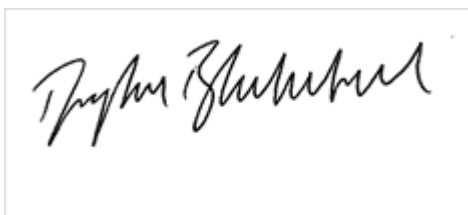
## ENQA-in kompetencijski okvir za stručnjake u osiguravanju kvalitete

# Uvod

Ovaj dokument najnoviji je rezultat rada ENQA-ine (Europska udruga za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju) radne skupine za razvoj zaposlenika, koji se nastavlja na naše inicijalno izvješće iz travnja 2014. godine u kojem smo, na visokoj razini, naveli uočene zajedničke ključne kompetencije zaposlenika agencija članica ENQA-e, koji se profesionalno bave osiguravanjem i unapređivanjem kvalitete.

Za ovaj smo dokument detaljno ispitali te kompetencije kao temelj razvoja okvira koji bi agencije mogle koristiti pri opisu radnih mjesta, zapošljavanju i daljnjem usavršavanju zaposlenika. Naveli smo kompetencije osoba koje tek ulaze u ovaj sektor, kompetencije iskusnih stručnjaka i širok raspon aktivnosti koje agencije mogu koristiti u razvoju zaposlenika.

Nadamo se da će ovaj dokument agencijama koristiti kao alat koji mogu primijeniti u vlastite svrhe, a ENQA-i za planiranje budućih aktivnosti.



Douglas Blackstock  
predsjednik ENQA-ine radne skupine za razvoj zaposlenika

# Ključne kompetencije stručnjaka u osiguravanju kvalitete

## ZNANJE

### Poznavanje sektora visokog obrazovanja:

- sustav visokog obrazovanja, vrste visokih učilišta
- „pravni“ okvir
- postupci agencije.

### Osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete:

- nacionalni kriteriji i metode vanjskog vrednovanja
- unutarnje osiguravanje kvalitete visokih učilišta/izvođača
- rad agencija u drugim zemljama, europska dimenzija.

## SUSTAVSKE/TEHNIČKE VJEŠTINE

### Analitičke / rješavanje problema:

- uočavanje i rješavanje poteškoća
- istraživanje
- prikupljanje i analiziranje informacija iz različitih izvora u svrhu formuliranja preporuka
- provjeravanje i tumačenje dokaza.

### Upravljanje projektima:

- upravljanje i koordiniranje radom
- upravljanje projektima
- upravljanje financijama.

## SOCIJALNE VJEŠTINE

### Komunikacija / timski rad:

- pisanje izvješća
- prezentacijske vještine
- utjecanje i pregovaranje
- vođenje i razvoj timova.

### Autonomija i otpornost:

- rasuđivanje, diskrecija i inicijativa
- vrijednosti struke
- integritet i izdržljivost pod pritiskom.

