



Institut za razvoj
obrazovanja

INSTITUT ZA RAZVOJ OBRAZOVANJA

STRATEŠKI PLAN

2011.-2013.

Provedba strateškog plana

01.01.2011. - 31.12.2013.

Izdavač

Institut za razvoj obrazovanja
Preradovićeva 33, 10 000 Zagreb
Telefon: (+385 1) 4817195
Fax: (+385 1) 4555150
E-mail: iro@iro.hr
www.iro.hr

Glavni urednik

Ninoslav Šćukanec

Uredništvo

Thomas Farnell
Ana Marinović
Ninoslav Šćukanec
Nedeljko Vareškić
Nina Vranešević

Lektura

Nina Vranešević

Grafičko oblikovanje

Nedeljko Vareškić

Zagreb, 2011.



Izrada ovog Strateškog plana omogućena je temeljem financijske potpore Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva u skladu s Ugovorom o financiranju institucionalne potpore broj 421-02/09-PP-6/20-1. Mišljenja izražena u ovoj publikaciji su mišljenja autora i ne izražavaju nužno stajalište Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva.
Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva - <http://zaklada.civilnodrustvo.hr>

Sadržaj

UVOD U STRATEŠKI PLAN	3
PREGLED POSTIGNUĆA 2008. - 2010.	4
Uvod	4
I. Razvoj visokog obrazovanja	4
II. Obrazovno savjetovanje i edukacijske usluge	6
III. Organizacijska postignuća IRO-a	7
ANALIZA OKRUŽENJA	9
I. Obrazovanje u širem kontekstu	9
II. Okvir za djelovanje organizacija civilnog društva u području obrazovanja	14
III. Stajališta Instituta za razvoj obrazovanja o pitanjima vezanim uz visoko obrazovanje	16
ANALIZA DIONIKA	18
I. Institucije	18
II. Pojedinci	22
VIZIJA, MISIJA, VRIJEDNOSTI I PRINCIPI DJELOVANJA	23
I. Vizija	23
II. Misija	23
III. Vrijednosti i principi djelovanja	23
STRATEŠKI CILJEVI I OČEKIVANI REZULTATI 2011.-2013.	24
I. Strateški ciljevi	24
II. Specifični ciljevi i očekivani rezultati	25
RESURSI I KAPACITETI POTREBNI ZA POSTIZANJE CILJEVA.....	30
I. Mogućnosti i izvori financiranja	30
II. Planovi za jačanje organizacijskih kapaciteta i organizacijski razvoj.....	32
DODATAK: POPIS DIONIKA	34
I. Institucije	34
II. Pojedinci	42

UVOD U STRATEŠKI PLAN

Institut za razvoj obrazovanja (IRO) izradio je ovaj strateški plan razvoja za razdoblje od tri godine s ciljem određivanja jasnih smjernica razvoja IRO-a koje uzimaju u obzir najznačajnija društvena, gospodarska i politička kretanja na lokalnoj, nacionalnoj, regionalnoj i globalnoj razini. Ovaj se strateški plan odnosi na razdoblje od 01.01.2011. do 31.12.2013. godine i sadrži prikaz ciljeva i aktivnosti putem kojih se IRO želi pozicionirati kao jedna od vodećih organizacija civilnog društva u Hrvatskoj i regiji u području visokog obrazovanja.

Strateško planiranje za razdoblje 2011.-2013. godine uključivalo je petodnevnu radionicu strateškog planiranja održanu od 07.-11.06.2010. godine koju je vodila konzultantica za javni i neprofitni sektor, gđa. Nataša Škrbić. U izradu ovog strateškog plana bili su uključeni zaposlenici IRO-a, i to kroz aktivno sudjelovanje u spomenutoj radionici te kroz pisanje dokumenta strateškog plana: Ninoslav Šćukanec (Izvršni direktor), Thomas Farnell (Voditelj programa), Nina Vranešević (Voditeljica projekta), Ana Marinović (Voditeljica projekta) te Nedeljko Vareškić (Voditelj financija). Također zahvaljujemo svim suradnicima IRO-a, posebno Karin Doolan, Ognjenki Manojlović, Lani Ofak i Ivani Puljiz na podršci u pisanju ovog strateškog plana.

Posebno zahvaljujemo Nacionalnoj zakladi za razvoj civilnog društva koja je omogućila financiranje radionice strateškog planiranja u okviru *Institucionalne potpore za stabilizaciju i/ili razvoj udruge*, čiji je IRO primatelj u razdoblju od 2010. do 2012. godine.

PREGLED POSTIGNUĆA 2008. - 2010.

UVOD

Institut za razvoj obrazovanja (IRO) je 2009. godine proslavio 10 uspješnih godina od svog osnutka. U periodu od 1999. do 2004. godine IRO je unutar hrvatske akademske zajednice postao referentno mjesto za pružanje usluga informiranja i obrazovnog savjetovanja vezanih uz mogućnosti studiranja u Hrvatskoj, Europi i SAD-u. Od svog osnutka, IRO se kroz usluge i projekte koje provodi zalaže za socijalnu dimenziju visokog obrazovanja, tj. za jednake mogućnosti kod upisa, tijekom i kod završetka studija za sve društvene skupine.

U razdoblju od 2004. do 2008. godine IRO je od organizacije usmjerene primarno na pružanje usluga pojedincima prerastao u organizaciju koja svoju ekspertizu i resurse nudi i institucijama u visokom obrazovanju u svrhu razvoja i reforme sustava i institucija visokog obrazovanja u Hrvatskoj.

IRO je 2008. godine izradio strategiju razvoja za period 2008.-2010. godine u kojoj je objedinio institucionalnu suradnju i rad s pojedincima usmjerivši se na razvoj, zagovaranje, provedbu te praćenje provedbe politika visokog obrazovanja. U spomenutom strateškom razdoblju IRO je postao prepoznatljiv u hrvatskoj javnosti kao vodeća organizacija za razvoj i zagovaranje politika visokog obrazovanja.

I. RAZVOJ VISOKOG OBRAZOVANJA

Zagovaranje politika visokog obrazovanja

IRO smatra kako je za razvoj visokog obrazovanja u Hrvatskoj važno postojanje nezavisne organizacije koja će zastupati interese građana i organizacija civilnog društva kako bi visoko obrazovanje odgovaralo potrebama pojedinca i društva. Kako bismo ispunili ovu potrebu, IRO je svoje djelovanje na području politika visokog obrazovanja organizirao kroz sljedeće aktivnosti:

- **Zagovaračke kampanje:** IRO je zagovarao politike visokog obrazovanja kroz javne kampanje, priopćenja i zajedničke inicijative s drugim organizacijama i pojedincima. Kampanja „Stop oporezivanju stipendija“ bila je usmjerena na izmjenu i dopunu Zakona i Pravilnika o porezu na dohodak na temelju čega je u studenome 2010. godine ukinuto oporezivanje stipendija za redovno studiranje u Hrvatskoj i inozemstvu. Putem kampanje „Pravo na obrazovanje“ koja je naglašavala važnost socijalne dimenzije visokog obrazovanja, IRO je osigurao uključivanje preporuka za obrazovnu politiku, proizašlih kao rezultat kampanje, u nacionalno izvješće o provedbi Bolonjskog procesa koje je izradilo Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa (MZOS).
- **Sudjelovanje u savjetodavnim tijelima:** IRO je postao prepoznat kao relevantan i stručan dionik u području visokog obrazovanja te je slijedom toga u periodu od 2008.-2010. godine osigurao sudjelovanje svojih predstavnika u 12 savjetodavnih tijela važnih za razvoj visoko obrazovanja u Hrvatskoj. Predstavnici IRO-a sudjeluju, između ostalog, u Akreditacijskom savjetu Agencije za znanost i visoko obrazovanje, Povjerenstvu za provedbu Hrvatskog kvalifikacijskog okvira, Radnoj skupini za izradu nacionalnog provedbenog plana za zapošljavanje 2009.-2010., te u međunarodnoj Radnoj skupini za socijalnu dimenziju Bolonjskog procesa.
- **Praćenje politika:** IRO je na svojim internetskim stranicama, www.iro.hr, razvio jedinstven resurs o politikama visokog obrazovanja u Hrvatskoj i regiji. Ovaj resurs okuplja na jednom mjestu ključne dokumente, stručne

tekstove, novosti te medijske reakcije koje se odnose na politike visokog obrazovanja u Hrvatskoj i inozemstvu. Ovim je resursom po prvi puta stručnoj i široj javnosti omogućeno kontinuirano praćenje trendova u visokom obrazovanju.

Pružanje ekspertize i tehničke podrške

IRO je razvio značajnu ekspertizu i resurse za upravljanje srednjim i velikim projektima u području reforme sustava i institucija visokog obrazovanja, i to posebno putem programa TEMPUS Europske unije. IRO je postao prepoznatljiv po visokoj kvaliteti upravljanja i odličnim rezultatima implementiranih projekta zbog čega usluge IRO-a na ovom području koriste ključne institucije u visokom obrazovanju u Hrvatskoj (MZOŠ, hrvatska javna sveučilišta, agencije za područje visokog obrazovanja i dr.). Najznačajniji projekti na kojima smo radili su:

- **Povećanje akademske mobilnosti:** IRO je 2008. godine vodio projekt „*Enhancing Academic Mobility in Croatia - MOBIL*“ namijenjen izradi nacionalne platforme za ulazak Hrvatske u program Europske unije za razmjenu studenata i profesora „Erasmus“. Projekt je bio financiran kroz program TEMPUS. Rezultat projekta je priručnik koji sadrži akcijski plan za ulazak Hrvatske u program Erasmus, a koji su potvrdili donosioci odluka na svim hrvatskim visokim učilištima i u MZOŠ-u. Na ovaj način IRO je preuzeo vodeću ulogu u kreiranju nacionalnih smjernica za promicanje akademske mobilnosti i internacionalizacije hrvatskog visokog obrazovanja.
- **Reforma sustava financiranja visokog obrazovanja i studentskog standarda:** IRO je 2009. godine s MZOŠ-em te drugim uglednim domaćim i međunarodnim institucijama i stručnjacima započeo rad na projektu „Unaprjeđenje sustava financiranja studija na javnim sveučilištima u Hrvatskoj“ te trogodišnjem TEMPUS - projektu „*Towards Transparent and Equitable Funding of HE in Croatia - ACCESS*“. Oba ova projekta za cilj imaju predložiti preporuke za unaprjeđenje sustava financiranja visokog obrazovanja i studentskog standarda u Hrvatskoj. IRO u oba projekta upravlja svim projektnim aktivnostima i koordinira mnogobrojnim partnerskim institucijama iz Hrvatske i EU. ACCESS projekt najveći je i najizazovniji projekt koji je IRO implementirao u svojem dosadašnjem radu te se bavi jednim od trenutno najosjetljivijih pitanja obrazovne politike u hrvatskom visokom obrazovanju.
- **Povezivanje visokog obrazovanja i tržišta rada:** IRO je 2006. godine osmislio i proveo u suradnji s hrvatskim sveučilištima TEMPUS - projekt „Platform for Career Advice Centres in Croatia - CAREER“ čiji je rezultat bio priručnik koji sadrži akcijski plan za pokretanje službi za profesionalno savjetovanje na hrvatskim sveučilištima. Zbog kvalitetnog akcijskog plana izrađenog kroz projekt CAREER, Sveučilišta u Dubrovniku, Rijeci i Osijeku su uspješno prijavila još jedan TEMPUS - projekt „Establishing of Career Advice Services at Croatian Universities - ECAS“ na temelju kojega su 2009. godine po prvi puta pokrenute službe za profesionalno savjetovanje i orijentaciju studenata na spomenutim sveučilištima.

Ovo je primjer dobre prakse koji pokazuje kako se ideja i inicijativa IRO-a za razvoj studentskih usluga institucionalizirala na spomenutim hrvatskim sveučilištima. IRO je 2010. godine nastavio svoj rad na povezivanju visokog obrazovanja i tržišta rada uključivanjem u Lokalno partnerstvo za zapošljavanje Grada Zagreba u sklopu kojega će s ostalim partnerima raditi na razvoju strategije razvoja ljudskih potencijala i time pridonijeti povećanju zapošljivosti visokoobrazovanih mladih osoba na području Grada Zagreba.

Pokretanje vlastite zaklade

Kako bi poticao razmjenu znanja i vještina između Hrvatske i SAD-a te općenito pridonio povećanju akademske mobilnosti u Hrvatskoj, IRO je 2009. godine **osnovao Hrvatsko-američku zakladu za obrazovanje i izobrazbu (HAZ)**. HAZ je jedinstvena

zaklada za stipendiranje studija u SAD-u utemeljena na partnerstvu između hrvatske i američke vlade, akademske zajednice, gospodarskog sektora i organizacija civilnoga društva, predstavljenih kroz Upravni odbor zaklade. Zaklada je u 2010. godini dodijelila dvije stipendije za diplomski studij u SAD-u. Također, Zaklada je imala jednu od ključnih uloga u kampanji „Stop oporezivanju stipendija“, u sklopu koje je u suradnji s IRO-om izradila prijedlog izmjena i dopuna zakona i Pravilnika o porezu na dohodak.

II. OBRAZOVNO SAVJETOVANJE I EDUKACIJSKE USLUGE

Studiranje u Hrvatskoj i inozemstvu

Od 1999. godine IRO djeluje kao jedini informacijski i savjetodavni centar ovlašten od strane *U.S. State Department* za pružanje informacija i savjeta o visokom obrazovanju u SAD-u. IRO je 2005. godine proširio ovu djelatnost te od tada pruža usluge informiranja i obrazovnog savjetovanja o mogućnostima studiranja u europskim zemljama te u Hrvatskoj.

U proteklih 11 godina IRO je postao prepoznatljiv kao središnje mjesto u Hrvatskoj za informacije i savjetovanje o mogućnostima studija u inozemstvu i u Hrvatskoj te je u tu svrhu razvio:

- **Najveći informacijski resurs u Hrvatskoj:** Internetska stranica www.iro.hr danas predstavlja najopsežniji hrvatski internetski resurs o studiranju u SAD-u, 42 europske države te u Hrvatskoj.
- **Bogatu ponudu savjetodavnih i edukacijskih usluga:** Potreba za uslugama IRO-a kontinuirano raste, što pokazuje i rast posjećenosti internetske stranice www.iro.hr: stranicu je posjetilo 296.000 u 2008. godini, 343.000 u 2009. godini te 573.000 u 2010. godini (porast od ukupno 94% u odnosu na 2008. godinu, te 67% u odnosu na 2009. godinu). Svake godine prostorije IRO-a posjeti više od 1.700 osoba, a obrazovni savjetnici u IRO-u odgovore na više od 3.500 telefonskih upita i na više od 10.000 e-mailova u vezi obrazovnih mogućnosti.

