



УНИВЕРЗИТЕТ У ИСТОЧНОМ САРАЈЕВУ UNIVERSITY OF EAST SARAJEVO

Бука Караџића бр. 30 71123 Источно Сарајево, Република Српска, БиХ
30 Vuka Karadzica St. 71123 Istocno Sarajevo, Republic of Srpska, BiH
ЈИБ: 4400592530000; ПДВ број: 400592530000
телефон/phone: +387 57 320 330; 320-150; 340 464 факс/fax: +387 57 320 330
email: univerzitet@ues.rs.ba <http://www.ues.rs.ba>

Monitoring sistem za implementaciju strategije razvoja ljudskih resursa za istraživače u skladu sa principima Evropske povelje za istraživače i kodeksa

Pomenuta strategija je usvojena 11.11.2016. godine na 21. sjednici Senata odlukom broj: 01-C-690-XXI/16

Uvod

Za potrebe praćenja implementacije HRS4R biće uspostavljen interni monitoring sistem. Pod eksternim monitoringom podrazumijevaće se monitoring od strane Evropske komisije nakon perioda implementacije strategije. Monitoring će biti tretiran kao bitan dio upravljanja realizacijom HRS4R. Proces monitoringa će pomoći korisnicima i članovima timova koji su učestvovali u izradi HRS4R da provjere da li se strategija odvija kao što je planirano, u skladu sa akcionim planom i gantogramom. Monitoring predstavlja sistematsko i kontinuirano sakupljanje, analizu i korištenje informacija korisnih za upravljanje i donošenje odluka u okviru realizacije strategije.

Svrha monitoringa

Monitoring HRS4R će biti upotrebljen zbog:

- Procjene da li se strategija HRS4R odvija po planu (da li su aktivnosti i rezultati projekta u skladu sa planiranim),
- Unapređenja upravljanja HRS4R,
- Proračuna resursa korištenih/ planiranih u okviru projekta (finansijski i ljudski resursi).

Monitoring će uključivati sakupljanje, analizu, razgovore i korištenje informacija vezanih za napredovanje realizacije planiranih strateških aktivnosti. Sistem i procedure monitoringa će obezbijediti mehanizam pomoću kojeg će se odgovarajuće informacije obezbijediti odgovornim osobama (kolegijumu Univerziteta: rektor i prorektori) u pravo vrijeme, kako bi mogli donositi prave odluke. Cilj monitoringa je i isticanje prednosti i nedostataka u realizaciji strateških aktivnosti kao i omogućavanje odgovornim osobama da se nose sa problemima, pojačaju svoje učešće u praćenju projekata i lakše prilagode promjenama.

Proces internog monitoringa

Interni monitoring se inicira od strane rektora koji formira tim za interni monitoring u sastavu:

1. Prof. dr Branko Krsmanović, prorektor za ljudske i materijalne resurse, predsjedavajući,
2. Milan Mladić, Interni revizor,
3. Marijana Todorović, Šef kabineta rektora.

Imenovano osoblje u tim za interni monitoring nije direktno uključeno u realizaciju aktivnosti u skladu sa definisanim strateškim ciljevima predviđenim u akcionom planu, tako da će monitoring i izvještavanje o realizaciji aktivnosti biti nezavisno i nepristrasno. Sve aktivnosti predviđene akcionim planom će biti predmet kontinuiranog monitoringa i supervizije.

Svrha ovog monitoringa je osiguranje realizacije strateških ciljeva u skladu sa akcionim planom i gantogramom aktivnosti.

U tom kontekstu, monitoring ima za cilj praćenje i ocjenu napretka realizacije aktivnosti sa ciljem sprečavanja poteškoća i prepreka vezanih za njihovu implementaciju, koje mogu negativno uticati na rezultate i održivost.

Mada će monitoring aktivnosti biti usmjeren na 4-godišnji period, Univerzitet preuzima da nakon isteka strateškog akcionog plana obezbjedi dugoročnu održivost svih ostvarenih rezultata.