# Sinteza detaljnih kompetencija iz kompetencijskih okvira agencija članica ENQA-e

## KOMPETENCIJE ZNANJA

POZNAVANJE VISOKOOBRAZOVNOG SEKTORA			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCIJE NOVOZAPOSLjenIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Općenito poznavanje nacionalnog sustava visokog obrazovanja</li> <li>Razumijevanje operativnih procesa sveučilišta, veleučilišta i visokih škola, drugih vrsta visokih učilišta i izvođača u visokom obrazovanju</li> <li>Poželjno razumijevanje visokog obrazovanja u drugim zemljama</li> <li>Svijest o različitim dionicima u domaćem visokoobrazovnom sektoru</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor za posao, prezentacija, preporuke</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Iskustvo rada u visokoobrazovnom sektoru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analiza publikacija, uključujući relevantnu nacionalnu regulativu i dokumente agencije</li> <li>Savjetovanje s iskusnijim kolegama</li> <li>Neformalna rasprava</li> <li>Promatranje rada koordinatora vrednovanja</li> <li>Prisustvovanje sastancima tima</li> <li>Sudjelovanje u relevantnim seminarima, radionicama, programima i skupovima</li> </ul>
KOMPETENCIJE ZAPOSLENIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dubinsko razumijevanje nacionalnoga visokoobrazovnog sustava</li> <li>Procjena izazova u sektoru, u zemlji i međunarodnom kontekstu</li> <li>Politička osviještenost i procjena glavnih aktera i pokretača u kontekstu nacionalnoga visokog obrazovanja</li> <li>Razumijevanje globalne prirode visokog obrazovanja, uključujući prekogranično obrazovanje</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor za posao, prezentacija, preporuke</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rasprava o kompleksnim pitanjima s članovima odbora agencije</li> <li>Držanje prezentacija i radionica visokim učilištima o pisanju samoanalize, imenovanju povjerenstava za unutarnje osiguravanje kvalitete, razvoju postupaka i ishoda učenja</li> <li>Obučavanje domaćih i međunarodnih recenzenata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sudjelovanje u međunarodnim seminarima, konferencijama i radionicama i prenošenje informacija kolegama</li> <li>Sudjelovanje u međunarodnim projektima i suradnja s njima</li> <li>Sudjelovanje u nacionalnom visokoobrazovnom sektoru, uključujući posjete u svrhu razmjene informacija i terenska istraživanja</li> <li>Daljnje stjecanje visokoškolskih kvalifikacija</li> <li>Mentorstvo manje iskusnih kolega</li> <li>Rad s iskusnijim mentorom</li> </ul>

NACIONALNO OSIGURAVANJE KVALITETE			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCIJE NOVOZAPOSLENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razumijevanje osnova uređenja nacionalnog sustava osiguravanja i unapređivanja kvalitete kao i unutarnjih praksi visokih učilišta povezanih s kvalitetom</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor za posao, prezentacija</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Iskustvo rada u visokoobrazovnom sektoru</li> <li>Iskustvo rada u sličnom regulatornom okruženju</li> <li>Spremnost i sposobnost za postupno preuzimanje odgovornosti za složenije poslove</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analiza publikacija, uključujući relevantnu nacionalnu regulativu i dokumente agencije</li> <li>Savjetovanje s iskusnijim kolegama</li> <li>Neformalne rasprave</li> <li>Promatranje rada koordinatora vrednovanja</li> <li>Prisustvovanje sastancima tima</li> <li>Sudjelovanje u relevantnim seminarima, radionicama, programima i skupovima</li> <li>Postupno dodjeljivanje složenijih poslova (od izravnog nadređenog)</li> <li>Promatranje postupka vrednovanja / vanjske prosudbe</li> <li>Promatranje kolege kao uvod u sudjelovanje u ulozi koordinatora vrednovanja visokog učilišta</li> </ul>
KOMPETENCIJE ZAPOSLENIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dubinsko razumijevanje nacionalnog sustava osiguravanja kvalitete</li> <li>Razumijevanje provedbe osiguravanja kvalitete u širokom rasponu različitih vrsta izvođača visokog obrazovanja</li> <li>Stručnost u jednom ili više područja osiguravanja kvalitete</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacije, preporuke, povratne informacije kolega</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rasprava o kompleksnim pitanjima s članovima odbora agencije</li> <li>Držanje prezentacija i radionica visokim učilištima o pisanju samoanalize, imenovanju povjerenstava za unutarnje osiguravanje kvalitete, razvoju postupaka i ishoda učenja</li> <li>Obučavanje domaćih i međunarodnih recenzenata i tajnika/koordinatora u postupcima vrednovanja</li> <li>Razvoj alata osiguravanja kvalitete</li> <li>Kvalitetne tematske analize</li> <li>Doprinos radu tijela odgovornih za razvoj i unapređivanje osiguravanja kvalitete</li> <li>Doprinos nacionalnim i međunarodnim raspravama o osiguravanju kvalitete</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sudjelovanje na međunarodnim seminarima, konferencijama i radionicama i prenošenje informacija kolegama</li> <li>Sudjelovanje u međunarodnim projektima i suradnja s njima</li> <li>Sudjelovanje u nacionalnom visokoobrazovnom sektoru, uključujući posjete u svrhu razmjene informacija i terenska istraživanja</li> <li>Završavanje Programa za stručno usavršavanje u osiguravanju kvalitete mreže INQAAHE (<i>Quality Assurance Professional Development Programme - QAP</i>)</li> <li>Mentorstvo</li> <li>Čitanje stručnih publikacija</li> </ul>

