



EUREQA

ÇASTET EUREQA!

MARIFETET KULMORE TË SIGURIMIT TË CILËSISË SË BREND SHME

ANNA GOVER DHE TIA LOUKKOLA



EUA

European University Association

EUREQA is co-funded
by the European Commission
under the Tempus Programme (2012).



Tempus

Copyright © by the European University Association 2015

All rights reserved. This information may be freely used and copied for non-commercial purposes, provided that the source is acknowledged (©European University Association).

Additional copies of this publication are available for 10 Euro per copy.

A free electronic version of this report is available through www.eua.be

European University Association asbl

Avenue de l'Yser 24

1040 Brussels, Belgium

Tel: +32-2 230 55 44

Fax: +32-2 230 57 51

ISBN: 9789078997566

PËRMBAJTJA

FALËNDERIMET	4
HYRJE	5
I. VËNIA E BAZËS: POLITIKA DHE KONTEKSTI	7
Çfarë lloj sistemi ka kuptim për ne?.....	7
Cili është konteksti ynë i vijës së veprimit?.....	11
II. NGA BAZA DERI TE KORNIZA: STRUKTURAT DHE PËRGJEGJËSITË	14
Si do duhej të dukeshin strukturat tona të SC? Kush çfarë bën?	14
Si mund t'i marrim në bord të gjithë institucionet?.....	17
III. NGA KORNIZA DERI TE VEPRIMI: PROCESET DHE MJETET	21
Si e planifikojmë dhe përkrahim dorëzimin e programeve tona?	21
Si e dimë se çfarë dhe si duhet përmirësuar?	25
Çfarë ne bëjmë me gjithë këto?	35
PËRFUNDIMET	38
SHTOJCA 1: LIDHUR ME PROJEKTIN EUREQA	39
SHTOJCA 2: PARTNERËT E PROJEKTIT	40
REFERENCAT	46

FALËNDERIMET

Falënderojmë të gjithë partnerët e projektit EUREQA për pajtimin e tyre që të na bashkohen në këtë rrugëtim, si dhe anëtarët e stafit për pjesëmarrjen e tyre në aktivitetet e projektit. Falënderim i veçantë për të gjitha ata të cilët dhënë kontributin e tyre në këtë raport.

U jemi tej mirënjohës anëtarëve të Grupit menaxhues të EUREQA-s – Henrik Toft Jensen, But Dedaj dhe Mjellma Carabregu – për udhëzimet e tyre dhe informacionet në dobi të planifikimit të aktiviteteve të projektit si dhe për përgatitjen e këtij raporti. Po ashtu i falënderohemi Andrée Sursock i cili pati kohë të japë mendimet e tij të vlefshme në draftet e raportit.

Dhe në fund, projekti nuk do të ishte i mundur pa përkrahjen e Programit Tempus të Komisionit Evropian (2012).

Anna Gover dhe Tia Loukkola

Asociacioni i Universiteteve Evropiane

HYRJE

AUE ka përvijë të gjatë pune në sigurimin e cilësisë në Evropë dhe nëpërmjet të aktiviteve të ndryshme ka përkrahur anëtarët e vetë në zhvillimin e sigurisë së cilësisë (SC). Shumica e këtyre aktiviteve janë bashkëfinancuar nga Programi Mësimi gjatë gjithë jetës i Komisionit Evropian (PMGJ), që ka kufizuar pjesëmarrjen në universitetet nga vendet e pranuar në PMGJ. Rrjedhimisht, institucionet e arsimit të lartë (IAL) në Shqipëri, Bosnje e Hercegovinë dhe Kosovë nuk kanë mundur të përftojnë plotësisht nga këto aktivitete. Në mënyrë që të mbushë këtë boshllëk, projekti Fuqizimi i universiteteve për të përmbushur përgjegjësitë e veta për sigurimin e cilësisë (EUREQA), bashkëfinancuar nga programi Tempus i Komisionit Evropian, u nis në vjeshtë të 2012-ës. Qëllimi i këtij projekti të ngritjes së kapaciteteve ka qenë përkrahja e institucioneve pjesëmarrëse për të zhvilluar sistemet e veta të brendshme të SC duke ua lehtësuar institucioneve përmirësimin e cilësisë dhe sforcimin e kulturës së cilësisë. Ky raport paraqet përfundimet kryesore të nxjerra nga projekti EUREQA, i cili është zhvilluar bazuar në mësimet e nxjerra nga projektet e mëparshme të AUE-së përkitazi me sigurimin e cilësisë dhe kulturën e cilësisë.

Zhvillimi i sigurimit të cilësisë në arsimin e lartë në Evropë lidhet ngushtë me procesin e Bolonjës dhe krijimin e Hapësirës Evropiane të Arsimit të Lartë (EHEA). Nga deklarata në Berlin Communiqué 2003 që “në pajtim me principet e autonomisë institucionale, përgjegjësia kryesore për sigurimin e cilësisë në arsimin e lartë bie mbi vetë institucionin” (Berlin Communiqué, 2003) për përshtatjen e Standardeve dhe Udhëzimeve për Sigurimin e Cilësisë në Hapësirën Evropiane të Arsimit të Lartë (ESG) më 2005 dhe themelimi i Regjistrit Evropian të Sigurimit të Cilësisë për Arsimin e Lartë (EQAR) më 2008, me qëllim të zhvillimit dhe promovimit të sigurimit të cilësisë procesi i Bolonjë ka përkrahur një varg masash.

Studimi i trendëve i 2015 identifikon sigurimin e cilësisë si njërin nga shtytësit kryesorë të ndryshimeve në Arsimin e lartë Evropian në 15 vjetët e fundit (Sursock, 2015, f. 11). Përderisa theksi inicial fillimisht bie në ndryshimet e nivelit të sistemit dhe në paraqitjen e SC së jashtme, dekada e fundit ka qenë një zhvendosje graduale drejt SC së brendshme.

Ky ndryshim në fokus më 2015 kulmon në rishikimin e ESG. Përderisa versioni i parë ishte bazuar tashmë në premisën e përgjegjësisë institucionale për sigurimin e cilësisë, versioni i rishikuar

¹ Ky përcaktim është pa paragjyime ndaj pozitës së statusit të Kosovës, dhe është në përputhje me Rezolutën 1244 dhe opinionin e GjND për shpalljen e pavarësisë së Kosovës.

² Raportet e Trendëve të AUE-së paraqesin të dhëna dhe nga këndvështrimi institucional ekzaminojnë zhvillimet në kontekstin e HEAL.

i vë edhe më shumë theksin kësaj, duke u bazuar në faktin se shumica e ndryshimeve mes dy versionet janë në Pjesën 1, që ndërlidhet me SC së brendshme .

Partnerët gjatë zhvillimit të projektit EUREQA, nëpërmjet një varg aktiviteteve të ngritjes së kapaciteteve, përfshirë edhe pjesëmarrjen në seminare trajnimesh dhe vizita studimore në universitetet e partnerëve të BE-së, kanë mbuluar të gjitha këto çështje. Këto aktivitete kanë përkrahur partnerët e Ballkanit Perëndimor në zhvillimin e planit të veprimit për sistemet e veta të SC së brendshme, duke u ofruar bazën e zhvillimit të vazhduar edhe pas përfundimit të projektit. Detajet e tjera përkitazi me konceptin e projektit dhe partnerët pjesëmarrës mund të gjenden në Shtojcën 1 dhe 2.

Qëllimi i këtij raporti është që të ofrojë udhëzim praktik dhe të thukët në veçoritë thelbësore të sistemeve të SC së brendshme. Përzgjedhja e temave është nxjerrë nga temat në të cilat janë përqendruar aktivitetet e EUREQA-s, pasi që kanë qenë të një interesi dhe rëndësie të veçantë për partnerët e këtij projekti, e shembujt përcjellës janë marrë nga institucionet pjesëmarrëse të Ballkanit Perëndimor dhe partnerët e BE-së që i kanë përkrahur ata gjatë projektit. Sidoqoftë, shpresohet se do të jenë burim i inspirimit për IAL edhe partnershipit me EUREQA. Për më shumë, përmbajtja e projektit, e sidomos ky raport, përqendrohet vetëm sigurimin e cilësisë në mësimdhënie dhe mësimnxënie, megjithatë shumica e principeve të përmendura janë të zbatueshme në të gjitha fushat e aktiviteteve institucionale.



Çasti EUREQA

“Menaxhimi institucional i cilësisë kërkon qasje të përgjithshme dhe gjithëpërfshirëse. Kjo përfshinë aktivitetet e universitetit: studimin, mësimdhënien dhe mësimnxënien, shërbimin për shoqërinë dhe shërbimet përkrahëse.”

(EUA, 2010, f. 1)

Ky raport përqendrohet në tre hapa qenësorë të ndërtimit të sistemit të sigurisë së brendshme të cilësisë dhe në përputhje me rrethanat është ndarë në tri seksione. Së pari, shqyrtohet ndikimi i kontekstit në bazat e politikës së SC, përcjell nga një vështrim në kuadrin e nevojshëm për ta kthyer politikën në praktikë. Pjesa e fundit i jep një pasqyrë praktike në mjetet dhe proceset që janë në dispozicion për zbatimin dhe dhënien e sigurimit efektiv të cilësisë institucionale.

I. VËNIA E BAZËS: POLITIKA DHE KONTEKSTI



Çasti EUREQA!

“Para së gjithash, sigurimi i cilësisë duhet të jetë kontekstualisht i i ndjeshëm dhe në këtë mënyrë i individualizuar. IAL-të dhe agjencitë e SC gjatë zhvillimit të proceseve të sigurimit të cilësisë duhet të marrin në konsideratë karakteristikat disiplinore, kulturat e ndryshme organizative, pozitën historike të institucionit, si dhe kontekstin kombëtar.”

(EUA, 2009, f. 7)

Pikënisja e projektit EUREQA ishte nxënia e të kuptimit të kontekstit në të cilin partnerët ishin duke punuar. Partnerët bënë një vlerësim të asaj se si dhe pse sigurimi i cilësisë së brendshme u prezantua në institucionet e tyre dhe çfarë ndikimi mund të ketë, së bashku me kontekstin e jashtëm, në zhvillimin e ardhshëm. Këta hapa janë pasqyruar në kapitullin e parë, i cili shqyrton kontekstin e brendshëm dhe të jashtëm dhe ndikimin e tyre në politikën institucionale të SC. Ajo u bë e qartë shumë më herët në këtë projekt se për sigurimin e cilësisë kishte një diversitet të rëndësishëm në qasjet institucionale, dhe madje edhe në vetë institucionet e të njëjtin vend që ka punuar me të njëjtat kërkesa të SC të jashtme kishte politika dhe rregulime të brendshme shumë të ndryshme.

Çfarë lloj sistemi ka kuptim për ne?

Hapi i parë në zhvillimin e një sistemi të SC së brendshme është të përcaktuarit se çfarë saktësisht pritet të bëhet. Synimet dhe qëllimet e tij mund të ndryshojnë në masë të madhe nga institucioni në institucion, megjithatë, një konsensus mbizotëron në arsimin e lartë evropian (shih ESG 1.1) se qëllimet pritet që:

- të jenë të ndjeshme në kontekst dhe në përputhje me prioritetet strategjike të institucionit;
- të synojnë rritjen e cilësisë, dhe jo vetë që ta sigurojnë atë;
- të përkrahin kulturën e cilësisë.

Siç theksohet në pikën e parë të sipërme, synimet, qëllimet dhe dizajni i çdo sistemi të SC së brendshme do të varet nga konteksti dhe specifikat e institucionit. Çështjet e tilla si prioriteti strategjik i institucionit, struktura e tij ekzistuese organizative dhe vendimmarrëse si dhe proceset, madhësia, disiplina dhe gjendja aktuale e zhvillimit në qasjen e tij ndaj cilësisë janë të gjitha ato që ndikojnë se çfarë lloj të sistemit të sigurimit të cilësisë së brendshme i përgjigjet qëllimit.



Çasti EUREQA!

“[Është] me rëndësi të dihet se në cilën fazë të zhvillimit të përballjes me cilësisë gjendet organizata ose njësia.”
(Bollaert, 2014, f. 287)

Kjo është demonstruar nga Bollaert në Tabelën 1, e cila paraqet qasje të ndryshme për cilësinë që mund të ekzistojnë brenda një organizate dhe të cilat mund të interpretohen si faktorë që ndikojnë në projektimin e një sistemi, si dhe ato që përshkruajnë pjekurinë e tij. Bollaert arriti në përfundimin se kur “të kuptuarit e cilësisë është ende në [një] nivel personal dhe josistematik, nuk ja vlen edhe po që se është në pyetje ngritja e një sistemi të rëndë” (Bollaert, 2014, f. 287).

Tabela 1: Përshkrimet e shkurtra të fazave të thjeshtësuara të zhvillimit (Bollaert, 2014, f. 87)

Faza #	Manaxhmenti dhe proceset e organizatës	Rezultatet
Faza 1	Cilësisë është thjesht rezultat i përkushtimit individual.	Cilësia është e ndryshueshme.
Faza 2	Ka filluar të menduarit për proceset.	Cilësia është rezultat e fillimit të një qasje sistematike.
Faza 3	Organizata menaxhohet profesionalisht.	Cilësia është e garantuar.
Faza 4	Organizata si dhe menxhmenti i saj sistematikisht përtërihet.	Cilësia vazhdimisht përmirësohet me inovacione (risi).
Faza 5	Organizata është jashtë e orientuar dhe përpigjet për përsosmëri.	Cilësia nga të jashtëmit është njohur si e përsosur dhe kështu bëhet shembull ndërkombëtar.

Pyetja se çfarë është roli i proceseve të SC në krijimin e cilësisë është pyetje e shpeshtë, e veçanërisht në arsimin e lartë, i cili tradicionalisht mbështetet kryesisht në anëtarët individualë të stafit akademik që ua përcjellin ekspertizën e tyre gjeneratave të ardhshme. Përtej përshkrimit të qasjeve ndaj cilësisë, Tabela 1 mund të kuptohet si një përgjigje ndaj kësaj pyetjeje. Ajo kërkon të demonstrojë se duke krijuar dhe zbatuar një qasje më të organizuar, gjasat e cilësisë së lartë rriten.



Çasti EUREQA!

“[P]rezantimi i kulturës së cilësisë kërkon një ekuilibër të duhur të aspekteve lart-poshtë dhe poshtë-lart.”
(EUA, 2006, f. 11)

Megjithatë, ka një konsensus të gjerë se duke pasur parasysh specifikat e arsimit të lartë, thjesht ekzistenca e masave formale dhe strukturore vetëm për vetëm nuk do të çojë drejt cilësisë së lartë. Siç ka vënë në dukje Williams, në shumë mënyra sigurimi i cilësisë është një koncept i gabuar (2012, f. 14): “Cilësia mund të sigurohet vetëm nga ata që janë të përfshirë në aktivitetin e mësimdhënies/mësimnxënies: dhe çdo gjë tjetër është vëzhgim, koment, lehtësim (ose ndërhyrje).” Prandaj kjo është arsyeja pse koncepti i kulturës së cilësisë është vënë në qendër të diskutimeve të cilësisë në arsimin e lartë.

Në projektin EUREQA, AUE, përkufizim i përdorur shumë për kulturën e cilësisë, ka ofruar kuadrin për të menduarit se si të zhvillohen sistemet institucionale të SC. Ai identifikon dy elemente të dallueshme në kulturën e cilësisë: i) “elementin kulturor/psikologjik të vlerave të përbashkëta, besimeve, pritjeve dhe përkushtimet ndaj cilësisë” dhe ii) “elementin strukturor/menaxherial me proceset e përcaktuara që rrisin cilësinë dhe synojnë koordinimin e përpjekjeve individuale” (EUA, 2006, f. 10). Ky përkufizim sheh një sistem të SC së brendshme si element e fundit, i cili ka për të luajtur një rol të rëndësishëm në kultivimin e përkushtimit kulturor për cilësi, por nuk mund ta zëvendësojë atë.