Stipendije za visoko obrazovanje

IRO je osobitu prepoznatljivost u hrvatskoj javnosti stekao kao organizacija koja prikuplja najvažnije resurse koji se odnose na stipendiranje u visokom obrazovanju. IRO je pokazao inovativnost u svom radu kroz razvoj dva jedinstvena obrazovna *branda* koja iz godine u godinu ostvaruju odlične rezultate:

- **Sajam stipendija:** Od 2005. godine, Sajam stipendija se održava jednom godišnje u Zagrebu, a u tom periodu postao je najveći i najpopularniji događaj ove vrste u Hrvatskoj koji godišnje privlači preko 35 uglednih hrvatskih i inozemnih izlagača te preko 7.000 posjetitelja. Sajam svake godine podržavaju Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH, Agencija za mobilnost i programe EU, Rektorski zbor visokih učilišta RH, Hrvatska udruga poslodavaca te brojni drugi partneri i sponzori.
- **Portal www.stipendije.info:** Portal Stipendije.info potvrdio je svoju iznimnu popularnost kao jedini hrvatski portal o stipendijama za studij u Hrvatskoj i inozemstvu, s više od 138.000 posjetitelja mjesečno u 2010. (za razliku od 120.000 mjesečno u 2009. i 57.000 mjesečno u 2008. godini). Portal je u 2010. godini imao ukupno 1,600.000 posjeta, 1,000.000 u 2009. godini, a 680.000 u 2008. godini (porast od 175% u zadnje 4 godine). Portal također sadrži jedinu nacionalnu bazu stipendija, te je 2007. i 2010. godine osvojio nagradu VIDI Web Top 100 kao jedna od deset najboljih hrvatskih internetskih stranica u kategoriji "Znanost, obrazovanje, kultura".

Osim uspjeha u stvaranju obrazovnih *brandova*, IRO je razvio opsežne kapacitete za pokretanje i provedbu različitih programa stipendiranja. Ekspertiza u ovom području je razvijena na temelju 11 godina iskustva u administraciji međunarodnih programa stipendiranja za ugledne institucije poput *Open Society Institute, American Councils for International Education* te *Central European University*. Uz pomoć IRO-a putem ovih programa od 2000. godine do danas više od 460 hrvatskih studenata i nastavnika dobilo je stipendije za studij u inozemstvu.

Edukacijske usluge

Kako bi hrvatskim građanima olakšao upis na visoka učilišta u Hrvatskoj i inozemstvu te prijelaz s fakulteta na tržište rada, IRO je razvio niz edukacijskih usluga putem kojih korisnicima omogućava informiranje i kvalitetnu pripremu za polaganje, kao i samo polaganje međunarodnih standardiziranih ispita (TOEFL, GMAT, SAT, GRE i dr.), zatim pripreme za uspješno pisanje prijave za posao i upis na visoka učilišta te učenje stranih jezika u inozemstvu. Ostvarili smo uspješno višegodišnje partnerstvo s međunarodnim tvrtkama koje se bave edukacijom i time postali jedna od vodećih organizacija u jugoistočnoj Europi u pružanju edukacijskih usluga i testiranja standardiziranih ispita TOEFL iBT i GMAT u Hrvatskoj.

U zadnje tri godine edukacijske usluge IRO-a bilježe rast od 57%. U istom periodu više od 1.200 polaznika je koristilo spomenute usluge.

III. ORGANIZACIJSKA POSTIGNUĆA IRO-A

Razvijeni ljudski potencijali

Tim IRO-a se danas sastoji od 19 djelatnika: 8 stalno zaposlenih, 4 vanjska suradnika i 7 asistenata na volonterskoj osnovi. Zaposlenici IRO-a su stručnjaci u području politika visokog obrazovanja, obrazovnog savjetovanja, upravljanja srednjim i velikim projektima, te su do sada uspješno proveli više od 120 međunarodnih i domaćih projekata (uključujući i pet projekata koje financira Europska unija). Ukupno su pohađali više od 60 domaćih i međunarodnih programa stručnog usavršavanja u području razvoja visokog obrazovanja, upravljanja i odnosa s javnošću.

IRO također ima vrijednu mrežu bivših zaposlenika i volontera koja trenutno obuhvaća više od 80 mladih profesionalaca i studenata, među kojima mnogi i dalje surađuju s IRO-om. Danas su bivši djelatnici IRO-a zaposleni na istaknutim radnim mjestima na visokim učilištima, u državnoj upravi i lokalnoj samoupravi, privatnim tvrtkama, ili pak studiraju na uglednim sveučilištima u inozemstvu.

Mreža stručnjaka i partnerskih institucija

Kako bi postigao svoje ciljeve i osigurao visoku kvalitetu svojeg rada, IRO u razvoju i implementaciji svojih aktivnosti surađuje s uglednim institucijama i stručnjacima iz Hrvatske i inozemstva. Mreža suradnika IRO-a uključuje stručnjake i partnere iz svih sektora društva: tijela državne uprave i lokalne samouprave, visoka učilišta, javni instituti, studentske udruge, privatne tvrtke, mediji te organizacije civilnoga društva. Samo u 2009. godini IRO je surađivao na zajedničkim projektima s čak 71 institucijom te 41 pojedincem iz Hrvatske i inozemstva.

IRO je ostvario uspješnu višegodišnju suradnju ostvarenu sa svim ključnim dionicima u visokom obrazovanju u Hrvatskoj. Na međunarodnoj razini izdvajamo dugogodišnju suradnju s visokim učilištima i državnim institucijama koje se bave razvojem

visokog obrazovanja posebno u SAD-u kao i u pojedinim europskim zemljama: Njemačka, Slovenija, Austrija, Mađarska, Švedska i dr.

Samoodrživost

Kroz dosadašnji razvoj IRO je prepoznao važnost samofinanciranja za održivost udruge te je u proteklih pet godina ostvario značajne uspjehe u povećanju vlastitih prihoda kroz sheme članstava, usluge za standardizirane ispite, organizaciju sajмова te oglašavanje na internetskim stranicama. Udio samofinanciranja u ukupnim prihodima IRO-a 2005. godine iznosio je 16% u ukupnim prihodima, dok se taj iznos 2010. godine povećao na 32%, što smatramo jednim od najznačajnijih uspjeha IRO-a u proteklom razdoblju.

Osiguranje kvalitete

IRO kontinuirano ulaže u osiguranje kvalitete, posebno kroz praćenje i evaluaciju provedbe svojih djelatnosti, kako bi osigurao visoku razinu kvalitete projekata i usluga. IRO redovito prati zadovoljstvo korisnika i partnerskih institucija aktivnostima i uslugama putem evaluacijskih obrazaca, zatim prati statistike rada i posjećenosti ureda, sakuplja isječke iz medija te održava redovite evaluacijske sastanke. Kako bi svoju djelatnost učinio što transparentnijom, IRO na svojim internetskim stranicama objavljuje godišnja financijska i narativna izvješća, popis donatora i projekata, podatke o upravnim i izvršnim tijelima te obavijesti o radu IRO-a.

Prepoznatljivost u javnosti

Kako bi osigurao vidljivost rezultata rada te pospješio utjecaj na promjene u društvu, IRO je razvio komunikacijsku strategiju koja obuhvaća: informiranje javnosti o važnim aktivnostima putem internetskih stranica, mailing lista i medija, organiziranje javnih događanja te objavljivanje priopćenja za javnost, publikacija i stručnih članaka.

Na ovaj način IRO je uspio značajno povećati vidljivost rada i uspjeha u javnosti: u 2010. godini IRO je poslao 24 priopćenja za javnost u medije na temelju kojih je objavljeno 112 članka, priloga i najava na televiziji, radiju i u tiskanim medijima te 330 članaka i najava na internetskim stranicama i portalima.

ANALIZA OKRUŽENJA

I. OBRAZOVANJE U ŠIREM KONTEKSTU

I.1. Visoko obrazovanje kao prioritet Europske unije

Europska komisija je 2010. godine pokrenula strategiju *Europa 2020* čija je svrha omogućiti izlaz iz gospodarske krize i pripremiti gospodarstvo Europske unije za iduće desetljeće. Naime, kriza je u 2009.-2010. godini ostavila milijune građana bez zaposlenja i generirala dug čije će otplaćivanje trajati godinama, što je za posljedicu imalo negativan utjecaj na društvenu koheziju u Europi.

Strategija *Europa 2020* iznosi viziju europske socijalne tržišne ekonomije za naredno desetljeće koja je socijalno osjetljiva i koja počiva na tri prioritetna područja:

- pametan rast (poticanje znanja, inovacije, obrazovanja i digitalnog društva)
- održivi razvoj (učinkovitija i „zelenija“ proizvodnja uz istovremeno povećanje konkurentnosti)
- socijalno uključivanje (povećanje sudjelovanja na tržištu rada, stjecanje vještina te borba protiv siromaštva).

Jedan od glavnih ciljeva strategije je povećanje razine obrazovanosti, s jedne strane kroz sprječavanje ranog napuštanja obrazovanja te s druge strane, kroz aktivno povećanje udjela generacije (30-34 godine) koja ima završeno visoko obrazovanje (sa trenutnih 31% na barem 40% do 2020. godine). *Europa 2020* predlaže sljedeće prioritete u području obrazovanja:

- **Unija inovacija:** bolje povezivanje obrazovanja, poduzetništva, istraživanja i inovacija, posebno u svrhu premošćivanja jaza između znanosti i tržišta.
- **Mladi u pokretu:** poboljšanje učinkovitosti visokog obrazovanja, povećanje kvalitete obrazovanja (uz poticanje izvrsnosti i pravednosti) te poticanje mobilnosti u visokom obrazovanju.
- **Plan za stjecanje novih vještina i stvaranje novih radnih mjesta:** omogućavanje cjeloživotnog učenja, posebno za skupine s nižom razinom obrazovanja, omogućavanje fleksibilnih puteva učenja, posebno između raznih sektora obrazovanja i izobrazbe, te jačanje atraktivnosti strukovnog obrazovanja.
- **Europska platforma protiv siromaštva:** razvijanje programa za jednake mogućnosti u obrazovanju, izobrazbi i na tržištu rada za ranjive i socijalno ugrožene društvene skupine.

Europska unija prepoznaje ključnu ulogu obrazovanja za brži izlazak iz gospodarske krize, povećanje zapošljivost i kvalitetnije socijalno uključivanje.

I.2. Uloga visokog obrazovanja u strategijama razvoja Republike Hrvatske

Glavni strateški dokument za razvoj obrazovanja u periodu od 2005.-2010. godine bio je vladin dokument *Plan razvoja sustava odgoja i obrazovanja 2005.-2010.* koji je unapređenje visokog obrazovanja temeljio na:

- primjeni Bolonjskog procesa
- funkcionalnoj integraciji sveučilišta
- jačanju stručnih (veleučilišnih) studija putem razvoja binarnoga sustava
- uspostavi sustavnog praćenja i osiguravanja kvalitete visokoškolske nastave i znanstveno-istraživačkog rada.

Krovna strategija razvoja Hrvatske *Strateški okvir za razvoj 2006.-2013.*, prepoznaje važnost obrazovanja koje može trajno dati najveći doprinos razvitku društva. Stoga Strateški okvir navodi kako je nužno povećati udio visokoobrazovanih u ukupnoj populaciji te povećati ukupna izdvajanja za obrazovanje kao i učinkovitost trošenja raspoloživih sredstava.¹

Uloga i važnost obrazovanja u procesu gospodarskog oporavka

Budući da do kraja 2010. godine nije donesen novi Plan razvoja sustava odgoja i obrazovanja, glavne smjernice za ovo područje istaknute su u *Planu provedbenih aktivnosti Programa gospodarskog oporavka*² (u daljnjem tekstu Plan), glavnom strateškom dokumentu aktualne Vlade RH koji je usvojen u svibnju 2010. godine. Plan sadrži popis mjera, aktivnosti i rokova koji se odnose i na razvoj visokog obrazovanja za period od 2010.-2020. godine.

Plan stavlja naglasak na promociju sustava cjeloživotnog učenja i to poglavito kroz razvoj Hrvatskog kvalifikacijskog okvira (HKO). Do kraja 2011. godine planirano je donošenje Uredbe o provedbi HKO-a i Zakona o HKO. Sustavno će se pratiti potrebe tržišta rada za znanjima i vještinama te pripremati reforme sustava obrazovanja u skladu s nalazima analiza potreba tržišta rada. To će zahtijevati bolje povezivanje formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja i učenja. Planirano je i donošenje novog Zakona o visokom obrazovanju kojim će se pospješiti ustrojavanje programa cjeloživotnog učenja na svim visokim učilištima.

Također Plan najavljuje donošenje novih zakona: Zakon o sveučilištu, Zakon o visokom obrazovanju te Zakon o znanosti. Donošenje novih zakona smatra se predujetom za definiranje strategija razvoja visokih učilišta i financiranja prioritetnih područja za razvoj visokog obrazovanja. Novi zakonski okvir će utjecati na promjenu kvota za upis na visoka učilišta uz državnu potporu, koje će biti u skladu s nalazima analiza potreba tržišta rada. Zakon o sveučilištu će omogućiti funkcionalnu integraciju sveučilišta te će utvrđivati kvote putem programskih ugovora između sveučilišta i MZOŠ-a koji se planiraju sklopiti do kraja 2012. godine, a sukladno potrebama tržišta rada. Zakon o visokom obrazovanju će urediti utvrđivanje kvota na veleučilištima i visokim školama.

Novi zakoni koje najavljuje Plan trebali bi reformirati sustav školarina i studentskih potpora. Planira se stipendiranje studenata na studijskim programima koji se na nacionalnoj razini vode kao deficitarni. Također, Plan najavljuje uvođenje novih kriterija u sustav napredovanja znanstvenika koji će staviti naglasak na primijenjena istraživanja, inovacije i suradnju s gospodarstvom. Vlada planira uredbom regulirati izradu, analizu i dostavljanje izvještaja o potrebama tržišta rada u odnosu na obrazovni sektor.

Sukladno Planu, poticanje međunarodne mobilnosti na svim razinama obrazovanja i znanosti te uspostava boljeg sustava informiranja o programima međunarodne obrazovne i znanstvene suradnje postaju prioriteti u području visokog

¹ Stranice: 12, 14, 15, 19.