MEĐUNARODNA DIMENZIJA OSIGURAVANJA I UNAPRJEĐIVANJA KVALITETE			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCIJE NOVOZAPOSLENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poznavanje koncepta Europski prostor visokog obrazovanja</li> <li>Razumijevanje postojanja i uloge Europskih standarda i smjernica u osiguravanju kvalitete</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacija</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Iskustvo rada u visokoobrazovnom sektoru</li> <li>Poznavanje Europskih standarda i smjernica i uloge ENQA-e u europskom osiguravanju kvalitete</li> <li>Spremnost i sposobnost za razvoj znanja i razumijevanja te postupno preuzimanje odgovornosti za složenije poslove</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analiza publikacija - čitanje relevantne dokumentacije</li> <li>Savjetovanje s iskusnijim kolegama</li> <li>Promatranje rada kolega</li> <li>Sudjelovanje u pripremi agencije za ENQA-ino vrednovanje</li> <li>Postupno dodjeljivanje složenijih poslova koji uključuju međunarodnu perspektivu (od izravnog nadređenog)</li> <li>Umrežavanje</li> </ul>
KOMPETENCIJE ZAPOSLENIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sveobuhvatno znanje o načinima na koji se osiguravanje kvalitete u matičnoj zemlji uklapa u kontekst Europskih standarda i smjernica</li> <li>Razumijevanje nacionalnog osiguravanja kvalitete u širem, međunarodnom kontekstu</li> <li>Sposobnost samopouzdanog rada u međunarodnoj areni osiguravanja kvalitete</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacija, preporuke</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Razvoj postupaka vrednovanja u skladu s Europskim standardima i smjernicama</li> <li>Širenje informacija o promjenama i novostima u međunarodnom kontekstu, uključujući razvoj Europskih standarda i smjernica</li> <li>Doprinos aktivnostima iz međunarodne perspektive, kao voditelj projekta ili član tima</li> <li>Koordinacija ENQA-ina vrednovanja agencije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Samostalno nadziranje i provedba istraživanja promjena u međunarodnom prostoru visokog obrazovanja</li> <li>Sudjelovanje na domaćim i međunarodnim seminarima i radionicama</li> <li>Sudjelovanje na pripremi ENQA-inih recenzenata</li> <li>Sudjelovanje kao recenzent na ENQA-inu vrednovanju</li> <li>Sudjelovanje u domaćim ili međunarodnim projektima povezanim s ESG-jem</li> </ul>