Në raportin rezultat i projekteve të mëparshme të AUE-së, Vettori (2012) ofron kuadrin me pyetjet që do të mund të ndihmonin një IAL në të menduarit rreth dinamikave të vendosura në institucionet e veta ndërmjet sistemit të brendshëm të SC dhe sistemit ekzistues të kulturës së cilësisë. Ai vjen në përfundim se “thënë në përgjithësi, bashkëveprimi i proceseve të qarta dhe formale të SC dhe vlerave të fshehura dhe joformale dhe supozimeve është ai që vihet në qendër të rritjes së kulturës të cilësisë institucionale”. Sipas tij, dhe edhe sipas linjave të njëjta si më sipër të Bollaert, duhet të kuptojë ndërveprimin në mes këtyre dy elementeve në institucionin e vet me qëllim të mbështetjes së kulturës së cilësisë.

Diskutimet gjatë projektit EUREQA kanë vërtetuar edhe njëherë se deri sa konteksti institucional dhe qasjet rreth cilësisë mund të ndryshojnë, nxitja e përkushtimit kulturor dhe pronësisë së proceseve të SC mbetet një sfidë e përbashkët për një shumicë të madhe të institucioneve. Një strategji e mundshme për të adresuar këtë është që të promovohet elementi kulturor duke projektuar një sistem që përfshin dhe balancon të dy aspektet formale dhe joformale - qasje që do të adresohet në këtë raport.

Konteksti i brendshëm institucional

Institucionet partnere të EUREQA-s kanë pasur një sërë arsyes për të ngritur sistemet e tyre të brendshme të SC. Disa nga këto janë të lidhura me kërkesat e jashtme të SC, por përtej kësaj, secili kontekst i veçantë institucional ka rezultuar në një motivim dhe qasje ndryshe. Më poshtë janë dhënë tre shembuj:

- Në Universitetin e Mostarit (Bosnjë dhe Hercegovinë), zbatimi i reformave të Bolonjës ishte një qëllim i rëndësishëm për shkak të fokusit të tyre në njohjen dhe angazhimin rajonal dhe ndërkombëtar. Sigurimi i cilësisë është parë si një komponent kyç i kësaj dhe zbatimi e tij në institucion ishte ngarë nga dëshira për të qenë ndërkombëtarisht konkurrues. Nevoja për sigurim të strukturuar dhe formal të cilësisë institucionale ishte gjithashtu rekomandim i raportit të ofruar nga Programi i Vlerësimit Institucional i AUE-së (IEP) pasuar nga vlerësimi i universitetit.
- Universiteti i Prizrenit (Kosovë) është universitet shumë i ri, i themeluar më 2010, kur sigurimi i cilësisë tashmë ishte në agjendën kombëtare. Si rrjedhojë që nga fillimi institucioni ishte në gjendje të mendojnë për integrimin e proceseve dhe të stafit të SC në qeverisjen dhe menaxhimin e institucionit, në çka u mbështet nga projekti i financuar Tempus në të cilën morën pjesë universitet. Madhësia e vogël e universitetit e bëri edhe më të lehtë krijimin dhe ruajtjen e marrëdhënieve të mira në mes të zyrës së SC dhe njësive të tjera përbrenda institucionit, duke kontribuar në zhvillimin e kulturës së cilësisë.
- Universiteti i Tiranës (Shqipëri) është themeluar nga bashkimi i një numri të instituteve të veçanta. Si rezultat i kësaj, që nga fillimi universiteti ka pasur një qasje të decentralizuar. Kjo është reflektuar në menaxhimin dhe në proceset e SC, të cilat operojnë kryesisht në nivel të fakultetit, fillimisht nëpërmjet grupeve ad hoc për të mbështetur zhvillimin e kurikulave, por tani janë duke u bërë më të zyrtarizuara.

Cili është konteksti ynë i vijës së veprimit?



Çasti EUREQA!

“ Faktori kyç i suksesit do të jetë gjetja e mënyrave kuptimplote të përmirësimit të artikullimit të proceseve të brendshme dhe të jashtme të sigurimit të cilësisë në mënyrë që ata të jenë në ekuilibër dhe kështu të plotësojnë njëra-tjetrën në përkrahje të zhvillimit të qëndrueshëm të cilësisë”. (EUA, 2010, f. 3)

Përveç kontekstit të brendshëm, një institucion që planifikon ose është duke rishikuar sistemin e tij të brendshëm të SC gjithashtu duhet të kuptojë kontekstin më të gjerë në të cilin operon, e në veçanti të marrë parasysh kërkesat e jashtme të SC. Ndërsa sistemi i brendshëm i SC kryesisht duhet të drejtohet drejt shërbimit të qëllimeve dhe prioritetëve të vet institucionit, ai gjithashtu duhet të jetë i gatshëm të sigurojë përmbushjen e nevojave të kërkesave të jashtme. Me hapësira të ndryshme të marrëveshjeve të jashtme të SC të vëna, nuk është për t'u habitur që kjo ka çuar në shumë sisteme të ndryshme institucionale (Loukkola & Zhang , 2010 , f. 35) .

Në kuadër të projektit EUREQA, institucionet në Shqipëri, në Bosnje e Hercegovinë dhe në Kosovë kanë vepruar në kornizat e ndryshme të sigurimit të cilësisë të jashtme , disa prej të cilave janë edhe në një proces të ndryshimit dhe zhvillimit. Një pasqyrë e shkurtër e marrëveshjeve të jashtme të sigurimit të cilësisë në këto vende është dhënë më poshtë.

Shqipëria

Institucionet publike dhe private e Arsimit të Lartë në Shqipëri çdo gjashtë muaj duhet të marrin akreditimin në të dy nivelet, në nivel institucioni dhe në nivel programi. Rishikimet e jashtme kryhen nga Agjencia Publike e Akreditimit të Arsimit të Lartë (APAAL), ose institucionet mund të zgjidhin për t'u rishikuar nga ndonjë agjenci tjetër e listuar në EQAR. Raportet e prodhuara nga agjencia rishikuese përdoren për të informuar vendimin përfundimtar rreth akreditimit, i cili merret nga Ministri i Arsimit dhe Shkencës, bazuar në rekomandimet e Këshillit të Akreditimit të APAAL.

Në kohën e shkrimit Shqipëria është duke kaluar nëpër reformën e sektorit të arsimit të lartë, ku sigurimi i cilësisë po luan një rol kyç. Të gjitha institucionet u janë nënshtruar vlerësimeve të kryera nga Agjencia e Sigurimit të Cilësisë e Mbretërisë së Bashkuar në bashkëpunim me APAAL, rezultatet e të cilave do të informojë vendimet fillestare të akreditimit sipas sistemit të ri.

Bosnja e Hercegovina

Baza ligjore dhe përgjegjësia e zbatimit të proceseve të jashtme të SC në Bosnje e Hercegovinë janë të ndara në mes të Agjencisë së Arsimit të Lartë (AAL) në nivel kombëtar, dhe ministrive përkatëse në nivel rajonal (Republika Srpska, Distrikti i Brçkos dhe kantonet e ndryshme).

Institucionet e arsimit të lartë në Bosnje e Hercegovinë ndjekin procedurën e licencimit në mënyrë që të kenë leje veprimi. Procedurat e veçanta të akreditimit tashmë ekzistojnë, por në praktikë deri më tani janë aplikuar në masë të kufizuar për shkak të dispozitave komplekse ligjore dhe ndarja të paqartë të përgjegjësiave.

Për të përmirësuar proceset e akreditimit, si pjesë e projektit “Forcimi i kapaciteteve institucionale për Sigurimin e Cilësisë”, mbështetur nga fondet e para-pranimit të Bashkimit Evropian, në 2013-15 janë duke u zhvilluar përpjekje të rëndësishme. Projekti synon të mbështesë zbatimin e plotë të ESG në të gjitha nivelet dhe për të kryer akreditime në të gjitha IAL në vend.

Kosova

Edhe pse jo zyrtarisht pjesë e HEAL, Kosova megjithatë ka ndërmarrë hapat për zbatimin e reformave të Bolonjës, përfshirë edhe sigurimin e cilësisë. Vlerësimet e Institucioneve publike dhe private të arsimit të Lartë në Kosovë janë kryer nga Agjencia e Kosovës për Akreditim (AKA) ose nga ndonjë agjenci e regjistruar në EQAR, me vendimet për akreditim institucional dhe të programeve pastaj të marra nga Këshilli Kombëtar i Cilësisë, organit vendimmarrës të AKK.

Akreditimet janë kryer në baza ciklike, zakonisht çdo pesë vjet për institucionet dhe çdo tre vjet për programet. Kriteret e akreditimit kryesisht përfshijnë ESG dhe veçoritë perspektive ndërkombëtare, me ekipe vlerësimi të përbëra tërësisht nga ekspertë të huaj. AKK gjithashtu ka përgjegjësi për monitorimin e institucioneve në mes të cikleve të akreditimit.

Megjithatë, në kontekstin evropian, ESG luan një rol kyç në sigurimin e parimeve të përbashkëta për të dy agjencitë, IAL dhe SC, në zhvillimin e proceseve të tyre të SC. Versioni i rishikuar i ESG-së, i cili sjell një numër të implikimeve të reja për sistemet e SC institucionale, në maj 2015 u miratua nga Ministrat e arsimit të lartë dhe për këtë arsye me rëndësi të përmendet këtu. Një përmbledhje e çështjeve të mbuluara nga standardet në pjesën 1 të ESG është dhënë në Tabelën 2. Ky raport do t'i referohet këtyre standardeve në kapitujt pasues.

Tabela 2: Kapitujt e standardeve në pjesën 1 të ESG-së

1.1	Politika e sigurimit të cilësisë
1.2	Hartimi dhe miratimi i programeve
1.3	Mësimnxënia, mësimdhënia dhe vlerësimi me nxënësin në qendër
1.4	Pranimi, përparimi, njohja dhe certifikimi i studentit
1.5	Stafi mësimdhënës
1.6	Resurset e mësimnxënies dhe përkrahja e studentit
1.7	Menaxhimi i informacionit
1.8	Informimi i publikut
1.9	Monitorimi i vazhdueshëm dhe rishikimi periodik i programeve
1.10	Sigurimi i jashtëm ciklik i cilësisë

II. NGA BAZA DERI TE KORNIZA: STRUKTURAT DHE PËRGJEGJËSITË

Në mënyrë që siguri i brendshëm i cilësisë të funksionojë në mënyrë efikase dhe efektive, një institucion duhet të ketë në vend kornizën e duhur për të mbështetur këtë. Ishte e qartë gjatë gjithë projektit EUREQA që partnerët iu qasën kësaj në mënyra të ndryshme dhe, siç diskutohet në kapitullin e mëparshëm, kjo ishte e ndikuar nga faktorët kontekstualë të cilët e rrethojnë futjen e sigurimit të brendshëm të cilësisë dhe zhvillimit të vazhdueshëm përkritazi me marrëveshjet e jashtme të SC-së. Dallime të ngjashme janë identifikuar në lidhje me shpërndarjen e përgjegjësisë në mesin e stafit, dhe rolet që luajnë pjesëmarrësit e ndryshëm institucionalë kur diskutohet gjerë e gjatë, siç ishte rëndësia e nxitjes së pjesëmarrjes dhe pronësisë në mesin e një sërë palëve në interes me qëllim të gjenerimit të një kulture me cilësi të mirë.

Si do duhej të dukeshin strukturat tona të SC? Kush çfarë bën?

Para projektit EUREQA, studimet e AUE-së tashmë kishin treguar se IAL-të në të gjithë Evropën kanë vendosur struktura shumë të ndryshme institucionale të SC-së (Loukkola & zhang, 2010, f. 20). Megjithatë, caktimi i përgjegjësisë të sigurimit të cilësisë njërit nga prorektorëve dhe të krijimi i njësisë, ose të paktën emërimin e një zyrtari të SC-së, për të mbështetur proceset e sigurimit të cilësisë është bërë një model i përdorur gjerësisht. Për këtë detyrat e sakta të këtyre pjesëmarrësve, ndryshojnë nga institucioni në institucion, varësisht nga zgjedhja e bërë me qasje të centralizuar ose të decentralizuar, i e që kryesisht mund të varet nga struktura e institucionit si e tërë. Për shembull, në shumë institucione të Ballkanit Perëndimor ka një traditë të lartë të fakulteteve relativisht autonome, e cila reflektohet në faktin se strukturat dhe proceset e SC-së janë kryesisht të decentralizuara, edhe pse njësitë qendrore janë gradualisht duke u futur për të koordinuar punën në nivel institucional. Përvoja tregon se në sistemet ku akreditimi i programeve është modeli dominues i sigurimit të jashtëm të cilësisë, përgjegjësitë kanë të ngjarë që më tej të transferohen në nivel programi.

Të dy qasjet, e centralizuara dhe të decentralizuara, kanë anët e e tyre të mira dhe të këqija. Tabela 3 radhit disa nga të mirat dhe të këqijat e qasjeve të ndryshme të identifikuara nga partnerët EUREQA-s.

Tabela 3: Të mirat dhe të këqijat e sistemeve të centralizuar dhe të decentralizuar

	Të mirat	Të këqijat
E centralizuar	• Qasje e unifikuar drejt SC në të gjitha institucionet • Zvogëlim i ngarkesër për fakultetet e veçanta • Mundësi më mirë e përqendrimit të kapaciteteve drejt zhvillimit të stafit të profesionalizuar të SC-së • Lehtësi në ndërlidhjen e strategjisë së përgjithshme institucionale	• Më pak fleksibilitet për të reflektuar specifikat e fakulteteve dhe të disiplinave të veçanta • Rreziku i perceptuar i distancës/ shkëputjes midis njësisë qendrore dhe stafit të fakultetit • Rreziku i të qenit i parëndësishëm në praktikatat e përditshme të fakulteteve
E decentralizuar	• Mundësi më e mirë drejt përshtatjes ndaj të veçantave të secilit fakultet • Njohje e thellë e kulturës së fakultetit/historisë • Lehtësi informimi të stafit përkatës për rezultatet • Fuqizim/nga-në në nivel të fakultetit	• Rreziku i të paturit të shumë qasjeve të ndryshme dhe jo të barabarta • Rreziku i krahasueshmërisë së dobët brenda institucionit • Rreziku i dyfishimit të detyrave të të gjithë institucionit • Disponueshmëria e pabarabartë e kapaciteteve

Pavarësisht nga struktura e zgjedhur organizative, nga të përfshirit në këtë projekt është theksuar që rezultatet më të mira janë arritur duke siguruar që përgjegjësitë dhe proceset ishin të mirëpërcaktuara dhe transparente. Raporti i Rrjedhat 2015 gjithashtu tërhoqi vëmendjen e nevojës për të mbajtur aranzhimet nën shqyrtim me arsyeshmërinë e të siguruarit që ata të t'i shërbejnë qëllimit në ambiente të ndryshueshme (Sursock , 2015, f. 97).

Shpërndarja e përgjegjësjve në Institutin Politeknik të Portos

Instituti Politeknik i Portos (Portugali) përbëhet nga shtatë shkolla, të cilat kanë histori dhe kultura të brendshme të ndryshme, dhe të cilat veprojnë mjaft të pavarura në nivelin pedagogjik, shkencor dhe administrativ. Megjithatë, ekziston një njësi qendrore e SC-së që ka përgjegjësi të jashtme dhe të brendshme. Së jashtmi, njësia është pika qendrore e përgjegjësisë dhe e komunikimit me autoritetin mbikëqyrës (Ministrinë e Arsimit dhe Shkencës) dhe në nivel kombëtar me organin përgjegjës të vlerësimit dhe akreditimit (Agjencia Portugeze për Vlerësimin dhe Akreditimin e Arsimit të Lartë). Njësia gjithashtu shërben për të promovuar imazhin institucional të Institutit Politeknik të Portos dhe për të shpërndarë informacionin në komunitetin lokal. Përbrenda, njësia merr përgjegjësinë e monitorimit të përmbushjes së politikës së SC-së dhe planeve strategjike të veprimit. Ajo gjithashtu vepron si pikë qendrore për nxitjen dhe bashkëndarjen e reagimeve, kapaciteteve dhe praktikave më të mira në mes të shkollave dhe kërkon për të inkurajuar harmonizimin e procedurave në të gjithë institucionin. Gjithashtu në nivel shkolle ka edhe njësi të SC-së dhe këto kanë përgjegjësi për të promovuar angazhimin rreth diskutimit dhe SC-së, duke siguruar përfshirjen e personelit mësues, studentëve, stafit joakademik dhe partnerëve të jashtëm në promovimin e përmirësimit të cilësisë. Ato gjithashtu të veprojnë si kanale kryesore të komunikimit mes njësisë qendrore të SC-së dhe pjesës tjetër të komunitetit akademik.

