

# **IZJAVA O UNITRAŠNJEM PLANIRANJU**

TUZLA, JULA 2001.

## **O UNIVERZITETU U TUZLI**

Tuzla, sa svojom okolinom, je poznat rudarski kraj. Prirodni resursi i eksploatacija uglja i kamene soli poslije II svjetskog rata omogućili su intenzivan razvoj industrije (energetska, hemijska, metaloprerađivačka, i dr.) tako, da se Tuzla vrlo brzo svrstala u najveće industrijske centre države.

Snažan razvoj privrede, narasli društveni potencijali, svijest o značaju obrazovanja, znanja i kulture, nezadrživo su tražili nove oblike školovanja i usavršavanja. Već šestdesetih godina kao rezultat ekonomskih i društvenih potreba i opredijeljenosti sredine na povezivanju obrazovanja i privrede, formiraju se u Tuzli više i visoke škole i institucije za naučnoistraživačku djelatnost:

1. Viša rudarska škola osnovana je 1958. godine,
  2. Tehnološki fakultet 1959. godine,
  3. Rudarski fakultet i Viša pedagoška škola 1960. godine,
  4. Viša ekonomsko-komercijalna škola u Brčkom, sa odjeljenjem u Tuzli 1961. godine,
- Do formiranja odjeljenja Muzičke akademije i Elektrotehničkog fakulteta Sarajevo u Tuzli dolazi kasnijih godina.

Tuzla na taj način zajedno sa širim područjem kao i društvena zajednica stiču nove potencijale obrazovnog i naučnoistraživačkog rada i uključuju se u razvojne procese šire društveno-političke zajednice.

Intenzivan opšti i društveno-ekonomski i socijalni razvoj, zatim narasle potrebe za kadrovima i potrebe bržeg razvoja i višeg stepena organizovanosti, te čvršćeg povezivanja visokog obrazovanja i naučnoistraživačkog rada sa privredom uslovalo je donošenje i usvajanje dokumenta "Osnovni društveni stavovi i polazne osnove o razvoju, finansiranju i organizovanju visokoškolskih i naučnoistraživačkih institucija u regionu sjeveroistočne Bosne", juna 1971. godine.

Ubrzo zatim, januara 1972. godine, osniva se Zajednica visokoškolskih i naučnoistraživačkih ustanova u Tuzli, a marta 1972. godine osniva se i Konzorcij za razvoj višeg i visokog obrazovanja i naučnoistraživačkog rada u Tuzli.

### **Udruživanje u zajednicu visokog obrazovanja**

U zajednicu se udružuju: Tehnološki fakultet u Tuzli, Rudarski fakultet u Tuzli, Institut za rudarska i hemijsko-tehnološka israživanja u Tuzli, Pedagoška akademija u Tuzli, Viša ekonomsko-komercijalna škola u Brčkom i Savezni centar za obrazovanje i zaštitu u industriji i rudarstvu u Tuzli. Naknadno Zajednici pristupaju i Odjeljenje Muzičke akademije i Elektrotehničkog fakulteta iz Sarajeva u Tuzli.

Nakon opsežnih priprema, u toku 1974. godine, doneseni su, na zajedničkim sjednicama savjeta Zajednice i Konzorcija: Srednjoročni programi razvoja do 1980. godine, Program razvoja visokoškolskih organizacija područja sjeveroistočne Bosne, Program unapređenja studentskog standarda i Program stambene izgradnje članica Zajednice.

U Programu razvoja visokog školstva dat je prijedlog daljeg razvoja na osnovu planiranih pravaca razvoja privrede, odnosno potreba u broju i profilima kadrova, koje su predstavljale podlogu za usklađivanje kapaciteta visokog obrazovanja. Ovaj kapacitet razvoja usklađen je

sa programom razvoja visokog obrazovanja u Republici. U okviru Zajednice i Konzorcija pokrenuta je i vođena aktivnost na daljem unapređenju i integrisanju nastave na visokoškolskim institucijama, kao i na objedinjavanju izdavačke djelatnosti. Na osnovu postojećih društveno-ekonomskih pretpostavki i dotadašnje aktivnosti u razvoju i organizovanju visokog školstva i naučnoistraživačkog rada, a posebno na osnovu pozitivnih iskustava iz djelovanja Zajednice visokoškolskih i naučnoistraživačkih institucija, Skupština opštine Tula je 25. aprila 1975.godine utvrdila :

Osnove za konstituisanje Univerziteta u Tuzli i imenovala Inicijativni odbor za osnivanje Univerziteta, na čelu sa akademikom Ismetom Mujezinovićem.

U osnovama za konstituisanje Univerziteta u Tuzli utvrđeno je da osnovni zadaci novog Univerziteta treba da budu koordinacija i unapređivanje naučno-nastavnog rada i obezbjeđenje razvoja visokoškolskih i naučnoistraživačkih organizacija u skladu sa potrebama privrede i ostalih društvenih djelatnosti, zajedničko korišćenje jedinstvenog kadrovskog potencijala, udruživanje i zajedničko korišćenje sredstava rada, plansko podizanje nučnog podmlatka, organizovanje i unapređivanje izdavačke djelatnosti, zatim zajedničko korišćenje jedinstvene naučno-stručne biblioteke i informaciono-dokumentacionog centra, saradnja sa drugim univerzitetima u zemlji i inostranstvu, povezivanje sa privredom, organizacijama društvenih djelatnosti i društveno-političkim zajednicama.

