



Treći seminar za obuku menadžera
Zajednički projekat Evropske komisije i Vijeća Evrope
“Modernizacija rukovodnih i upravljačkih sposobnosti univerziteta u BiH”

Banja Luka, 21.-22. april 2005. godine

Zapisnik

1. Uvod

Cilj ove serije seminara za obuku je identifikovanje sredstava za poboljšanje strateškog menadžmenta na nivou univerziteta.¹ Seminari će biti završeni izdavanjem pojmovnika o zajedničkim indikatorima najznačajnijim za razvijanje menadžmenta institucionalnih informacija. Pojmovnik će biti dostupan svim univerzitetima u BiH i rektorskoj konferenciji BiH.

Prvi seminar u novembru 2004. godine je pripremljen sa ciljem da uvede koncept strateškog menadžmenta na nivou univerziteta. Ostale tri radionice za temu imaju elaboraciju seta indikatora za podatke univerziteta. Sa sistematskim prikupljanjem i analizom podataka ovi indikatori bi trebali služiti kao najznačajnije sredstvo za implementaciju politike rada univerziteta i nadgledanje tog procesa.

Drugi seminar se fokusirao na institucionalne informacije i podatke za menadžment univerziteta u BiH (kao što su nastavno-naučne jedinice, infrastruktura, finansije, studenti, osoblje, projekti i partneri, itd.) Četvrti seminar će se baviti pitanjem razvoja osoblja.

Treći seminar je bio posvećen pitanju napretka studenata. Njegov cilj je bio da se identifikuju osnovni indikatori i podaci, relevantni za menadžment napretka studenata na univerzitetskom nivou – na integrisanom univerzitetu. Studenti su naročito bili dobro predstavljeni na ovom seminaru (50%) u skladu sa temom seminara.

Prijedlozi sa plenarnog rada i rada u radnim grupama u ovom izvještaju neophodno ne predstavljaju mišljenje svih učesnika.

2. Otvaranje i uvod u temu

Uvod od strane Vijeća Evrope u zajednički projekat Evropske komisije i Vijeća Evrope, njegove aktivnosti i ciljeve, stavljanje seminara za obuku menadžera u taj kontekst i naglašavanje specifičnih ciljeva unutar okvira projekta.

Prof. Stanković (ekspert Vijeća Evrope) je predstavila temu, predložila definiciju studentskog napretka i naglasila hitnost za novim didaktičkim pristupom u akademskom podučavanju:

- Uvođenje ECTS-a, preorijentisanje metoda podučavanja ka ishodima učenja (sposobnosti) umjesto podučavanje kao pružanje informacija (pamćenje),

¹ Na osnovu jedne od osnovnih preporuka općeg izvještaja EUA «Institucionalnih analiza univerziteta u BiH» (Sarajevo, 2004. godine) da svaki Univerzitet u BiH bude integrisan.

- Konstantna kontrola kvaliteta i inovacija akademskog nastavnog procesa i programa, uključujući internu akreditaciju nastavnog osoblja, upoređivanje sa drugim univerzitetima i evaluacija od strane studenata,
- Stalno usmjeravanje i praćenje napretka studenata nadopunjujući trenutnu praksu provjere znanja putem ispita,
- Praćenje napretka studenata i stope nezavršavanja studija na nivou univerziteta,
- Otvoriti sistem za interdisciplinarnu studije, za uključivanje stranih jezika, IT znanja itd. u procesu sticanja znanja.

Prof. Ostrovský (ekspert Vijeća Evrope) je izvjestio o trećoj Konvenciji Evropske Univerzitetske Asocijacije o Evropskim institucijama visokog obrazovanja, koja je održana u Glazgovu od 31.3. do 2.4.2005. godine ("Glazgovska konferencija ") naglašavajući Evropske trendove i obaveze institucija visokog obrazovanja kao i vlada u području napretka studenata i ishoda učenja:

- Razvijanje okvira državnih i Evropskih kvalifikacija,
- Uvođenje inovativnih metoda podučavanja i preorijentisanje nastavnih planova i programa (sa ciljem ka ishodima učenja) u dijalogu sa civilnim društvom i tržištem rada,
- Implementacija ECTS-a,
- Održavanje i jačanje univerzitetske autonomije,
- Postavljanje socijalne dimenzije kao prioriteta,
- Pojačati učešće studenata kao punopravnih partnera u procesu reforme,
- Poboljšati među-institucionalnu saradnju da bi se pojačala Evropska dimenzija (tj. upoređivanje nastavnih planova i programa, povećanje broja zajedničkih diploma i programa i međukulturalnih i višejezičkih sposobnosti),
- Uklanjanje pravnih prepreka za implementaciju ovih principa i pojačati podršku vlasti.