Një zhvillim i rëndësishëm gjatë dhjetë vjetëve të kaluara ka qenë profesionalizimi i menaxhimit të arsimit të lartë me shfaqjen e “profesionistëve të arsimit të lartë”, të cilët janë të kualifikuar dhe të punësuar në mënyrë të veçantë për të menaxhuar proceset institucionale dhe përkrahur ndryshimet organizative dhe vendimmarrëse (Kehm, 2015) . Sigurimi i cilësisë është vetëm një nga fushat në të cilat ky ndryshim ka qenë e vërejtur dhe në Dekadat e kaluara është parë ngritja e njësive të specializuara të SC dhe stafit, përgjegjësi kryesore e të cilëve është menaxhimi i proceseve të SC. Ky ishte rasti i partnerëve të BE-së në projektin EUREQA, të cilët kanë staf të fokusuar me kohë të plotë në sigurimin e cilësisë; megjithatë ishte njohur se kjo nuk ishte situata tek te shumica e partnerëve të Ballkanit, të cilët kanë njësi të SC-së që janë formuar nga akademikët, për të cilët sigurimi i cilësisë është një detyrë shtesë, që duhet kryer në kulm të detyrave të tyre të tjera .

Projekti i AUE-së Ekzaminimi i Kulturës së Cilësisë (Sursock, 2011, f. 32-33) ka identifikuar disa detyra të cilat zakonisht kryhen nga stafi profesionalë i SC-së që e sfiduan në gjetjen e ekuilibrit të duhur midis këtyre funksioneve të ndryshme:

- të siguruarit e përkrahjes dhe ekspertizës për fakultetet dhe departamentet për punën e tyre në SC;
- të koordinuarit e aktiviteteve të SC përgjatë gjithë institucionit, duke siguruar nivel të caktuar të konsistencës në zbatim;
- të interpretuarit e kërkesave të jashtme, siç janë udhëzimet nga agjencia e jashtme e SC-së, dhe përshtatjen e tyre për kontekstin institucional;
- të monitoruarit dhe të grumbulluarit e informacioneve në lidhje me performancën dhe cilësinë e njësive operative, për shembull për qëllime të menaxhimit strategjik; dhe
- Të trajtuarit e detyrave administrative që ndërlidhen me sigurimin e cilësisë të tilla si administrimi i pyetësorëve të studentëve ose të përgatiturit e dokumentacionit të kërkuar nga agjencia e jashtme e SC-së.



Çasti EUREQA!

“ [P]ërtej prioriteteve të zyrtarëve të SC-së dhe funksioneve të zyrës, më shumë zyrtarë të suksesshëm të cilësisë që janë zyrtarët të gatshëm t’i qasen udhëheqjes së lartë, dhe aftësi sociale për të komunikuar në mënyrë efektive me akademikët duke i angazhuar dhe përkrahur ata.”
(Sursock, 2011, f. 34)

Si mund t'i marrim në bord të gjithë institucionet?



Çasti EUREQA!

“Kulturë e cilësisë është ajo në të cilën të gjithë në organizatë, jo vetëm kontrollorët e cilësisë, janë përgjegjës për cilësinë.”
(Crosby, 1986, cituar në Harvey & Green, 1993, f. 16)

Strukturat dhe organet formale ofrojnë një kornizë të sigurt për proceset e SC-së, por në mënyrë që të nxitin kulturën e cilësisë, të gjithë pjesëmarrësit duhet të ndajnë pronësinë e cilësisë dhe pastaj do të mund të jepnin kontributin e tyre drejt saj. Prandaj, konsideratë primare për një njësi të SC-së dhe stafin e saj është se ajo nuk mund dhe nuk duhet të funksionojë e izoluar. Puna e tyre do të ketë ndikim shumë më të madh në qoftë se ata do të angazhoheshin në të gjithë institucionin, duke ndërvepruar përmes kanaleve joformale, si dhe përmes strukturave formale.

Derisa projektet e mëparshme të AUE-së nënvizuan se elementi thelbësor në mbështetje të kulturës së cilësisë ishte gjetja e një ekuilibri të saktë midis qasjes lart-poshtë dhe poshtë-lart të zhvillimit të sigurimit të cilësisë, ata gjithashtu theksuan rëndësinë e rolit të lidshimit (EUA 2006, Loukkola & Zhang 2010, Sursock 2011). Lanarës (2008, f. 22) dhe identifikuan dy sfida me të cilat u përball lidshimi institucional përkitazi me sigurimin e brendshëm të cilësisë. Së pari, “krijimin dhe mbajtjen e koherencës së sistemit në të gjithë institucionin” dhe së dyti, duke siguruar “përvetësimin e sistemit (vlerave dhe praktikave) nga të gjithë anëtarët e institucionit”.

Edhe pse është e qartë se çdo lider institucional në Evropë në ditët e sotme është i vetëdijshëm për rëndësinë e sigurimit të cilësisë në institucionin e vet (siç tregohet nga gjetjet e përmendura më parë në Trendët 2015), përvoja tregon se si rezultati i profesionalizimit të sigurimit të cilësisë dhe përqendrimit të përgjegjësisë në njësinë e SC-së, sjell rrezikun e ikjes së sigurimit të cilësisë nga fokusi i udhëheqjes së lartë institucionale. Kjo paraqet sfida të reja për ata që në punën e tyre të përditshme kanë të bëjnë me proceset e sigurimit të cilësisë e që është ngritur edhe gjatë rrjedhës së projektit EUREQA.

Në këtë drejtim, një zgjidhje e sugjeruar ishte për të rishqyrtuar qëllimet dhe projektimin e sistemit të brendshëm të SC-së dhe për të vlerësuar nëse ai siguron udhëheqjen me informacione të mjaftueshme të vlefshme në lidhje me institucionin dhe se si për të përmirësuar ato. Nëse e kundërta është e vërtetë, dhe ajo është bërë një ushtrim burokratik për të akomoduar, kërkesat e jashtme formale, është e këshillueshme që t'i kthehet bordit hartues dhe, në konsultim me të gjithë pjesëmarrësit, të kërkojnë mënyra për të ndryshuar sistemin në mënyrë që ai të luan një rol vendimtar në dhënien e informacioneve për qëllim të vendimmarrjes institucionale. Kjo duhet të ndihmojë në përfshirjen e përkrahjes dhe të demonstruarit e përkushtimit të udhëheqjes në atë mënyrë që do të jepte një shembull në të gjithë institucionin.

Zhvillimi i pronësisë së sigurimit të cilësisë në Universitetin e Banja Lukës

Komisioni i SC-së në Universitetin e Banja Lukës (Bosnje e Hercegovinë) vendosi të përfshijë më intensivisht dekanët e fakultetit në sigurimin e cilësisë në universitet. Ajo ishte e njohur se edhe pse zyrtarët e SC do të mund të propozonin veprime për përmirësimin e cilësisë, mbështetja e dekanëve në sigurimin e zbatimit të mirëfilltë ishte jetike. Edhe pse kjo përgjegjësi është dokumentuar zyrtarisht në politikën e SC-së të universitetit, u bë e qartë se për të siguruar atë në praktikë do të nevojiten përpjekje më të mëdha. Prandaj, dekanët tani janë të ftuar periodikisht në takime të veçanta të komisionit të SC-së në mënyrë që ata të kuptojnë më mirë zhvillimet dhe për t'i ofruar atyre mundësinë për të dhënë kontributet e tyre të drejtpërdrejta në diskutime. Kjo gjithashtu do të thotë se ata janë më shumë në kontakt me dhe të interesuar në politikat e SC-së për shkak të një kuptimi të zgjeruar të përfshirjes dhe pronësisë.

Kur bëhet fjalë për përfshirjen e stafit në aktivitetet e sigurimit të cilësisë, një sondazh i kryer nga AUE gjeti se mënyra më e zakonshme për të arritur këtë ishte përmes pjesëmarrjes formale në organet qeverisëse dhe konsultative (Loukkola & Zhang, 2010, fq. 24-25). Meqë ky ishte edhe rasti në institucionet partnere të EUREQA-s, mënyra për të motivuar stafin për të marrë pronësinë e këtyre proceseve dhe - më e rëndësishmja - të angazhuarit e më tej në mënyrë joformale, u diskutua gjithashtu. Në këtë kontekst, është e rëndësishme që të njihet se mendimet dhe përfshirja e stafit në sigurimin e cilësisë shkon përtej proceseve formale të SC-së, të cilat janë të efektshme vetëm në qoftë se sjellin një vlerë të shtuar në proceset e mësimnxënies dhe të mësimdhënies.

Është bërë një sugjerim për të investuar në dialog me stafin përkitazi me rolet e tyre individuale në sigurimin e cilësisë së punës së tyre dhe rolin e proceseve të SC-së si mekanizma të mbështetjes për këtë. Gjatë diskutimeve të tilla, është mirë për t'i shmangur zhargoneve të SC-së e për të inkurajuar individët që të flasin për çështjet dhe proceset që ndikojnë në mënyrë të veçantë në ta dhe me të cilën ata janë të njohur pasi që kjo ndihmon të gjithë që të kuptojnë vlerën e kontributit të tyre dhe i inkurajon ata që të jenë proaktivë. Këto sugjerime pasqyrojnë vërejtjet e paraqitura më parë nga Loukkola dhe Vettori (2014), të cilët gjithashtu vunë në dukje se jo gjithkush duhet të dijë për të gjitha aspektet e sistemit të SC-së. Kjo shton nevojën që stafi i SC-së të interpretojë kërkesat e jashtme, të filtrojë informacionet për secilin grup të palëve në interes, në mënyrë që ata të mund të përqendrohen në atë që është e rëndësishme për ta.

Inkurajimi i iniciativave të SC-së nga stafi i Universitetit të qytetit të Dublinit

Zyra qendrore e Promovimit të Cilësisë e Universitetit të qytetit Dublinit (Irlandë) inkurajon përfshirjen e stafit në sigurimin e cilësisë me anë të programit të saj të Përmirësimit të Cilësisë dhe Zhvillimit financiar (QuID), e cili ofron mbështetje financiare për nismat e vogla buxhetore nga anëtarët e stafit të njësive akademike dhe përkrahëse në të gjithë universitetin. Në mënyrë që të kualifikohen për financim, çdo projekt i propozuar duhet të demonstrojë se i kontribuon përmirësimit të cilësisë si në departamentin e aplikantit dhe gjithashtu në nivelin institucional, dhe se kanë afate dhe rezultate të qarta. Shembuj të projekteve deri më tani përfshijnë vlerësimet e fokusuara të moduleve për grupe e veçanta të synuara; përmirësimet fizike në mjedisin e mësimnxënies; dhe kioskën e vetëshërbimit për t'ua lehtësuar studentëve shtypjen e dokumenteve zyrtare të ofruara nga universiteti. QuID nuk mbështet vetëm objektivat e vazhdueshme strategjike të institucionit, por ka provuar cilësi të vlefshme edhe në promovimin e kulturës së cilësisë jashtë procesit formal të shqyrtimit të brendshëm, veçanërisht pasi rezultatet e tij të prekshme e bëjnë atë më të dukshëm se proceset e tjera të SC-së.

Trajnimi rreth cilësisë për stafin dhe studentët në Universitetin të Finlandës Lindore

Përveç trajnimeve specifike për zyrtarët dhe menaxherët e cilësisë, si dhe trajnimit rreth auditimit për stafin e brendshëm dhe studentët auditorë, Universiteti i Finlandës Lindore ofron trajnime të përgjithshme rreth SC-së për të gjithë stafin dhe studentët e vet në formën e një kursi vjetor online, e cila ka vlerën e një kredie në ECTS. Qëllimi është për të siguruar që të gjithë anëtarët e komunitetit akademik të kenë mundësi të dinë parimet themelore të sistemit të menaxhimit të cilësisë së universitetit dhe të jenë të vetëdijshëm për mënyrat në të cilat ata, si individë dhe si pjesë e një ekipi, mund të kontribuojnë dhe të ndihmojnë në përmirësimin e proceseve. Kjo promovon një kuptim që sigurimi i cilësisë është përgjegjësi e tërë institucionit, dhe jo vetëm e menaxherit dhe zyrtarëve të SC-së. Përveç kësaj, universiteti po ashtu organizon edhe sesione trajnimi sipas kërkesës, të cilat kanë provuar të shërbejnë si platformë e mirë për komunikimin dhe shkëmbimin e praktikave të mira në mesin e stafit nga disiplina të ndryshme.



Çasti EUREQA!!

“[N]ë mënyrë aktive do të përfshijmë studentët, si anëtarë të plotë të komunitetit akademik, si dhe palët e tjera në interes, në hartimin e kurrikulës dhe në sigurimin e cilësisë.”

(Yerevan Communiqué, 2015, f. 2)

Shumë nga vëzhgimet e bëra rreth motivimit të stafit që të përfshihet në sigurimin e cilësisë do të zbatohen edhe për studentët. Unioni i Studentëve Evropianë (ESU), ka bërë një punë të madhe në përfshirjen e studentëve në sigurimin e cilësisë, veçanërisht në serinë e tyre të botimeve QUEST . Nga perspektiva e studentit, dy pengesat kryesore për pjesëmarrjen në sigurimin e cilësisë janë identifikuar si mungesa e informacionit në mesin e studentëve, dhe mendimi se proceset nuk i shërbejnë asnjë qëllimi pasi që nuk ka pasur kurrfarë pasoja (ESU, 2012, f. 21). Vëzhgimet e ngjashme u bënë në shqyrtimin projektin e EUA -së për Kulturë të Cilësisë (Loukkola & Zhang, 2010) dhe në projektin EUREQA.

Por përfshirja e studentëve në sigurimin e cilësisë nuk do të thotë vetëm sigurim i reagimeve dhe marrje e informacionit. USE identifikon tri mënyra kryesore në të cilat studentët marrin pjesë në sigurimin e cilësisë: i) duke dhënë reagime (për shembull, nëpërmjet sondazheve); ii) duke u përfshirë në përgatitjen e raporteve të vetëvlerësimit; dhe iii) duke marrë pjesë në qeverisjen dhe menaxhimin e një institucioni (për shembull, si anëtarë të komisioneve vendimmarrëse) (ESU, 2012, f. 16). IAL-të mund të mbështesin përfshirjen e studentëve në sigurimin e cilësisë, duke siguruar që të gjitha këto mundësi janë të hapura për ta. Duke i kombinuar këto role, studentët kanë mundësi të përfshihen plotësisht në zhvillimin institucional si partnerë të barabartë dhe në këtë mënyrë të inkurajohen të marrin përsipër pjesën e tyre të përgjegjësisë për cilësinë e edukimit të tyre dhe përvojës së studentëve.

