



---

## Študije FDV

Letn. 2, št. 2 (2005)

# Zasnova prenovljenega spletnega mesta FDV

Anton Kramberger

Tanja Oblak

Gregor Petrič

Andrej Škerlep

Mateja Bergant

Janez Jug

Gašper Koren

Matej Kovačič

Boris Kragelj

Jure Pavlič

Tomaž Pirc

---

Samo spletna izdaja: ISSN 1581-4319

<http://dk.fdv.uni-lj.si/studijefdv>

Izdaja Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani

© Avtorji

Revija Študije FDV objavlja predvsem interdisciplinarne študije. Svetovni splet omogoča večjo hitrost objave, obseg člankov ni omejen, poleg besedila lahko ti vsebujejo še različne nadbesedilne prvine. Članki so recenzirani. Stališča avtorjev ne izražajo uradnega stališča Fakultete za družbene vede.

# Zasnova prenovljenega spletnega mesta FDV<sup>1</sup>

Anton Kramberger, Tanja Oblak, Gregor Petrič, Andrej Škerlep, Mateja Bergant, Janez Jug, Gašper Koren, Matej Kovačič, Boris Kragelj, Jure Pavlič, Tomaž Pirc

**Povzetek:** Študija analizira stanje spletnega mesta Fakultete za družbene vede Univerze v Ljubljani (FDV), možnosti njegovega preoblikovanja in odločnejšega prehoda na višjo razvojno raven lokalnega in globalnega e-poslovanja. V ta namen analizira splošne značilnosti tovrstnega prehoda v globalnem korporativnem akademskem svetu. Prinaša podrobno analizo dobrih in slabih strani sedanjega spletnega mesta FDV (informacijski sistem, celota, po delih), s poudarkom na uporabniški zaznavi njegovih aktualnih prednosti in slabosti (anketa). Kot končni rezultat predlaga štiri razvojne scenarije prenove: od (1) manj opaznega postopnega izboljševanja preko (2) krepitev spletnih uporabnikov in (3) vse večje decentralizacije tja do (4) korenitejše funkcionalne integracije virtualnega sistema, ki v bistvu sloni na posebni viziji spletnega mesta, kar spreminja sedanjo arhitekturo, uredniško politiko in uvaja precej drugačen organizacijski nadzor nad zaznanimi e-vrednostmi novega spletnega mesta FDV. Podaja še idejno skico novega vstopnega mesta (z manj točkami, a skrbneje izbranimi), ki je oprta na najboljše zgleda doma in v tujini.

**Ključne besede:** Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, univerzitetno spletno mesto, spletna uporabnost, e-učenje, akademske e-vrednosti

## **Conceptualization of a renewed web-site of the FDV**

**Abstract:** The study analyzes current state of the web site of the Faculty of Social Sciences, University of Ljubljana (FSS), while exploring possibilities of its reshaping, aiming at a more drastic transition to a higher developmental level of local and global e-business. In introduction, it lists basic features of such a transition in global academic corporate world. It reveals good and bad sides of the current FSS web site (information system, in whole and in its parts), emphasizing especially its user (dis)advantages (a special survey was done). In results, it proposes four improvement scenarios: (1) incrementalism, (2) user-orientation, (3) editorial decentralization, and (4) functional integration (the latter being based on a special e-vision of the new web site, which should change the current architecture, import new editorial and publishing policy, and invoke rather different organizational supervisions from before – based of the newly exposed e-values of the new web site). Finally, the study briefly sketches an entrance page of the new web site (with fewer, though more carefully chosen key points), up to few best examples taken from Slovenia and abroad.

**Key words:** University of Ljubljana, Faculty of Social Sciences, university web site, web usability, e-learning, academic e-values

---

<sup>1</sup> Študija je narejena na osnovi poročila senatne Komisije za prenovu spletnega mesta FDV, v katero so bili izmed članov Akademskega zbora imenovani prvi štirje avtorji. Delovala je jeseni leta 2004 in spomladi leta 2005. Senat FDV ga je obravnaval junija 2005 (Glej predstavitev [http://dk.fdv.uni-lj.si/Studijefdv/pdfs/Spletno\\_mesto\\_FDV.pps](http://dk.fdv.uni-lj.si/Studijefdv/pdfs/Spletno_mesto_FDV.pps)) in soglasno sprejel kot kakovostna osnovo za nadaljnje praktične, razvojno obetavne izboljšave spletnega mesta FDV. Za objavo v reviji *Študije FDV* je bila narejena še vsebinska in lektorska redakcija omenjenega poročila. Članom komisije so se v poročilu (in v tej objavi) avtorsko priključili tisti zavzeti sodelavci s FDV (razen T. Pirca, ki je v razširjeni komisiji deloval kot naklonjen zunanji izvedenec), ki so najbolj intenzivno sodelovali pri njegovi pripravi. Avtorji se zahvaljujemo številnim kolegicam in kolegom s FDV, ki so bili v času priprave poročila (november 2004 – junij 2005) pripravljeni na dragoceno izmenjavo mnenj, vsem tistim zaposlenim na FDV, ki so prijazno odgovorili na spletno anketo o zadovoljstvu s spletnim mestom FDV, in članom senata ter vsem drugim, ki so prispevali vrsto dragocenih sugestij. Poročilo in zatem to študijo je na osnovi zapisnikov sej, zbranih gradiv, številnih razprav, pripomb na predhodne osnutke poročila, razhajanj in ločenih pisnih prispevkov (posebej označeno v besedilu) zaokrožil prvi avtor, A. Kramberger (vodja Komisije).

## Vsebina

0. Povzetek ugotovitev za Senat FDV .....	4
1. Uvod: problem, pristop, cilji, omejitve .....	4
2. Prehod na višjo raven spletnega mesta univerz – logika in značilni posegi .....	5
3. Splošne okoliščine in razvojne dileme prehoda univerz na e-poslovanje .....	6
<i>Spremenjeni načini (viri) financiranja javnih oz. državnih univerz</i> .....	6
<i>Drugi faktorji destabiliziranja javne univerze</i> .....	6
<i>Tipični odzivi (javnih) univerz na faktorje destabiliziranja</i> .....	7
<i>Vse močnejše prvine akademskega trga na spletnih mestih univerz</i> .....	7
<i>Labilno novo ravnotežje med klasično akademsko in izsiljeno poslovno vizijo</i> .....	7
4. Posebne okoliščine prehoda za FDV .....	8
5. Analiza stanja 1: informacijski sistem FDV .....	9
6. Analiza stanja 2: informacijska lupina spletnega mesta FDV .....	9
7. Analiza stanja 3-1: interakcijski, storitveni del spletnega mesta FDV (Spletni referat) .....	10
8. Analiza stanja 3-2: sugestije za izboljšanje 'uporabnosti' spletnega referata .....	11
9. Analiza stanja 4: rezultati ankete med uporabniki, zaposlenimi na FDV .....	12
10. Štirje razvojni scenariji .....	13
<i>Scenarij 1: Postopnost</i> .....	13
<i>Scenarij 2: Uporabniki</i> .....	13
<i>Scenarij 3: Decentralizacija</i> .....	14
<i>Scenarij 4: Integracija</i> .....	14
11. Korporativne spletne vizije – sodobna dinamika .....	15
12. Premislek o razvojni vrednosti e-poslovanja na FDV .....	15
13. Študija uspešnega primera: Virtualni kampus baltskih univerz .....	16
14. Sklepna misel .....	17
Literatura .....	18
Priloga 1: Zadovoljstvo zaposlenih s fakultetnim spletnim mestom in ponujenimi rešitvami prenove: ugotovitve iz ankete .....	19
Priloga 2: Poskus opredelitve poslanstva FDV in poslanstva spletnega mesta FDV .....	33
Priloga 3: Deležniki akademsko-poslovne korporacije FDV v spletni dobi (skica) .....	38
Priloga 4: Vstopna točka prenovljenega spletnega mesta, INFO-lupina (skica) .....	40

## 0. Povzetek ugotovitev za Senat FDV

**1. Namen poročila** je podati zasnovo prenovljenega spletnega mesta FDV, z vidika njegove razvojne vizije in mednarodne primerljivosti. V tem smislu skuša poročilo preseči dosedanja prakso postopnih sprememb in dopolnitev spletnega mesta, ob čemer dopuščamo, da je tudi dosedanja rutina lahko plod kakšne vizije, ki pa nam ni bila dostopna oziroma razvidna.

**2. Viri za analize.** Komisija je opravila vrsto sestankov, primerjav in tematskih diskusij. Na tej osnovi je poleg analize stanja lahko izdelala še *nekaj priporočil za izboljšave, zaokroženih v štiri scenarije* bodočega prenavljanja spletnega mesta. Poročilo se nanaša na centralni del sedanjega spletnega mesta FDV, ne pa na avtonomne rešitve, ki so v pristojnosti posameznih enot FDV (knjižnica, oddelek za kulturologijo, katedra za mednarodne odnose, založba FDV idr.).

**3. Stvarna ocena spletnega mesta.** Komisija ocenjuje, da se sedanje spletno mesto FDV nahaja v *tipičnem prehodu iz pretežno enostransko informativnega v bolj uporabniško naravnano univerzitetno spletno mesto*. Poleg dobrih prijemov in rešitev je mogoče v sedanjem pristopu zaznati tudi določene razvojne pomanjkljivosti, ki bi jih kazalo postopno odpravljati.

**4. Anketa na FDV - zaposleni.** *Stik* zaposlenih na FDV s spletnim mestom FDV variira: najpogostejši je dostop do knjižnice, najredkeje se uporabljajo interaktivne spletne storitve. *Zadovoljstvo* s sedanjim spletnim mestom FDV nasploh *ni kritično*. Med najpogosteje navajane *pomanjkljivosti* pa sodijo razvojno važne poteze: vizualna neatraktivnost, uporabniku neprijazna arhitektura (manj razumljive vstopne točke), statičnost informacij in nedognano upravljanje z njimi, nezmožnost urejanja 'lastnih' spletnih mest za vpletene (skupine) ljudi, odsotnost pravih in učinkovitih e-storitev za podporo 'bolonjskemu' učnemu procesu (okorna je komunikacija s skupinami študentov oz. z referati), nepersonaliziran intranet (za delo komisij).

**5. Razvojni scenariji.** Senatu predlagamo prehod na višjo raven delovanja spletnega mesta, s čimer naj bi *vitalne informacije akademske korporacije FDV* in IKT-promet z njimi bolj zaživel kot razvojna »vrednost FDV«. Ponujamo štiri scenarije prenavljanja spletnega mesta, ki se dotikajo stanja informacijske lupine in storitvenega dela spletnega mest ter razmerij med njima. Scenariji so urejeni so po naraščajoči zahtevnosti, ceni in tveganju, kumulativno vzeto pa lahko prinašajo vse večjo konkurenčno prednost FDV na akademskem trgu e-storitev, doma in širše - in sicer:

- *POSTOPNOST (neopazna postopna prenova):* nadaljevanje sprotne prenove kot do sedaj - relativno neambiciozno;
- *UPORABNIKI (okrepljena uporabniška prenova):* intenzivira se prenova uporabniških vmesnikov v obeh delih spletnega mesta: v informacijski lupini in v storitveno naravnanim spletnem referatu;
- *DECENTRALIZACIJA (okrepljena tehnološka prenova informacijske lupine in razširitev nabora interaktivnih internih e-storitev);* s tem se lahko približamo razvojno važnemu cilju - adaptaciji na (bolonjsko) prenovljene programe.
- *FUNKCIONALNA INTEGRACIJA (vseh delov spletnega mesta);* prenova z močnejše izraženo razvojno vizijo, s katero bi lahko, ob paralelnih tehnoloških, organizacijskih in drugih ukrepih ter vlaganjih, bolje konsolidirali več fragmentiranih funkcij (aplikacij) spletnega mesta FDV, jasneje upravljali »vrednost FDV«, pa dosegli konkurenčno prednost na akademskem e-trgu.

**6. Priporočamo** čimprejšnjo intenzivno prenavljanje sedanjega spletnega mesta FDV, upoštevaje predlagane izboljšave iz 2. (uporabniki) in 3. scenarija (decentralizacija). Pred prehodom v najbolj zaželen 4. scenarij pa je potreben še temeljit strateški premislek vodstva FDV in drugih akterjev.

## 1. Uvod: problem, pristop, cilji, omejitve

V poročilu je zarisana konceptualna prenova spletnega mesta FDV. Poudarili bi, da (tu še) ne gre za absolutno najboljšo rešitev, ki bi v duhu sodobnega e-poslovanja univerz na globalnem akademskem trgu uveljavljala skrajne razvojne ambicije FDV na svetovnem spletu (globalne internetne akademske aplikacije). Prej gre za optimizirano lokalno rešitev, glede na dosedanje stanje (ocene iz analiz), cilje, materialne omejitve in druge okoliščine. V bistvu s poročilom podajamo predštudijo o uresničljivosti (angl. feasibility study) intenzivnejšega prehoda FDV na intenzivnejše e-poslovanje, pri čemer skušamo predlagane scenarije prenove soočiti s hipotetično najverjetnejšo prihodnostjo, ki jo predvidevamo za naslednjih pet let.

Formulacija problema, ki smo ga člani komisije reševali med pripravo poročila, se nahaja v znanem področju raziskovanja novih (spletnih) ekonomij – strateški modeli e-poslovanja. Splošni okvir za reševanja tovrstnih problemov običajno terja naslednje korake (t.i. hermenevitična spirala): uvodno razumevanje problema,

- formulacija možnih modelov,
- prva skica razvojnih scenarijev,
- preverjanje uresničljivosti scenarijev (gradiva za SWOT in statistične analize, ipd.),
- interpretacija ponujenih rešitev,
- zaključne ugotovitve s priporočili.

V usklajevanju uvodnega razumevanju problema smo najprej ugotovili, da se moramo v konceptualizaciji rešitve pomakniti od klasičnih strateških modelov poslovanja, ki so bili značilni za poslovanje in komuniciranje univerze v časih brez spleta, proti novim strateškim modelom, ki so značilni za univerzitetno spletno poslovanje.

Morda je za e-poslovanje najbolj značilno to, da se s spletom korenito spremenita dva tradicionalna pojma organizacijskega upravljanja - *meja in vrednost organizacije*. Zato je treba klasičnim poudarkom v informacijski izmenjavi, ki so nekoč sloneli na produktih, storitvah, procesih ter blagovnih znamkah, dodati še en poudarek - dobro upravljanje informacijskih procesov. Ti poudarki, če so skrbno načrtovani, uvedeni in nadzirani, naj preko spleta povežejo prenovljeno organizacijo z najvažnejšimi skupinami potencialnih uporabnikov – uporabniki klasičnih storitev in uporabniki e-storitev (Asimakopoulos, Madsen, Spaarman 2001).

Pričujoča konceptualna zasnova novega spletnega mesta FDV je osnovana na :

- analizi sodobnih trendov uporabe svetovnega spleta akademskih institucij,
- strateškega pregleda domače in najbližje tuje konkurence,
- posvetovanjem z zunanjimi sodelavci iz konjunkturne stroke »razvoj spletnih aplikacij«,
- dobrih in slabih izkušnjah prenove pri nekaterih sorodnih institucijah iz istega prostora, ki so nedavno tega izvedle prenovo,
- izrabe sodobnih in demokratičnih odprtokodnih tehnologij in programskih jezikov,
- analize obstoječega stanja informacijskega sistema FDV in zadovoljstva zaposlenih s sedanjim spletnim mestom FDV,
- razumevanja želja tistih akterjev FDV, ki nekoliko prehitevajo centralne rešitve in ki so zaradi svojih lastnih potreb že izoblikovali izboljšana lastna spletna mesta, zaenkrat izven domene FDV (t. i. »spletni obvod« oddelkov, kateder, drugih enot),
- upoštevanju obstoječih vizij in načrtov informacijskega razvoja FDV pod okriljem RCUL in drugih akterjev (pripravljenih ali že v fazi izvajanja) ter
- končno, najpomembnejše: na pregledu vizij FDV, pa na prediskutiranih in do določene mere že pripravljenih strateških ciljev FDV, kakor jih (včasih tudi neusklajeno) dojemamo člani komisije in drugi kolegi in ki so nato služili kot osnova za opredelitev prenovljenih ciljev, pa konceptualne zasnove delovanja in razvoja FDV na svetovnem spletu.

Naj dodamo, da so v tem poročilu pretežno podana usklajena stališča članov komisije in kolegov, pritegnjenih k sodelovanju. V prilogah k poročilu so delne študije; nekatere imajo bolj značaj ločenih mnenj, druge prinašajo zanimivejše podrobnosti iz opravljenih analiz, tretje pa vsebujejo zgolj ilustrativne skice morebitnih sprememb.

## 2. Prehod na višjo raven spletnega mesta univerz – logika in značilni posegi

Primerljive izkušnje s prenavljanjem spletnih mest univerz po svetu kažejo, da najnaprednejše univerze doma in zlasti v razvitejšem svetu ta hip izvajajo migracijo svojih starejših spletnih mest na višjo raven e-poslovanja (npr. Sommaruga in Catenazzi 2004). Prejšnjo raven je praviloma odlikovalo le eno, v bistvu *promocijsko težišče*: sestavljala ga je (pre)bogata *informacijska lupina* korporacij, namenjena enostranskemu obveščanju javnosti in propagiranju akademskih korporacij. Na tej ravni razvoja so se le izjemoma pojavljale bolj namenske informacijsko-komunikacijske storitve med ciljnim akterji spletnega prometa.

Višjo raven univerzitetnih spletnih mest vodi skoraj obrnjena logika od pravkar navedene: namesto enega samega težišča akademske korporacije uvajajo (vsaj) dve težišči, ki pa sta prenovljeni. Prvo se dotika informacijske lupine, drugo pa ponujenih e-storitev. V *informacijski lupini* tako ostajajo uporabniško prečiščene osnovne informacije, tj. preciznejše odbrani korporacijski nagovori ciljnih notranjih in zunanjih javnosti. Tu ostanejo le najnujnejše informacije (naj vlada geslo: manj je več – »less is more«!), posebej prirejene za bolj dialoško in predvsem verodostojno spletno informiranje akterjev okrog univerzitetne korporacije in njene okolice. Poleg tega težišča pa se v prenovljenih spletnih mestih pojavljajo še številne interaktivne e-storitve, imenovane *storitveno informacijsko-komunikacijsko jedro, ki je precej obsežnejše kot prej*, namenjeno pa je zlasti intenzivnemu notranjemu komuniciranju akterjev, ki so čvrstejši ali ohlapnejši del korporacije.

Za prehod na višjo raven spletnega mesta so najbolj značilni naslednji posegi (povzeto po pomembnosti iz številnih študij):

- tehnološka konsolidacija informacijskega omrežja,
- redefiniranje informacijske lupine (INFO-lupina),
- redefiniranje razvojno pomembnih internih IK-storitev (IK-jedro),
- uvedba programov za fleksibilno, dinamično upravljanje vsebin (CMS),
- decentralizirano upravljanje različnih vsebin (uredniška politika),
- relacijsko integriranje preseka podatkovnih baz INFO-lupine in IK-jedra,
- tehnična izolacija in varnostna zaščita vitalnih delov oziroma baz IK-jedra,
- centralni nadzor za oddaljeno upravljanje celotne mreže in informacijskih sistemov,
- zaščita intelektualne lastnine,
- politika preprečevanja plagiatorstva,
- upoštevanje etičnih kodeksov v informiranju in komuniciranju, itn.

