

---

---

INTERNACIONALNI UNIVERZITET TRAVNIK



---

---

INTERNATIONAL UNIVERSITY TRAVNIK

# **STRATEGIJA OSIGURANJA KVALITETE NA IUT-U ZA PERIOD 2022. - 2026. GODINE**

Travnik, 2021. godine

## Uvod

Bosna i Hercegovina je 2003. godine pristupila Bolonjskom procesu u Berlinu, na Konferenciji evropskih ministara obrazovanja i tada je prihvatila obavezu reforme visokog obrazovanja po načelima Bolonjskog procesa.

Temeljni element reforme visokog obrazovanja u stvaranju evropskog prostora visokog obrazovanja uz ECTS je osiguranje kvalitete. Bolonjska deklaracija i dokumenti koji je slijede osiguranje kvalitete na visokoškolskim ustanovama proglašavaju ključnim preduslovom za uporedivost diploma i kvalifikacija na evropskom visokoškolskom prostoru. Osiguranje kvaliteta je jedan od osnovnih ciljeva iz bolonjskog procesa u visokom obrazovanju, a nije isključivo evropska briga. U cijelom svijetu raste zanimanje za kvalitetu i standarde, reflektujući brz rast visokog obrazovanja kao i njegovu cijenu, kako za javni tako i za privatni račun. Inicijative i zahtjevi, koji niču unutar i izvan Evrope u svijetlu internacionalizacije visokog obrazovanja, zahtijevaju odgovor. Posvećenost svih uključenih u stvaranje evropskog prostora visokog obrazovanja garantuje uspješno ostvarenje istinski evropske dimenzije za osiguranje kvalitete kojom će se jačati privlačnost ponude visokog obrazovanja. Stoga su ustanovljeni evropski standardi visokog obrazovanja koji se moraju primjenjivati u svim zemljama sudionicama Bolonjskog procesa.

U Bosni i Hercegovini gdje je osiguranje kvalitete u začetku, najvažnije je kvalitetno informisati što širu akademsku zajednicu, od profesora preko studenata do administrativnog osoblja, koji će osiguranje kvalitete implementirati u praksi i provoditi na svojim institucijama. Ali iznimno je važno i poznavati prilike u zemljama u kojima osiguranje kvalitete postoji već desetljećima, te učiti iz njihovih iskustava. Bosna i Hercegovina se nalazi u jedinstvenoj prilici. Dovoljno smo na početku uvođenja osiguranja kvalitete da možemo odmah u potpunosti implementirati sve evropske uslove i standarde, koja se prilika ne smije propustiti.

Analiza aktualnog stanja u sistemu visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini ukazuje na nekoliko bitnih obilježja. Postoji nedovoljna učinkovitost sistema visokog obrazovanja, jer prosječno vrijeme studiranja svima zadaje muke, a postotak studenata koji diplomiraju u roku je nizak u odnosu na broj upisanih. Nadalje, jasno je još uvijek uočljiva nedovoljna vanjska ili društvena učinkovitost visokog obrazovanja koja se ogleda u nedovoljnom doprinosu visokog obrazovanja ekonomskom i društvenom razvoju.

Ciljevi reforme mogu se sažeti u nekoliko tačaka:

- integracija visokog obrazovanja i nauke u međunarodni naučni i obrazovni prostor i usklađivanje sistema s evropskim;
- podizanje kriterija i kvalitete nauke i obrazovanja;

- jače uvođenje nauke i visokog obrazovanja u procese ekonomskog i društvenog razvoja;
- osiguranje povećanog finansiranja nauke i visokog obrazovanja;
- priprema za cjeloživotno lično razvijanje i napredovanje učesnika obrazovnog procesa;
- integracija obrazovnog i naučnog rada;
- bolje povezivanje, efikasnije komunikacije, te stvaranje partnerstva između svih zainteresiranih strana.



## 1. Misija i vizija

Obrazovati svestranog, društveno odgovornog i stručnog diplomanta, sposobnog da se suoči sa složenim problemima upravljanja privrednog i društvenog razvoja. Provoditi kvalitetno i efikasno obrazovanje na svim nivoima akademskih studija te edukaciju usmjeravati prema fleksibilnim metodama učenja i prihvatanje novih trendova u obrazovanju. Kako bi kod svojih studenata razvili kreativnost i kritičko razmišljanje predavači IUT-a aktivno djeluju metodološki kreativno, te u nastavu uključuju razna tehničko-tehnološka pomagala, internet, primjere iz stvarnog života i poslovne prakse. Klasične učionice s puno polaznika i jednoličnim lekturama zamjenjene su manjim grupama, u kojima se za okruglim stolom vode aktivne rasprave, kao i terenskom nastavom, individualnim savjetovanjem i pojašnjavanjem te učenjem kroz različite zadatke i projekte. Razvijanje i uvođenje novih modela obrazovanja te stvaranje klime uspješnosti i visokih očekivanja kroz promociju evropskih dimenzija u visokom obrazovanju i međunarodnu saradnju kao i razvoj naučno-istraživačkih karijera sa povećanom naučnom produkcijom stalna su misija IUT.

IUT je u svojoj strategiji zacrtao misiju i osposobljavanje mladih za praksu, ali i naučno istraživanje. Studentska praksa ima uticaj na zapošljavanje studenata po završetku studija dok sama praksa nesumnjivo jača praktične vještine, sposobnosti i znanja studenata. Praksu uključujemo kao obavezu unutar svih studijskih programa. Današnji kontinuirani razvoj novih oblika transfera znanja zasnovan je na obimnom korištenju modernih informacijskih i komunikacijskih tehnologija i alata.

