

Ninoslav Šćukanec Schmidt

## **Okvir za programski i organizacijski razvoj Instituta za razvoj obrazovanja (IRO) za mandatno razdoblje 2020.-2024.**

Prilog kandidaturi za Predsjednika IRO-a

Zagreb, 1.12.2019. godine

Poštovani,

Zadovoljstvo mi je kandidirati se za mandat Predsjednika udruge IRO za mandatno razdoblje 2020.-2024. godine. U nastavku teksta iznosim moju viziju i sažeti prijedlog strategije razvoja IRO-a za naredno mandatno razdoblje – ona se nadovezuje na izgrađenu ekspertizu i postojeće resurse IRO-a te donosi nove razvojne elemente. Niže navedeni prijedlozi proizašli su iz analize postojećeg stanja u visokom obrazovanju u Hrvatskoj te na temelju policy preporuka za razvoj visokog obrazovanja u Hrvatskoj za period 2020.-2030. koji se nalaze u prilogu ovog dokumenta.

Sažeti prijedlog strategije razvoja IRO-a za naredno mandatno razdoblje podijelio sam na prijedloge za programski i organizacijski razvoj udruge. **Programski razvoj IRO-a** vidim da je povezan s realizacijom ciljeva unutar slijedećih programa:

### **1. PROGRAM: Društvo, građani i visoko obrazovanje**

Javne politike i javne institucije visokog obrazovanja trebaju doprinostiti javnom dobru te stoga biti povezane s potrebama građana i zajednica unutar kojih djeluju. Važno je da institucije visokog obrazovanja su-kreiranjem i obostrano korisnom suradnjom sa širom zajednicom doprinose razvoju i rješavanju potreba pojedinaca te lokalnom, regionalnom ili nacionalnom razvoju. Sastav studenata i zaposlenih u visokom obrazovanju treba odražavati različitost ukupne populacije, a institucije visokog obrazovanja trebaju oblikovati inkluzivne politike koje stvaraju institucijsko okruženje koje omogućuje jačanje pravednosti, širenje pristupa i uspješan završetak studija te transparentnost i odgovornost u poslovanju. Ključni ciljevi:

- Promicati na nacionalnoj i europskoj razini lokalnu i civilnu misiju visokih učilišta putem: pokretanjem europske mreže dionika u ovom području; primjenom europskog okvira za jačanje lokalne i civilne misije visokih učilišta; pokretanjem programa društveno korisnog učenja na visokim učilištima.
- Promicati socijalnu dimenziju visokog obrazovanja na nacionalnoj i europskoj razini: izraditi novi strateški dokument za razvoj socijalne dimenzije za svih 48 država članica Bolonjskog procesa; osigurati da socijalna dimenzija bude jedan od prioriteta Bolonjskog procesa za period 2020.-2030.; pokrenuti regionalni centar znanja za socijalnu dimenziju; pokrenuti mrežu dionika za razvoj socijalne dimenzije unutar Bologna Follow-up skupine; pridonositi implementaciji hrvatskog nacionalnog plana za razvoj socijalne dimenzije, posebno kroz pružanje savjetodavnih usluga visokim učilištima.

### **2. PROGRAM: Održivi razvoj i visoko obrazovanje**

Važno je definirati strukturne poveznice između ciljeva održivog razvoja koje su potpisale sve članice UN-a i sektora visokog obrazovanja. Visoko obrazovanje treba proaktivno doprinostiti rješavanju globalnih izazova uslijed klimatskih promjena, degradacije okoliša, rastućih migracija te prisutnih društvenih nejednakosti i isključenosti. Ključni ciljevi:

- Poticati dionike u visokom obrazovanju da se aktivno uključe u rješavanje izazova uslijed klimatskih promjena i degradacije okoliša.
- Jačati ulogu visokih učilišta u rješavanju izazova koji nastaju uslijed rastućeg trenda migracija.
- Aktivno sudjelovati u unapređivanju održivih oblika financiranja visokog obrazovanja koji promiču pravednost i socijalnu inkluziju.

