



**POROČILO
O IZVAJANJU
POSVETOVALNIH
OBISKOV V PRVEM
CIKLU 2014 – 2018**



POROČILO O IZVAJANJU POSVETOVALNIH OBISKOV V PRVEM CIKLU, MED LETOM 2014 IN 2018

Povzetek

V prvem ciklu izvajanja posvetovalnih obiskov med 2014 in 2018 so obiski potekali na 18-ih članicah Univerze v Ljubljani: UL AG, UL FPP, UL FMF, UL TEOF (2014), UL FDV, UL FF(2015), UL FGG, UL EF, UL ALUO, UL PF (2016), UL FE, UL NTF, UL ZF, UL FFA (2017), UL FSD, UL FRI, UL FU in UL FS (2018). Smernice za pripravo gradiva na posvetovalni obisk so v tem obdobju skladno z ugotovitvami nekajkrat nadgradile. Vse teme obiskov so odražale najpomembnejše in najaktualnejše izzive vodstva članice. Najpogostejše teme so bile s področja učenja in poučevanja ter izboljšav na področju internacionalizacije. Članice so pri teh tematikah iskale rešitve tako za strategije izobraževanja pedagogov, kot tudi za izboljšanje pogojev in nujenja podpore za uspešen študij.

Summary

In the first cycle of the enhancement-led visits between 2014 and 2018, visits took place at 18 member institutions of the University of Ljubljana. The guidelines for the preparation of the material for the enhancement-led visits were upgraded several times during this period, in line with the findings. All the topics of the visits reflected the most important and topical challenges of the members' leaderships. The most common topics were in the areas of learning and teaching and improvements in internationalisation. On these topics, members sought solutions for both teacher training strategies and for improving the conditions and support for successful study.

VSEBINA

- Poslanstvo posvetovalnih obiskov
- Krepitev sodelovanja med članicami
- Kratek pregled obiskanih članic in obravnavanih tem

1. IZVEDBA POSVETOVALNIH OBISKOV

Posvetovalni obiski, ki so namenjeni podpori članicam pri njihovih prizadevanjih krepite kakovosti, dragoceni izmenjavi znanj in izkušenj in kreptvi sodelovanja znotraj UL, so v celoti dosegli in v mnogih ozirih presegli zastavljeno poslanstvo. Poročilo v nadaljevanju pojasni, kako se kaže doseganje teh treh poslanstev, ter izpostavi ključne dejavnike, ki so pripomogli k temu uspehu. Na koncu so navede obiskane članice in najpogostejše teme, ki so jih obravnavale članice v tem ciklu.

Najpomembnejše poslanstvo posvetovalnih obiskov je, **da članice podprejo pri njenih prizadevanjih krepite kakovosti.** Gre za zahteven cilj, saj smo pogosteje udeleženi v preverjanje in dokazovanje ustreznosti opravljanja dejavnosti navzven, kot v sodelovanje pri kreptvi notranjih virov za naš nadaljnji razvoj. Posvetovalni obiski so uspešno rešili ta zahteven izziv. Namesto dajanja nasvetov in postavljanja evalvacijskih vprašanj, ki so nam kulturno bližja in pogosteje spodbudijo spremembe le na površinski ravni, so za obisk usposobljeni zaposleni in študenti UL v prvi vrsti znali prisluhniti članicam in jim zastavljati močna, inspirativna vprašanja, ki spodbujajo iskanje lastnih rešitev. Predstavniki vodstev članic, ki so vodili priprave na posvetovalne obiske, so pogosto po obisku izjavili, da so k sodelovanju pristopili z mislijo 'opravimo še to dolžnost', po njem pa so presenečeno ugotovili, da jim je bil obisk koristen. Nekatere članice je obisk podprl tudi tako, da so same že v času priprave gradiva na posvetovalni obisk našle ustrezne rešitve na izzive, ki so jih želele obravnavati na obisku. Pogosto so na obisku članice prejele tudi večje zaupanje v svoje predloge ukrepov (opažanja zunanje podporne moderatorke, ki je sodelovala na 13 posvetovalnih obiskih v zadnjih 4 letih). Pogovori po izvedenih obiskih so pokazali, da so si nekatere članice po obisku same zadale dodatne, daljnosežnejše ukrepe, od teh, ki so jih oblikovali na njem. Npr. članica je svoje nadaljnje cilje usmerila na izboljšave vodenja in upravljanja kakovosti na članici. V službi smo v jeseni 2017 izvedli tudi evalvacijo dolgoročnih učinkov posvetovalnih obiskov. Ta je pokazala, da večina članic obiske ocenjuje kot dobrodošlo podporo razvoju članic, ker dodatno aktivirajo notranje vire za iskanje lastnih rešitev in spodbujajo k skupnem iskanju rešitev. Za poglobljen vpogled v rezultate te evalvacije je na koncu tega dokumenta v obliki priloge pripeta evalvacija.