Jedna od formi transfera znanja pronalazi podršku u blended modelu učenja. Blended učenje je jedan od puteva u kojem se institucije mogu pripremiti za sljedeću eru u obrazovanju. Ono nudi priliku za kombinaciju licem-u-lice i online predavanja i učenja. To uključuje različite metode za učenje i instrukcije (predavanja, diskusije, vođenje prakse, čitanje, igre, studije slučaja, simulacije), različite metode izvođenja (uživo iz učionica ili posredstvom računara), različito raspoređivanje (sinhrono i asinhrono), i različite nivoe vodstva (individualno, instruktori ili stručnjaci na čelu, ili grupno i/ili društveno učenje).

Tako će u narednom periodu doći do transformacije univerzitetskog obrazovanja u kontekstu globalnih ekonomskih promjena uzrokovanih informacionom revolucijom što će dovesti do nove uloge univerziteta za društvo. Lični kontakti profesora i predstavnika poslovnog sektora predstavljaju dobar način za profesore da saznaju kakvo je stanje na tržištu rada i o novim praksama i novim trendovima. Predstavnike poslovnog sektora pozivamo kao posebne predavače.

Alumni udruženja (udruženje svršenih studenata IUT) su vrlo koristan izvor informacija o relevantnosti studijskih programa na tržištu rada. Naročito kada nedavno diplomirani studenti procjenjuju svoja stečena znanja, vještine i sposobnosti na najbolji mogući način. Alumni udruženje obavezno konsultujemo kad se vrši revidiranje programa studija. Posebno ističemo da je na ovom Univerzitetu omogućeno studiranje na daljinu kao relativno novi vid učenja kako bi se pružio studentima koji nisu u mogućnosti da redovno prate predavanja, uz mogućnost učenja sa „vremenskim i prostornim“ pomakom, u vremenu kada studentu najviše odgovara i tamo gdje njemu najviše odgovara. Jedna od strateških smjernica IUT je osigurati modernu, kreativnu i stručnu koncepciju izvođenja programa. Integrirano obrazovanje – znanje, vještine i kompetencije iz raznih područja studentima omogućava osposobljavanje za direktno uključivanje u profesiju za koju se studenti školuju. Današnje dinamično poslovno okruženje zahtjeva stručnjake koji su u stanju pratiti promjene koje su relevantne za sve vrste poslovanja. Naš obrazovni proces je usmjeren u smjeru otkrivanja, podsticanja i razvijanja potencijala studenata.

Cilj IUT-a je usklađivanje nastavnih i naučnih planova sa potrebama tržišta rada u BiH i izgradnja najboljih puteva sa tržištem rada. Stalno povećavati kvalitet obrazovnog procesa sa ciljem da se ta znanja i vještine mogu uskladiti prema potrebama tržišta rada i posebno njihova ugradnja u projekat reformu iz oblasti društveno ekonomskog razvoja BiH u kontekstu pristupanja u EU. Obrazovanje na IUT-u mora ponuditi vještine koje će biti od koristi mladim ljudima u razvijanju kreativnosti, inovativnosti i sposobnosti u komuniciranju što će doprinijeti kreiranju društva znanja, kao i nastojati usaditi kod mladih ljudi kreativnost, vještine i inovacije kako bi se lakše uključili u privredne i društvene tokove poslije završetka studijskog programa.

Menadžment IUT-a razvija metodologiju dorade programa i sve u cilju osavremenjavanja i prilagođavanja nastave okolinski održivom razvoju lokalne zajednice. Posebno je definisan osnovni model prilagođavanja nastavnih sadržaja, koji odgovara zahtjevima proisteklim iz politike razvoja u BiH, a koja su zasnovana na snažnijoj ulozi univerziteta u podsticanju i realizaciji važnih projekata. Oplemenjivanje ljudskih resursa i pretvaranje u ljudske potencijale jačanjem istraživačkog pristupa programima je prilagođeno našim obrazovnim standardima, a to je istovremeno i najvažniji cilj našeg Univerziteta.

Internacionalni univerzitet Travnik zasniva svoj rad na najvažnijim iskustvima vodećih evropskih i svjetskih univerziteta uz dosljednu primjenu Bolonjskog procesa. Važan segment Bolonjskog procesa je cjeloživotno obrazovanje i primjena novih informatičkih i komunikacionih tehnologija čiji je osnovni cilj razvijati našu ekonomiju i konkurentnu privredu što samim tim vodi razvoju šire društvene zajednice.

Saradnja sa univerzitetima širom svijeta, od Evrope, Južne i Sjeverne Amerike do Azije ide u prilog činjenici da je pred nama i dalji razvoj naučnoistraživačke saradnje koju smo osnažili metodološki konkretizujući pokretanje projekata unutar nekoliko fakulteta IUT-a.

Prema tome, strategija vlastitog razvoja Univerziteta koja je fokusirana na:

- modernizacija nastavnih planova i programa i uvođenje novih načina podučavanja i oblika rada;
- osiguranje moderne infrastrukture i opreme;
- podsticanje diplomiranja u studijskom roku;
- povezanost nastavnog sa naučno-istraživačkim radom na svim nivoima obrazovanja;
- stalnu obnovu i podmlađivanje nastavnog i naučnog kadra;
- objektivizaciju ocjenjivanja studenata;
- unapređenje razmjene studenata, profesora i administrativnog osoblja;
- unapređenje cjeloživotnog obrazovanja i učenja;
- povećanje broja visokoobrazovanih građana u Bosni i Hercegovini i usklađivanje upisne politike sa potrebama tržišta rada;
- otvaranje novih studijskih programa u skladu sa potrebama tržišta i zahtjevima moderne tehnologije.

