

E-QUALITY

Oznaka kvalitete za unapređivanje pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju u Hrvatskoj

Preporuke i pregled najboljih
međunarodnih praksa

Liz Thomas



Institut za razvoj
obrazovanja



Europska unija
Ulaganje u budućnost



STRUKTURNI I INVESTICIJSKI
FONDOVI



Projekt

„E-Quality: Povezivanje kvalitete i socijalne uključenosti
u visokom obrazovanju u Hrvatskoj“

Nositelj projekta

Institut za razvoj obrazovanja
www.iro.hr

Oznaka kvalitete za unapređivanje pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju u Hrvatskoj

Preporuke i pregled najboljih međunarodnih praksa

Liz Thomas



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Instituta za razvoj obrazovanja.

Autorica:
Liz Thomas

Urednik:
Ninoslav Šćukanec

Urednički odbor:
Emita Blagdan, Agencija za znanost i visoko obrazovanje
Karin Doolan, Sveučilište u Zadru
Đurđica Dragojević, Agencija za znanost i visoko obrazovanje
Iva Košutić, Institut za društvena istraživanja u Zagrebu
Lovro Liverić, Sveučilište u Rijeci
Mladenka Tkalčić, Sveučilište u Rijeci
Nina Vranešević Marinić, Institut za razvoj obrazovanja
Vlasta Vizek Vidović, Institut za društvena istraživanja u Zagrebu

Prijevod:
Martina Kado

Lektura:
Anda Bukvić Pažin

Grafičko oblikovanje:
KO:KE kreativna farma

Zagreb, 2015.

ISBN 978-953-7901-22-6

Sadržaj

1. Uvod.....	4
1.1. Socijalna dimenzija visokog obrazovanja: pravednost i socijalna uključenost.....	5
1.2. Čemu oznake kvalitete u visokom obrazovanju?.....	6
1.3. Ključni elementi oznake kvalitete.....	8
2. Razlozi za uvođenje oznake kvalitete s ciljem jačanja pravednosti i socijalne uključenosti u visoko obrazovanje u Hrvatskoj.....	9
2.1. Podzastupljene skupine u Hrvatskoj.....	9
2.2. Uključivo visoko obrazovanje.....	11
2.3. Prednosti oznake kvalitete.....	12
2.4. Izazovi oznake kvalitete.....	13
3. Pitanja na koja valja obratiti pozornost u hrvatskom kontekstu.....	14
3.1. Koordinacija i dodjela oznake kvalitete: nadležno tijelo/tijela.....	15
3.2. Konzultacije i pilot program.....	15
3.3. Dobrovoljno ili obvezatno sudjelovanje.....	16
3.4. Proces prijave ili otvoreni pristup.....	16
3.5. Jedinica vrednovanja.....	17
3.6. Razine certifikata.....	17
3.7. Potreba za stručnom pomoći.....	17
3.8. Samoanaliza, formativni razvoj i izgradnja institucionalnih kapaciteta.....	18
3.9. Stručni posjeti.....	19
3.10. Kvaliteta i dosljednost povjerenstava te jasnoća sustava ocjenjivanja.....	20
3.11. Potreba za revizijom i ažuriranjem ili jednokratna oznaka kvalitete.....	20
4. Daljnji koraci: preporuke.....	21
Dodatak 1: Različiti pristupi oznakama kvalitete.....	24
Unapređivanje pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju u Ujedinjenom Kraljevstvu.....	25
Vrednovanje internacionalizacije, NVAO, Nizozemska i Flandrija.....	28
Dodatak 2: Pregled okvira samoanalize izrađen u sklopu projekta E-Quality.....	32
Kratice.....	34
Literatura.....	35
O Ediciji E-Quality.....	36

1. Uvod



Ova publikacija razmatra koncept oznake kvalitete s ciljem unapređivanja pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju na temelju dva relevantna primjera iz Europe. Predlažemo pristup koji bi se u Hrvatskoj mogao primijeniti kao potpora korištenju postupaka za osiguravanje i poboljšanje kvalitete u svrhu unapređivanja pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju.

Koncept oznake kvalitete razvijen je unutar projekta *E-Quality: Povezivanje kvalitete i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju u Hrvatskoj*. Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskoga socijalnog fonda kroz program IPA (komponenta: Razvoj ljudskih potencijala u Hrvatskoj 2007. – 2013.; „Integracija skupina u nepovoljnem položaju u redoviti obrazovni sustav“). Pri sastavljanju publikacije konzultirano je Stručno povjerenstvo projekta, a ideje su zatim ispitane i doradene nakon povratnih informacija od visokih učilišta na projektnoj konferenciji održanoj 21. siječnja 2015. godine na Sveučilištu u Rijeci.

1.1

Socijalna dimenzija visokog obrazovanja: pravednost i socijalna uključenost

U sklopu Bolonjskoga procesa ministarsko je priopćenje iz Londona (konferencija europskih ministara zaduženih za visoko obrazovanje 2007. godine) prepoznao socijalnu dimenziju visokog obrazovanja kao prioritet. Priopćenje iz Leuvena (ministarska konferencija 2009. godine) ponovno je naglasilo važnost socijalne dimenzije za Bolonjski proces, uključujući vještine, osobni razvoj i obvezivanje na cjeloživotno učenje. Točnije, Levensko priopćenje (iz travnja 2009. godine) navodi sljedeće:

Studentsko tijelo u visokom obrazovanju trebalo bi odražavati različitost europskog stanovništva. Stoga ističemo socijalne karakteristike visokog obrazovanja i cilj nam je osigurati jednake mogućnosti za kvalitetno obrazovanje. Pristup visokom obrazovanju treba proširiti tako što će se podržati potencijal studenata iz podzastupljenih skupina i omogućiti im se odgovarajući uvjeti za završetak studija. To znači poboljšanje okruženja učenja, uklanjanje svih prepreka studiranju te ostvarivanje odgovarajućih ekonomskih uvjeta na temelju kojih će studenti moći iskoristiti mogućnosti učenja na svim razinama. Svaka zemlja sudionica postavit će mjerljive ciljeve za proširenje ukupnog sudjelovanja i povećavanje sudjelovanja podzastupljenih skupina u visokom obrazovanju, koji bi se trebali ostvariti do kraja sljedećeg desetljeća. Napore koji su usmjereni k dostizanju pravednosti u visokom obrazovanju valja upotpuniti djelovanjem u ostalim dijelovima obrazovnog sustava.



1.2

Čemu oznake kvalitete u visokom obrazovanju?

Oznake kvalitete rabe se u ostalim evropskim zemljama i šire kao poticaj i nagrada za određene vrste javnih politika i praksa pri institucijama kao što su visoka učilišta. Ova se publikacija oslanja na dva primjera iz europskoga sektora visokog obrazovanja: oznaku kvalitete Athena SWAN organizacije Equality Challenge Unit (ECU), koja se bavi pitanjima jednakosti žena u prirodoslovju, tehnologiji, inženjerstvu, matematici i medicini u Ujedinjenom Kraljevstvu, te oznaku kvalitete za internacionalizaciju Organizacije za akreditaciju Nizozemske i Flandrije (NVAO). Primjeri su odabrani zbog relevantnosti te dostupnosti istraživanja i evaluacija navedenih oznaka kvalitete. Ova publikacija ne predlaže selektivno pojednostavljivanje (McGrath, 2001, str. 398) ili pak naivno posuđivanje (Evans et al, 1999, str. 2), već se služi navedenim komparativnim primjerima i iskustvima kako bi iz njih izdvojila informacije o različitim pristupima, ključnim elementima koje treba uzeti u obzir te koristima i izazovima pojedine oznake kvalitete.

Equality Challenge Unit (ECU) je dobrovorna organizacija u Ujedinjenom Kraljevstvu koja se bavi unapređivanjem i podupiranjem pravednosti, socijalne uključenosti i različitosti za zaposlene i studente u institucijama visokog obrazovanja. Izradila je i vodi tri programa oznaka kvalitete koji su pridonijeli poboljšanju rodne i rasne jednakosti u visokom obrazovanju. Organizacija navodi sljedeće:

Ovi su programi katalizatori promjena - potiču visoka učilišta, istraživačke institute i ostale da transformiraju kulturu svoje radne sredine i unesu konkretnе promjene u živote svojih zaposlenika i studenata.

Radi se o programu oznaka kvalitete sličnom ostalim programima u Europi. Nizozemska i flamanska vlada osnovale su NVAO kao neovisnu organizaciju za akreditaciju čiji je zadatak stručna i objektivna procjena kvalitete visokog obrazovanja u Flandriji i Nizozemskoj. NVAO je u suradnji sa stručnjacima i Europskim konzorcijem za akreditaciju u visokom obrazovanju (European Consortium for Accreditation in Higher Education, ECA) osmisliла okvir „internacionalizacije“ koji nizozemskim i flamanskim institucijama visokog obrazovanja omogućuje samoprocjenu te priliku da podnesu zahtjev za dodjelu oznake kvalitete. ECA na temelju ovoga okvira provodi pilot program oznake kvalitete za internacionalizaciju na programskoj i institucionalnoj razini. Nadležna institucija za osiguravanje kvalitete u Hrvatskoj – Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO) – dio je ovog pilot programa. Tablica 1 daje kratak pregled navedene dvije oznake kvalitete, dok su iscrpljniji detalji o njima dostupni u Dodatku 1.

**Tablica 1: Sažet pregled glavnih obilježja dviju oznaka kvalitete**

Obilježje	NVAO	ECU
Područje koje pokriva	Internacionalizacija	Pravednost i socijalna uključenost; različitost
Lokacija	Nizozemska i Flandrija	Ujedinjeno Kraljevstvo
Nadležno tijelo	Nacionalno akreditacijsko tijelo	Dobrotvorna organizacija u visokom obrazovanju
Godina osnivanja	2010.	2005.
Provedba pilot programa/ evaluacija	Da, proveden pilot program	Da, provedena evaluacija i dorada programa
Jedinica vrednovanja	Studijski programi	Odsjeci, visoka učilišta i istraživački instituti
Obvezatnost oznake	Ne	Ne
Preduvjeti	Izvršnost u području internacionalizacije	Službeno pristupanje programu te prijava za dodjelu certifikata unutar određenih vremenskih razdoblja
Finansijska naknada	Ne	Da
Samoanaliza	Da	Da
Stručni posjet	Da	Ne
Povjerenstvo za vanjsku evaluaciju	Da	Da
Akcijski plan	Ne	Da
Stručna pomoć i smjernice	Da, donekle, nakon provedbe pilot programa	Da, donekle
Stupnjevi certifikata	4: nezadovoljavajući, zadovoljavajući, dobar i izvrstan	4: bez dodjele certifikata, brončan, srebrni i zlatan
Trajanje certifikata	Nepoznato	3 godine

Među sličnim su primjerima Oznaka kvalitete centara za mlade koju dodjeljuje Vijeće Europe, UNICEF-ova oznaka „Grad - prijatelj djece“ te njemačka oznaka „Total E-Quality“ koja se dodjeljuje tvrtkama ili organizacijama čije politike ljudskih resursa u svome radu potiču pravednost, i koju podržava njemačka savezna vlada.

Oznaka kvalitete može služiti kao potvrda kvalitete određenog studijskog programa ili visokog učilišta, ali može biti i više razvojno usmjerena u smislu podizanja očekivanja i standarda te motiviranja pojedinaca i institucija na poboljšanje.



