



**2. Seminar za obuku menadžmenta
u sklopu zajedničkog projekta Evropske komisije i Vijeća Evrope “Modernizacija rukovodnih i upravljačkih sposobnosti univerziteta u BiH ”
u
Hotelu Palas, Sarajevo, 17.-18. februar 2005. godine**

IZVJEŠTAJ

Uvod

Prvi (prošli) seminar u novembru 2004. godine je bio posvećen pitanju integrisanog univerziteta u BiH¹ i (potencijalnim) sredstvima za unaprijeđenje strateškog menadžmenta na nivou univerziteta. Ostale tri radionice će elaborirati indikatore za podatke univerziteta. Uz sistematsku analizu i prikupljanje podataka, ovi indikatori bi trebali služiti kao najznačajnije sredstvo za implementaciju politike univerziteta i praćenje tog procesa.

Drugi seminar se fokusirao na institucionalne informacije i podatke za menadžment univerziteta BiH. 31 učesnik sa svih 8 javnih univerziteta BiH je učestvovao na seminaru, predstavljajući različite administrativne jedinice, akademske nivoe i teme. (lista učesnika u prilogu)

Dan 1

1. Otvaranje i uvod u temu²

Sarah Keating, Vijeće Evrope: Uvod u zajednički projekat Evropske komisije i Vijeća Evrope i njegove aktivnosti i ciljeve, stavljanje seminara za obuku menadžmenta u kontekst i naglašavanje njihovog specifičnog cilja unutar okvira projekta.

Profesorica Stanković (ekspert Vijeća Evrope) je napravila rekapitulaciju zaključaka sa prvog seminara, neophodnosti da se integrišu određeni upravljački procesi na univerzitetskom nivou, prije svega zbog efikasnog institucionalnog razvoja i modernizacije, drugo da bi se ispunili zahtjevi u pogledu kvaliteta, koje postavlja Bolonjski proces.

2. Izvještaji o trenutnoj praksi u upravljanju podacima na javnim univerzitetima BiH

Univerzitet Zenica: Univerzitet sa 4 fakulteta integrisan u stilu kampusa. Dostupni podaci o profilu osoblja, finansijama, međunarodnim kontaktima, ECTS sistem uveden.

Univerzitet Sarajevo: Nema prikladne centralne baze podataka i integrisanog IT sistema. Neki od fakulteta imaju svoje softvere ali ne postoji jedinstven na nivou Univerziteta. Upravo je u završnoj fazi izrada jedinstvene aplikativne baze podataka za studente radjena na

¹ Bazirajući se na jednom od osnovnih preporuka opšteg izvještaja EUA «Institucionalne analize sedam univerziteta u Bosni i Hercegovini» (Sarajevo, 2004. godine) da se univerziteti u BiH integrišu kao jedno pravno lice.

² Svaki seminar uključuje uvod u temu pošto se otprilike 40% učesnika mijenja prema specifičnom fokusu seminara.

konceptu integrisanog Univerziteta u Sarajevu. Za deset "pilot" fakulteta su već podjeljeni računari koji će služiti isključivo za ovu bazu. Radi se o softveru koji je financiran iz sredstava Svjetske banke u sklopu realizacije Projekta institucionalnog plana razvoja Univerziteta u Sarajevu. Kao predušlov za uspostavljanje integralnog informacionog sistema i administriranje ove baze podataka u toku je rješavanje definitivnog statusa (u kadrovskom i tehničkom smislu) Univerzitetskog tele-informatickog centra.

Sveučilište Mostar: Centralno prikupljanje podataka o studentima i finansijama, relevantnim za raspodjelu budžeta, podataka o međunarodnoj saradnji i univerzitetskoj biblioteci. IT sistem je doniran.

Univerzitet istočno Sarajevo: Univerzitet raštrkan na preko 400 km², posebna važnost je dana centralnom prikupljanju i obradi podataka. Funkcionalan sistem se trenutno koristi, tj. baza podataka o studentima. Podaci utvrđuju univerzitetski menadžment u vezi sa logistikom, podučavanjem, i sadrži podatke o ispitima, nastavnim planovima i programima, napretku u studiju, podatke o akademskom osoblju.