### **Udruživanje visokoškolskih i naučnih ustanova u Univerzitet u Tuzli**

Pošto su ostvareni svi potrebni preduslovi, u novembru 1976.godine, zaključen je Samoupravni sporazum o udruživanju visokoškolskih i naučnoistraživačkih organizacija u Univerzitet u Tuzli. Na prvoj sjednici Skupštine Univerziteta, održanoj 15.decembra 1976.godine, konstituisani su organi Univerziteta i izabran prvi rektor Univerziteta, a na svečanoj sjednici Skupštine, održanoj 18. decembra 1976.godine, zvanično je proglašeno osnivanje i početak rada Univerziteta u Tuzli. Očigledno je da je period osnivanja Univerziteta bio period intenzivnog razvoja, kadrovskog jačanja, obezbjeđivanja materijalnih uslova visokoškolskih institucija i širenja naučno-istraživačkih organizacija. Taj period je obilježen zajedničkom aktivnošću visokoškolskih i naučnoistraživačkih organizacija. Kao rezultati tih aktivnosti je: organizovanje Fakulteta elektrotehnike i mašinstva, 1987.godine (od postojećeg Elektro-tehničkog fakulteta i transformisanog rudarsko- mašinskog smjera Rudarsko-geološkog fakulteta ) sa dva odsjeka: elektro-energetski i energetsko-mašinski, preusmjeravanje studija na Ekonomskom fakultetu u Brčkom, 1989.godine, sa usmjerenjem: upravljanje poslovnim procesima, osnivanje Informativno-dokumentacionog i analitičkog centra u Tuzli 1976.godine, zatim Ekonomskog instituta u Tuzli, 1977.godine, Instituta za hemijsko inženjerstvom Tuzli, 1987.godine (od dijela ranijeg Instituta za rudarska i hemijsko-tehnološka istraživanja koji je osnovan 1960.godine), Instituta za ekonomiku u Doboju 1978.godine, Instituta za zaštitu i obrazovanje u Tuzli 1978.godine, koji je počeo sa radom 1961.godine pod nazivom Savezni centar za zaštitu i obrazovanje u rudarstvu i industriji, Instituta za građevinarstvo, građevinske materijale i nemetale u Tuzli 1984.godine.

U sastavu Univerziteta u Tuzli su u 1991. godini :

1. Ekonomski fakultet u Brčkom,
2. Fakultet elektrotehnike i mašinstva u Tuzli,
3. Medicinski fakultet u Tuzli,
4. Pedagoška akademija u Tuzli,
5. Rudarsko-geološki fakultet u Tuzli,

6. Tehnološki fakultet u Tuzli,
7. Ekonomski institut u Tuzli,
8. Informativno-dokumentacioni i analitički centar (IDAC) u Tuzli,
9. Institut za ekonomiku u Doboju,
10. Institut za građevinarstvo, građevinske materijale i nemetale u Tuzli,
11. Institut za zaštitu i obrazovanje u Tuzli,
12. Rudarski institut u Tuzli,
13. Studentski centar u Tuzli,
14. Univerzitetska biblioteka u Tuzli.

Pošto je Univerzitet nastao kao stvarni izraz društvenih potreba i u svom razvoju uspio da dijelom uspostavi oblik i svoju strukturu prilagođenu području na kome djeluje, od Univerziteta su se mogli i očekivati odgovarajući rezultati, koji nisu izostali.

## **PROCES FORMIRANJA INTEGRISANOG UNIVERZITETA**

### **Nastanak ideje o integrisanom univerzitetu**

Integrisani univerzitet po ugledu na mnoge evropske ili američke univerzitete bio je daleka vizija jednog broja univerzitetskih nastavnika koja je nastala odmah po osnivanju Univerziteta u Tuzli. Svaki susret sa univerzitetima izvan prostora bivše Jugoslavije pokazivao je veliku razliku između jugoslovenskih univerziteta kao, manje ili više, dobrovoljnih udruženja osamostaljenih fakulteta i stranih univerziteta koji su bili osnovni visokoobrazovni subjekti sa značajnim nadležnostima u menadžmentu i odlučivanju o mnogim bitnim pitanjima istraživanja i edukacije. Naravno, u vrijeme postojanja socijalističke Jugoslavije sa takvim idejama se nije moglo ići u javnost jer bi to bilo suprotno tzv. samoupravnom konceptu opšteg političkog sistema pa i njegovog obrazovnog podsistema i u okviru njega i visokog obrazovanja. Tzv. sistem udruživanja rada kao osnovni postulat samoupravljanja regulirao je da se sredstva za finansiranje redovne i razvojne djelatnosti visokog obrazovanja prikupljaju u posebnoj Zajednici za visoko obrazovanje ( za cijelu BiH) kojom su upravljali predstavnici fakulteta, privrede i države ( svi su zajedno provodili namjere aktuelne politike) i iz koje su se finansirali fakulteti pojedinačno, a ministarstvo obrazovanja je imalo pravo nadzora nad zakonitošću njihova rada. Univerzitet je finansiran iz doprinosa koji su uplaćivali pojedini fakulteti - njegovi članovi, a pored savjetodavne uloge osnovna zakonska nadležnost mu je bila da potvrđuje komisije koje će izabirati nove nastavnike ili postojeće unapredjivati, te da daje saglasnost na komisije pred kojim će se na fakultetima braniti disertacije. Ovakva koncepcija univerziteta nije se bitno promijenila niti poslednjim Zakonom o univerzitetu koji je donešen u Socijalističkoj Republici Bosni i Hercegovini u 1990. godini, neposredno pred početak rata.