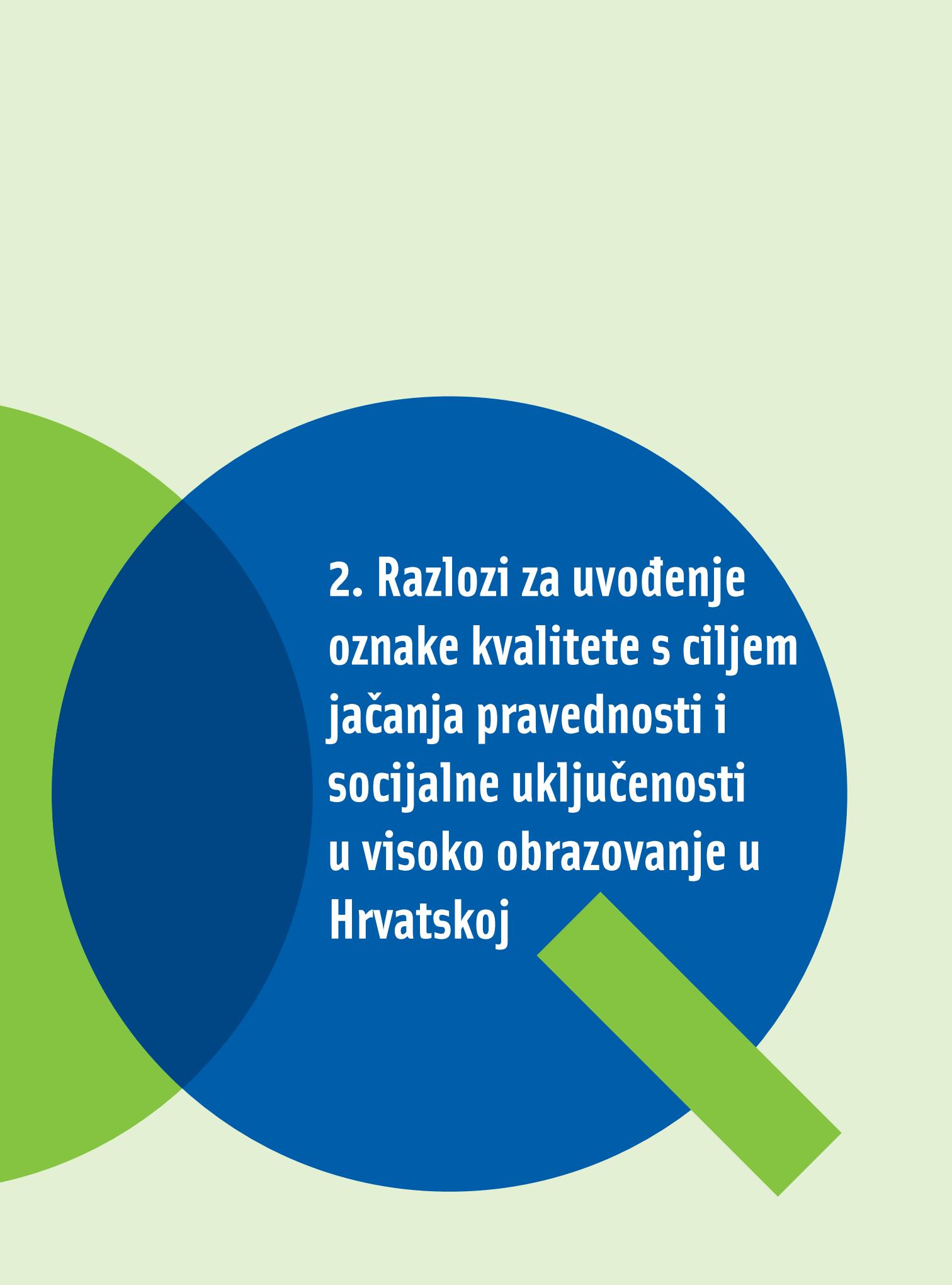
1.3

Ključni elementi oznake kvalitete

Oznaka kvalitete može se osmisiliti i koristiti na mnogo različitih načina. Tablica 1 i Dodatak 1 opisuju dva relevantna primjera iz Europe. Uputno je, međutim, izdvojiti neke ključne sastavne elemente oznaka kvalitete:

- Identificirana je određena jedinica koja prolazi postupak vrednovanja, primjerice sveučilišni/fakultetski odsjek ili fakultet, određena služba ili pak cijela institucija.
- Provedena je samoanaliza, obično uz pomoć smjernica, ili polustrukturirani proces.
- Provedena je vanjska evaluacija, uz pomoć materijala koje je dostavila jedinica vrednovanja ili na izravniji način, npr. kroz stručni posjet.
- Osmišljen je akcijski plan, tijekom procesa unutarnje evaluacije ili nakon vanjske evaluacije s ciljem rješavanja utvrđenih ograničenja i nedostataka.
- Donesena je odluka o ishodu vrednovanja, npr. hoće li se dodijeliti oznaka kvalitete ili ne, ili je pak potrebno ispraviti uočene nedostatke.

Cilj je ove publikacije ocrtati temeljnu logiku koncepta oznake kvalitete, s posebnim naglaskom na prednosti i izazove uvođenja oznake kvalitete u hrvatski sektor visokog obrazovanja u cilju jačanja pravednosti i socijalne uključenosti. Ona daje osvrt na neke primjere oznaka kvalitete iz drugih okruženja, uključujući detaljne opise (vidi: Dodatak 1) te evaluacijske studije na temelju kojih je moguće razvijati ideje u hrvatskom kontekstu. Zaključno, publikacija iznosi preporuke za daljnje aktivnosti na temelju razgovora i konzultacija s članovima konzorcija projekta E-Quality te predstavnicima visokih učilišta koji su sudjelovali na završnoj projektnoj konferenciji održanoj 21. siječnja 2015. godine na Sveučilištu u Rijeci.



2. Razlozi za uvođenje oznake kvalitete s ciljem jačanja pravednosti i socijalne uključenosti u visoko obrazovanje u Hrvatskoj



2.1

Podzastupljene skupine u Hrvatskoj

Hrvatska zakonska regulativa koja se odnosi na visoko obrazovanje ne definira ciljne skupine za politiku pravednosti i socijalne uključenosti, ali Nacionalni provedbeni plan za socijalno uključivanje 2011. - 2012.¹ kao podzastupljene skupine prepoznaće studente romske manjine, studente s invaliditetom, studente iz ruralnih područja i studente iz jednoroditeljskih obitelji. Izvješće o provedbi Bolonjskog procesa 2009. - 2012.² kao podzastupljene također navodi studente zrelijе dobi - koji studij upišu nakon 25 godine, studente iz područja zahvaćenih Domovinskim ratom, studente nižeg socio-ekonomskog statusa, studente koji su zaposleni na puno radno vrijeme te studente bez roditeljske skrbi. Novije studije, koje je proveo Institut za razvoj obrazovanja (IRO) (File et al, 2013 te Farnell et al, 2014), navode sljedeće nalaze u pogledu podzastupljenih i ranjivih skupina:

- Učenici/studenti bez roditeljske skrbi, učenici/studenti s invaliditetom i pripadnici romske manjine najranjivije su skupine u Hrvatskoj kad je riječ o preprekama u obrazovanju na svim razinama.
- Skupine nižega socio-ekonomskog statusa podzastupljene su u studentskoj populaciji.
- Malen broj studenata roditelja i studenata zrelijе dobi upućuje na nedostatak uključivosti i potpore za ove skupine studenata.
- Postoje regionalne nejednakosti u pristupu visokom obrazovanju.
- Ranjive skupine u visokom obrazovanju imaju veće finansijske poteškoće i veće radno opterećenje.
- Nepovoljni uvjeti studiranja mogu negativno utjecati na iskustvo studiranja i ishode učenja; među nepovoljnim su uvjetima stanovanje u obiteljskom domu izvan županije studiranja, studij uz rad i studij u statusu izvanrednog studenta.
- Studenti stručnih studija imaju nepovoljnije uvjete studiranja negoli studenti sveučilišnih studija.

Hrvatska je uvelike napredovala u području pravednosti i socijalne uključenosti. Točnije, posebna se pozornost posvećuje finansijskim potporama za studente, uključujući smanjivanje neizravnih potpora kroz subvencioniranu studentsku prehranu svima te povećavanje ciljanih potpora putem državnih stipendija. Uz to, provedene su adaptacije prostora i dostupna je praktična potpora studentima s fizičkim poteškoćama – posebice korisnicima invalidskih kolica. Valja, međutim, napomenuti kako su ove intervencije pretežno usmjerenе na pojedince, a ne na institucije.

Premda je ostvaren napredak u smislu poboljšanja pojedinačnih okolnosti koje negativno utječu na sudjelovanje u visokom obrazovanju, potrebno je poboljšanja proširiti na razinu institucije čije bi politike i prakse uzimale u obzir iskustva i potrebe studenata iz podzastupljenih i ranjivih skupina. To bi značilo unapređivanje organizacije učenja i poučavanja, sadržaja kurikuluma, ocjenjivanja i vrednovanja studenata, edukacije i usavršavanja zaposlenika te općenito unapređivanje institucionalne kulture i njenih normi. Usmjereno na institucionalne promjene umjesto na pojedinačne intervencije može se nazvati „uključivim“ pristupom.

Važan korak u smjeru poticanja institucionalnih promjena u Hrvatskoj bilo je uvođenje pilot programskih ugovora za

1 Dostupno na: http://www.mspm.hr/content/download/6021/47043/file/NPP%20%20za%20socijalno%20uklju%C4%8Divanje%202011_2012.pdf

2 Dostupno na: <http://www.ehea.info/Uploads/National%20reports/Croatia%20Rep%20and%20Annex.pdf>



visoka učilišta 2013. i 2014. godine. Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta RH potpisalo je programske ugovore za financiranje svih javnih visokih učilišta na razdoblje od tri godine i ovim je ugovorima uveden i mehanizam financiranja visokih učilišta na temelju rezultata. Ugovori sadržavaju popis ciljeva koje su visoka učilišta mogla odabrati, između ostalog: olakšavanje pristupa studiju i potpora pri studiju za studente slabijega socio-ekonomskog statusa i studente s invaliditetom, olakšavanje pristupa i osiguravanje kvalitete studija za studente starije od 25 godina, povećavanje utjecaja studentskih evaluacija nastavnika i nastave, povećavanje kvalitete rada stručnih službi, unapređivanje suradnje između studenata i uprava visokih učilišta te povećavanje suradnje s gospodarstvom i lokalnom zajednicom.

2.2

Uključivo visoko obrazovanje

Uključiv pristup treba omogućiti uspješno sudjelovanje svih studenata u visokom obrazovanju kroz redovno studiranje, umjesto kroz dodatne intervencije i potporu. Ukratko, uključiv pristup:

... nužno zahtijeva odmak od potpore za određene skupine studenata pomoću zasebnog skupa politika ili vremenski ograničenih intervencija, prema načelu pravednosti i socijalne uključenosti koje je ugrađeno u sve funkcije određene institucije i smatra se trajnim procesom unapređivanja kvalitete. Takav zaokret zahtijeva značajne kulturne i sistemske promjene, kako na razini politika, tako i prakse (May i Bridger, 2010, str. 6).

Nadležno tijelo za osiguravanje kvalitete u Hrvatskoj, Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO), vodi računa o uključivosti visokog obrazovanja te o percepcijama i iskustvima podzastupljenih skupina, ali njihove potrebe i prava nisu u središtu postupaka za procjenu kvalitete. Uistinu, istraživanje provedeno u sklopu projekta E-Quality (Doolan et al, 2014) utvrdilo je niz aspekata u kojima se iskustvo studiranja podzastupljenih i ranjivih studenata razlikuje od iskustva ostalih studenata u pogledu pravednosti te načine na koje bi se ono moglo poboljšati kako bi se ojačala pravednost i socijalna uključenost u visokom obrazovanju u Hrvatskoj. Oznaka kvalitete bi stoga bila koristan dodatak jačanju pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju u Hrvatskoj. Hrvatska oznaka kvalitete za jačanje pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju mogla bi imati višestruke ciljeve, poput sljedećih:

1. Poticati visoka učilišta, pojedine sastavnice i programe u Hrvatskoj da se dodatno angažiraju i odgovore na potrebe studenata koji pripadaju netradicionalnim i ranjivim skupinama
2. Dat priznanje institucijama i programima koji su ostvarili napredak u poboljšanju iskustva i ishoda studiranja za studente iz ranjivih skupina
3. Pridonijeti razmjeni dobrih primjera iz prakse među institucijama te unutar sektora visokog obrazovanja u Hrvatskoj i šire.