### 3. Splošne okoliščine in razvojne dileme prehoda univerz na e-poslovanje

Univerze, ki so že opravile prehod na višjo raven svojih spletnih mest, so se pri prehodu največkrat oprle na svoja *prenovljena poslanstva*. Prenovljeno poslanstvo skuša sevati centralno, kar pomeni, da tiste univerze, ki so uvedle tudi *lastno pisno regulacijo* spletnega razvoja, običajno zahtevajo, da vsaka podrejena enota, ki v spletni rešitvi univerze razvija svoje spletno mesto (znotraj celotnega spletnega mesta), poda na lastni vstopni točki takšno *izjavo poslanstva*, ki je v skladu z poslanstvom celotne univerze<sup>2</sup>. To kaže na napor univerz, da v razvojnih spremembah ne bi izgubile klasične vloge koordiniranega korporativnega akterja. Nekaterim to uspe, drugim manj.

#### Spremenjeni načini (viri) financiranja javnih oz. državnih univerz

Bistvene spremembe doživljajo zlasti javne univerze. Razlike v univerzitetnih poslanstvih in s tem v poudarkih njihovih prenovljenih spletnih mest so - poleg glavnih razlik v vsebinah programov (družboslovno-humanistični, naravoslovno-tehniški, biološki ipd. znanstveni konglomerati), v tehnološki opremljenosti in v kulturnih značilnosti okolja, v katerem univerze delujejo - najbolj odvisne od tega, ali so univerze bolj javno, bolj tržno ali pa hibridno financirane. Od načina financiranja je namreč zelo odvisno ravnotežje med mnogokrat navzkrižnimi poslovnimi in akademskimi cilji teh ustanov.

Pretežno javno financirane univerze lahko še vedno bolj protežirajo zgolj klasične (humboldtovske) akademske cilje, pri drugih dveh načinih financiranja pa je prisotna večja usklajenost tradicionalnih *akademijskih ciljev (kakovostni prenos kakovostnega znanja) in poslovnih ciljev (ocena vrednostnih enot, stroškovno-cenovna učinkovitost programov, projektov, storitev)*.

#### Drugi faktorji destabiliziranja javne univerze

Med splošnejšimi faktorji, ki pospešujejo omenjeni prehod in skoraj povsod že narekujejo vsaj *hibridne forme upravljanja univerzitetnih korporacij*, so še globalne tehnološke spremembe (zlasti študij na daljavo – prim. Rasmussen *et al.* 2002), izobrazbeno in zaposlitveno pristranski ekonomski razvoj (v času adaptacije na novejša tehnološka spremembe namreč prihaja do prestrukturiranja aktivnega prebivalstva,

<sup>2</sup> Glej npr. člene v aktu *Pravila spletnega objavljanja* (Web Publishing Policies) na avstralski Univerzi Newcastle: <http://www.ccc.newcastle.edu.au/webservices/webpublishing-policy.htm>.

bolečih epizod kritične brezposelnosti, medgeneracijskih napetosti), absolutno zmanjševanje delovno intenzivnih mest, fleksibilizacija trgov dela, množičnost terciarnega izobraževanja in zaradi vsega tega - večja konkurenca na *akademskem trgu*. Slednji postaja iz lokalnega globalni fenomen.

### Tipični odzivi (javnih) univerz na faktorje destabiliziranja

Na te spremembe, zlasti na *množičnost študija*, ki kot vsepričujoč družbenosistemski pojav dobiva razsežnosti socialnega amortizerja v času močnejših tehnoloških sprememb, so se *sodobne univerzitetne korporacije*, kljub demografskemu zatonu v razvitejšem svetu, največkrat odzvale na več tipičnih načinov, ki posledično, zaradi povečane dinamike in komercializacije izobraževanja, pri ambicioznejših akademskih poslovodstvih prebujajo želje ter ambicije po kontinuirani rasti. Naj jih navedemo nekaj.

*Prvič*, z uvedbo šolnin (če je povpraševanje po izobrazbi večje od institucionalne ponudbe, je ekonomsko 'naravno', da se poleg javnega financiranja univerzitetnih programov vzpostavi še akademski trg, kjer prihaja do zasebnega financiranja lastnega izobraževanja).

*Drugič*, z okrepljeno birokratsko logiko fordističnega tipa (ki v načelu lahko učinkovito streže množičnim in standardiziranim proizvodnim procesom), pri čemer je ta logika lahko učinkovito udejanjena zlasti z boljšim upravljanjem informacijskih tokov in procesov, namenjenim racionalnemu upravljanju povečanega prometa administrativnih informacijskih tokov vzdolž množičnega študijskega procesa.

*Tretjič*, z gradnjo novih učno-raziskovalnih kapacitet in uvajanjem novih akademskih storitev.

*Četrtoč*, z diferenciacijo svojih prvostopenjskih in drugostopenjskih akademskih programov, s čimer se vsaj navidez in za hip zavrejo deprofesionalizacijski pritiski na akademske profesije v razmerah prevelikih učnih razredov (nastajanje novih poddisciplin z razcepom 'rastočih' disciplin in uvajanje interdisciplinarnih usmeritev).

*Petič*, z inovativnim uvajanjem izobraževanja na daljavo, tako za mlade kot za druge, bolj odrasle in še starejše (ta proces postaja grožnja za klasično izobraževalno infrastrukturo).

*Šestič*, zaradi vse večje konkurence na akademskem trgu se morajo akademska posloводства ukvarjati tudi z vprašanji povečevanja kakovosti rekrutacije kadrov in samega študija.

*Sedmič*, z internacionalizacijo svojih dejavnosti.

*Končno*, ker so vse te spremembe družbeno zaokrožene le, če so povezane z zaposljivostjo diplomantov, se v univerzitetnih okoljih permanentno dviguje pomen uporabniških skupin in akademskih partnerjev. Nevarnost tovrstne zagledanosti ali celo zagona v rast pa ni majhna, najbolj se dotika uresničevanja osnovne, a zelo dvomljive predpostavke - permanentnega priliva študentov.

### Vse močnejše prvine akademskega trga na spletnih mestih univerz

Ti trendi, ki porajajo tekmo in uvajajo zmagovalce in žrtve na globalni akademski trg, seveda vplivajo tudi na zasnovo prenovljenih spletnih mest univerzitetnih korporacij. Poleg *klasične akademske logike* – *širjenje akademskega znanja*, ki je v prvih predstavitev na spletnih mestih večine (javnih) univerz prevladovala, se v prenovljenih spletnih mestih polagoma bistri tudi latentno konfliktno razmerje med to logiko in korporativno poslovno logiko, običajno v prid slednje. Na primer, na avstralskih univerzah, ki so zaradi velikih razdalj na tem kontinentu in relativno redke poseljenosti verjetno prve prešle na *množično učenje na daljavo preko spleta*, v svojih poslanstvih že jasno zapišejo, da so zanje podiplomski študentje v poslovnem smislu še važnejša ciljna skupina od dodiplomcev, preprosto zato, ker za svoj študij zasebno plačujejo polno ceno, kar je izjemno pomemben (dodatni) vir financiranja za uresničevanje nepredvidljivih raziskovalnih ciljev univerz (Coleman *et al* 2004). Prihaja torej do rangiranja ciljev in določanja prioritetenih segmentov akademskega trga.

Akademski trg v tem novem, tudi komercializiranem IKT-okolju, ima očitno določene tipične segmente, ki so za akademske korporacije različno pomembni, odvisno tudi od tega, ali jih opazujemo bolj s poslovne ali bolj z akademske (pa še pedagoške ali raziskovalne) strani. Glavna razvojna dilema v omenjenem prehodu preurejanja vizij je torej tale: *kakšna naj bo relativna teža poslovne vizije nasproti akademskim vizijam na univerzi, ki deluje preko spleta?*

### Labilno novo ravnotežje med klasično akademsko in izsiljeno poslovno vizijo

Novega ravnotežja, ki se v javnih univerzah sveta tako naporno išče, nasploh ni lahko najti. Kot racionalno podlago, ki naj utemelji spremembe, akademsko in poslovno okolje zahteva predvsem transparentnost v informacijskih virih univerze. Šele to omogoča dovolj racionalna pogajanja med vse večjim številom vpletenih in prizadetih akterjev. Logiki poslovnosti in akademskosti sta namreč potencialno konfliktni. Če se ti potencialno konfliktni logiki ne bistrira sproti, lahko ena logika »požre« drugo, kar je nevarno.

Na primer, poslovna logika zaradi boljših virov (denar prihaja s trga in se lahko troši bolj avtonomno, kar pa veča moč lokalni akademski administraciji nasproti znanstvenim profesijam) navidez lažje »požre« akademsko logiko (ki se po tradiciji bolj opira na javne, sistemsko regulirane vire). Toda cena takšne razvojne nepazljivosti bi lahko bila deprofesionalizacija akademske ustanove. S tem pa bi bil ogrožen obstoj ustanove same. Namreč, namesto 'kakovostnega prenosa kakovostnega znanja iz kakovostnih akademikov na kakovostne študente' bi takšna ustanova lahko kaj hitro skonvergirala k rešitvam, kjer kakovost izginja: npr. h ekonomsko pogojeni socialni selektivnosti, ne pa k vsebinski elitnosti študentov. Če bi torej zaradi dajanja prednosti v pridobivanju tržnih virov univerza težila k čim dražjemu in obenem čim lažjemu dobavljanju akademskih kvalifikacij, bi na njej vse pogosteje študirali potomci bogatih družin. To pa seveda ne zagotavlja zaželene meritorne selekcije študentov in s tem tudi koncentracije intelektualnega, tj. individualnega inovacijsko-raziskovalnega in družbeno-kritičnega potenciala študentov, pomembnega zlasti v družboslovju.

Sprotna pozornost na oba cilja, na kakovost kadrov in kroženja znanja (pri učiteljih, študentih in sodelavcih) in na še dopustno mero poslovnosti, ki prinaša vire, a ne odnaša in ne krha preveč prvega cilja (akademskosti), je torej razvojno zelo zahtevna naloga, v pazljivih okoljih podvržena stalnemu evalviranju in reinterpretiranju.

#### 4. Posebne okoliščine prehoda za FDV

Faktorji prehoda na višjo raven spletnega mesta so za FDV v grobem enaki kot vsepovsod. Dodali bi jim lahko še nekaj regionalnih in historično-institucionalnih posebnosti. FDV je del Univerze v Ljubljani, ki se le z rahlim nadzorom nad dokaj avtonomnimi članicami, nastalimi v različnih obdobjih in zaradi različnih pobud, stalno bori proti grozeči fragmentaciji – zato so težave s skupnimi poslanstvi, nekatere večje članice težijo k psevdouniverzitetnemu statusu. Še vedno se na primer čuti vpliv menjave režima iz bližnje preteklosti, pa naglega ekonomskega prestrukturiranja, ki je postreglo z razkrojem polpreteklih tehnoloških sistemov v državi. Spremenjen okus družin in dijakov glede tega, kaj je dejansko promotivno okolje v tranzicijski, pokomunistični državi, je deloval rušilno za tehniko in naravoslovje, pa v prid ekonomskim, medijskim in kulturnim študijam. To in še kaj je dodatno prispevalo k visokem zanimanju za družboslovje in hitri rasti vpisa na FDV v devetdesetih (podobno je v drugih postkomunističnih in postsocialističnih državah).

A hitra rast vpisa na FDV, ki se je iz devetdesetih let prejšnjega stoletja nadaljevala nekako do leta 2004, je verjetno že končana, zlasti z zrelim demografskim zatonom v Sloveniji (vse projekcije že kažejo na absolutni upad prebivalstva po letu 2000, glej npr. Coomans 2004), vključitvijo Slovenije v EU (širjenjem akademskega prostora in trga) in uvajanjem številnih konkurenčnih programov v njeni bližnji okolici. Za nadaljnjo rast si bo na FDV treba zelo prizadevati za izboljšanje kakovosti.

Podobno, kot smo opisali globalne razvojne dileme akademskih institucij, lahko tudi za FDV rečemo, da je ta ustanova po segmentih dejavnosti in njihovih virih financiranja danes *hibridna forma* (javna sredstva za redni študij in zasebna sredstva za izredni študij prve stopnje, dokaj podobna je razlika med pretežno javnimi programskimi in zasebnimi projektnimi raziskovalnimi sredstvi). Že samo zato FDV doživlja pričakovano transformacijo svojega klasičnega upravljanja: krepijo se poslovodenje, administrativni nadzor in prirejanje kapacitet na doseženo kvantitativno rast študentov na eni strani, obenem pa se na drugi strani uvajajo (bolonjske) prenove študijskih programov, večji je pomen uporabnikov, pa tudi akademske infrastrukture (informacijskih virov).

Strnjenost velikega števila sprememb v dokaj kratkem času pa *povzroča nihanje korporativnega poslanstva FDV* - med cilji različnih notranjih in zunanjih akterjev (glej poskus priprave seznama raznih bližnjih akterjev FDV, ki lahko vplivajo na njen nadaljnji razvoj, v Prilogi 3). To nihanje pazljivemu očesu ne more uiti, odraža se tudi v sprotnem, postopnem transformiranju spletnega mesta FDV, ki zaenkrat, tudi zaradi relativno nestabilnega korporativnega poslanstva, še *nima razvidne posebne lastne e-vizije in e-poslanstva*. Se pa lahko tudi opaža, da vodstvo FDV postopno in sproti dokaj intenzivno krepí razvojno najpomembnejši storitveni del spletnega mesta (spletni referat), v katerem se opravlja povečan informacijski promet nad najvažnejšimi evidencami (učno-raziskovalni kadri, študenti, diplomanti in raznovrstne uradne listine ter zapisniki v zvezi z njihovimi dosežki).

Zaradi tega bi lahko rekli, da je FDV s svojim spletnim mestom že v fazi prehoda od propagandne ravni na neko višjo raven spletnega komuniciranja. Kje natančneje je, bomo skušali dognati potem, ko pregledamo še sporočila iz podrobnejših analiz stanja.



## 5. Analiza stanja 1: informacijski sistem FDV

Celotni informacijski sistem FDV, ki ga tu pojmuje v ožjem smislu kot računalniško podprt klasični informacijski sistem FDV, je smiselno obravnavati na treh ravneh:

1. interna računalniška mreža,
2. spletno mesto,
3. organizacijska in kadrovska podpora IS.

Interna računalniška mreža (okrog 500 povezanih računalnikov) je plod najmanj treh korenitejših faz prenavljanja informatične platforme FDV v bližnji preteklosti, zato ima več plasti: svoj najstarejši del, novejši del in najnovejši (še ne docela realiziran) del. Deli celotne mreže tehnološko zaenkrat niso usklajeni na isto platformo, ker je to (pre)zahtevna investicija (od 40 do 60 mio SIT za materialne stroške, neupoštevajoč nujno usposabljanje). Ta zatečena pomanjkljivost stvarne mrežne konfiguracije bo v prihodnje najverjetneje trajno zavirala uresničenje enega od pomembnih temeljev za prehod na višjo raven informacijskega sistema nasploh, spletnega mesta pa še posebej - centralni nadzor za oddaljeno upravljanje celotnega informacijskega sistema.

Na tej mrežni platformi imamo zgrajen informacijski sistem FDV, ki je najbolj viden in razpoznaven v spletnem mestu FDV. Kakovost sedanjega spletnega mesta FDV lahko v prvem koraku ocenimo primerjalno. Splošna tehnološka raven in uporabniška naravnost spletnega komuniciranja v akademskem svetu Slovenije je v tem pogledu zaenkrat sorazmerno nizka, še zlasti, če jo primerjamo z najuspešnejšimi okolji v globalni perspektivi. Zato v državni primerjavi spletno mesto FDV, ki je bilo v devetdesetih in kasneje deležne sorazmerno velike pozornosti in vlaganj, vseeno spada med boljša spletna mesta vseh članic UL. Še bolj fokusirana primerjava treh najboljših fakultete UL, narejena po merilih evalvacijskega modela CUT (o podrobnostih za vsebinska, uporabniška in tehnološka merila evalvacije, glej M. Dolničar 2003), pa je kljub primerjalnemu vtisu, da je bil razvoj spletnega mesta na FDV sorazmerno ugoden, pokazala tudi na nekatere pomanjkljivosti oziroma razvojne zaostanke na FDV, v primerjavi z bolj naprednimi spletnimi mesti drugih dveh članic UL (EF, FRI), in sicer tako v predstavljanju korporacijsko-akademskih informacij navzven, kot tudi pri zadovoljevanju notranjih informacijsko-komunikacijskih potreb intenzivnih skupin uporabnikov.

O kadrovske zasledbi, ki streže vzdrževanju in razvojnim ambicijam tehnološke platforme ter spletnega mesta FDV, le bežne misli. Zaradi tehnološko neizenačene mrežne konfiguracije je nemogoče uvesti večji centralni nadzor mreže in mrežnih aplikacij (implementacije programov, ažuriranje in arhiviranje baz, varnost in zaščita prometa, sproti nadzor prometa in nujne intervencije). Posledično je treba imeti za vzdrževanje več fizično obremenjenega kadra, s slabo težnjo – saj postaja z vsako dodatno implementirano napravo fizično vzdrževanje posamičnih lokacij še bolj zamudno in tudi fizično zelo naporno za angažirane interne kadre.

Vzdrževanje programov, zlasti informacijskega dela spletnega mesta (informacijska lupina) je kadrovsko zaenkrat pokrito. *Kritično oziroma preveč tvegano* pa postaja vzdrževanje razvojno najbolj vitalnega dela spletnega mesta, spletnega referata, ker zaenkrat to delo sloni le na enem polno angažiranem in preobremenjenem človeku. Kljub zunanjim sodelavcem, ki mu pomagajo, bi na tem mestu FDV nujno potrebovala vsaj še enega polno zaposlenega strokovnjaka, že zato, da se zmanjša prevelika (psihofizična) obremenitev tega edinega zaposlenega in da se nekoliko razprši preveliko korporacijsko tveganje v upravljanju »spletnega referata« FDV.

## 6. Analiza stanja 2: informacijska lupina spletnega mesta FDV

Informacijska lupina spletnega mesta sicer služi svojemu osnovnemu namenu. Ima pa določene pomanjkljivosti, ki kažejo, da je v svoji zasnovi verjetno še vedno bližje starejšim, enostranskim in nedialogskim korporacijskim nagovorom uporabnikov, značilnim za formalno strukturirane (hierarhične) organizacije. Organizacijske strukture FDV, odslikane na sedanjem vstopnem spletnem mestu, so bile narejene za pedspletno komuniciranje.

S spletom pa se vsebinsko polni informacijski tokovi oddaljujejo od formalnih organizacijskih struktur, bližajo se tistim pogovornim potem različnih skupin, ki bi lahko uporabljale spletne kanale kot glavne poti za medsebojno komuniciranje. To zaostajanje je lepo vidno v vstopnih mestih FDV: ta se izrazito (preveč) naslanjajo na formalno *organizacijsko strukturo* FDV, torej na ponudbeno stran informacijskega trga, ki je

navzven videti sicer dokaj logična<sup>3</sup>, navznoter pa je v svojem praktičnem delovanju mnogo bolj dinamično razdrobljena, dostikrat povsem mimo formalnih organizacijskih pravil (primeri: personalna neuskkljenost med dejanskim in formalnim pripadanjem katedram in oddelkom v pedagoški enoti - je »naravna«; fragmentiranost v upravljanju, izdajanju in zalaganju publikacij v Založbi FDV in zunaj nje - je »nenaravna«; pripadanje raziskovalcev zgolj enemu centru ali skupini - je »nenaravno«, če ne celo »fevdalno«; itn.).