² Visoko obrazovanje se navodi u osmom poglavlju „Obrazovanje i znanost“, str. 44-58, www.vlada.hr/hr/naslovnica/novosti_i_najave/2010/svibanj/vlada_prihvatila_provedbeni_plan_programa_gospodarskog_oporavka

obrazovanja budući da je Hrvatska 2011. godine pristupila u punopravno članstvo Programa za cjeloživotno učenje i programa Mladi na djelu Europske unije. Kako bi izmijenio i nadopunio zakonsku regulativu te kako bi procedure za provedbu i povećanje međunarodne mobilnosti učinio jednostavnijima i efikasnijima, MZOŠ je u rujnu 2010. godine donio Akcijski plan za otklanjanje prepreka i jačanje međunarodne mobilnosti u obrazovanju za razdoblje od 2010. do 2012. godine.

Očekuje se da će Hrvatska uspješno završiti pretpristupne pregovore s EU u 2011. godini, a punopravno članstvo u EU trebalo bi uslijediti do 2013. godine. U Planu se za period između ulaska u EU i 2015. godine planira provedba projekata pripremljenih za korištenje Europskog socijalnog fonda koji obuhvaća cijelu vertikalnu obrazovnog sustava. Projekti će biti usmjereni na razvoj sustava obrazovanja usklađenog s potrebama tržišta rada, društva i pojedinaca, sa značajnim financijskim potencijalom za socijalno uključivanje.

Obrazovanje kao ključ socijalnog uključivanja

Osim važnosti (visokog) obrazovanja u području gospodarskog razvoja i konkurentnosti, šira društvena važnost obrazovanja naglašena je u sljedećim strateškim dokumentima: *Zajednički memorandum o prioritetima politike zapošljavanja Republike Hrvatske (JAP)* (2007.) i *Zajednički memorandum o socijalnom uključivanju Republike Hrvatske (JIM)* (2007.). Ovi dokumenti bilateralni su sporazumi između Vlade RH i Europske komisije koji definiraju glavne političke mjere koje će Hrvatska poduzeti za uključivanje zajedničkih ciljeva Europske unije u nacionalne politike.

Dokument *JAP* navodi kako će uključivanje većeg broja ljudi u visoko obrazovanje te jačanje razine obrazovanosti stanovništva u svim dobnim skupinama biti ključni izazov s kojim će se Hrvatska suočiti. Dokument *JIM*, koji iznosi glavne izazove vezano za rješavanje pitanja siromaštva i socijalne isključenosti, upozorava na činjenicu da najveće teškoće kod zapošljavanja imaju osobe nižih razina obrazovanja, što dovodi do daljnje socijalne isključenosti. Stoga se kao ključni problemi hrvatskoga obrazovnog sustava prepoznaju: niska razina obrazovanosti, vrlo niska razina cjeloživotnog obrazovanja te neusklađenost obrazovnog sustava s potrebama tržišta rada. Dokument također upozorava kako su obrazovne mogućnosti „u velikoj mjeri povezane s financijskim mogućnostima“ te da je potrebno osigurati veću financijsku potporu za obrazovanje.

Visoko obrazovanje i obrazovanje općenito, prepoznato je u političkom, društvenom i gospodarskom okruženju kao ključno za razvoj Hrvatske, čime Hrvatska, barem deklarativno, slijedi europske trendove u naglašavanju važnosti obrazovanja.

I.3. Razvoj i reforma visokog obrazovanja u europskom i hrvatskom kontekstu

Europa: jak utjecaj Bolonjskog procesa

Bolonjski proces i dalje ostaje glavni pokretač reformi i razvoja visokog obrazovanja u Europi. Cilj Bolonjskog procesa je uspostava jedinstvenog europskog obrazovnog prostora koji će studentima osigurati pokretljivost, konkurentno znanje i lakšu zapošljivost, a zemljama potpisnicama Bolonjske deklaracije omogućiti razvoj društva temeljenog na znanju. Posljednje priopćenje Bolonjskog procesa, *Leuvensko priopćenje* (2009.), predstavlja ciljeve reforme do 2020. godine te među glavnim prioritetima navodi:

- **Socijalna dimenzija:** osiguravanje pravednog pristupa te omogućavanje završavanja studija bez prepreka vezanih uz socio-ekonomska ili druga obilježja studenata.
- **Cjeloživotno učenje:** potvrđivanje javne odgovornosti sveučilišta prema zajednici u kreiranju fleksibilnih puteva učenja za starije studente, uključujući izvanredne studije te studij uz rad.
- **Zapošljivost:** opremanje studenata relevantnim znanjem, vještinama i kompetencijama koje će biti potrebne na tržištu rada.
- **Studiranje usmjereno na studente:** između ostalog kroz nove pristupe podučavanju i učenju te kroz pružanje kvalitetne podrške i savjetovanja studentima.
- **Mobilnost:** osiguravanje međunarodne mobilnosti studenata, asistenata i drugog osoblja za povećanje kvalitete studijskih programa i izvrsnosti istraživanja.

Ovime Bolonjski proces stavlja visoko obrazovanje u širi društveni kontekst te pokazuje njegov utjecaj na socijalno uključivanje, zapošljavanje, razvoj gospodarstva i aktivno građanstvo.

Hrvatska: Bolonjski proces i prepoznati izazovi

Premda je Bolonjsku deklaraciju potpisala 2001. godine, Hrvatska je temeljitu reformu poduzela tek 2005. godine kada su svi studijski programi na visokim učilištima prilagođeni načelima Bolonjskog procesa. Od tada, uočeni su pozitivni pomaci među kojima i povećana prolaznost studenata te skraćivanje vremena završetka studija. Međutim ostaju brojni izazovi koje su identificirali glavni dionici u visokom obrazovanju u Hrvatskoj, između ostalog:

- nedovoljna transparentnost u donošenju nacionalnih prioriteta i zakona koji reguliraju visoko obrazovanje i znanost³
- nedovoljna ulaganja u visoko obrazovanje
- mehanizmi osiguravanja kvalitete visokog obrazovanja nisu u potpunosti uspostavljeni
- nepovoljan omjer studenata i nastavnika
- otvoren izuzetno velik broj studijskih programa kojima su se nepotrebno usitnili predmeti i opteretili nastavnici
- nedostatak sustavnog prikupljanja podataka koji bi omogućili procjenu razine postizanja indikatora uspješnosti visokog obrazovanja u Hrvatskoj
- nejasno definirane kompetencije studenata što otežava prepoznatljivost prvostupnika i magistara struke na tržištu rada.

³ Zaključci konferencije „Reforma visokog obrazovanja: inventura 2010.“, 9. i 10. travnja 2010., Fakultet organizacije i informatike Sveučilišta u Zagrebu

Stavovi studenata o stanju u visokom obrazovanju najjasnije su (i najglasnije) izraženi u valu studentskih prosvjeda koji je tijekom 2008., 2009. i 2010. godine zahvatio hrvatska visoka učilišta. Prosvjedi su organizirani s ciljem zagovaranja ukidanja školarina u visokom obrazovanju, a kao dio šireg okvira obrane visokog obrazovanja kao javnog dobra. Osim kroz prosvjede, studenti u Hrvatskoj su izrazili svoje stavove kroz studentske ankete koje su provele visoka učilišta. Sukladno anketi studenata s pet hrvatskih sveučilišta o provedbi Bolonjskog procesa u Hrvatskoj, studenti su naveli sljedeće najčešće uzroke neispunjavanja očekivanja koja su imali vezano uz Bolonjski proces, između ostalog:

- loša i prebrza implementacija Bolonjskog procesa
- nemotiviranost, nezainteresiranost i slaba informiranost profesora, asistenata i uprave fakulteta
- loši uvjeti za nastavu - previše studenata, a premali broj učionica i profesora
- nepostojanje provjere kvalitete izvođenja studijskih programa koja bi uključivala i sankcije.⁴

Hrvatska slijedi europske trendove u provedbi Bolonjskog procesa. Međutim, potreban je daljnji intenzivan rad na implementaciji ciljeva Bolonjskog procesa kako bi oni imali dugoročno pozitivan učinak na razvoj visokog obrazovanja te na razvoj društva i gospodarstva.

⁴ http://www.unizg.hr/bopro/activities/Analiza%20anketa%20o%20Bolonji%2007-%20NACIONALNA%20RAZINA%20_UNIZG,%20UNIRI,%20UNIOS,%20UNIZD,%20UNIST_.pdf

II. OKVIR ZA DJELOVANJE ORGANIZACIJA CIVILNOG DRUŠTVA U PODRUČJU OBRAZOVANJA

II.1. Okruženje za djelovanje organizacija civilnog društva u Hrvatskoj

Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva (2006.-2011.) naglašava potrebu za savjetovanjem i sudjelovanjem građana, zainteresiranih inicijativa i organizacija civilnoga društva u definiranju, izradi, provedbi te vrednovanju javne politike. U skladu s time Vlada RH je 2009. godine donijela *Kodeks savjetovanja sa zainteresiranom javnošću u postupcima donošenja zakona, drugih propisa i akata* kojim se utvrđuju opća načela, standardi i mjere za savjetovanje sa zainteresiranom javnošću u postupcima donošenja zakona, drugih propisa i akata državnih tijela, kojima se uređuju pitanja i zauzimaju stavovi od interesa za opću dobrobit.

No u praksi, u Hrvatskoj se i dalje kvalitetno ne provodi praksa savjetovanja između organizacija civilnoga društva (OCD) i države u postupcima izrade zakona, drugih propisa i akata. Čak i u slučajevima kad su OCD-i formalno uključeni u savjetodavne procese, publikacija *Sudjelovanje organizacija civilnog društva u zakonodavnom procesu u Republici Hrvatskoj* (2008.) navodi kako ta suradnja vrlo često ostaje na deklarativnoj razini.

Usprkos navedenim nedostacima, ipak je uočljiv sve veći utjecaj OCD-a na javne politike. U gore navedenoj publikaciji opisani su brojni primjeri inicijativa OCD-a koje su izravno utjecale na sadržaj Zakona o volonterstvu, Zakona o zaštiti okoliša, Zakona o pravu na pristup informacijama, Zakona o ostvarivanju prava na pravnu pomoć, Zakona o porezu na dohodak i dr.

II.2. Uloga organizacija civilnog društva u području visokog obrazovanja

OCD-i mogu imati ključnu ulogu u povezivanju visokog obrazovanja s potrebama i interesima građana te, u tom smislu, u zagovaranju značajnijeg doprinosa visokog obrazovanja cjelokupnom razvoju društva. OCD-i se mogu aktivno uključiti u praćenje, razvoj, zagovaranje i provedbu javnih politika visokog obrazovanja koje će odgovarati potrebama razvoja društva i pojedinaca.

Postoje brojni primjeri najboljih praksi iz zemalja EU i SAD-a u kojima OCD-i obavljaju ključne poslove zagovaranja javnih politika visokog obrazovanja, posebno onih politika koje naglašavaju društvenu odgovornost visokog obrazovanja i jednake mogućnosti za sve. Takvi OCD-i mogu se svrstati u tri kategorije:

- **Zagovaračke udruge:** U SAD-u djeluju brojne organizacije poput *Academy for Educational Development* (www.aed.org) i *Council for Opportunity in Education* (www.coenet.us), neprofitne organizacije koje fokusiraju svoj rad na zagovaranje povećanja pristupa visokom obrazovanju za marginalizirane skupine. U Europi je aktivna nevladina organizacija *European Access Network* (www.ean-edu.org) koja na razini EU zagovara povećanje pristupa visokom obrazovanju za marginalizirane skupine.
- **Think-tankovi:** U zemljama Europske unije, *think-tankovi* u području visokog obrazovanja često djeluju pri visokim učilištima (npr. poznati *CHEPS-Center for Higher Education Policy Studies* djeluje pri Sveučilištu u Twenteu, www.utwente.nl/mb/cheps/). Međutim, postoje i brojni primjeri udruga/ neprofitnih organizacija koje preuzimaju ulogu *think-tankova* na način da pružaju potporu nadležnim institucijama u procesu razvoja visokog obrazovanja provođenjem *policy* studija i istraživanja. Primjeri uključuju *Higher Education Policy Institute* iz Velike Britanije (www.hepi.ac.uk), *Institute for Higher Education Policy* iz SAD-a (www.ihep.org) ili Centar za obrazovne politike iz Srbije (www.cep.edu.rs).

- **Pružatelji usluga:** Treća kategorija OCD-a su organizacije koje postaju nacionalni pružatelj usluga u području informiranja i savjetovanja o visokom obrazovanju. Primjeri OCD-a iz Europske unije koji su postali nacionalne agencije uključuju: u Njemačkoj (DAAD - *Deutscher Akademischer Austausch Dienst*), u Slovačkoj (SAIA - *Slovak Academic Information Agency*) i u Nizozemskoj (NUFFIC- *Nederlandse Organisatie voor Internationale Samenwerking in het Hoger Onderwijs*). Neki od poznatih primjera iz SAD-a su *Institute of International Education* (IIE) ili *American Councils for International Education*, koji rade s državnim institucijama na administriranju programa stipendiranja i akademske mobilnosti.

Visoko obrazovanje, kao što naglašavaju vladine, nevladine i nadnacionalne institucije, povezano je s nizom drugih procesa u okruženju, od gospodarstva i zapošljavanja do socijalnog uključivanja. Stoga visoko obrazovanje ne može ostati područje koje je isključivo područje interesa države, obrazovnih ustanova i studenata.

Kao važni društveni čimbenici u globalnom kontekstu, OCD-i imaju logično i legitimno mjesto za djelovanje u visokom obrazovanju, ili kao zagovaratelji promjena u javnim politikama obrazovanja ili kao stručna podrška nadležnim institucijama u sustavu. Spomenuti Kodeks savjetovanja bi svakako trebao pridonijeti realizaciji ovog cilja.

III. STAJALIŠTA INSTITUTA ZA RAZVOJ OBRAZOVANJA O PITANJIMA VEZANIM UZ VISOKO OBRAZOVANJE

Institut za razvoj obrazovanja (IRO) prepoznaje ulogu obrazovanja u 21. stoljeću u nacionalnom i globalnom kontekstu te kroz svoju misiju, viziju i strateške ciljeve podupire glavne prioritete u području visokog obrazovanja u Hrvatskoj i na razini Europske unije.