2.3

Podzastupljene skupine u Hrvatskoj

Mnogo je mogućih prednosti i koristi od upotrebe oznake kvalitete s ciljem jačanja pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju. Neke su prednosti vezane uz sam proces unapređivanja kvalitete, a neke uz konkretnе ishode. Na ovom stupnju nije moguće precizno definirati ishode jer ne postoji oznaka kvalitete koja bi bila izravno usporediva tj. koja se dodjeljuje specifično za jačanje pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju. Međutim, niže navedene prednosti koje su vezane uz proces ustanovljene su prilikom analize ranije spomenutih oznaka kvalitete u Europi. Općenito gledano, sudjelovanje u procesu dodjeljivanja oznake kvalitete motivira i informira, razvija kapacitete pojedinaca, jedinice koja prolazi postupak vrednovanja i šireg sektora te predstavlja učinkovit mehanizam promjena. Konkretnе prednosti su sljedeće:

- **Podiže svijest.** Oznaka kvalitete usmjerava pozornost na pitanja pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju te pokreće dijalog o tome kako povećati broj studenata iz podzastupljenih i ranjivih skupina u visokom obrazovanju i o tome kako poboljšati kvalitetu njihova studijskog iskustva.
- **Promiče uključenost.** Potiče institucije da prepoznaju i reagiraju na potrebe studenata iz različitih kulturnih, socijalnih i obrazovnih okruženja te daje trajnu motivaciju provođenju i poboljšanju politika i praksa koje promiču pravednost i socijalnu uključenost.
- **Gradi razumijevanje.** Procesi vrednovanja prilika su za izgradnju dubljeg razumijevanja pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju te načina na koje je moguće u potpunosti poštovati prava i potrebe raznovrsne studentske populacije.
- **Omogućuje kritičko preispitivanje.** Sudjelovanje u procesu dodjele oznake kvalitete potiče i olakšava kritičko preispitivanje, što uključuje vrednovanje trenutačnih praksa, prepoznavanje i utvrđivanje područja koja treba unapređivati.
- **Potiče angažman.** Vanjska oznaka kvalitete daje okvir za djelovanje svih zaposlenih unutar jedinice koja prolazi postupak vrednovanja.
- **Potpomaže suradnju.** Proces unapređivanja pravednosti i socijalne uključenosti kroz aktivnosti poput vanjske evaluacije i samoanalize, razvoj akcijskog plana i provođenje promjena potpomaže dijalog i suradnju unutar jedinice vrednovanja te kroz cijeli sektor.
- **Poboljšava komunikaciju.** Ne poboljšava se samo suradnja, već i mehanizmi zajedničkog rada, primjerice, učinkovita komunikacija među svim dijelovima jedinice vrednovanja.
- **Prepoznaće dobre prakse.** Oznaka kvalitete omogućuje mehanizam za prepoznavanje, nagrađivanje i širenje dobrih praksa te daje priznanje institucijama, fakultetima i odsjecima koji su poduzeli korake za uklanjanje razlika u iskustvu studiranja kod studenata koji dolaze iz različitih okruženja.
- **Ponaša se kao vanjska referentna točka.** Oznaka kvalitete može poslužiti kao vanjska referentna točka prema kojoj se mjeri napredak i koja daje poticaj daljnjem razvoju i promjenama.
- **Angažira više upravne strukture.** Vanjsko priznanje postojeće dobre prakse unutar jedinice vrednovanja i promjene koje su uvedene s ciljem unapređivanja pravednosti i socijalne uključenosti, potiču aktivno sudjelovanje viših upravnih struktura u potpori, poticanju i pohvali rada unutar određene jedinice vrednovanja.



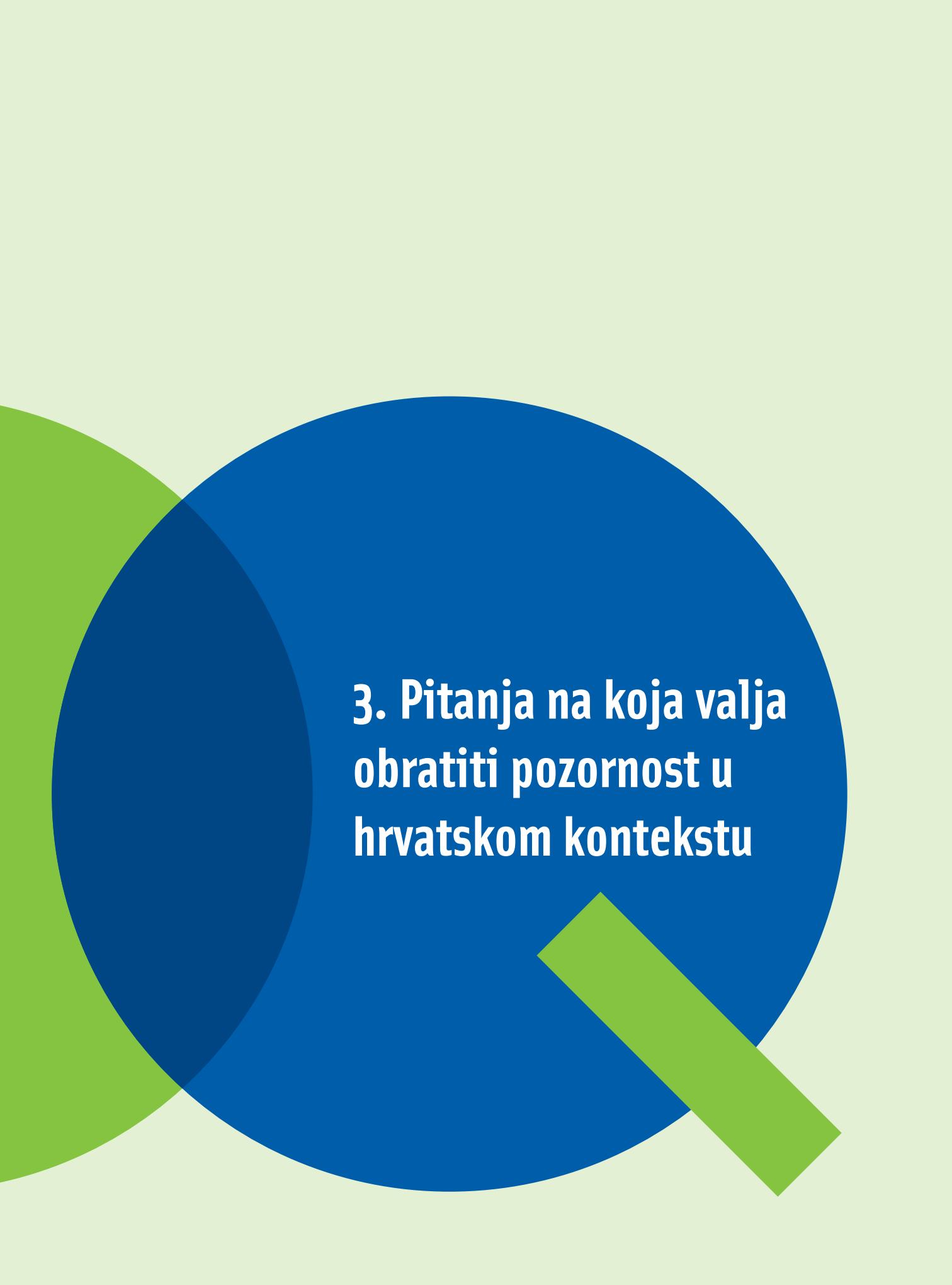
- **Unapređuje institucionalne kapacitete.** Oznaka kvalitete otvara prilike za razvoj pojedinaca, sastavnica i čitavih institucija visokog obrazovanja. Kroz proces vrednovanja i kroz razmjenu dobrih primjera iz prakse izgrađuje se kapacitet jedinice vrednovanja i cijelog sektora u evaluaciji i razvoju politika i praksi koje doprinose jačanju pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju.
- **Potiče održive promjene.** Potiče održive promjene (strateškog ili operativnog karaktera) unutar struktura i procesa koji se odvijaju na razini institucije i/ili njenih sastavnica. Potiče mijenjanje kulture i stavova radne sredine.
- **Predstavlja učinkovit mehanizam promjena.** Budući da nosi sve navedene prednosti, oznaka kvalitete predstavlja učinkovit mehanizam promjena. Primjerice, jedan od ispitanika u anketi na sljedeći je način prokomentirao jednu od oznaka kvalitete o kojoj je riječ dalje u tekstu: '[Athena SWAN] je najučinkovitiji standard/proces/poluga za promjenu, i za procjenu njenih učinaka, s kojim sam se susreo u 12 godina rada u području pravednosti i socijalne uključenosti.'
- **Unapređuje kvalitetu.** Takav proces pridonosi unapređivanju kvalitete visokog obrazovanja za ranjive studente na jedinici vrednovanja, ali i unutar cijelog sektora visokog obrazovanja.

2.4

Izazovi oznake kvalitete

Oznake kvalitete imaju i moguće nedostatke i izazove. Kao što smo već istaknuli, oni se odnose na proces a ne na ishode, budući da nema oznake kvalitete za pravednost i socijalnu uključenost koja bi bila izravno usporediva.

- **Dugotrajnost.** Proces vrednovanja trenutačnog načina rada u području pravednosti i socijalne uključenosti, utvrđivanje razvojnih potencijala te uvođenje promjena zahtijevaju mnogo vremena od jedinice koja prolazi postupak vrednovanja. To može biti veliki problem za manje jedinice koje imaju ograničen broj zaposlenih, ili u kojima postoje drugi prioriteti.
- **Potencijalni financijski troškovi.** Troškovi variraju ovisno o strukturi procesa dodjele oznake kvalitete, no oni svakako uključuju trošak vremena zaposlenih te moguće druge izravne i neizravne troškove koji su vezani uz dodjelu oznake kvalitete.
- **Posebni izazovi.** Moglo bi biti teže aktivirati jedinice vrednovanja koje imaju ozbiljne izazove u pravednosti i socijalnoj uključenosti te jedinice čija je studentska populacija homogena i koje nisu predane razvoju pravednosti i socijalne uključenosti.
- **Dugoročna obveza.** Razvoj i korištenje oznake kvalitete zahtijevaju dugoročnu predanost i ulaganje jedinica vrednovanja te institucija koje provode, koordiniraju ili sponzoriraju ovaj proces.
- **Nacionalni kapaciteti.** Trebalo bi ispitati ima li hrvatski sektor visokog obrazovanja kapacitete za preuzimanje dodatnog opterećenja koje bi ovakav program oznake kvalitete zahtijevao. U svakom slučaju radi se o važnoj temi koja je sastavni dio Bolonjskoga procesa i koju podupiru javne politike na nacionalnoj razini. Stoga bi za hrvatski sektor visokog obrazovanja bilo vrijedno iskoristiti prilike koje nudi uvođenje oznake kvalitete za pravednost i socijalnu uključenost te razviti unutarnje kapacitete potrebne za provedbu ovog procesa. Stručnjaci projekta E-Quality ili pak inozemni stručnjaci mogu pružiti pomoć u ranim fazama uvođenja i primjene oznake kvalitete dok se ne izgradi nacionalna ekspertiza i kapaciteti kroz proces dodjele oznake kvalitete.



3. Pitanja na koja valja obratiti pozornost u hrvatskom kontekstu



U ovome dijelu iznosimo pitanja koja su proizašla iz iskustava i evaluacija oznaka kvalitete koje su osmisile NVAO i ECU, a na koje valja obratiti pozornost kad je riječ o razvoju oznake kvalitete vezane uz pravednost i socijalnu uključenost u Hrvatskoj. Ovdje smo se prvenstveno usmjerili na utvrđivanje i opisivanje problema koji su proizašli iz prakse i iskustva ECU-a i NVAO-a, s time da smo napravili osvrt na hrvatski kontekst u slučajevima za koje smo procijenili da bi mogli biti relevantni za Hrvatsku.

3.1

Koordinacija i dodjela oznake kvalitete: nadležno tijelo/tijela

Za svaku je oznaku kvalitete potrebno imati nadležno tijelo, zaduženo za njezinu koordinaciju i dodjeljivanje. Oznaka kvalitete za internacionalizaciju NVAO-a uklopljena je u akreditacijski okvir Nizozemske i Flandrije, unutar kojeg se smatra posebnim obilježjem kvalitete. Cijelim procesom (tj. koordinacijom i dodjeljivanjem) upravlja NVAO. Za razliku od NVAO-a, ECU je dobrotvorna organizacija koja funkcioniра neovisno o Agenciji za osiguravanje kvalitete Ujedinjenog Kraljevstva. ECU je zadužena za upravljanje procesom i njegovo koordiniranje, ali odluke o dodjeli oznake kvalitete donosi neovisno povjerenstvo.

Za hrvatski bi kontekst stoga moglo biti prikladno razmotriti više opcija u pogledu nadležnih tijela za koordinaciju i dodjelu oznake kvalitete. Preporuka projekta E-Quality jest da funkcije koordiniranja i dodjeljivanja oznake preuzme AZVO. Način na koji bi AZVO mogla obavljati takvu funkciju iscrpnije je opisan u 4. poglavlju, „Daljnji koraci: preporuke“. Ostale organizacije koje bi se mogle uzeti u razmatranje su Institut za razvoj obrazovanja (IRO), nevladina organizacija koja iza sebe ima projekte usmjereni na unapređivanje pravednosti i socijalne uključenosti u Hrvatskoj te je bila inicijator i voditelj projekta E-Quality, ili čak neka nova organizacija koja bi bila osnovana kao potpora ovoj oznaci kvalitete. Također bi moglo biti produktivno razmotriti partnerstvo kao opciju. Tijelo zaduženo za koordinaciju i dodjeljivanje oznake moglo bi biti potpomognuto Upravnim odborom, čiji bi članovi bili predstavnici visokih učilišta, studentskih organizacija i drugih relevantnih tijela za sektor visokog obrazovanja. Dodatno, moguće je da će biti potrebno osnovati povjerenstvo za evaluaciju prijava i sastavljanje preporuka za dodjelu oznaka kvalitete.

3.2

Konzultacije i pilot program

NVAO je rad započela nizom konzultacijskih radionica čiji je cilj bio izraditi okvir i procese koje smo ranije opisali, zatim je institucijama ponudila mogućnost sudjelovanja u pilot programu, a potom je uslijedila evaluacija. Nije jasan opseg do kojeg su provedene konzultacije i pilot program u slučaju oznake kvalitete za koju je zadužen ECU, no oznaka kvalitete bila je predmet evaluacije, recenzija i dorade.