*Zasnova informacijske lupine sedanjega spletnega mesta se torej premalo naslanja na glavne uporabnike oziroma na uporabniško zasnovane komunikacije, kar bi sicer lahko upravičeno pričakovali. Internet je konec koncev le dvosmerni komunikacijski medij, ne pa medij za enolično preslikavo klasične organizacijske sheme. Rečeno še določneje, internet ni le oglasni prostor klasičnega korporacijskega ustroja, je nekaj več, je dialog, kajti le manjši del uspešnih akademskih komunikacij naj bi bil formalne narave, večji del pa je le neformalno usklajevanje. Drugače se ta medij uporablja le za administriranje, ne pa tudi za pretok znanja. Ima značaj upravnega postopka, ne pa značaja profesionalne izmenjave mnenj.*

Poleg same strukture vstopnega mesta FDV, ki ne odseva dobro odprtih komunikacijskih tokov, gre v sedanjem spletnem mestu tudi za *neprečiščeno naravo ponujenih informacij*. Preveč je statičnih informacij, te tudi niso najbolj domišljeno urejene, arhivirane in fleksibilno uporabljane (podrobneje: ustrežnejša segmentacija daljših besedil manjka, ni tudi priročnih povezav na različna vstopna mesta, grafika je daleč podrazvita). Sprotna prenova je vezana v glavnem na urejanje besedil, morebiti še podatkovnih baz (zaenkrat izjemoma, ne praviloma!). Na drugem nivoju vstopnega mesta se sicer dogajajo stalne postopne prenove, a za povprečnega končnega (zunanjega) uporabnika se arhitektura prve ravni spletnega mesta v zadnjih letih ni skoraj nič spremenila.

Bolj sistematične primerjalne ocene lastnosti spletnega mesta FDV v primerjavi z bližnjo konkurenco kažejo (Bergant 2003), da je prav *razmerje do raznovrstnega uporabnika najbolj problematičen del spletnega mesta FDV*. S tem spletno mesto FDV tudi ne dosega že večkrat javno komuniciranega cilja vodstva FDV, da je »ta ustanova najnaprednejša v uporabi novih informacijskih tehnologij«.

Ocena: informacijska lupina je potrebna korenite prenove v smeri boljšega uporabniškega vmesnika.

## **7. Analiza stanja 3-1: interakcijski, storitveni del spletnega mesta FDV (Spletni referat)**

(pripravil Jure Pavlič)

Spletni referat je integralni informacijski sistem, ki v celoti podpira delovanje študentskega referata in lajša delo drugim administrativnim službam. V osnovi se Spletni referat deli na aplikacijski del, ki ga uporabljajo zaposleni v referatu, in spletni del, ki je namenjen študentom in zaposlenim za uporabo preko interneta. Aplikacijski del Spletnega referata je za vse uporabnike enak, spletni del pa se glede na tip uporabnika, ki se v Spletni referat prijavi, razlikuje v naboru opravil, ki so ponujena v meniju.

Osnovna funkcija Spletnega referata je vodenje študijske evidence (podatki o študentu, opravljenih obveznostih, ocenah) od vpisa v 1. letnik do izdaje priloge k diplomu. V vmesnih fazah študija pa omogoča še vodenje prijav na izpite, obdelavo vlog, naročanje in izdajanje potrdil, pripravo in knjiženje računov, izpis računov s položnico, avtomatsko obdelavo plačil, kontrolo finančnega stanja, enostavno obveščanje po elektronski pošti in z SMS sporočili, obdelavo in izvoz podatkov v podatkovna skladišča UL in SURS ter še mnogo drugih manjših, a ne nepomembnih opravil.

Trenutno se pripravlja več nadgradenj Spletnega referata. Najpomembnejša bo seveda prilagoditev Spletnega referata potrebam študija po bolonjski reformi (spremenjen način vpisa, izbira izbirnih predmetov, nov način vodenja opravljenih obveznosti,...), pripravlja pa se še modul za elektronsko oddajanje in obdelavo prošenj, vzpostavitev in integracija kompletne kadrovske evidence v Spletni referat ter vzpostavitev evidence izdanih nostrifikacij.

Spletni referat temelji na SQL bazi, ki je sestavljena iz pribl. 90 tabel, od katerih je približno polovica šifrantov. Nekateri najpomembnejši šifranti so: šifrant bank, delovnih razmerij, držav, državljanstev, izbirnih skupin, računovodskih kontov, krajev, letnikov izvajanja, letnikov študija, načinov izvedbe študija, načinov končanja srednje šole, načinov prvega vpisa na fakulteto, narodnosti, občin, plačnikov, pošt, smeri, srednjih šol, statusov, stroškovnih mest, tipov diplom, tipov gradiv, tipov avtorizacije, višjih šol, visokih šol, vzrokov izpisa, zaposlitev itd. V drugih tabelah so podatki, ki se polnijo sproti, kot npr.

<sup>3</sup> Organizacijske enote FDV so: (1) pedagoška enota z oddelki in katedrami; (2) podiplomska šola; (3) raziskovalna enota IDV (centri, ADP); (4) vodstvo in tajništvo z arhivom FDV (okr. administracija); (5) Osrednja družboslovna knjižnica Jožeta Goričarja; (6) računalniški center; (7) založba. Vir: FDV: Program dela za leto 2005 (januar 2005), str. 6.

uporabniška imena in gesla za vstop v Spletni referat, izpisnice, izpitni roki, komisije pri predmetu, naročila, obvestila, poslovni partnerji, izdana potrdila, predmeti, predmetniki, prijavnice, računi, uveljavljeni predmeti, zapisi o diplomah, ocene, strokovne prakse itd. Vse tabele so med seboj ustrezno relacijsko povezane.

V bazi Spletnega referata imamo trenutno urejene podatke za študente, ki so se vpisali po letu 1990, podatke za 'starejše' študente pa v študijskem referatu vnašajo v bazo, ko jim čas to dopušča (trenutno je v bazi 15963 študentov, od tega jih ima 4071 že zaključen zapis o diplomi). Dolgoročni načrt je v bazo vnesti podatke o vseh diplomantih od začetka obstoja FDV (osebne podatke, predmetnik, ocene, podatke o diplomskem delu, ...). Dostop do spletnega referata imajo le študenti, ki imajo status oz. ki ne pavzirajo več kot 2 leti; diplomantom in študentom, ki pavzirajo več kot 2 leti in nimajo vložene prošnje za nadaljevanje študija, pa je dostop do Spletnega referata onemogočen.

Integracija informativnega dela fakultetnih spletnih strani s Spletnim referatom se mi v nobenem pogledu ne zdi smiselna. Spletni referat je 'namenska' aplikacija, ki za svoje delo uporablja bazo, v kateri so za marsikoga 'zanimivi podatki' in katere bi marsikdo želel kdaj pa kdaj tudi 'popraviti', zato mora le-ta ostati čim bolj izolirana.

Zagotovo pa bi bilo smiselno celotno strukturo in vsebino novih spletnih strani ustrezno urediti in shraniti v drugo bazo – posledično bi namreč dobili veliko boljši pregled nad vsebino, administracija bi bila veliko lažja, vsebine pa bi lahko prikazovali dinamično.

## 8. Analiza stanja 3-2: sugestije za izboljšanje 'uporabnosti' spletnega referata

(dopolnilni razmislek članov komisije)

Poročilo o spletnem referatu (glej prejšnjo točko) je dober in veren opis storitveno-komunikacijskega jedra spletnega mesta FDV, kakršno je in kakršno naj bi bilo. V opisu pa vendarle prevladuje tipičen tehnološki pristop, ki ga bolj zanima »funkcionalnost« sistema, manj pa tudi njegova »uporabnost«, ki je običajno merilo pri razvoju spletnih aplikacij in je zato vse bolj v domeni oblikovalca in informacijskega arhitekta spletnega mesta.

Ni pomembno samo, kaj zmore spletni referat, ampak tudi, kako enostavno ga je mogoče uporabljati! Šele oba vidika (uporabnost in funkcionalnost) skupaj tvorita končno koristnost HCI-sistema (»human-computer interaction«, glej Nielsen 1993, Nielsen in Norman 2000). V zamišljeni prenovi se tako ne omenja prenova uporabniškega vmesnika (ta je zaenkrat uporabniku izrazito neprijazen in ne opravlja svoje primarne funkcije - čim učinkovitejšega komuniciranja in boljšega internega delovanja FDV!). K razvoju spletnega referata bi kazalo čim prej povabiti grafičnega oblikovalca, informacijskega arhitekta, ali strokovnjaka za uporabniško izkušnjo spletnih rešitev (ocena stroškov njegovega dela: cca. 10.000 SIT/delovno uro ali 40.000 SIT/konzultantsko uro).

Komisija se seveda lahko strinja z ugotovitvijo, da bi bilo treba preurediti informacijsko lupino, s čimer bi vsebine tega segmenta preuredili in jih prikazovali dinamično. Razmišlja pa še o tem, da bi to ugotovitev lahko popeljali korak naprej. Z združitvijo baz informativne lupine in baz storitveno-komunikacijskega jedra bi lahko vsebine prikazovali dinamično in filtrirano, prilagojeno posebej vsakemu tipu uporabnika (personalizacija vsebin in storitev v eni vstopni točki).

Posebej bi opozorili, da bi se s problematiko varnosti kazalo podrobneje ukvarjati, saj se drugače lahko prehitro blokira sicer povsem legitimno vprašanje o integraciji informativne lupine in storitveno-komunikacijskega jedra prenovljenega spletnega mesta. Osnovni problem tu je, kaj razumemo pod izrazom integracija.

Namreč, integracijo lahko razumemo tudi tako, da ne zahteva enotne programske aplikacije in enotnega podatkovnega strežnika. Aplikacija za spletni referat je lahko ločena od drugih spletnih aplikacij (in je tudi smiselno, da je ločena), prav tako je lahko ločen podatkovni strežnik. Tudi to je smiselno. Podatkovni strežnik z osebnimi podatki pa bi moral biti povsem ločen in večkrat zavarovan (predvsem ne bi smel biti dostopen preko interneta, preverjati bi moral tudi vse lokalne dostope oz. imeti lokalno avtentikacijo, varnostne kopije, itd. - pravzaprav predvidevamo, da to že ima). Ni torej nobene potrebe po "odpiranju" podatkovnega strežnika.

Integriran pa bi moral biti spletni referat z informacijsko lupino, preko skupnega grafičnega vmesnika in funkcij za končnega uporabnika. Ta integracija pa ne zahteva združitve programske kode ali strežnikov, niti ne zahteva prehoda v drug operacijski sistem. Ne gre za integracijo na ravni tehnologije, pač pa na ravni funkcionalnosti.

Mogoče je ob tem razmisleku smiselno opozoriti še na Kerchoffsov zakon, ki pravi, da je dober šifrirni sistem varen tudi, če je o njem znano vse, razen šifrnega ključa<sup>4</sup>. Ta zakon zavrača načelo, da je mogoče varnost zagotoviti s skrivanjem (t. i. načelo 'security through obscurity'), saj skrivnost ne zagotavlja varnosti, ampak jo v resnici lahko celo ogroža. To intuitivno ni vedno jasno, zato je to pogosta napaka v razvoju informacijskih sistemov. Odprtokodni sistemi so navadno povsem transparentno zasnovani, vse podrobnosti so dostopne tudi napadalcem. Edina stvar, ki je ne vedo, je geslo oz. avtentikacijski podatek. In če kljub vsem drugim podatkom ni mogoče vdreti v sistem, je sistem varen.

Kljub skrivanju je namreč mogoče z zunanjo analizo sistema odkriti šibke točke in delovanje sistema, zato skrivanje deluje le proti neizkušenim napadalcem.

## 9. Analiza stanja 4: rezultati ankete med uporabniki, zaposlenimi na FDV

(pripravila Tanja Oblak in Gregor Petrič, širše poročilo je v Prilogi 1)

V aprilu 2005 je bila med zaposlenimi na FDV za namene te študije (in še za druge raziskovalne cilje) opravljena anketa o zadovoljstvu z dosedanjim spletnim mestom (odgovorilo je 64 oseb, od skupaj vabljenih oziroma nagovorjenih 170). Iz rezultatov lahko izluščimo nekaj bistvenih ugotovitev, ki jih je treba upoštevati pri prenovi fakultetnega spletnega mesta.

1. Zaposleni se nad *spletnim mestom* niti ne pritožujejo, še najmanj nad njegovim *storitvenim delom* (knjižnica, spletni referat, arhiv podatkov, založba, razpravna deska), pri čemer je treba dodati, da ga v povprečju na tej ravni v manjši meri uporabljajo – tu izstopata predvsem pogostost dostopa do knjižnice na eni in zelo redka raba arhiva družboslovnih podatkov na drugi strani. Tudi z *informativnim delom* so anketirani relativno zadovoljni, njegov šibkejši del so predvsem informacije o mednarodnem delovanju in raziskovalnem delu. Sicer pa najbolj očitno kritiko kažejo anketiranci do *strukturnega vidika spletnega mesta*, ki je po njihovem mnenju preveč togo in premalo prilagojeno posamičnim javnostim.
2. Kljub temu, da so anketiranci relativno zadovoljni s spletnim mestom, pa dejansko zelo malo uporabljajo nekatere storitve in rubrike, ki bi v principu morale omogočati bolj učinkovito in lažje pedagoško in raziskovalno delo. Na tem mestu predlagamo torej posodobitev posamičnih rubrik in obogatitev njihovih vsebin.
3. Največ kritike je obstoječe spletno mesto deležno glede dveh stvari:
  - a. vizualne neatraktivnosti, ki izvira iz neizkoriščenosti multimedijskih, hipertekstualnih in interaktivnih elementov, ki jih tehnologija svetovnega spleta omogoča;
  - b. onemogočeno oz. vsaj izjemno težavno urejanje lastnega spletnega mesta.

Priporočamo torej grafično in multimedijsko posodobitev spletnega mesta in premislek o uvajanju novih načinov, ki bi zaposlenim olajšali bolj samostojno objavljanje vsebin na spletnem mestu.

4. V povezavi z *vizualnim elementom* mora prva stran spletnega mesta bistveno bolj zaživeti. Torej ne le v formalnem smislu, temveč mora ponuditi tudi bolj razumljive vstopne točke, več aktualnih novic in opisov dogodkov, vključiti nove multimedijske elemente, ob ustreznih pogojih pa tudi vpeljati moderirani forum. Glede na relativno nižjo stopnjo zadovoljstva z internim komuniciranjem preko spleta velja razmisliti tudi o (izrazitejši) uvedbi intraneta in drugih podobnih rešitev.
5. Anketirani zaposleni podpirajo decentralizacijo urejanja spletnega mesta in so tudi sami pripravljani (so)urejati vsebine. Vendar pa se je treba zavedati, da mora fakulteta najprej sama ponuditi minimalne, a zadostne informacije, ki so jih zaposleni potem pripravljani (pre)urediti in redno ažurirati.
6. Sodeč po podatkih na izbranih indikatorjih je mogoče potegniti tudi sklep, da sedanje spletno mesto vendarle ne odraža v zadostni meri potreb zaposlenih (učiteljev, raziskovalcev). Na ravni spletnega referata večina anketirancev opozarja, da so mnoge možnosti še neizkoriščene, kot najmanj učinkoviti pa se jim denimo zdijo sedanji načini obveščanja (skupin) študentov. Zato mogoče ne preseneča, da so anketiranci močno naklonjeni večji individualni avtonomiji zaposlenih pri oblikovanju in skrbi za njihove lastne osebne spletne strani.

---

<sup>4</sup> Nekaj več o tem na: <http://jacobmathai.blogspot.com/2005/11/kerchoffs-law.html> (objava 20.11.2005)

7. Med ponujenimi rešitvami za prenovo strukture in vsebin spletnega mesta sta se kot neizogibni izkazali potrebi po:
  - a. prilagoditvi obstoječe strukture različnim ciljnim javnostim (dodiplomski študenti, podiplomski študenti, zaposleni, zunanji itd.) – prilagoditev naj bo razvidna že na ravni vstopnih točk na uvodni strani spletnega mesta
  - b. bolj aktualnih in bolj ažuriranih vsebinah na uvodni strani spletnega mesta.

Anketo je v celoti izpolnilo 64 zaposlenih na FDV, ki predstavljajo le del celotne populacije zaposlenih (v glavnem pedagogi, raziskovalci in pedagoško-raziskovalni sodelavci, drugi, denimo administracija, so podprezentirani). Elektronsko vabilo je bilo sicer poslano vsem zaposlenim, a se jih zaradi različnih razlogov precej ni odzvalo. Kljub temu, da je stopnja odzivnosti za tovrstni način privabljanja anketirancev k spletni anketi zelo visoka, se je treba vprašati, ali so lahko rezultati reprezentativni za celotno populacijo fakultete. Tisti, ki so odgovarjali na anketo, se od preostalih zaposlenih verjetno razlikujejo po znanju računalniške programske opreme. V vzorcu je namreč precejšen delež takih, ki so zase ocenili, da dobro poznajo spletne tehnologije, kar pa bi težko trdili za celotno populacijo zaposlenih na fakulteti. V primeru celotne populacije bi tako pričakovali malo manjšo pripravljenost na (so)urejanje fakultetnih spletnih strani.

Zaradi tega razloga mora fakulteta v potencialni decentralizirani rešitvi spletnega mesta ponuditi minimalne, a zadostne vsebine, ki jih bodo zaposleni s čimbolj preprostim uporabniškim vmesnikom lahko (so)urejali.

## 10. Štirje razvojni scenariji

Čeprav nekaterih sicer načrtovanih analiz stanja nismo utegnili opraviti (na primer ankete med študenti), pa se vseeno lahko z zbranim gradivom približamo prvi zasnovi prenove spletnega mesta. Predlagamo senatu, da razmisli o štirih možnih scenarijih prenavljanja sedanjega spletnega mesta FDV:

1. neopazna postopna prenova,
2. uporabniško okrepljena prenova,
3. tehnološka prenova z uredniško decentralizacijo,
4. funkcionalna prenova.

Scenariji so mišljeni kot intenzivnejša nadgradnja sedanjega stanja, pri čemer je vsak nadaljnji scenarij organizacijsko, kadrovsko, materialno in finančno zahtevnejši od predhodnega.

### Scenarij 1: Postopnost

Prvi scenarij se tako nanaša na dosedanje sprotne posodabljanje spletnih strani FDV, s tem pa pušča vodstvu FDV možnost, da se stvari tudi vnaprej odvijajo tako kot do sedaj, postopno, vsakodnevno, v okviru odločitev pristojnih služb Računalniškega centra FDV, brez posebnih dodatnih angažmajev in sredstev, razen tistih, ki so itak predvidena za ta namen. Tudi brez posebnega soglasja ali stališča uporabnikov.

Trije nadaljnji scenariji, ki že predpostavljajo bolj usmerjen napor, oprt na bolj določno vizijo oziroma poslanstvo FDV (poskus 'izdelave' predloga prenovljenega poslanstva FDV glej v Prilogi 2) se nanašajo na intenzivnejše načine posodabljanja informacijske lupine in komunikacijsko-storitvenega jedra (spletnega referata) spletnega mesta FDV, oziroma funkcionalne integracije posameznih aplikacij v celoto (Tabela 1).

### Scenarij 2: Uporabniki

Prenova se osredotoči na šibkejše rešitve sedanjega spletnega mesta, ki jih je odkrila analiza stanja, brez prehoda na novo tehnološko platformo oziroma brez pravega razvojnega napredka. V bistvu se z uvedbo prijaznejših uporabniških vmesnikov stvari spremenijo na zunaj, znotraj bolj malo. Se pa s prenovo vizualne podobe že eksplicitno nakaže poslanstvo FDV, njena preusmeritev na uporabniku prijaznejšo orientacijo.

*Uporabniška prenova informacijske lupine.* Intenzivno se posodobi INFO-lupina (skica novega vstopnega mesta je v Prilogi 3). Prenovi se tudi korporativna znamka FDV, centralizirata se dva nivoja spletnega mesta, od tu dalje se dopušča tudi avtonomija akterjev FDV. Cena: 3 - 6 mio SIT (2 meseca).