Përfshirja e studentëve në sigurimin e cilësisë në Universitetin e Shkodrës “Luigj Gurakuqi”

Gjatë rrjedhës së projektit EUREQA, Universiteti i Shkodrës “Luigj Gurakuqi” (Shqipëri), ka zhvilluar një vetëdije të ripërtërirë të rolit të studentëve të vet si partnerë dhe jo si konsumatorë. Si rezultat, një shumëllojshmëri e iniciativave është futur me qëllim të rritjes së përfshirjes së studentëve në qeverisje. Për shembull, në fakultetin ekonomik, studentët ftohen në takimet mujore të këshillit të fakultetit për të kontribuar në diskutime dhe vendimmarrje për çështjet e zhvillimit të kurrikulave, të cilësisë së mësimdhënies dhe të përmirësimit të infrastrukturës. Kjo siguron një mënyrë të strukturuar në të cilën studentët mund të shprehin mendimet dhe idetë e tyre dhe të jenë pjesë e procesit të planifikimit strategjik të institucioneve të tyre.

³ Projekti ESU “kërkimi i Cilësisë për Studentët” kishte për qëllim të identifikojë qëndrimet e studentëve rreth cilësisë në arsimin e lartë dhe të zhvillojë mjete praktike për ndërtimin e kapaciteteve për të përkrahur përfshirjen e studentëve në sigurimin e cilësisë.

III. NGA KORNIZA DERI TE VEPRIMI: PROCESET DHE MJETET



Çasti EUREQA!

“[Ë]shtë me rëndësi që të mbështetemi në një instrument të vetëm [...] Por duhet të jetë një përzierje e disa instrumenteve për të siguruar inteligjencë të mirë.”
(Sursock, 2011, f. 50)

Një shumëllojshmëri e mjeteve janë në dispozicion për institucionet për të zbatuar politikat e veta të SC-së. Përdorimi i përzierjes së saktë do të varet nga natyra e politikave dhe zgjedhjet e bëra në lidhje me qëllimet dhe dizajnin e sistemit të brendshëm të SC-së. Në kuadër të projektit EUREQA, kishte një përqendrim në mjetet për përmirësimin e cilësisë së mësimnxënies dhe mësimdhënies, nga hartimin dhe zbatimin e programeve të studimit deri tek monitorimi dhe vlerësimi me qëllim të sigurimit që standardet janë përmbushur dhe për të identifikuar fushat që kërkojnë vëmendje. Së fundi, theks i konsiderueshëm u vu në rëndësinë e përfshirjes së të dhënave të grumbulluara në planifikimin strategjik, duke marrë masa konkrete për të trajtuar problemet e identikuara dhe për t’ia komunikuar këto komunitetit akademik. Në praktikë, këto tema pasqyrojnë fazat e përdorur zakonisht në ciklin “planifiko-bë-kontrollo- vepro”, e që formon bazën e kaq shumë proceseve të SC-së dhe siguron kuadër ciklik për përmirësim të vazhdueshëm.

Si e planifikojmë dhe përkrahim dorëzimin e programeve tona?⁴

Përbajtja dhe shpërndarja e programeve janë në qendër të misionit të mësimdhënies në universitet. Kjo është adresuar në ESG 1.2, që vë në dukje zhvillimin kuptimplotë dhe transparent të programit si pjesë të rëndësishme të sigurimit të cilësisë. Shumë pjesëmarrës, nga studentët dhe stafi tek punëdhënësit, ndikon dhe të përfiton nga zhvillimi i programit. Prandaj partnerët e EUREQA-s identifikon një sërë konsideratash që duhem marrë parasysh.

Zhvillimi i kurrikulës në mënyrë sistematike dhe të informuar është element thelbësor për të siguruar programe me cilësi të mirë. Hapat kryesorë në këtë drejtim do të mund të identifikohen si më poshtë:

⁴ Pjesë të këtij seksioni janë përshtatur nga prezantimet e përgatitura nga Elisabeth Augustin, Universiteti i Gracit; Manica Danko, Universiteti i Lubjanës dhe Tommi Haapaniemi, Universiteti i Finlandës Lindore për takimin e 4 Rajonal të Trajnimit (Universiteti i Shkodrës “Luigj Gurakuqi”, Shqipëri, 05-06 shkurt 2015).

1. përcaktimi i qëllimeve të programit dhe rezultateve të synuara të mësimnxënies, duke sqaruar atë që studentët duhet të mësojnë dhe të përmbushin;
2. përcaktimi i përmbajtjes, përzgjedhja e temave kryesore dhe krijimin e strukturës së programit;
3. zgjedhja dhe zhvillimi i metodave mësimdhënëse dhe mjeteve;
4. përzgjedhja e literaturës për krahasim dhe materialet e tjera; dhe
5. përcaktimi se si studentët do të vlerësohen në atë mënyrë që do të pasqyrojë rezultatet e arritura në mësimnxënie.



Çasti EUREQA!

“Zhvillimi, të kuptuarit dhe përdorimi praktik i rezultateve të mësimnxënies është vendimtar për suksesin e ECTS, të Diplomës shtesë, njohjes, kornizës së kualifikimeve dhe të sigurimit të cilësisë – e që të gjitha janë të ndërvarura”
(Bucharest Communiqué, 2012, f. 3)

Nga mjetet në dispozicion për të mbështetur hartimin e programit, rëndësi është duke iu dhënë përdorimit të rezultateve të mësimnxënies dhe shumë prej partnerëve të projektit EUREQA tashmë kanë ndërmarrë hapat e duhur për të zbatuar këtë qasje në programet e veta. Qasja e rezultatit të mësimnxënies është e lidhur në mënyrë të veçantë me përqendrim në mësimnxënien e studentit në qendër dhe është reflektuar në versionin e rishikuar të ESG-së, e cili tani përfshin referenca të qarta si për rezultatet e mësimnxënies (ESG 1.2) dhe për mësimnxënien e studentit në qendër (ESG 1.3).

Ka disa përkufizime të ndryshme të dhëna për rezultatet e mësimnxënies, por ndoshta më i pranuar i përshkruan ato si deklarata të “çfarë mësimnxënësi pret të dijë, të kuptojë dhe të jetë në gjendje për të bërë pas përfundimit të suksesshëm të procesit të mësimnxënies” (EC, 2009, f. 11). Dallimi i më tej duhet të nxirret në mes të rezultateve të synuara të mësimnxënies, si përshkrim të njohurive dhe aftësive që priten të fitohen deri në fund të kursit, të modulit a programit, dhe rezultatet e arritura të mësimnxënies, siç janë verifikuar përmes procedurave të duhura të vlerësimit.

Futja e konceptit të rezultateve të mësimnxënies ka përfaqësuar një ndryshim të madh në kulturën e mësimnxënies dhe të mësimdhënies në IAL-të në të gjithë Evropën, por përfitimet e saj mund të pengohet nga mungesa e kapaciteteve, njohurive dhe trajnimit. Raporti i implementimi i Bolonjës 2012 vuri në dukje se zbatimi i kësaj qasjeje ka qenë i pabarabartë

⁵ Një version i rishikuar i Udhëzuesit të përdoruesit të ECTS të miratuar në Maj 2015 nga Ministrat e arsimit të lartë.

dhe nuk duket të jetë kuptim i përbashkët i rezultateve të mësimnxënies në të gjithë IALE, e as në nivel të politikave kombëtare dhe as ndërmjet anëtarëve individual të stafit të cilët kanë për t'i përdorur ato në praktikë (EACEA, 2012, f. 52). Sfida të tjera janë identifikuar në gjetjet e Trendët 2015, të cilat u raportuan se edhe pse nuk ka pasur konsensus të përgjithshëm se futja e rezultateve të mësimnxënies ka përmirësuar cilësinë e përgjithshme të mësimdhënies, kjo qasje është vetëm kuptimplotë kur ndërlidhet në praktikë me elementet e tjera të reformës së mësimnxënies dhe mësimdhënies, përfshirë edhe "kornizat e kualifikimeve, metodat e mësimdhënies, provimet, dhe nevojën për të zhvilluar kurrikula si pjesë e ekipeve akademike" (Sursock, 2015, f. 79).

Përkundër sfidave të dokumentuara mirë në përdorimin e rezultateve të mësimnxënies, ka një numër të avantazheve të mundshme të kësaj qasjeje. Këto përfshijnë rritjen e transparencës së programeve dhe përbajtjes së përfshirë; duke i dhënë një kuptim të qartë pritjeve të stafit mësimdhënës dhe studentëve; duke ndihmuar për të përcaktuar kriteret e vlerësimit; dhe duke inkurajuar reflektimin aktiv në mësimdhënie dhe vlerësim. Për më tepër, Adams ka theksuar ndikimin që kanë rezultatet e qarta të mësimnxënies në lehtësimin e mobilitetit, njohjen e mësimnxënies paraprake (duke përfshirë mësimnxënien jotradicionale) dhe të mësuarit gjatë gjithë jetës (Adams, 2013, f. 21).

Trajnimi i stafit në përdorimin e rezultateve të mësimnxënies në Universitetin e Lubjanës

Fakulteti i Administratës në Universitetin e Lubjanës (Slloveni) është shtëpia e Qendrës së Zhvillimit të Ekselencës Pedagogjike, e cila ofron, në mesin e shumë shërbimeve, trajnime të rregullta për stafin mësimdhënës të fakultetit në të gjitha aspektet e procesit të mësimnxënies dhe të mësimdhënies. Ka një theks të veçantë në hartimin dhe planifikimit të programit, duke përfshirë përcaktimin e objektivave, duke përzgjedhur metodat e mësimdhënies, vendosjen e rezultateve mësimore (duke përdorur taksonominë e Bloom -it) dhe përzgjedhjen e metodave përkatëse të vlerësimit. Përveç trajnimit fillestar, vëzhgimi i kolegëve është përdorur për të mbështetur procesin pedagogjik. Personeli mësimdhënës vëzhgon njëri-tjetrin për të shqyrtuar se si rezultatet e mësimit janë përcaktuar (sesioni paravëzhgues), se si ato janë duke u përdorur në klasë (gjatë vëzhgimit) dhe se si ato janë njohur nga mësuesit dhe studentët (sesioni pas vëzhgimit)

Fokusi i fundit në rezultatet e mësimnxënies përkon me ndryshim shumë të diskutuar paradigmë nga mësimdhënia deri në mësimnxënie dhe është promovuar edhe më tej nga ndryshimet në mënyrat e ofrimit të sjella nga përparimet në teknologji. Përmes futjes së

mësimnxënies me studentin në qendër, studentët gjithnjë presin një qasje më fleksibile dhe të ndryshme në studimet e tyre dhe personeli mësimdhënës duhet të zgjedhë metodat e përkatëse për transmetimin e njohurive tek studentët e vet dhe do t'ju lejojë atyre që të zhvillojnë kompetencat e nevojshme. Për më tepër, ka një presion në rritje për të balancuar përvetësimin e njohurive akademike me fitimin e shkathtësive të transferueshme për zhvillimin e karrierës, të cilat janë kontribuues i rëndësishëm për punësim në një tregun të punës gjithnjë në ndryshim. Si rezultat, shumë metoda të mësimdhënies tani përfshijnë zhvillimin e shkathtësive komunikuese të studentëve, punës ekipore dhe zgjidhjes së problemeve me anë të përvojave praktike si pjesë integrale të qasjes, për shembull përmes mësimnxënies së bazuar në projekt ose shërbimit të mësimnxënies. Bërja më efikase e përdorimit të kohës së dhe ekspertizës në dispozicion po ashtu është njëri nga prioritetet: kjo mund të adresohet nga përdorimi i metodave të tilla si mësimnxënie në ekip a shkëmbim klasash.



Çasti EUREQA!

“[Ë]shtë përgjegjësi kryesore e institucioneve për të siguruar stafin e tyre akademikë që të jenë të trajnuar mirë dhe të kualifikuar si mësimdhënës profesionalë... kjo përgjegjësi shtrihet në ofrimin e mundësive për zhvillimin e vazhdueshëm profesional të karrierës...”
(EC, 2013, f. 15)

E gjithë kjo shton shpresat në pritjet e personelit mësimdhënës dhe në ndryshimet në profesionin e mësimdhënies, së bashku me rritjen e nevojës për të siguruar një mjedis mbështetës për zhvillimin e stafit, të cilat janë të përfshira në ESG-në e rishikuar (standardi 1.5). Pra, kjo është konsideruar të jetë element i sistemeve të brendshme të SC-së si mjet i të siguruarit të cilësisë së mësimnxënies dhe të mësimdhënies, dhe dëshmitë flasin se institucionet janë duke i kushtuar vëmendje të shtuar gjithë kësaj. Mbi 80% e institucioneve që i janë përgjigjur sondazhit të Trendët 2015 raportuan se kishin një njësi të zhvillimit didaktik a pedagogjik që ofronte kurse të avancimit të shkathtësive mësimdhënëse, e cila kishte një rritje të konsiderueshme në krahasim me vitet e mëparshme (Sursock, 2015, f. 83).

Nga partnerët e EUREQA-s është diskutuar edhe rëndësia e rolit të IAL-së në përkrahjen e stafit të rinj dhe atij me përvojë përqafon qasje të ndryshme dhe gjen ekuilibrin e duhur me metodat tradicionale të mësimdhënies, e që pa mëdyshje janë absolute. Ashtu si me çdo aspekt të sigurimit të cilësisë, u pa se IAL-të duhet të marrin në konsideratë të dy rrugët, formale dhe joformale, për stafin akademik që t'i zhvillojnë si mjete të nxitjes së kulturës që vlerëson lartë cilësinë e mësimnxënien dhe të mësimdhënies. Si e tillë, ndarja mes qasjet strukturore dhe kulturore në përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies (shih Tabelën 4), siç diskutohet nga Brockerhoff et al. (2014), mund të jetë e dobishme për të mapuar proceset ekzistuese dhe strukturat në një institucion dhe për shqyrtimin e masave plotësuese.

Tabela 4: Elementet e ekselencës në mësimdhënies (Brockerhoff et al., 2014, f. 239) ⁶

Qasja strukturore	Qasja kulturore
Sigurimi i infrastrukturës	Sigurojnë arena për dialog
Ofrimi i informacionit / këshillim	Mësimi vlera në procesin e rekrutimit
Learning / Situata e mësimdhënies	Shpërblim / njohin mësim
vlërësimi sistematik	Zhvillimi i stafit Oferta
Rregulluar strukturën organizative	Zhvillimi i strategjisë për mësimdhënie
Struktura e Programit / përbajtja	

Trajnimi pedagogjik i akademikëve në Universitetin e Sarajevës

Universiteti i Sarajevës (Bosnje e Hercegovinë) ka futur trajnimin pedagogjik për stafin e vet, me mbështetjen e projektit ndërkombëtar, në të cilin akademikët e rinj janë duke ofruar mundësi trajnimi për të përforcuar jo vetëm punën e tyre si studiues, por edhe detyrat e tyre të mësimdhënies. Nëpërmjet këtij projekti, janë ofruar kurset të cilat përqendrohen në tema të tilla si dizajnimi i kurrikulave, didaktika e arsimit të lartë dhe metodologjia e hulumtimit. Për më tepër disa pjesëmarrës janë mësuar se si për të trajnuar të tjerët në këto aftësi në mënyrë që të krijojnë një efekt shumëfishues brenda institucionit të tyre dhe më gjerë. Pjesëmarrja në këtë program mbështet një nga qëllimet strategjike të institucionit, e që është promovimi i qasjes së të mësuarit gjatë gjithë jetës brenda universitetit.

Si e dimë se çfarë dhe si duhet përmirësuar?

Sipas standardit 1.7 të ESG, IAL-të pritet të “grumbullojnë, analizojnë dhe të përdorin informacionet e duhura për menaxhimin efektiv të programeve të tyre dhe të aktiviteteve të tjera”. Ky informacion mund të marrë formë të ndryshme, duke përfshirë edhe të dhënat cilësore dhe sasiore, dhe mund të grumbullohet në një sërë mënyrash të ndryshme. Më së shpeshti kjo të paktën do të përfshinte grumbullimin e të dhënave institucionale, përcjellja e ish-studentëve, dhe grumbullimin e reagimeve duke përdorur mjete të tilla si pyetësorët dhe grupet e fokusit. Megjithatë, në mënyrë që të shmanget (perceptimi i) burokracia e panevojshme, është tejet me rëndësi që me kujdes të merret parasysh se çfarë informacioni po kërkohet, metodat dhe koha më e përshtatshme për të marrë atë dhe, më në fund, që nga fillimi të vihet në vend plani i qartë i asaj se çfarë do të bëhet me rezultatet.