## SUSTAVSKE/TEHNIČKE KOMPETENCIJE

UPRAVLJANJE PROJEKTIMA (ORGANIZACIJSKE I VJEŠTINE PLANIRANJA)			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCIJE NOVOZAPOSLENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temeljne organizacijske vještine i vještine planiranja</li> <li>• Sposobnost upravljanja vlastitim radnim opterećenjem i djelotvorna suradnja s drugim timovima/kolegama uz poštivanje rokova</li> <li>• Sposobnost planiranja i predviđanja izazova</li> </ul>	<p><i>Razgovor, prezentacije, pismeni test, preporuke</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskustvo rada na projektima</li> <li>• Kvaliteta i opseg učinjenog</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentorirana praksa</li> <li>• Promatranje rada kolega</li> <li>• Savjetovanje iskusnijih kolega</li> <li>• Konstruktivno primanje povratnih informacija na sastancima o napretku s izravnim nadređenim</li> <li>• Doprinos radu na projektu</li> <li>• Obuka za upravljanje projektima</li> </ul>
KOMPETENCIJE ZAPOSLENIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskustvo upravljanja projektima, uključujući određivanje opsega projekta, upravljanje vremenom, odgovornost za proračun, osiguravanje kvalitete, komunikaciju, procjenu rizika, nabavu i brigu za ljudske potencijale</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacija, preporuke</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sposobnost definiranja opsega novog ciklusa akreditacija/vrednovanja i njegova pokretanja</li> <li>• Sposobnost pravovremenog ostvarenja ishoda projekta</li> <li>• Sposobnost ostvarenja ishoda projekta u okviru proračuna</li> <li>• Izrada ili nadgledanja izrade visokokvalitetnog materijala za objavljivanje</li> <li>• Sposobnost djelotvornog uključivanja drugih u rad na projektu u svrhu ostvarenja rezultata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sudjelovanje u međunarodnim projektima</li> <li>• Posjeti drugim agencijama članicama ENQA-e u svrhu razmjene znanja i stjecanja uvida u područja dobre prakse za provedbu u matičnoj agenciji</li> <li>• Formalna obuka (unutarnja ili vanjska)</li> </ul>

INFORMATIČKE I VJEŠTINE RADA S PODACIMA			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCIJE NOVOZAPOSLENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aktivno poznavanje standardnih uredskih softverskih paketa</li> <li>Svijest o mjerama za zaštitu i sigurnost podataka i pridržavanje tih mjera</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacija, testiranje</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Radno iskustvo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Računalna obuka</li> <li>Savjetovanje s iskusnijim kolegama</li> <li>Obuka iz sigurnosti informacija i zaštite podataka</li> </ul>
KOMPETENCIJE ZAPOSLENIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aktivno poznavanje standardnih uredskih softverskih paketa</li> <li>Sposobnost tumačenja mnogostrukih vrsta podataka i formuliranja preporuka</li> <li>Razumijevanje statističkih parametara</li> <li>Poznavanje propisa o sigurnosti informacija i zaštiti podataka</li> <li>Pokazivanje i poticanje dobrih praksi u obradi i spremanju informacija</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacija, testiranje</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kvaliteta analitičkih izvješća</li> <li>Odgovornost u postupanju informacijskim tehnologijama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razvijanje ekspertize u pojedinim područjima osiguravanja kvalitete</li> <li>Računalna obuka</li> <li>Savjetovanje s kolegama</li> <li>Obuka iz sigurnosti informacija i zaštite podataka</li> </ul>