*Uporabniška prenova »spletnega referata«.* Intenzivno se odpravijo ugotovljene pomanjkljivosti spletnega referata, zlasti z bolj premišljeno uporabniško zasnovo te aplikacije.

Tabela 1: Štirje razvojni scenariji za prenovu spletnega mesta FDV

Scenariji	Informacijska lupina (informiranje)	Spletni referat (administriranje)
1. Postopnost	<i>nič dodatnega glede na sedaj</i>	<i>nič dodatnega glede na sedaj</i>
2. Uporabniki	<i>uporabniško okrepljen nagovor: nov uporabniški vmesnik</i>	<i>uporabniško prijaznejši vstop nov uporabniški vmesnik</i>
3. Decentralizacija	<i>okrepljeno dinamično upravljanje: baze informacijskih vsebin CMS<sup>5</sup> nova uredniška politika</i>	<i>okrepljene interne FDV IK- storitve: profesor-študent, idr. intranet (seje, zapisniki) nova uredniška politika</i>
4. Integracija	<i>funkcionalna integracija »info-lupine« in »spletnega referata«</i>	

### Scenarij 3: Decentralizacija

Prenova se osredotoči na temeljitejšo posodobitev informacijske lupine (uvedejo se nove baze in sistem za upravljanje vsebin - CMS) in na dopolnitev manjkajočih storitev v »spletnem referatu«, in sicer za slednjega vsaj tole:

1. *Uvedba intraneta.* Močno zaželena je posebna spletna rešitev za intenzivno interno e-komuniciranje med fakultetnim vodstvom, administracijo, akademskim zborom (oziroma oddelki in katedrami) in drugimi internimi akterji. Rešitev bi morala omogočati filtriranje ciljnih skupin, ki komunicirajo med seboj, pa upravljanje vsebin (vabil, zapisnikov in sklepov). Odpraviti bi se morala navada, da sporočila zadevajo le nekatere, dobivajo jih pa vsi. Cena: 2 mio SIT (pol leta).
2. *Dodatna aplikacija za intenzivno komunikacijo študent-profesor (spletni referat).* Bolonjski program uvaja številne intenzivnejše oblike sprotne študija, zato bi bilo primerno pravočasno pripraviti neko splošno rešitev, ki bi omogočala fleksibilnejše upravljanje gradiv (profesorskih in študentskih), profesorju pa tudi filtrirano in personalizirano sledenje e-komunikacij s študenti pri sprotne opravljanih njihovih študijskih obveznostih. Več ločenih funkcij spletnega referata (tvorjenje skupin študentov, priprava gradiv za študij, upravljanje obveznosti) nakazuje, da bi se ta rešitev lahko razvila v tem okolju, seveda dovolj izven njegovih vitalnih delov. Manjka pa integralni sistem, ki bi razne, sedaj preveč ločene dogodke in zapise o njih vsebinsko in časovno povezoval v celoto. Cena: odvisno.

V tem scenariju pride do prehoda iz dosedanjega centralnega v decentralizirano sourejanje vsebin spletnega mesta. V tem primeru po uvedeni novi uredniški politiki zaposleni dobijo možnost (obveznost) sourejanja določenih točk v spletnem mestu. Cena: nič (pristanek).

### Scenarij 4: Integracija

Pogoj za uresničitev tega scenarija je čim višja tehnološka izenačitev (konsolidacija) različnih segmentov računalniške mreže FDV. Ta naj bi omogočala oddaljeno, enostavnejše centralno upravljanje mreže in prometa po njej. V vsebinskem smislu pa je cilj tega scenarija razvojno naravnani pridobitev konkurenčne prednosti za poslovno-akademsko korporacijo FDV.

Da bi dosegli ta cilj, je treba v vodstvu najti pravo razvojno ravnotežje v poslanstvu FDV med potencialno konfliktnimi poslovnimi na eni in akademskimi cilji ustanove na drugi strani. Za vsako obsežnejšo prenovu informacijskega sistema oziroma spletnega mesta akademske korporacije so bržkone potrebne tudi določene organizacijske spremembe, seveda domišljena preurejanja, ki se jim ne bo mogla izogniti niti FDV. A kako daleč naj s prenovi sedanjega spletnega mesta in organizacijskimi spremembami seže FDV, je odprto vprašanje.

<sup>5</sup> Primer splošnega opisa sistemov za upravljanje vsebin (Content Management Systems), s primeri sistemov je na spletnem mestu: <http://www.netdesignworks.com/content-management-systems/index.html>.

## 11. Korporativne spletne vizije – sodobna dinamika

Naslednji splošni razmislek lahko v tem smislu nekoliko pomaga. Nakaže *celotno polje poslovnih korporativnih vizij*, ki danes v svetu favorizirajo arhitekturni pristop k spletni prenovi. Znotraj teh vizij bi kazalo opredeliti tudi poslanstvo FDV.

V aktualnem tržnem, poslovnem svetu so *vizije razvoja spletnih aplikacij* naslonjene na že ustaljeno ugotovitev o treh fazah njihovega dosedanjega (pre)oblikovanja, v katerih so poslovne korporacije sledile nekoliko različnim vizijam:

1. V prvi fazi (*e-predstavitev - spletna klasika*) so se tržne korporacije na spletu predstavljale predvsem z grafično oziroma uporabniško urejeno informacijsko lupino, ki je služila zunanjim in (deloma) notranjim javnostim, uporabnikom. Meja med korporacijo in njeno okolico je bila tu vidna, poudarja se (klasična) organizacijska struktura korporacije.
2. V naslednji fazi (*interaktivne interne e-aplikacije, storitve*) so se korporacije pričele prilagajati avtonomnemu spletnemu poslovanju v svojem povečanem virtualnem prostoru; izraziteje se pojavi uporabniška naravnost komunikacijskih vmesnikov, opušča se naslanjanje na notranjo organizacijsko strukturo. Korporacije so se ukvarjale in se še ukvarjajo z intenzifikacijo storitvenega prometa po vse bolj zavarovanem internem omrežju. Tej spremembi je najbolj ustrezala storitveno naravnana informatična infrastruktura za spletne aplikacije, ki jih korporacije upravljala izrecno same (načrtovanje, uresničevanje, nadzor). Interaktivne aplikacije te faze so (bile) prvenstveno zaprtega tipa, namenjene komunikaciji notranjih akterjev in uporabnikov.
3. V najnovejših vizijah (*interaktivne eksterne informacijske storitve*) pa se korporacije odprejo tudi do zunanjih partnerjev in agentov, ki sicer niso izrecno del njihove notranje strukture. Meje klasične organizacije se s tem na spletu zabrišejo. V to preoblikovanje organizacije vodi poslovni premislek o *vrednosti korporacij*, ki jo očitno soustvarjajo tudi zunanji, ne le notranji partnerji: na primer, partnerjem se na osnovi lastnih organizacijskih baz, arhivov in spletnih aplikacij lahko ponudijo dovolj inteligentne storitve (znanje o potencialnem »trgu«), ki partnerjem pomagajo osvajati prostor za rast korporacij. S tem ko v svoj informacijski pretok pritegnejo vse partnerje lastnih vrednostnih verig, lahko korporacije dvignejo svojo produktivnost in konkurenčno prednost. Ker pa so storitve v takšnih raztegnjenih omrežjih tudi eksterno interaktivne, so ustrezne spletne aplikacije veliko bolj dinamične kot prejšnje in je informatična arhitektura zanje veliko zahtevnejša.
4. Mnoge univerze s prenovljenimi spletnimi komunikacijami že intenzivno in načrtno ubirajo to odprto pot globalne korporativne komunikacije s 'svojimi' dejanskimi in potencialnimi deležniki (uporabniki, partnerji, ...) <sup>6</sup>. Številne imajo že izdelano tudi podrobna pravila o uporabi interneta kot obetavnega medija v univerzitetnem okolju <sup>7</sup>.

## 12. Premislek o razvojni vrednosti e-poslovanja na FDV

FDV seveda ni le poslovna korporacija, ampak v bistvu nastajajoča hibridna korporacija (»javna služba« iz javnih virov, »tržne storitve« iz tržnih virov). Pri njej se torej poslovni cilji (kratkoročna učinkovitost, dolgoročna uspešnost - preživetje na dolgi rok) mešajo s klasičnimi akademskimi in profesionalnimi cilji (prenos kakovostnega znanja) Če vseeno skušamo z vidika gornjih treh tipičnih faz oceniti, kateri od njih se najbolj približuje sedanje stanje spletnega mesta FDV, lahko ugotovimo naslednje:

1. FDV se trenutno nahaja na prehodu iz 1. v 2. fazo;
2. za prehod v 3. fazo, pri sedanjem stanju, potrebuje prej uresničitve 2. faze;
3. zato predlagamo prenavo spletnega mesta do vključno 3. scenarija;

---

<sup>6</sup> Zgolj za zgled naj služi Državna univerza Kalifornije, ki je ustanovila Poseben oddelek za napredek univerze z naslednjim poslanstvom: »**The mission of the Division of University Advancement** is to advance the teaching and learning and service goals of the University through building relationships, fund raising and strategic communications uniting our constituents as advocates of these goals.« (<http://www.csudh.edu/univadv/default.asp>).

<sup>7</sup> Eden od primerov tovrstne sodobne univerzitetne regulacije rabe svetovnega spleta se pričinja takole: »Saginaw Valley State University (the "University") recognizes the value of the Internet and other forms of electronic communication and their capacity for supporting the mission and purposes of the University.« ltn. (vir: [http://www.svsu.edu/operationsmanual/manual.cfm?doc\\_id=1819](http://www.svsu.edu/operationsmanual/manual.cfm?doc_id=1819))

4. pred prehodom v 3. fazo (4. scenarij) preoblikovanja spletnega mesta pa kaže znova temeljito premisliti, kaj je »razvojna vrednost FDV«, kaj so njene »vrednostne partnerske verige« in kaj bi lahko bile njene »konkurenčne prednosti« na lokalnem in tudi globalnem akademskem trgu.

Premislek o »razvojni vrednosti FDV« mora biti na tej razvojni točki predvsem vsebinski in ne tehnološki, čeprav eno brez drugega ne gre. A naslednji premislek o »posebni vrednosti spletnega mesta FDV« morda lahko prispeva k boljši oceni o »splošni razvojni vrednosti sedanje FDV«.

Namreč, če se z uresničitvijo ciljev v tretjem scenariju, ob (1) uporabniško prijaznem spletnem referatu in (2) uporabniško in tehnološko prenovljeni »info-lupini« spletnega mesta, vzpostavi še (3) intranet in (4) aplikacija za intenzivnejšo komunikacijo profesor-študent, bomo imeli torej štiri različne spletne aplikacije. Njihova funkcionalna integracija (ob vsem drugem) bi pomenila, da v zadnjem, četrtem scenariju funkcije vseh štirih aplikacij združimo v eno samo spletno mesto in jih ponudimo preko ene vstopne točke na svetovnem spletu.

Ob tem naj znova dodamo, da ne gre za združevanje baz in podatkov na način, ki ogrožajo varnost najbolj občutljivejših evidenc in storitev nad njimi, ampak le za njihovo funkcionalno integracijo v en uporabniški vmesnik. Če bo ob tem - zaradi omejenih sredstev - razvojni poudarek v zadnji fazi prenove spletnega mesta FDV verjetno lahko le na enem od štirih zgoraj omenjenih spletnih aplikacij, bo to v veliki meri že nakazovalo, kaj sestavlja poslanstvo in vrednost FDV (definiranje prioriternih področij, kjer naj bi FDV skušala pridobiti konkurenčno prednost in dodano vrednost).

### 13. Študija uspešnega primera: Virtualni kampus baltskih univerz

Končno, če FDV želi na rastočem globalnem akademskem trgu s korenitejšo prenovo svojega informacijskega sistema doseči konkurenčno prednost pred tekmeci, mora računati na določeno tveganje. Rečeno še drugače - analize konkurence (preko spletnih mest univerz) iz mednarodnih akademskih trgov kažejo, da brez določenega tveganja (dodatnega investiranja v razvojna soglasja, poslanstvo in izvedbo prenovljenega spletnega mesta) *sploh ni mogoče doseči bistvene konkurenčne prednosti*. V času, ko se spletne aplikacije univerz šele oblikujejo, je to lahko razvojna prednost, ko se bodo rešitve dovolj razširile, bo ta prednost postala sestavni del poslovanja univerz. Predvidoma bodo nove e-rešitve dajale univerzam prednost nekje do 2010–2015, potem pa jih bodo imeli že vsi integrirane v svoje normalno delovanje. Kdor jih ne bo imel, bo ostal daleč zadaj.

Naj za ilustracijo podamo primer, ki nazorno pokaže, kako hitro se danes transformirajo univerzitetne spletne rešitve univerz v smeri funkcionalne integracije posamičnih spletnih aplikacij. Konzorcij nordijskih univerz za pridobivanje globalnih konkurenčnih prednosti že nekaj let združuje sredstva in kapacitete za vzpostavitev »nordijskega virtualnega univerzitetnega kampusa« ('Baltic Sea Virtual Campus'<sup>8</sup>), namenjenega tako *učenju na daljavo kot vseživljenjskemu izobraževanju*. Ta hip imajo razpisana dva »on-line« magistrska programa: (1) Transregionalni menedžment (upravljanje regij v globalizacijskem okolju), (2) Industrijsko inženirstvo. Dvoletni program, ki prinaša standardiziranih 60 ECTS, se vedno vpiše na Univerzi Lund, ki na kraju tudi podeljuje javno veljavno spričevalo, velja pa pri vseh partnerskih univerzah, stane pa 10.000 evrov (dokler je projekt še v pilotski fazi, je pri šolnini 50% popusta, študentom pa plačajo še prevoz in bivanje v času fizičnih obiskov oziroma obveznosti kampusa).

Primerjajmo akademsko e-poslovanje na FDV in na Univerzi Lund oziroma v »virtualnem nordijskem kampusu«. Pri njih je bila uresničitev omenjenega 4. scenarija (nakazanega pri FDV kot najzahtevnejša stopnja v prenavljanju spletnega mesta) *še le predpogoj* za pričetek snovanja navedenega projekta, virtualnega kampusa. To raven integrirane informacijske platforme so torej baltske univerze, udeleženke projekta, dosegle že v času okrog 1999-2000. Od leta 2002 do leta 2005 pa so omenjenemu, razvojno važnemu projektu (za pridobivanje konkurenčne prednosti na globalnem akademskem trgu) namenili vsaj 4 milijone evrov (iz evropskih virov za integrirane projekte).

Glavni praktični cilj tega projekta je - poleg vsebinskega vizionarstva glede aktualnih tem in poleg demonstracije info-aplikacije o tem, kako v virtualnem okolju lahko poteka sodobno izobraževanje in usposabljanje na daljavo - v bistvu le posloven. Investitorji so namreč terjali od projektne ekipe, da se po implementaciji virtualnega »Kampusa ob Baltskem morju«, ta nova organizacijska enota, z vso organizacijsko infrastrukturo vred, sama poslovno vzdržuje, z globalno prodajo akademskih storitev na mednarodnem akademskem trgu.

---

<sup>8</sup> <http://www.bsvc.org/>.



## 14. Sklepna misel

Prenova spletnega mesta FDV terja predvsem preureditev vstopnega spletnega mesta, ki naj odseva zaželeno novo komunikacijsko ravnotežje med vse številnejšimi internimi in eksternimi *deležniki* akademskega in poslovnega okolja FDV. Ti deležniki postajajo z možnostmi spletnega komuniciranja vse pomembnejši razvojni partnerji akademsko-poslovne korporacije FDV (zaris glavnih skupin značilnih deležnikov FDV glej v Prilogi 3). Nekateri od njih bi ob primerni zasnovi prenovljenega spletnega mesta FDV lahko postali mnogo aktivnejši partnerji in uporabniki na novo zamišljenih spletnih komunikacij FDV z razširjeno uporabniško okolico, kar je nadvse pomembno za nadaljnji razvoj FDV, ki se bo odvijal v mnogo bolj tekmovalnih okoliščinah kot doslej.

Ambicioznejša prenova spletnega mesta FDV (scenariji 2, 3 ali 4) zahteva poleg vidnega drugačnega strukturiranja vstopnega mesta (glej možno skico novega spletnega mesta FDV v Prilogi 4) še arhitekturno prenavo - vrsto tehnoloških, uporabniško naravnanih izboljšav, in organizacijskih sprememb, z namenom, da bi se lahko prenovljeni informacijski tokovi, skupaj z novo uredniško politiko spletnega mesta, lažje prilagodili (prilegali) novim komunikacijskim potrebam in možnostim.

Končno, del prenove po drugem, tretjem ali četrtem scenariju bi le kazalo bolj nasloniti tudi na notranje vire FDV (informatični, komunikološki in dizajnerski strokovnjaki). Namreč, če damo večino stvari delat ven (mit o »out-sourcanju«, tako značilen za manj napredno fazo stroškovno-cenovne konkurenčnosti, s katero na Slovenskem še vedno skušamo tekrovati globalno, izgublja svojo moč), bo še enkrat prišel do veljave pregovor, da je kovačeva kobila zmeraj bosa.

Čeprav bi se s tem sicer le potrdila najbolj običajna resnica, pa bi bilo to slabo za zaželeno podobo FDV – ta skuša v komunikaciji z okolico namreč že sedaj uveljaviti vtis, da je FDV informatično med naprednejšimi ustanovami na Slovenskem, če že ne v svetu. Izjemoma to drži<sup>9</sup>, v povprečju pa, vsaj zaenkrat, še ne. Zato, da bi lahko namenoma povečevali lastno spletno in multimedijško študijsko in raziskovalno produkcijo, pa da bi sami uvajali gradnjo zahtevnejših informacijskih sistemov, in da bi s tem krepili lasten nadzor nad spletnimi komunikacijami akademsko-poslovne narave okrog FDV, bi le kazalo smejeje delati in tudi izdatneje investirati v to zahtevno, a razvojno obetavno smer<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> V mislih imamo globalna priznanja posameznikom in raziskovalnim skupinam na FDV za njihove dosežke na področju informatične analize (velikih) omrežij, na področju spletnega anketiranja in na področju izvajanja odmevnih epistemoloških, metodoloških, statističnih in informatičnih mednarodnih konferenc in poletnih šol.

<sup>10</sup> Kolega V. Vehovar je Komisiji 27. 2. 2005 poslal naslednji dopis, ki potrjuje potrebo po strateškem razmisleku o razvoju informatike na FDV: "Preden se sploh začne razprava o poslanstvu, arhitekturi, centralizaciji, navigaciji, uporabnosti, tehnologiji ali designu [spletnega mesta FDV – op. A. K.], bi moral FDV odločiti, kako daleč naj bi zadeva posegla:

- integrirana podpora za e-learning,
- integracija v administrativne in poslovne aplikacije,
- intranet (interna gradiva in komuniciranje internih javnosti: zaposleni, študenti),
- splošne informacije in splošna promocija,
- parcialna promocija (dijaki),
- kar vse pa je v prvi vrsti povezano s siceršnjim načrtom strateškega razvoja informatike na FDV".