⁶ Autorët sipas radhës ishin frymëzuar nga Becker et al . , 2012 dhe Frost dhe Teodoresku, 2001.

Të dhënat dhe indikatorët institucional



Çasti EUREQA!

“[T]reguesit e performancës duhet të kenë kuptim në pikën esenciale derisa mbështesin strategjitë institucionale.”
(Sursock, 2011, f. 49)

Pjesa më e madhe e institucioneve kanë një formë të sistemit të së dhënave dhe të dhënat e mbledhura në përgjithësi përfshijnë të paktën përparimin e studentëve dhe normën e suksesit, profilin e popullsisë studentore, dhe raportin mësimdhënës/student (Loukkola & Zhang, 2010, f. 26). Përderisa kufizimet e treguesve të tillë janë të njohura, ato formojnë pjesën e rëndësishme të sigurimit të brendshëm të cilësisë dhe plotësojnë informacionin e grumbulluar me mjete të tjera.

Mënyra të ndryshme, në të cilat mund të përdoren të dhënat dhe treguesit është dokumentuar nga një numër i autorëve. Chatelain-Ponroy et al. ka përmbledhur këto, duke tërhequr vëmendjen për dallimin midis treguesve të përdorur për legjitimimin (raportimi rreth aktiviteteve), vlerësimin (rezultatet e monitorimit), diskutimin (përdorimi interaktiv i të dhënave) dhe vendimarrjen (duke përdorur të dhënat për proceset e ndryshimit) (Chatelain-Ponroy et al., 2014, fq. 129-136-7).

Një qasje tjetër është që të marrin në konsideratë nëse treguesit janë përdorur për qëllime të brendshme apo të jashtme pasi kjo mund të ndikojë në llojin e treguesve të përzgjedhur. Nga perspektiva e brendshme, vendimarrja e bazuar në dëshmi do të thotë se të dhënat e grumbulluara duhet të informojnë zhvillimin strategjik dhe të ndihmojnë një institucion për të matur nëse është duke vepruar në përputhje me misionin dhe qëllimet e veta; shpesh kjo është bërë përmes përdorimit të treguesve kyç të performancës. Hazelkorn et al. raportoi në rritjen e ndërgjegjësimit ndërmjet IAL-ve dhe të “nevojës për të rritur inteligjencën institucionale dhe zhvilluar vendimarrje strategjike bazuar në dëshmi” dhe identifikoi se kjo ishte pjesërisht për shkak të rritjes së popullaritetit të rangimit (Hazelkorn et al., 2014, f. 50). Interesant, e njëjti studim zbuloi gjithashtu se rangimi mjaft shpesh kishte çuar në forcimin e proceseve të brendshme të sigurimit të cilësisë dhe të proceseve të grumbullimit të së dhënave (Hazelkorn et al., 2014, f. 49).

⁷ Për një diskutim gjithëpërfshirës rreth vështirësive për të pasur tregues të besueshëm për cilësinë e mësimdhënies, shih “Rangimin botëror të universiteteve dhe ndikimin e tyre” Raporti I (2011) dhe Raporti II (2013) nga Andrejs Rauhvargers.

Përveç kësaj që të mund të përdoren përbrenda për qëllime të monitorimit dhe zhvillimit, treguesit luajnë një rol të rëndësishëm në demonstrimin e përgjegjshmërisë së institucionit ndaj palëve të jashtme. Nga njëra anë, kjo përfshin raportimin formal për subjekte të tilla si agjencitë e jashtme të SC-së dhe organet financuese. Në të vërtetë është gjetur se në disa sisteme kombëtare të përfshira në projektin EUREQA, treguesit formojnë një bazë të rëndësishme për përmbushjen e standardeve të jashtme të SC-së. Nga ana tjetër, dhënia e informacionit jashtë gjithashtu luan një rol në llogaridhënien ndaj publikut, dhe kështu është pjesë e sistemit të brendshëm të sigurimit të cilësisë, siç jepet nga standardi 1.8 i ESG-së.

Përdorimi i indikatorëve kyç të performancës në Universitetin e Gracit

Universiteti i Gracit (Austri) përdor indikatorët kyç të performancës për të monitoruar dhe mbikëqyrur planifikimin e vet strategjik (përfshirë objektivat afatgjata dhe afatshkurtra), dhe për të informuar menxhmentin e vet buxhetor dhe financiar. Indikatorët e përdorur mbulojnë një gamë të aktiviteteve institucionale dhe disa shembuj të këtyre janë: rritja e regjistrimeve të reja, proporcionin e personelit femëror të mësimdhënies, mbështetjen financiare të marrë nga palët e treta (d.m.th pagesat jashtë shkollimit ose grantet qeveritare), numrin e publikimeve nga stafi i universitetit dhe punësimi dhe pagat e ish-studentëve. Të dhënat janë përdorur jo vetëm për të monitoruar trendët dhe zhvillimet brenda institucionit (përfshirë edhe ato në mes të fakulteteve), por edhe për krahasim të jashtëm, për t'i krahasuar me të dhënat në dispozicion nga institucionet e tjera brenda vendit. Në mënyrë që të sigurohet se vetëm informacioni më i rëndësishëm është grumbulluar, treguesit janë zhvilluar gjithmonë me këto pyetje në mendje: çfarë dëshiron të drejtojë rektorati; çfarë duhet të dinë fakultetet; dhe si pasojë çfarë treguesë nevojiten?

Grumbullimi i reagimeve



Çasti EUREQA!

“Merr parasysh rrugët për të triangular reagimet nga mekanizma e ndryshëm reagues. Pyetësorët janë vetëm njëra nga metodat dhe nuk duhet të merren gabim si metodë e vetme.”

(Harrison, T., 2013, f. 55)

Kërkimi i reagime për qëllime të përmirësimit të vazhdueshëm është elementi thelbësor i procesit të SC-së dhe është përmendur në shumë raste në ESG (shih standardet 1.3, 1.7 dhe 1.9). Rezultatet japin një informacion të vlefshëm në perceptimet e pjesëmarrësve të ndryshëm dhe, kombinuar me të dhëna të tjera, do të kontribuojë drejt një gjendjeje të rumbullakosur të institucionit, duke i shërbyer aktiviteteve të brendshme të vlerësimit dhe përcjellëse.

Në lidhje me mësimnxënien dhe mësimdhënien, reagimet mund të grumbullohen nga të gjithë ata që janë përfshirë dhe prekur nga procesi, përfshirë studentët, stafin mësimdhënës dhe stafin administrativ. Mjaft kohë është, dhe do të jetë, kaluar në diskutimin rreth reagimeve të studentëve, por evidenca tregon që stafi ka shumë të më pak të ngjarë të jenë të anketuar se palët e tjerë në interes (Loukkola & Zhang, 2010, f. 24-25).

Përfshirja e të gjithë stafit në ofrimin reagime

Universiteti i Prishtinës (Kosovë) përdor sondazhe për të grumbulluar reagimet jo vetëm nga studentët e vet, por edhe nga stafi i vet. Në mënyrë që të reflektojë rolet e tyre të ndryshme përbrenda institucionit, pyetësorë të ndryshëm janë zhvilluar për stafin mësimdhënës, administrativ dhe teknik. Pyetësorët mbulojnë një sërë çështjesh nga çdo ditë në ambientin e punës, objektet dhe përkrahja, për të kuptuar misionin e institucionit dhe qëllimet e fakulteteve. Kjo ka ndihmuar universitetin për të theksuar rëndësinë e të dëgjuarit të mendimeve të të gjithë stafit, pavarësisht nga pozita dhe përgjegjësitë e tyre, dhe të inkurajojë stafin të jenë të përfshirë në sigurimin e cilësisë në institucion.

Përveç kësaj, grumbullimi i reagimeve është gjithnjë e më shumë duke u përdorur si një mundësi e krijimit dhe mbajtjes së kontakteve me pjesëmarrësit e jashtëm si ish-studentët dhe punëdhënësit. Për shembull, me qëllim të monitorimit të ndikimit të programeve të tyre të studimit në karrierën e të diplomuarve institucionet janë gjithnjë e më të prirë për të ndjekur dhe për të mbajtur kontakt me ish-studentët e vet (Gaebel et al., 2012, f. 38). Informacionet e grumbulluara nga të diplomuarit mund të kontribuojë jo vetëm në të dhëna të përgjithshme institucionale rreth ciklit të jetës studentore, por edhe në mënyrë specifike për përmirësimin e programeve të studimit, si një masë e rëndësisë dhe përmbajtjes së tyre për të diplomuarit. Kjo ka qenë një nga drejtuesit pas zhvillimit të kulturës së ish-studentëve në Evropë. Një numër në rritje i universiteteve janë duke inkurajuar ish-studentët për të qëndruar në kontakt duke ofruar mundësi për ngjarje, rrjete dhe madje edhe zhvillim të vazhdueshëm profesional. Mbajtja e kësaj lidhje dhe interesi i vazhdueshëm në institucion e bën ish-studentin me më shumë gjasa për të kontribuar në zhvillimin e vet, për shembull duke ofruar informacionet e përditësuara dhe duke iu përgjigjur pyetësorëve pasuniversitarë (Gaebel et al., 2012, f. 43).

Përfshirja e palëve të jashtme të interesit në Universitetin e Lubjanës

Fakulteti i Administrimit në Universitetin e Lubjanës (Slloveni) i kushton vëmendje të veçantë për krijimin dhe ruajtjen e komunikim të mirë me punëdhënësit për të rritur dhe për të verifikuar vlerën e programeve të tyre për të mirën e nxënësve të tyre. Punëdhënësit potencialë janë të ftuar të marrin pjesë në një sërë ngjarjesh në fakultet, përfshirë edhe ditët e karrierës, “kafe me punëdhënësit” dhe konferencat studentore, të cilat ofrojnë të dy mundësitë formale dhe joformale të krijimit të rrjeteve dhe reagimeve. Punëdhënësit gjithashtu rrisin mundësitë e mësimnxënies për studentët duke u ofruar pjesëmarrje në ligjërata dhe seminare, duke u vënë përpara çështjet reale nga jeta profesionale si shembuj rasti për studentët. Si rezultat i marrëdhënieve të mira mes fakulteteve dhe punëdhënësve lokal, shumica u ofrojnë studentëve vende pune të cilat mund t’i pranojnë si pjesë e programeve të tyre studentore, dhe të kërkojnë në mesin e studentëve të diplomuar kandidatë për pozitë e lira.

Grumbullimi i reagimeve nga secila palë në interes mund të trajtohet formalisht dhe joformalisht, dhe që të dyja kanë vlerën e tyre dhe kontribuojnë në krijimin e një atmosfere të komunikimit të hapur dhe të një kulture të mirë të cilësisë. Reagimet formale grumbullohen në mënyrë të strukturuar, të planifikuara për çaste të veçanta në kalendarin akademik. Për këtë qëllim partnerët e projektit EUREQA u pajtuan që pyetësorët të jenë mjet i përbashkët i parazgjedhur dhe se kur përdoren siç duhet, ata mund të jenë shumë të efektshëm. Megjithatë, kishte edhe një marrëveshje që metodat e tjera të tilla si grupet e fokusit mund të jenë më të përshtatshme, veçanërisht për marrjen e reagimeve më cilësore.

Por përveç kësaj, duhet të jetë një proces i vazhdueshëm i dhënies dhe marrjes së reagimeve, me mundësitë që nuk janë të kufizuara në kohë dhe vend të paracaktuar. Për shembull, kur është fjala për reagimet përkritazi me mësimnxënien dhe mësimdhënien, dialogu i rregullt në mes studentëve dhe mësimdhënësve duhet integruar në mjedisin e studimit e kurrikulat duhet të jenë mjaft fleksibile për t’u përgjigjur në mënyrë të përshtatshme. Edhe qëndrimi mënjane për disa minuta në fund të një leksioni a takim për të kërkuar për komente të shkurtra dhe sugjerime për përmirësim mund të ndihmojë për ta kthyer grumbullimin e reagimeve në pjesë integrale të të gjitha aktiviteteve mësimore.

Grumbullimi i reagimeve në Universitetin Roskilde

Si plotësim të pyetësorëve tradicionalë, Universiteti Roskilde (Danimarkë) ka hulumtuar mënyra të tjera të grumbullimit të informacionit në lidhje me cilësinë e mësimdhënies. Për shembull, vlerësimi stafetë ofron mënyrë të grumbullimit të reagimeve mu në pikën në të cilën jepet.

Studenti shkruan përshtypjet e veta më të rëndësishme të cilësisë së mësimdhënies dhe pastaj ia kalon ato studentit tjetër i cili shton a shtjellon komentet e dhëna tashmë. Kjo mund të kalojë përpara për deri në gjashtë studentë të ndryshëm dhe do të rezultojë në një fletë të vetme reagimi që përfaqëson shumë pikëpamje të ndryshme.

Një tjetër shembull i kësaj është mbikëqyrja kolegjiale, e cila është përdorur si një mënyrë e strukturuar për të siguruar reagimet e kolegëve. Dy anëtarë të stafit janë ftuar për të vëzhguar një koleg, deri sa ata janë mësimdhënës. Prandaj reagimi jepet përmes diskutimit duke përfshirë mësimdhënësin, i cili është pika fokale, të dy vëzhguesit, dhe një ndërmjetës. Kjo qasje mund të jetë e vështirë për të zbatuar në fillim, veçanërisht në disa kultura ku rishikimi kolegjial në mësimdhënie është më pak i zakonshëm. Megjithatë, nëse bëhet si duhet, mund të jetë një përvojë e vlefshme e mësimnxënies për të gjithë të përfshirët dhe kontribuon në zhvillimin e kulturës së cilësisë.

Mendimet shitesë në pyetësorë⁸

Pyetësorët përdoren pothuajse në të gjitha universitetet, veçanërisht për të grumbulluar reagime nga studentët, por për t'u siguruar që informacioni i marrë të jetë i vlefshëm duhet pasur kujdes në mënyrën e përshtatshme të përdorimit. Hapi i parë është për t'u marrë parasysh se çfarë lloji të pyetësorit dhe pyetjesh janë të përshtatshme për qëllimin që kemi. Pyetësori për vlerësimin e një kursi të vetëm do të jetë shumë i ndryshëm nga ai që e vlerëson një program të tërë studimi a të tërë institucionin. Konsideratat gjatë përgatitjes së pyetësorit përfshijnë se si do të përdoren rezultatet e sondazhit: nëse krahasimet duhen të krahasohen me rezultatet e sondazhet të mëparshme ose paralele si dhe mënyra e ofrimit (në letër ose elektronike). Në këtë kontekst është e rëndësishme të specifikohet që në fillim kush ka qasje në rezultatet dhe në çfarë formati. Për shembull, në mënyrë që të motivohet stafi mësimdhënës, është e rëndësishme që ata t'i marrin rezultatet në kohën e duhur në mënyrë që të jenë në gjendje për përdorin informacionin për të përmirësuar mësimdhënien e tyre. Praktikant janë të ndryshme varësisht nga formati i pranimit të rezultateve nga drejtori i programit, dekani a personi përgjegjës i rezultateve të programit.

Gjatë përdorimit të pyetësorëve, është e këshillueshme që mu në fazën e projektimit të përfshihen të gjitha palët në interes, veçanërisht ato të cilat do të përgatisin pyetësorët dhe ato

⁸ Ky seksion është përshtatur nga prezantimi i Janneke Ravenhorst, Konservatori Mbretëror, Universiteti i Arteve, në Hagë, përgatitur për takimin e 3-të Rajonal të Trajnimit (Universiteti i Banja Lukës, Bosnje e Hercegovinë , 4-5 shtator 2014).

të cilët do t'i përdorin rezultatet. Kjo do të ndihmojë të sigurohemi se koha në grumbullimin e informacioneve nuk është humbur pasi që pyetësorët janë të papërdorshëm ose për shkak se të anketuarit nuk i kanë kuptuar pyetjet, ose pse pyetësorët nuk janë të rëndësishëm pasi që nuk i adresojnë temat që janë të rëndësishme për institucionin.