Vizija je IUT biti visoko razvijen univerzitet sa širokim obuhvatom istraživačkih i studijskih programa prema ekonomskim mogućnostima i potrebama, kao generator razvoja, potpuno integriran u mrežu europskog obrazovnog prostora, težiti kvaliteti nastavnog osoblja koje će edukovati kompetitivne diplomante.

## 2. Ciljevi

Cilj izrade i usvajanja strategije osiguranja kvalitete na Internacionalnom univerzitetu Travnik je ostvarivanje Zakonom postavljenih ciljeva visokog obrazovanja i vizije daljeg razvoja institucije u duhu reformi.

Osnovni dugoročni ciljevi postavljeni su:

- neprekidno i sistematsko unaprjeđenje kvalitete visokog obrazovanja na iut-u;
- poboljšanje kvalitete studijskih programa;
- povećanje efikasnosti studija;
- poboljšanje kvalitete nastave;
- poboljšanje procesa studentske evaluacije rada nastavnika;
- poboljšanje kvaliteta evaluacije studentskog rada;
- poboljšanje kvaliteta i intenziviranje naučno istraživačkog rada nastavnog osoblja;
- poboljšanje kvalitete nenastavne podrške osnovnoj djelatnosti univerziteta;
- poboljšanje kvalitete procesa upravljanja;
- poboljšanje materijalnih uslova rada;
- unaprjeđenju evropske saradnje u osiguranju kvaliteta
- dobiti EURAXESS logotip „izvrsnosti u istraživanju” (HRS4R – from PROGRESS to QUALITY) ;
- informacionim sistemom automatizirati rezultate za unutrašnju procjenu i pokazatelje praćenja stanja;
- usklađivati standarde zanimanja sa standardima kvalifikacija;
- uspostaviti saradnju sa Zavodom za zapošljavanje Srednjobosanskog kantona radi praćenja udjela zaposlenih diplomiranih studenata;
- intenzivirati podršku nastavnicima i istraživačima za uključivanje u međunarodne projekte na IUT:
- povećanje doprinosa razvoju društva u kojem Univerzitet djeluje.

### 2.1. SWOT analiza

Unutrašnje jakosti i slabosti organizacije definirane su u odnosu na misiju i viziju IUT, ljudske potencijale, organizacijsku strukturu i procedure, te ostale resurse, uzevši u obzir planiranje, znanja i vještine, ali i vanjske faktore poput političkih, zakonodavnih, privrednih, socijalnih i identificiranih mogućnosti i prijetnji važnih za budući rad IUT.

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• stručan i edukovan nastavni tim i odgovarajuće administrativno osoblje</li> <li>• podrška razvoju postojećih i uvođenju novih programa</li> <li>• komunikacija između nastavnog osoblja i studenata</li> <li>• autonomija u odlučivanju (npr. u zapošljavanju, financijama i sl.)</li> <li>• atraktivni edukativni prostor i dobra opremljenost učionica s didaktičkim materijalom i savremenom opremom</li> <li>• mrežna stranica koja zadovoljava potrebe korisnika</li> <li>• prepoznatljivi timovi sa iskustvom iskustvo u pisanju i provođenju većih projekata, na međunarodnim projektima, omogućavaju brzo uključenje u ERA-u i EHEA-u;</li> <li>• veliki broj i kontinuirano širenje programa i uklađivanje nastavnih planova i programa kao i naučno-istraživačkog rada sa potrebama privredno-industrijskih subjekata</li> <li>• otvorenost novim projektima i programima, saradnjama</li> <li>• uspostavljena dobra saradnja sa partnerima u lokalnoj zajednici, Općinom Travnik, SBK, BiH i šire, nudi mogućnost velikog broja domaćih naučnih projekata</li> <li>• pokrenuti integrisani sistem za uspostavljanje i osiguravanje kvaliteta daje dobre rezultate u obliku kvalitetnih obrazovnih i istraživačkih profila.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nivo uključenosti studenata u znanstveni rad</li> <li>• povezanost diplomiranih studenata sa Univerzitetom</li> <li>• nerazvijeno tržište rada</li> <li>• nedostatak eksternih izvora finansiranja, što dolazi do izražaja pri međunarodnoj saradnji, pri kreiranju sistema za upravljanje kvalitetom i za razvojne projekte vezane za Bolonjski proces i institucionalno organizaciono prilagođavanje;</li> </ul>
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Različite eksterne potpore stručnom usavršavanju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nejasni i nestabilni uslovi finansiranja zbog primjerene</li> </ul>