## Literatura

- Asimakopulos, Drew, Ulrika Madsen, Heiko Spaarmann (2001): *The e-Concept: A Contingency Based eBusiness Approach (A Feasibility Study on Apoteket Using Scenario Planning)*. Master Thesis (program Managing Dynamic Organization). Vaxjo University, Sweden.
- Coleman, Allison, Chia Siong Loh, Gang Cao, Victoria Mallinckrodt (2004): Electronic course content at The University of Western Australia. V: R. Atkinson, C. McBeath in R. Phillips (eds.): *Beyond the Comfort Zone: Proceedings of the 21st ASCILIT Conference* (pp. 212-221). Perth, 5 – 8 December. <http://www.ascilite.org.au/conferences/perth04/procs/coleman.html>
- Coomans G. (2004): Atlas of prospective labour supply. Dublin: GeoLabour Pojections.
- Dolničar (Bergant), M. (2004): *Vrednotenje kakovosti spletnih predstavitev izbranih slovenskih fakultet*. Diplomsko delo, Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani.
- Kramberger, Anton (2004): Trendi zaposljivosti in brezposelnosti pri diplomantih FDV po letu 1990. *Študije FDV*, št. 1 (2004). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani.
- Nielsen, Jakob (1993) Usability EGINEERING. San Diego: Academic Press.
- Nielsen, Jakob, D. A. Norman (2000): Usability on the Web Isn't A Luxury. InformationWeek (14. January, 2000 - <http://www.informationweek.com/773/web.htm> )
- Rasmussen, C. P. A. Caine, T. E. Perorazio (2002): State Conceptualization of the Role of Technology in the Future of Higher Education. A paper prepared by authors from The Michigan University for the Annual Meeting of the Association for the Study of Higher Education – Sacramento, California (23. november 2002).
- Sommaruga, Lorenzo, Nadia Catenazzi (2004): *Issues in Migrating to XML based Content Management for Academic Web Portal*. XML Europe »004 Conference: Amsterdam RAI Centre, 18 – 21 April, 2004.

## Priloga 1: Zadovoljstvo zaposlenih s fakultetnim spletnim mestom in ponujenimi rešitvami prenove: ugotovitve iz ankete

(pripravila Tanja Oblak, Gregor Petrič - aprila, 2005)

### Vsebina

1. Namen ankete .....	19
2. Vzorec in zbiranje podatkov .....	19
3. Pogostost uporabe rubrik in storitev fakultetnega spletnega mesta .....	21
4. Zadovoljstvo uporabnikov .....	23
a. Zadovoljstvo z vsebinami in storitvami na prvi strani .....	23
b. Ažurnost, izčrpnost in ustreznost informativnega dela spletnega mesta .....	24
c. Uporabnost .....	24
d. Zadovoljstvo s storitvami spletnega referata .....	25
e. Zadovoljstvo z interaktivnostjo .....	25
f. Zadovoljstvo z vplivom na vsebine .....	26
g. Povzetek odprtih odgovorov na vprašanje "Kaj pogrešate na fakultetnem spletnem mestu"?	26
5. Evalvacija ponujenih rešitev .....	27
a. Strukturno-vsebinski vidik .....	27
b. Participatorni vidik .....	27
c. Mnenja in predlogi glede prenove .....	30
d. Mnenje o forumu .....	30
d. Pripravljenost na sodelovanje pri (so)urejanju vsebin .....	30
6. Zaključek .....	32

### 1. Namen ankete

Komisija za prenovo spletnega mesta se želi v procesu prenove nasloniti tudi na mnenja zaposlenih in sicer na dveh nivojih:

1. Stopnja rabe in zadovoljstva zaposlenih s posamičnimi rubrikami in storitvami, ki jih ponuja obstoječe fakultetno spletno mesto. Glede na teoretske razprave o uporabnosti in funkcionalnosti spletnih mest smo skušali meriti naslednje razsežnosti:
  - a. izčrpnost, uporabnost in ustreznost *vsebinskih rubrik*
  - b. jasnost, organiziranost in hipertekstualnost *strukture* spletnega mesta
  - c. enostavnost in učinkovitost *uporabe*
  - d. *funkcionalnost* kot stopnja, do katere spletno mesto izpolnjuje organizacijske cilje
2. Evalvacija in pripravljenost na rešitve, ki jih predlaga Komisija za prenovo spletnega mesta: Gre za odnos do različnih, tudi alternativnih, rešitev, o katerih je razmišljala Komisija na svojih zasedanjih.

### 2. Vzorec in zbiranje podatkov

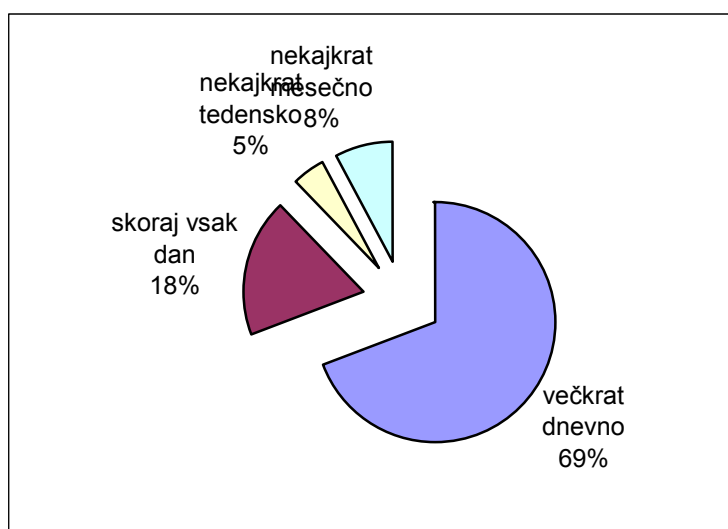
Podatki so bili zbrani s spletno anketo, h kateri so bili zaposleni povabljeni z elektronskim sporočilom na skupinski fakultetni elektronski naslov imenik@fdv.uni-lj.si. Prvo vabilo je bilo poslano 13. 4., drugo pa 19. 4. Na anketo je v celoti odgovorilo 64 anketirancev.

Tabela 1: Struktura vzorca glede na glavni delovni status:

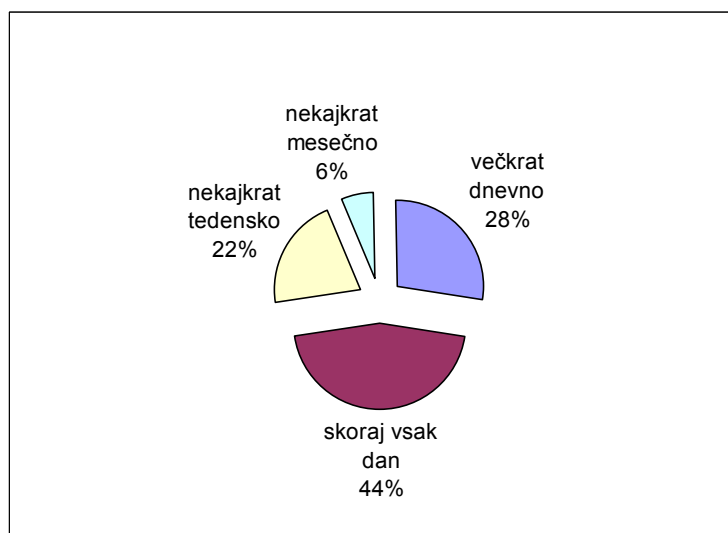
delovni status	n	%
pedagog	26	40,6
raziskovalec	10	15,6
pedagoški ali raziskovalni sodelavec (asistent, MR, drugo)	20	31,3
študijski referati	1	1,6
podporna akademska infrastruktura (knjižnica, ADP, založba)	4	6,3
drugo osebje	3	4,7
skupaj	64	100,0

Splošne značilnosti anketirancev glede uporabe interneta in poznavanja tehnologij:

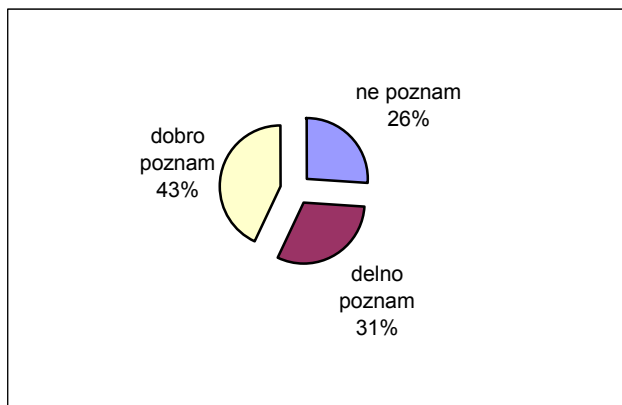
Slika 1: Pogostost uporabe svetovnega spleta (n=65)



Slika 2: Pogostost obiskovanja fakultetnega spletnega mesta (n=65)



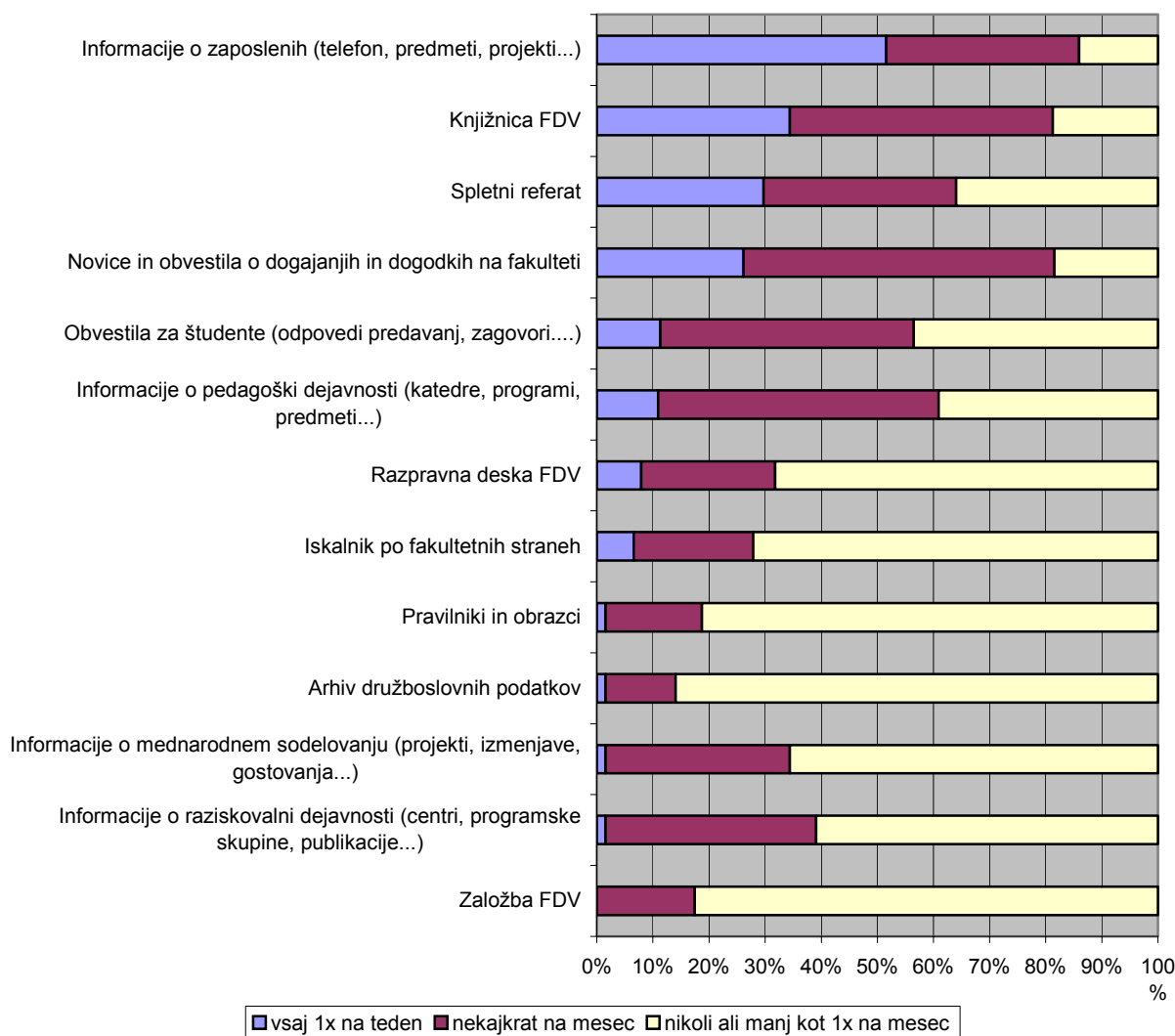
Slika 3: Samoocena poznavanja spletnih tehnologij



Zaposleni, ki so odgovarjali na anketo, so večinoma intenzivni uporabniki fakultetnega spletnega mesta, kakor tudi interneta na sploh. Več kot dve tretjini zaposlenih obišče fakultetno spletno mesto vsaj nekajkrat na teden, tako da lahko predpostavimo, da so dobro seznanjeni s spletnim mestom. Kar tri četrtine anketiranih zaposlenih izjavlja, da je vsaj delno seznanjeno s spletnimi tehnologijami, kar pomeni, da je njihova evalvacija rubrik in storitev lahko smatrana z določenimi zadržki kot približek ekspertni oceni.

### 3. Pogostost uporabe rubrik in storitev fakultetnega spletnega mesta

Slika 4: Pogostost rabe rubrik na prvi strani (n=64)



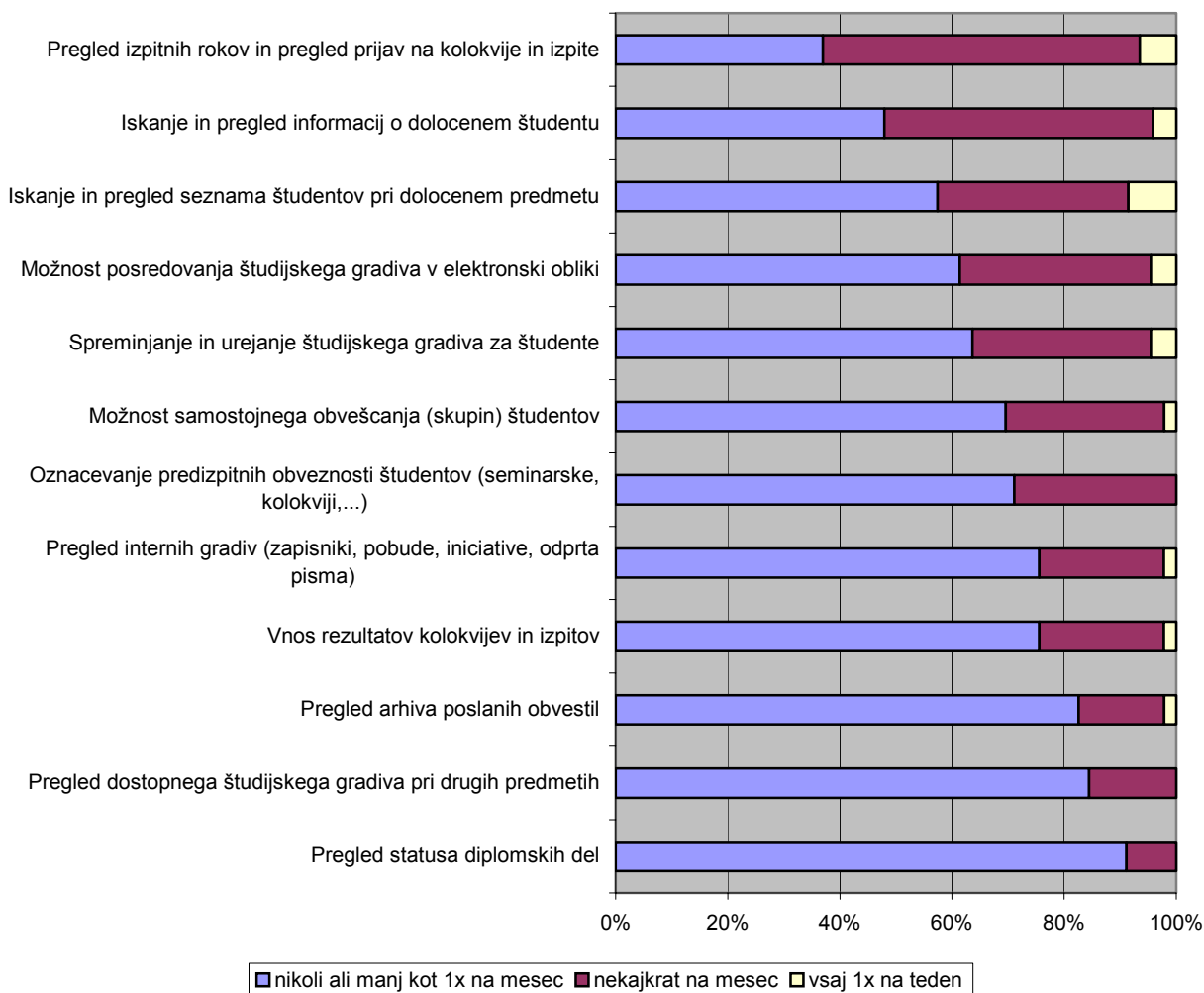
Med najbolj uporabljene rubrike spletnega mesta sodijo:

1. informacije o zaposlenih,
2. knjižnica,
3. spletni referat in
4. aktualna obvestila.

Nekatere rubrike pa se uporabljajo zelo redko ali skoraj nikoli, med katerimi izstopajo:

5. Arhiv družboslovnih podatkov
6. Založba FDV
7. Pravilniki in obrazci
8. Iskalnik po fakultetnih straneh.

Slika 5: Pogostost rabe storitev spletnega referata (n=48)



Bolj podroben pregled posamičnih storitev, ki jih ponuja spletni referat, pa pokaže, da je večina storitev vendarle le redko uporabljenih. Najpogosteje so uporabljene administrativne storitve, kot so denimo *pregled izpitnih rokov in prijavljenih študentov, iskanje študentov*, v precej majhni meri pa se izkorišča tudi možnost komuniciranja s študenti. Podatki za izkoriščanje drugih obstoječih storitev pa govorijo bolj v prid tezi, da so mnoge med njimi bodisi ne dovolj atraktivne za uporabnike ali premalo prijazne za uporabo.

## 4. Zadovoljstvo uporabnikov

### a. Zadovoljstvo z vsebinami in storitvami na prvi strani

Za vsakega od naštetih elementov je zaposleni/a izrazil/a svoje (ne)zadovoljstvo na lestvici od 1 do 5 (od popolnega nezadovoljstva do popolnega zadovoljstva).

Tabela 1: Statistike zadovoljstva s posamičnimi rubrikami in storitvami

	Aritm. sredina	St. odklon	n	ne vem (%)
Knjižnica FDV	4,1	0,9	64	1,5
Spletni referat	3,9	1,0	58	10,8
Informacije o zaposlenih (telefon, predmeti, projekti...)	3,9	0,9	64	1,5
Novice in obvestila o dogajanjih in dogodkih na fakulteti	3,7	0,8	63	3,1
Obvestila za študente (odpovedi predavanj, zagovori....)	3,4	1,0	59	9,2
Informacije o pedagoški dejavnosti (katedre, programi, predmeti...)	3,4	0,9	62	4,6
Založba FDV	3,4	0,8	42	35,4
Pravilniki in obrazci	3,4	1,0	50	23,1
Arhiv družboslovnih podatkov	3,3	0,9	44	32,3
Iskalnih po fakultetnih straneh	3,2	1,2	49	24,6
Razpravna deska FDV	3,1	1,0	46	29,2
Informacije o mednarodnem sodelovanju (projekti, izmenjave, gostovanja...)	3,1	0,9	52	20,0
Informacije o raziskovalni dejavnosti (centri, programske skupine, publikacije...)	2,9	1,0	56	13,8

Pri večini rubrik in storitev ni opaziti izrazitega zadovoljstva ali nezadovoljstva, kakor tudi ni opaziti velikih razlik med samimi zaposlenimi glede teh stvari. Najbolj zadovoljni so s stvarmi, ki jih tudi pogosto uporabljajo – knjižnico, informacijami o zaposlenih ter novicah in obvestilih o dogajanju na fakulteti. Hkrati izražajo nadpovprečno zadovoljstvo tudi s spletnim referatom, ki je sicer redko uporabljen, vendar drži na nivoju povezave med uporabo in zadovoljstvom podobno, kakor za druge rubrike – da se s pogostejšo uporabo povečuje zadovoljstvo. Na drugi strani izražajo zaposleni anketiranci povprečno zadovoljstvo z naslednjimi rubrikami: informacijami o raziskovalni dejavnosti in mednarodnem sodelovanju, razpravno desko in internim iskalnikom.