Pra, për t'iu shmangur situatës ku studentët, për shembull, janë të ballafaquar me pyetësorë të shumtë, ndonjëherë edhe me pyetje identike në një periudhë të shkurtër kohore, ose kur u kërkohet të plotësojnë të njëjtin pyetësor për të gjitha kurset dhe programet, është e këshillueshme të koordinohet dhe të planifikohet me kujdes koha e pyetësorëve të ndryshëm dhe të merret në konsideratë ndryshimi ose kombinimi i tyre.

Struktura dhe pyetjet duhet të krijohen në bazë të llojit të reagimeve që institucioni mundohet t'i gjenerojë. Grumbullimi i reagimeve sasiore është shumë i dobishëm kur kemi të bëjmë me grupe të mëdha të synuara, për grumbullimin e informacionit statistikor, për monitorimin e trendëve dhe përmirësimeve (ose përqekësimeve) dhe për identifikimin e çështjeve që kanë nevojë për vëmendje të mëtejshme. Megjithatë, përdorimi i listës së gjatë me pyetje me zgjedhje të shumëfishta për një pyetësor dërguar grupit shumë të vogël të studentëve nuk është shumë efektive. Në anën tjetër të shkallës, pyetjet e hapura dërguar grupit të madh do të sigurojë një marrëveshje të madhe të informacionit që është e vështirë për të analizuar në mënyrë sistematike, por, në qoftë se i adresohet një grupi të vogël, ato mund të tërheqin vëmendjen për problemet dhe madje edhe për zgjidhjet që më parë fare nuk janë marrë në konsideratë.

Për më tepër, për të gjithë ata që ofrojnë reagime, është e këshillueshme që vetëvlerësimi të formojë pjesë e rëndësishme të procesit. Për shembull, studentëve nuk duhet vetëm t'u kërkohet për të vlerësuar personelin mësimdhënës dhe metodat e përdorura, por duhet gjithashtu të inkurajohen për të reflektuar rreth qasjes dhe kontributit të vet në procesin e mësimdhënies, si pjesë e zhvillimit të tyre personal.

Përfshirja e studentëve në dizajnimin e pyetësorit në Konservatorin Mbretëror (Royal Conservatoire)

Konservatori Mbretëror, Universiteti i Arteve, Hagë (Holandë), mbajti punëtori në të cilat studentët u përfshinë në mënyrë aktive në hartimin e pyetësorit për anketën vjetore të studentëve. Jo vetëm që reagimi ishte shumë i dobishëm në prodhimin e një ankete të rëndësishme dhe efektive, por një efekt shtesë ishte se studentët e përfshirë kishin njohuri shumë më të mira përkritazi me rëndësinë e pyetësorit dhe përdorimin e tij si mjet përmes të cilit ata do të mund të ndikonin në institucionin dhe programin e studimit të tyre. Kur studentët e kuptuan se reagimet e tyre në të vërtetë u konsideruan shumë të vlefshëm nga Konservatori, ata në mesin e studentëve të gjeneratës u bënë ambasadorë të anketës. Kjo pati një ndikim të rëndësishëm në numrin dhe cilësinë e përgjigjeve.

Së fundi, formulimi i pyetjeve është shumë i rëndësishëm dhe ia vlen t'i kushtohet kohë për ta përsosur. Një pyetësor i mirë do të ofrojë pyetje që:

- janë të qarta, që mund të kuptohet vetëm në një mënyrë;
- lejojnë përgjigje të qarta, në mënyrë që mund të ketë vetëm një interpretim të përgjigjeve;
- janë të paanshme, ashtu që të mos e drejtojnë të anketuarit në përgjigjen e caktuar;
- janë të rëndësishme, duke e mbajtur pyetësorin e shkurtër me vetëm pyetje të ndërlidhura me temën e anketës; dhe
- adresojnë një çështje në një kohë, sepse nëse disa çështje janë të përfshira në një pyetje, ka të ngjarë që i anketuari padituri do të përgjigjet vetëm njërën prej tyre.

Përvojat e anketimit kombëtar

Është e mundur për t'iu bashkuar anketimit ekzistues kombëtar ose ndërkombëtar, i cili mund të japë të dhëna të dobishme po që se gjithashtu janë përfshirë një numër i mjaftueshëm i institucioneve të tjera të krahasueshme. Universiteti i Qytetit të Dublinit (Irlandë) mori pjesë në anketimin irlandez të ndërmarrë në nivel kombëtar rreth angazhimit të studentëve (ISSE), i cili synoi grumbullimin reagimeve në përvojën e studentëve në të gjithë sektorin irlandez në një sërë fushash. Të dhënat mund të përdoren për të informuar zhvillimin e politikave në nivel kombëtar, e për Universitetin e Qytetit të Dublinit (DCU) ofron informacione interesante për të reflektuar dhe vepruar në nivel institucional dhe programi.

Anasjelltas Konservatori Mbretëror (Universiteti i Arteve, Hagë, Holandë) vendosi të mos marrë pjesë në anketimin kombëtar holandez. Për shkak të qasjes shumë të gjerë dhe të përgjithshme të hulumtimit, institucioni mendoi se shumë prej pyetjeve nuk kanë adresuar karakteristikat e veçanta të trajnimit profesional të muzikës, ndërsa pyetjet e tjera relevante mungonin. Në vend të kësaj, Konservatori zhvilloi një mjet me një sërë pyetjesh të rëndësishme, të cilat përsëriten çdo vit, dhe një komponent fleksibël me pyetje shumë specifike rreth masave të fundit të përmirësimit dhe efektet e tyre. Disa nga pyetjet kryesore janë të ngjashme me ato në hulumtimin kombëtar në mënyrë që ende të jetë pikëreferuar rezultatet me institucionet e tjera në shkallë kombëtare.

⁹ Ky seksion është përshtatur nga prezantimi i Cristina Pinto, Instituti Politeknik i Portos, përgatitur për takimin e 3-të Rajonal të Trajnimit (Universiteti i Banja Lukës, Bosnje e Hercegovinë, 4-5 shtator 2014).

Reflektimet e tjera në grupet e fokusit⁹

Grupet e fokusit mund të plotësojnë metodologjitë e tjera të grumbullimit të reagimeve, duke ofruar mundësi për të verifikuar dhe shqyrtuar më tej çështjet në mënyrë të koncentruar. Meqë grupet e fokusit janë të strukturuar dhe të drejtuara, por edhe lejojnë shprehje të lirë të mendimeve, dhe një kohë relativisht të shkurtër ato mund të prodhojnë një sasi të madhe të informacionit. Rezultatet e grupeve të fokusit mund të jenë jo të lehta për t'u grumbulluar dhe analizuar, por mund të reflektojnë më mirë kompleksitetin e temave të diskutuara.

Në mënyrë që grupi i suksesit të arrijë sukses, vëmendje e kujdesshme duhet t'i kushtohet përbërjes së saj:

- Lehtësuesi: të parashtrorë pyetje dhe të udhëheqë dhe të nxisë diskutimin. Është e rëndësishme që lehtësuesit të njohin temën, por të janë në gjendje të qëndrojnë paanshëm dhe të mos shprehin mendimet e tyre, të cilat mund të ndikojnë në pikëpamjet e pjesëmarrësve.
- Procesmbajtësi: kjo shpesh shpërfilllet, por nuk duhet të lihet lehtësuesit për të mbajtur procesin dhe marrë vërejtje gjatë grupit të fokusit. Një alternativë për të pasur një procesmbajtës është regjistrimi i diskutimit. Kjo mund të sigurojë një shënim më të saktë, por që dukshëm kërkon më shumë pasi që para se të bëhet çfarëdo analize përgatitet kaseta e cila duhet të transkribohet.
- Pjesëmarrësit: ata duhet të jenë një mostër përfaqësuese e atyre mendimet e të cilëve janë duke u kërkuar. Gjatë përzgjedhjes së pjesëmarrësve duhet të merret në parasysh një numër i aspekteve:
 - o Homogjeniteti kundrejt diversitetit: përzgjedhja e pjesëmarrësve nga të cilët të gjithë i përkasin të njëjtës kategori (p.sh. studentë, staf administrativ), por duke siguruar që brenda këtij grupi ka pak diversitet.
 - o Statusi: është e rëndësishme që të mos përzihen nivelet e pushtetit apo statusit brenda një fokus grupi. Për shembull, menaxherët e lartë nuk duhet të jenë në të njëjtin grup me stafin e ri, dhe studentët nuk duhet të jenë në të njëjtin grup me stafin akademik, pasi kjo mund të pengojë njerëzit e rinj të shprehin mendimet e tyre.
 - o Numri: në mënyrë ideale, një fokus grup duhet të jetë i përbërë nga 5-10 pjesëmarrës në mënyrë që të ketë një gamë të gjerë të mendimeve, duke mbajtur njëkohësisht diskutimin e menaxhueshëm dhe duke i dhënë çdo personi një shans për të folur. Homogjeniteti kundrejt diversitetit: përzgjedhja e pjesëmarrësve nga të cilët të gjithë i përkasin të njëjtës kategori (p.sh. studentë, staf administrativ), por duke siguruar që brenda këtij grupi ka pak diversitet.

- o Statusi: është e rëndësishme që të mos përzihen nivelet e pushtetit apo statusit brenda një fokus grupi. Për shembull, menaxherët e lartë nuk duhet të jenë në të njëjtin grup me stafin e ri, dhe studentët nuk duhet të jenë në të njëjtin grup me stafin akademik, pasi kjo mund të pengojë njerëzit e rinj të shprehin mendimet e tyre.
- o Numri: në mënyrë ideale, një fokus grup duhet të jetë i përbërë nga 5-10 pjesëmarrës në mënyrë që të ketë një gamë të gjerë të mendimeve, duke mbajtur njëkohësisht diskutimin e menaxhueshëm dhe duke i dhënë çdo personi një shans për të folur

Një fokus grup duhet normalisht të zgjasë mes 60 deri në 90 minuta. Realisht, pesë deri në tetë pyetjet kryesore dhe monitorimi i tyre mund të mbulohet në këtë kohë. Pyetjet duhet të jenë të shkurtra, të fokusuara, të qarta dhe të hapura. Fokus grupi ofron një mundësi për të marrë informacion në thellësi dhe sqaruar përgjigjet për të shmangur keqkuptimet në një mënyrë që nuk është e mundur me anë të pyetësorëve. Prandaj, përgatitja e mirë e pyetjeve është jetike në mënyrë që të nga kjo mundësi.

Pas grupit të fokusit, analizimi i të dhënave përfshin kërkimin për temat e përbashkëta dhe trendët në zhvillim, por edhe duke vërejtur çështje të reja që nuk janë të ngritura tashmë. Para hartimit të raportit që përmbledh gjetjet, mund të jetë e dobishme që të jetë dikush që nuk ka qenë i pranishëm për shqyrtim të të dhënave në mënyrë të pavarur dhe për krahasuar interpretimet në mënyrë që të ndihmojë në shmangien e keqinterpretimeve. Rezultatet, dhe eventalisht ndonjë vendim i rëndësishëm, atëherë duhet të ndahen me pjesëmarrësit e grupit të fokusit në mënyrë që të ju tregojë atyre vlerën e kontributit të tyre.

Përtej pyetësorëve në Universitetin e Banja Lukës

Universiteti i Banja Luka (Bosnja dhe Hercegovina) kohët e fundit ka inkorporuar praktika për të mbledhur reagime cilësore për cilësinë e mësimnxënies dhe mësimdhënies. Është vërejtur se si studentët ashtu dhe stafi akademik kanë perceptuar qasjen ekzistues, qasje e cila mbështetej kryesisht në pyetësorë të fundit të semestrit, si shumë formale dhe sipërfaqësore, me pak efekt pozitiv. Për të trajtuar këtë, anëtarët e komitetit universitar të SC filluan duke vizituar fakultetet për të kryer intervista gjysmë të strukturuar me të gjitha palët e interesuara (studentët, stafin akademik dhe stafin administrativ). Qëllimi ka qenë për të nxitur diskutim më të shpeshtë dhe joformal për të shqyrtuar cilësinë e mësimnxënies dhe mësimdhënies, ngritjen e vetëdijes për rëndësinë e ofrimit të reagime dhe demonstrimin e një angazhimi institucional për rritjen e cilësisë. Tani kjo është duke udhëhequr drejt një sistemi të sigurimit të cilësisë që është më i përshtatshëm në qëllim dhe gjithashtu për zhvillimin e një kulture të cilësisë brenda institucionit.

Intervistat e brendshme



Çasti EUREQA!

“Monitorimi i rregullt, shqyrtimi dhe rishikimi i programeve të studimi ka për qëllim të sigurojë se dispozita mbetet e duhur dhe për të krijuar një mjedis mbështetës dhe efektive të mësimnxënies për nxënësit.”
(ESG, 1.9)

Të gjitha reagimet dhe të dhënat e mbledhura do të derdhen në mënyrë tipike në një tjetër mjet kyç të SC të brendshëm: rishikimi i organizuar brenda. Këto mund të mbulojnë çdo gjë nga një program individual (shih gjithashtu ESG 1.9) deri në të gjithë institucionin dhe ato ofrojnë një mundësi për një vetë-reflektim të plotë dhe kritik. Për të qenë efektive, komentet e brendshme duhet të planifikohen me kujdes në mënyrë që koha, fokusi dhe monitorimi të janë të përshtatshme për institucionin dhe përshtaten me veprimet e ardhshme. Komunikimi i mirë për të gjitha këto aspekte do të ndihmojë për të siguruar një ushtrim kuptimplotë dhe do të kontribuojë në zhvillimin e kulturës së cilësisë.

Rishikimet e brendshme mund të jenë një qasje e formalizuar për sigurimin e cilësisë me procedura dhe raporte të vendosura, të cilat përdoren si pjesë e ciklit të planifikimit strategjik të një institucioni apo nën-njësie. Ato gjithashtu mund të planifikohen në mënyrë që të përkohjnë me, ose të janë pjesë e, një vlerësimi të kryer nga një agjenci e SC për qëllime të një sigurimi të cilësisë të jashtme. Këto komente mund të jenë plotësisht të brendshme apo të përfshijnë disa elemente të jashtme. Për shembull, disa nga partnerët EUREQA kanë të zhvilluar një cikël të rregullt të shqyrtimeve të organizuara brenda vendit gjatë të cilit ekspertët e jashtëm janë të ftuar nga institucioni për të siguruar reagime për njësinë përkatëse.

Megjithatë, si me aspekte të tjera të SC-së së brendshme të diskutuar tashmë, potenciali i qasjeve joformale për të dhënë informacion të vlefshëm dhe të kontribuojë në nxitjen e kulturës së cilësisë nuk duhet të nënvlerësohet. Siç është theksuar në projekt EUREQA, seminare të rregullta departamenti, udhëtimet e lidhshme të universitar apo diskutimet në dhomën e kafes janë shembuj të qasjeve që mund të funksionojë edhe si mundësi për vetëvlerësim kolektiv në mes të më shumë vlerësime të konsiderueshme. Duke përdorur qasje më formale dhe të bazuar në dialog, mundet gjithashtu të jetë e mundur për të shmangur lodhjen e vlerësimit, ku një lumë në dukje pafund e komenteve të brendshme dhe të jashtme parandalon ndonjë nga këto për të bërë një kontribut të vërtetë në rritjen e cilësisë.

