



## ***Modernization agenda for Serbian HEA***



*R. Marinković-Nedučin, UNS, Project coordinator*

# Tempus GOMES Project focuses

## **Structural reform of Higher Education in Serbia and the strategic development of its framework**

- **Strengthening the role of the universities as a driving force in the society**
- **Improvement of the higher education policy, strategy and regulations** on the basis of the background obtained by analyzing the current situation in Serbia
- **Enhancing the quality and relevance of the higher education institutions in Serbia**



# Project Specific objectives

- **Modernisation** of the governance and management system in Serbian higher education through the **improvement of the HE policy, strategy and regulations;**
- **Strengthening the role of universities as a driving force** in the society through their transformation into **strong integrated institutions;**
- Enhancement of the **role the NHCE, SCU and Rectors' conferences** in a transition process towards the modern university;
- Development of the policy, structure and action plan for **placing students in the centre of the learning process;**
- Development of the **National Qualifications Framework (QF) for HE;**
- Development of new **standards for external quality assurance** enhancing learning outcomes in the study programme definitions.



# Consortium of the Project

## *National Partners*

1. **University of Novi Sad (*Grant Holder*)**
2. **National Council of Higher Education**
3. **Ministry of Education**
4. **Conference of Universities of Serbia**
5. **University of Belgrade**
6. **University of Arts**
7. **University of Nis**
8. **University of Kragujevac**
9. **State University of Novi Pazar**
10. **Singidunum University**
11. **Student Conference of Serbian Universities**

## *European Partners*

12. **Council of Europe, Mr. Sjur Bergan, CoE**
13. **University of Florence, UFI**
14. **Technical University of Crete, TUC**
15. **Jagiellonian University, Krakow, JUK**
16. **Mr. Volker Gemlich, Germany, individual expert**
17. **Virgilio Meira Soares, Portugal, individual expert**



# Background – European agenda & EUA statement

Series of priorities for the Modernization Agenda in the years to come:

- underlining the **increased role of universities in underpinning social and economic development**;
- promoting a **balanced development of higher education across the EU**;
- **enhancing the quality of higher education and research**;
- underlining that quality assurance and rankings/transparency tools serve different purposes;
- recognizing the substantial growth and development of doctoral education in Europe, and the increasing global dimension of European higher education.

**EUA response to EC Consultation on the Modernisation of Higher Education**

May 26, 2011



# Background - changes in HE system in Serbia

- ☑ Law on HE (2005/changes 2010) - new architecture of the HE system - three tier system introduced
- ☑ Curriculum reform - remarkable progress
- ☑ ECTAS/DS introduced on all levels
- ☑ New ("buffer") bodies responsible for strategic planning, quality assurance and policy decision-making on the system level
- ☑ Introduction of external (system) and internal (institution) quality assurance system
- ☑ New standards/system and institutional level
- ☑ First cycle of accreditation of HE institutions completed





ЕВРОПСКА УНИЈА И ДАЉЕ ФИНАНСИРА РЕФОРМУ ПРОСВЕТЕ СРБИЈЕ

## Рецепт за менаџерисање по факултетима

– Министарство просвете и нови циклус Темпус пројекта, чији је циљ реформа управљања и менаџмента у високом образовању, третира се као активност од националног значаја. Његови резултати, кад се примене, унапредјеће наш систем просвете на свим нивоима – најавио је јуче на Универзитету у Новом Саду током тематског скупа министар просвете др **Жарко Обрадовић**. – За девет година, колико Србија спроводи Темпус пројекат, у наш образовни систем инвестирало је 40 милиона евра, а колико су нам помогли говори и то што је до сад прихваћено 13 пројеката у којима учествујемо, а у шест смо и координатори.

Министар сматра да је овај пројекат омогућити бржи напредак и уклањање недостатака на хармонизацији нашег високообразовног система с европским, развој националног оквира квалификација, брину о социјалној димензији образовања и стратегију високог, доживотног учења, обезбеђивање неопходних пратећих фондова, те

измене и допуне Закона о високом образовању...

– У овом пројекту, чији је циљ да унапреди управљање универзитетима, али и да их повеже с научним институцијма, учествују сви најважнији универзитети у Србији, а новосадски је носилац пројекта – рекао је његов ректор др **Мирослав Вековић**. – Наши партнери у овом послу су, осим Министарства просвете и Националног савета за високо образовање, и Акрдитациона комисија, те универзитети и европски експерти.