Na osnovi rezultatov ne moremo soditi, da so anketiranci nezadovoljni s spletnim mestom, kar ni presenetljivo, saj sta se s tem spletnim mestom močno poenostavila in pohitрила dostop do informacij in povezava med administracijo in pedagoškim delom. Vendar pa se bo v bližnji prihodnosti raven zadovoljstva zelo verjetno znižala, če ne bo ustrezne prenove vsaj zaradi dveh razlogov:

1. naraščajoče potrebe po učinkoviti večnivojski komunikaciji, saj prenovljeni študijski programi predvidevajo več komunikacije med profesorji in študenti in bolj strukturirano delo in
2. razvoja spletnih tehnologij, ki omogočajo še višje nivoje učinkovitosti in hitrosti pri dostopu in komuniciranju kot tehnologije, na katerih temelji obstoječe spletno mesto.

**b. Ažurnost, izčrpnost in ustreznost informativnega dela spletnega mesta**

Tabela 2: Statistike odgovorov na trditve, na katere so anketiranci odgovarjali na lestvici strinjanja od 1-5, kjer 1 pomeni popolnoma se ne strinjam, 5 pa popolnoma se strinjam.

	Aritm. sredina	St. odklon	n	ne vem (%)
Posredovane vsebine v zadostni meri ustrezajo potrebam študentov.	3,5	1,1	51	21,5
Posredovane vsebine dobro odražajo potrebe zaposlenih.	3,1	1,0	58	10,8
Vsebine se ažurirajo dovolj redno.	3,4	1,1	61	6,2
Strani v angleščini so dovolj informativne	2,8	1,2	66	13,8

Zaposleni izražajo v povprečju nekaj več zadovoljstva kot nezadovoljstva glede vsebin na spletnem mestu, čeprav je očitno, da najbolj pozitivno ocenjujejo predvsem koristnost spletnega mesta za študente (obenem pa je tu delež odgovorov ne vem toliko večji). Prav zato je ocena o srednji prilagojenosti spletnega mesta potrebam zaposlenih lahko upravičeno tudi razumljena kot opozorilo, da je na tem področju smiselno spletno mesto ustrezno obogatiti. Edina zares negativna povprečna ocena se nanaša na angleško verzijo spletnega mesta, ki je po mnenju anketirancev informativno precej okrnjena.

**c. Uporabnost**

Tabela 3: Statistike odgovorov na trditve, na katere so anketiranci odgovarjali na lestvici strinjanja od 1-5, kjer 1 pomeni popolnoma se ne strinjam, 5 pa popolnoma se strinjam.

	Aritm. sredina	St. odklon	n
Možnost hipertekstovnih povezav med rubrikami je premalo izkoriščena.	3,6	0,9	55
Prehajanje med posamičnimi vsebinskimi sklopi je zelo enostavno.	3,3	1,0	63
Kazalo rubrik na prvi strani me zelo dobro usmeri k vsebinam, ki jih iščem.	3,3	1,1	63
Na spletnem mestu je informacij dovolj, vendar jih je težko najti.	3,2	1,0	62
Ko kliknem na določeno povezavo, natančno vem, katere vsebine lahko pričakujem.	3,2	1,0	64
Na spletnem mestu zelo hitro najdem katerokoli informacijo že iščem.	3,1	1,1	63
Posamične spletne strani se predolgo nalagajo	3,0	1,2	61
Včasih se zelo težko vrnem nazaj na stran, ki jo želim ponovno videti.	2,7	1,0	63
Pri pregledovanju fakultetnih spletnih strani pogosto ne vem, kje se točno nahajam.	2,2	0,9	64

Zaposleni ne izražajo kakih posebnih težav pri brskanju po fakultetnem spletnem mestu, po drugi strani pa tudi niso izrazito navdušeni nad uporabnostjo, ki jo obstoječe spletno mesto ponuja. Preglednost spletnega mesta je solidna, edina kritika gre na račun možnosti povezovanja med različnimi kategorijami, ki jih omogoča splet kot specifičen nehierarhičen informacijski sistem, saj se zaposleni strinjajo, da je ta možnost slabo izkoriščena.



**d. Zadovoljstvo s storitvami spletnega referata**

Tabela 4: Statistike zadovoljstva s spletnim referatom

	Aritm. sredina	St. odklon	n
V splošnem sem zadovoljen/na s spletnim referatom.	3,7	1,1	48
Spletni referat je zelo enostaven za uporabo.	3,6	1,0	48
Spletni referat NE izkorišča vseh možnosti, ki bi bile lahko na voljo.	3,8	0,9	44
Spletni referat deluje dovolj hitro.	3,5	1,1	48
Če vnesem podatke v spletni referat, nisem prepričan/a, da tam tudi ostanejo.	2,1	1,1	48
Spletni referat me omejuje pri svojem delu.	1,8	0,8	48

Med zaposlenimi, ki so odgovarjali na anketo, jih ima 48 (76%) dostop do spletnega referata. Ti v povprečju izražajo zadovoljstvo s spletnim referatom in njegovo zanesljivostjo. Vendarle je očitna tudi kritična opazka, ki leti na račun neizkoriščenih možnosti, ki bi jih spletni referat lahko ponujal. Anketiranci torej nekatere storitve znotraj spletnega referata pogrešajo, zato bi bilo smiselno natančneje ugotoviti, na kakšen način delo spletnega referata še izboljšati in učinkoviteje uresničiti tudi potrebe zaposlenih.

Rezultati že kažejo, da med storitvami, ki se anketirancem zdijo najbolj moteče, izstopa (izbralo 36% vseh vprašanih) pomanjkljivo samostojno obveščanje skupin študentov, kar da slutiti, da profesorjem ni omogočena optimalna komunikacija s študenti.

**e. Zadovoljstvo z interaktivnostjo**

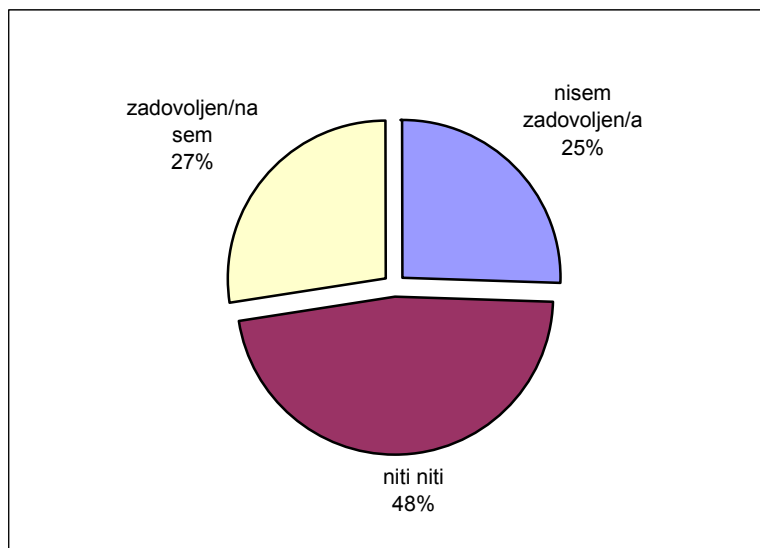
Tabela 5: Statistike odgovorov na vprašanje, v kolikšni meri fakultetno spletno mesto služi spodaj naštetim namenom. (od 1-zelo slabo do 5-zelo dobro)

	Aritm. sredina	St. odklon	n	ne vem (%)
učinkovitejši komunikaciji med študijskimi referati in študenti	3,8	1,1	36	44,6
učinkovitejši komunikaciji med študijskimi referati in profesorji	3,6	1,1	52	20,0
učinkovitejši komunikaciji med profesorjem in študenti	3,5	1,1	55	15,4
učinkovitejši komunikaciji med profesorji oz. raziskovalci	2,9	1,1	51	21,5
spodbujanju sodelovanja med domačimi in tujimi raziskovalci	2,4	1,3	45	30,8
spodbujanju sodelovanja med fakultetnimi raziskovalci	2,4	1,0	50	23,1

Prav v navezavi na prejšnjo ugotovitev so zgornji tudi naslednji podatki: Anketirani zaposleni ocenjujejo, da je spletno mesto pripomoglo najprej h učinkoviti komunikaciji med administracijo in študenti, nato med referatom in profesorji ter med profesorji in študenti. Glede na to, da po mnenju anketirancev sedanje spletno mesto zelo malo prispeva k znanstvenemu sodelovanju tako na interni, torej medfakultetni, kakor tudi na mednarodni ravni, je smiselno v novi zasnovi spletnega mesta to pomanjkljivost izboljšati.

#### f. Zadovoljstvo z vplivom na vsebine

Slika 6: Ali ste zadovoljni z vašim sedanjim vplivom na sprotno prenavljanje obstoječega spletnega mesta? (n=51)



S sedanjim načinom sourejanja spletnega mesta, ki poteka posredno preko različnih komunikacijskih kanalov, je zadovoljnih približno enak odstotek kot nezadovoljnih, medtem ko jih je skoraj polovica neopredeljenih. Lahko bi špekulirali, da ti v preteklosti niti niso skušali vplivati na vsebino spletnega mesta.

#### g. Povzetek odprtih odgovorov na vprašanje "Kaj pogrešate na fakultetnem spletnem mestu"?

Med vsemi anketiranimi jih je na vprašanje odgovorilo 30. Najbolj pogosti komentarji so naslednji:

- Vsebine niso strukturirane glede na cilje javnosti
- Predstavitvene strani predmetov, kateder, raziskovalnih centrov so premalo žive. Zaposlenim bi moralo biti omogočeno neposredno sourejanje teh rubrik.
- Omogočiti lastno urejanje osebne predstavitvene strani (največkrat omenjeno)
- Decentralizacija v smislu omogočanja samostojnega vnašanja obvestil in sporočil
- Neizkoriščen multimedijski, hipertekstualni in interaktivni potencial, ki ga tehnologija svetovnega spleta omogoča
- Vizualno neatraktivno spletno mesto
- Strani v tujem jeziku so neprimerne

## 5. Evalvacija ponujenih rešitev

### a. Strukturno-vsebinski vidik

Tabela 6: Statistike strinjanja z različnimi možnostmi (na lestvici od 1-popolno nestrinjanje do 5-popolno strinjanje)

	Aritm. sredina	St. odklon	n	ne vem (%)
Prilagoditev različnim ciljnim javnostim preko vstopnih točk	4,2	0,7	60	1,6
Možnost samostojne prilagoditve formalnih elementov spletnega mesta	3,5	1,1	55	9,8
Večja mera aktualnosti in ažurnosti na prvi strani spletnega mesta	4,1	0,8	59	3,3

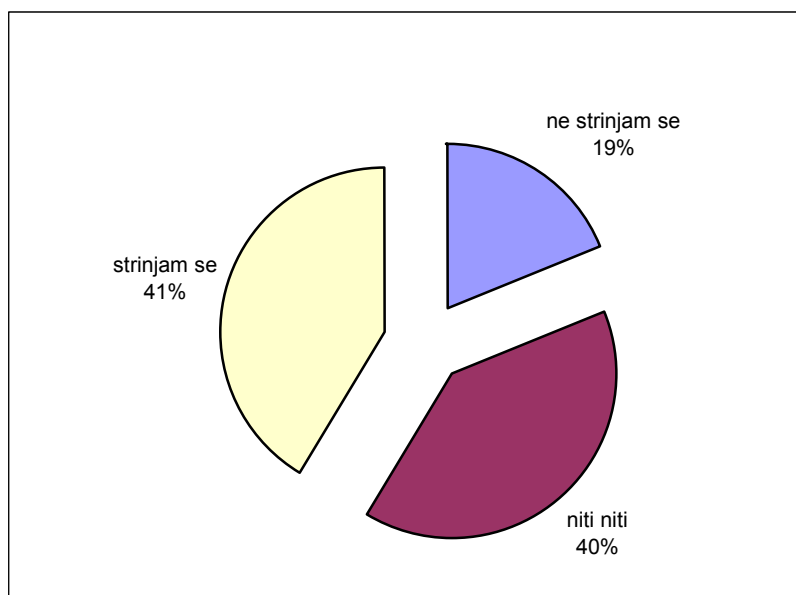
Skoraj brez izjeme anketirani zaposleni podpirajo možnost, da naj se spletno mesto strukturira oz. prilagodi glede na različne javnosti, ki ga obiskujejo (zaposleni, študenti, dijaki, novinarji itd.). Podobno mero podpore uživa ideja, da naj bo prva stran spletnega mesta bolj "živa", v smislu večjega števila novic, ki naj se redno ažurirajo. Pri zasnovi prenove spletnega mesta je torej zagotovo treba upoštevati obe pričakovanji in ju ustrezno implementirati tudi v praksi.

### b. Participatorni vidik

V tem sklopu analiz smo želeli oceniti, v kolikšni meri se zaposleni strinjajo z decentraliziranim urejanjem spletnega mesta. Natančneje smo ugotavljali, kakšno je mnenje o 4 stopnjah (de)centralizacije.

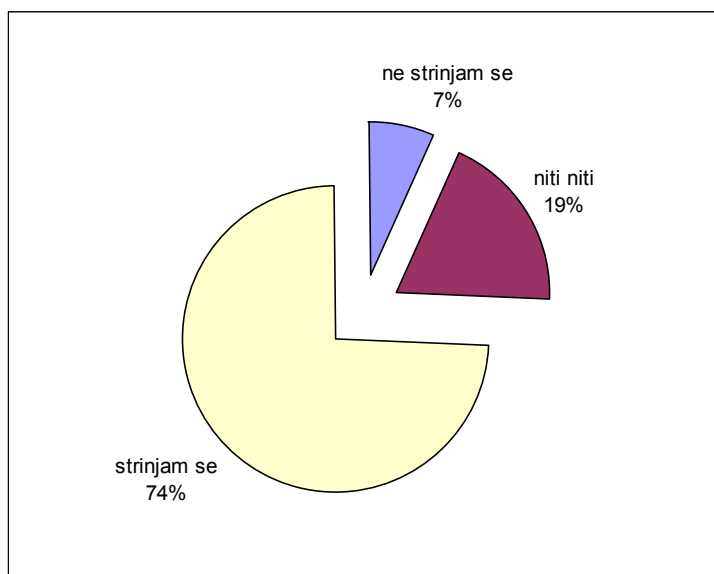
#### 1. Popolna strukturna avtonomija

Slika 7: Strinjanje s trditvijo "Oddelki, katedre in druge organizacijske enote bi lahko imele polno avtonomijo pri gradnji in vzdrževanju lastnih spletnih mest."



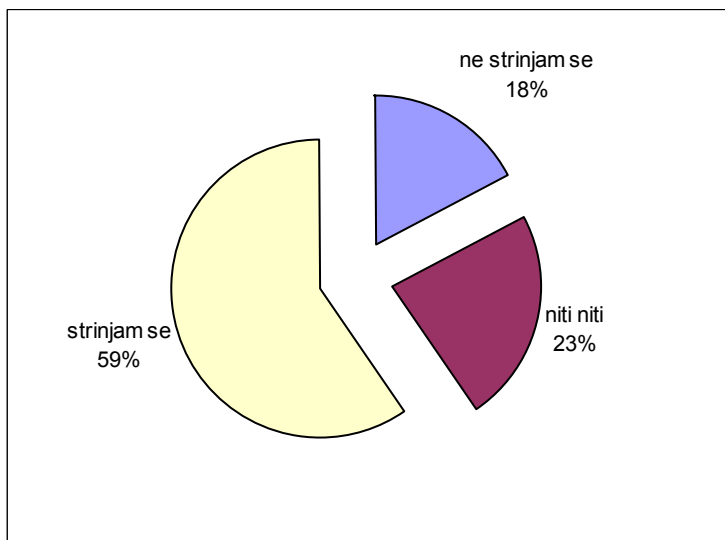
## 2. Popolna individualna avtonomija

Slika 8: Strinjanje s trditvijo "Vsak profesor bi moral imeti svojo osebno spletno mesto, ki bi ga redno ažuriral in preko katerega bi predstavljal svojo pedagoško in raziskovalno dejavnost ter komuniciral s študenti."



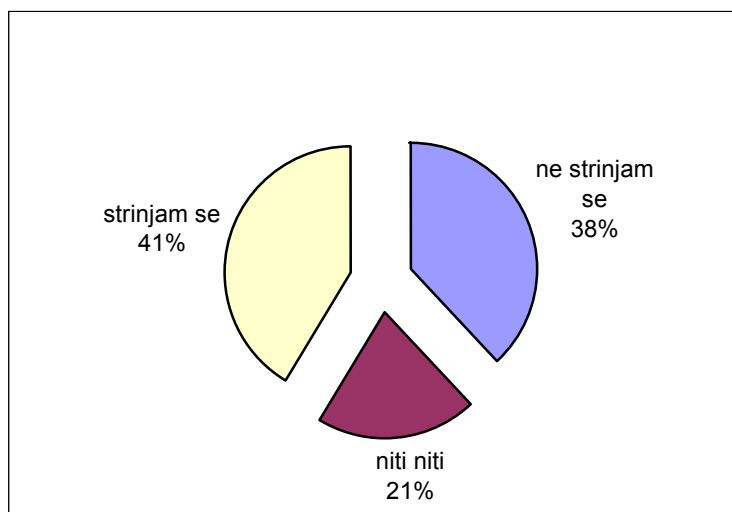
## 3. Dialog med informativno podporo fakultete in strukturno avtonomijo

Slika 9: Strinjanje s trditvijo "Fakulteta naj poskrbi za minimalen nabor informacij o predmetih, katedrah, raziskovalnih skupinah ipd., zaposleni pa bomo skrbeli, da te strani "živijo" in jih bomo sami urejali in ažurirali." (n=58)



## 4. Popolna centralizacija na ravni fakultete

Slika 10: Strinjanje z trditvijo "Bolje je, da fakulteta določi spletnega urednika, ki bo urejal vse fakultetne strani, kot pa da urejanje nekaterih strani prepustimo zaposlenim". (n=59)



Vsi indikatorji dovolj jasno kažejo, da se anketirani zaposleni v veliki meri nagibajo k decentralizaciji urejanja spletnega mesta. Najbolj podpirajo možnost urejanja lastnega spletnega mesta (popolna individualna avtonomija), ki bi lahko bil neke vrste sidrišče pedagoškega in raziskovalnega dela.

Nižji deleži strinjanja pri nekaterih indikatorjih kažejo, da se (vsaj nekateri) anketirani bolj nagibajo k neke vrste omejeni decentralizaciji, kar se kaže na dveh nivojih:

1. menijo, da je bolje, da fakulteta poskrbi za začetni nabor forme in informacij, nakar bodo sami urejali svoje rubrike
2. precej se jih strinja z idejo, da mora nek glavni urednik fakultetnega spletnega mesta vendarle obstajati.

Izkaže se, da je pri ocenjevanju predlogov zelo pomemben dejavnik poznavanje spletnih tehnologij.