3. Definicija napretka studenata

Napredak studenata podrazumijeva stalno praćenje u procesu studiranja u smislu željenih ishoda učenja: savladavanje sadržaja podučavanja/učenja bez problema, dobijanje diplome u predviđenom periodu od 3/4/5 godina. Napredak studenta uključuje razvijanje vještina, znanja i sposobnosti koje su korisne za budući život studenata, i trebao bi uključivati društvene aktivnosti putem kulturnih i sportskih programa i različitih rekreativnih aktivnosti.

4. Trenutna praksa praćenja napretka studenata i prepreka na koje studentni naiđu na univerzitetima u BiH (tour de table)

Univerziteti (sa izuzetkom univerziteta u Tuzli, koji nije imao predstavnika na seminaru) su izvjestili o sličnim iskustvima i preprekama u praćenju i bavljenju napretkom studenata i predložili slična rješenja.

- Osnovni indikatori na raspolaganju su stope polaganja ili ne polaganja ispita kao i stope upisa i ispisa sa studija.
- Ne postoji efektivan sistem kojim bi se analizirao napredak studenata na nivou univerziteta i samo u nekoj mjeri na nivou fakulteta. Poređenje među fakultetima nije moguće.

Dati razlozi za usporenu reformu, slabe mehanizme tutorstva i spor napredak studenata:

- Kašnjenje sa usvajanjem okvirnog zakona o visokom obrazovanju,
- Manjak podrške od strane relevantnih vlasti,
- Manjak resursa i kvalificiranog nastavnog osoblja,
- Manjak mogućnosti za unaprijeđenje kvalifikacija nastavnog osoblja,
- Nedostatatak motivacije naročito među starijim nastavnim osobljem,
- Visok broj upisanih studenata,

- Slaba socijalna podrška i zdravstvena zaštita za studente,
- Slabe prilike za međunarodnu saradnju,
- Prestrogi programi studija i ispita (“što više studenata padne na ispitu, to je profesor bolji”), neproporcionalan pritisak na studente, ispiti su uglavnom provjera sposobnosti pamćenja,
- Odbojnost da se uspostavi efikasan sistem praćenja i da se uspostavi odgovornost za proces podučavanja,
- Slabo uključanje studenata u tijelima za donošenje odluka na njihovim univerzitetima.

Pozitivni primjeri i moguća rješenja:

- Uvođenje ECTS-a na sve univerzitete u BiH većina učesnika smatra korisnim.
- Neki studijski programi u okviru programa međunarodne saradnje su se pokazali kao uspješni primjeri za inovaciju metoda podučavanja.
- Na nekim univerzitetima studenti su pokrenuli evaluacije nastavnog osoblja.
- Programi tutorstva za studente mlađih godina od strane studenata starijih godina se pokazao kao uspješan.
- Programi studiranja bi se trebali očistiti od nepotrebnih predmeta, kurseve skratiti na 1 semestar.

5. Relevantni indikatori i sredstva za praćenje napretka studenata

Indikatori za praćenje napretka studenata (prikupljeni na plenarnoj sjednici)

- ✓ Stope nezavršavanja studija (u vezi sa brojem studenata i praksom pri upisu)
- ✓ Stopa prolaznosti na kraju svakog semestra/akademske godine
- ✓ Kriteriji i procedure za upis
- ✓ Prisustvo na predavanjima studenata i nastavnog osoblja
- ✓ Akademski stepen nastavnog osoblja (zvanično i u stvarnosti)
- ✓ Podaci o (dodatnim) kvalifikacijama nastavnog osoblja (uključujući i iskustvo u inostranstvu)
- ✓ Sistem ocijenjivanja (pismeni, usmeni ispiti i ostalo)
- ✓ Odnos predavanja i vježbi
- ✓ Odnos nastavnog osoblja i studenata
- ✓ Odnos finansija i studenata
- ✓ Broj ispita po semestru / u poređenju sa brojem nastavnog osoblja
- ✓ Odnos plata i studenata
- ✓ Odnos prostora (m²) i studenata
- ✓ Učešće studenata u institucionalnom donošenju odluka i studentskim servisima
- ✓ Podaci o dodatnim vještinama studenata i nastavnog osoblja (strani jezici, poznavanje rada na računaru, itd.)
- ✓ Praćenje diplomiranih studenata univerziteta (podaci o zaposlenju, akademskoj karijeri, itd.)
- ✓ Podaci o studentima/diplomcima primljenim na druge/strane univerzitete

Osnovna pitanja postavljena na plenarnoj sjednici

- Prikupljanje i praćenje podataka su neophodni za razvoj objektivnog pristupa za kvalitativno poboljšanje ishoda akademskog podučavanja i učenja.
- Centralno prikupljanje i praćenje podataka bi omogućilo komparativan pristup i obezbijedilo indikatore modela dobre i loše prakse na raznim institucijama ili studijskim programima (iz kojih se treba učiti i uvesti odgovornost rukovodnih i tijela za podučavanje).
- Praćenje napretka studenata treba pokrivati duži period nego samo trajanje studija.