S obzirom na dalekosežne pozitivne učinke obrazovanja na društvo i pojedince, IRO se želi etablirati kao nezavisna i stručna organizacija na nacionalnoj, regionalnoj i međunarodnoj razini, koja razvija, provodi i zagovara politike visokog obrazovanja u skladu s potrebama pojedinaca i društva te koja podržava nadležne institucije u procesu razvoja i reforme javnih politika visokog obrazovanja. IRO će svoje djelovanje u strateškom razdoblju od 2011.-2013. godine usmjeriti na područja koja su nedovoljno zastupljena u politikama visokog obrazovanja i u javnim raspravama o visokom obrazovanju:

- **Proširivanje sudjelovanja ranjivih skupina u visokom obrazovanju:** tema jednakog pristupa visokom obrazovanju i proširivanja sudjelovanja u visokom obrazovanju nedovoljno je prisutna na razini sustava visokog obrazovanja kao i na razini visokih učilišta, te nedostaju mjere za osiguravanje istoga. Potrebno je upozoriti na postojeće probleme socijalne isključenosti u hrvatskom sustavu visokog obrazovanja te definirati mehanizme za proširivanje sudjelovanja u visokom obrazovanju u Hrvatskoj.
- **Poticanje poboljšanja studentskog standarda:** Hrvatskoj nedostaje kvalitetan sustav studentskog standarda s efikasnim i pravednim sustavom stipendiranja. Osim poboljšanja državnog sustava financijske potpore i mjera koje nude sama visoka učilišta, treba poticati stipendiranje i iz drugih sektora društva.
- **Poticanje akademske mobilnosti i međunarodne dimenzije obrazovanja:** Hrvatska ima nisku akademsku mobilnost (posebno studenata). IRO se zalaže za izradu cjelovitog sustava za povećanje akademske mobilnosti u Hrvatskoj kako bismo se mogli približiti EU i/ili globalnim trendovima u akademskoj mobilnosti.
- **Pomoć studentima u prijelazu iz sustava visokog obrazovanja na tržište rada:** Nedostaje povezanost visokog obrazovanja i tržišta rada. Prema istraživanju koje je koordinirao IRO, 52,6% hrvatskih studenata većinom je ili potpuno nezadovoljno dostupnim informacijama o mogućnostima u visokom obrazovanju te o zapošljavanju nakon studija. Potrebno je razvijati usluge profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja za studente na hrvatskim sveučilištima koje će omogućiti studentima lakši i efikasniji prelazak na tržište rada.
- **Promicanje šireg društvenog značaja visokog obrazovanja:** Nije sporno da visoko obrazovanje treba igrati ključnu ulogu u gospodarskom razvoju te da omogućuje stjecanje znanja, vještina i kompetencija potrebnih za uspješno sudjelovanje na tržištu rada. Međutim, visokom obrazovanju se ne smije pristupati isključivo iz perspektive ekonomskih učinaka, nego je potrebno razmotriti i njegov društveni, kulturni i politički značaj. IRO će posebno zagovarati širi društveni značaj visokog obrazovanja, npr. kako visoko obrazovanje može pridonijeti socijalnom uključivanju, društvenoj koheziji, aktivnom građanstvu i održivom razvoju.
- **Promicanje uloge organizacija civilnog društva u području obrazovnih politika:** Budući da je obrazovanje od općeg društvenog interesa, IRO će promovirati sudjelovanje OCD-a u raspravama o stanju visokog obrazovanja u Hrvatskoj, između ostalog i kao „*watchdogs*“ koji pozivaju relevantne institucije na odgovornost. Također, budući da samom sustavu visokog obrazovanja nedostaje kapaciteta i resursa, visoko kvalificirani i kompetentni OCD-i mogu pružiti stručnu podršku u procesu razvoja i provedbi javnih politika visokog obrazovanja.

Na temelju primjera i iskustava iz Europske unije i SAD-a jasno je da postoji potencijal za veće i utjecajnije sudjelovanje organizacija civilnog društva u području visokog obrazovanja u Hrvatskoj. Kroz gore navedene ciljeve i aktivnosti IRO će u iduće tri godine nastojati iskoristiti taj potencijal i učvrstiti svoju poziciju ključnog dionika u području visokog obrazovanja.

Organizacije civilnog društva mogu služiti kao vrijedan partner, nadopuna i servis visokim učilištima i državnim institucijama nadležnim za visoko obrazovanje. Svojim daljnjim djelovanjem u području visokog obrazovanja IRO će pridonijeti dijalogu o bitnim pitanjima za razvoj sustava visokog obrazovanja, ali i civilnog društva u Hrvatskoj. IRO će pokazati kako organizacije civilnog društva mogu uspješno popunjavati praznine u sustavu visokog obrazovanja te utjecati na razvoj, kako visokog obrazovanja tako i društva u cjelini.

ANALIZA DIONIKA

Slijedi analiza svih dionika Instituta za razvoj obrazovanja (IRO). Prikaz dionika je podijeljen u dvije kategorije: institucije i pojedinci. Svaka kategorija sadrži popis dionika, kratku analizu značaja svakog dionika u radu IRO-a, dosadašnju ostvarenu suradnju te potencijal za unaprjeđenje suradnje.

Budući da IRO ne radi samo s dionicima na zajedničkim aktivnostima, već i kroz pružanje usluga, u svakoj kategoriji se navodi koji su dionici „partneri“, „korisnici“ ili oboje.

I. INSTITUCIJE

<p>VISOKA UČILIŠTA</p>	<p>Partneri: Visoka učilišta su primarni dionici Instituta za razvoj obrazovanja (IRO). IRO usko surađuje s visokim učilištima diljem Hrvatske na međunarodnim i nacionalnim projektima za razvoj i reformu sustava visokog obrazovanja, na organizaciji događanja u području visokog obrazovanja kao i na zajedničkim inicijativama u području akademske mobilnosti. IRO također radi direktno s brojnim profesorima i asistentima visokih učilišta na zajedničkim projektima i inicijativama (vidi rubriku „Stručnjaci“).</p> <p>IRO surađuje s brojnim inozemnim visokim učilištima, koja su ključna u procesu reforme hrvatskog sustava visokog obrazovanja zbog prenošenja iskustava dobre prakse – posebna područja suradnje su politike financiranja visokog obrazovanja, akademska mobilnost te veza visokog obrazovanja i tržišta rada. Potrebno je ojačati suradnju s visokim učilištima u regiji.</p> <p>Korisnici: IRO s visokim učilištima u Hrvatskoj surađuje i u području usluga kao što su izlaganje na Sajmu stipendija, posebna usluga informiranja i savjetovanja za studente pojedinih visokih učilišta te oglašavanje programa i stipendija spomenutih institucija. IRO planira ponudu za visoka učilišta proširiti konzultantskom uslugom pokretanja i/ili administriranja programa stipendiranja za zainteresirana visoka učilišta. Potrebno je ojačati suradnju s visokim učilištima u regiji.</p> <p>Inozemna sveučilišta koja žele promovirati svoje programe i stipendije za hrvatske državljane također koriste niz usluga IRO-a, od kojih su najznačajnije usluge izlaganja na Sajmu stipendija i oglašavanja na internetskim resursima IRO-a (www.stipendije.info i www.iro.hr).</p>
<p>STUDENTSKE ORGANIZACIJE</p>	<p>Partneri: IRO smatra neophodnim uključivanje samih studenata u svoje projekte te je stoga uspostavio suradnju s vodećim studentskim organizacijama (studentski zborovi i udruge) u Hrvatskoj na razvojnim projektima, organizaciji događanja kao i na razmjeni i distribuciji informacija.</p>
<p>IZVRŠNA VLAST, DRŽAVNA UPRAVA, PODRUČNA (REGIONALNA) I LOKALNA SAMOUPRAVA I</p>	<p>Partneri: Uzimajući u obzir rad na politikama visokog obrazovanja, IRO vrlo usko surađuje s institucijama uključenima u proces razvoja i provedbe javnih politika vezanih uz obrazovanje. IRO surađuje s velikim brojem ministarstava, vladinih ureda, agencija, županija i gradova. Suradnja se realizira kroz rad na projektima koji se tiču reforme sustava obrazovanja, kroz sudjelovanje u savjetodavnim tijelima ili kroz rad na drugim inicijativama od nacionalnog interesa.</p> <p>Korisnici: IRO je nakon 2004. godine od organizacije usmjerene primarno na pružanje usluga</p>

<p>NACIONALNE AGENCIJE</p>	<p>pojedincima prerastao u organizaciju koja svoju ekspertizu i resurse nudi raznim državnim institucijama za koje vodi projekte, izrađuje studije, administrira i promovira programe stipendiranja. U tom smislu, IRO je pretvorio svoje iskustvo i ekspertizu u konzultantske usluge koje mogu koristiti institucije spomenute u ovoj kategoriji. IRO vidi veliki prostor za rast ovog djela svojih aktivnosti. Potrebno je ojačati suradnju sa sličnim institucijama u regiji.</p>
<p>ZAKONODAVNA VLAST</p>	<p>Partneri: U procesu zagovaranja politika visokog obrazovanja te potrebe izrade novih, kao i izmjene i dopune postojećih zakona, bit će neophodno osigurati podršku ključnih tijela u Hrvatskom saboru. IRO je do sada uspostavio neformalne kontakte pri saborskom Odboru za obrazovanje, znanost i kulturu, ali smatramo kako se ova suradnja može unaprijediti u sljedećem razdoblju.</p>
<p>OSTALE DRŽAVNE INSTITUCIJE I JAVNE USTANOVE</p>	<p>Partneri: Budući da brojne institucije poput nacionalnih zaklada, zavoda, strukovnih organizacija i knjižnica imaju ulogu (i često) utjecaj u procesu razvoja i provedbe politika obrazovanja, IRO aktivno radi na umrežavanju s tim institucijama te surađuje na projektima i inicijativama od zajedničkog interesa. Suradnja se realizira kroz pokroviteljstva, sudjelovanje u savjetodavnim tijelima ili kroz rad na drugim inicijativama od nacionalnog interesa.</p>
<p>INOZEMNE DRŽAVNE INSTITUCIJE TE MEĐUNARODNE INSTITUCIJE</p>	<p>Partneri: IRO se zalaže za poticanje akademske mobilnosti i međunarodne suradnje u visokom obrazovanju. Sukladno tome, IRO surađuje s brojnim veleposlanstvima i stranim kulturnim centrima u Hrvatskoj na sljedećim područjima: informiranju i savjetovanju o visokom obrazovanju, administriranju programa stipendiranja za studiranje u inozemstvu, pokretanju inovativnih inicijativa i programa, ali i praćenju politika visokog obrazovanja (npr. vezanih uz akademsku mobilnost).</p> <p>IRO je također uspostavio vrlo uspješnu suradnju s nekoliko inozemnih državnih institucija iz SAD-a, Švedske i Slovenije. Suradnja s tim institucijama IRO-u je iznimno bitna zbog provedbe programa akademske mobilnosti, te zbog prijenosa dobre prakse u područjima akademske mobilnosti i obrazovnih politika. Većina projekta koje provodi IRO i koja su namijenjena razvoju visokog obrazovanja, financirana su kroz programe Europske unije (EU). Potrebno će biti razviti suradnju s državnim institucijama u regiji koje rade na razvoju visokog obrazovanja.</p> <p>Korisnici: Veleposlanstva i strani kulturni centri u Hrvatskoj koji žele promovirati svoje programe i stipendije za hrvatske državljane koriste niz usluga IRO-a, od kojih su najznačajnije usluge izlaganja na Sajmu stipendija i oglašavanja na internetskim resursima IRO-a (www.stipendije.info i www.iro.hr).</p> <p>Usluge za državne institucije sa sjedištem u inozemstvu primarno su usmjerene na promoviranje programa akademske mobilnosti. Na Sajmu stipendija je nekoliko inozemnih državnih institucija predstavljalo svoje studentske programe i stipendije za hrvatske državljane. IRO će nastojati surađivati s državnim institucijama u regiji pružajući im konzultantske usluge za razvoj visokog obrazovanja.</p>
<p>ZNANSTVENI INSTITUTI I</p>	<p>Partneri: Kako bi IRO mogao kvalitetno raditi na razvoju politika visokog obrazovanja, važna je suradnja sa svim institucijama koje raspolažu ekspertizom i podacima koji su temelj kvalitetnog</p>

<p>THINK-TANKOVI</p>	<p>procesa donošenja politika (tzv. <i>evidence-based policy making</i>). U tom smislu, znanstveni instituti koji se bave istraživanjima u području obrazovanja, zapošljavanja, ekonomije, održivog razvoja, socijalne isključenosti i dr. su ključni dionici. IRO usko surađuje s nekolicinom instituta na razvojnim projektima, ali vidi prostor za proširivanje ove suradnje na više institucija u ovom području, posebno u regiji.</p> <p>Budući da se IRO želi pozicionirati kao institucija u Hrvatskoj i regiji koja ima ekspertizu u području politika obrazovanja, važno je razmjenjivati savjete i dobru praksu sa sličnim institucijama u inozemstvu. Do sada IRO još nije razvio veliku međunarodnu mrežu <i>think-tankova</i> ili instituta za obrazovnu politiku, ali to će biti jedan od glavnih ciljeva za proširivanje broja partnera u ovom segmentu.</p>
<p>ORGANIZACIJE CIVILNOG DRUŠTVA I ZAKLADE</p>	<p>Partneri: Visoko obrazovanje mora biti u skladu s potrebama okruženja i dionika te mora igrati ključnu ulogu u promicanju ljudskih prava, socijalne uključenosti i održivog razvoja. U tom smislu, organizacije civilnog društva (OCD-i) su oni ključni dionici koji imaju ekspertizu, podatke i zagovaračke vještine za utjecanje na kvalitetu sustava visokog obrazovanja u širem društvenom kontekstu. IRO već radi s brojnim OCD-ima iz područja obrazovanja, ali i šire na zagovaračkim inicijativama, javnim kampanjama te na razmjeni informacija. Potrebno je ojačati suradnju sa strukovnim udruženjima i komorama kako bi se efikasnije povezalo visoko obrazovanje s potrebama tržišta rada. IRO vidi prostor za daljnje povećanje mreže partnera, posebno u regiji.</p> <p>IRO također smatra važnom suradnju s inozemnim nevladinim organizacijama i zakladama zbog provedbe programa mobilnosti, te zbog prijenosa iskustava dobre prakse u područjima akademske mobilnosti i obrazovnih politika. IRO je do sada uspješno surađivao s nizom takvih institucija, ali vidi prostor za uspostavu veće suradnje s nevladinim organizacijama u području obrazovnih politika u regiji i svijetu.</p> <p>Korisnici: Korisnici usluga IRO-a su i hrvatske i inozemne nevladine organizacije i zaklade koje najčešće promoviraju svoje programe stipendiranja, koristeći usluge izlaganja na Sajmu stipendija i oglašavanja na internetskim resursima IRO-a (www.stipendije.info i www.iro.hr).</p>
<p>MEDIJI</p>	<p>Partneri: IRO surađuje s ključnim hrvatskim medijima na senzibiliziranju javnosti o važnosti visokog obrazovanja u širem društvenom kontekstu te o specifičnim temama i politikama za koje se zalaže. IRO ostvaruje suradnju s hrvatskim medijima kroz pokroviteljstva, medijske projekte i sustavnu razmjenu informacija putem redovitih priopćenja za javnost koje mediji prenose.</p>
<p>PRIVATNI SEKTOR</p>	<p>Partneri: Trenutno je privatni sektor nedovoljno uključen u visoko obrazovanje, ali on može igrati važnu ulogu u povezivanju obrazovanja i tržišta rada, kao i u samom financiranju visokog obrazovanja posebno kroz programe stipendiranja. IRO stoga radi na povećanom uključivanju privatnog sektora u visoko obrazovanje, i to na sljedeći način:</p> <ul style="list-style-type: none"> • suradnja s privatnim sektorom kroz sponzorstva ili donacije za rad IRO-a i za ključna događanja u visokom obrazovanju (vidi rubriku „Donatori i sponzori“). • suradnja s predstavnicima privatnog sektora na zajedničkim projektima i inicijativama (vidi rubriku „Stručnjaci“).