Početak ratnih dejtava u Bosni i Hercegovini (proljeće 1992. godine) i dalje odvijanje ratnih dejtava su u stvarnosti ulogu Univerziteta u Tuzli potpuno promijenili jer se ona, bilo svjesno, bilo sama od sebe, morala prilagodjavati novim prilikama. U toku jednog dana (15.maja 1992. godine) Univerzitet je napustilo oko 130 nastavnika i saradnika srpske nacionalnosti, a taj proces se nastavio dalje tokom svih ratnih godina. U jednom momentu (blokadom Sarajeva) je prekinuta svaka veza fakulteta i Univerziteta u Tuzli sa odgovarajućim institucijama u državnoj metropoli tako da je prestala funkcija finansiranja, nadzora nad zakonitošću rada fakulteta itd. Rat je zahtijevao angažovanje mladih u ratnim jedinicama. Svi ovi zadaci su preneseni na Univerzitet. On postaje mjesto gdje se planira i racionalno raspoređuje nastavni kadar za nastavu na svim fakultetima, bez obzira na to na kojem fakultetu imaju radni odnos. Na Univerzitetu se dogovara posebna šema za učešće studenata u ratnim jedinicama i istovremeno u nastavi i studiju za sve fakultete. U toku trogodišnjeg izostanka plaća nastavnika i saradnika Univerzitet je mjesto gdje se sakupljaju pomoći i donacije iz zemlje i izvan nje koje se upućuju visokom obrazovanju i odakle se ravnomjerno raspoređuju na sve fakultete. Na Univerzitetu se planira i realizira međunarodna i druga saradnja fakulteta i nastavnika, daje odobrenje za njihov odlazak na strane univerzitete, primaju delegacije i pomoći u opremi (računarskoj i laboratoriskoj , knjigama i časopisima) od stranih institucija i raspoređuju po fakultetima. Jednom riječju, Univerzitet u Tuzli postaje silom prilika integracioni činilac cjelopokupnog visokog obrazovanja na svom području i to predstavlja prvi uspješan test integracione uloge Univerziteta.

## **Početak Ljetnjeg univerziteta kao posebne manifestacije**

Još u toku rata, 1994. godine na podsticaj organizacije YSY iz Amsterdama, grupa profesora i studenata Univerziteta u Tuzli je napravila turneju po Evropi i evropskim univerzitetima gdje su objašnjavali situaciju u BiH i pozivali univerzitete Evrope da dodju i pomognu Univerzitetu u Tuzli. Iz te akcije i kasnije aktivnosti nastaje na Univerzitetu posebna manifestacija Ljetni univerzitet na kome se pored više stotina studenata okuplja i nekoliko desetina profesora iz svijeta. Univerzitet ovu manifestaciju koristi da bi se u okviru nje svake godine održavala posebna konferencija o unapredjenju rada na univerzitetu. Tako se 1998. godine poziva na univerzitet u Tuzli prof. Kralj, raniji rektor Univerze u Ljubljani koji nastavnom osoblju govori o reformi univerziteta i prednostima integriranog univerziteta. To je kasnije dalo podsticaj jednom krugu nastavnika okupljenih oko rektorata univerziteta da otpočinu razmatrati, proučavati i afirmirati ideju o integraciji Univerziteta u Tuzli. Ove diskusije su na svim fakultetima univerziteta izazvale veliku pažnju, a Ministarstvo za obrazovanje Kantona Tuzla pokazuje poseban interes za njih i samo se uključuje u razradu te ideje. Značajan podsticaj ovim diskusijama daje i posebno predavanje na Ljetnom Univerzitetu 2000. godine Prof.dr Guy Haug, iz CRE Geneva te prof.dr MCKinzie sa R.I.T. (USA) koji su prezentirali iskustva evropskih i američki univerziteta te stavove Bolonjske deklaracije o ulozi i značaju univerziteta u Evropi i svijetu. Naravno, u raspravu o modelu integriranog Univerziteta u Tuzli ispoljavala su se različita mišljenja. Od onih koja su zagovarali ovaj koncept i isticala njegove prednosti do onih koji su mislili da Univerzitet u Tuzli još nema uslova za takav način njegovog organiziranja i rada. Mišljenja koja nisu išla u prilog integriranja univerziteta najviše su imala uporište u tome da će to značiti gubitak statusa pravnog lica pojedinih fakulteta, ograničiti njihovu finansijsku samostalnost i pojedine nadležnosti (posebno dekana) i sl. Na drugoj strani bila su mišljenja koju su išla u prilog tome da integrirani univerzitet pruža mnogo više šansi za racionalizaciju naučnonastavnog i istraživačkog procesa ( formiranjem zajedničkih katedri) racionalizaciju utroška finansijskih sredstava, objedinjavanje odgovarajućih službi ( servisne službe, informatizacija Univerziteta i dr.) .