Putem ovog dokumenta se obavezuju svi koordinatori aktivnosti da zajedno sa odgovornim službama timski djeluju i rade na realizaciji planiranih aktivnosti uz diseminaciju zaposlenih.

Interni monitoring će se sprovoditi na polugodišnjem nivou.

Način sprovođenja monitoringa će biti organizovan na sljedeći način:

Prvo, koordinatori aktivnosti će sačinjavati izvještaj o internom monitoringu za sve aktivnosti predviđene strateškim planom u skladu sa unifikovanim obrascem.

Drugo, svi izvještaji će biti dostavljeni timu za interni monitoring na procjenu realizacije aktivnosti. Tim za interni monitoring će pored procjene obaviti i intervju sa pojedinim koordinatorima aktivnosti zavisno od stanja prikazanog u izvještaju.

Treće, menadžment Univerziteta će diskutovati o izvještaju tima za interni monitoring i davati prijedlog preventivnih i korektivnih mjera, odnosno prijedlog mjera za poboljšanje realizacije aktivnosti.

U narednoj tabeli (na narednoj stranici) prikazan je obrazac koji će biti korišten za monitoring realizacije aktivnosti. Za svaku aktivnost će biti napisan izvještaj u skladu sa propisanim obrascem od strane koordinatora aktivnosti. Svi izvještaji, za sve aktivnosti, će biti dostavljeni timu za interni monitoring, a onda dalje ka menadžmentu Univerziteta.

Objašnjenja su data za svaki pojam za koji se zahtjeva unos odgovarajućeg podatka.

Tokom procesa realizacije aktivnosti, ali i tokom procesa ocjenjivanja odgovorno osoblje mora voditi računa o sljedećim kriterijumima putem kojih će se porediti akcioni plan i implementacija aktivnosti odnosno strategije HRS4R sa stvarnim rezultatima i indikatorima. To su kriterijumi: relevantnosti, efikasnosti, efektivnosti, učinka i održivosti.

Relevantnost označava koliko ciljevi realizacije aktivnosti odgovaraju stvarnim problemima koje aktivnosti treba da riješi, i kako se aktivnost uklapa u okruženje u kojem treba da se obavi.

Efikasnost realizacije aktivnosti pokazuje kako realizacija aktivnosti pretvara raspoložive resurse u rezultate.

Efektivnost je kriterijum koji pokazuje koliko su rezultati realizacije aktivnosti doprinijeli ostvarenju svrhe implementacije strategije HRS4R.

Učinak realizacije aktivnosti pokazuje koliki je uticaj realizacije aktivnosti na okruženje u kojem se odvija i šire.

Održivost predstavlja kriterijum koji pokazuje vjerovatnoću nastavnika niza koristi koje realizacija aktivnosti ostvaruje.