	<p>U međunarodnom kontekstu, IRO je postao jedna od vodećih organizacija u jugoistočnoj Europi u pružanju edukacijskih usluga koje se odnose na međunarodne standardizirane ispite. Taj uspjeh postigli smo zahvaljujući uspješnom višegodišnjem partnerstvu s međunarodnim tvrtkama koje se bave edukacijom i standardiziranim testiranjima. IRO je s navedenim tvrtkama ostvario partnerstvo u administraciji TOEFL iBT i GMAT ispita u Hrvatskoj te u organiziranju tečajeva stranih jezika u inozemstvu - s tim ćemo institucijama nastaviti proširivati suradnju.</p> <p>Potrebno je graditi suradnju sa strukovnim udruženjima i komorama kako bi se ostvarila kvalitetnija suradnja s privatnim sektorom, posebno u segmentu povezivanja visokog obrazovanja i tržišta rada.</p> <p>Korisnici: Tvrtke u Hrvatskoj koje žele promovirati svoje proizvode i programe stipendiranja koriste niz usluga IRO-a, od kojih su najznačajnije usluge izlaganja na Sajmu stipendija i oglašavanja na internetskim resursima IRO-a (www.stipendije.info i www.iro.hr).</p> <p>IRO planira surađivati s tvrtkama iz privatnog sektora kroz pružanje konzultantskih usluga za pokretanje i/ili administriranje programa stipendiranja (vidi sekciju „Korisnici“).</p>
SREDNJE ŠKOLE	<p>Partneri: Budući da je jedan od prioriteta IRO-a povećanje pristupa visokom obrazovanju (posebno za ranjive skupine) bit će važno uspostaviti dijalog sa srednjim školama o pristupu visokom obrazovanju, nejednakostima u obrazovanju, obrazovnim politikama, itd. Do sada su srednje škole bile primarno korisnici IRO-a, a ne dionici u drugim područjima rada IRO-a. U narednom strateškom razdoblju IRO namjerava uspostaviti bolju suradnju sa srednjim školama i njihovim djelatnicima vezano uz politike visokog obrazovanja. Suradnja može obuhvaćati i zajedničke istraživačko-zagovaračke projekte koji bi ispitali moguće barijere srednjoškolske populacije za upis na visoka učilišta, te razviti prijedloge kako ih adresirati.</p> <p>Korisnici: IRO je, na osnovu dugogodišnjeg iskustva i ekspertize u području obrazovnog savjetovanja, sklopio sporazum o partnerstvu s jednom zagrebačkom gimnazijom te postao njihov službeni centar za obrazovno savjetovanje. IRO planira u budućnosti proširiti ovaj tip suradnje na veći broj srednjih škola u Zagrebu, ali i drugim dijelovima Hrvatske.</p>
MREŽE	<p>Partneri: Sudjelovanje u mrežama omogućava prenošenje dobre prakse, upoznavanje ključnih dionika iz drugih institucija i sektora te identificiranje budućih partnera.</p> <p>IRO aktivno sudjeluje u međunarodnoj mreži od 400 centara za obrazovno savjetovanje, ali vidi prostor za daljnje povećanje broja mreža u kojima sudjeluje.</p> <p>U Hrvatskoj, IRO još ne sudjeluje u formalno uspostavljenim mrežama institucija, ali je pokrenuo vlastitu mrežu stručnjaka (Mreža za politike visokog obrazovanja), koja uključuje pojedince iz različitih sektora (vidi rubriku „Stručnjaci“). Postoji potreba uključivanja u regionalne mreže koje se bave visokim obrazovanjem.</p>
DONATORI I SPONZORI	<p>Partneri: Naposljetku, ključni dionici su one institucije koje prepoznaju važnost strateških ciljeva i kvalitetu rada IRO-a, te financijski podupiru naše projekte i inicijative. Ovoj skupini pripadaju institucije iz već spomenutih kategorija institucija, ali su ovdje izdvojene zbog specifičnog odnosa i interesa. Među donatorima za projekte IRO-a su vladine institucije iz Hrvatske i inozemstva, lokalna samouprava i institucije EU, privatne tvrtke, zaklade i organizacije civilnog društva iz Hrvatske i</p>

	<p>inozemstva. Među sponzorima su najprisutnije privatne tvrtke iz Hrvatske.</p> <p>U narednom periodu potrebno će biti ojačati suradnju s institucijama EU, posebno kroz korištenje pretprijetnih i strukturnih fondova EU.</p>
--	--

II. POJEDINCI

STUDENTI	<p>Partneri: Studenti izravno sudjeluju u radu IRO-a kroz shemu volontiranja. Svake godine u IRO-u volontira 5 - 10 volontera/ki i to kroz suradnju na asistentskim i projektnim aktivnostima kao što su razna istraživanja te ažuriranje informacijskih resursa i baza podataka. Kroz volontiranje u IRO-u studentima je omogućen pristup informacijama o studijskim mogućnostima u Hrvatskoj i inozemstvu te o financijskoj potpori za studij, a također imaju priliku steći i prva konkretna radna iskustva uz mentorsku podršku zaposlenika IRO-a te iskusiti rad u timu.</p>
	<p>Korisnici: Studenti su najzastupljeniji korisnici usluga IRO-a. Od svojeg osnutka 1999. godine, IRO je jedina organizacija u Hrvatskoj koja sustavno pruža usluge besplatnog informiranja i savjetovanja o visokom obrazovanju u Hrvatskoj i inozemstvu. Studentima su u IRO-u na raspolaganju informacije i savjeti o studiranju, procesu prijave, standardiziranim testovima i dostupnim stipendijama. Studenti su i najbrojniji korisnici portala www.stipendije.info i posjetitelji Sajma stipendija, koji se jednom godišnje organizira u Zagrebu.</p> <p>S obzirom da je IRO postao vodeća organizacija u jugoistočnoj Europi u pružanju edukacijskih usluga koje se odnose na međunarodne standardizirane ispite, sve veći broj stranih studenata iz regije koristi usluge TOEFL iBT i GMAT testiranja u IRO-u.</p>
UČENICI	<p>Korisnici: Učenici viših razreda srednjih škola (treći i četvrti razred) koji razmišljaju o upisivanju preddiplomskog studija u Hrvatskoj ili inozemstvu druga su najvažnija ciljna skupina IRO-a. Oni su najčešće korisnici usluga besplatnog informiranja i savjetovanja, polaznici pripremnih tečajeva i testiranja, te korisnici portala www.stipendije.info i posjetitelji Sajma stipendija, koji se jednom godišnje organizira u Zagrebu.</p>
MLADI	<p>Korisnici: Osim studenata i učenika, ciljna skupina IRO-a su mladi u dobi od 16 do 35 godina na području Hrvatske. U sklopu ove skupine posebno se ističu mladi profesionalci, koji se često prijavljuju na stipendije koje IRO administrira te koriste usluge u području informiranja i savjetovanja o mogućnostima daljnjeg profesionalnog usavršavanja, kao i usluge IRO-a vezane za standardizirane ispite.</p>
STRUČNJACI	<p>Partneri: IRO izravno surađuje s brojnim vanjskim suradnicima kao što su profesori i asistenti visokih učilišta, istraživači na znanstvenim institutima, aktivisti iz organizacija civilnog društva, kao i stručnjaci iz drugih sektora. Suradnja se realizira kroz Mrežu za politike visokog obrazovanja koju je pokrenuo IRO (ukupno 25 članova), kroz rad na razvojnim projektima, objavu tekstova u kolumni IRO-a, te kroz rad na pokretanju i administraciji programa stipendiranja.</p>

VIZIJA, MISIJA, VRIJEDNOSTI I PRINCIPI DJELOVANJA

I. VIZIJA

Institut za razvoj obrazovanja se zalaže za sustav visokog obrazovanja koji će osiguravati jednake obrazovne mogućnosti, voditi se načelom osiguranja kvalitete, promicati međunarodnu suradnju, poticati cjeloživotno učenje te odgovarati potrebama pojedinca i društva.

II. MISIJA

Institut za razvoj obrazovanja doprinosi razvoju politika visokog obrazovanja, pruža stručnu podršku institucijama, umrežava domaće i međunarodne stručnjake te omogućava ostvarivanje obrazovnih ciljeva pojedincima u Hrvatskoj i regiji.

III. VRIJEDNOSTI I PRINCIPI DJELOVANJA

Vrijednosti za koje se zalaže Institut za razvoj obrazovanja su:

- **Pravednost:** Osiguravanje jednakih mogućnosti, borba protiv diskriminacije te pomoć ranjivim društvenim skupinama u sustavu obrazovanja kao osnova za veće socijalno uključivanje i razvoj društva u cjelini.
- **Participativnost i transparentnost:** Promicanje načela sudioničke demokracije u svrhu jačanja društvene odgovornosti pojedinaca i institucija. Promicanje načela transparentnosti rada javnih institucija te zastupljenost dionika u postupcima donošenja zakona, drugih propisa i akata.
- **Suradnja:** Poticanje povjerenja i dijaloga među dionicima u visokom obrazovanju (na nacionalnoj i međunarodnoj razini) kroz razmjenu informacija, stavova i ideja s ciljem donošenja odluka koje su utemeljene na stvarnim potrebama, provjerljivim podacima i najboljim praksama.
- **Kvaliteta:** Osiguranje i unapređenje kvalitete kao preduvjet za uspostavu učinkovitog sustava visokog obrazovanja te ostvarivanje kvalitetnih ishoda visokoobrazovnih i znanstvenih aktivnosti.

IRO provedbu svojih aktivnosti temelji na sljedećim principima:

- **Izvrsnost:** Predanost postizanju najviših standarda izvrsnosti u svim vidovima svog djelovanja. IRO potiče entuzijizam, kreativnost i inovativnost svojih djelatnika te sustavno prati i evaluira kvalitetu rada.
- **Profesionalnost:** Odgovornost, radišnost, učinkovitost, timski rad, solidarnost i uzajamno pomaganje te cjeloživotno učenje kao preduvjeti i temeljne sastavnice rada i profesionalnog uspjeha.
- **Etičnost:** Poštivanje visokih etičkih načela u poslovanju, posebno načela nepristranosti, transparentnosti i društvene korisnosti.

STRATEŠKI CILJEVI I OČEKIVANI REZULTATI 2011.-2013.

I. STRATEŠKI CILJEVI

Strateški cilj I:

Poticati unaprjeđenje politika visokog obrazovanja u Hrvatskoj.

Strateški cilj II:

Pružati konzultantske usluge i inovativna rješenja vezana uz razvoj visokog obrazovanja institucijama u Hrvatskoj i regiji.

Strateški cilj III:

Pružati usluge u području akademske mobilnosti i financijskih potpora za visoko obrazovanje pojedincima u Hrvatskoj i regiji.

II. SPECIFIČNI CILJEVI I OČEKIVANI REZULTATI

Strateški cilj I: Poticati unaprjeđenje politika visokog obrazovanja u Hrvatskoj

Specifični cilj 1: Pratiti politike visokog obrazovanja u Hrvatskoj i u međunarodnom kontekstu

Aktivnosti:

- Redovito objavljivati vijesti iz visokog obrazovanja i izdavati E-glasilo IRO-a

Očekivani rezultati:

- Dostupne i ažurirane informacije o politikama visokog obrazovanja

Specifični cilj 2: Umrežiti i koordinirati stručnjake i institucije iz Hrvatske i regije te inozemstva u svrhu unaprjeđenja politika visokog obrazovanja

Aktivnosti:

- Unaprijediti rad Mreže za politike visokog obrazovanja IRO-a
- Redovito objavljivati stručne članke iz područja politika visokog obrazovanja u Kolumni IRO-a na www.iro.hr
- Organizirati periodična javna događanja i pokretati inicijative vezane za politike visokog obrazovanja u svrhu podizanja svijesti akademske i šire javnosti o važnosti politika visokog obrazovanja

Očekivani rezultati:

- Osigurana podrška za okupljanje stručnjaka i dijalog o različitim pitanjima vezanim uz politike visokog obrazovanja

Specifični cilj 3: Zagovaranje unaprjeđenja politika visokog obrazovanja

Aktivnosti:

- Pripremanje i objavljivanje analiza i preporuka vezanih uz politike visokog obrazovanja
- Pokretanje javnih kampanja i rasprava
- Sudjelovanje predstavnika IRO-a u ključnim savjetodavnim tijelima za unaprjeđenje politika visokog obrazovanja

Očekivani rezultati:

- Povećan utjecaj IRO-a u procesu oblikovanja i donošenja politika visokog obrazovanja u Hrvatskoj

Strateški cilj II: Pružati konzultantske usluge i inovativna rješenja vezana uz razvoj visokog obrazovanja institucijama u Hrvatskoj i regiji

Specifični cilj 1: Podrška institucijama u Hrvatskoj i regiji u izradi preporuka za politike financiranja visokog obrazovanja i studentskog standarda

Aktivnosti:

- Upravljanje i uspješna provedba projekta „Towards Transparent and Equitable Funding of Higher Education in Croatia (ACCESS)“
- Korištenje iskustva i najbolje prakse iz projekta ACCESS pri izradi preporuka za politike financiranja visokog obrazovanja i studentskog standarda u Hrvatskoj i regiji

Očekivani rezultati:

- Do kraja 2012. godine u okviru projekta ACCESS bit će objavljene preporuke za unaprjeđenje politika financiranja visokog obrazovanja i studentskog standarda u Hrvatskoj. Preporuke će poštovati visoke međunarodne standarde kreiranja i donošenja politika te će na temelju toga nadležne institucije izvršiti potrebne preinake i poboljšanja

Specifični cilj 2: Unaprijediti povezivanje visokog obrazovanja i tržišta rada kroz stručnu podršku institucijama u Hrvatskoj i regiji

Aktivnosti:

- Korištenje iskustava i najbolje prakse iz projekata „Platform for Career Advice Centres in Croatia (CAREER)“ i „Establishing of Career Advice Services at Croatian Universities (ECAS)“ za pružanje usluga i rješenja institucijama u Hrvatskoj i regiji pri pokretanju ili efikasnijem radu službi za profesionalno savjetovanje i orijentaciju studenata
- Suradnja s institucijama u prijavljivanju projekata koji se tiču povezivanja visokog obrazovanja i tržišta rada te smanjenja nezaposlenosti među visokoobrazovanima

Očekivani rezultati:

- Ojačani kapaciteti institucija za provedbu projekata koji će doprinijeti većem povezivanju visokog obrazovanja i tržišta rada

Specifični cilj 3: Pružati konzultantske usluge institucijama u Hrvatskoj i regiji u području akademske mobilnosti i financijskih potpora za visoko obrazovanje

Aktivnosti:

- Stručna podrška u osmišljavanju i pokretanju programa stipendiranja
- Usluga administriranja programa stipendiranja
- Stručna podrška za razvoj i implementaciju projekata i inovativnih rješenja u području akademske mobilnosti i financijskih potpora institucijama visokog obrazovanja u Hrvatskoj i regiji

Očekivani rezultati:

- Povećan broj ugovorenih usluga i projekata s institucijama u Hrvatskoj i regiji u području akademske mobilnosti i financijskih potpora

Specifični cilj 4: Uspostaviti suradnju s institucijama u regiji na projektima koji se tiču politika i reforme sustava visokog obrazovanja

Aktivnosti:

- Identificirati ključne aktere u regiji za politike visokog obrazovanja s ciljem uspostavljanja suradnje
- Uspostavljanje suradnje s državnim i nevladinim organizacijama te znanstveno-istraživačkom zajednicom u regiji kroz osmišljavanje i prijavu zajedničkih projekata
- Prenositi hrvatska iskustva dobre prakse i pružati konzultantske usluge zainteresiranim institucijama u regiji

Očekivani rezultati:

- Do kraja 2012. godine IRO će uspostaviti suradnju s minimalno tri ključna aktera u regiji na provedbi zajedničkih inicijativa i projekata

Strateški cilj III: Pružati usluge u području akademske mobilnosti i financijskih potpora za visoko obrazovanje pojedincima u Hrvatskoj i regiji

Specifični cilj 1: Povećati odlaznu akademsku mobilnost u visokom obrazovanju putem informiranja i savjetovanja o obrazovnim mogućnostima u inozemstvu

Aktivnosti:

- Informiranje i savjetovanje o mogućnostima visokog obrazovanja u inozemstvu za studente iz Hrvatske i regije
- Pružati integrirane edukacijske usluge za međunarodne standardizirane ispite i za uspješno prijavljivanje na inozemna visoka učilišta
- Pružanje usluga za učenje stranih jezika

Specifični cilj 2: Povećati preduvjete za dolaznu akademsku mobilnost u visokom obrazovanju putem informiranja i savjetovanja o obrazovnim mogućnostima u Hrvatskoj

Aktivnosti:

- Praćenje trendova akademske mobilnosti prema Hrvatskoj i kapaciteta visokih učilišta za prihvata međunarodnih studenata
- Informiranje i savjetovanje o mogućnostima visokog obrazovanja u Hrvatskoj za studente iz regije i svijeta
- Pružati integrirane edukacijske usluge za uspješno prijavljivanje na hrvatska visoka učilišta
- Pružanje usluga za učenje stranih jezika
- Razvoj i održavanje internetskog portala www.studyincroatia.hr

Očekivani rezultati:

- IRO će postati referentno mjesto (resursni centar) u Hrvatskoj za informiranje i savjetovanje o akademskoj mobilnosti u visokom obrazovanju
- Povećan broj korisnika edukacijskih usluga IRO-a

Specifični cilj 3: Povećati pristup visokom obrazovanju putem informiranja i savjetovanja o financijskim potporama potrebnim za ostvarivanje obrazovnih ciljeva u Hrvatskoj i inozemstvu

Aktivnosti:

- Informiranje i savjetovanje o financijskim potporama potrebnim za ostvarivanje obrazovnih ciljeva u Hrvatskoj i inozemstvu
- Organiziranje Sajma stipendija jednom godišnje u Zagrebu te proširivanje na druge sveučilišne gradove u Hrvatskoj i regiji
- Razvoj i održavanje internetskog portala www.stipendije.info
- Administriranje programa stipendiranja za studij u Hrvatskoj i inozemstvu

Očekivani rezultati:

- Sajam stipendija i portal www.stipendije.info postat će regionalno prepoznatljivi kao primjer dobre prakse i inovativno rješenje za proširivanje sudjelovanja u visokom obrazovanju
- IRO će postati referentno mjesto (resursni centar) u Hrvatskoj i regiji za financijske potpore u visokom obrazovanju
- Povećana dostupnost informacija o financijskim potporama u Hrvatskoj i inozemstvu

RESURSI I KAPACITETI POTREBNI ZA POSTIZANJE CILJEVA

I. MOGUĆNOSTI I IZVORI FINANCIRANJA

Institut za razvoj obrazovanja (IRO) definira svoje proračune tri godine unaprijed u odnosu na tekuću proračunsku godinu. Izvori financiranja dijele se na prihode od donacija i prihode od vlastitih usluga. Trenutno su oba ova izvora financiranja podjednako zastupljena u proračunu IRO-a.

Planirane aktivnosti u razdoblju od 2011. - 2013. godine zahtijevat će veću razinu stručnosti i odgovornosti stalno zaposlenih za što je potrebno osigurati primjerenu financijsku naknadu zaposlenima kako bismo osigurali visoke standarde kvalitete. S ciljem ispunjavanja svih očekivanih rezultata te sukladno novoj Sistematizaciji radnih mjesta, bit će potrebno osigurati zapošljavanje tri nova zaposlenika/ice. Povećani broj aktivnosti i nova zapošljavanja zahtijevat će dodatno ulaganje u opremanje uredskog prostora te dodatne troškove održavanja prostora.

Stoga u strateškom razdoblju od 2011. - 2013. godine namjeravamo zadržati isti omjer zastupljenosti prihoda od donacija i prihoda od vlastitih usluga (50:50%), no uz ukupno povećanje prihoda IRO-a koji moraju iznositi minimalno 1,8 milijuna kuna (koliko iznosi ukupno planiran iznos prihoda za 2010. godinu). U narednim godinama potrebno je osigurati rast ukupnih prihoda u odnosu na 2010. godinu kako bi se ostvarili planirani strateški ciljevi i to sukladno sljedećim parametrima:

Godina	Iznos ukupnih prihoda	Rast ukupnih prihoda odnosu na 2010. godinu	Komentar
2011.	1,980.000 HRK	10%	Ovaj rast će omogućiti povećanje plaća stalno zaposlenih za 10% u odnosu na 2010. godinu te povećanje od 10% za troškove najma, održavanja i opremanja prostora te pripadajućih režija u odnosu na 2010. godinu.
2012.	2,070.000 HRK	15%	Ovaj rast će omogućiti stalno zapošljavanje jedne nove osobe, povećanje plaća stalno zaposlenih za 15% u odnosu na 2010. godinu te povećanje od 15% za troškove najma, održavanja i opremanja prostora te pripadajućih režija u odnosu na 2010. godinu.
2013.	2,160.000 HRK	24%	Ovaj rast će omogućiti stalno zapošljavanje dvije nove osobe, povećanje plaća stalno zaposlenih za 20% u odnosu na 2010. godinu te povećanje od 20% za troškove najma, održavanja i opremanja prostora te pripadajućih režija u odnosu na 2010. godinu.

Donacije

Prihodi od donacija odnose se na financiranje projekata i programa koji podupiru realizaciju glavnih strateških ciljeva IRO-a. Projekte i programe IRO provodi sam ili u partnerstvu s dionicima iz Hrvatske i inozemstva. Donacije dodjeljuju tuzemne i inozemne institucije i pojedinci, a među njima su državne institucije, institucije EU, visoka učilišta, zaklade, tvrtke, organizacije civilnog društva, i dr. Očekujemo da će udio donacija u ukupnim prihodima biti:

- 2011. godina - rast od 5% u odnosu na 2010. godinu
- 2012. godina - rast od 7-8% u odnosu na 2010. godinu
- 2013. godina - rast od 11-12% u odnosu na 2010. godinu.

Strateško razdoblje od 2011. - 2013. godine obilježit će ulazak Hrvatske u EU, što za posljedicu može imati smanjenje raspoloživog iznosa od tuzemnih donacija. Također, postoje naznake da bi gospodarska kriza u Hrvatskoj mogla potrajati i tijekom 2011. i 2012. godine. Institucionalnu potporu Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva IRO će primati, osim u 2010. godini, još i u 2011. i 2012. godini u iznosu od 250.000 - 300.000 kn godišnje. Stoga namjeravamo u razdoblju od 2011. - 2013. godine zadržati ukupan iznos tuzemnih donacija na istoj razini u cijelom razdoblju, što iznosi između 350.000 - 400.000 kn godišnje. S druge pak strane, namjeravamo povećavati ukupne iznose inozemnih donacija, posebno kroz fondove EU i inozemnih državnih institucija. Trenutno 70% prihoda od donacija čine inozemne donacije, dok 30% čine tuzemne. U narednom periodu očekujemo da bi prihod od inozemnih donacija trebao iznositi 80-85%, a 10-15% od tuzemnih donacija.

Ključna godina za prijavljivanje projekata i programa na dostupne natječaje bit će 2011. godina jer to znači da će odobreni projekti biti implementirani u 2012. i 2013. godini. Time namjeravamo osigurati ispunjavanje glavnih rezultata navedenih u ovom strateškom planu do kraja 2013. godine. Ta godina će biti iznimno važna za postizanje željenih rezultata koji će dugoročno odrediti razvoj IRO-a.

Prihodi od vlastitih usluga

IRO ostvaruje prihode od vlastitih usluga u skladu sa Statutom IRO-a i ovom strategijom. Dosadašnji najznačajniji prihodi od vlastitih usluga su bili: različiti oblici pripreme za polaganje standardiziranih testova za članove, administriranje standardiziranih testova, organizacija Sajma stipendija, učenje stranih jezika u inozemstvu te usluge oglašavanja na našim internetskim stranicama.

U razdoblju od 2011. - 2013. godine namjeravamo povećati prihode od vlastitih usluga, posebno kroz usluge koje se odnose na pripreme za polaganje standardiziranih testova te kroz usluge oglašavanja na našim internetskim stranicama. U 2011. godini planiramo uvesti novu uslugu pružanja konzultantskih usluga i rješenja vezanih uz razvoj visokog obrazovanja institucijama u Hrvatskoj i regiji. Očekujemo da će konzultantske usluge, posebno u regionalnom okruženju, značajnije pridonijeti rastu prihoda od vlastitih usluga. Očekujemo da će udio prihoda od vlastitih usluga u ukupnim prihodima biti:

- 2011. godina - rast od 5% u odnosu na 2010. godinu
- 2012. godina - rast od 7-8% u odnosu na 2010. godinu
- 2013. godina - rast od 11-12% u odnosu na 2010. godinu.

II. PLANOVI ZA JAČANJE ORGANIZACIJSKIH KAPACITETA I ORGANIZACIJSKI RAZVOJ

Reorganizacija i unapređenje ljudskih potencijala

Kako bi IRO ostvario nove strateške ciljeve, bit će potrebno izmijeniti postojeću organizacijsku strukturu. Dugoročni razvoj udruge nalaže potrebu stvaranja dviju ključnih pozicija: voditelj programa i voditelj financija. Voditelj programa će biti odgovoran za upravljanje svim programskim aktivnostima, dok će voditelj financija biti zadužen za sveukupno planiranje i upravljanje financijama IRO-a. Voditelj financija će preuzeti i upravljanje svim financijama vezanim uz pojedine programe i projekte. Obje pozicije će usko surađivati s izvršnim direktorom IRO-a i omogućit će učinkovitiju raspodjelu odgovornosti i delegiranje aktivnosti.

Nova zapošljavanja u 2010. godini, omogućila su formiranje nove pozicije voditelja projekta koji će biti nadležan za politike visokog obrazovanja. Ova pozicija ima za cilj razviti kapacitete IRO-a za razvoj, zagovaranje i implementaciju politika visokog obrazovanja. Druga pozicija voditelja projekta odnosit će se na sve aktivnosti koje se odnose na informiranje i savjetovanje u visokom obrazovanju kao i na sve edukacijske usluge IRO-a. Obje pozicije predviđaju nova asistentska radna mjesta, s razlikom da već postoji asistentsko radno mjesto za informiranje i savjetovanje u visokom obrazovanju, dok asistentska radna mjesta za politike visokog obrazovanja tek treba oformiti. Bit će potrebno osigurati dodatno zapošljavanje tri osobe do kraja 2012. godine: dva radna mjesta asistentske prirode za bavljenje politikama visokog obrazovanja i jedno radno mjesto asistentske prirode za informiranje i savjetovanje. Time bi se ukupan broj stalno zaposlenih povećao na 11 zaposlenika.

Pozicija voditelja informacijsko-komunikacijskih tehnologija se ukida, a dio dosadašnjih poslova s te pozicije vezat će se uz poslove novog radnog mjesta voditelja financija.

Glavna aktivnost voditelja financija će biti vođenje financija, a aktivnosti koje se odnose na informacijsko-komunikacijske tehnologije i druge projekte će se zbog toga morati smanjiti. Za obavljanje općih poslova (za sva radna mjesta) bit će oformljene slijedeće pozicije: spomenuta pozicija voditelja financija, knjigovodstveni servis (vanjska ugovorna tvrtka) te administrativni asistent.