Pomembno poslanstvo posvetovalnih obiskov je v medsebojni **izmenjavi dragocenih znanj in izkušenj** zaposlenih in študentov UL. Evalvacija dolgoročnih učinkov posvetovalnih obiskov je pokazala, da je članicam še posebej dragocena prav izmenjava znanj in izkušenj. Sodelujoči pri posvetovalnih obiskih so bili deležni te izmenjave tako v mesecih pred obiskom, kjer so članice nadgrajevale svoja gradiva, najbolj intenzivno med samim obiskom, ter tudi dvakrat letno pri srečanjih, namenjenih medsebojni podpori pri uresničevanju ciljev. Osebe, ki so obiskale članico, so bile prav tako zadovoljne zaradi praks, rešitev, ki so jih spoznale na obiskani članici. Kar nekaj oseb se je vključilo v usposabljanja za izvedbo posvetovalnih obiskov, potem, ko so same izkusile obisk v vlogi obiskane članice. Pogosto so predstavniki članic izjavili, da so pred obiskom menili, da

so si članice UL mnogo bolj različne. Na njem pa so ugotovili, da se ne glede na specifične, še vedno ukvarjajo z zelo podobnimi izzivi. Sodelovanje sodelavcev strokovnih služb rektorata pri obiskih članic je prav tako omogočilo boljše razumevanje izzivov, ciljev, potreb članic, zaradi česar so svoje delovanje lahko dodatno prilagodili potrebam članic.

Krepitev sodelovanja znotraj UL je še tretje poslanstvo posvetovalnih obiskov, ki smo ga izjemno uspešno dosegli. Sodelujoči na obiskih so najpogosteje izrazili navdušenje nad izkušnjo, kjer skupaj snujejo rešitve tako vodstveni delavci, učitelji, strokovni sodelavci in študenti UL. Med obiski se je vzpostavilo zaupno vzdušje, najprej že med osebami, ki obišejo članico, nato pa se je to razširilo na vse sodelujoče. To se je kazalo v sproščnem vzdušju, tikanju, smehu, navdušenju, klimi, kjer se članice upajo izpostaviti (opažanja zunanje podporne moderatorke). Po vsakem izvedem obisku, so bili udeleženci povabljeni k deljenju vtisov z obiska. Najpogosteje so sodelujoči izrazili navdušenost nad participativnimi metodami dela, nad izkušnjo konstruktivnega in s konkretnimi rešitvami podprtega sodelovanjem med seboj. Izrazili so tudi željo po nadaljevanju in širjenju tovrstnih praks (opažanja zunanje podporne moderatorke). Ta izkušnja je spodbudila, da so nekatere članice na soroden način izvedle nekatere interne sestanke. V zadnjih letih izvajanja obiskov je opaziti tudi večjo izkušnost oseb, ki obišejo članico. Ta se kaže v bolj strokovnem naslavljanju izzivov članice (opažanja zunanje podporne moderatorke). Zaznati je tudi veliko uigranost omenjenih oseb, ki se kaže predvsem v večji taktosti, bolj umirjenem dialogu, osredotočenosti na močna vprašanja in nudenju podpore članicam (opažanja zunanje podporne moderatorke).