Vlerësimet e brendshme në Universitetin “Fan S. Noli” Korçë

Në Universitetin Fan S. Noli (Shqipëri), raportet vjetore të vetë- vlerësimit janë përgatitur si pjesë e vlerësimeve të brendshme nga një grup i vogël punues në kuadër të çdo fakulteti. Secili grup punues zakonisht përbëhet prej dy anëtarëve të stafit akademik me kohë të plotë dhe një student dhe mbështetet nga zyra qendrore e SC. Përveç të dhënave sasiore dhe informatat cilësore të mbledhura nga stafi dhe studentët, raporti përfshin një analizë të plotë SWOT për mësimnxënien dhe mësimdhënien në fakultet. Konkluzionet diskutohen në nivel fakulteti, por edhe në nivelin e lidërshipt institucional në mënyrë që të identifikohen trendët institucionale dhe për të parë nëse ndonjë prej çështjeve të ngritura zbatohen për të gjitha fakultetet dhe do të mund të trajtohen nga qendra. Përveç kësaj, raportet e vlerësimit të kontribuon direkt në krijimin e një plani të veprimit të përmirësimit të cilësisë për institucionin, si dhe në formimin e një pjese të rëndësishme të procesit të akreditimit të jashtëm.

Çfarë ne bëjmë me gjithë këto?



Çasti EUREQA!

“është e rëndësishme të theksohet se në qoftë se komuniteti akademik, duke përfshirë nxënësit, nuk sheh rezultate pozitive nga proceset e brendshme të cilësisë, dekurajimi dhe cinizmi do të shfaqen dhe do të çojnë në një erozion të kulturës së cilësisë që do të jetë e vështirë për ta vënë drejtë përsëri.”
(EUA, 2006, p. 18)

Vazhdimësia nga rezultatet e mbledhjes së të dhënave, reagimeve dhe vlerësime të brendshme dhe të jashtme është e njohur gjerësisht si një element thelbësor i një sistemi të suksesshëm të SC dhe një kontribuues i madh për zhvillimin e kulturës së cilësisë. Loukkola & Zhang (2010, f. 38) ka identifikuar këtë si një hap të vështirë, i cili për fat të keq shpesh mungon. Dëshmitë duket se tregojnë se shumë sfida mbizotërojnë në këtë drejtim dhe kjo temë ka qenë një temë e diskutimeve intensive gjatë projektit EUREQA.

Kur një sasi e konsiderueshme e kohës dhe e përpjekjeve është vënë në mbledhjen e informacionit dhe kryerjen e vlerësimeve, është thelbësore për të siguruar se burime të

mjaftueshme janë investuar në studimin e rezultateve dhe diskutimin dhe zbatimin e veprimeve përcjellëse, për të mos përmendur komunikimin e këtyre veprimeve tek personat e interesuar. Këto diskutime dhe aktivitete pritet të mbahen në nivele të ndryshme të organizatës, në varësi të natyrës dhe fokusit të informacionit të shqyrtuar. Në këtë drejtim, rishikime të brendshme të organizuara mirë normalisht do të rezultojnë në një shumëllojshmëri të ideve se si duhet trajtuar disa nga problemet e identifikuara.

Partnerët në projekt EUREQA janë fokusuar në dy mënyra të rëndësishme për të adresuar këto sfida:

Së pari, përderisa studimet e mëparshme kanë treguar se zbatimi dhe komunikimi i aktiviteteve që rezultojnë nga të dhënat e mbledhura janë jetike për zhvillimin e kulturës së cilësisë dhe angazhimin e stafit dhe studentëve në përmirësimin e cilësisë, duhet të mbahet mend se dinamikat po ashtu punojnë edhe anasjelltas. Sa më të përgjegjshëm që ndihen të gjithë për cilësinë dhe rolin e tyre në sigurimin e saj, aq më shumë gjasa ka që ata të marrin përgjegjësinë dhe të iniciojnë mënyra për të përmirësuar atë.

Së dyti, transparencja dhe qartësia e qeverisjes së sistemit të sigurimit të cilësisë të brendshme është jetike për monitorim efikas dhe efektiv. Kjo reflekton çështjet e diskutuara në kapitujt e mëparshëm: përgjegjësitë ndërmjet aktorëve të ndryshëm në sistem duhet të jenë të përcaktuara mirë në mënyrë që të jetë e qartë se kush pritet të merret me të gjeturat që lidhen me çështje të ndryshme; procedura e monitorimit duhet të integrohet në planifikimin e çdo aktiviteti të SC dhe tu komunikohet atyre që janë përfshirë paraprakisht; dhe, e rëndësishmja, sistemi i SC-së së brendshme dhe rezultatet e tij duhet të jenë të lidhura në mënyrë të qartë dhe të barten në strukturat vendimmarrëse dhe proceset e IAL.

Mbyllja e ciklit të reagimeve në Universitetin e Finlandës Lindore

Përdorimi i të dhënat e mbledhura përmes një shumëllojshmërie të mjeteve është një element kryesor i cilësisë së politikës së sigurimit në Universitetin e Finlandës Lindore, i cili thotë se menaxhimi strategjik dhe zhvillimi i vazhdueshëm operacional duhet të bazohet në analizat e prodhuara nga vlerësimet dhe reagimet. Kur veprimet e monitoruara janë identifikuar dhe planifikuar, kujdes është treguar për të siguruar se ato janë të përcaktuara mirë dhe të komunikuar; ka një orar të qartë për implementim; një personi specifik i është caktuar përgjegjësi; dhe treguesit për matjen e zbatimit dhe ndikimit janë të rënë dakord paraprakisht. Në këtë mënyrë ekziston një qasje transparente për të monitoruar aktivitetet dhe për të siguruar që ata janë të integruar mirë në proceset strategjike dhe menaxhuese institucionale.

PËRFUNDIMET

Një numër i fushave kyçe të rëndësishme për çdo sistem të SC-së së brendshme që funksionon mirë, janë diskutuar në këtë raport. Megjithatë, këto ide nuk kanë për qëllim të jenë gjithëpërfshirëse: ka metoda të tjera, mjete dhe procese që një IAL mund të i përdor për të siguruar dhe për të rritur cilësinë e aktiviteteve të saj. Lloji i saktë i sistemit të brendshëm të sigurimit të cilësisë një IAL zgjedh për të vënë në vend varet nga konteksti i jashtëm dhe i brendshëm të institucionit siç diskutohet në Kapitullin I.

Qëllimi i këtij raporti ka qenë për të diskutuar disa nga pyetjet qendrore duke dhënë këshilla për praktikuesit në fushën e sigurimit të cilësisë. Megjithatë, ashtu si arsimi dhe institucionet më të larta që janë vazhdimisht në ndryshim, ashtu është edhe sigurimi i cilësisë. Në mënyrë që të jetë rishtar në përgjigjet ndaj këtyre ndryshimeve, një duhet të ketë një kuptim të plotë të proceseve dhe strukturave ekzistuese. Pra, kjo është thelbësore për të rishikuar rregullisht përshtatshmërinë e qëllimit dhe efektivitetin e sistemeve të sigurimit të cilësisë të brendshme dhe duke mos harruar se qëllimi nuk është që të ketë procese për hir të proceseve. Ata në fund të fundit duhet të lejojnë që një institucion të siguroj, demonstroj dhe, më e rëndësishmja, zgjeroj cilësinë e aktiviteteve të saj.

Së fundi, ka qenë një temë e ridiskutuar në projektin EUREQA, dhe është vetëm e përshtatshme për të përfunduar këtë raport me të. Kjo është se si duhet kapërcyer sfidat e minimizimit të burokracisë duke promovuar pjesëmarrjen dhe pronësinë e të gjithë komunitetit të arsimit të lartë në sigurimin e cilësisë; me fjalë të tjera, si duhet promovuar një kulturë të cilësisë? As projekti dhe as ky raport nuk kanë prodhuar një zgjidhje mrekulli për këtë pyetje, por ata sugjerojnë se një ekuilibër i përshtatshëm midis masave formale dhe joformale - ose strukturore dhe kulturore - mund të jetë një çelës për suksesin dhe të kërkojë për të siguruar disa shembuj praktik që plotësojnë punën e AUE-ve të mëhershme në këtë temë.

SHTOJCA 1: LIDHUR ME PROJEKTIN EUREQA

Objektivat e projektit EUREQA ishin:

- për të mbështetur institucionet e arsimit të lartë në Shqipëri, Bosnjë dhe Hercegovinë dhe Kosovë në përmirësimin e proceseve të tyre të brendshme të SC-së dhe lidhjen e tyre në një sistem të plotë, gjithëpërfshirëse që çon në rritjen e cilësisë dhe krijimin e një kulture të cilësisë;
- për të nxitur transferimin e praktikave të mira nga vendet e BE-së për të promovuar qasje rishtarë për sigurimin e brendshëm të cilësisë;
- për të zhvilluar rrjete ndërmjet institucioneve partnere për të lehtësuar bashkëpunimin e ardhshëm; dhe
- për të lehtësuar përfshirjen e institucioneve të Ballkanit Perëndimor në diskutime të nivelit evropian në sigurimin e cilësisë.

Në mënyrë që të arrihen objektivat e projektit këto aktivitete janë kryer:

- Katër seminare trajnuese rajonale
 - 13-14 qershor 2013 Universiteti i Prishtinës, Kosovë
 - 05-06 shtator 2013 "Fan S. Noli", Korçë, Shqipëria
 - 04-05 shtator 2014 Universiteti i Banja Lukës, Bosnje e Hercegovinë
 - 5-6 shkurt 2015 Universiteti i Shkodrës "Luigj Gurakuqi", Shqipëri
- Përkthimi i Ekzaminimi i Kulturës së Cilësisë Pjesa II dhe Pjesa III në gjuhën shqipe, boshnjake, kroate dhe serbe
- Pjesëmarrja në Forumin Evropian të Sigurimit të Cilësisë (EQUAF) 2013 dhe 2014
- vizita studimore në institucionet pjesëmarrëse partnere të BE-së në pranverën e vitit 2014 dhe 2015
- ngjarje të nivelit kombëtar

20 Maj 2015, Universiteti i Prizrenit, Kosovë

4 Qershor 2015, Universiteti i Sarajevës, Bosnje e Hercegovina

- zhvillimi i planeve institucionale të veprimit për sigurimin e brendshëm të cilësisë
- ky raport përfundimtar i projektit, i prodhuar në gjuhën angleze, shqipe, boshnjake, kroate dhe serbe
- konferenca finale e projektit, 3 shtator 2015, në Bruksel, Belgjikë.

SHTOJCA 2: PARTNERËT E PROJEKTIT

Shqipëri

Universiteti “Fan S. Noli”

Universiteti i Korçës është themeluar më 7 janar 1992, si një zgjerim i Institutit të Lartë Bujqësor të Korçës (1971-1992). Universiteti fillimisht ishte i përbërë nga tre fakultete, ai i Bujqësisë, Arsimit, dhe Ekonomisë, me Shkollën e Infermierisë të shtuar në vitin 1994, në të njëjtin vit në të cilën emri u ndryshua në Universiteti “ Fan S. Noli”. Universiteti ka rreth 6,500 studentë me 160 anëtarë të stafit akademik me kohë të plotë dhe 145 me kohë të pjesshme. Programet janë të ofruara në nivelin baçelor dhe master, të dyja me orar të plotë dhe orar të pjesshëm.



Universiteti i Shkodrës “Luigj Gurakuqi”

Universiteti “Luigj Gurakuqi” i Shkodrës në veriperëndim të Shqipërisë është themeluar në vitin 1957. Sot, universiteti ka gjashtë fakultete, 14 departamente dhe më shumë se 140 profesorë. Universiteti është kryesisht i fortë në fushat teknike dhe shkencore. Aktualisht ka mbi 10,000 studentë që studiojnë kurse në ekonomi, arsim, gjuhë të huaja, ligj, shkenca natyrore dhe shkenca shoqërore.



Universiteti i Tiranës

Institucioni u themelua në vitin 1957 si Universiteti Shtetëror i Tiranës, përmes bashkimit të pesë instituteve ekzistuese të arsimit të lartë. Është universiteti më i madh në Shqipëri, aktualisht me mbi 14,000 studentë dhe 900 anëtarë të stafit akademik. Ai përfshin 50 departamente akademike, duke ofruar programe në baçelor, master dhe nivelin doktoraturë. Shumica e këtyre janë ofruar në Tiranë, por universiteti ka gjithashtu kampuse të vendosura në pjesë të tjera të vendit, duke përfshirë Sarandën në Jug dhe Kukësin në veri.



Bosnja e Hercegovina

Universiteti i Banja Luka

Universiteti i Banja Lukës, themeluar në vitin 1975, është institucioni i dytë më i madh i arsimit të lartë në Bosnjë e Hercegovinë, me më shumë se 18,000 nxënës të regjistruar. Universiteti përbëhet nga 16 fakultete, duke ofruar 55 programe të ndryshme studimore. Ka më shumë se 750 studentë me kohë të plotë dhe pothuajse 500 anëtarë të stafit akademik me kohë të pjesshme dhe rreth 550 anëtarë të stafit administrativ. Universiteti është i përfshirë në një numër të madh të projekteve Tempus dhe ka marrëveshje bilaterale bashkëpunimi me universitete nga e gjithë bota.



Universiteti i Mostarit

Universiteti i Mostarit u themelua në vitin 1977 dhe tani përbëhet nga 10 fakultete dhe një Akademi e Arteve të Bukura. Sot, mbi 16,000 studentë studiojnë në universitet, të regjistruar në më shumë se 60 programe në nivel të studimeve dhe 30 programe të nivelit universitar dhe pasuniversitar. Universiteti është i orientuar ndërkombëtarisht dhe qëllimi i tij është që të bëhet plotësisht i integruar në Zonën e Arsimit të Lartë Evropian.



Universiteti i Sarajevës

Universiteti i Sarajevës është më i madhi dhe më i vjetër universitar në Bosnjë dhe Hercegovinë, i themeluar në formën e vet aktuale në vitin 1949; si i tillë ai luan një rol të rëndësishëm në një komunitet jashtëzakonisht të ndryshme shkencor. Puna akademike e universitetit është e përqendruar rreth fushave të shkencave shoqërore, humane, mjekësi, studimet teknike, shkencë, bioteknologjisë dhe artit. Universiteti ka lidhje të forta brenda fushës së projekteve zhvillimore si dhe kërkimet shkencore dhe gjithashtu ka përvojë dhe kapacitete në trajnimin e stafit mësimdhënës të universiteteve partnere mbi metodat e reja të mësimdhënies, si dhe bashkëpunimin me universitete nga rajoni i Evropës Juglindore dhe jashtë vendit.



Kosova

Universiteti i Prishtinës

Universiteti i Prishtinës është një universitet relativisht i ri, i cila festoi 40 vjetorin e vet në vitin 2010. Aktualisht, universiteti ka 17 fakultete, 14 prej të cilave janë fakultete akademike, me tre fakultete të shkencave të aplikuara. Vlerat thelbësore të universitetit janë diversiteti, liria e shprehjes, gjinisë, kulturës, moshës, etj. Misioni i vet është i orientuar drejt evropianizimit dhe ndërkombëtarizimit, me qëllim të rritjes së cilësisë së arsimit. Universiteti ishte një nga institucionet e para të arsimit të lartë në vend për të zbatuar reforma të thella në përputhje me Procesin e Bolonjës.



Universiteti i Prizrenit

Universiteti i Prizrenit është themeluar në vitin 2010, me qëllim që të jetë modern në strukturat e saj dhe metodologjitë. Universiteti përpiqet që të jetë në përputhje me standardet bashkëkohore, jo vetëm në lidhje me programet mësimore dhe studimore, por edhe për sa i përket strukturave të qeverisjes, organizimit, menaxhimit dhe shërbimit. Universiteti tani ka rreth 10,000 studentë, që studiojnë në pesë fakultete të ndryshme: Arsim, juridik, ekonomi, shkenca kompjuterike dhe Filologji.