Tabela 1. Obrazac za monitoring aktivnosti

Broj i naziv strateškog cilja	Unijeti arapski broj strateškog cilja i njegov naziv.
Oznaka aktivnosti	Označiti aktivnosti u skladu sa akcionim planom.
Naziv aktivnosti	Unijeti naziv aktivnosti u skladu sa akcionom planom.
Opis aktivnosti	Opisati šta se realizacijom ove aktivnosti želi postići.
Rezultati	Unijeti rezultate u skladu sa akcionim planom.
Ključni indikatori kvaliteta	Unijeti indikatore u skladu sa akcionim planom.
Period izvještavanja	Upisati datum izvještavanja.
Očekivani datum završetka aktivnosti	Upisati očekivani datum završetka aktivnosti.
Koordinator aktivnosti	Unijeti koordinatora aktivnosti u skladu sa akcionim planom.
Odgovorne službe	Unijeti odgovorne službe u skladu sa akcionim planom.
Stanje realizacije aktivnosti	Odabrati sljedeću opciju: REALIZOVANO, U TOKU, NIJE ZAPOČETO.
Ostvareni rezultati	Unijeti ostvarene rezultate do ovog perioda izvještavanja u skladu sa akcionim planom. Unijeti i dodatno ostvarene rezultate ako postoje.
Ostvareni indikatori kvaliteta	Unijeti kvalitativne/ kvantitativne indikatore ostvarene do ovog perioda izvještavanja u skladu sa akcionim planom. Unijeti i dodatne indikatore ako postoje.
Angažovani resursi	Opisati koji su sve resursi bili angažovani do ovog datuma izvještavanja (ljudski, informacioni, prostorni, fizički i dr).
Izvori finansiranja	Unijeti ukupno utrošena finansijska sredstva za realizaciju aktivnosti do ovog datuma izvještavanja.
Identifikovani rizici	Unijeti sve rizike sa kojima ste se suočili do ovog datuma izvještavanja.
Odgovor na rizik	Navesti koje ste aktivnosti preduzeli kao odgovor na identifikovani rizik.
Dio izvještaja namijenjen za Tim za interni monitoring ili Tim internih provjerivača kvaliteta	
Način nadzora aktivnosti	Unijeti korišteni materijal i dokumentaciju za nadzor aktivnosti. Unijeti listu intervjuisanih osoba i ostalo.
Kratak izvještaj	
Ocjena realizacije aktivnosti	A – aktivnosti ostvaruje bolje rezultate od očekivanih.

	<p>B – sve se odvija kao što bi trebalo, rezultati su odgovarajući, radni plan se prati bez ikakvih problema</p> <p>C - ovo je ocjena kojom se ističu određeni problemi koji zahtjevaju pažnju, kako bi se izbjegle situacije koje mogu ugroziti postizanje odgovarajućih ciljeva. Ova ocjena se najčešće koristi u početnom periodu realizacije aktivnosti, jer realno govoreći, ovo je jedini period u kojem se mogu sprovesti odgovarajući korektivni potezi.</p> <p>D – crvena uzbuna. Monitori moraju pažljivo navesti u kratkom izvještaju iznad zašto je data ova ocjena, jer ona pokazuje da je neophodno preduzimanje hitnih upravljačkih akcija kako vi se spriječilo propadanje realizacije aktivnosti.</p>
--	--

Interni audit

Tokom perioda realizacije strategije HRS4R, odnosno strateških ciljeva i aktivnosti koje ih sačinjavaju, biće organizovana interna provjera kvaliteta u skladu sa uspostavljenim internim sistemom osiguranja kvaliteta. Rektor će, u određenom momentu, inicirati internu provjeru kvaliteta (audit), što će zahtijevati primjenu procedure o sprovođenju i postupanju po internim provjerama. To znači da će određene aktivnosti i odgovorno osoblje biti detaljno ispitano i kontrolisano u vezi sa realizacijom aktivnosti.

Istovremeno, u skladu sa sprovođenjem ovog postupka biće primjenjena i univerzitetska procedura za sprovođenje mjera za poboljšanje, kako bi interna provjera dobila odgovarajući smisao. Dakle, za sve provjerene aktivnosti putem interne provjere, koordinatorima aktivnosti biće upućen specifičan nalaz sa prijedlogom mjera za poboljšanje realizacije aktivnosti.

Putem sprovođenja postupka interne provjere i mjera za poboljšanje sve rizične aktivnosti će biti sagledane i biće predložena strategija za njihovo ublažavanje ili uklanjanje.

Cilj cjelokupnog monitoringa strategije HRS4R jeste nadzor i kontrola, ali s druge strane i pomoć odnosno podrška u realizaciji aktivnosti koje će doprinijeti ostvarenju strategije HRS4R.

Ukoliko se pojave određene situacije u kojima zaposleni odbijaju, ne žele ili ne mogu ostvariti realizaciju aktivnosti za koje su zaduženi, biće primjenjen univerzitetski Pravilnik o disciplinskoj i materijalnoj odgovornosti zaposlenih, kako bi takvi zaposleni bili opomenuti ili upozoreni na formalan način.