Za nadaljnji razvoj posvetovalnih obiskov je ključno prepoznati **dejavnike, ki so pripomogli** k temu uspehu, zato da se zagotovi njihova uporaba v novem ciklu izvajanja obiskov. Izmed njih izpostavljamo:

- namen in osnovni koncept posvetovalnih obiskov je bi zasnovan v sodelovanju s članicami UL,
- pri zasnovi koncepta obiskov se je upoštevalo rezultate raziskav in mednarodnih praks s področja spodbujanja razvoja kakovosti,
- obiski slonijo le na krepitvi kakovosti, dobrih praksah in v nobenem pogledu na preverjanju kakovosti,
- ključno pri dokončnem oblikovanju koncepta obiskov (uvedba močnih vprašanj, delo v manjših omizjih, itd.) je bilo sodelovanje strokovnjakov, ki so specializirani za krepitev razvojnih procesov organizacij,
- izvedba usposabljanj za osebe, ki obišejo članice,
- vloga moderatorjev na posvetovalnem obisku,
- notranja zavzetost oseb, ki so obiskale članico, oseb, ki so vodile priprave na obiske in predstavnikov članic, za dobro pripravo na obisk, odprtost za drugačen način dela in za konstruktivno sodelovanje,

-
- pripravljalni sestanki z osebami, ki so na članicah vodile priprave na obiske, z namenom, da se je obravnavane teme omizij uskladilo z mandatom posvetovalnih obiskov, zato da je obisk lahko dosegel svoj potencial,
 - priprave na posvetovalne obiske so na članicah v zadnjih letih vodili prodekani in s tem zagotavljali, da so obiski obravnavali za vodstvo članice prioritete teme, ter bili tako članici v podporo in ne dodatno breme. To je imelo vpliv tudi na uresničevanje ukrepov po obisku,
 - sestanki, ki so bili organizirani po obiskih in bili namenjeni medsebojni podpori pri uresničevanju ukrepov,
 - vsakoletna evalvacije izvedbe obiskov (z osebami, ki obišejo članico, s predstavniki članic) in enkratna evalvacija dolgoročnih učinkov, ter posledično redno nadgrajevanje izvedbe obiskov, skladno tudi s spremembami v institucionalnih in nacionalnih sistemih kakovosti.

2. KRATEK PREGLED OBISKANIH ČLANIC IN OBRAVNAVANIH TEM OBISKOV

V prvem ciklu izvajanja obiskov, med 2014 in 2018, so obiski potekali na 18-ih članicah UL: AG, FPP, FMF, TEOF (2014), FDV, FF(2015), FGG, EF, ALUO, PF (2016), FE, NTF, ZF, FFA (2017), FSD, FRI, FU, FS(2018). Vsaka članica je na obisku obravnavala štiri izboljšave. Smernice priprave gradiva na posvetovalni obisk so se tekom petih letih nekajkrat nadgradile. Vedno so v enem delu usmerjale članice k izbiri teme z opredelitvijo širokega področja znotraj katerega članica poišče prioriteten izziv (npr. izboljšave sistema kakovosti članice, izboljšava na podlagi ugotovitev poročil samoevalvacij študijskih programov članice, izboljšave internacionalizacije članice), v delu pa je omogočala povsem prosto izbiro tem. Pri vseh temah je bilo ključno, da odražajo najprioritetnejše, najaktualnejše izzive vodstva članice.

Pri pregledu obravnavnih tem petletnega obdobja je opaziti, da so največ pozornosti namenile krepitvi mehanizmov kakovosti, kar je pričakovano, saj so smernice gradiva opredeljevale to področje. Po pogostosti obravnave tematik, so članice zelo pogosto obravnavale teme s področje učenja in poučevanja in izboljšav na področju internacionalizacije. Pogostost obravnave področja internacionalizacije je prav tako razumljiva, saj so jo opredeljevale smernice. Zato pa je pozitivno presenečenje pogostost tematik s področja učenja in poučevanja. To odraža skladnost s prioriteta, zapisanimi v evropskih standardih in smernicah za zagotavljanje kakovosti (ESG 2015), kjer je učenje in poučevanje močno izpostavlja. Članice so pri teh tematikah iskale rešitve tako za strategije izobraževanja pedagogov, kot za izboljšanje pogojev in nudenja podpore za uspešen študij. Sicer pa so članice naslovile še izboljšave pri delu s kadri, različne vidike zagotavljanja kakovosti študijskih programov, vodenja in upravljanja članice, izboljševanja vpisa za kandidate z najboljšimi učnimi uspehi, delovanja alumni klubov, promocije študija ter področja raziskovanja.