Темпус пројекат је једна од најзначајнијих институција подршке реформи високог образовања у нашој земљи, а финансира се из претпријетне помоћи ЕУ. Кроз потпројекте се подржава реформа наставних планова и њихово усклађивање с континенталним тенденцијама, мобилност наставника и студената, побољшања универзитетске администрација, сарадња између универзитета у региону...

**Д. Довчерски**

### И УНИВЕРЗИТЕТ

## Реформа на факултетима

Министар просвете **Жарко Обрадовић** данас ће у Новом Саду озваничити почетак остваривања националног Пројекта реформе управљања у систему високог образовања Србије - „Gomes”, који финансира Европска комисија у оквиру програма „Tempus IV”.

(ТАМЈУГ)



за високо образовање, Комисија за акreditaciju и проверу квалитета, као и страни партнери – Универзитет у Фиренци, Технички универзитет Крита, Универзитет Масарик (Чешка), Јагелонски универзитет (Пољска) и Савет Европе. **P. U.**



## НОВИ КВАЛИТЕТ ЗА НАСТАВАК РЕФОРМИ

У оквиру „Gomesa” поседна пажња биће посвећена размајтрању неопходних измена и допуна Закона о високом образовању, пре свега оних усмерених на увођење нових стандарда квалитета

Министарство просвете је и овај нови циклус Темпус пројекта који има за циљ реформу управљања и менаџмента у високом образовању препознала као активност од националног значаја чији ће резултати, кад се имплементирају, унапредити наш систем образовања и то не само на високошколском, него на свим нивоима образовног система – рекао је на Универзитету у Новом Саду, на прошлогдељном скупу поводом почетка Темпус пројекта „Управљање и менаџмент у високом образовању у Србији” министар просвете у Влади Републике Србије професор др **Жарко Обрадовић**. – За ових девет година, колико се Темпус пројекат спроводи у Србији у наш образовни систем инвестирало је 40 милиона евра, а колико су нам ови пројекти помогли говори и податак да је до сада прихваћено тринаест пројеката у којима ми учествујемо, а у шест од ових пројеката смо и координатори.

По речима министра просвете, овај пројекат омогућити бржи напредак и уклањање учених недостатака на хармонизацији нашег с европским високообразовним системом, а на том путу наћи ће се и развијање националног оквира квалификација, брину о социјалној димензији образовања, стратегија високог образовања, доживотно учење, мобилност наставника и студената, обезбеђивање неопходних пратећих фондова, измене и допуне Закона о високом образовању...

– У овом пројекту, који има за циљ да унапреди управљање универзитетима, али и да их повеже с научним институцијма, учествују сви најважнији универзитети у Србији, а Универзитет у Новом Саду је носилац пројекта – рекао је ректор Универзитета у Новом Саду професор др **Мирослав Вековић**. – Наши партнери у овом послу су, поред Министарства просвете и Националног савета за високо образовање и Акрдитациона комисија, те универзитети и експерти из Европе, а сви ће се потружити да ово успе.

Позеђности, циљеве и значај про-

јекта „Gomes” (Governance and Management Reform in Higher Education in Serbia), представили су председник Националног савета за високо образовање, проф. др Срђан Станковић, професорка УНС др Радмила Маринковић Недучић и бивши председavajuћи Савета Европског комитета за високо образовање, проф. др Пер Ниборг. Пошто је систем високог образовања у Србији суочен с потребом критичког преиспитавања досадашњих резултата и праваца наставак реформи, уз повећање квалитета и значаја институција и њиховог усклађивања с европским развојним стандардима, пројекат „Gomes” ће се, како је истакнуто на скупу, фокусирати на унутрашње функционалне интеграције српских универзитета. Тај пројекат је идентификован као највећа препрека побољшању квалитета како образовног тако и научно-истраживачког процеса на домаћим универзитетима. У оквиру „Gomesa” биће посвећена пажња и размајтрању неопходних измена и допуна Закона о високом образовању, пре свега оних усмерених на увођење нових стандарда квалитета, а биће и преиспитана листа стручних, академских и научних назива одговарајућих степена студија. Поред домаћих универзитета и других образовних институција у пројекту „Gomes” учествоваће и универзитети у Франци, Технички универзитет Крита, чешки Универзитет Масарик, Јагелонски универзитет из Пољске и Савет Европе.