3.3

Dobrovoljno ili obvezatno sudjelovanje

Oznake kvalitete ECU-a i NVAO-a su dobrovoljne i ne postoji obveza sudjelovanja za institucije, fakultete ili odsjeke. Oznaka kvalitete NVAO-a integrirana je u akreditacijski okvir, ali je neobvezna i visoko učilište samostalno odlučuje o sudjelovanju. U Ujedinjenom Kraljevstvu razmišljalo se o tomu da oznaka kvalitete ECU Athena SWAN postane obvezna za odsjeke koje financira Vijeće za znanost (tj. čije se istraživanje financira iz državnog proračuna). Zamisao je odbijena 2014. godine jer se smatralo da bi takav pristup mogao umanjiti vrijednost i predanost odsjeka i institucija unapređivanju kvalitete kroz uvođenje oznake kvalitete – rad na uvođenju oznake kvalitete trebao bi biti dobrovoljan, a ne obvezatan. Ipak, ako se ne postigne znatan napredak u pogledu participacije žena u znanstvenim karijerama u naredne tri godine, vlada će ponovno razmotriti ovu odluku. Nadalje, glavna znanstvena savjetnica za Ministarstvo zdravlja izjavila je 2011. godine da Nacionalni institut za zdravstvena istraživanja među finaliste za biomedicinska istraživanja neće uvrstiti sveučilište ili odsjek ukoliko nemaju barem srebrnu oznaku kvalitete Athena SWAN.

Ako se oznaka kvalitete uvodi na dobrovoljnoj bazi, postavlja se pitanje što institucije motivira na sudjelovanje. Ako oznaka kvalitete za hrvatski sektor visokog obrazovanja bude dobrovoljna, trebat će promisliti kako motivirati institucije na sudjelovanje. Jedna od mogućnosti je povezivanje oznake kvalitete s nedavno uvedenim programskim ugovorima za financiranje visokih učilišta koji financiranje uvjetuju postignutim rezultatima. Dodatno, Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta bi moglo podržati oznaku kvalitete, a moguće i neko drugo tijelo iz sektora visokog obrazovanja.

3.4

Proces prijave ili otvoreni pristup

Organizacija NVAO zamolila je institucije da sudjeluju u pilot projektu, dok ECU traži da institucije službeno pristupe programu dodjeljivanja oznake kvalitete te da jedinice koje se prijave za oznaku o svojoj namjeri obavijeste ECU kako bi ona mogla sastaviti povjerenstva za vrednovanje. Za prijave u sklopu programa oznake kvalitete koje dodjeljuje ECU postoje vremenski rokovi. S obzirom na izazove u pogledu dosljednosti i osiguravanja kvalitete rada povjerenstava (vidi u nastavku teksta), kao i vanjskih evaluatora koji obavljaju stručne posjete, korisno je da proces bude dobro organiziran, što uključuje i pravodobnu naznaku broja jedinica vrednovanja koje namjeravaju sudjelovati u procesu dodjele oznake kvalitete.



Pitanje prijave relevantno je samo ukoliko je oznaka kvalitete dobrovoljna. Nije nužno zadati rok ili točan datum do kojega valja dostaviti prijave, ali korisno je znati koje institucije, odsjeci ili programi rade na dobivanju oznake kvalitete kako bi se osigurala odgovarajuća potpora.

3.5

Jedinica vrednovanja

Postupak dodjele oznake kvalitete NVAO-a vrednovao je studijske programe (kao dio procesa osiguravanja kvalitete), dok su postupci ECU-a vrednovali druge jedinice, kao što su odsjeci i institucije. U hrvatskom je kontekstu nužno imati na umu organizacijsku raznolikost unutar sektora visokog obrazovanja (npr. integrirane i neintegrirane institucije). Stoga bi bilo poželjno razmisliti o odgovarajućoj fleksibilnosti oznake kvalitete kako bi se omogućilo različitim jedinicama vrednovanja (kao što su studijski programi, odsjeci, fakulteti i cijele institucije) da se kvalificiraju za prijavu za dodjelu oznake kvalitete.

3.6

Razine certifikata

ECU i NVAO dodjeljuju različite razine certifikata: tri razine za koje se dodjeljuje oznaka i jedna razina koja podrazumijeva nedodjeljivanje oznake kvalitete. Prednost takvog pristupa je u nagrađivanju institucija koje su započele rad na unapređivanju pravednosti i socijalne uključenosti, čak i ako su njihovi prvi koraci u tome smjeru tek procjenjivanje postojećeg stanja i plan kako ga unaprijediti. Također, ovaj pristup ukazuje na više standarde kojima bi trebalo težiti u dogledno vrijeme te nagrađuju one jedinice vrednovanja koje su otišle korak dalje i postigle veći napredak. Bit će nužno razmotriti što bi bilo primjerenog hrvatskome kontekstu kako bi se maksimizirale prednosti oznake kvalitete, a nedostaci sveli na minimum.

3.7

Potreba za stručnom pomoći

Izkustvo NVAO-a pokazalo je da na prvom stupnju uvođenja oznake kvalitete - koji se temelji na dobrovoljnem predočavanju dokaza o posebitosti u pogledu internacionalizacije - institucije i programi nisu bili skloni odvažiti se na



prijavu jer nisu bili sigurni imaju li što pokazati. Među programima koji su podnijeli zahtjev za dodjelu oznaku kvalitete s uvjerenjem da su njihove prakse u području internacionalizacije zaista iznimne, certifikat nije dodijeljen svima. NVAO je stoga krenula u izradu okvira koji bi jedinicama vrednovanja pomogao da prepoznačaju i dokažu svoju učinkovitost. ECU daje smjernice o tome kako sastaviti prijavu, s jasnim uputama što se traži za svaku razinu, što uključuje potrebu za kvantitativnim i kvalitativnim dokazima, a za neke certifikate i studije slučaja. ECU također upućuje institucije da prouče prijave koje su bile uspješne u prethodnim ciklusima. Ni NVAO niti ECU za svoje oznake kvalitete ne propisuju što točno treba učiniti. U središtu okvira NVAO-a su pitanja što, čemu i kako. Pristup ECU-a je temeljen na dokazima, što zahtijeva vrednovanje postojećeg stanja koristeći kvantitativne podatke i primjere dobre prakse, a u prvom je stadiju naglasak na razvoju detaljnog i mjerljivog akcijskog plana koji pokazuje jasnú namjeru. U dalnjim stadijima (obnovi statusa ili prijavi za viši stupanj) treba priložiti dokaze o postignutom napretku.

U hrvatskom će kontekstu valjati razmisliti o tomu koliko bi stručne pomoći bilo potrebno da se jedinice vrednovanja smatraju sposobnima prepoznati učinkovite prakse, propuste i područja na kojima valja raditi te osmisliti primjerene intervencije i strategije s ciljem razvijanja i poboljšanja pravednosti i socijalne uključenosti. Rezultat projekta E-Quality su iscrpni resursi na temu unapređivanja pravednosti i socijalne uključenosti na institucijama visokog obrazovanja, koji su u nizu publikacija objavljeni u Ediciji E-Quality dostupnoj na projektnoj internetskoj stranici www.ipa-equality.eu ili na stranicama IRO-a, <http://www.iro.hr/hr/publikacije/>. Osobito preporučamo publikaciju „Smjernice za jačanje pravednosti i socijalne uključenosti na visokim učilištima“ (Šćukanec, 2015a).

3.8

Samoanaliza, formativni razvoj i izgradnja institucionalnih kapaciteta

Procesi ECU-a i NVAO-a imaju razvojni pristup, što znači da se temelje na samoanalizi. Stoga je naglasak na formativnom razvoju, a ne na odgovornosti i evaluaciji. Ipak, evaluacija NVAO-a navodi kako su zaprimljene samoanalize bile nejednakе kvalitete. Točnije, uglavnom su bile deskriptivne prije negoli samokritične.

Oznaka kvalitete u Hrvatskoj će po svoj prilici usvojiti razvojni pristup (kako bi se postigla maksimalna korist od unapređivanja kvalitete) te će stoga biti važno razmotriti na koji način razvijati i podupirati kapacitete institucija, kako u pogledu samoanalyze/evaluacije, tako i u dalnjem radu. Mogući su sljedeći pristupi:

Oblikovanje okvira/alata za samoprocjenu

Tijekom projekta E-Quality osmišljen je potencijalni okvir za samoprocjenu (na temelju publikacije autorica May i Thomas, 2010). Korišten je prilikom stručnih posjeta institucijama i sastavljanja izvješća o napretku tijekom projekta. Taj bi se okvir (iscrpnije opisan u Dodatku 2 ove publikacije) mogao formalno ili neformalno koristiti u sklopu dodjele predložene oznake kvalitete.³

³ Okvir o kojemu je riječ predstavljen je u projektnoj publikaciji „Smjernice za jačanje pravednosti i socijalne uključenosti na visokim učilištima“ (Šćukanec, 2015a).



Primjeri dobre prakse

Organizacija NVAO u svome je radu prikupila primjere dobre prakse u području internacionalizacije na platformi GPIP (*Good Practices in Internationalisation Platform*); gPIP.nvao.net. Visoka učilišta mogu se ovom internetskom stranicom služiti kako bi podijelila iskustva internacionalizacije s ostalim programima i institucijama. U Hrvatskoj bi moglo biti korisno prikupljati primjere pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju, koji bi se mogli učiniti dostupnim cijelom sektoru visokog obrazovanja. Hrvatska visoka učilišta mogla bi svoje primjere dobre prakse bilježiti u sklopu baze podataka projekta „PL4SD: Peer Learning for the Social Dimension”, koja služi kao baza primjera dobre prakse u području pravednosti i socijalne uključenosti u Europskom prostoru visokog obrazovanja. Baza podataka PL4SD dostupna je na internetskoj stranici www.pl4sd.eu.

Potpore razvoju

Iskustva NVAO-a i ECU-a pokazala su da se institucije rado koriste potporom i pomoći u osmišljavanju vlastitog pristupa, kao i prilikom prijave za certifikat. U Hrvatskoj bi valjalo u obzir uzeti potencijalne koristi razvojnih radionica za visoka učilišta, ili čak razvojnih programa koji bi institucijama pružili potporu prilikom samoprocjene putem zadanoj okvira te prilikom sastavljanja prijave. Također se mogu organizirati dogadanja i konferencije s ciljem rasprave i diseminacije učinkovitih praksa te doprinosa ukupnom razvoju pravednosti i socijalne uključenosti u sektoru visokog obrazovanja u Hrvatskoj. Projekt E-Quality rezultirao je opsežnim resursima za visoka učilišta i nizom publikacija objavljenih u Ediciji E-Quality te dostupnih na projektnoj internetskoj stranici www.ipa-equality.eu ili na stranicama IRO-a, <http://www.iro.hr/hr/publikacije/>. IRO, organizacija koja je vodila projekt E-Quality, ima široku ekspertizu u području pravednosti i socijalne uključenosti te kapacitete za potporu razvoju institucija visokog obrazovanja.

3.9

Stručni posjeti

NVAO se u postupku vrednovanja koristi i stručnim posjetima, što nije slučaj s oznakama kvalitete za pravednost i socijalnu uključenost koje dodjeljuje ECU. Premda stručni posjeti nesumnjivo mogu biti od velike koristi, valja uzeti u obzir njihovu održivost: treba razmisleti o tomu koliko bi posjeti trebali trajati, tko bi bili članovi vanjskih stručnih povjerenstava te o edukaciji koja bi osigurala njihovu dosljednost. Tu su i potencijalni troškovi posjeta vanjskih evaluatora, osobito ako se radi o stručnjacima iz inozemstva. Ti bi se troškovi mogli umanjiti tako da se evaluacije i stručni posjeti vezani uz oznaku kvalitete za pravednost i socijalnu uključenost povežu s već predviđenim stručnim posjetima koji su dio obvezatnog procesa osiguravanja kvalitete za koji je zadužena AZVO.



3.10

Kvaliteta i dosljednost povjerenstava te jasnoća sustava ocjenjivanja

NVAO i ECU podjednako navode probleme vezane uz kvalitetu i dosljednost povjerenstava za vrednovanje. NVAO je dosljednost nastojala osigurati time što je imala svoje članove u povjerenstvima te se izravno uključila u proces. Usprkos navedenom, NVAO je ustanovila izazove u razumijevanju i interpretaciji pojedinih razina oznake kvalitete kod članova povjerenstava pa stoga preporučuje kvalitetnu edukaciju članova povjerenstava (evaluatora). ECU provodi edukaciju svojih povjerenstava i nadgleda cijeli proces. Jednako tako, potiče transparentnost putem objavljivanja uspješnih prijava.

Bez obzira na to koji se pristup oznaci kvalitete usvoji u Hrvatskoj, bit će važno pozabaviti se pitanjima kvalitete i dosljednosti u pogledu procesa, povratnih informacija i ishoda. Što je viša razina obvezatnosti za pojedine standarde, to će biti lakše postići jasnoću i dosljednost, ali po svoj će prilici biti potrebno uložiti i u educiranje povjerenstava.