## ANALITIČKE/VJEŠTINE RJEŠAVANJA PROBLEMA I TRAJNOG UČENJA

	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCije NOVOZAPOSLJENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sposobnost shvaćanja novih pojmova i razumijevanja pristupa i sustava</li> <li>Sposobnost obrade i tumačenja složenih podataka i informacija iz mnogo različitih izvora uz izdvajanje ključnih od manje važnih informacija</li> <li>Sposobnost formuliranja preporuka usmjerenih na rezultate i odlučivanja na temelju analize</li> <li>Sposobnost definiranja parametara i željenih ciljeva</li> <li>Sposobnost predviđanja mogućih izazova i prilika razmatranjem okruženja i podataka</li> <li>Sposobnost fleksibilnog djelovanja u svrhu ispunjenja promjenjivih zahtjeva i pronalaska inovativnih rješenja</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacije, pismeni ispit</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prethodno radno iskustvo</li> <li>Psihološki test na razgovoru za posao</li> <li>Sposobnost za daljnje usavršavanje na poslu i preuzimanje dodatne odgovornosti</li> <li>Sposobnost usavršavanja za preuzimanje više radne uloge, a u svrhu postizanja samostalnosti u radu unutar jedne godine od preuzimanja posla</li> <li>Savjetovanje iskusnijih kolega</li> <li>Privremeni rad u drugim odjelima ili organizacijama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prikupljanje i analiza publikacija</li> <li>Promatranje rada kolega</li> <li>Sudjelovanje na relevantnim radionicama, konferencijama i obukama</li> <li>Savjetovanje s iskusnijim kolegama</li> <li>Sudjelovanje u radnim skupinama</li> </ul>
KOMPETENCije ZAPOSLENIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sposobnost brzog shvaćanja novih pojmova i razumijevanja pristupa i sustava</li> <li>Sposobnost shvaćanja složenih međuodnosa, uočavanja pojedinačnih komponenti i međuigre između njih i zasebnih, rješivih poteškoća koje se pojave</li> <li>Sposobnost vođenja i koordinacije složenih projekata s više različitih dionika</li> <li>Sposobnost obrade i tumačenja podataka iz mnogo različitih izvora, uz izdvajanje ključnih od manje važnih informacija</li> <li>Sposobnost određivanja i opisivanja parametara i željenih ciljeva, uz poticanje drugih da ih usvoje i rade na njihovu ostvarenju</li> <li>Sposobnost formuliranja relevantnih preporuka usmjerenih na rezultate i pravovremenog, ispravnog i informiranog odlučivanja na temelju analize</li> <li>Sposobnost predviđanja mogućih izazova i prilika detaljnim razumijevanjem unutarnjeg i vanjskog okruženja, nacionalnog i međunarodnog konteksta</li> <li>Sposobnost strukturiranja, organizacije i prijenosa ideja i informacija na drugima pristupačan, koristan i poticajan način</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacije, pismeni ispit, objavljeni radovi</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kvaliteta pisanih radova, prijedloga i odluka</li> <li>Razvoj standarda i kriterija vrednovanja</li> <li>Sposobnost izrade sinteza izvješća o vrednovanjima po znanstvenim područjima</li> <li>Izrada metodoloških priručnika i evaluacijskih postupaka</li> <li>Razvoj metoda izvještavanja i sažimanja izvješća</li> <li>Razmjena znanja utemeljena na iskustvu na nacionalnoj i međunarodnoj razini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preuzimanje uloge „stručnjaka“ u određenom području osiguravanja kvalitete</li> <li>Formalna obuka</li> <li>Sudjelovanje u radnim skupinama</li> <li>Privremeni rad u drugim odjelima ili organizacijama</li> <li>Posjeti drugim agencijama članicama ENQA-e u svrhu stjecanja uvida u primjere dobre prakse</li> <li>Trajno stručno usavršavanje i obrazovanje</li> </ul>

## SOCIJALNE KOMPETENCIJE

DIPLOMATIČNOST I POLITIČKA OSJETLJIVOST			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCIJE NOVOZAPOSLENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sposobnost taktičnog komuniciranja, uz primjereno ponašanje i zaključivanje u slučaju sukoba</li> <li>Svijest o političkoj osjetljivosti ishoda vrednovanja</li> <li>Izražavanje i primanje kritika na profesionalan način i s poštovanjem</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacija, preporuke, psihometrijsko testiranje</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rad s osjetljivim informacijama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Savjetovanje iskusnijih kolega</li> <li>Specifične vrste obuke</li> <li>Promatranje vrednovanja ili sudjelovanje u vrednovanju u ulozi koordinatora</li> </ul>
KOMPETENCIJE ZAPOSLENIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sposobnost taktičnog komuniciranja, uz primjereno ponašanje i zaključivanje u slučaju sukoba</li> <li>Svijest o političkoj osjetljivosti ishoda vrednovanja</li> <li>Dobro razvijene komunikacijske vještine koje osiguravaju kvalitetu ishoda</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacije, preporuke, grupne rasprave</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ispitivanje zadovoljstva dionika i partnera</li> <li>Neformalne povratne informacije kolega i članova odbora agencije</li> <li>Aktivnost nakon primanja povratnih informacija</li> <li>Sposobnost poticanja i stvaranja duha profesionalnosti i međusobnog poštivanja u radnom okruženju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formalna obuka</li> <li>Doprinos radnim skupinama i sastancima</li> </ul>