Poseban izazov u sljedećem strateškom razdoblju predstavljat će nova zaduženja i novi opisi radnih mjesta za postojeće zaposlenike. Oni će morati delegirati dio starih zaduženja te pokrenuti niz novih aktivnosti u skladu s novom sistematizacijom radnih mjesta. Zbog tih promjena, bit će potrebno ulagati u stručna usavršavanja ključnih zaposlenika koji upravljaju najodgovornijim poslovima. Oni će biti znatno opterećeni prenošenjem starih i preuzimanjem novih poslova pa će stoga biti potrebno dodatno razviti sustav motiviranja ključnih zaposlenika.

Osiguranje kvalitete

U svrhu optimizacije poslovanja i boljeg odgovaranja na potrebe pojedinca i društva, IRO će do kraja 2013. godine uvesti sustav osiguranja kvalitete za neprofitne organizacije (SOKNO). Time će se dugoročno osigurati okvir za kontrolu kvalitete koji će jamčiti da sveukupno poslovanje, pojedine aktivnosti i usluge IRO-a odgovaraju najvišim standardima kvalitete.

Jačanje marketinga

U svom dosadašnjem radu IRO je razvio značajne resurse putem kojih je moguće dodatno razviti marketinške aktivnosti kojima će se omogućiti samoodrživost pojedinih aktivnosti i resursa. To se ponajprije odnosi na marketinški potencijal na internetskim stranicama IRO-a te na marketinške aktivnosti vezane uz Sajam stipendija.

Bit će potrebno povećati ljudska i materijalna ulaganja u marketinške aktivnosti IRO-a te izraditi cjelovitu strategiju marketinga koja će osigurati ispunjavanje strateških ciljeva. Očekujemo da bi prihodi od marketinga mogli rasti 25-30% godišnje (s obzirom na prihode u 2010. godini).

Uspostava novih i jačanje postojećih partnerstava i suradnje

Kako bi se realizirali novi strateški ciljevi i osigurala potrebna ekspertiza, posebno u području pružanja konzultantskih usluga i rješenja vezanih uz razvoj visokog obrazovanja institucijama u Hrvatskoj i regiji, bit će potrebno razviti nove oblike strateških partnerstava i suradnje s ključnim institucijama i pojedincima u visokom obrazovanju u Hrvatskoj i regiji. Poseban naglasak bit će stavljen na jačanje regionalne suradnje jer u tom segmentu poslovanja IRO mora razviti značajnije kapacitete.

Poboljšanje upravljačkih struktura Instituta za razvoj obrazovanja

Kako bi IRO imao što izravniji pristup potrebnoj ekspertizi i resursima, bit će potrebno osnažiti upravna i savjetodavna tijela IRO-a i to uvrštavanjem u njihov sastav istaknutih tuzemnih i inozemnih stručnjaka i lidera koji se bave politikama visokog obrazovanja. Reorganizacija rada IRO-a omogućit će, posebno izvršnom direktoru i voditelju programa, više vremena i prostora za fokusiraniji rad s osnaženim upravnim i savjetodavnim tijelima IRO-a.

DODATAK: POPIS DIONIKA

Slijedi popis svih institucija i organizacija s kojima je Institut za razvoj obrazovanja (IRO) dosada surađivao.

Prikaz je podijeljen u dvije kategorije: institucije i pojedinci. Svaka kategorija sadrži popis institucija prema projektima na kojima su surađivale s IRO-om.

U svakoj kategoriji se navodi koje su institucije „partneri“, „korisnici“ ili oboje. Prikaz također sadrži ciljeve za unaprjeđenje suradnje s institucijama.

I. INSTITUCIJE

VISOKA UČILIŠTA	
Partneri	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempus projekti: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Sveučilište u Dubrovniku, Sveučilište u Rijeci, Sveučilište u Splitu, Sveučilište u Zadru, Sveučilište u Zagrebu, Vijeće veleučilišta i visokih škola, Zagrebačka škola za menadžment. • Sajam stipendija: Rektorski zbor visokih učilišta RH, Sveučilište u Zagrebu, Veleučilište VERN'. • Kampanja Pravo na obrazovanje: Fakultet organizacije i informatike Sveučilišta u Zagrebu, Sveučilište u Zagrebu (Ured za studente s invaliditetom). • Hrvatsko-američka zaklada za obrazovanje i izobrazbu: Sveučilište u Zagrebu. <p>Inozemni partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempus projekti: Corvinus University of Budapest (Mađarska), International School for Social and Business Studies, Celje (Slovenija), Karl Franzens University of Graz (Austrija), Mälardalen University (Švedska), Technische Universität Dresden (Njemačka), Politehnika Krakowska (Poljska), University of Bristol (UK), Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu (Poljska), Politecnico di Milano (Italija), Univerza v Ljubljani (Slovenija). • Administriranje programa stipendiranja: Central European University (Mađarska). • Hrvatsko-američka zaklada za obrazovanje i izobrazbu: Suradnja s brojnim američkim sveučilištima vezana uz stipendiranje studenata iz Hrvatske. • Informiranje i savjetovanje o visokom obrazovanju: Suradnja s brojnim američkim sveučilištima vezana uz mogućnosti studiranja u SAD-u. <p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unaprijediti suradnju s veleučilištima i visokim školama u Hrvatskoj kroz projekte i obrazovno savjetovanje. • Unaprijediti suradnju sa svim visokim učilištima u Hrvatskoj u području zagovaranja politika obrazovanja. • Uspostaviti suradnju na projektima, kao i kroz usluge obrazovnog savjetovanja s visokim učilištima u regiji (Srbiji, Bosni i Hercegovini, Crnoj Gori, Makedoniji, Kosovu i Albaniji), te dodatno ojačati suradnju s visokim učilištima u Sloveniji, Austriji i Mađarskoj.

<p>Korisnici</p>	<p>Hrvatski korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Sajam stipendija: <i>American College of Management and Technology</i> (Dubrovnik), Međunarodna diplomatska škola za poslovno upravljanje Zagreb s pravom javnosti (IGBS), Sveučilište u Rijeci, Sveučilište u Zagrebu, Veleučilište Velika Gorica, Veleučilište VERN', Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta. ● Informiranje i savjetovanje o visokom obrazovanju: Uredi za karijere Sveučilišta u Rijeci, Sveučilišta u Dubrovniku te Sveučilišta J.J.Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu (Ured za međunarodnu suradnju), Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu. ● Oglašavanje: <i>American College of Management and Technology</i> (Dubrovnik), Međunarodna diplomatska škola za poslovno upravljanje Zagreb, s pravom javnosti (IGBS). <p>Inozemni korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Sajam stipendija: American University in Bulgaria (Bugarska), American University Washington D.C., School of International Service (SAD), Central European University (Mađarska), Corvinus University of Budapest (Mađarska), European College of Liberal Arts (Njemačka), Harvard University - John F. Kennedy School of Government (SAD), Hult International Business School (Velika Britanija), Huron University USA in London (Velika Britanija), International School for Social and Business Studies (Slovenija), London School of Commerce, School of Technology and Management, School of Business and Law (Velika Britanija), MIB School of Management (Italija), Seneca College (Kanada), University of Alberta (Kanada), Webster University Vienna (Austrija), Zaragoza Logistics Center (Španjolska) ● Oglašavanje: American University in Bulgaria (Bugarska), Central European University (Mađarska), Eastern Illinois University (SAD), Harvard University - John F. Kennedy School of Government (SAD), Huron University in London (Velika Britanije), King Abdullah University of Science and Technology (Saudijska Arabija), MIB School of Management (Italija), Open Society Institute (Mađarska), Siena Heights University (SAD), Webster University Vienna (Austrija). <p>Budući korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Pružati konzultantske usluge i rješenja vezana uz razvoj visokog obrazovanja institucijama u Hrvatskoj i regiji. ● Proširiti mrežu inozemnih visokih učilišta koja koriste proizvode i usluge IRO-a namijenjene oglašavanju.
STUDENTSKE ORGANIZACIJE	
<p>Partneri</p>	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Tempus projekti: Hrvatski studentski zbor ● EUROSTUDENT istraživanje i Sajam stipendija: AEGEE Zagreb, AIESEC Zagreb, BEST Zagreb, ELSA Zagreb, eSTUDENT, IAESTE Croatia, IEEE - Hrvatska sekcija, Klub studenata sociologije Diskrepancija, Perpetuum Lab, Studentska udruga Poligraf, Studenti za studente Split. ● Sajam stipendija: CroMSIC - Međunarodna udruga studenata medicine, eSTUDENT, Hrvatska studentska organizacija (HSA), Udruga Pravnika. ● Kampanja Pravo na obrazovanje: Udruga studenata s tjelesnim invaliditetom „Korak“.

	<ul style="list-style-type: none"> • Web suradnja: ELSA Zagreb, IEEE Zagreb, Studentska udruga Pravnika, IAESTE - međunarodna asocijacija za razmjenu studenata prirodnih i tehničkih znanosti, Perpetuum Lab. • Suradnja na drugim projektima: Skupština studenata fakulteta političkih znanosti (Zagreb), eSTUDENT.
IZVRŠNA VLAST, DRŽAVNA UPRAVA, PODRUČNA (REGIONALNA) I LOKALNA SAMOUPRAVA I NACIONALNE AGENCIJE	
Partneri	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempus projekti: Agencija za mobilnost i programe EU, Agencija za znanost i visoko obrazovanje, Ministarstvo vanjskih poslova i europskih integracija RH, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH. • Sajam stipendija: Agencija za mobilnost i programe EU, Agencija za znanost i visoko obrazovanje, Grad Zagreb-Gradski ured za obrazovanje, kulturu i šport, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH. • Suradnja kroz rad u savjetodavnim tijelima: Agencija za mobilnost i programe EU, Agencija za znanost i visoko obrazovanje, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Ministarstvo vanjskih poslova i europskih integracija RH, Ministarstvo zaštite okoliša, prostornog uređenja i graditeljstva RH, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH, Ured za udruge Vlade RH. • Hrvatsko-američka zaklada za obrazovanje i izobrazbu: Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH. • Suradnja na drugim projektima: Agencija za obrazovanje odraslih, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH, Varaždinska županija (Odsjek za europske integracije). <p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unaprijediti suradnju s ministarstvima koja neizravno pokrivaju područje obrazovanja: Ministarstvo zdravstva i socijalne skrbi (socijalna uključenost), Ministarstvo branitelja, obitelji i međugeneracijske solidarnosti (mladi) te Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva (potrebe tržišta rada). • Uspostaviti suradnju s Uredom za zakonodavstvo Vlade RH i očitovati se na zakonske prijedloge. • Uspostaviti suradnju s Uredom Predsjednika RH i osigurati potporu za inicijative IRO-a, kao i za pokroviteljstvo ključnih nacionalnih događanja IRO-a. • Uspostaviti suradnju s Nacionalnim vijećem za visoko obrazovanje i Nacionalnim vijećem za konkurentnost
Korisnici	<p>Hrvatski korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Studija o financiranju visokog obrazovanja: Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH. • Izrada portala „Study in Croatia“: Agencija za mobilnost i programe EU. • Sajam stipendija: Agencija za mobilnost i programe EU, Agencija za znanost i visoko obrazovanje, Grad Zagreb-Gradski ured za obrazovanje, kulturu i šport, Hrvatsko povjerenstvo za UNESCO pri Ministarstvu kulture RH, Ministarstvo obrane RH, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH, Nacionalna zaklada za potporu učeničkom i studentskom standardu. • Oglašavanje: Ministarstvo obrane RH. <p>Budući korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Povećati broj institucija u Hrvatskoj koje će koristiti ekspertizu i konzultantske usluge IRO-a.

ZAKONODAVNA VLAST	
Partneri	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umrežavanje: redoviti kontakti s pojedinim zastupnicima pri Saborskom odboru za obrazovanje, znanost i kulturu. <p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspostaviti kontakt s odborima, povjerenstvima i drugim radnim tijelima Hrvatskoga sabora te sa zastupnicima koji rade na pitanjima koja se odnose na visoko obrazovanje. Istražiti mogućnost da postanemo vanjski članovi Odbora za obrazovanje, znanost i kulturu. Osim tog Odbora, ispitati relevantnost drugih „<i>cross-cutting</i>“ odbora, poput Odbora za obitelj, mladež i šport, Odbora za obrazovanje, znanost i kulturu, Odbora za rad, socijalnu politiku i zdravstvo, Odbora za ljudska prava i prava nacionalnih manjina.
OSTALE DRŽAVNE INSTITUCIJE I JAVNE USTANOVE	
Partneri	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sajam stipendija: Hrvatska gospodarska komora, Nacionalna i sveučilišna knjižnica u Zagrebu. • Nacionalni plan za zapošljavanje: Hrvatski zavod za zapošljavanje. • Suradnja kroz rad u savjetodavnim tijelima: Hrvatska gospodarska komora (Centar za razvoj ljudskih potencijala), Hrvatski zavod za zapošljavanje. • EUROSTUDENT: Državni zavod za statistiku. • Informiranje i savjetovanje o visokom obrazovanju: Gradska knjižnica Zadar, Gradska i sveučilišna knjižnica Osijek, Knjižnica i čitaonica Bogdana Ogrizovića Zagreb, Sveučilišna knjižnica Rijeka.
INOZEMNE DRŽAVNE INSTITUCIJE TE MEĐUNARODNE INSTITUCIJE	
Partneri	<p>Inozemni partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempus projekti: CSN - Swedish Board for Study Support (Švedska), International Programme Office (Švedska), Slovenian Ministry of Higher Education, Science and Technology (Slovenija). • Hrvatsko-američka zaklada za obrazovanje i izobrazbu: Veleposlanstvo Sjedinjenih Američkih Država u RH. • Administriranje programa stipendiranja: British Council Zagreb, DAAD (Deutscher Akademischer Austausch Dienst), Veleposlanstvo Ujedinjenog Kraljevstva u RH. • Informiranje i savjetovanje o visokom obrazovanju: Veleposlanstvo Sjedinjenih Američkih Država u RH, U.S. Department of State, Bureau of Educational and Cultural Affairs (SAD). • Projekt Pravo na obrazovanje: Državni izpitni center (Slovenija). • Ostalo: Delegacija Europske komisije u Hrvatskoj. <p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razmotriti mogućnosti suradnje s institucijama u regiji na projektima koji se odnose na razvoj visokog obrazovanja.