3.11

Potreba za revizijom i ažuriranjem ili jednokratna oznaka kvalitete

Certifikati koje dodjeljuje ECU vrijede tri godine. To potiče jedinice s certifikatom da u najmanju ruku zadrže postojeći standard. Može se osmisliti i nešto blaži proces obnove certifikata za jedinice vrednovanja koje žele zadržati oznaku. Budući da u Hrvatskoj certifikati osiguravanja kvalitete za koje je zadužena AZVO vrijede pet godina, to bi moglo biti primjerno razdoblje i za oznake kvalitete.



4. Daljnji koraci: preporuke



Preporuke koja izlažemo u ovoj publikaciji bila su predmetom skupnih rasprava u sklopu završne konferencije projekta E-Quality, održane na Sveučilištu u Rijeci 21. siječnja 2015. godine. Među sudionicima konferencije bili su predstavnici tri visoka učilišta koja su sudjelovala u projektu (Sveučilište u Rijeci, Sveučilište u Zadru i Veleučilište „Marko Marulić“ u Kninu), Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta RH, AZVO-a, Instituta za društvena istraživanja u Zagrebu, IRO-a, Studentskog zbora i drugi gosti. Na temelju nalaza iznesenih u ovoj publikaciji, istraživanja provedenog u sklopu projekta i povratnih informacija s konferencije, projektni tim sastavio je sljedeće preporuke u pogledu postupaka dodjele oznake kvalitete za pravednost i socijalnu uključenost u visokom obrazovanju u Hrvatskoj:

1. Oznaka kvalitete treba biti usmjeren na unapređivanje pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju.
2. Oznaku kvalitete trebalo bi razviti putem partnerskog pristupa. AZVO bi trebala biti tijelo zaduženo za koordinaciju i dodjeljivanje oznake kvalitete. AZVO bi u proces trebala uključiti IRO i predstavnike studentskih udruga, te potencijalno i ostale partnere (npr. visoka učilišta poput onih koji su bili partneri na projektu E-Quality i ostale stručnjake). Iz navedenih bi tijela valjalo sastaviti Upravni odbor za oznaku kvalitete s početnim mandatom od pet godina.
3. Oznaku kvalitete trebalo bi čim prije osmisli i provesti kao pilot program (idealno 2015./2016. ili alternativno 2016./2017.) te vrednovati putem formativne evaluacije.
4. Oznaka kvalitete trebala bi biti razvojnog karaktera, a sudjelovanje u programu oznake kvalitete trebalo bi biti dobrovoljno. Mogla bi se uskladiti s programskim ugovorima i njihovim financiranjem na osnovi rezultata kako bi se institucije potaklo da sudjeluju u programu.
5. Oznaka kvalitete trebala bi biti dovoljno fleksibilna kako bi institucije mogle odabrati najprikladniju jedinicu vrednovanja kojoj bi se dodijelila oznaka kvalitete (npr. institucija, fakultet, odsjek ili studijski program).
6. Svaka jedinica vrednovanja mora ispuniti sljedeće uvjete: (i) jedinica je registrirana za provođenje programa visokog obrazovanja⁴; (ii) pravednost i socijalna uključenost sastavni su dio strateške misije dotične institucije.
7. Oznaka kvalitete trebala bi koristiti okvir za samoprocjenu koji je osmišljen tijekom projekta E-Quality (vidi Dodatak 2). Od jedinica vrednovanja treba zatražiti da sastave akcijski plan te im pritom pružiti odgovarajuću potporu.
8. Postupke dodjeljivanja oznake kvalitete trebalo bi ugraditi u procese vanjskog osiguravanja i unapređivanja kvalitete koje vodi AZVO, npr. audit⁵.
9. Kako bi se zadržali standardi i dosljednost, preporuka je da evaluatori AZVO-a prođu edukaciju koju će izvesti stručnjaci iz područja pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju.
10. Trebalo bi težiti tomu da visoka učilišta ne plaćaju naknadu za uvođenje oznake kvalitete. Iz tog bi razloga dodjeljivanje oznake kvalitete ugraditi kao neobvezujuću komponentu procesa vanjskog osiguravanja kvalitete koji provodi AZVO. Ako se javi potreba za dodatnim sredstvima, možda će biti nužno razmotriti opciju plaćanja naknade, koja bi se u idealnom slučaju mogla pokriti sredstvima dodijeljenim programskim ugovorima.
11. Utvrđene su tri ključne funkcije: (i) upravljanje i koordinacija oznake kvalitete; (ii) standardi i certifikati vezani uz oznaku kvalitete te (iii) potpora i izgradnja kapaciteta visokih učilišta/sektora.
12. AZVO bi trebala biti zadužena za upravljanje i koordinaciju; AZVO saziva Upravni odbor za oznaku kvalitete (uključujući stručnjake), što osigurava standarde oznake kvalitete i dosljednost certifikata. Način rada

⁴ Institucija je registrirana u Upisniku visokih učilišta pri Ministarstvu znanosti, obrazovanja i sporta Republike Hrvatske.

⁵ Puni naziv termina audit u Hrvatskoj je „Vanjska neovisna periodična prosudba sustava osiguravanja kvalitete visokih učilišta“ kako se njime koristi nacionalna agencija nadležna za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju, Agencija za znanost i visoko obrazovanje.



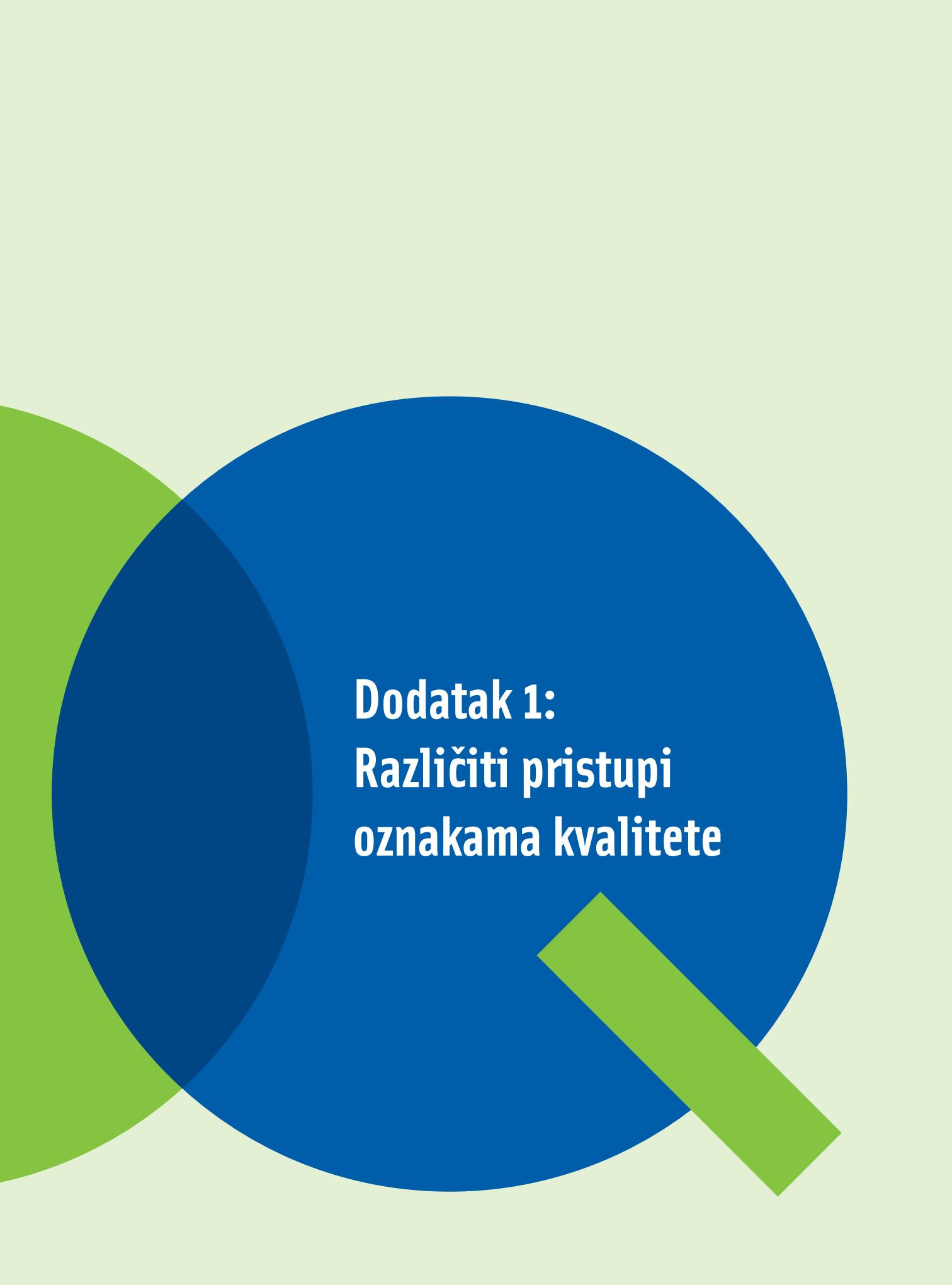
Upravnog odbora može se preinačiti kako bi se osigurala usklađenost s pristupom koji AZVO koristi u sličnim dodatnim procesima vrednovanja kvalitete. IRO i partnere trebalo bi uključiti u pružanje potpore institucijama kako bi izgradile razumijevanje i kapacitet za unapređivanje pravednosti i socijalne uključenosti.

13. AZVO bi trebala sastaviti preporuke za dodjelu oznake kvalitete na temelju samoanalize, stručnog posjeta i akcijskog plana. Valja odrediti stupnjeve certifikata. Upravni odbor za oznaku kvalitete, ili educirano stručno povjerenstvo, bi trebao pregledati ove preporuke i za njih dati suglasnost kako bi se osigurala dosljednost certifikata.
14. Vlasnik koncepta oznake kvalitete u području pravednosti i socijalne uključenosti je projekt „E-Quality: Povezivanje kvalitete i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju u Hrvatskoj“.

Tablica 2 iznosi sažeti pregled obilježja predložene oznake kvalitete u području pravednosti i socijalne uključenosti u Hrvatskoj.

Tablica 2: Sažet pregled obilježja predložene oznake kvalitete za pravednost i socijalnu uključenost u Hrvatskoj

Obilježje	Oznaka kvalitete za pravednost i socijalnu uključenost
Područje koje pokriva	Pravednost i socijalna uključenost
Lokacija	Hrvatska, u početku
Nadležno tijelo	Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO)
Godina osnivanja	2015./16. ili čim prije
Provedba pilot programa/ evaluacija	Provoden pilot program. Evaluirani rezultati pilot programa.
Jedinice vrednovanja	Dovoljno fleksibilne da o njima mogu odlučiti same institucije: institucija (visoko učilište), fakultet, odsjek, program
Obvezatnost oznake	Ne, sudjelovanje u programu dodjele oznake kvalitete je dobrovoljnog i razvojnog karaktera
Preduvjeti	Svaka jedinica registrirana je za provođenje programa visokog obrazovanja; pravednost i socijalna uključenost sastavni su dio strateške misije dotične institucije
Finansijska naknada	Ne (ne u početku)
Samoanaliza	Da
Stručni posjet	Da, ugrađen u proces vanjskog osiguravanja i unapređivanja kvalitete kao što je npr. audit
Povjerenstvo za vanjsku evaluaciju	Da, konačnu suglasnost trebalo bi dati Upravni odbor za oznaku kvalitete
Akcijski plan	Da
Stručna pomoć i smjernice	Da. Osigurana stručna pomoć institucijama kako bi izgradile razumijevanje i kapacitet. Predviđena je edukacija evaluatora.
Stupnjevi certifikata	Valja ih dogоворити
Trajanje certifikata	5 godina (u skladu s postojećim nacionalnim ciklusima osiguravanja kvalitete)



Dodatak 1: **Različiti pristupi** **oznakama kvalitete**



U sljedećem dijelu iznosimo različite pristupe osmišljavanju i provedbi oznaka kvalitete. Na temelju navedenih opisa izdvojili smo pitanja o kojima valja razmisliti u hrvatskom kontekstu.

Unapređivanje pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju u Ujedinjenom Kraljevstvu

Equality Challenge Unit (ECU) je dobrotvorna organizacija u Ujedinjenom Kraljevstvu koja se bavi unapređivanjem i potporom pravednosti, socijalnoj uključenosti i različitosti za zaposlene i studente u institucijama visokog obrazovanja. Izradila je i vodi tri programa oznaka kvalitete u području pravednosti i socijalne uključenosti, koji su pridonijeli poboljšanju rodne i rasne jednakosti u visokom obrazovanju.