Tabela 7: Primerjava povprečij indikatorjev decentralizacije glede na poznavanje spletnih tehnologij

	ne poznam	niti niti	poznam
Fakulteta naj poskrbi za minimalen nabor informacij o predmetih, katedrah, ipd., zaposleni pa bomo te strani sami urejali in ažurirali.	3,6	3,7	3,6
Bolje je, da fakulteta določi spletnega urednika, ki bo urejal vse fakultetne strani, kot pa da urejanje nekaterih strani prepustimo zaposlenim	3,3	3,2	2,8
Vsak profesor bi moral imeti svojo osebno spletno mesto, ki bi ga redno ažuriral in preko katerega bi predstavljal svojo pedagoško in raziskovalno dejavnost ter komuniciral s študenti.	3,5	4,1	4,2
Oddelki, katedre in druge organizacijske enote bi lahko imele polno avtonomijo pri gradnji in vzdrževanju lastnih spletnih mest.	2,9	3,4	3,5
n	14	18	25

Z izjemo prvega indikatorja so razlike med povprečji dokaj očitne. Tisti, ki poznajo spletne tehnologije (kot je označevalni jezik HTML, programski jezik PHP ali sisteme za upravljanje spletnih vsebin (CMS)) v večji meri podpirajo decentralizacijo urejanja spletnega mesta (predvsem individualno avtonomijo in fakultetni "začetni zagon"). Verjetno imajo nepoznavalci določen strah pred decentralizacijo, ki bi od njih zahtevala vsaj minimalno poznavanje teh tehnologij. Morda je ta strah v določeni meri tudi neupravičen, saj so

današnji sistemi za urejanje spletnih vsebin skoraj tako preprosti kot urejanje besedil z računalniškimi programi.

### c. Mnenja in predlogi glede prenove

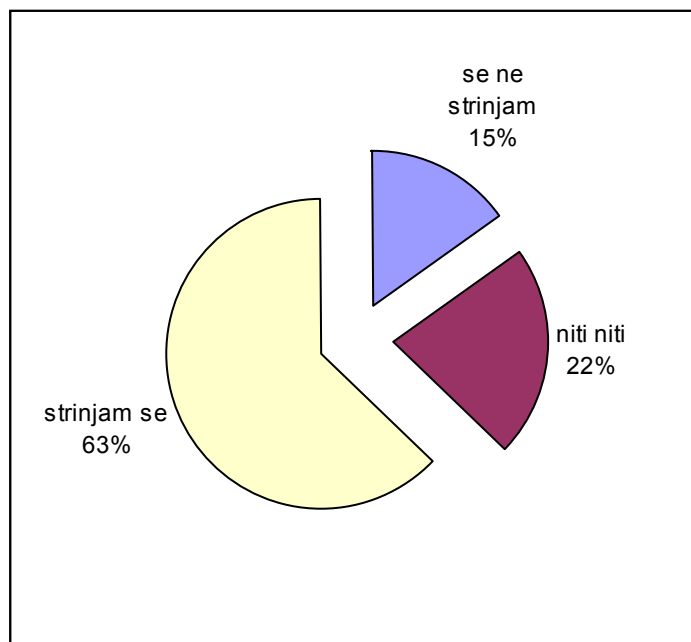
Anketiranci so imeli možnost, da sami izrazijo ideje glede prenove spletnega mesta. 17 anketirancev je to možnost izkoristilo. Treba je upoštevati, da je precej anketirancev že pri predhodnem odprtem vprašanju o kritiki spletnega mesta predlagalo določene ideje. Kot že rečeno je med njimi najbolj izstopala potreba po samostojnem urejanju lastnega spletnega mesta.

Odgovore lahko povzamemo v nekaj stavkov:

- poudarek na vizualni atraktivnosti (zelo poudarjeno), multimedialnosti (tudi radio, TV glede na fakultetne kapacitete)
- prilagoditev različnim vrstam ciljnega občinstva
- enakovrednost strani v angleškem jeziku
- skupna forma, a decentralizirano upravljanje, vsaj na nivoju kateder in osebnih spletnih mest
- osebno spletno mesto (zelo poudarjeno), ki ne bo omogočalo le samopredstavljanja, ampak učinkovito komunikacijo s študenti

### d. Mnenje o forumu

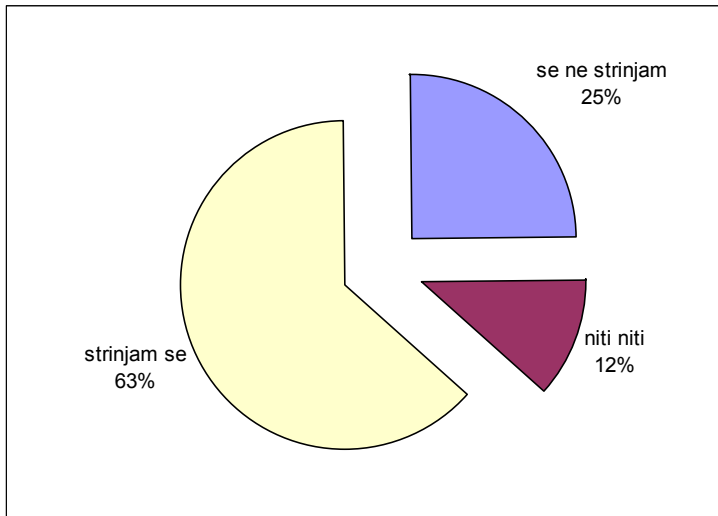
Slika 11: Strinjanje z uvedbo moderiranega foruma, v katerem lahko sodelujejo samo registrirani uporabniki



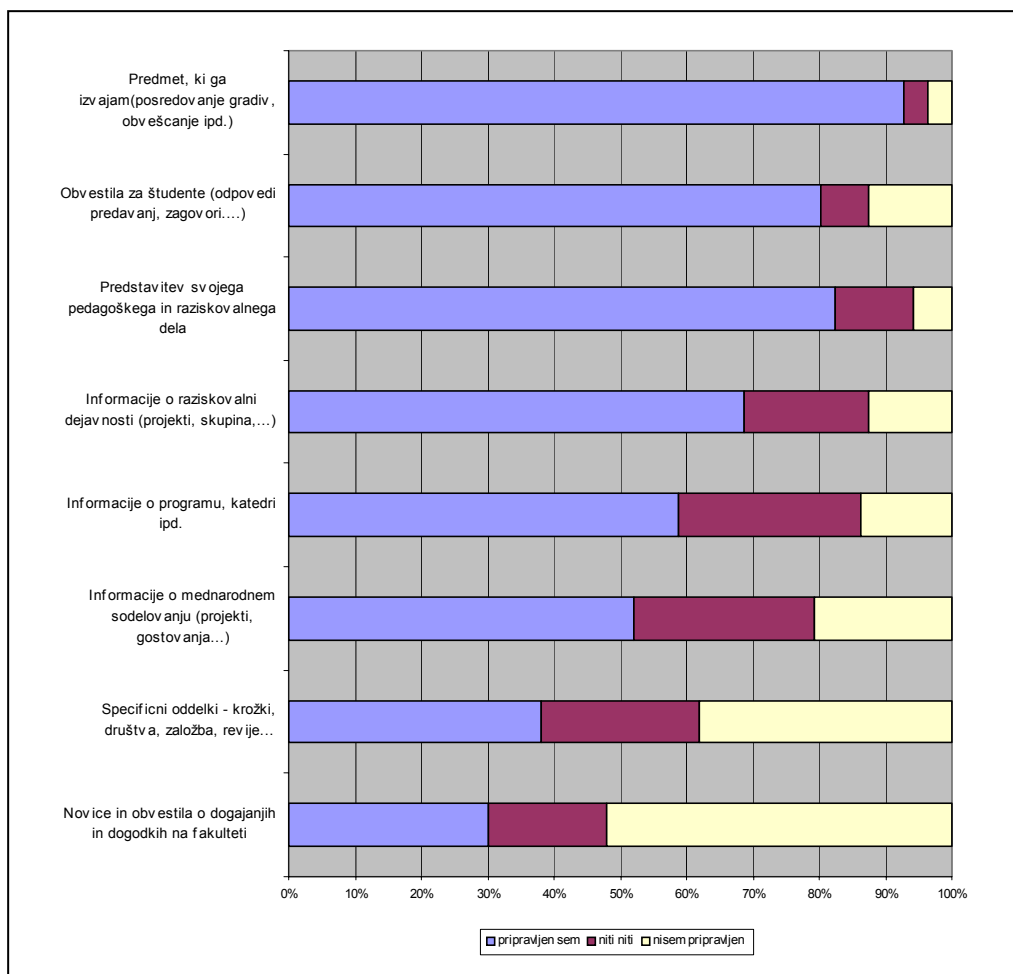
### d. Pripravljenost na sodelovanje pri (so)urejanju vsebin

Pomemben element prenove je tudi vprašanje, koliko so zaposleni sploh pripravljeni na decentralizacijo, ki od njih zahteva določen napor.

Slika 12: Strinjanje s trditvijo "Če bi bil na voljo dovolj enostaven vmesnik, ki ne bi zahteval veliko tehničnega znanja, bi bil pripravljen sourejati relevantne spletne strani (obvestila, katedra, predmet, projekti...)"



Slika 13: Pripravljenost na samostojno (so)urejanje vsebine pri naslednjih rubrikah (n=52)



Anketirani zaposleni izražajo veliko mero pripravljenosti samostojno (so)urejati strani, ki se tičejo neposredno njihovega pedagoškega in raziskovalnega dela. V manjši, čeprav absolutno gledano še vedno veliki meri, so pripravljeni (so)urejati tudi rubrike, ki se posredno navezujejo na njihove aktivnosti – katedro, program, mednarodno dejavnost, društva ipd.

## 6. Zaključek

Iz zgornjih rezultatov lahko izluščimo nekaj bistvenih ugotovitev, ki jih je treba upoštevati pri prenovi fakultetnega spletnega mesta.

1. Zaposleni se nad spletnim mestom niti ne pritožujejo, še najmanj nad njegovim storitvenim delom (spletni referat). Tudi z informativnim delom so relativno zadovoljni, opozarjajo predvsem na rigidnost strukture, ki ni prilagojena javnostim, ampak odraža strukturo organizacije.
2. Čeprav so anketiranci relativno zadovoljni s spletnim mestom, pa dejansko zelo malo uporabljajo nekatere storitve in rubrike, ki bi v principu morale omogočati bolj učinkovito in lažje pedagoško in raziskovalno delo.
3. Največ kritike je spletno mesto deležno glede dveh stvari:
  - a. vizualne neatraktivnosti, ki izvira iz neizkoriščenosti multimedialnih, hipertekstualnih in interaktivnih elementov, ki jih tehnologija svetovnega spleta omogoča
  - b. onemogočeno oz. vsaj izjemno težavno urejanje lastnega spletnega mesta
4. Anketirani zaposleni močno podpirajo decentralizacijo urejanja spletnega mesta in so tudi sami pripravljeni (so)urejati vsebine. Vendar pa se je treba zavedati, da mora fakulteta najprej sama ponuditi minimalne, a zadostne informacije, ki so jih zaposleni potem pripravljene (pre)urediti in redno ažurirati.
5. V povezavi z vizualnim elementom mora prva stran spletnega mesta bistveno bolj zaživeti. Torej ne le v formalnem smislu, temveč mora ponuditi bolj razumljive vstopne točke, več aktualnih novic in dogodkov, več multimedijskih elementov in nenazadnje moderirani forum.

Anketo je v celoti izpolnilo 64 zaposlenih na Fakulteti za družbene vede, ki predstavljajo le del celotne populacije zaposlenih. Elektronsko vabilo je bilo sicer poslano vsem zaposlenim, a se jih precej zaradi različnih razlogov ni odzvalo. Kljub temu, da je stopnja odzivnosti za tovrstni način privabljanja anketirancev k spletni anketi zelo visoka, se je treba vprašati, ali so lahko rezultati reprezentativni za celotno populacijo fakultete. Tisti, ki so odgovarjali na anketo, se od preostalih zaposlenih verjetno razlikujejo po znanju računalniške programske opreme. V vzorcu je namreč precejšen delež takih, ki so zase ocenili, da dobro poznajo spletne tehnologije, kar pa bi težko trdili za celotno populacijo zaposlenih na fakulteti. V primeru celotne populacije bi tako pričakovali malo manjšo pripravljenost na (so)urejanje fakultetnih spletnih strani. Zaradi tega mora fakulteta v potencialni decentralizirani rešitvi spletnega mesta resnično ponuditi minimalne, a zadostne vsebine, ki jih bodo zaposleni s čimbolj preprostim vmesnikom lahko (so)urejali.



## Priloga 2: Poskus opredelitve poslanstva FDV in poslanstva spletnega mesta FDV

(pripravila A. Kramberger in B. Kragelj)

### 1. Faktorji prenove FDV

Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani se ta hip z vpisom na vse stopnje in smeri študija približuje številu 6000 študentov. S takšno količino študentov je že med večjimi visokošolskimi ustanovami v Sloveniji in tudi v Evropi. Za izvedbo svojih programov je FDV relativno dobro opremljena z osnovno akademsko infrastrukturo (učilnice in novogradnja, kabineti, računalniške kapacitete, knjižnica, publicistika, podatkovni arhivi). Raziskovalni inštitut z 18 centri ponuja solidno podlago za podiplomske programe.

Glavni vzvod dosedanjih sprememb na FDV so bili v bistvu zunanji in še delujejo na FDV:

- sprememba režima in državne ureditve (1991),
- izobrazbeno pristransko ekonomsko prestrukturiranje (po 1990),
- povečevanje števila storitvenih delovnih mest,
- fleksibilizacija trga dela,
- množičnost rednega prvostopenjskega študija (v družboslovju),
- povečevanje vpisa na izredni in podiplomski študij (tržni viri).

Poleg teh faktorjev, katerih učinek polagoma blede, so dejavni še mnogi drugi faktorji, ki napovedujejo nadaljnje prilagajanje FDV, saj znatno vplivajo na (bodoče) spremembe in zahtevajo določen premislek, kajti nepopolne informacije v zvezi z njimi povečujejo tveganja. Mednje bi lahko šteli zlasti naslednje:

- dozorela demografska tranzicija, potencialno padajoč vpis (razpolovitev števila rojstev 1980-1995),
- pojavljanje konkurenčnih univerzitetnih programov doma in v tujini,
- večja avtonomija in fleksibilnost vpisanih študentov (izbirnost, izmenjave),
- padanje tržne, zaposlovalske vrednosti prvostopenjskih diplom,
- nova merila zaposljivosti: od kvantitativnih h kvalitativnim selekcijskim merilom,
- fokus programskega tekmovanja univerz bo prehajal na programe druge stopnje.

Vse to dinamično dogajanje je znotraj fakultete že po letu 1990, intenzivneje pa zlasti po letu 2000, sprožilo proces njenega prilagajanja na spremenjeno okolje. V tem obdobju se je FDV spremenila iz pretežno javne ustanove v hibridno korporacijsko formo, tj. v organizacijo, v kateri se akademski cilji, podprti pretežno z javnim financiranjem, mešajo s poslovnimi cilji, podprtimi z manj javnim (projektnim) in tržnim financiranjem, tako pedagoškega kakor tudi raziskovalnega dela..

### 2. Faze prilagajanja FDV na novo okolje

Prilagajanje vseh segmentov in akterjev korporacije FDV na novo dinamično okolje še ni dokončano. Predvidevamo bolj ali manj sinhrono usklajevanje naslednjih faz oziroma ciljev:

- poslovno in korporacijsko prilagajanje FDV,
- akademsko prilagajanje FDV,
- prilagajanje notranjemu uporabniškemu okolju (sedanji študenti),
- prilagajanje zunanjemu uporabniškemu okolju (bodoči in bivši študenti),
- prilagajanje zunanjemu partnerskemu okolju (zaposlovanje, sodelovanje),
- prilagajanje konkurenci (oprema, storitve, kakovost akademskega dela).

## Poslovno, korporacijsko prilagajanje FDV

Za poslovno in korporacijsko prilagajanje FDV je bila najbolj pomembna sprememba v virih financiranja v obdobju 1990-2005. Na eni strani je šlo za spodbujanje množičnega vpisa na redni študij, ki prinaša (in odnaša) javne vire, in množični vpis na izredni in podiplomski študij, ki prinaša (in odnaša) manj javne in tržne vire.

Množični študij in njegovi viri so vnesli v poslovanje FDV vedno več poslovnih elementov (kombiniranje javnih in tržnih sredstev). FDV se je na te spremembe odzvala razvojno in poslovno pravilno, z okrepljeno birokratsko strukturo. Namreč, po splošni organizacijski teoriji *so kombinacije (večje) zunanje fleksibilnosti in (večje) notranje fleksibilnosti neproduktivne*, saj so obsojene na anomijo in nekonkurenčnost (Blyton in Turnbull 1998, Stanojevič 2004). Edini način učinkovitega razvojnega dela korporacije s povečano eksterno fleksibilnostjo glede vpisovanja in virov financiranja, so *bolj toge, fordistične notranje organizacijske strukture*, ki se osredotočajo na obvladovanje množičnosti in na stroškovno-cenovno konkurenčnost.

V tem smislu lahko tudi razumemo uvedene številne procese internega organizacijskega prestrukturiranja. Ta je krepil zlasti administrativni nadzor množičnega študijskega procesa. S *poostreno birokratsko logiko fordističnega tipa* je vodstvo FDV, kljub odporom, uspelo za silo prilagoditi staro, še dokaj lagodno in disperzno notranjo strukturo FDV na novo okolje. Tipični ukrepi te vrste so bili:

- povečano število zunanjih, a slabše plačanih pedagoških sodelavcev z nestandardnimi aranžmaji (stroškovna učinkovitost z vidika FDV),
- reorganizacija vsebinskega načrtovanja izvedbe množičnega pouka (decentralizacija, prenos izvedbenih pristojnosti za pouk iz oddelkov na katedre, ker ima vsaka katedra dovolj lastnih študentov in problemov),
- reorganizacijo administrativnega vodenja (okrepljena vodstvena hierarhija za posamezne tipe in stopnje študija, načrtovanje kapacitet),
- strožja kontrola pedagoških obveznosti (pravilniki za študente in učitelje),
- poskus plačevanja dodatnih stroškov nenačrtovanih pedagoških, strokovnih ali administrativnih aktivnosti (dodatni viri FDV za dodatno delo),
- okrepljeno upravno, poslovno vodstvo FDV (tajništvo, upravni odbor, kolegiji).

Nekaj razvojnih problemov se s tem reši, ne pa vsi.

## Akademsko prilagajanje FDV

Akademsko prilagajanje FDV na novo okolje je bilo najprej sproženo z reorganizacijo študijskih programov okrog leta 1991. Kljub določenim sprotim vsebinskim spremembam so posegi v program zaostajali za poslovnim, korporacijskim prilagajanjem. Vse bolj očitno je postajalo tudi, da so med enim in drugim prilagajanjem prisotni nasprotni, včasih konfliktni interesi. Nekaj zunanjih faktorjev je dodatno vplivalo na odločitev vodstva za korenitejši poseg v akademske vsebine programov. Med njimi je bil važen splošni občutek, da se na FDV bližamo mejam dosedanje vpisne rasti. Demografski trendi niso obetavni. Korigira jih sicer lahko povečan vpis v splošne srednje šole in splošna težnja mladih po dvigovanju stopnje izobrazbe, podprta z javno izobraževalno politiko. Pa morda še usmerjenost mladih v družboslovje.

Vendar je - ob povečanem številu ponujenih sorodnih univerzitetnih, višješolskih in visokošolskih strokovnih programov v Sloveniji, pa tudi na tujem, ob večji izbirnosti predmetov, še zlasti pa ob spoznanju, da zaradi večje prehodnosti med smerni in stopnjami študija, kar je intenca izobraževalne politike (cilji bolonjske prenove izobraževanja) - postalo jasno, da ni več nobenega trdnega jamstva, da se bo vpis na FDV ohranjal na dosedanji ravni. Brez atraktivnih, aktualnih programov bi se lahko ugodna dinamika dosedanje rasti zaobrnila.