Темпус пројекат је једна од најзначајнијих институција подршке реформи високог образовања у нашој земљи, а финансира се из претпријетне помоћи Европске уније. У оквиру овог пројекта се кроз потпројекте подржава реформа наставних планова и њихово усклађивање с европским тенденцијама, мобилност наставника, побољшања универзитетске администрација, сарадња између универзитета у региону... У многим од ових пројеката Министарство просвете учествује као партнер и сарађује с националном Темпус канцеларијом у Београду.

**Д. Д.**

## Реформа на факултетима кроз пројекат „Gomes”

На Новосадском универзитету јуче је званично почео трогодишњи национални пројекат „Gomes”, који је Европска комисија прихватила за финансирање у оквиру програма „Tempus IV”.



Жарко Обрадовић

Министар просвете **Жарко Обрадовић** изјавио је да ће остваривање националног пројекта реформе управљања у систему високог образовања Србије допринети отклањању недостатака и бржем развоју те области. Отварајући скуп, поводом почетка тог пројекта, Обрадовић је нагласио велики значај подршке институција Европске уније.

– Протећих девет година успешне сарадње на спровођењу Темпусових програма у Србији, у неће високо образовање је кроз разне пројекте инвестирано око 40 милиона евра. У

прошлом конкурсном року је прихваћено 13 пројеката у којима су учествовале наше образовне институције, а чак у шест су оне координатори. Сто потврдило да смо спремни да развојно учествујемо у пројектима и програмима ЕУ – рекао је Обрадовић.

У оквиру „Gomesa” (Governance and Management Reform in Higher Education in Serbia), разматраће се и неопходне измене и допуне Закона о високом образовању, пре свега оне које се односе на увођење нових стандарда квалитета. Биће преиспитана и листа стручних, академских и научних назива одговарајућих степена студија. Е. Е.

### Трогодишњи пројекат

## UNS nosilac reformi

Novosadski univerzitet nosilac je trogodišnjeg nacionalnog projekta „Governance and Management Reform in Higher Education in Serbia (GOMES)”, koji je Evropska komisija prihvatila za finansiranje u programu „Tempus IV”.

Ovaj trogodišnji projekat biće fokusiran na buduću reformu visokog obrazovanja u Srbiji. Aktivnosti zvanično počinju održavanjem prvog sastanka svih nacionalnih i evropskih partnera koji se

данас одржава у Kino-sali Filozofskog fakulteta. Rad na projektu zvanično će otvoriti ministar просвете **Жарко Обрадовић**.

Pored Univerziteta u Novom Sadu, koji će koordinirati aktivnosti projekta GOMES, u radu će učestvovati i univerziteti u Beogradu, Kragujevcu i Nišu, Univerzitet umetnosti u Beogradu, Državni univerzitet u Novom Pazaru, Univerzitet Singidunum, Ministarstvo просвете, Nacionalni savet

## Počinje projekat Gomes

Ministar просвете **Жарко Обрадовић** данас ће у Новом Саду озваничити почетак остваривања националног Пројекта реформе управљања у систему високог образовања Србије - „Gomes”, који финансира Европска комисија у оквиру програма „Tempus IV”. Aktivnosti u оквиру тог трогодиšnjeg projekta o правцима реформе домаћег високог образовања, чији је носилац Универзитет у Новом Саду, званично ће почети првим састанком свих националних и европских партнера на Филозофском факултету. Биће то прилика да се чују представници Министарства просвете, Националног савета за високо образовање, Комисије за акreditaciju и проверу квалитета, Конференције универзитета Србије и Савета Европе. У njihovим излагањима, како су саопштили организатори тог скупа, биће дат почетни аналитички приказ досадашњих и планираних пројекатних активности у Србији, као и актуелних трендова у области високог образовања у Европи. Пошто је систем високог образовања у нашој земљи суочен с потребом критичког преиспитавања досадашњих резултата и праваца наставак реформи, уз повећање квалитета и значаја институција и njihovог усклађивања с европским развојним стандардима, пројекат „Gomes” (Governance and Management Reform in Higher Education in Serbia) će се фокусирати на унутрашње функционалне интеграције српских универзитета. Тај problem је идентификован као највећа препрека побољшању квалитета како образовног тако и научно-истраживачког процеса на домаћим универзитетима.