## **Izrada Zakona o visokom obrazovanju i zakona o univerzitetu**

Rezultat ovih rasprava bila je odluka Vlade Kantona Tuzla da se ipak pridje izradi zakona kojim će se dati osnova integriranom univerzitetu i naravno, autonomnom i ispunjenom akademskim slobodama. Ministarstvo za obrazovanje je formiralo posebnu radnu grupu u kojoj su učestvovali i predstavnici Univerziteta, koja je izradila prvu verziju Zakona o visokom obrazovanju i zatim Zakona o univerzitetu u Tuzli. Nacrt zakona je dat na javnu raspravu koja je bila najintenzivnija na različitim institucijama Univerziteta. Na svakom fakultetu se raspravljalo o ovom Zakonu, na Naučnonastavnom vijeću Univerziteta, Savjetu Univerziteta, te na posebno organiziranim javnim tribinama. Na lokalnim radio stanicama je takodje vođena otvorena rasprava predstavnika i jednog i drugog gledanja na Univerzitet. Konačno, Odbor za zakonodavstvo Skupštine Kantona je prihvatio definitivan tekst Zakona sa predloženim izmjenama ali koje nisu uticale na promjenu osnovne koncepcije o tome da univerzitet treba da bude integrirana cjelina, i kao prijedlog Zakona uputilo Skupštini Kantona na usvajanje. Skupština Kantona Tuzla je tokom (druga polovina) 1999. godine usvojila Zakon o visokom obrazovanju kojim je pored osnovnih načela o ulozi i značaju univerziteta

za visoko obrazovanje predvidjela i mogućnost formiranja javnih (državnih) kao i privatnih univerziteta. Iza toga je slijedio Zakon o Univerzitetu u Tuzli kojim je Skupština kantona preuzela ulogu osnivača Univerziteta u Tuzli kao javne ustanove, utvrdila način upravljanja njime (formiranje posebnog Upravnog odbora Univerziteta koji imenuje Skupština Kantona) i preuzela obavezu finansiranja njegove osnovne djelatnosti, ostavljajući mogućnost i Univerzitetu da u odnosu sa industrijom ili drugim društvenim subjektima ostvaruje i posebne vlastite prihode.

## **DOSADAŠNJE AKTIVNOSTI NA NORMATIVNOM USTROJSTVU INTEGRISANOG UNIVERZITETA**

Ustavom Federacije BiH i ustavom Tuzlanskog kantona, a u skladu sa Dejtonskim sporazumom, oblast visokog obrazovanja prenesena je u isključivu nadležnost kantona.

Shodno ustavnim odredbama Vlada Tuzlanskog kantona od 01.01.1996. godine preuzela je finansiranje fakulteta i Univerziteta (plaće, materijalni i drugi troškovi).

Nakon toga započeta je aktivnost na izradi Zakona o visokom obrazovanju kojim je, i formalno-pravno, ova oblast bila regulisana na kantonalnom nivou.

Radna verzija Zakona o visokom obrazovanju, koja je na nov način uredila organizaciju univerziteta shodno evropskom modelu pripremljena je na Univerzitetu u Tuzli 1996. godine i putem resornog kantonalnog ministarstva prosljeđena Vladi Tuzlanskog kantona na dalju proceduru. Procedura izrade Nacrta navedenog zakona od strane Vladine radne grupe, vođenje javne rasprave po istom te konačno usvajanje Zakona odvijalo u naredne tri godine. Naime, Skupština Tuzlanskog kantona na sjednici održanoj 19.07.199. godine usvojila je Zakon o visokom obrazovanju.

Novim kantonalnim zakonom uređeno je da univerzitet ima svojstvo pravnog subjekta sa fakultetima i institutima u njegovom sastavu, kao organizacionim jedinicama.

U skladu sa navedenim Zakonom Skupština Tuzlanskog kantona na sjednici održanoj 22.9.1999. godine donijela je i Zakon o Univerzitetu u Tuzli kojim je preuzela prava i obaveze osnivača nad fakultetima, Univerzitetom i Studentskim centrom i osnovala JU Univerzitet u Tuzli kao pravni subjekt sa fakultetima i Studentskim centrom u njegovom sastavu, kao organizacionim jedinicama.

Na osnovu Zakona o Univerzitetu u Tuzli, kao osnivačkog akta, Upravni odbor Univerziteta, kojeg je imenovala Skupština Tuzlanskog kantona 29.02.2000. godine, donio je Pravila Univerziteta, kao osnovni opšti akt Univerziteta.

Po donošenju Pravila Univerziteta i imenovanja vršioca dužnosti rektora Univerziteta, dekana fakulteta i direktora Studentskog centra, stekli su se uslovi za upis Univerziteta u sudski registar.

Kantonalni sud u Tuzli svojim Rješenjem broj U/I 31500/99 upisao je 22.09.2000.godine u sudski registar osnivanje JU Univerzitet u Tuzli, kao pravnog subjekta, sa fakultetima i Studentskim centrom u njegovom sastavu, kao organizacionim jedinicama.

Potom je na Univerzitetu u Tuzli uslijedila bogata normativna djelatnost koja je stvorila pretpostavke za organizovanje i rad Univerziteta u skladu sa novim zakonskim rješenjima,

Upravni odbor Univerziteta donio je slijedeće opšte akte:

- Pravila JU Univerziteta u Tuzli,
- Pravilnik o platama i drugim ličnim primanjima zaposlenika u JU Univerzitet u Tuzli,



- Pravilnik o radu JU Univerzitet u Tuzli,
- Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta u JU Univerzitet u Tuzli,
- Pravilnik o uslovima, kriterijima i postuku prijema studenata u studentske domove Studentskog centra JU Univerzitet u Tuzli,
- Pravilnik o organizovanju dodiplomskog, postdiplomskog studija i postupka za sticanje doktorata nauka JU Univerzitet u Tuzli,
- Pravilnik o usavršavanju zaposlenika,
- Odluku o troškovima postdiplomskog studija za sticanje naučnog odnosno umjetničkog stepena magistra i doktora nauka u JU Univerziteta,
- Poslovnik o radu Upravnog odbora.