Vse to in še kaj je na FDV privedlo do sklepa o čimprejšnji vsebinski spremembi študijskih programov v letu 2004 in 2005. Programi naj bi postali bolj atraktivni, konkurenčni, mednarodno primerljivi. Že potrjena prenova prvostopenjskega študija po bolonjskih načelih v letu 2005 nakazuje, da želi FDV s programsko prenovo jasneje zakoličiti dosedanjo rast, pretežno po šivih implicitne vsebinske, kadrovske in študentske diferenciacijo študijskih programov. Prenovljeni študijski programi na prvi stopnji (uradno akreditirani v Sloveniji) tako izvirajo iz dosedanjega, zlasti novejšega razvoja. Lahko bi rekli da je FDV še vedno usmerjena na naslednja klasična področja družboslovja – politologijo, sociologijo, komunikologijo in kulturologijo. Ta glavna področja z novimi dvanajstimi (oz. trinajstimi) programi ponujajo še njihovo specializacijo na eni strani (*politologija*: mednarodni odnosi, obramboslovje, analiza politik in javna uprava; *sociologija*: kadrovski menedžment; *komunikologija*: novinarstvo, tržno komuniciranje in odnosi z

javnostni, medijske in komunikacijske študije) in njihove večdisciplinarne raztege na drugi strani (evropske študije, družboslovna informatika).

Prenovljeni študijski programi na drugi stopnji vsebinsko nadgrajujejo omenjena področja in programe na prvi stopnji, pri čemer so v predloženih programih prisotne tako nadaljnje specialistične kakor tudi večdisciplinarne težnje. Temu se priključi še novost, ki pa upravljalno še ni dorečena - težnja po večjem eksternem, medinstitucionalnem povezovanju teh programov z drugimi akademskimi ustanovami doma in na tujem.

### **Druge faze prilagajanje FDV**

Prilagajanje FDV na večjo »slišnost« študentov je zaenkrat v povojih. Študentje preko svojih predstavnikov sodelujejo v delu senata, študijskih komisijah, povečuje se tudi njihov posredni vpliv na delo komisij na ravni Univerze. Vendar bo treba še kar nekaj časa, da se iz dosedanjih razmerij študent-administracija in študent-profesor odpravijo številna nepotrebna hierarhična razmerja in nezaupanja, ki imajo svoje globoke korenine tako na eni kot na drugi strani.

Prilagajanje zunanjemu uporabniškemu in partnerskemu okolju tudi ni zelo sistematično in dolgoročno, ampak predvsem naključno, dogodkovno in anekdotično. Podobno stanje je zgolj sporadično umerjanje prenove oziroma prilagajanja FDV na konkurenco: bolj kot za dviganje kakovosti študijskega in raziskovalnega dela gre pri tem za tekmovanje tekmecev za omejene javne vire. V vseh teh segmentih in fazah prilagajanja je še veliko prostora za nadaljnje, vsebinsko bolj pretanjeno izboljšanje.

Primerjava FDV z uglednimi, starejšimi ustanovami iz mednarodnega okolja s podobnim programom pokaže, da je na FDV zelo začetniško razmerje med številom študentov, številom učiteljev in številom drugega osebja. Storitveno polno akademsko okolje, ki edino lahko daje univerzitetnim korporacijam najvišji mednarodni ugled, veljavo in dohodke, pri najuglednejših univerzah na svetu deluje na razmerja 1 proti 2, če se ozremo na odnos med vsem univerzitetnim osebjem in študenti – na FDV je šele na začetku, med 1-15 ter 1-20. Torej je za izboljšave v kakovosti dela na FDV še veliko razvojnega prostora, ki ga je treba le opaziti, zasnovati in postopno polniti s pravimi vsebinami. Zaenkrat lahko ob tem razmerju v uradni retoriki pričakujemo veliko obljub in želja, realizacija pa mora zaradi neugodnega razmerja nujno zaostajati za tem (trpi verodostojnost).

### **3. Imaginarno stanje čez pet let**

Čez pet let naj bi FDV z nadaljnjimi ukrepi, tudi s prenovljenim spletnim mestom, uspešneje kot sedaj upravljala svojo korporativno poslovno znamko na eni in akademsko odličnost na drugi strani, pri čemer bo imela opraviti z naslednjimi parametri svojega relativno množičnega študijskega okolja:

- velik promet iz uradnih evidenc, administriranje opravljenih obveznosti (študent – administracija, profesor – administracija),
- večji promet vsebin za sproti nadzor opravljanja študijskih obveznosti (študent – učitelj),
- večji promet glede črpanja akademskih virov (študent – akademska infrastruktura, učitelj – akademske infrastruktura)
- kakovostno sproti obnavljanje programov in predmetov (učitelj – raziskovalec),
- kakovostno izvajanje raziskovalnega dela (raziskovalec – raziskovalec, domače in tuje raziskovalno okolje),
- kakovostno obnavljanje akademske infrastrukture, (knjižnica, podatkovni viri, založba, računalniške kapacitete),
- večji stik s potencialnimi študenti,
- večji stik z diplomanti (funkcije alumni)
- večji stik s sponzorji in zainteresiranimi partnerji,
- razvidnejša kadrovska obnova FDV,
- več medinstitucionalnih pogodbenih povezav, doma in na tujem.

Prenova prinaša nove programe in usmeritve, večjo izbirnost za študente, povečano mednarodno izmenjavo študentov, profesorjev in (drugih) raziskovalcev, skratka - več sprotnega dela za vse. Da se pod tem ne bi dušili, potrebujemo pravočasno in po prioritetah pravilno zastavljeno arhitekturno prenovo informacijsko-komunikacijskega podsistema na FDV.

#### 4. Poslanstvo FDV (predlog)

Fakulteta za družbene vede je v minulem 15-letnem obdobju doživljala močno kvantitativno rast študentov (petkratno povečanje). Ta ugodna razvojna značilnost se zavoljo več zunanjih razlogov (odpiranje novih, sorodnih univerzitetnih programov v Sloveniji, konkurenčnost mednarodnih univerz, demografsko šibkejša generacija, jezikovna nepriljubljenost Slovenije za tujce) lahko kmalu umakne. Poslanstvo, ki ga tvegamo razumeti člani komisije, je oprto na predvidevanje o ustavljanju kvantitativne rasti študentov na FDV.

V prihodnje bo FDV lahko uveljavljala predvsem večjo poslovno in korporacijsko razvidnost na eni strani in večjo kakovost pedagoškega (učiteljskega, študentskega) in raziskovalnega dela, z višjimi učnimi, izpitnimi in raziskovalnimi standardi. Ti naj bi bolj kot do sedaj temeljili na kritičnem in angažiranem razumevanju preteklih in sodobnih družbenorazvojnih problemov, z intenziviranjem individualnega in skupinskega študija, z dialoškimi metodami učenja ter z večjo mednarodno vpetostjo in odmevnostjo raziskovanja.

Ustanova, bi lahko dodali, naj bi v svoje vrste vabila najboljše, najbistrejše maturante in diplomante, doma in v tujini. Pazila naj bi na zaposljivost diplomantov, tudi s podporo poslovnega duha med študenti. Krepila naj bi zaenkrat še relativno skromno akademsko infrastrukturo, pa njej pripadajoče profesionalne storitve, ki so zaenkrat močno podrazvite. Močnejše naj razvijala stike z uporabniško in partnersko okolico, tudi z diplomanti FDV vseh generacij (ALUMNI).

#### 5. Poslanstvo delovanja FDV na svetovnem spletu (predlog)

Ureditev spletnega mesta FDV mora biti čimbolj v skladu s poslanstvom FDV.

Za svoje poslanstvo mora imeti najprej nekaj, kar preko izčiščene informacijske lupine primarno nagovarja zunanje javnosti in tekmece, denimo:

1. promocijo FDV v smeri ohranjanje (dosedanjega) velikega števila študentov,
2. ohranjanja statusa ene vodilnih fakultet UL (vsebina in kakovost programov) in
3. dvigovanje mednarodnega ugleda (tudi cilj bolonjske reforme).

Poleg tega pa mora prenovljeno spletno mesto FDV znatno dvigniti stopnjo internega komuniciranja (interakcij) med profesorji in študenti, ki je po eni strani z dosedanjo kvantitativno rastjo postala šibka točka razvoja, po drugi pa je to tudi nujna točka bodočega razvoja/prometa, saj jo narekuje že vpeljana bolonjska prenova študija. Ta terja še več individualnega dela in opravljanja obveznosti - tako za učitelje kot za študente in druge, ki ta pedagoški promet v akademski okolju podpirajo na razne načine.

Spletno mesto mora zato prevzeti tudi del administrativnega prometa (bremena) ter prispevati k učinkovitosti internega delovanja FDV. Preko spleta pa morajo biti na kakovosten način ponujene vse (dodatne) administrativne in druge akademske storitve, ki so ali bi lahko bile v domeni študija na FDV (elektronski študijski viri, razpisi delovnih mest, itd.), saj je ob pridobivanju novih študentov in izboljšanjem internem delovanju za FDV le najpomembnejše zadovoljstvo njenih študentov.

Zato bi poslanstvo spletnega mesta FDV lahko dopolnili še s tremi točkami, ki se nanašajo na storitveno, informacijsko-komunikacijsko jedro:

1. visoka stopnja internega spletnega komuniciranja profesor – študent - referat,
2. visoka stopnja admin. spletnega prometa (študijski referati – razne skupine),
3. visoka stopnja drugih akademskih storitev (knjižnica, projekti, dogodki, laboratoriji)

#### 6. Dodatno poslanstvo - selekcija talentov, dvig ustvarjalne elite

Poleg uresničevanja poslanstva delovanja FDV na spletu, kar lahko dviguje zlasti **povprečno kakovost dela** na FDV, tj. informiranost raznih javnosti na eni strani, in »zvišuje storilnost« prometa/storitev med internimi javnostmi na drugi strani, pa je zelo pomembno, da ostanemo **pozorni na nadpovprečne**

**študente**, tj. na motiviranje in pritegnitev ustvarjalnih in zares talentiranih kandidatov (dvig ustvarjalne elite). Cilj akademskega sveta je, da se ravno ti, ne pa predvsem pridni, podajo na težavno pot nadaljnega akademskega študija, zlasti na študij do doktorata.

## 7. Razvojne nevarnosti in pasti (presoja članov komisije)

Na kratko rečeno je največja razvojna nevarnost na FDV dvojna - padanje kakovosti pedagoškega in raziskovalnega dela. *Posledice*: manjši vpis, manj denarja, stagnacija ustanove.

Do padanja kakovosti pedagoškega dela lahko pride, če bi namesto zasledovanja akademske odličnosti v poučevanju preveč prevladali materialni cilji FDV (pridobivanje dohodka na javnem in zasebnem akademskem trgu), zlasti pa z nekritičnim povečevanjem (izrednega) vpisa in s težnjo po preveč enostavnem opravljanju študijskih obveznosti, kar lahko pripelje do golega podeljevanja. *Predpostavka*: študentom ni vseeno za vsebino in kakovost študija, ker v zaposlitveni sferi vse bolj tekmujejo tudi s kakovostjo znanja, ne le s stopnjo diplome.

Do padanja kakovosti raziskovalnega dela lahko pride, če bi opuščali vsebinska merila akademske odličnosti raziskovanja, uvajali pa navidez profesionalna - a velikokrat zgolj birokratska merila globalne raziskovalne vidnosti in odmevnosti akademske in raziskovalno-uporabne embalaže. Toda: te dileme v bistvu niso prav jasne in še manj razrešene, pa tudi odprta in javna razprava o tem problemu na FDV še ni bila opravljena v zadostni meri. Ima veliko opraviti z vlogo slovenskega jezika v družboslovju in izrecno podporo FDV revijam matičnih strok. *Predpostavka*: raziskovalcem ni vseeno, kaj počno in na kakšni ravni. *Opazka*: če bi se kakovost študijskega in raziskovalnega dela slabšala, vpis pa bi se še vseeno povečeval, komisiji seveda ni niti približno jasno, kakšne so dejanske motivacije udeležencev akademskega prostora v Sloveniji.

## 8. Poslanstvo spletnega mesta FDV – rekapitulacija predloga

Informacijska lupina:

- promocija FDV v smeri ohranjanje dosedanjega velikega števila študentov,
- ohranjanje statusa ene vodilnih fakultet UL (vsebina in kakovost programov),
- dvigovanje mednarodnega ugleda FDV.

Informacijsko-komunikacijsko intenziven storitveno jedro:

- visoka stopnja internega študijskega komuniciranja (profesor – študent - referat),
- visoka stopnja admin. spletnega prometa (študijski referati – skupine),
- visoka stopnja povezave podpornih akademskih storitev,
- pritegnitev in dvig ustvarjalne elite, selekcija talentov.

Okrajšano bi spletno poslanstvo FDV zapisali takole:

- Bodoči študenti in zaposljivost
- Pritegnitev talentov
- Kakovostni programi in učenje
- Študijske komunikacije
- Kakovostno raziskovanje in dosežki
- Raziskovalne komunikacije
- Akademske infrastrukturne in socialne storitve
- Administrativne komunikacije
- Akademsko in poslovno partnerstvo

### Priloga 3: Deležniki akademsko-poslovne korporacije FDV v spletni dobi (skica)

(pripravil A. Kramberger)

Deležniki korporacije so akterji iz nje same in iz njene okolice; lahko so bolj partnerji, bolj tekmeči, bolj nadzorniki, tudi »žrtve«, če kakšen del FDV izvaja pritisk nanje, ali pa igrajo več vlog hkrati, odvisno od tega, ali imajo dokaj čisto strukturno vlogo oziroma relacije do FDV ali pa so odnosi bolj mešanega tipa.

Med *notranje deležnike*, ki so bolj ali manj tudi glavni **dnevni akterji** v kakšnem od procesov spreminjanja FDV, lahko primarno štejemo naslednje skupine ljudi:

- (AZ) akademski zbor (habilitirani učitelji, nosilci predmetov),
- (AS) akademski sodelavci v pedagoškem in raziskovalnem procesu,
- (OK) delni programski učiteljski zbori (pripadniki oddelkov, kateder, njih vodstva),
- (SE) člani senata (vključno s stalnimi in projektnimi komisijami),
- (DE) akademsko vodstvo FDV (dekanat, prodekani, komisije),
- (PV) poslovno vodstvo FDV (dekanat, tajnik, računovodja in osebje, kadrovska služba),
- (DP) akademsko in poslovno vodstvo (kolegij),
- (ŠR) osebje študijskih referatov,
- (RI) vodstva raziskovalnega inštituta s centri, raziskovalci,
- (ŠT) aktualni študenti, njihovi predstavniki (redni, izredni, dodiplomski, podiplomski),
- (AI) enote skupne akademske infrastrukture, vodstva in osebje:
  - (K) knjižnica,
  - (R) računalniški center (nabava, vzdrževanje, razvoj),
  - (Z) založba (matične knjižne in serijske zbirke, distribucija),
  - (P) podatkovni arhiv,
  - (D) druge enote akademske infrastrukture (mednarodna pisarna, multimedija),
  - (O) druge podporne enote (za različne storitve).

Med *notranje/zunanji deležniki*, ki so pomembni **profesionalni razvojni akterji**, sodijo zlasti:

- (prihštd) prihodnji dodiplomski študenti (in njihove šole, pa njihove družine),
- (prihštp) prihodnji podiplomski študenti (in njihove delovne organizacije),
- (alumni) diplomanti FDV,
- (tuji) gostujoči študenti, učitelji, raziskovalci
- (partner) partnerske inštitucije, pogodbeno povezane s FDV,
- (društva) profesionalna društva disciplin, matičnih na FDV.

Med *zunanje deležnike*, ki so močni **regulacijski razvojni akterji**, sodijo:

- (ULJ) Univerza v Ljubljani (finance, habilitacije, akreditacije programov, kadrovska obnova),
- (MVŠ) Min. za vis. šolstvo, znanost in tehn. (agencija, finance, ekspertni sistemi za R&R),
- (VRS) Vlada R Slovenije (proračun za visoko šolstvo, svet za visoko šolstvo, omejitve vpisa),
- (MIN) Druga ministrstva R Slovenije (projektni razpisi, ekspertize),
- (SAZU) (merila znanstvene odličnosti),
- (EU) Komisariati in direktorati EU za znanost (projekti, JRC, izmenjave).
- (CME) Center za mobilnost in evropske programe izobr. in usposabljanja,

Med *zunanje deležnike*, ki so močni **poslovni razvojni akterji**, sodijo:

- (UDR) Druge univerze v bližnji okolici, s sorodnimi programi (tekma za dobre študente in vire),
- (ZAP) tipični zaposlitveni sektorji (vpliv na programe, prakso, zaposlitve, sponzorstvo),
- (DOB) standardni dobavitelji osnovnih sredstev, opreme, blaga in storitev,
- (MED) mediji.

## Priloga 4: Vstopna točka prenovljenega spletnega mesta, INFO-lupina (skica)

(pripravil A. Kramberger)

(NOVA ZNAMKA FDV)

(vstop z geslom)

*Intranet*

*Spletni referat*

*Interna borza dela*

Iskanje

Kontakti

Profesorji

Predmeti

Urniki

Novi študent

Dodiplomski študij

Podiplomski študij

Raziskovanje

*Novice*

*Koledar dogodkov*

Mednarodna pisarna

O fakulteti

Partnerji

*EU izmenjave*

(splošne storitve)

*Knjižnica*

*Založba FDV*

*Multimedijski arhivi*

*Forumi*

*Lestvice branosti*

*Razpisi, popusti*

*Nagrade za odličnost*

*Kvizi*

**Ideja je naslednja.** V novi vstopni točki prenovljenega spletnega mesta FDV se struktura (arhitektura) premakne od dosedanjega povzemanja interne organizacijske strukturiranosti (včerajšnje) FDV na ciljne skupine, ki jih FDV primarno nagovarja: (a) bodoči, sedanji, bivši študenti; (b) pedagogi in raziskovalci; (c) univerzitetno vodstvo in administracija; (d) akademska infrastruktura z viri (knjižnica, založba, arhivi, forumi); (e) partnerji. To je splošno, že pred časom sprejeto pravilo spletnega komuniciranja.

Danes se spletno komuniciranje lahko že pomika od tu dalje. **Navznoter** proti personaliziranim storitvam – intranetu (kroženje dokumentov med uporabniki (oddelki, katedre, komisije, zapisniki), spletnemu referatu (profesor – študent – administracija) in interni borzi dela (študenti kot pedagoški in raziskovalni sodelavci). **Navzven** pa proti bolj jasni označitvi **ključnih vrednosti organizacije**, ki povezuje organizacijo in njeno bližnjo okolico, npr. partnerske verige vrednosti, ki v spletno komunikacijo združujejo tako notranje kot zunanje javnosti, in terja upravljanje z njimi.

**Elaboracija ideje.** Levi, čelni meni bolj nagovarja zunanje ciljne skupine in partnerje FDV; »Podiplomski študij« je ločen, ker je manj množičen, opravlja tudi kakovostno selekcijo (talentov). Zaglavje (zgornje vrstice) nagovarja notranje uporabnike FDV, zato je filter vstopno geslo. Osrednji del prinaša novice in koledar (minulih in tekočih) dogodkov. Na dnu so najpogostejše storitve: knjižnica, publikacije (založba), multimedijški arhivi, forum (vir: anketa). nad vsem je enotna blagovna znamka korporacije FDV. Druga raven navigacije členi dalje elemente prve ravni. Dve ravni navigacije sta centralizirani, dalje pa so možna tudi lastna spletna mesta (že obstoječi »obvodi« raznih enot FDV).

Prenovljena vstopna točka lahko potegne za seboj **izostritev uredniške politike**, mestoma tudi organizacijske spremembe. Razlog je v tem, da naj bi bili informacijski tokovi na eni in postopki odločanje v organizaciji na drugi strani bolj usklajeni, manj divergentni.