# Analysis of governance and management on universities in Serbia

- ✓ **Complex data on all universities in Serbian HE**
- ✓ **Facts and figures** – performance analysis in both education and research
- ✓ **Institutional strategic priorities** and the main policy goals
- ✓ **Governance structure** and decision making flows
- ✓ Internal **Quality assurance** system
- ✓ **Student involvement** in the governance/decision making process
- ✓ **Analysis of the governance** and management structure and practice - **system and institutional level**, with emphasis on university integration





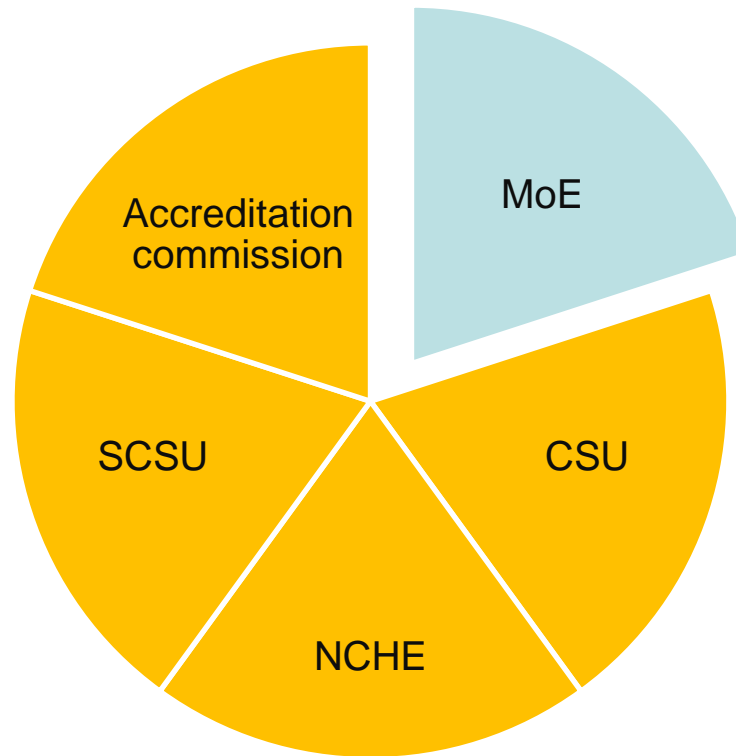
# Low on Higher Education - general characteristics

- High degree of institutional autonomy
- University as multidisciplinary space of education and science
- System level governance – new regulatory bodies
- General framework of institutional governance structure – a lot of “space” for internal strategy and solutions
- Integrative functions - guidelines for internal integration processes
- ***Governance reform possible based on internal agreement***



# HE governance – system level

## New system buffer bodies in HE policy making



# Dimensions of autonomy - legal framework

## Organisational autonomy

- Responsible for internal strategy and structures
- Governance structures- general framework defined by Law
- Governing bodies - dual structures (Council and Senate)
- Institutional leadership - "primus inter pares"

## Academic autonomy

- Academic profile - general framework within the standards
- Curriculum development - university responsibility
- Staff recruitment and promotions - university responsibility
- Student issues - the overall number of students depends on the standard fulfillment (accreditation)

0



# Integration of the University functions - challenges

**The model of integrated university should be carefully developed** with respect to specific needs and characteristics

with the underlining principle of balance between the **enhanced responsibility of universities for strategic development**

and **necessity of both power and responsibility distribution to different levels of decision-making.**

- ✓ Detailed discussion about all aspects, strengths and weaknesses of proposed models and solutions
- ✓ Strengthening of the professional support in university management



# Autonomy and Accountability

- **Balance is necessary!**
- **Transparency of the system – one of the pillars of new approach to accountability**
- **Information system – one of key elements of integrated university governance – UNIVERSITY NETWORKING**
- **Stakeholders inclusion - necessary approach to the social partnership**



# Developments and challenges

- **Legal environment – still a lot of space for governance modernization and improvement?**
- **University integration – consensus possible based on the developed model?**
- **Professional management - still to be developed?**
- **Role of stakeholders in governance – economy and business world, alumni .....?**
- **New model of finance balanced with accountability**
- **Transparency – information system**

***System regulatory bodies***

***Ministry***

***Universities***





European Commission  
**TEMPUS**

Thank you for your attention

[www.gomes.uns.ac.rs](http://www.gomes.uns.ac.rs)



**KONUS, Workshop TRENDS IN EHAE, Belgrade, September 12, 2011**