Univerzitet Džemal Bijedić Mostar: Centralno prikupljanje finansijskih podataka i kvotama upisa, nema informacija o diplomcima, projektima, itd. nema centralizovanog IT sistema. Trenutno je izrađen sistem za studentsku službu. Značajni količina podataka postoji na nivou fakulteta.

Univerzitet Bihać: Rektorat posjeduje informacije o studentima, osoblju i finansijama. Osnovno prikupljanje podataka na nivou fakulteta, sa pojedinačno razvijenim softverskim rješenjima. Rizik od rastućeg broja različitih nekompatibilnih sistema. Rješenje: obezbijediti jedinstveni softver za sve univerzitete.

Univerzitet Banja Luka: decentralizirano prikupljanje podataka, nisu uspostavljene veze sa rektoratom. Nadaju se poboljšanju kada se univerzitet preseli u novi kampus. Ranije postojao centralizovan sistem, ali se brzo rasuo zbog veoma individualnih fakulteta i trenja među njima.

Univerzitet Tuzla

Najnapredniji zbog već postignute integracije institucije. Sistem je predstavljen drugog dana.

Profesor Ostrovsky (ekspert Vijeća Evrope) je predstavio godišnji izvještaj univerziteta Bratislava i dao pregled procesa dok neophodni sistem za centralno prikupljanje podataka u Bratislavi nije bio uspostavljen. Zaključak:

5 ključnih pitanja da bi se identifikovali relevantni podaci za prikupljanje.

Zašto? Koji podaci? Podaci od koga? Podaci za koga? Podaci u koju svrhu?

3 kategorije za relevantnost podataka

- strateški podaci, relevantni za strateški razvoj univerziteta,
- operativni podaci, relevantni za svakodnevni menadžment univerziteta,
- javni podaci.

3. Rad grupa: Kako se može upravljati podacima o studentima, osoblju i finansijama na nivou univerziteta?³

3.1. Radne grupa 1 (predsjedavao: Prof. Ostrovsky)

³ Detalji se mogu naći u zapisnicima sa radnih grupa.

Problemi i prepreke

Radna grupa je raspravljala o trenutnim problemima i preprekama koje ometaju efikasno centralno prikupljanje, upravljanje i analizu podataka, kao što su:

- Nedostatak komunikacije i problemi u komunikacijama unutar struktura univerziteta i između institucija visokog obrazovanja BiH,
 - Nedostatak povjerenja u kapacitete ostalih administrativnih jedinica i precjenjivanje sopstvenih kapaciteta,
 - Strah od gubitka autonomije,
 - Rastuća različitost (nekompatibilnih) rješenja softera i nedovoljno tehničke opreme,
 - Kompleksne političke strukture i odgovornost,
- etc.

Koristi

Grupa je razmatrala prikupljanje i upravljanje podacima korisnim zbog različitih razloga, tj. jer

- Predstavlja najbolje primjere iz prakse unutar i među univerzitetima,
 - Pобољšava transparentnost; poređenja, raspodjela budžeta itd. su bazirana na činjenicama i ciframa,
 - Pomaže u izradi institucionalnih ciljeva na svim nivoima univerziteta i jedinica. Postignuća postaju mjerljiva,
 - Olakšava vanjske odnose, pomaže u informisanju i privlačenju vanjskih partnera,
- etc.

Prijedlozi

Prijedlozi grupa za uspostavljanje efikasnog centralnog prikupljanja, upravljanja i analize podataka:

- a) Opširno, praktično i primjenjivo IT rješenje je od najveće važnosti.
- b) Kriteriji i struktura za prikupljanje podataka i njihova primjena se moraju dalje izraditi, tj.
 - Putem istraživačkog projekta o komparativnoj analizi podataka/indikatora, da bi se definisao tip i opseg indikatora za pravilnu primjenu;
 - Putem različitih tipova godišnjih izvještaja (podaci i struktura) i njihove sistematske upotrebe za strateški menadžment;
 - Putem podrške za redovne evaluacije procedura podučavanja i učenja od strane studenata;
 - Putem uvođenja parametara izvođenja istraživanja (publikacije, citati, projekti, itd.) za akademsko osoblje;
 - Putem istraživanja potencijalnih alumni udruženja kao univerzitetskih partnera i sukladno tome uvođenjem parametara podataka;
 - Putem fokusiranja na svrhu pri prikupljanju podataka: efikasan menadžment, transparentnost i unaprijeđenje interne i eksterne saradnje i pomoći;
- b) Fakultetima se mora pružiti podrška sa ciljem ubrzavanja institucionalnog razvoja tj.
 - Putem uvođenja «strategije korak po korak» (pilot projekat na jednom fakultetu, raspodjela uspjeha unutar univerziteta);
 - Angažman fakulteta u akademskim projektima (podučavanja, istraživanje, međunarodna saradnja).
 - Primjena postojećih pravnih i tehničkih sredstava na nivou fakulteta;
 - Podrška u objavljivanju i prevodu izabranih dokumenata na internetu;
 - Pобољšavanje učešća studenata u procesima donošenja odluka i u istraživačkim projektima na nivou fakulteta;