KOMUNIKACIJA (USMENA I PISMENA)			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCIJE NOVOZAPOSLJENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sposobnost aktivnog slušanja</li> <li>Sposobnost jasnog, točnog i sažetog izražavanja ideja i pojmova u govoru i pismu</li> <li>Razumijevanje nužnosti dijeljenja relevantnih informacija, kao i okvira unutar kojih se informacije smiju ili ne smiju dijeliti</li> <li>Sposobnost konstruktivnog pružanja povratnih informacija drugima i otvorenost primanju konstruktivnih povratnih informacija o vlastitom radu</li> <li>Sposobnost prilagođavanja različitoj publici, uz osiguravanje da se poruke prenose jednostavnim, lako razumljivim jezikom</li> <li>Sposobnost izrade jasnih izvješća</li> <li>Vrlo dobro aktivno vladanje drugim jezikom i/ili engleskim jezikom struke</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacija, pismeni ispit, jezični test, preporuke</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Iskustvo rada na projektima</li> <li>Sposobnost komuniciranja s različitim publikama u različite svrhe</li> <li>Sposobnost shvaćanja i prenošenja informacija</li> <li>Sposobnost za daljnje usavršavanje na poslu i preuzimanje dodatne odgovornosti</li> <li>Kvaliteta pisanih izvješća</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promatranje rada kolega</li> <li>Mentorirana praksa</li> <li>Savjetovanje s iskusnijim kolegama</li> <li>Analiza publikacija - čitanje izvješća drugih kolega</li> <li>Obuka iz prezentacijskih vještina</li> <li>Rad unutar višejezičnog tima i okruženja</li> <li>Poduka iz jezika</li> </ul>
KOMPETENCIJE ZAPOSLENIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sposobnost aktivnog slušanja i izdvajanja ključnih točaka iz dugih razgovora/prezentacija</li> <li>Sposobnost shvaćanja i uvjerljivog izricanja složenih ideja i pojmova na jasan, sažet i točan način, u govoru i pismu</li> <li>Razumijevanje nužnosti dijeljenja relevantnih informacija, kao i okvira unutar kojih se informacije smiju ili ne smiju dijeliti</li> <li>Sposobnost konstruktivnog pružanja povratnih informacija drugima i otvorenost primanju konstruktivnih povratnih informacija o vlastitom radu te djelovanju na temelju njih</li> <li>Sposobnost komuniciranja s različitim publikama, uz osiguravanje da se poruke prenose jednostavnim, lako razumljivim jezikom</li> <li>Iskustvo primjerenog prenošenja složenih ili osjetljivih informacija</li> <li>Vrlo dobro aktivno vladanje drugim jezikom i/ili engleskim struke</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacije, preporuke, povratne informacije kolega i dionika, grupna rasprava</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Iskustvo rada na projektima</li> <li>Sposobnost komuniciranja s različitim publikama u različite svrhe</li> <li>Sposobnost shvaćanja i prenošenja informacija</li> <li>Spremnost na osobno i stručno usavršavanje</li> <li>Kvaliteta pisanih izvješća i zapisnika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obuka iz prezentacijskih vještina</li> <li>Dodjeljivanje složenih zadataka u osiguravanju kvalitete</li> <li>Preuzimanje predsjedanja radnim skupinama</li> <li>Rad unutar višejezičnog tima i okruženja</li> <li>Poduka iz jezika</li> </ul>