Senat Univerziteta, u okviru svoje nadležnosti, donio je slijedeće opće akte:

- Kodeks nastavničke etike,
- Metodologiju za pripremanje prijedloga za izbor kandidata u naučno-nastavna, umjetničko-nastavna, nastavna i saradnička zvanja,
- Odluku o utvrđivanju užih naučnih oblasti na Univerzitetu i organizovanju katedri na fakultetima Univerziteta u Tuzli,
- Odluku o utvrđivanju općih nastavnih predmeta na Univerzitetu u Tuzli.

U cilju okončanja procesa tranzicije Univerziteta u narednom periodu nadležni organi Univerziteta pripremit će prijedlog standarda i normativa visokog obrazovanja i iste prosljediti Vladi Tuzlanskog kantona radi donošenja te donijeti još nekoliko opštih akata, čime će u cijelosti se zaokružiti normativna djelatnost na Univerzitetu.

## **PRAVCI DALJNJIH AKTIVNOSTI U PROCESU KONSTITUISANJA INTEGRISANOG UNIVERZITETA**

### **Stanje na Univerzitetu u Tuzli**

Univerzitet u Tuzli sa 32 studijska profila organizuje i izvodi nastavno-naučni proces na 10 fakulteta na kojima studira oko 7500 studenata. U nastavno-naučnom procesu na fakultetima učestvuju 310 nastavnika i saradnika zaposlenih na Univerzitetu i 237 nastavnika i saradnika u svojstvu spoljnih saradnika. Pored ovoga, na Univerzitetu je zaposleno i 235 saradnika koji obavljaju stručne, administrativno-tehničke i pomoćne poslove. U toku rata Univerzitet u Tuzli imao je organizovanu nastavu. Mada je došlo do odlaska većeg broja nastavnika i saradnika u toku rata, Univerzitet je uspio sačuvati kadrovske jezgrovane, koje je danas u značajnoj mjeri prošireno. Veoma razvijena međunarodna saradnja je dobra osnova za uspješnu transformaciju Univerziteta u savremenu instituciju za edukaciju i istraživanje. Nedovoljan broj nastavnika i saradnika u odnosu na broj studenata i veoma nepovoljna kadrovska struktura. Nedovoljan i neadekvatan prostor za fakultete, njihova lokacija, što znatno otežava aktivnosti i nastavnicima, saradnicima i studentima. Nedostatak savremene opreme za edukaciju, te neracionalno korištenje postojeće opreme uvjetovano organizacijom i prostornom dislociranosti fakulteta. Nestabilna finansijska situacija na Univerzitetu, jer Kanton finansira plate i dio materijalnih troškova. Nisu usvojeni normativi i standardi, što utiče i na kvalitet raspodjele postojećih sredstava. Univerzitet ne koristi sinergetske efekte jedne konzistentne cjeline kao većina savremenih univerziteta u svijetu, što se nepovoljno odražava na neracionalnu organizaciju, kadrovske i materijalne potencijale, neodgovarajuću administraciju i jedinstveno upravljanje Univerzitetom. Nastavni planovi i programi ograničeni su u okvirima jednog fakulteta, što onemogućava izbor interdisciplinarnog studija. Ovo ima za posljedicu nemogućnost priznavanja diploma u širem okruženju. Nivo opreme i znanja za korištenje savremenih informacionih i komunikacijskih tehnologija nije na zadovoljavajućem stepenu, što bitno utiče na kvalitet edukativnog i istraživačkog rada, te bilo kakve inovacije u tom dijelu. Nedovoljna aktivnost u domenu rješavanja problema studentskog standarda, nastavničkih aktivnosti, afirmacije nastavničkog poziva i kontinuirane selekcije limitirane kvalitetom.

### **Perspektive**

Dostignuti nivo razvijenosti Univerziteta dobro je polazište za njegovu stabilizaciju i dalji napredak. Kanton Tuzla je uradio dvije faze Strategije Kantona do 2015. godine, pri čemu je drugu fazu uradio Univerzitet u Tuzli. Strategija je doživjela svoju promociju i u cjelini je na uvidu javnosti. Univerzitet je najkompetentniji u razradi strategije po oblastima, najracionalniji u primjeni, odnosno realizaciji postavljenih ciljeva, te najmeritorniji u edukaciji u visokom obrazovanju. Zakon o Univerzitetu i rješenja njegove organizacije izazvalo je posebnu pažnju CRE, mnogih univerziteta iz Evrope i univerziteta iz Bosne i Hercegovine. Formiranje Vijeća za visoko obrazovanje i spremnost brojnih univerziteta iz inostranstva, kao i međunarodnih institucija da pomognu u procesima tranzicije, sa ciljem konkretne i brže pomoći u rekonstrukciji univerziteta.

Osnovno polazište je opredjeljenje za savremeni koncept razvoja Univerziteta kao institucije koja obezbjeđuje:

1. prijenos znanja-edukaciju
2. primjenu znanja-dokazivanje
3. proizvodnju znanja-istraživanje.

Naravno, ove aktivnosti se međusobno preklapaju i uključene su jedna u drugu, što praktično predstavlja jedinstvo obrazovanja i istraživanja.