<p>nastavnika i ostalih uposlenika na Univerzitetu, što može značajno unaprijediti sveukupnu efikasnost;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Većim korištenjem međunarodnih predpristupnih fondova EU-e i otvaranjem Univerziteta prema tržištu, uz optimisanje troškova poslovanja, što u postojećem organizacionom okviru visokog obrazovanja u BiH-i omogućava postizanje znatno boljih rezultata;</li> <li>• U okviru zadanih mogućnosti u okruženju, kreiranje raznovrsnog finansijskog portfelja, posebno korištenjem međunarodnih fondova, što bi Univerzitetu realno omogućilo preuzimanje leaderske pozicije na akademskom tržištu, ne samo u BiH-i, već i u cijelom regionu;</li> <li>• Razmjenom nastavnika sa drugim domaćim i inostranim univerzitetima te uspostavljanjem kolateralnih finansijskih instrumenata za mobilnost, moguće je osigurati interdisciplinarnost studija i kolaborativnih istraživačkih programa;</li> <li>• Partnerstvima sa javnim i privatnim sektorom, uz podršku lokalne zajednice i državnih institucija, može se znatno pojačati istraživačko-nastavna baza i u velikoj mjeri doprinijeti razvoju regionalne privrede i društvenog okruženja;</li> <li>• Redovno praćenje i mjere za unaprjeđenje kvaliteta i podizanje svijesti o tome,</li> </ul>	<p>državne potpore, netransparentnost i rigidnost finansijskog okvira koji bi onemogućavao brza prilagođavanja potrebama BiH-e privrede;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reformski procesi znatno su usporeni zbog nerazvijene svijesti i neinformisanosti političkih elita te neadekvatne povezanosti Ministarstva nauke i obrazovanja FBiH <ul style="list-style-type: none"> <li>• smanjen broj maturanata</li> <li>• politizacija obrazovanja</li> <li>• izostanak strateških političkih dokumenata</li> <li>• niska platežna sposobnost studenata</li> <li>• budžetsko financiranje na državnim ustanovama</li> <li>• iseljavanje mladih</li> <li>• diskriminacija diplomanata s privatnih obrazovnih ustanova</li> <li>• smanjenje broja radnih mjesta</li> <li>• Pretjerana komercijalizacija univerziteta na nivou FBiH-e i BiH-e potiče lične interese, prijeti zapuštanju osnovne djelatnosti i pretvaranje univerziteta na nastavne ustanove sa preuskom istraživačkom osnovom;</li> <li>• nedovoljno ulaganje državnih institucija, a zatvorena akademska zajednica i mnogobrojne administrativne prepreke prijete odljevom kadrova i smanjivanjem kapaciteta za uspostavljanje ekonomije i društva znanja.</li> </ul> </li> </ul>
--	---

<p>uključivanje svih konzumenata i koordinacija rada svih fakulteta, Univerzitetu omogućava da stvori kvalitet koji garantira ravnopravno uključivanje u EHEA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• razvoj sistema cjeloživotnog učenja i težnja roditelja da svojoj djeci omoguće pohađanje studijskih i drugih programa</li> <li>• uvođenje novih nastavnih planova i programa</li> </ul>	
--	--

### 3. Strateški dokumenti za uspostavljanje sistema osiguranja kvalitete na IUT-u

Polazna osnova strategije sistema osiguranja kvalitete su slijedeći dokumenti:

1. Odluka o normama kojima se određuju minimalni standardi u području visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini Odluka o izmjenama i dopunama odluke o normama kojima se određuju minimalni standardi u području visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini („Službeni glasnik BiH“, broj 26/19);
2. Pravilnik o postupku akreditacije visokoškolskih ustanova i studijskih programa Srednjobosanskog kantona;
3. Statut univerziteta;
4. Odluka Senata Univerziteta o osnivanju Komiteta za osiguranje kvaliteta, Kancelarije za osiguranje kvaliteta, te Kordinatora za osiguranje kvaliteta organizacionih jedinica,
5. Strategija razvoja Univerziteta 2022.-2026. godina;
6. Pravilnik o osiguravanju kvalitete na Internacionalnom univerzitetu Travnik u Travniku;
7. Procedure za osiguranje kvaliteta studijskih programa na Internacionalnom univerzitetu;
8. Pravilnikom o osiguranju kvaliteta studijskih programa i nastavnih planova i programa;
9. Pravilnikom o postupku provođenja samoevaluacije;
10. Pravilnika o studentskom vrednovanju efikasnosti nastave i rada nastavnika/saradnika;
11. Odluke Vijeća ministara BiH o usvajanju dokumenata potrebnih za implementaciju bolonjskog procesa u BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 13/08);

12. Standardi i smjernice za osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju u BiH,
13. Preporuke za implementaciju osiguranja kvaliteta u visokom obrazovanju u BiH.



#### **4.Struktura i organizacija sistema osiguranja kvalitete na Univerzitetu**

Promovisanje kvalitete na Univerzitetu treba biti jedinstveni zadatak svih učesnika, a ne samo onih koji imaju formalno zaduženje kroz članstvo u nekom od tijela sistema osiguranja kvalitete. Uspjeh u realizaciji zadataka provođenja osiguranja kvalitete ovisi o tome koliko je uprava Univerziteta spremna upućivati na važnost promovisanje kvalitetnog rada. Rukovodeće strukture trebaju biti one koje jasno ističu važnost ideje i same se zauzimaju za nju, potiču svoje saradnike, te unaprjeđenje kvalitete stavljaju kao prioritetan zadatak u razvoju institucije. Predanost ovoj ideji je od neosporne važnosti, jer bez aktivnog uključivanja Uprave nije moguće provoditi konkretne mjere za poboljšanje, koje iziskuju i konstantna finansijska ulaganja.

**AGENCIJA ZA RAZVOJ VISOKOG OBRAZOVANJA I OSIGURANJE KVALITETE**

**INTERNACIONALNI UNIVERZITET TRAVNIK  
KOMITET ZA OSIGURANJE KVALITETA  
KANCELARIJA ZA OSIGURANJE KVALITETA**

**ORGANIZACIONE JEDINICE INTERNACIONALNOG UNIVERZITETA TRAVNIK  
KORDINATORI:  
ORGANIZACIONE JEDINICE  
(FAKULTETI)**

Slika 1. Organizacijska struktura sistema kvaliteta na Univerzitetu

#### **4.1. Organizacijska struktura sistema za osiguranje kvalitete na razini Univerziteta**

Organizaciju sistema osiguranja i unaprjeđenja kvalitete na Internacionalnom univerziteu Travnik u Travniku čine Komitet za osiguranje kvalitete i Kancelarija za osiguranje kvalitete, te kordinatori za osiguravanje kvalitete na organizacionim jedinicama.



##### **4.1.1. Komitet za osiguranje kvalitete na Univerzitetu**

Članovi Komiteta za osiguranje kvaliteta na Univerzitetu imenovani su Odlukom Senata Univerziteta.