PROFESIONALNO PONAŠANJE			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCIJE NOVOZAPOSLENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spremnost na preuzimanje odgovornosti za vlastitu stručnost, uključujući traženje informacija prije poduzimanja daljnjih koraka</li> <li>Sposobnost komuniciranja s poštovanjem</li> <li>Svijest o vlastitoj ulozi u unutarnjem i vanjskom okruženju</li> <li>Razumno raspolaganje resursima</li> <li>Orijentacija na uslužnost i sposobnost suosjećanja s potrebama i očekivanjima dionika</li> <li>Usmjerenost na pružanje najbolje moguće usluge - prilagodljivost i pridržavanje procedure</li> <li>Prihvatanje vrijednosti i načela agencije</li> <li>Shvaćanje važnosti iskazivanja općeprihvaćenog, profesionalnog vladanja, vrijednosti i načela u svakom trenutku</li> </ul>	<p><i>Razgovor, prezentacije, preporuke</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Stavovi i ponašanje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Savjetovanje iskusnijih kolega</li> <li>Obuka o vrijednostima i načelima</li> <li>Promatranje vrednovanja ili sudjelovanje u vrednovanju u ulozi koordinatora</li> </ul>
KOMPETENCIJE ZAPOSLENIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spremnost na preuzimanje odgovornosti za vlastiti rad, kao i rad izravnih podređenih</li> <li>Sposobnost komuniciranja s poštovanjem i pružanja primjera poštivanja vrijednosti i načela agencije</li> <li>Usmjerenost na kvalitetu usluge i sposobnost prilagođavanja potrebama i očekivanjima dionika</li> <li>Razumijevanje datosti resursa i postupaka te svijest o nužnosti ravnoteže između pridržavanja pravila i prilagodljivosti</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacije, preporuke</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Preporuka poslodavca</li> <li>Stavovi i ponašanje</li> <li>Osmišljavanje „svrsishodnih“ postupaka</li> <li>Osmišljavanje procesa i alata koji ispunjavaju potrebe korisnika</li> <li>Zastupanje i predstavljanje agencije na nacionalnoj i međunarodnoj razini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Savjetovanje s kolegama</li> <li>Obuka o vrijednostima i načelima</li> <li>Promatranje vrednovanja ili sudjelovanje u vrednovanju u ulozi koordinatora</li> <li>Sudjelovanje u nacionalnim i međunarodnim radionicama</li> </ul>

TIMSKI RAD I PRILAGODLJIVOST			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCIJE NOVOZAPOSLENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predanost suradnji na dobrobit organizacije</li> <li>• Usmjerenost na rješenja</li> <li>• Spremnost na preuzimanje odgovornosti za vlastiti rad i postupke</li> <li>• Sposobnost organizacije resursa u svrhu najučinkovitijih mogućih izvršenja zadataka</li> <li>• Sposobnost uklapanja u timove koji zajedno rade na izvršavanju zadataka te djelotvoran doprinos njihovu radu</li> <li>• Sposobnost primjene primjerenih metoda timskog rada u usmjeravanju drugih članova tima na postavljene ciljeve</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, prezentacije, preporuke, pismeni ispit</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskustva rada na projektima</li> <li>• Sposobnosti za daljnje usavršavanje na poslu i preuzimanje dodatne odgovornosti</li> <li>• Neformalno prikupljanje povratnih informacija od kolega i dionika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promatranje rada koordinatora vrednovanja</li> <li>• Sudjelovanje u radu tima</li> </ul>
KOMPETENCIJE ZAPOSLNIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predanost suradnji na dobrobit organizacije</li> <li>• Predanost trajnom usavršavanju i prepoznavanju i razvijanju snaga i vještina suradnika</li> <li>• Usmjerenost na rješenja u preuzimanju odgovornosti za vlastiti rad i postupke te sposobnost poticanja drugih na isto</li> <li>• Sposobnost organizacije resursa u svrhu najučinkovitijega mogućeg izvršenja zadataka, uključujući provedbu projekta unutar specifičnih proračunskih ograničenja</li> <li>• Sposobnost primjene primjerenih metoda timskog rada u usmjeravanju drugih članova tima na postavljene ciljeve</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, prezentacije, preporuke, grupne rasprave</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Povratne informacije prikupljene pomoću upitnika za dionike i partnere</li> <li>• Neformalne povratne informacije kolega</li> <li>• Doprinos sastancima radnih skupina kojima su se postigli željeni rezultati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sudjelovanje na sastancima na visokoj razini</li> <li>• Radno iskustvo</li> </ul>