Korisnici	<p>Inozemni korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sajam stipendija: Veleposlanstvo Sjedinjenih Američkih Država u RH, Austrijski kulturni forum Zagreb, <i>CIMO - Centre for International Mobility</i> (Finska), Francusko veleposlanstvo u RH, Kanadsko veleposlanstvo u RH, Njemačko veleposlanstvo u Zagrebu, DAAD (<i>Deutscher Akademischer Austausch Dienst</i>), Goethe-Institut Zagreb, Odbor njemačkog gospodarstva za zemlje srednje, istočne i jugoistočne Europe, <i>NUFFIC - Nederlandse Organisatie voor Internationale Samenwerking in het Hoger Onderwijs</i> (Nizozemska), Veleposlanstvo Japana u RH, Veleposlanstvo Ujedinjenog Kraljevstva u RH i <i>British Council</i>. • Oglašavanje: Veleposlanstvo Sjedinjenih Američkih Država u RH, DAAD (<i>Deutscher Akademischer Austausch Dienst</i>)
-----------	--

ZNANSTVENI INSTITUTI I *THINK-TANKOVI*

Partneri	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempus projekti: Institut za društvena istraživanja - Centar za istraživanje i razvoj obrazovanja, Institut za javne financije • Ostali projekti: Institut za društvena istraživanja - Centar za istraživanje i razvoj obrazovanja. <p>Inozemni partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempus projekti: CHEPS - Centre for Higher Education Policy Studies (Nizozemska) <p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspostaviti intenzivniju suradnju sa znanstvenim institutima u Hrvatskoj i regiji, prvenstveno putem povezivanja s istraživačima na projektima. • Povezati se sa <i>think-tankovima</i> i institutima za obrazovnu politiku u regiji, Europi i SAD-u.
----------	--

ORGANIZACIJE CIVILNOG DRUŠTVA I ZAKLADE

Partneri	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempus projekti: Udruga za razvoj visokoga školstva "Universitas". • Kampanja „Pravo na obrazovanje“: Centar za ljudska prava, Centar za mirovne studije, Centar za ženske studije, H-alter (Udruga za nezavisnu medijsku kulturu), Udruga za razvoj visokoga školstva "Universitas", Institut za demokraciju, Zaklada „Partneri u dobru“. • Platforma za praćenje i zagovaranje javnih politika: Mreža mladih Hrvatske. • Hrvatsko-američka zaklada za obrazovanje i izobrazbu: Zaklada Adris. • Web suradnja: Centar za ženske studije, Domaći - Udruga za kreativni razvoj, Forum za slobodu odgoja, Udruga Igra. <p>Inozemni partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administriranje programa stipendiranja: American Councils for International Education (SAD), Open Society Foundation (UK), Open Society Institute (SAD). • Informiranje i savjetovanje o visokom obrazovanju: ACA - Academic Cooperation Association
----------	---

	<p>(Belgija), IIE - Institute of International Education Budapest (Mađarska), NAFSA - Association of International Educators (SAD); Open Society Foundation (UK), SUS - Svjetski univerzitetski servis (Bosna i Hercegovina).</p> <p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspostaviti suradnju s organizacijama civilnog društva u Hrvatskoj i regiji, osobito u područjima praćenja politika visokog obrazovanja. U svrhu efikasnijeg rada na politikama visokog obrazovanja, potrebno je uspostaviti suradnju i sa strukovnim udruženjima i komorama.
<p>Korisnici</p>	<p>Hrvatski korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sajam stipendija: Biotehnička zaklada Prehrambeno-biotehnološkog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, Hrvatski alumni klub Fonda za američke studije, Hrvatsko-američka zaklada za obrazovanje i izobrazbu, Humanitarna organizacija „DORA“, Zaklada Adris, Zaklada prof. Součeka, Hrvatska udruga poslodavaca, Njemačko-hrvatska industrijska i trgovinska komora. • Oglašavanje: Hrvatsko društvo očnih optičara i optometrista. <p>Inozemni korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sajam stipendija: Rochus and Beatrice Mummert Foundation (Njemačka).
<p>MEDIJI</p>	
<p>Partneri</p>	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sajam stipendija: Antena Zagreb, Časopis Banka, EduCentar.net, H-Alter, HTV - Dobro jutro Hrvatska, HRT Radio 101, Radio Sljeme, Kapital Network, Lider Press, MojFaks, MojPosao, T-portal, Večernji list, Zagreb News. • Kampanja „Pravo na obrazovanje“: H-alter (Novine H-rvacke ALTER-native). • Web suradnja: Biologija.com, H-alter, Studentnet.hr. • Suradnja na drugim projektima: MojPosao. • Praćenje tema na kojima radi IRO: HTV, Vjesnik, Večernji list, Slobodna Dalmacija, Lider, Školske novine, Radio Sljeme, HRT 1 i brojni drugi redovito prate aktivnosti IRO-a te stavove IRO-a o gorućim pitanjima u visokom obrazovanju. <p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspostaviti čvrsta partnerstva s medijima u Hrvatskoj, osobito s novom redakcijom HTV-a za obrazovanje (Školska redakcija) i s Radio Sljeme.

PRIVATNI SEKTOR	
Partneri	<p>Hrvatski partneri</p> <p><i>Vidi podrubriku „Korisnici“ te rubrike „Donatori i Sponzori“ i „Stručnjaci“.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Informiranje i savjetovanje o visokom obrazovanju: CCUSA Croatia. <p>Inozemni partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Standardizirani testovi: ETS - Educational Testing Service (SAD), GMAC - Graduate Management Admission Council (SAD). • Učenje stranih jezika: EF - International Language Schools (Švicarska). <p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspostaviti suradnju s ostalim inozemnim tvrtkama kako bismo proširili ponudu standardiziranih testova u Hrvatskoj: <i>ACT - American College Testing (SAD), LSAC - Law School Admission Council (SAD), Pearson PLC (UK).</i> • Ojačati suradnju sa strukovnim udruženjima i komorama za efikasniji rad na politikama visokog obrazovanja, posebno na politikama povezivanja visokog obrazovanja i tržišta rada.
Korisnici	<p>Hrvatski korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sajam stipendija: Berlitz-jezični centar, CIKLOPEA d.o.o., Erste & Steiermärkische Bank d.d., Grupa Selectio, Lidl Hrvatska d.o.o. k.d., Lingua-Soft d.o.o., L'Oreal Adria, NCL Media Grupa (Top stipendija za Top studente), PLIVA Hrvatska d.o.o., Podravka d.d. (Zaklada „prof. Zlata Bartl“), Privredna banka Zagreb d.d., Societe Generale - Splitska banka d.d., STA Zagreb d.o.o., Zagrebačka banka d.d. • Oglašavanje: Diners Club Adriatic d.d., Hypo Alpe-Adria-Bank d.d., KING ICT d.o.o., Lingua-Soft d.o.o., Nexe Grupa d.d., Privredna banka Zagreb d.d., Sedam IT d.o.o., STA Zagreb d.o.o., T-Com, VERBA Learning & Translation, Zagrebačka banka d.d. <p>Budući korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspostaviti suradnju s privatnim sektorom u Hrvatskoj kroz pružanje konzultantskih usluga, posebno za pokretanje i/ili administriranje programa stipendiranja.
SREDNJE ŠKOLE	
Partneri	<p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspostaviti suradnju s odabranim srednjim školama u Zagrebu i ostatku Hrvatske na području politika visokog obrazovanja.

Korisnici	<p>Hrvatski korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informiranje i savjetovanje o visokom obrazovanju: Zagrebačka umjetnička gimnazija <p>Budući korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Institucionalizirati suradnju s većim brojem srednjih škola u Zagrebu na način da IRO postane službeni obrazovni informacijski centar za njihove učenike u području besplatnog informiranja i savjetovanja o mogućnostima studija i stipendiranja u Hrvatskoj i inozemstvu.
MREŽE	
Partneri	<p>Inozemni partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informiranje i savjetovanje o visokom obrazovanju: <i>EducationUSA</i>, Mreža obrazovnih savjetnika (SAD). <p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Postati članom europske mreže za promicanje jednakog pristupa visokom obrazovanju <i>European Access Network</i> (Velika Britanija). • Istražiti postojanje regionalnih mreža u visokom obrazovanju te razmotriti opcije članstva i druge oblike suradnje.
DONATORI I SPONZORI	
Partneri	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Institucionalna potpora stabilizaciji i/ili razvoju udruge: Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva. • Informiranje i savjetovanje u visokom obrazovanju: Ministarstvo znanosti obrazovanja i športa, Grad Zagreb – Gradski ured za obrazovanje, kulturu i šport. • Sajam stipendija: Agencija za mobilnost i programe EU, Agencija za znanost i visoko obrazovanje, Coca-Cola u Hrvatskoj, Grad Zagreb – Gradski ured za obrazovanje, kulturu i šport, Lidl Hrvatska d.o.o. k.d., Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, Zagrebačka banka d.d. • Institucionalno partnerstvo: Hrvatske telekomunikacije d.d., Grupa Selectio. • Hrvatsko-američka zaklada za obrazovanje i izobrazbu: Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH, Proficio d.d. • Kampanja „Pravo na obrazovanje“: Grad Zagreb – Gradski ured za obrazovanje, kulturu i šport, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva • Platforma za praćenje i zagovaranje javnih politika: Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva. • Portal www.stipendije.info: Grad Zagreb-Gradski ured za obrazovanje, kulturu i šport, INA d.d. – Industrija nafte, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva. • Tempus projekti: Ministarstvo vanjskih poslova i europskih integracija RH, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa RH.

	<ul style="list-style-type: none"> • Referentna zbirka IRO-a: Leksikografski zavod Miroslav Krleža. <p>Inozemni partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempus projekti: European Commission (Directorate General for Education and Culture). • Administriranje programa stipendiranja: American Councils for International Education (SAD), Open Society Institute (SAD), Central European University (Mađarska). • Informiranje i savjetovanje o visokom obrazovanju: Veleposlanstvo Sjedinjenih Američkih Država u RH, IIE - Institute of International Education Budapest (Mađarska). • Donacija pojedinaca: Donacija George L. Sperosa (Illinois, SAD) Institutu za razvoj obrazovanja u sjećanje na Ingrid H. Speros. • Ostalo: The German-American Fulbright Commission. <p>Budući partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspostaviti dugoročnu suradnju s postojećim hrvatskim i inozemnim donatorima i sponzorima. • Uspostaviti nova partnerstva, osobito putem sponzorstava iz privatnog sektora.
--	---

II. POJEDINCI

STUDENTI	
Partneri	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volonteri u IRO-u - studenti na preddiplomskoj razini sveučilišnih studija u Zagrebu. Studenti surađuju na asistentskim i projektnim aktivnostima IRO-a kao što su razna istraživanja te ažuriranje informacijskih resursa i baza podataka.
Korisnici	<p>Hrvatski korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Studenti na preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj razini (dob: 18-35 godina) sveučilišnih i stručnih studija u Zagrebu: koriste sve raspoložive resurse koje je IRO razvio (informiranje i savjetovanje u prostorijama IRO-a, pripreme tečajeva, testiranja, internetske resurse: www.iro.hr, www.stipendije.info, www.haz.iro.hr; Sajam stipendija, posjećuju grupna savjetovanja i radionice u IRO-u te kontaktiraju IRO putem elektronske pošte ili telefonski). • Studenti na preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj razini (dob: 18-35 godina) sveučilišnih i stručnih studija diljem Hrvatske: oni najčešće koriste internetske resurse IRO-a (www.iro.hr, www.stipendije.info, www.haz.iro.hr) ili kontaktiraju IRO putem elektronske pošte ili telefonski. <p>Inozemni korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Standardizirani testovi: studenti iz Slovenije, Bosne i Hercegovine, Srbije, Crne Gore, Italije i Austrije. • Informiranje i savjetovanje o visokom obrazovanju: strani studenti zainteresirani za mogućnosti studiranja u RH.

UČENICI	
Korisnici	<p>Hrvatski korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Učenci srednjih škola u Zagrebu (dob: 16-18 godina): koriste sve raspoložive resurse koje je IRO razvio (informiranje i savjetovanje u prostorijama IRO-a, pripremne tečajeve, testiranja, internetske resurse: www.iro.hr, www.stipendije.info, www.haz.iro.hr; Sajam stipendija, posjećuju grupna savjetovanja i radionice u IRO-u te kontaktiraju IRO putem elektronske pošte ili telefonski). • Učenci srednjih škola diljem Hrvatske (dob: 16-18 godina): najčešće koriste internetske resurse IRO-a (www.iro.hr, www.stipendije.info, www.haz.iro.hr) ili kontaktiraju IRO putem elektronske pošte ili telefonski.
MLADI	
Korisnici	<p>Hrvatski korisnici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mladi (dob: 16-35 godina) na području Hrvatske. U sklopu ove skupine posebno se ističu mladi profesionalci, koji se često prijavljuju na stipendije koje IRO administrira te koriste usluge u području informiranja i savjetovanja o mogućnostima daljnjeg profesionalnog usavršavanja, kao i usluge IRO-a vezane za standardizirane ispite.
STRUČNJACI	
Partneri	<p>Hrvatski partneri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mreža za politike visokog obrazovanja i stručnjaci iz sljedećih institucija: Edukacijsko - rehabilitacijski fakultet u Zagrebu, Fakultet političkih znanosti u Zagrebu, Filozofski fakultet u Rijeci, Filozofski fakultet u Zagrebu, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Institut za javne financije, Institut za društvena istraživanja u Zagrebu (Centar za istraživanje i razvoj obrazovanja), Medicinski fakultet u Zagrebu, Mreža mladih Hrvatske, Nacionalno vijeće za konkurentnost, Pravni fakultet u Zagrebu, Studijski centar socijalnog rada Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, Sveučilište u Dubrovniku, Sveučilište u Zadru (Odjel za sociologiju). • Hrvatsko-američka zaklada za obrazovanje i izobrazbu: predstavnici Pravnog fakulteta u Zagrebu, te predstavnici privatnih tvrtki Madison Consulting d.o.o., Proficio d.d., odvjetničkog društva Bogdanović, Dolički & Partneri, Zaklade Adris, poreznih savjetnika Zgombić i partneri. • Administriranje programa stipendiranja (članovi selekcijskih odbora): profesori i asistenti sa Fakulteta političkih znanosti u Zagrebu, Filozofskog fakulteta u Osijeku, Filozofskog fakulteta u Zagrebu, Instituta za društvena istraživanja u Zagrebu, Pravnog fakulteta, Zagrebačke škole ekonomije i menadžmenta. • EUROSTUDENT: asistenti s Fakulteta političkih znanosti u Zagrebu i Studijskog centra socijalnog rada Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu.

Inozemni partneri

- **Tempus projekti i umrežavanje:** kroz rad na projektima i sudjelovanje na hrvatskim i međunarodnim skupovima, uspostavljena je suradnja sa stručnjacima iz područja obrazovnih politika iz Austrije, Mađarske, Nizozemske, Slovenije, SAD-a i Švedske.