*Osnovni pravci aktivnosti Univerziteta u Tuzli u narednom periodu mogli bi se sistematizirati u slijedećem:*

1. **stabilizacija i održanje kontinuiteta rada Univerziteta u Tuzli i njegova dalja institucionalna izgradnja**
2. **dalja transformacija i reforma Univerziteta u Tuzli, obavezno podložna kriteriju racionalnosti**
3. **afirmacija kvaliteta studija**
4. **afirmacija naučno-istraživačkog rada**
5. **finansijska konsolidacija i finansijska autonomnost Univerziteta u Tuzli**
6. **međuuniverzitetska saradnja.**

## **STABILIZACIJA I ODRŽANJE KONTINUITETA RADA I NJEGOVA DALJA INSTITUCIONALNA IZGRADNJA**

### **Plan aktivnosti:**

- Izrada i usvajanje Standarda i normativa u visokom obrazovanju, pri čemu treba maksimalno ispoštovati evropske standarde u visokom obrazovanju, mada oni nisu ujednačeni nigdje u Evropi
- Stabilizacija dostignutog razvoja Univerziteta u Tuzli sa aspekta organizacije, obima nastavno-naučnog i naučno-istraživačkog rada, te finansiranja
- Načiniti plan potreba i raspisivanja konkursa za nastavnike i saradnike
- Analiza i definisanje odgovarajuće upisne participacije za obezbjeđenje finansijskih sredstava za potrebe materijalnih troškova realizacije nastave
- Finansijski plan ulaganja u objekte, opremu, informacione sisteme i bibliotečki fond
- Ustroj informacionog sistema Univerziteta (finansije, studentske službe fakulteta, bibliotečki fond, kadrovska baza podataka, nastavni planovi i programi, planiranje iskorištenosti prostora, raspored nastave, stabmena politika, nabavka i skladištenje)
- Program implementacije cjelovitog sistema informatizacije Univerziteta, kako međusobno fakulteta, tako i prema vanjskim mrežama, te realizacija projekta »učenja na daljinu«
- Ustroj Kabineta rektora (šef kabineta, šef protokola, public relations, sekretar)
- Osnivanje **Univerzitetskog medijskog centra** ( Studentske novine, Studentski radio, on-line izdanja i programi, osnivanje Centra za demokraciju i slobodu govora, osnivanje Internet-centra, promotivne aktivnosti, okrugli stolovi, projekcije, seminari, Centra za izdavačku djelatnost sa objedinjenim funkcijama štampanja knjiga, obrazaca, indeksa, upisnica, diploma, memoranduma i drugog promotivnog materijala)
- Pristup internetu obezbjediti pod najpovoljnijim mogućim uslovima svim korisnicima na Univerzitetu (zaposlenim i studentima)

- Afirmacija aktivnosti obezbjeđenja dodatnih izvora finansiranja i motivacija fakultetima da svoja znanja i sposobnosti valorizuju kroz naučno-istraživački rad, projekte i dr. aktivnosti
- kvalitet i akreditaciju u visokom obrazovanju
- okvir zajedničkih aktivnosti unutar države Bosne i Hercegovine, što istovremeno pojačava kompatibilnost održivog kvaliteta.

## **TRANSFORMACIJA I REFORMA UNIVERZITETA**

Dalja transformacija i reforma Univerziteta podrazumijeva slijedeće aktivnosti:

- **Inovacija i usklađivanje nastavnih planova i programa.** Ubrzati procese donošenja novih nastavnih planova i programa na Univerzitetu. Nastavni planovi, a posebno programi moraju biti kompatibilni sa literaturom za određenu oblast i inovirani za svaki kurs. Obezbediti fleksibilnost programa, koji uz inoviranje i primjenu omogućava održivi kvalitet.
- U okviru Univerziteta **uspostaviti jedinicu za osiguranje kvaliteta.** Najmanje svake druge godine, a najviše svake pete redovno obavljati samoevaluaciju. Obezbediti obuku kadrova u oblasti samoevaluacije i osiguranja kvaliteta. U ovim aktivnostima obavezno je učešće studenata.
- Usvojiti sistem edukacije baziran na dva ciklusa: dodiplomskom i postdiplomskom. Trajanje uskladiti sa evropskim intencijama (Deklaracije Sorbona 1997, Bolonja 1998.), a drugi ciklus završavati sa magisterijem i/ili doktoratom
- **Uspostavljanje kreditnog sistema ECTS** kao preduslova za međunarodnu saradnju ipriznavanja naših ispita i diploma u evropskom akademskom ambijentu. Kreditni sistem omogućava korektniji izbor kursa i povećava individualni interes u primjeni, što vodi ka racionalizaciji, bržem završetku, pa i cijeni studija.
- Umjesto sadašnjeg režima studija, student bez dovoljno mogućnosti izbora, kao i zatvorenosti studija u okviru samo jednog fakulteta, paralelno sa uvođenjem kreditnog sistema postepeno stvarati uslove u kojima će svaki student moći birati predmete sa drugih fakulteta na Univerzitetu (ili šire) i za to dobijati određeni broj poena neophodnih za diplomiranje na matičnom fakultetu. Na ovaj način student je u prilici da kreira svoje obrazovanje u zavisnosti od svojih sklonosti.