Shërbimi i Universitetit Botëror - Kosova (koordinator rajonal)

WUS Kosova është një organizatë joqeveritare kosovare e vendosur në Prishtinë. Organizata është e angazhuar në nxitjen dhe lehtësimin e zbatimit të Strategjisë së Evropës 2020 në Kosovë dhe përkthimin e objektivave të BE-së në objektivat kombëtare përmes bashkëpunimit lokal dhe rajonal. Për të arritur këtë, WUS Kosova është e angazhuar në aktivitete të ndryshme: veprimtari kërkimore, shërbime të konsulencës, projekte dhe ngjarje. WUS Kosova ka një përvojë të bujshme në projektet për zhvillimin e kurrikulave në përputhje me Procesin e Bolonjës dhe është e përfaqësuar edhe në organe të ndryshme profesionale në Kosovë dhe në veçanti në kuadër të arsimit të lartë.



Bashkimi Evropian

Shoqata e Universiteteve Evropiane (koordinatore e projektit)

Shoqata e Universitetit Evropian (AUE) përfaqëson dhe mbështet institucionet e arsimit të lartë në 47 vende të Evropës, duke iu ofruar atyre një forum të veçantë për të bashkëpunuar dhe për tu mbajtur krah për krah me tendencat e fundit të politikave të larta arsimore dhe hulumtuese. Anëtarët e Shoqatës përfshijnë mbi 850 universitete evropiane, 34 shoqata kombëtare e rektorëve dhe rreth 40 organizata të tjera aktive në arsimin e lartë dhe kërkimin shkencor. EUA luan një rol thelbësor në formimin Arsimit të Lartë Evropian të së nesërme dhe peizazhit kërkimor në sajë të njohurive të tij unike të sektorit dhe diversitetin e anëtarëve të saj. Mandati i EUA-së në procesin e Bolonjës, kontributi për hulumtim-bërjen e politikave të BE-së, dhe marrëdhëniet me organizata nga e gjithë Evropa dhe institucionet evropiane, sigurojnë kapacitetin e saj për të debatuar çështje të cilat janë të rëndësishme për universitetet në lidhje me arsimin e lartë, kërkimin shkencor dhe inovacionin.



Universiteti i Qytetit të Dublinit, Irlandë

Universiteti i qytetit Dublin (DCU), është një universitet i ri me një mision të veçantë për të transformuar jetën dhe shoqëritë përmes arsimit, hulumtimit dhe inovacionit. E vendosur në veri të qytetit të Dublinit, DCU mbi 50,000 ish studentë, shumë prej të cilëve janë duke ndërmarrë role të rëndësishme në fushën e ekonomisë, shkencës, dhe të biznesit në nivel global. Në vitin 2015, DCU ofron më shumë se 200 programe për më shumë se 12 000 studentë në katër fakultete të saj - shkencat humane dhe sociale, shkenca dhe shëndet, Inxhinieri dhe informatikë dhe DCU Business School. DCU aktualisht është duke kaluar nëpër një proces të inkorporimit me tre kolegje të mësimdhënësve të arsimit, e cila do të rezultojë në një fakultet të pestë - Instituti DCU i Arsimit - si dhe një Fakultet të zgjeruar të Shkencave Humane dhe Shkencave Sociale që do të përfshijnë pikat e forta të kombinuara të katër institucioneve.



Instituti Politeknik i Portos, Portugali

Instituti Politeknik i Portos (IPP) është themeluar në vitin 1985 dhe është Politeknik më i madh publik në Portugali, me shtatë shkolla dhe një komunitet akademik me mbi 17 500 studentë që studiojnë programet e ciklit të parë dhe të dytë në pesë fusha shkencore: Muzika, Teatri dhe Artet Audiovizuale; Arsimit; Menaxhim; Inxhinieri dhe Teknologji; dhe Shkenca Shëndeti. IPP është një komunitet me përgjegjësi shoqërore që kërkon të krijojë dhe të shpërndajë njohuri, shkencë, teknologji dhe kulturë, duke siguruar studentët e tij me aftësi teknike, shkencore, artistike dhe të tërthorta, duke lidhur njohuritë me veprim



dhe për këtë arsye duke kontribuar në zhvillimin e shoqërisë. IPP ishte i pari IAL portugez për të zbatuar një sistem të menaxhimit të cilësisë sipas ISO 9001:2000 dhe që iu nënshtrua vlerësimeve sipas Programit të Vlerësimit institucional EUA-së në vitin 2006 dhe 2010.

Universiteti Roskilde, Danimarkë

Universiteti Roskilde u themelua në vitin 1972, duke u fokusuar në dimensionin, ndërdisiplinor, mësimdhënie e bazuar në hulumtim, dhe e orientuar problemi dhe punë bashkëpunuese. Ka 8,500 studentë, përfshirë studentët e huaj dhe PhD, 750 studiues dhe mbikëqyrësi, dhe 250 staf administrativ dhe teknik. Që nga viti 1990, stafi dhe studentët kanë qenë të përfshirë në zhvillimin e sistemeve të sigurimit të cilësisë dhe janë duke eksperimentuar me mjete të ndryshme për të mbështetur këtë. Universiteti ka investuar në masë të madhe në zhvillimin e një kulture të cilësisë pjesëmarrëse (qasje nga poshtë-lart), fuqizimin e komisioneve dhe përfshirjen e programit në nivel departamenti, dhe pakësimin e nevojës për një njësi QA qendrore. Universiteti ka një njësi për trajnim pedagogjik, duke ofruar mjete të reja mbështetëse për mësimdhënie.



Universiteti i Finlandës Lindore

Me rreth 15,000 studentë dhe 2,800 anëtarë të stafit, Universiteti i Finlandës Lindore (UEF) është një nga universitetet më të mëdha në Finlandë. Ai u krijua në vitin 2010 me anë të një bashkimi të Universitetit të Joensuu dhe Universiteti i Kuopio. Aktivitetet e universitetit të ri kanë të theksuar natyrën e tij multidisiplinore. Katër fakultetet - Fakultetin Filozofik, Fakulteti i Shkencave dhe Pyjeve, Fakulteti i Shkencave të Shëndetit, dhe Fakulteti i Shkencave Sociale dhe Studimet e Biznesit - ofrojnë mësimdhënie në më shumë se 100 subjekte të mëdha. UEF ka marrëdhënie të gjera ndërkombëtare dhe është përfshirë në disa rrjete ndërkombëtare. UEF ka përvojë të gjatë në punë cilësore. Sistemi i UEF i menaxhimit të cilësisë (SMC) është i bazuar lirshëm në standardin ISO 9001, dhe është një sistem i pjekur duke mbuluar kështu të gjitha proceset e UEF.



Universiteti i Gracit, Austri

Universiteti i Gracit u themelua në vitin 1585, duke e bërë atë një nga universitetet më të vjetra në rajonin gjermanisht-folës. Universiteti ofron programe të studimeve dhe hulumtime në fushën e Teologjisë Katolike, Juridik, Ekonomik, Administrim Biznesi, Shkencave Humane, Shkencave



Sociale dhe Shkencave. Gjashtë laureatë të çmimit Nobel dhe një numër të diplomuarve në pozita të larta profesionale dhe akademike janë dëshmi e potencialit të tyre akademike. Rreth 30,000 studentë janë të regjistruar dhe 3,200 anëtarë të stafit punojnë në Universitetin e Gracit. Qëllimet e sistemit të menaxhimit të cilësisë së universitetit janë, ndër të tjera, për të mbështetur kulturën e cilësisë, implementimin e strategjisë së universitetit, si dhe transparencën e proceseve.

Universiteti i Lubjanës, Slloveni

Universiteti i Lubjanës (UL) është institucioni më i vjetër i edukimit të lartë dhe hulumtimit (themeluar në 1919) dhe më i madhi në Slloveni, me më shumë se 51,000 studentë nga të cilët 21,000 janë studentë pasuniversitar. Është një universitet publik gjithëpërfshirës, me 26 institucione anëtare: 23 fakultete dhe 3 akademi. Në bazë të orientimit strategjik të UL-së kundrejt rritjes dhe zhvillimit të cilësisë, menaxhimi i cilësisë luan rol. Universiteti ka një sistem gjithëpërfshirës të monitorimit dhe menaxhimit të cilësisë, i cili ndihmon për të informuar rreth aktiviteteve të menaxhmentit, administratës dhe trupave të caktuar në nivelin qendror dhe atë të anëtarëve.

Univerza v Ljubljani



Universiteti i Arteve, Hagë – Konservatori Mbretëror, Holandë

Universiteti i Arteve, Hagë, i themeluar më 1826, është konservatori më i vjetër në Holandë dhe prezanton veten si qendër e edukimit, hulumtimit dhe prodhimit, duke pajisur talentët e rinj me aftësitë për të performuar në një ambient kërkues dhe të ndryshueshëm profesionalisht. Është universitet tejet i specializuar me eksperiencë të veçantë drejt nevojës për të respektuar kulturën disiplinore dhe karakteristikat e institucionit kur zhvillohen masat e SC-së.



REFERENCAT

Adams, S., 2013, 'The central role of learning outcomes in the completion of the European Higher Education Area 2013-2020', Journal of the European Higher Education Area, 2, fq. 1-34 (Berlin, Raabe Academic Publishers).

Becker, F., Wild, E., Stegmüller, R., & Tadsen, W. N., 2012, Motivation und Anreize zu "guter Lehre" von Neuberufen: Schlussbericht der deutschlandweiten Befragung neuberufener Professor(inn)en im Rahmen des BMBF-geförderten MogLi Projekts. Marr më5 May 2015 from <http://pub.uni-bielefeld.de/publication/2474173>

Berlin Communiqué, 2003, Realising the European Higher Education Area, Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education. Marr më5 March 2015, from http://www.ehea.info/Uploads/Declarations/Berlin_Communique1.pdf

Bollaert, L., 2014, A manual for internal quality assurance in higher education with special focus on professional higher education (Brussels, European Association of Institutions in Higher Education).

Brockerhoff L., Stensaker B., & Huisman, J., 2014, 'Prescriptions and perceptions of teaching excellence: a study of the national 'Wettbewerb Exzellente Lehre' initiative in Germany', Quality in Higher Education, 20(3), fq. 235-254 (Abingdon, Taylor & Francis Group).

Bucharest Communiqué, 2012, Making the Most of Our Potential: Consolidating the European Higher Education Area. Marr më 5 mars 2015, nga <http://www.ehea.info/Uploads/%281%29/Bucharest%20Communique%202012%281%29.pdf>

Chatelain-Ponroy, S., Mignot-Gérard, S., Musselin, C., & Sponem, S., 2014, 'The use of indicators in French universities', in Bibliometrics: Use and Abuse in the Review of Research Performance, 87, fq. 129-41 (London, Portland Press Ltd). Marr më21 prill 2015, nga <http://www.portlandpress.com/pp/books/online/wg87/087/0129/0870129.pdf>

Crosby, P. B., 1986, Running Things – The art of making things happen (Milwaukee, American Society for Quality Control).

Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (EACEA P9 Eurydice), 2012, The European Higher Education Area in 2012: Bologna Process Implementation Report (Brussels, Eurydice). Marr më 24 prill 2015, nga <http://www.ehea.info/Uploads/%281%29/Bologna%20Process%20Implementation%20Report.pdf>

European Commission (EC), 2009, ECTS Users' Guide (Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities). Marr më 13 prill 2015, nga ec.europa.eu/education/tools/docs/ects-guide_en.pdf

European Commission (EC), 2013, Report to the European Commission on Improving the quality of teaching and learning in Europe's higher education institutions By the High Level Group on the Modernisation of Higher Education. Marr më 23 prill 2015, nga http://ec.europa.eu/education/library/reports/modernisation_en.pdf

European Students' Union (ESU), 2012, Quest for quality for students: going back to basics (Brussels, ESU).

European University Association (EUA), 2006, Quality Culture in European Universities: A bottom-up approach. Report on the three rounds of the Quality Culture project 2002-2006 (Brussels, EUA). <http://www.eua.be/publications>

European University Association (EUA), 2009, Improving Quality, Enhancing Creativity: change processes in European Higher Education Institutions. Final report of the quality assurance for the higher education change agenda (QAHECA) project (Brussels, EUA). <http://www.eua.be/publications>

European University Association (EUA), 2010, EUA Policy Statement on Quality and Quality Assurance in the European Higher Education Area (Brussels, EUA). http://www.eua.be/Libraries/Publications_homepage_list/EUA-QA-Policy-2010.sflb.ashx

Frost, S. & Teodorescu, D., 2001, 'Teaching excellence: how faculty guided change at a research university', The Review of Higher Education, 24(4), fq. 397-415 (Baltimore, John Hopkins University Press).

Gaebel, M., Hauschildt, K., Mühleck, K., & Smidt, H., 2012, Tracking Learners' and Graduates' Progression Paths, TRACKIT (Brussels, EUA). <http://www.eua.be/publications>

Harrison, T., 2013, 'Gathering student feedback: How can it make a difference?', in How does quality assurance make a difference? A selection of papers from the 7th European Quality Assurance Forum (Brussels, EUA). <http://www.eua.be/publications>

Harvey, L. & Green, D., 1993, 'Defining quality', in Assessment & Evaluation in Higher Education, 18(1), fq. 9-34 (Abingdon, Taylor & Francis Group).

Hazelkorn, H., Loukkola, T. & Zhang, T., 2014, Rankings in Institutional Strategies and Processes: Impact or Illusion? (Brussels, EUA). <http://www.eua.be/publications>

Kehm, B., 2015, 'Academics and new higher education professionals: Tensions, reciprocal influences and forms of professionalization', in Fumasoli, T., Goastellec, G. & Kehm, B. (Eds.) Academic work and careers in Europe: trends, challenges, perspectives, fq. 177-200 (Cham, Springer International Publishing).

Lanarès, J., 2008, 'Developing a Quality Culture', in Froment, E., Kohler, J., Purser, L. & Wilson, L. (Eds.) EUA Bologna Handbook (Berlin, Raabe academic publishers).

Loukkola, T., & Vettori, O., 2014, 'Dealing with engagement issues – an examination of professionals' opinions on stakeholder involvement in quality assurance' in Working together to take quality forward. A selection of papers from the 8th European Quality Assurance Forum (Brussels, EUA). <http://www.eua.be/publications>

Loukkola, T., & Zhang, T., 2010, Examining Quality Culture Part 1: Quality Assurance Processes in Higher Education Institutions (Brussels, EUA). <http://www.eua.be/publications>

Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG), 2015. Marr më 18 May 2015, nga http://www.eua.be/Libraries/OA_Connect/Revised_ESG_approved_May_2015.sflb.ashx

Sursock, A., 2011, Examining Quality Culture Part II: Processes and Tools – Participation, Ownership and Bureaucracy (Brussels, EUA). <http://www.eua.be/publications>

Sursock, A., 2015, Trends 2015: Learning and Teaching in European Universities (Brussels, EUA). <http://www.eua.be/publications>

Vettori, O., 2012, Examining Quality Culture Part III: From self-reflection to enhancement (Brussels, EUA). <http://www.eua.be/publications>

Williams, P., 2012, 'Quality Assurance and Leadership' in Journal of the European Higher Education Area, 4 (Berlin, Raabe academic publishers).

Yerevan Communiqué, 2015. Marr më 18 maj 2015, nga http://www.ehea.info/Uploads/SubmittedFiles/5_2015/112705.pdf

NOTES:

[illegible]

NOTES:

[illegible]

NOTES:

[illegible]

The European University Association (EUA) is the representative organisation of universities and national rectors' conferences in 47 European countries. EUA plays a crucial role in the Bologna Process and in influencing EU policies on higher education, research and innovation. Thanks to its interaction with a range of other European and international organisations EUA ensures that the independent voice of European universities is heard wherever decisions are being taken that will impact on their activities.

The Association provides a unique expertise in higher education and research as well as a forum for exchange of ideas and good practice among universities. The results of EUA's work are made available to members and stakeholders through conferences, seminars, website and publications.

European University Association

Avenue de l'Yser, 24

1040 Brussels, Belgium

Phone: +32 (0) 2 230 55 44

Fax: +32 (0) 2 230 57 51

Twitter: @euatweets

www.eua.be



EUA

European University Association