Certifikat se dodjeljuje u tri stupnja, a njegova je svrha trajno unapređivanje kvalitete i poticanje održivih promjena. Oznake kvalitete za pravednost i socijalnu uključenost dodjeljuju se na temelju samoanalize i vanjske evaluacije povjerenstva. Nakon isteka trajanja certifikata, institucije moraju podnijeti zahtjev za obnovu statusa te podastrijeti dokaze o napredovanju i uspješnoj provedbi prethodno zacrtanih akcijskih planova.

ECU od 2005. godine vodi program oznake kvalitete Athena SWAN, koji služi kao priznanje za predanost u promicanju akademskih karijera žena u takozvanim STEMM područjima znanosti: prirodoslovju, tehnologiji, inženjerstvu, matematici i medicini. Iskustva s ovom oznakom kvalitete bila su od koristi prilikom izrade oznaka kvalitete za rasnu i rodnu jednakost te sva tri stupnja oznake kvalitete slijede sličan pristup. Ove oznake kvalitete financiraju se iz vanjskih izvora: ECU-a, Biokemijskog društva, Ministarstva zdravlja, Kraljevskog društva i Škotskog vijeća za financiranje visokog obrazovanja. Osim toga, institucije plaćaju kotizaciju.

Oznaka kvalitete Athena SWAN ima svoja načela, na koja se obvezuju sve institucije pristupnice:

- Rješavanje pitanja rodne nejednakosti zahtjeva predanost i djelovanje svih zaposlenih na svim razinama organizacije.
- Rješavanje pitanja nejednakosti zastupljenosti žena u znanosti zahtjeva promjenu kulture i stavova radne sredine u cijeloj organizaciji.
- Izostanak različitosti na razinama upravljanja i donošenja politika ima dalekosežne posljedice pa organizacija mora voditi o tome računa.
- Visoka stopa odustajanja žena od znanstvenih karijera jest problem koji traži hitnu intervenciju te će se organizacija u tome smislu angažirati.
- Sustav kratkoročnih ugovora ima osobito negativne posljedice po ostanak i napredak žena u znanosti i organizacija to prepoznaće kao problem.
- Postoje osobne i strukturne prepreke u tranziciji žena od doktorata do održive akademske karijere u znanosti, što zahtjeva aktivan angažman organizacije.

Institucije (ili jedna od njihovih manjih sastavnica poput odsjeka ili istraživačkog centra) moraju biti članovi programa oznake kvalitete prije negoli podnesu zahtjev za dodjelu certifikata. Kako bi postale članovi, institucije trebaju podastrijeti dokaze o svojoj posvećenosti ciljevima i načelima relevantne oznake kvalitete. Od novih se članica očekuje da podnesu zahtjev za dodjelu Brončanog certifikata u roku od tri godine od pristupanja programu. Proces prijave sastoji se od više koraka, između ostalog od organiziranja tima za samoanalizu, prikupljanja dokaza i izrade akcijskog plana. Nakon toga prijavu evaluira povjerenstvo, te o ishodu i povratnim informacijama obavještava samu instituciju. Slijedi ceremonija dodjele certifikata. Certifikat vrijedi tri godine, a nakon isteka toga roka valja ga obnoviti ili podnijeti zahtjev za viši stupanj.



Jedinica koja prolazi postupak vrednovanja mora oformiti tim za samoanalizu od različitih članova s različitim razinama odsjeka ili institucije. Kako bi proizveo izvješće o samoanalizi, tim za samoanalizu treba provesti rigorozan i temeljit proces koji uključuje redovite sastanke (barem triput godišnje) te različite metode prikupljanja podataka i konzultacija sa zaposlenima (kvalitativne i kvantitativne).

Nije propisano na koji način valja ispuniti različite dijelove prijavnog obrasca, ali institucijama su informativno na raspolaganju prijave koje su bile uspješne u prethodnim ciklusima, budući da se od svih institucija i odsjeka koji su dobili pozitivne evaluacije očekuje da svoju prijavnu dokumentaciju učine javno dostupnom. Isto tako je iz praktičnih razloga ograničena duljina teksta prijave te se ocjenjuju isključivo informacije sadržane u obrascu (ne internetski linkovi itd.).

Za svaki stupanj certifikata - brončani, srebrni i zlatni - jedinica koja prolazi postupak vrednovanja u svojoj samoanalizi mora dostaviti niz informacija. Primjerice, brončani sveučilišni certifikat znači da je sveučilište uspostavilo dobru osnovu za uklanjanje rodne pristranosti i izgradnju kulture uključivosti u kojoj su jednako vrijedni svi zaposleni. To uključuje:

- Procjenu postojeće situacije na sveučilištu u pogledu rodne jednakosti, gledano kvantitativno (podaci o zaposlenima i studentima) i kvalitativno (politike, prakse, sustavi i organizacijska rješenja), prepoznajući izazove i mogućnosti.
- Plan koji se izrađuje na temelju procjene postojeće situacije, aktivnosti koje se već provode i saznanja do kojih su dovele.
- Organizacijsku strukturu (tim za samoanalizu) koja će nastaviti s predloženim aktivnostima.

Za dodjelu Brončanog certifikata na razini odsjeka potrebno je da institucija kojoj odsjak pripada već ima brončani ili srebrni sveučilišni certifikat. Osim politika na razini sveučilišta, sam odsjak mora utvrditi specifične izazove i izraditi plan budućih aktivnosti. Među njima su: procjena postojeće situacije na odsjeku u pogledu rodne jednakosti, gledano kvantitativno (podaci o zaposlenima i studentima) i kvalitativno (politike, prakse, sustavi i organizacijska rješenja) te utvrđivanjem izazova i mogućnosti; plan koji se nadovezuje na procjenu, aktivnosti koje se već provode i saznanja do kojih su dovele; organizacijska struktura (tim za samoanalizu) koja će nastaviti s predloženim aktivnostima.

Naglasak je, dakle, na prikupljanju i podnošenju kvantitativnih i kvalitativnih dokaza te planova za rješavanje problema koji su utvrđeni tijekom evaluacije. Podaci bi trebali odgovarati relevantnim poglavljima u prijavi i trebaju pokrivati razdoblje od tri godine prije podnošenja prijave (pet godina za obnovu statusa i prijavu za Zlatni certifikat). Za podatke koji nedostaju valja dati objašnjenje te, u većini slučajeva, prijedlog kako će se problem riješiti. Uz kvantitativne podatke valja uključiti i kvalitativne dokaze i primjere dobre prakse.

Za prijave za Srebrni i Zlatni certifikat na razini odsjeka i istraživačkih instituta uvjet su i studije slučaja. Studije slučaja su prilika da se naglasak stavi na napredak u karijeri pojedinih zaposlenika dotičnih jedinica te pokaže kako su kultura uključivosti i djelatne prakse pridonijeli dobrobiti zaposlenih i omogućili im da grade karijeru u jednome od STEMM područja znanosti.

Uvjet za prijavu je i pismo podrške, koje će napisati, a ne tek potpisati, čelna osoba institucije ili odsjeka. U pismu valja objasniti po čemu je oznaka kvalitete Athena SWAN značajna za odsjak ili instituciju te na koji će način akcijski plan pridonijeti ostvarenju njihovih strateških ciljeva. Priručnik navodi kako je povjerenstvima bitno steći dojam individualnog angažmana u području rodne jednakosti od strane osobe koja vodi dotičnu organizaciju, stoga pozitivno gledaju na pisma koja iznose osobna iskustva.



Sastavni dio prijave mora biti i akcijski plan, koji bi trebao biti inovativan i iskazivati jasnu namjeru, osobito kod prijava za više stupnjeve certifikata. Predložene aktivnosti valja jasno opisati i objasniti njihovu logiku, te bi one trebale biti raspoređene tijekom trogodišnjeg razdoblja trajanja certifikata. Aktivnosti (i akcijski planovi) trebaju biti specifični, mjerljivi, ostvarivi, relevantni i vremenski ograničeni (eng. akronim *SMART: specific, measurable, achievable, relevant, time-bound*) te razvrstani prema prioritetima, s jasno određenim zaduženjima. Ako se radi o obnovi statusa ili prijavi za viši stupanj certifikata, valja priložiti prethodni akcijski plan i opisati kakav je napredak ostvaren.

Jedinice koje namjeravaju podnijeti zahtjev za vrednovanje trebaju obavijestiti odjel za oznaku kvalitete Athena SWAN pri ECU-u dva kalendarska mjeseca prije roka prijave. To omogućuje formiranje povjerenstava za prosudbu te vremensko planiranje njihovog rada prije spomenutog roka, što ubrzava cijeli proces.

Svaku prijavu evaluira odgovarajuće povjerenstvo, a povjerenstva koordinira ECU kako bi se osigurala dosljednost. Povjerenstva tijekom evaluacije uzimaju u obzir razinu certifikata za koji se jedinica prijavljuje te sljedeće čimbenike:

- Jasnoću podnesenih dokaza o tomu što je učinjeno i što se planira učiniti.
- Objašnjenje postignuća i planiranih aktivnosti te na koji se način uklapaju u stratesku misiju i ciljeve organizacije.
- Koliko su uspješne bile provedene aktivnosti, na koji je način provedeno mjerjenje i evaluacija uspjeha te na koji su način pojedine žene, i muškarci, koji rade u dotičnom kolektivu od njih imali koristi.
- Povezanost podataka i konkretnih aktivnosti.
- Kako jedinica vidi institucionalni kontekst/lokalne okolnosti i koje glavne probleme prepoznaže.
- Značaj koji promjene i programi/inicijative mogu imati po organizaciju, njezine procese i kulturu u smislu očekivanih ishoda, održivosti i vjerojatnosti dugoročnog učinka.
- Razinu ulaznih elemenata, ulaganja, angažmana i potpore od strane viših upravnih struktura, pročelnika odsjeka, nastavnika i istraživača na višim pozicijama te voditelja istraživačkih timova (muškaraca i žena).
- Konzultacije i doprinos ukupnog istraživačkog i akademskog osoblja (muškaraca i žena), s osobitim poticanjem sudjelovanja žena.
- Do kojeg su stupnja uvedene mjere donijele promjenu, inovaciju ili pak posebne izazove.
- Primjerenošt i održivost uvedenih mjera te koliko ih je bilo (ili će biti) jednostavno uklopiti u postojeću kulturu organizacije/odsjeka.
- Do koje mjere su provedene aktivnosti, programi i izmjene uspješno utjecali na percepcije i očekivanja koja formiraju ili ograničavaju izbore i ishode povezane uz karijere.
- Do koje su mjere zaposleni općenito, upravne strukture te posebno žene prepoznali i prihvatali te cijene vrijednost uvedenih mjera.

ECU trenutačno ispituje nove procese za osiguravanje pravednosti i transparentnosti u odlukama povjerenstava, uključujući i edukaciju članova povjerenstava. Nakon što se povjerenstva sastanu, svim se podnositeljima zahtjeva šalje pismo s rezultatom prijave. Povratne informacije šalju se i institucijama čije prijave nisu bile uspješne te onima kojima je dodijeljen niži stupanj certifikata od onoga za koji su se prijavile. Potom se održava ceremonija dodjele certifikata.



Svi certifikati vrijede tri godine od objave rezultata, odnosno uspješna prijava iz travnja 2013. godine, uz obavijest o dodjeli certifikata u rujnu 2013. godine, vrijedi do studenoga 2016. godine. Točan datum obnove certifikata stajat će u pismu potvrde sa stupnjem dodijeljenog certifikata. Ako nakon tri godine institucija ne podnese zahtjev za prodljenje/obnovu statusa, a nije dogovoren dodatni rok za prijavu, institucija gubi status certifikata Athena SWAN.