6. Detektori problema, mehanizmi kontrole i rješenja za napredak studenata

Prijedlozi iz radne grupe osoblja univerziteta

- ✓ ojačati studentsko učešće u donošenju odluka,
- ✓ poboljšati interna pravila univerziteta za reformu studija i raspodjelu novca,
- ✓ intenzivirati međunarodnu saradnju,
- ✓ poboljšati sposobnosti univerzitetskog strateškog planiranja,
- ✓ ujediniti snage na nivou univerziteta (integrirani pristup) da bi se riješili zajednički problemi,
- ✓ povećati podršku nastavnom osoblju da bi ispunili svoje obaveze prema studentima,
- ✓ finansijska podrška radi poboljšanja infrastrukture, osoblja, uslova rada i plata,
- ✓ više akademske slobode i manje ovisnosti univerziteta o relevantnim vlastima,
- ✓ obezbijediti propis kojim se dozvoljava studentima na doktorskom studiju da predaju na univerzitetu,
- ✓ poboljšati servise za akademsku i neakademsku podršku (tj. savjetovanje, smještaj, itd.),
- ✓ uključiti studente u servise za nenastavnu podršku;

Pitanja raspravljana na radnoj grupi osoblja univerziteta

Na plenarnoj sjednici kritikovana je zakašnjela reforma pravnog okvira za visoko obrazovanje i spriječenost univerziteta u vezi sa proaktivnim reformama zbog ovih okolnosti. Međutim, konačno je zaključeno da se većina među-institucionalnih reformi ne suočava sa pravnim preprekama. Reforme bi se mogle odmah pokrenuti, da li metoda podučavanja, izrade nastavnih planova i programa, praćenja i poboljšanja napretka studenata, poboljšanja učešća studenata i tijelima za donošenje odluka, ili raspodjelu sredstava.

Prijedlozi iz radne grupe studenata, upućene rektorima univerziteta

- ✓ poboljšati/uspostaviti komunikaciju/saradnju između studenata i rektorata (redovni sastanci, razmjena informacija i briga, povremena predavanja od strane rektora o procesu reforme, itd.)
- ✓ poboljšati promociju Bolonjskog procesa, ubrzati reforme na nivou univerziteta i aktivno uključiti studente u proces
- ✓ poboljšati servise za akademsku i neakademsku podršku studentima (obnoviti IT laboratorije za studente, elektronske biblioteke, elektronske komunikacije, sportske resurse, socijalne servise, kulturne i ekološke aktivnosti, itd.) i uključiti studente u servise podrške (time smanjiti troškove po studentu)
- ✓ uvesti ECTS i dodatak diplomu na čitavom univerzitetu time ispunjavajući uslove Evropske mobilnosti
- ✓ stalno pratiti rad studenata (umjesto jednom u akademskoj godini) i zamijeniti ispite na kraju akademske godine sa semestralnim ispitima,
- ✓ uvesti odnos 40% - 60% za praksu i predavanja
- ✓ smanjiti opterećenost studijskog programa u korist opcionalnih predmeta
- ✓ povećati broj nastavnog osoblja po predmetu
- ✓ obezbijediti asistenta svakom profesoru
- ✓ uvesti sistematsku i redovnu studentsku evaluaciju nastavnog osoblja univerziteta i osigurati da negativne ocjene nose posljedice
- ✓ riješiti probleme vezane za gostujuće predavače (osigurati dovoljnu dostupnost i komunikaciju)
- ✓ poboljšati mobilnost studenata unutar BiH
- ✓ preduzeti mjere protiv korupcije i zloupotrebe
- ✓ izbrisati neke pretjerane administrativne zahtjeve (npr. ponavljanje prijave za isti ispit)
- ✓ postaviti jedinstvene upisnine za različite studijske programe – postaviti upisnine prema trenutnim troškovima univerziteta po studentu

- ✓ odvojiti veći procenat prihoda od upisnine za infrastrukturu
- ✓ uvesti strožu politiku pri upisu
- ✓ uključiti studente u istraživačke projekte, uz podršku studenata starijih godina
- ✓ olakšati studensku saradnju sa privredom i građanskim društvom da bi dobili praktično iskustvo za svoje buduće zaposlenje

6. Završne napomene

Ova serija radionica ima ograničen broj stalnih učesnika (40-50% se mijenja prema specifičnoj temi seminara). Neki od učesnika, naročito predstavnici studenata nisu bili svjesni zajedničkog projekta Evropske komisije i Vijeća Evrope i aktivnosti obuke prije nego su nominirani da prisustvuju trećem seminaru za obuku menadžera. Nakon diskusije na plenarnoj sjednici, Vijeće Evrope će poslati zaključke seminara obuke menadžera svim bivšim kao i stalnim učesnicima.

Sarajevo, 29. april 2005. godine