### **3. PROGRAM: Kvaliteta i visoko obrazovanje**

Smatram važnim poticati razvoj kulture kvalitete koja sustav osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju horizontalno povezuje s drugim ključnim politikama u visokom obrazovanju. Time nastaje sinergija među politikama (npr. socijalna dimenzija i kvaliteta, lokalna misija visokih učilišta i kvaliteta, mobilnost i kvaliteta i sl.) koja rezultira poticajnim i inkluzivnim okruženjem u visokom obrazovanju koje anticipira i odgovara na stvarne potrebe društva i građana. Ključni ciljevi:

- Aktivno doprinosti razvoju Hrvatskog kvalifikacijskog okvira (HKO; na nacionalnoj i europskoj razini) u svrhu kontinuiranog unapređivanja kvalitete studijskih programa sukladno potrebama pojedinaca, društva i tržišta rada. Zagovarati potrebu sistemskog povezivanja HKO-a i sustava osiguranja kvalitete u visokom obrazovanju.
- Aktivno doprinosti razvoju stručnih praksi u visokom obrazovanju na nacionalnoj razini u svrhu unapređivanja kvalitete studijskih programa te stjecanja znanja i vještina koje će omogućiti uspješan prijelaz studenata na tržište rada.
- Aktivno doprinosti izgradnju kapaciteta za kvalitetnije strateško upravljanje visokim učilištima kroz kreiranje učinkovitih mehanizama za implementaciju politika u kojima IRO ima izgrađenu ekspertizu te pokretanje institucijskog istraživanja u svrhu prikupljanja, obrade i evaluacije podataka o različitim aspektima rada visokih učilišta.

### **4. PROGRAM: Mobilnost i međunarodna dimenzija visokog obrazovanja**

Mobilnost i međunarodna dimenzija u visokom obrazovanju imaju pozitivan utjecaj na razvoj kvalitete te na povećanje tolerantnosti, poticanja različitosti, suradljivosti i odgovornog građanstva. Važno je omogućiti svim pojedincima da mogu participirati u mobilnosti i međunarodnoj suradnji sukladno njihovim sposobnostima. Ključni ciljevi:

- Aktivno razvijati i pružati savjetodavne i edukacijske usluge za poticanje mobilnosti i međunarodne suradnje u kojima sudjeluju studenti i zaposlenici u sektoru visokog obrazovanja.
- Uspješno organizirati međunarodne obrazovne sajmove u svrhu povezivanja svih dionika u visokom obrazovanju te kvalitetne razmjene informacija.
- Aktivno razvijati resurse koji omogućuju kontinuirano unapređivanje mobilnosti i međunarodne suradnje u visokom obrazovanju: pokretanje i administriranje programa stipendiranja te razvoj specijaliziranih elektronskih resursa (web stranice, društveni mreže, video i sl.).

**Organizacijski razvoj IRO-a** vidim da je povezan primarno s realizacijom ciljeva unutar slijedećih programa:

#### **1. PROGRAM: Zadovoljni i motivirani zaposlenici**

IRO je do kraja 2020. znatno ojačao tim zaposlenika vrhunskim stručnjacima za politike i stručne usluge u visokom obrazovanju. Dodatno, velika prednost trenutnog tima zaposlenika je raznolika dobna struktura koja pokriva različite dobne skupine u rasponu od 30-60 godina što pridonosi različitosti stavova, modusa rada i ideja o poslovnom razvoju. Ovakva

jedinstvena kombinacija višestrukih vrijednosti i prednosti trenutnog sastava tima zaposlenika nameće potrebu njihovog kontinuiranog motiviranja i osnaživanja s ciljem da što dulji period svoje poslovne karijere vide unutar IRO-a. Ključni ciljevi:

- Podizanje plaća svim zaposlenicima te dugotrajno osiguravanje poticajnih financijskih uvjeta rada za svakog zaposlenika sukladno njihovim sposobnostima i postignutim rezultatima.
- Osigurati potrebne mehanizme za kvalitetnu razmjenu informacija i ideja među svim članovima tima te poticajno okruženje za timski rad i jačanje timskog duha.
- Dodatno ojačati kulturu kontinuiranog učenja u kojoj IRO kao učeća organizacija kontinuirano ulaže u profesionalno usavršavanje svojih zaposlenika, pruža mentorsku podršku svim zaposlenicima i pravovremeno osigurava povratne informacije o učinku koje proizvode ostvareni poslovni rezultati.