Evaluacijom programa oznake kvalitete Athena SWAN (ECU 2014.) utvrđeno je kako ovaj program ima pozitivne učinke u području rodne jednakosti, no isto tako da postoje problemi u samom procesu:

- Podaci iz intervjuja i fokusnih grupa u studijama slučaja pružili su značajne dokaze da je program Athena SWAN imao pozitivan učinak na institucionalne prakse unutar institucija visokog obrazovanja koje su sudjelovale u programu.
- Proces prijave i certifikat Athena SWAN osigurali su vjerodostojnost, fokus i zamah već postojećem djelovanju u području rodne jednakosti u institucijama visokog obrazovanja.
- Procesi prikupljanja podataka potrebnih za prijavu za certifikat Athena SWAN omogućili su institucijama visokog obrazovanja da prepoznačaju relevantne prepreke rodnoj jednakosti.
- Prakse koje su osmišljene unutar programa Athena SWAN u nekim su institucijama visokog obrazovanja donijele promjene i na odsjecima izvan STEMM područja znanosti.
- Među čimbenicima koji olakšavaju uvođenje promjena na institucionalnoj razini jest i aktivan angažman zaposlenih na višim pozicijama, koji imaju utjecaja na druge i istaknuti su uzori.
- Vezanje certifikata Athena SWAN uz financiranje istraživačkih projekata pokazalo se prijepornim budući su neki od intervjuiranih zaposlenika smatrali da je to određenim institucijama visokog obrazovanja bilo potrebno kako bi ih se motiviralo na angažman oko rodnih pitanja, dok je za druge sudionike intervjuja to pitanje bilo problematično zbog toga što certifikati Athena SWAN nemaju zadane kriterije.
- Među trajnim preprekama uvođenju institucionalnih promjena jest činjenica da je u bilo kojoj instituciji visokog obrazovanja i dalje izuzetno teško mijenjati institucionalnu kulturu.
- Sudjelovanje u ovom programu oduzima mnogo vremena i traži dugoročnu obvezu. Prikupljanje i ispunjavanje dokumentacije za posljednju sveučilišnu prijavu trajalo je 6-12 mjeseci (39%), manje od 6 mjeseci (44%) ili 6-12 mjeseci (38%) za posljednju prijavu na razini odsjeka. Timovi za samoanalizu sastali su se u prosjeku šest puta za sveučilišne prijave te sedam puta za prijave na razini odsjeka, dok je „velik dio posla održan između sastanaka“. Prema izjavama, najveći je teret sastavljanja prijave pao na zagovaratelje unapređivanja politike pravednosti i službe ljudskih resursa u određenoj instituciji, s tim da su zagovaratelji na razini institucija svoje opterećenje ocijenili „primjerenum“, a na razini odsjeka „pretjeranim“ (49%) i „primjerenum“ (49%) podjednako.

Vrednovanje internacionalizacije, NVAO, Nizozemska i Flandrija

Želeći ojačati međunarodnu poziciju nizozemskih i flamanskih institucija visokog obrazovanja, Organizacija za akreditaciju Nizozemske i Flandrije (NVAO) osmisnila je okvir i pripadajući certifikat s ciljem jasnog isticanja kvalitete internacionalizacije unutar pojedinih studijskih programa te prepoznavanja dodane vrijednosti internacionalizacije u ukupnoj kvaliteti programa. NVAO je najprije izradila i evaluirala pilot program na temelju kojega je pokrenut Europski certifikat za internacionalizaciju. Podaci koje ovdje iznosimo preuzeti su iz evaluacijskog izvješća NVAO-a (NVAO, 2011).



Organizacija NVAO započela je seriju konzultacijskih radionica kako bi izradila okvir i procese za dodjelu certifikata. Okvir je osmišljen za procjenu razine i kvalitete internacionalizacije. Razvijen je kao sastavni dio nizozemskih i flamanskih zakonskih akreditacijskih okvira, u sklopu kojih funkcionira kao dodatno vrednovanje elementa izvrsnosti (kvalitete), odnosno dodatak uobičajenoj odluci o akreditaciji. Institucija, dakle, mora od NVAO-a zatražiti vrednovanje ovoga elementa prije negoli on bude službeno zabilježen u odluci o akreditaciji. Vrednovanje elementa izvrsnosti (kvalitete) ne utječe na odluku o akreditaciji koju provodi NVAO. Ono služi tomu da se studijskom programu omogući da naglasi određeni element.

Svrha elementa izvrsnosti (kvalitete) u nizozemsko-flamanskom pristupu osiguravanju kvalitete jest da omogući institucijama i studijskim programima da imaju apsolutnu autonomiju u tome što vide kao svoju izvrsnost. Međutim, u pogledu internacionalizacije takav pristup je doveo do toga da studijski programi nisu zatražili vrednovanje elementa izvrsnosti (kvalitete) jer je "izvrsnost" teško dokazati. Organizacija NVAO taj je problem pokušala riješiti izradom okvira za procjenu internacionalizacije. On bi s jedne strane trebao potaknuti programe da unapređuju internacionalizaciju, a s druge bi strane trebao poslužiti kao poticaj programima da zaista dokažu svoju izvrsnost. NVAO je stoga osmisliла okvir vrednovanja za internacionalizaciju kako bi studijskim programima olakšala podsticanje dokaza o tomu kakvo je njihovo djelovanje u području internacionalizacije.

NVAO je izradila okvir vrednovanja u suradnji s nizozemskim i flamanskim stručnjacima za internacionalizaciju, nakon čega su institucije dobile priliku sudjelovati u pilot programu. Institucije koje su iskazale interes pozvane su na sastanak gdje im je predstavljen okvir i prodiskutirane su smjernice za samoanalizu. Okvir ne propisuje obvezujuće kriterije o tome što je internacionalizacija, zato što je:

... internacionalizacija višedimenzionalan koncept koji se može ostvariti na mnogo načina; ovisno o značajkama discipline, institucije te ambicija i ciljeva studijskog programa, internacionalizacija u praksi može poprimati različite oblike.

U središtu okvira vrednovanja su pitanja što određeni studijski program želi postići u pogledu internacionalizacije, *zašto* internacionalizacija pridonosi ukupnoj kvaliteti programa te *kako* je internacionalizacija uklapljena u ishode učenja i standarde povezane uz poučavanje i učenje koje program omogućuje, uz kvalitetu zaposlenika u pogledu internacionalizacije, uz službe koje su neophodne da bi internacionalizacija dobro funkcionišala te uz način na koji su studenti uključeni u internacionalizaciju.

Ovakav pristup zahtjeva od jedinice koja prolazi postupak vrednovanja da osmisli svoju viziju u području internacionalizacije, koju će podržavati zaposleni i dionici studijskog programa, a koja uključuje provjerljive specifične ciljeve i referentna mjerila. Odgovori na pitanja *što* i *zašto* proizlaze iz vizije internacionalizacije za određeni studijski program, vizija oblikuje ishode učenja koji odgovaraju na pitanje *kako*, a program bi trebao moći dokazati da studenti koji završe studij zaista postižu zacrtane ciljeve internacionalnog i interkulturnog učenja. Vizija i ishodi učenja čine kontekst za vrednovanje ostalih aspekata internacionalizacije. Konkretnije, okvir je strukturiran u pet standarda i četrnaest kriterija:



Standardi	Kriteriji
Vizija/politike	Vizija/politike
	Specifični ciljevi i referentna mjerila
	Evaluacija
Ishodi učenja	Zaćrtani ishodi učenja
	Postizanje ciljeva učenja od strane studenata koji završe studij
Poučavanje i učenje	Kurikulum
	Nastavne metode
	Okruženje učenja
Zaposlenici	Uključenost i sastav
	Iskustvo i kompetencije
	Podrška na raspolaganju zaposlenima
Studenti	Uključenost i sastav
	Iskustvo
	Dolazna i odlazna mobilnost

Budući da se vizija, specifični ciljevi i referentna mjerila mogu mijenjati s vremenom, važno je redovito evaluirati viziju internacionalizacije (što uključuje specifične ciljeve i mjerila): jesu li specifični ciljevi internacionalizacije ostvarenii, te ako nisu, koje su posljedice; koje su mjere za poboljšanje ili doradu specifičnih ciljeva neophodne; je li vizija internacionalizacije još uvjek odgovarajuća.

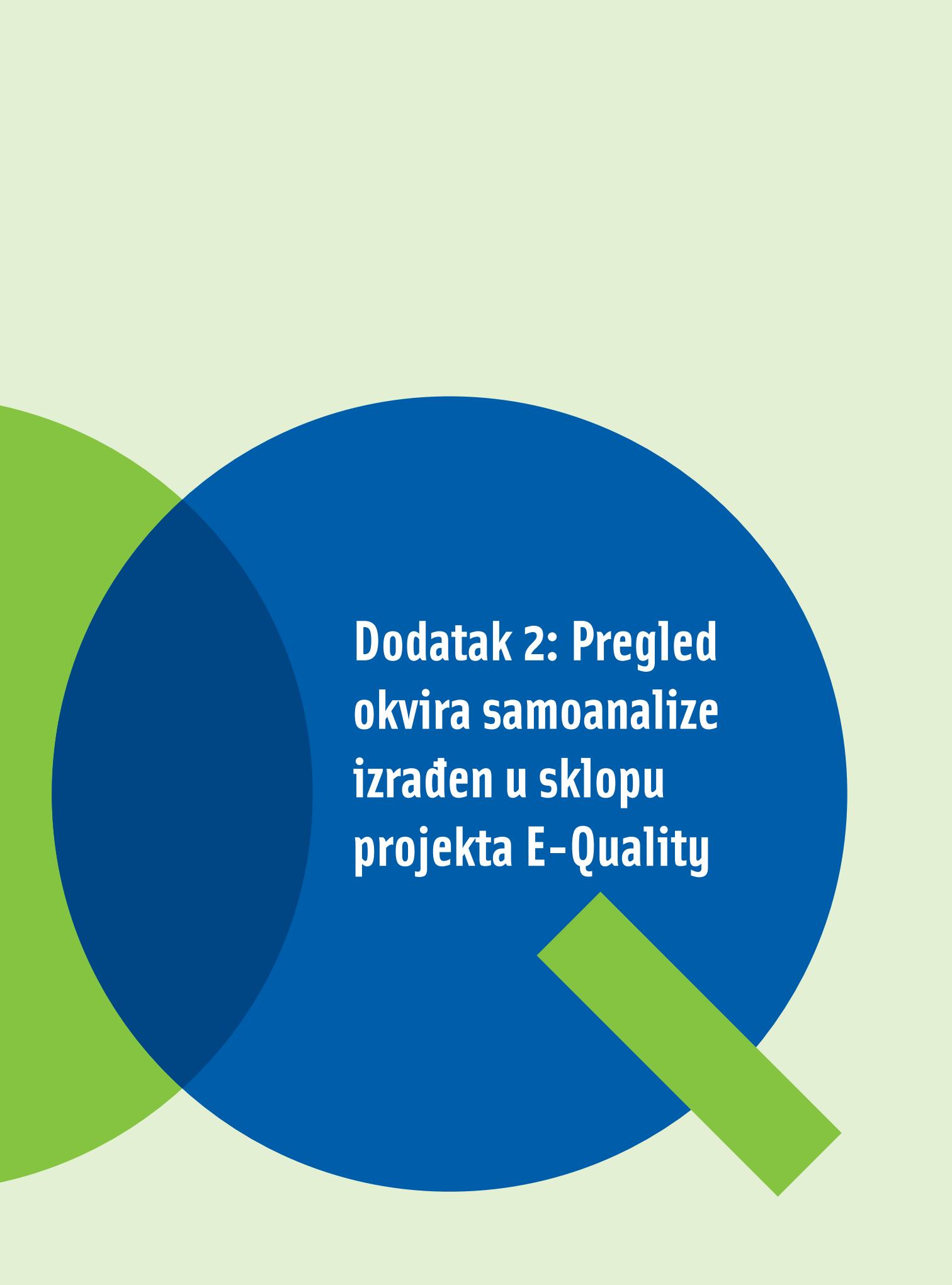
Svaka se institucija podvrgla samoanalizi te kao rezultat izradila izvješće strukturirano oko standarda okvira, na najviše 30 stranica. Izvješće je trebalo podnijeti barem tri tjedna prije stručnog posjeta.

Stručni je posjet obavilo stručno povjerenstvo, u čijem su sastavu obično bili sljedeći članovi: predsjednik/ca povjerenstva - stručna osoba u području (politika) internacionalizacije; europski stručnjak/inja s međunarodnim iskustvom; stručnjak/inja s relevantnim međunarodnim iskustvom u području određene discipline/predmeta; te student/ica. Svako je povjerenstvo za potporu imalo tajnika/cu i koordinatora/icu procesa iz NVAO-a. Stručni su posjeti trajali dan i pol, a sastojali su se od pregleda izvješća samoanalyse; sastanaka s višim upravnim strukturama, nastavnim osobljem, studentima, alumnijima i predstavnicima struke te pregleda studijskih materijala i dokumentacije. Povjerenstvo je zatim na zatvorenom sastanku razmotriло ishode vrednovanja. Postoje četiri stupnja ocjene vrednovanja: nezadovoljavajuć - zadovoljavajuć - dobar - izvrstan. Ovu skalu također rabi i okvir za akreditaciju. Potom je upravi izložen opći dojam stručnog posjeta, bez službenih rezultata vrednovanja. Nakon stručnog posjeta uslijedilo je sastavljanje izvješća, a NVAO je koordinirala sastanak na temu standardizacije, na kojem je razmotrena dosljednost izvješća. Naposljetku je svaka institucija dobila preporuke na jednom od četiri opisana stupnja.