Prema do sada urađenom u pogledu zakonske regulative Univerzitet u Tuzli stvorio je osnov za primjenu tzv. kreditnog sistema studija odnosno racionalizacije u realizaciji nastavnog plana i programa. Prema usvojenim dokumentima (Zakon o visokom obrazovanju, Zakon o JU Univerzitet u Tuzli i Pravila Univerziteta u Tuzli) prioritetan je zadatak **izmjena nastavnih planova i programa**, što podrazumijeva komparaciju sa univerzitetima razvijene Evrope, ali i univerzitetima USA. Nema dvojbe da ni Evropa, pa ni zemlje EU nemaju usaglašen sistem visokog obrazovanja, međutim fleksibilni studij i kreditni sistem omogućava pokretljivost studenata u toku dodiplomskog studija, ali i u toku sticanja magisterija ili doktorata nauka.

S obzirom na činjenicu da Univerzitet u Tuzli ima potpisane bilateralne ugovore sa više univerziteta u Evropi, uključujući i nekoliko TEMPUS projekata u međuuniverzitetskoj

saradnji, u naredne dvije godine sistem dodiplomskog studija treba dovesti u sklad sa sistemom u zapadnoj Evropi, a naročito u pogledu:

- dužine trajanja studija
  - nastavnog plana i programa
  - kriterija za izbor nastavnika i saradnika
  - organizacije, pravila i programa postdiplomskog studija (magistarski i doktorski studij).
- Organizacija Univerziteta mora biti tako postavljena da omogući konzistentno **upravljanje Univerzitetom kao cjelinom**. Organizacija Univerziteta mora obezbjediti čvršću i sposobniju strukturu Univerziteta, planiranje i uređenje na univerzitetskoj osnovi, racionalnije i efikasnije korištenje budžeta, pojačati pokretljivost studenata i nastavnog kadra, omogućiti fleksibilniju strukturu nastavnog procesa i pojačati efikasnost i vanjske odnose Univerziteta.
  - Organizacija Univerziteta u matičnim katedrama, u zajedničkim laboratorijama za tehnološki srodne fakultete omogućava jednostavnije i racionalnije kompletiranje opreme, njeno racionalnije korištenje, lakšu i jednostavniju suptituciju i osavremenjavanje.
  - Mjere i aktivnosti transformacije i reforme Univerziteta moraju se bazirati na slijedećem:
    - institucionalnoj autonomiji
    - garantovanoj akademskoj slobodi
    - integriranom obrazovanju i istraživanju
    - novim ravilima o upravljanju zasnovanim na elementima finansijske konkurentnosti
  - Aktivnosti u cilju stvaranja ambijenta za objektivno vrednovanje i izbor nastavnika i saradnika, što podrazumijeva:
    - analizu aktuelne kadrovske situacije na Univerzitetu
    - izradu kratkoročnog i dugoročnog programa školovanja mladog univerzitetskog kadra
    - promociju institucije gostujućih profesora na Univerzitetu
    - uključivanje studenata u vrednovanje i ocjenjivanje pedagoških kvaliteta nastavnika i saradnika. Anonimne ankete studenata nakon svakog održanog kursa uobičajene su u svijetu i takvu praksu treba uvoditi i kod nas.
  - Aktuelna kadrovska situacija na Univerzitetu, posebno element starosne strukture nastavnika i stvaranje uslova za mlade, kvalitetne i nadarene saradnike, traže veoma aktivno i urgetno rješavanje angažovanjem ne samo Univerziteta, nego svih nivoa vlasti i međunarodnih institucija odgovornih za procese tranzicije.
  - Obezbjediti nove dodatne izvore sredstava za edukaciju mladih saradnika koji se opredjeljuju za univerzitetsku karijeru. Dio ovih sredstava se može obezbjediti izdvajanjem iz sredstava ostvarenih iz prihoda naučno-istraživačkog rada.

## **AFIRMACIJA KVALITETA STUDIJA**

U Bosni i Hercegovini ne postoje zakoni koji obezbjeđuju osiguranje kvaliteta visokog obrazovanja. Međutim, odsutnost zakona ili nedostatak jasnih zakonskih propisa za uspostavljanje kvaliteta ne treba biti prepreka određenim aktivnostima koje bi Univerzitet preduzeo u vezi sa samoevaluacijom i tehnikama spoljne evaluacije.

Međunarodna podrška će sigurno biti jača ukoliko Univerzitet bude u mogućnosti demonstrirati upotrebu objektivnih dokaza kvaliteta edukacije.

U tom smislu predviđa se provođenje slijedećih aktivnosti:

- otvaranje procesa samoevaluacije fakulteta
- organizacija seminara, obuka i pilotnih procjena u svrhu osposobljavanja kadrova u oblasti samoevaluacije i osiguranja kvaliteta
- uspostaviti jedinicu za osiguranje kvaliteta i imenovati koordinatora za osiguranje kvaliteta
- uključiti se u projekte internacionalnog nivoa u oblasti kvaliteta univerzitetske edukacije
- uključiti studente u proces izrade samoevaluacije i osiguranja kvaliteta
- obezbjediti mogućnost učešća Univerziteta u široj mreži evropskih aktivnosti u oblasti osiguranja kvaliteta

## **AFIRMACIJA NAUČNO-ISTRAŽIVAČKOG RADA**

Istraživačke institucije u ratu su potpuno razorene i nisu bile predmetom ulaganja za postratni oporavak. Javni izvori za finansiranje istraživačko-razvojnog rada nisu poslije rata ponovo uspostavljeni i danas ne postoje. Privatni sektor ne ulaže i istraživačko-razvojni rad. Saradnja industrije i univerziteta u istraživačko-razvojnim projektima nije uspostavljena poslije rata zbog nemoći neoporavljene industrije. Preduzeća vrlo malo ulažu u apsorpciju novih tehnologija zbog istog razloga. Strane direktne investicije su svega 2,5% GDP i nisu donijele tehnološki transfer.