## **2. PROGRAM: Ojačani upravljački mehanizmi**

Kompleksnost programskih aktivnosti kojima se IRO bavi i kojima će se baviti u budućnosti zahtijevaju visoku razinu stručnosti, odlično poznavanje nacionalnih i međunarodnih trendova u visokom obrazovanju te pristup različitim mrežama i dionicima koji unapređuju visoko obrazovanje. Zagovaračke aktivnosti u svrhu unapređivanja politika te aktivno uključivanje predstavnika IRO-a u različita savjetodavna i upravljačka tijela za razvoj visokog obrazovanja na nacionalnoj i međunarodnoj razini nalažu potrebu za još većom transparentnošću rada IRO-a, uz isticanje principa dobrog upravljanja unutar IRO-a. Ključni ciljevi:

- Ojačati savjetodavnu ulogu upravnih tijela IRO-a kroz pružanje savjeta za strateški, programski, organizacijski i zagovarački rad. Uz jačanje uloge Skupštine u navedenim segmentima, započeti aktivnu suradnju sa Savjetodavnim odborom IRO-a koji će sačinjavati istaknuti domaći i međunarodni stručnjaci u području obrazovanja.
- Učiniti javno vidljivim razlike između upravnih i izvršnih tijela udruga te učiniti javno transparentnim procese donošenja ključnih odluka unutar udruge. Unaprijediti interne procedure tamo gdje se za to ukaže potreba.

## **3. PROGRAM: Poticajno radno okruženje**

IRO-u će polovicom 2021. isteći ugovor o povlaštenom najmu trenutnog uredskog prostora koji je dobio od Grada Zagreba i koji je odlukom nadležnog suda 2018. vraćen stvarnim vlasnicima kroz proces povrata imovine nakon raspada SFRJ. IRO-u je iz financijskih razloga važno osigurati povlaštenu najmu ureda od relevantnih lokalnih ili nacionalnih vlasti te zadržati trenutnu veličinu (200m<sup>2</sup>) i lokaciju (centar Zagreba) ureda. Ključni ciljevi:

- Osigurati kroz pregovore s trenutnim vlasnikom ureda Alexanderom Morenom Sarkom iz SAD-a produljenje najma trenutnog ureda za period 2021.-2025. uz zadržavanje trenutnog iznosa stanarine te odricanjem od prava nadoknade za sredstva koja je IRO uložio u renoviranje trenutnog ureda (na ovo IRO ima pravo temeljem trenutnih važećih propisa; IRO je uložio oko 200.000,00 kn u uređenje trenutnog ureda 2014. godine).
- Paralelno s prethodnim aktivno raditi na dobivanju uredskog prostora pod povoljnim uvjetima od Grada Zagreba ili Državnog ureda za imovinu. U trenutku kada ćemo osigurati novi poslovni prostor pokrenuti uređenje ureda iz vlastitih sredstava na način da se kreira poticajno radno okruženje koje će jačati timsku koheziju i omogućiti postizanje zacrtanih programskih i organizacijskih ciljeva.

Navedeni prijedlozi ciljeva programskog i organizacijskog razvoja udruge predmet su konzultacija sa zaposlenicima, upravnim i savjetodavnim tijelima udruge. Namjera mi je ovdje

iznesene prijedloge koristiti kao podlogu za izradu Strateškog plana IRO-a koji će biti potrebno izraditi za period 2020.-2030. godine.

S poštovanjem,  
Ninoslav Šćukanec Schmidt