Procesi vrednovanja su i sami evaluirani tijekom pilot projekta, a rezultat su sljedeća zapažanja:

- Većina institucija izvijestila je da je proces samoanalize u općenitom, odnosno okvir u konkretnom smislu, otvorio prostor za raspravu i učenje o internacionalizaciji u sklopu studijskog programa.
- Duljina i kvaliteta izvješća samoanalize razlikovale su se od institucije do institucije, što je odraz različitog iskustva samoanalize; jednako su tako izvješća većinom bila deskriptivna, a manje analitična (ili samokritična).
- Željelo se izbjegići propisivanje obvezujućih kriterija te je sam proces rasprave o ključnim pitanjima imao jednaku važnost kao i ishodi rasprave. Ipak, takav se pristup pokazao problematičnim za institucije koje su imale poteškoća (tj. nedovoljno smjernica/preporuka) i zatražile jasnije i preciznije kriterije o tomu što se od njih traži. Prerađena verzija okvira sadrži jasnije smjernice o tomu što se traži od institucija.
- Institucijama su stručni posjeti bili zanimljivi i korisni, a povratne informacije posebno dragocjene.
- Sudjelovanje u programu je članovima institucija oduzelo mnogo vremena (naročito samoanaliza) – uloženo je između 120–160 i 800 sati vremena; u prosjeku 355 sati.
- Članovima povjerentstava nije bilo dovoljno jasno koje su razlike između zadovoljavajućeg, dobrog i izvrsnog stupnja internacionalizacije; svega 45% ih je bilo mišljenja da su razlike jasne.
- Zaključak NVAO-a nakon provedbe pilot projekta jest da evaluaciju svakako treba provoditi skupina dobro educiranih, iskusnih članova povjerentstava, uključujući članove iz inozemstva kako bi se osigurala dosljednost i visoka kvaliteta.
- Predloženo je da se izvorni postupak od tri koraka (samoanaliza, stručni posjet i izvješće/odluka povjerentstva) preinači kako bi bio učinkovitiji: izvješće o samoanalizi bi se brzinski pregledalo radi utvrđivanja zadovoljava li prag minimalnih kriterija; za cjelovit postupak (tj. stručni posjet) mogle bi se prijaviti samo institucije koje su prešle spomenuti prag.



Dodatak 2: Pregled okvira samoanalize izrađen u sklopu projekta E-Quality



Predloženi okvir za samoanalizu, odnosno alat koji može poslužiti kao skup smjernica izradio je IRO u suradnji s partnerskim institucijama u sklopu projekta E-Quality, između kolovoza 2013. godine i veljače 2015. godine. Kao ideja je poslužila publikacija autorica May i Thomas, 2010. Okvir je strukturiran u osam poglavlja za jačanje pravednosti i socijalne uključenosti:

1. Upravljanje visokim učilištem

U ovom se poglavlju razmatra kako visoko učilište organizira, upravlja i koordinira aktivnosti povezane s unapređivanjem pravednosti i socijalne uključenosti.

2. Razvoj politika i procedura koje potiču pravednost i socijalnu uključenost

U ovom se poglavlju razmatraju politike i procedure koje omogućuju i potiču ugradnju pravednosti i socijalne uključenosti u rad visokog učilišta.

3. Oblikovanje studijskih programa

Ovo je poglavlje usredotočeno na oblikovanje studijskih programa te uključuje planiranje, ocjenjivanje, evaluaciju i reviziju studijskih programa.

4. Izvođenje studijskih programa

Ovo je poglavlje usredotočeno na to kako se izvodi studijski program da bi se osigurala pravednost i uključenost svih studenata u procesu učenja i nastave.

5. Vrednovanje i davanje povratnih informacija

U ovom je poglavlju obuhvaćen način na koji se oblikuje, provodi i upravlja vrednovanjem studenata i davanjem povratnih informacija kako bi se omogućilo da svi studenti pokažu svoj potencijal.

6. Uključivanje studenata

Ovo je poglavlje usmjereni na suradnju visokog učilišta sa studentima u upravljanju procesom učenja i nastave te u oblikovanju i provedbi studijskih programa. Posebnu pozornost treba pridati jednakim prilikama za sve studente, posebno one za koje je ustanovaljeno da pripadaju ranjivim skupinama.

7. Uključivanje zaposlenika

U ovom se poglavlju razmatra kako visoko učilište omogućuje i ohrabruje zaposlenike svih sastavnica, studentskih službi i ostalih na ugradnju pravednosti i socijalne uključenosti u rad visokog učilišta.

8. Resursi za učenje, prostor i okolina

U ovom se poglavlju razmatraju resursi i prostor za učenje i nastavu te fizička okolina u kojoj se odvijaju učenje i nastava kako bi se osiguralo poštivanje pravednosti i socijalne uključenosti.

Svako poglavlje sadrži niz izjava na temelju kojih se može utvrditi do koje je mjere standard poglavlja ostvaren. Jedinice koje prolaze postupak vrednovanja obavit će samoanalizu služeći se ovim poglavljima i izjavama te podastrijeti dokaze o ostvarenome. Predloženi okvir predstavljen je i obrazložen u projektnoj publikaciji „Smjernice za jačanje pravednosti i socijalne uključenosti na visokim učilištima“ (Šćukanec, 2015a). Provedba ovih Smjernica u praksi na tri visoka učilišta koja su sudjelovala u projektu opisana je u publikaciji „Izvještaji o stanju pravednosti i socijalne uključenosti na Sveučilištu u Rijeci, Sveučilištu u Zadru i Veleučilištu „Marko Marulić“ u Kninu“ (Šćukanec, 2015b). Ova je publikacija, kao i sve ostale publikacije iz Edicije E-Quality, dostupna na projektnoj internetskoj stranici www.ipa-equality.eu ili na stranicama IRO-a, <http://www.iro.hr/hr/publikacije/>.

Kratice

AZVO	Agencija za znanost i visoko obrazovanje
ECA	Europski konzorcij za akreditaciju u visokom obrazovanju (European Consortium for Accreditation in Higher Education)
ECU	Equality Challenge Unit, Ujedinjeno Kraljevstvo
E-Quality	Kratica projekta „E-Quality: Povezivanje kvalitete i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju u Hrvatskoj“
IRO	Institut za razvoj obrazovanja
NVAO	Organizacija za akreditaciju Nizozemske i Flandrije

Literatura

Konferencija europskih ministara zaduženih za visoko obrazovanje. (2007). London Communiqué. Dostupno na engleskom jeziku: www.europeunit.ac.uk/sites/europe_unit2/bologna_process/decision_making/london_2007.cfm

Konferencija europskih ministara zaduženih za visoko obrazovanje. (2009). Leuven Communiqué. Dostupno na engleskom jeziku: www.europeunit.ac.uk/sites/europe_unit2/bologna_process/decision_making/leuven_louvain_la_neuve_2009.cfm

Doolan, K., Košutić, I. i Barada, V. (2014). Institucijski poticaji i prepreke za uspjeh u studiju: perspektiva studenata/ica. Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja.

ECU - Equality Challenge Unit. (2014). Athena Swan Charter for Women in Science. Awards Handbook. London: Equality Challenge Unit.

Evans, K., Behrens, M., Hoffmann, B., Saxby-Smith, S. i Rudd, B. (1999). Comparative successes or failures? Some methodological issues in conducting international comparative research in post-secondary education. Izlaganje s godišnje konferencije British Educational Research Association, Sveučilište u Sussexu.

Farnell, T., Matković, T., Doolan, K. i Cvitan, M. (2014). Socijalna uključivost visokog obrazovanja u Hrvatskoj: analiza stanja. Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja. Dostupno na: http://www.iro.hr/userdocs/File/Publikacije/Socijalna_uključivost_visokog_obrazovanja.pdf (Preuzeto 03/02/2015).

File, J., Farnell, T., Doolan, K., Lesjak, D. i Šćukanec, N. (2013). Financiranje visokog obrazovanja i socijalna dimenzija u Hrvatskoj: analiza i preporuke. Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja. Dostupno na: http://www.tempus-access.info/wp-content/uploads/2013/02/ACCESS_Analize-i-preporuke_web.pdf (Preuzeto 03/02/2015).

May, H. i Bridger, K. (2010). Developing and embedding inclusive policy and practice. York: The Higher Education Academy.

May, H. i Thomas , L. (2010). Embedding Equality and Diversity in the Curriculum. Self-evaluation Framework. York: The Higher Education Academy in collaboration with Scotland's Colleges. Dostupno na: http://jisctechdis.ac.uk/assets/Documents/inclusion/Embedding_EandD_Selfevaluation_Framework.pdf

McGrath, S. (2001). Research in a cold climate; Towards a political economy of British international and comparative education. *International Journal of Educational Development*, 21: 391-400.

NVAO (2011). The Assessment of Internationalisation. An evaluation of the NVAO's pilot procedures. The Hague: NVAO.

Šćukanec, N. (2015a). Smjernice za jačanje pravednosti i socijalne uključenosti na visokim učilištima. Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja.

Šćukanec, N. (2015b). Izvještaji o stanju pravednosti i socijalne uključenosti na Sveučilištu u Rijeci, Sveučilištu u Zadru i Veleučilištu "Marko Marulić" u Kninu. Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja.



O Ediciji E-Quality

Edicija E-Quality, serija publikacija o unapređivanju kvalitete te jačanju pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju, sastoji se od sljedećih pojedinačnih publikacija:

Doolan, K., Košutić, I. i Barada, V. (2015). **Institucijski poticaji i prepreke za uspjeh u studiju: perspektiva studenata/ica** (Izvješće o nalazima istraživanja). Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja.

Izvještaj o provedenom istraživanju pomoću kojega su identificirane institucijske prepreke i poticaji uspjeha u studiju za ranjive skupine studenata.

Šćukanec, N. (2015). **Izvještaji o stanju pravednosti i socijalne uključenosti na Sveučilištu u Rijeci, Sveučilištu u Zadru i Veleučilištu „Marko Marulić“ u Kninu** (Nalazi i preporuke projekta E-Quality). Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja.

Izvještaji o vanjskom vrednovanju visokih učilišta koji procjenjuju poštivanje pravednosti i socijalne uključenosti u upravljanju visokim učilištima, u oblikovanju i izvođenju studijskih programa te u vrednovanju postignuća studenata i zaposlenika.

Šćukanec, N. (2015). **Smjernice za jačanje pravednosti i socijalne uključenosti na visokim učilištima** (Smjernice za visoka učilišta u Hrvatskoj). Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja.

Prikaz strukture i upotrebe alata pomoću kojega visoka učilišta mogu kontinuirano unapređivati pravednost i socijalnu uključenost.

Thomas, L. (2015). **Oznaka kvalitete za unapređivanje pravednosti i socijalne uključenosti u visokom obrazovanju u Hrvatskoj** (Preporuke i pregled međunarodne dobre prakse). Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja.

Prijedlog uvođenja inovativnog mehanizma za osnaživanje i nagradivanje visokih učilišta koja unapređuju pravednost i socijalnu uključenost.

Šćukanec, N. (2015). **Kako jačati pravednost i socijalnu uključenost na visokim učilištima?** (Glavni nalazi i preporuke projekta E-Quality). Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja.

Sažetak ključnih aktivnosti projekta E-Quality i preporuke za obrazovnu politiku.

Šćukanec, N., Doolan, K., Thomas, L., Košutić, I. i Barada, V. (2015). **Unapređivanje kvalitete u visokom obrazovanju kroz jačanje pravednosti i socijalne uključenosti** (Pregled rezultata projekta E-Quality). Zagreb: Institut za razvoj obrazovanja.

Završna publikacija projekta E-Quality s pregledom ostvarenih rezultata.

Iscrpnije informacije o projektu E-Quality, kao i elektroničke verzije spomenutih publikacija, dostupne su za preuzimanje na internetskoj stranici projekta www.ipa-equality.eu ili na internetskoj stranici IRO-a, www.iro.hr, a mogu se dobiti i na zahtjev preko e-adrese iro@iro.hr.

Nositelj projekta:



Institut za razvoj obrazovanja
Trg Nikole Zrinskog 9
10000 Zagreb
t: +385 1 4555 151 / +385 1 4817 195
f: +385 1 4555 150
iro@iro.hr
www.iro.hr

Projektni partneri:

Sveučilište u Rijeci
www.uniri.hr

Sveučilište u Zadru
www.unizd.hr

Veleučilište "Marko Marulić" u Kninu
www.veleknin.hr

Agencija za znanost i visoko obrazovanje
www.azvo.hr

Institut za društvena istraživanja u Zagrebu
www.idi.hr

Udruga za razvoj visokoga školstva „Universitas“
www.universitas.hr

Posredničko tijelo razine 1:



Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta

Ministarstvo znanosti obrazovanja i sporta
esf@mzos.hr
www.mzos.hr

Posredničko tijelo razine 2:



Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih
Organizacijska jedinica za upravljanje strukturnim instrumentima (DEFCO)
defco@asoo.hr
www.asoo.hr

Za više informacija o EU fondovima: www.strukturnifondovi.hr

ISBN 978-953-7901-22-6

A standard linear barcode representing the ISBN number 978-953-7901-22-6.

9 789537 901226

Institut za razvoj obrazovanja
Trg Nikole Žrinskog 9
HR - 10000 Zagreb
t: +385 1 4555 151 / +385 1 4817 195
f: +385 1 4555 150
iro@iro.hr
www.iro.hr