Komitet predstavlja stručno i savjetodavno tijelo Senata Univerziteta i Rektora u oblasti osiguranja kvaliteta. Sastav Komiteta određen je Pravilnikom o osiguranja kvaliteta. Način izbora predstavnika studenata bit će regulisan

aktima Unije studenata. Svi članovi Komiteta ravnopravno učestvuju u odlučivanju i donošenju odluka iz okvira njegovih nadležnosti. Komitet ima sljedeće nadležnosti:

1. priprema politiku osiguranja kvaliteta Univerziteta i formira prijedlog Rektoratu i Senatu Univerziteta za konačno usvajanje;
2. sačinjava akcijske planove za sprovođenje Strategije;
3. prati ostvarivanje Strategije, standarda i procedura osiguranja kvaliteta i predlaže mjere za otklanjanje uočenih slabosti, u cilju poboljšanja kvaliteta;
4. predlaže Rektoratu i Senatu Univerziteta konkretne projekte i aktivnosti, podstiče inovacije i razvoj u cilju osiguranja i unapređenja kvaliteta;
5. promoviše izgradnju kulture kvaliteta na Univerzitetu i organizacionim jedinicama u sastavu Univerziteta;
6. definiše standarde, kriterijume i indikatore kvaliteta;
7. priprema prijedloge poboljšanja standarda, procedura i metoda provjere kvaliteta, u skladu sa standardima i normativima za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja;
8. sprovodi postupak samoevaluacije na Univerzitetu;
9. planira i priprema aktivnosti vezane za praćenje i kontrolu kvaliteta na Univerzitetu i organizacionim jedinicama u sastavu Univerziteta;
10. razmatra izvještaje o redovnoj samoevaluaciji Univerziteta i organizacionih jedinica u sastavu Univerziteta;
11. predlaže po potrebi vanrednu samoevaluaciju u pojedinim oblastima;
12. podnosi izvještaj Senatu Univerziteta o stanju u oblasti kvaliteta,
13. predlaže spoljašnju provjeru kvaliteta i pruža stručnu pomoć u pripremi dokumentacije za akreditaciju pred nadležnim organom;
14. obavlja i druge poslove od značaja za unapređenje i razvoj kvaliteta studijskih programa, nastave i uslova rada.

#### **4.1.2. Kancelarija za osiguranje kvaliteta na Univerzitetu**

Članovi Kancelarija za osiguranje kvaliteta na Univerzitetu imenovani su Odlukom Senata Univerziteta.

Kancelarija za osiguranje kvaliteta Univerziteta je administrativno stručna služba za podršku nastavnom, naučno - istraživačkom i umjetničkom radu Univerziteta. Zadatak Kancelarije je stvaranje mreže za osiguranje i unapređenje kvaliteta na Univerzitetu i integrisanja Univerziteta u nacionalnu i međunarodnu mrežu za osiguranje kvaliteta. Kancelarija je pokretač i koordinator inicijativa i provođenja razvojnih programa u svrhu kontinuiranog osiguranja i unapređenja kvaliteta. Kancelarija obavlja i sljedeće zadatke:

1. pruža savjete i preporuke organizacionim jedinicama Univerziteta;

2. organizuje seminare iz oblasti osiguranja kvaliteta;
3. radi na uspostavljanju i uređivanju dokumenata o osiguranju kvaliteta;
4. definiše kriterijume kvalitetnog funkcionisanja Univerziteta;
5. razvija postupke spoljašnje i unutrašnje evaluacije, metode za istraživanje različitih aspekata kvaliteta obrazovanja kao i različitih ciljnih populacija (studenata, nastavnika, administrativnog osoblja, rukovodilaca, poslodavaca);
6. priprema, organizuje i koordinira evaluacije različitih segmenata funkcionisanja Univerziteta;
7. provodi i koordinira inicijative za provođenje razvojnih programa osiguranja i unapređenja kvaliteta,
8. razvija i koristi postupake interne i eksterne evaluacije,
9. osigurava povratne informacije od studenata i usmjerava njihove sugestije, prijedloge i kritike;
10. prikuplja, obrađuje i analizira informacije o osiguranju kvaliteta od svih korisnika;
11. organizuje stručno i profesionalno usavršavanje nastavnog i administrativnog osoblja.

Kancelarija saraduje sa svim organizacionim jedinicama i stručnim službama Univerziteta. U programe i aktivnosti Kancelarije uključuju se predstavnici studentskog tijela Univerziteta.

#### **4.1.3. Koordinator za osiguravanje kvalitete organizacionih jedinica Univerziteta**

Odlukom Senata u svim organizacionim jedinicama Univerziteta imenovani su koordinatori za osiguravanje kvalitete.

Radi efikasnijeg izvršavanja zadataka u oblasti osiguranja kvaliteta na svim organizacionim jedinicama u sastavu Univerziteta može se imenovati po jedan koordinator, koje imenuje Senat Univerziteta. Koordinatori imaju slobodu prilagođavanja postupaka za osiguravanje kvalitete u skladu sa svojim potrebama.

**NAUČNO-NASTAVNO VIJEĆE ORGANIZACIONE JEDINICE (FAKULTETA)**



**KORDINATOR ZA OSIGURANJE KVALITETE:  
ORGANIZACIONE JEDINICE  
(FAKULTETA)**

**Slika 3. Položaj koordinatora u organizacionoj jedinici Univerziteta**

Zadaci Koordinatora za osiguravanje kvalitete u organizacionoj jedinici su usmjereni u pravcu organiziranja, koordiniranja i provođenja postupaka vrijednovanja i razvijanja internih mehanizama osiguravanja, unaprjeđenja i poticanja kvalitete na nivou organizacionih jedinica Univerziteta.