OSOBNJA PRILAGODLJIVOST (OTPORNOST NA STRES I PRITISAK)			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCIJE NOVOZAPOSLENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sposobnost upravljanja emocijama i očuvanja integriteta u situacijama kada je osoba pod pritiskom</li> <li>Sposobnost obzirnog pristupanja drugima</li> <li>Sposobnost upravljanja sukobima i preuzimanja odgovornosti za rješavanje poteškoća</li> <li>Refleksivnost u promišljanju vlastite uloge i odnosa prema drugima, kao i vlastitih snaga i slabosti</li> <li>Sposobnost primanja konstruktivne kritike i djelovanja na temelju nje, kao i promišljanja vlastitog ponašanja</li> </ul>	<p><i>Razgovor, prezentacije, pismeni test, psihometrijsko testiranje</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prethodno radno iskustvo</li> <li>Sposobnost za daljnje usavršavanje na poslu i preuzimanje dodatne odgovornosti</li> <li>Neformalno prikupljanje povratnih informacija od kolega i vanjskih dionika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obuka iz podnošenja stresa na poslu</li> <li>Konstruktivno pružanje povratnih informacija na sastancima o vlastitom napretku s izravnim nadređenim</li> </ul>
KOMPETENCIJE ZAPOSLENIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sposobnost upravljanja emocijama i iskazivanja integriteta</li> <li>Kolegijalnost, obzirnost i suosjećajnost u pristupu</li> <li>Sposobnost konstruktivnog upravljanja sukobima s drugima i između drugih</li> <li>Sposobnost preuzimanja odgovornosti za rješenje problema</li> <li>Sposobnost očuvanja osobne otpornosti i integriteta pod pritiskom i poticanja drugih na isto</li> <li>Refleksivnost u promišljanju vlastite uloge i odnosa prema drugima, kao i vlastitih snaga i slabosti</li> <li>Sposobnost primanja konstruktivne kritike i djelovanja na temelju nje, kao i promišljanja vlastitog ponašanja</li> </ul>	<p><i>Razgovor, prezentacije, pismeni test, psihometrijsko testiranje</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Neformalne povratne informacije kolega</li> <li>Doprinos radnim skupinama i sastancima na visokoj razini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obuka iz upravljanja stresom</li> <li>Obuka iz upravljanja sukobima</li> <li>Konstruktivno pružanje povratnih informacija na sastancima s izravnim nadređenim</li> </ul>

AUTONOMIJA I PROAKTIVNOST			
	Razina kompetencije	Dokazuje se / način vrednovanja	Razvojne aktivnosti
ULAZNE KOMPETENCije NOVOZAPOSLENIH OSOBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sposobnost uočavanja uzoraka i trendova u raznolikim izvorima i perspektivama</li> <li>Sposobnost formuliranja preporuka ili, gdje je to primjereno, razvoja kreativnih i inovativnih programa, projekata i aktivnosti</li> <li>Sposobnost samostalnog rješavanja problema u radu uz raspoloživost nadređenih za pomoć i podršku po potrebi</li> </ul>	<p><i>Razgovor, prezentacije, preporuke</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Iskustvo rada na projektima</li> <li>Sposobnost za daljnje usavršavanje tijekom obavljanja posla i preuzimanje dodatne odgovornosti</li> <li>Neformalno prikupljanje povratnih informacija od kolega i vanjskih dionika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Radna praksa</li> </ul>
KOMPETENCije ZAPOSLNIKA S ISKUSTVOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sposobnost uočavanja uzoraka i trendova u različitim izvorima i perspektivama</li> <li>Sposobnost razvoja kreativnih i inovativnih programa, projekata i aktivnosti</li> <li>Sposobnost predviđanja izazova i prilika te osmišljavanja primjerene reakcije</li> <li>Sposobnost diskretnog i promišljenog tumačenja smjernica i propisa te odlučivanja o ispravnom postupanju unutar zadanih parametara</li> </ul>	<p><i>Molba za posao, razgovor, preporuke, povratne informacije kolega i nadređenih</i></p> <p><b>Dokazi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Doprinos radnim skupinama, uključujući upravljačka tijela visoke razine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Radna praksa</li> </ul>

# Shema postizanja kompetencija ENQA-e