Sve zemlje tržišne ekonomije imaju fondove za podsticanje istraživačko-razvojnog rada u preduzećima (i privatnim) i fondove naučnoistraživačkog rada na univerzitetima. Bosna i Hercegovina je do rata postigla ukupni kapacitet ovih fondova na nivou oko 1,5% GDP. Potpuno je pogrešno smatrati da takvi fondovi zbog privatizacije privrede ne trebaju postojati. U cilju aktiviranja i realizacije ove programske mjere trebalo bi sprovesti slijedeće aktivnosti:

- formirati kantonalne fondove za podsticanje istraživačko-razvojnih projekata.
- karakteristike fonda za podršku istraživačko-razvojnim projektima:
  1. fond bi imao kapacitet od 1,5% GDP kantona,
  2. od ukupnih sredstava fonda određeni procenat sredstava bio bi usmjeren za slobodno programirana istraživanja na univerzitetu, a određeni procenat sredstava fonda za primjenjene istraživačko-razvojne programe. - mjere federalne vlade:
    1. podstaći kantone da formiraju svoje fondove za podršku istraživanju i razvoju, a u kapacitetu od 1,5% GDP kantona,
    2. federalnu istraživačku politiku realizirati federalnim zakonom o naučno-istraživačkom radu i fondom za podsticanje istraživanja i razvoja,
    3. sa istim ciljem izvršiti poresko prilagođavanje (povrat poreza) kojim bi se pomoglo istraživanje i razvoj,
    4. formirati federalni podsticajni fond za projekte koje zajedno rade preduzeća iz dva i/ili više kantona.

## **FINANSIJSKA KONSOLIDACIJA I FINANSIJSKA AUTONOMNOST UNIVERZITETA U TUZLI**

U konsolidaciji finansijskog stanja razviti aktivnosti obezbjeđenja dodatnih izvora finansiranja i motivirati fakultete da svoja znanja i sposobnosti valorizuju kroz naučno-istraživački rad, projekte i dr. aktivnosti u cilju poboljšanja finansijskog stanja. Ovo podrazumijeva, uz zakonska rješenja, njihovu određenu finansijsku samostalnost.

U narednom periodu preduzeti slijedeće aktivnosti:

- obezbjediti stabilne izvore sredstava za finansiranje
- pokrenuti inicijativu za revalorizaciju penzija univerzitetskih profesora
- nastavnike-penzionere u zakonskoj proceduri izabrati u zvanje profesor-emeritus
- obezbjediti efikasno rješavanje stambene problematike
- formirati kreditni stambeni fond
- pojačati učešće studenata u rješavanju problema vezanih za organizaciju njihovih aktivnosti, standard, finansiranje i pokrenuti inicijativu za donošenje zakona o studentskom standardu
- pokrenuti aktivnosti izvora stipendiranja i kreditiranja uspješnih studenata

Oporavak univerziteta je izostao iz Programa priprtetne rekonstrukcije (Priority Reconstruction Program PRP1). Ratno uništavanje univerziteta je ugrozilo ne samo njihove kapacitete, nego i kvalitet edukacije, osiromašilo nastavni kadar, tako da se u budućnost ide sa kadrovskim kvalitetom koji neće biti u stanju stvoriti konkurentno sposobne robe i usluge za međunarodno tržište. Iz tih razloga trebalo bi ustanoviti PRP2 u iznosima koji bi na godišnjem nivou bili približno jednaki godišnjim nivoima PRP1, tj oko 1 mlrd. godišnje, a u trajanju najmanje tri godine, tj. do kraja 2003. godine.

## **MEĐUUNIVERZITETSKA SARADNJA**

Uslov da se, ne samo Univerzitet u Tuzli, nego cjelokupno bosansko-hercegovačko visoko obrazovanje podigne na nivo da može da saraduje sa visokim obrazovanjem širom Evrope i drugih dijelova svijeta je kvalitet na međunarodnom nivou. Naravno, ovaj cilj ne može se dostići odjednom i mora imati jasan dinamički vremenski raspored aktivnosti, sa realnim finansijskim planovima u kojima moraju biti naznačeni prioriteti i troškovi.

Dosadašnja međunarodna saradnja Univerziteta u Tuzli i postignuti rezultati dobro je polazište za realizaciju i dostizanje postavljenih ciljeva (Rochester USA; Univerzitet u Ankari, Pečuhu, Barceloni itd.).

U narednom periodu aktivnosti usmjeriti na povezivanje sa univerzitetima u regionu, saradnju sa univerzitetima zemalja Pakta za stabilnost za jugoistočnu Evropu, saradnju sa evropskim univerzitetima, i univerzitetima iz drugih regiona.

Pored ovoga, međunarodna saradnja treba da bude intenzivirana prema međunarodnim institucijama, asocijacijama univerziteta i naučnim institucijama i fondacijama.

Saradnja sa bosansko-hercegovačkim univerzitetima treba da bude usmjerena ka definiranju strategije razvoja visokog obrazovanja, poticaja njegovog finansiranja formiranjem fonda na državnom i/ili entiteskom nivou, njegovom legislativnom definiranju, usvajanju standarda u obrazovanju, usklađivanju curiculuma studija radi saradnje i pokretljivosti studenata, osnivanju Rektorske konferencije Bosne i Hercegovine.