Navedeni postupci inkorporiraju slijedeće elemente:

1. samoanalizu;
2. razvijanje internih indikatora kvalitete;
3. učestvovanje studenata u praćenju kvalitete provedbe studija;
4. istraživanja uspješnosti studiranja i uzroka nekvalitetnog, neefikasnog i eventualno predurog studiranja;
5. istraživanje kompetencija nastavnog osoblja;
6. usavršavanje univerzitetskih nastavnika (cjeloživotno obrazovanje);
7. usavršavanje administrativnog i tehničkog osoblja;
8. kreiranje metodologije unapređenja nastave;
9. kvalitetu općih i posebnih kompetencija ostvarenih studijskim programom;
10. definisanje i uvođenje tipa standardizacije u administrativnom dijelu organizacionih jedinica.

Koordinatori za osiguravanje kvalitete organizacionih jedinica u saradnji sa Komitetom za osiguranje kvaliteta i Kancelarijom za osiguranje kvalitetom na Univerzitetu:

1. Planiraju strategiju unapređenja kvalitete organizacione jedinice Univerziteta;
2. Provedu program procjene i postupke unapređenja kvalitete organizacione jedinice Univerziteta;



3. Koordiniraju provođenje projekata za profesionalni i stručni razvoj kadrova (akademskih, administrativnih i tehničkih) u organizacionoj jedinici Univerziteta.

## **5. Dokumenti sistema za osiguranje kvalitete**

Struktura sistema osiguravanja kvalitete na Univerzitetu se zasniva na sljedećim elementima:

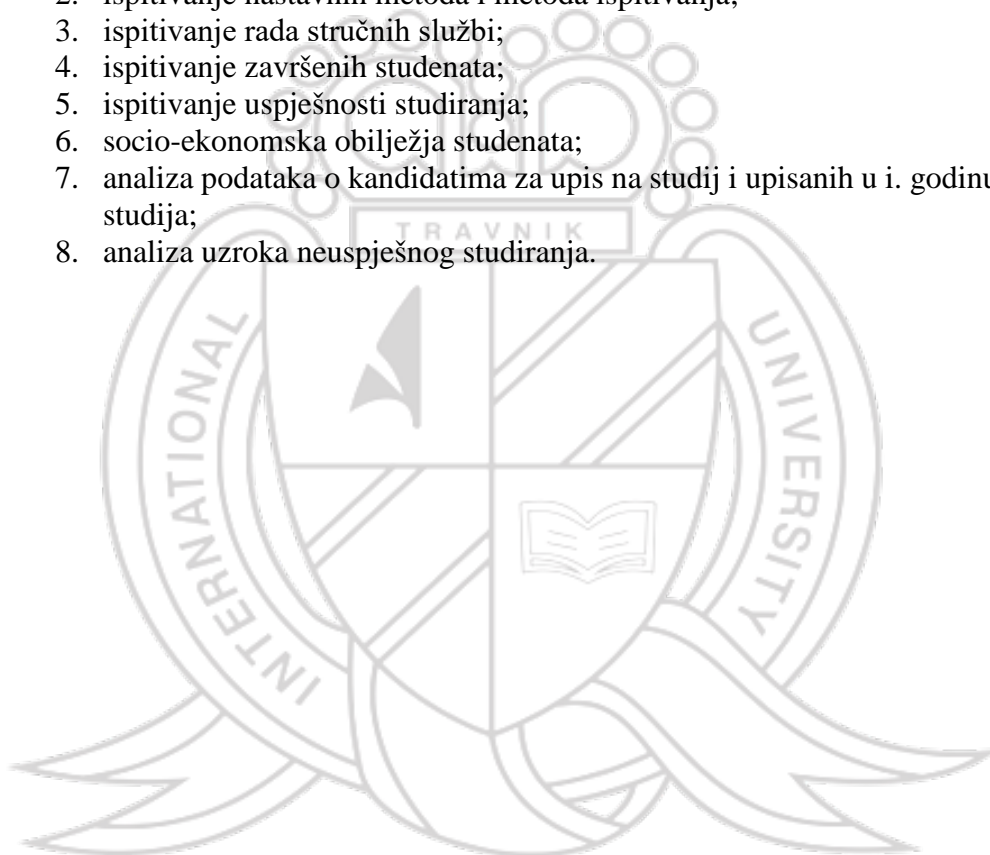
1. Pravilnik o osiguravanju kvalitete na Univerzitetu;
2. Strategija razvoja Univerziteta 2022-2027. godina;
3. Procedura praćenja prolaznosti studenata Univerziteta;
4. Procedure anketiranja studenata;
5. Uputstvo za izradu završnih/magistarskih i doktorskih radova;
6. Uputa o načinu prijavljivanja, polaganja i evaluaciji ispita (Pravilnik o ispitima);
7. Plan provedbe samoevaluacije,
8. Procedure za osiguranje kvaliteta studijskih programa na Internacionalnom univerzitetu Travnik,
9. Politika kvaliteta Univerziteta,
10. Procedure za osiguranje kvaliteta studijskih programa na Internacionalnom univerzitetu;
11. Pravilnik o osiguranju kvaliteta studijskih programa i nastavnih planova i programa;
12. Pravilnik o postupku provođenja samoevaluacije;
13. Pravilnik o studentskom vrednovanju efikasnosti nastave i rada nastavnika/saradnika;
14. Odluke Vijeća ministara BiH o usvajanju dokumenata potrebnih za implementaciju bolonjskog procesa u BiH,
15. Standardi i smjernice za osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju u BiH,
16. Preporuke za implementaciju osiguranja kvaliteta u visokom obrazovanju u BiH,
17. Preporuka Evropskog parlamenta i Vijeća o budućoj evropskoj saradnji u oblasti osiguranja kvaliteta u visokom obrazovanju, broj 2006/143/EC od 15.2.2006. godine („Službeni glasnik Evropske unije“, br. L/64/60).
18. Odluka o normama kojima se određuju minimalni standardi u području visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini Odluka o izmjenama i dopunama odluke o normama kojima se određuju minimalni standardi u području visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini („Službeni glasnik BiH“, broj 26/19);
19. Pravilnik o postupku akreditacije visokoškolskih ustanova i studijskih programa Srednjobosanskog kantona;