3.2. Radna grupa 2 (predsjedavala: Prof. Stanković)

Radna grupa je identifikovala parametre za centralizovano prikupljanje podataka (koji su navedeni u priloženom zapisniku).

Jedinice za podučavanje i istraživanje

Dvije opcije i njihove posljedice su upoređivane i raspravljane: trenutna praksa klasifikacije prema organizacionim jedinicama (fakulteti, odjeli, katedre, programi, centri, profili) i klasifikacija orijentisana na rezultat (studijski programi, nastavni program koji kao rezultat ima određenu profesiju (inženjer, itd.), interdisciplinarni programi).

Studenti

Grupa je raspravljala o indikatorima koji bi pomogli u identifikovanju trendova i izradi prikladnog strateškog plana na nivou univerziteta (izbor studijskog programa/potražnja, napredak i trajanje studija, odnos studenti/nastavno osoblje, sociološki podaci, uslovi finansiranja i stipendija, napredovanje nakon završetka/alumni, itd.)

Osoblje

Osnovna pitanja: a) podaci o trenutnim kvalifikacijama o nastavnom, istraživačkom i administrativnom osoblju i njihova implikacija za strateško planiranje univerziteta, b) «efekat vizit kartica» (objavljivanje postojećih kvalifikacija nastavno-naučnog osoblja na univerzitetu),

Finansije

Finansijski podaci su dodijeljeni prihodima i troškovima prije nego je grupa odredila indikatore. Zaključeno je da bi finansijski podaci trebali odgovarati ostalim kategorijama podataka.

Projekti i partneri

- a) Grupa je predložila da se napravi popis (inventar) na nivou univerziteta svih naučnika/istraživača i njihovog polja stručnosti
 - Lista posebnih polja stručnosti svakog univerziteta,
 - definisati strateške prioritete na nivou univerziteta,
 - obratiti se komercijalnim partnerima kao poduzeće sa pružanjem usluga,
 - razmotriti izradu zajedničkih prijedloga FP6 projekata (sa ostalim univerzitetima) da bi povećali šanse BiH u procesu odabira,
- b) Svaki univerzitet bi trebao obezbijediti opširne informacije na njihovoj web stranici
 - za tekuće lokalne i međunarodne projekte,
 - za programe finansiranja i prilike za akademske projekte, saradnju i razmjenu.
- c) TEMPUS projekti se smatraju veoma važnim za razvoj nastavnih planova i programa, mobilnost i menadžment univerziteta. Zbog toga bi opširne informacije o završenim i tekućim TEMPUS projektima trebale biti dostupne interno i drugim univerzitetima BiH.
- d) (Više) Magistarskih i doktorskih teza bi trebalo biti vezano za projekte sa komercijalnim preduzećima.

Infrastruktura (laboratorije, biblioteke, itd.)

Bolje korištenje resursa se može postići putem centralnih informacija, pristupa i koordinacije tehničkih (laboratorija, biblioteka, Internet) resursa na nivou univerziteta. Grupa je također predložila da se pokrene projekat da se modernizuje sistem biblioteka u BiH, i, kao prvi korak, da se popišu detaljni podaci o svim univerzitetkim bibliotekama BiH.

Objavljivanje univerzitetskih aktivnosti i rezultata

- Grupa se zalagala da se uvede kultura izvještavanja na svim univerzitetima BiH,
- kao sredstvo za strateško planiranje i
 - da bi se poboljšala precepcija javnosti o kapacitetu univerziteta i njegovoj koristi za društvo.