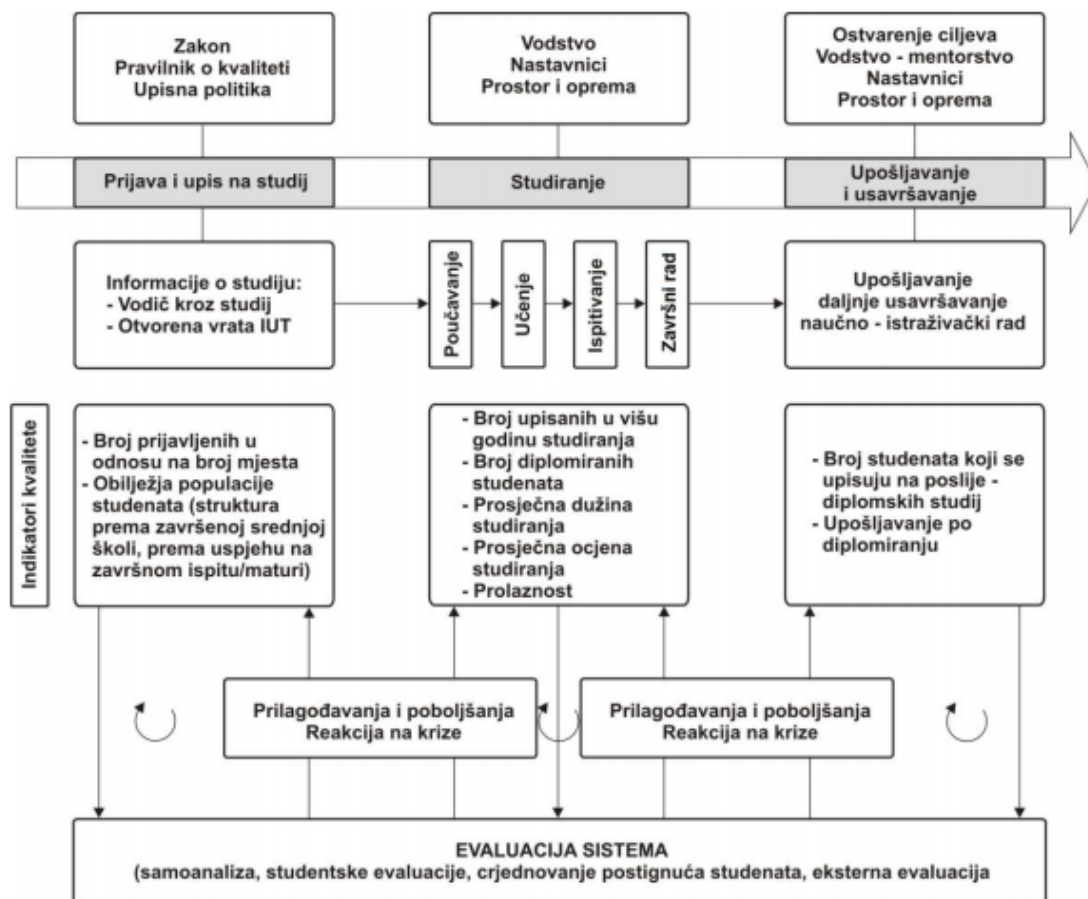
## **6. Područja evaluacija sistema za osiguranje kvalitete na Internacionalnom univerzitetu Travnik**

Područje evaluacije sistema za osiguranje kvalitete prikazano je na slici broj 4.

Područja osiguranja kvalitete se odnose na:

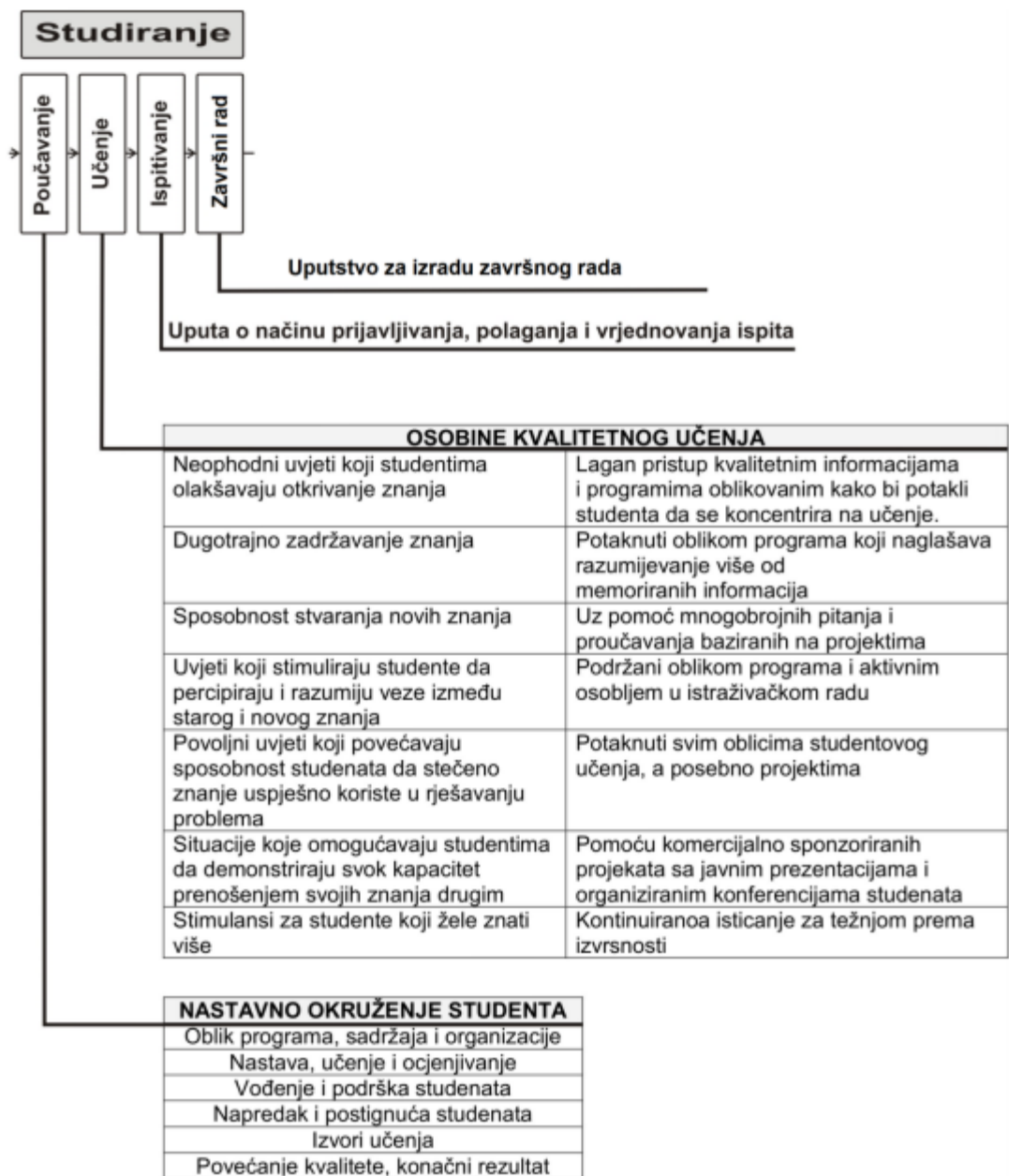
1. evaluacija nastave od strane studenata;
2. ispitivanje nastavnih metoda i metoda ispitivanja;
3. ispitivanje rada stručnih službi;
4. ispitivanje završenih studenata;
5. ispitivanje uspješnosti studiranja;
6. socio-ekonomska obilježja studenata;
7. analiza podataka o kandidatima za upis na studij i upisanih u i. godinu studija;
8. analiza uzroka neuspješnog studiranja.





**Slika 4. Model osiguranja kvalitete na Internacionalnom univerziteu Travnik u Travniku**

Na osnovu prikazane strukture odredit će se osnovni postupci kojima se unapređuje kvaliteta nastavnog procesa na Univerzitetu. Postupci se zasnivaju na jasno definisanim standardima kvalitete Univerziteta u području akademskog obrazovanja koji podrazumijevaju standarde upisne politike, nastavnog procesa (podučavanje, ispitivanje, podrška i resursi, etika...), te trajne dostupnosti informacija o cijelom procesu.



**Slika 5. Proces studiranja na Univerzitetu**

## **7. Uključenost studenata**

Pretpostavka kvalitete studija je briga o studentima od trenutka njihove prijave i iskazivanja interesa za studij, preko studiranja do završnog rada. Uključivanje studenata u institucijske mehanizme promicanja kvalitete nužan je predušlov, ne samo kroz evaluaciju rada nastavnika i procjene zadovoljstva kolegijima. Studenti putem svojih predstavnika trebaju biti aktivno uključeni kroz studentske organizacije također aktivno doprinostiti razvoju kvalitete na Univerzitetu. Institucijski mehanizam za unapređenje kvalitete treba biti usmjeren ka poticanju osjećaja pripadnosti i identificiranja sa studijem, Univerzitetom, što značajno pridonosi kako primarnom cilju obrazovanja mladih ljudi, tako i njihovom ličnom rastu i razvoju.

Načini realizacije uključivanja studenata:

1. Dani otvorenih vrata;
2. Promicanje ideje o studiju usmjerenom studentu;
3. Kontinuirano praćenje zadovoljstva studenata odabranim studijem, savjetovanje studenata za što se predviđaju posebne konsultacije s ECTS koordinatorima po sastavnicama;
4. Organiziranje radionica s NVO i vladinim sektorom;
5. Razvijanje socijalne integracije studenata.

U razmatranju mehanizama poticanje veće uključenosti studenata kreće se od sljedećih ciljeva:

1. Informisanje studenata o osnovama, svrsi i načinu ostvarivanja Bolonjskog procesa, te njihovoj očekivanoj ulozi i odgovornosti u tom procesu;
2. Osposobljavanje studenata za adekvatno uključivanje u rad tijela upravljanja visokim obrazovanjem i tijela odgovornih za provedbu reforme;
3. Poticanje studenata na aktivan odnos prema aktuelnim društvenim pitanjima.

## **8. Samoevaluacija sistema kvalitete obrazovanja na organizacionim jedinicama Univerziteta**

Obzirom da je precizno definisana organizacija i struktura osiguravanja kvalitete na nivou Univerziteta, odgovornost za implementaciju i provođenje sistema imaju i organizacione jedinice (fakulteti) Univerziteta. Organizacione jedinice, odnosno fakulteti su obavezni kontinuirano pratiti, osiguravati i unapređivati kvalitetu studentskih iskustava tokom studiranja. Ovaj proces temelji se na dinamičkom ciklusu kvalitete čiji su osnovni elementi ocjena postojećeg stanja s ciljem poboljšanja kvalitete (misija, vizija, analize,

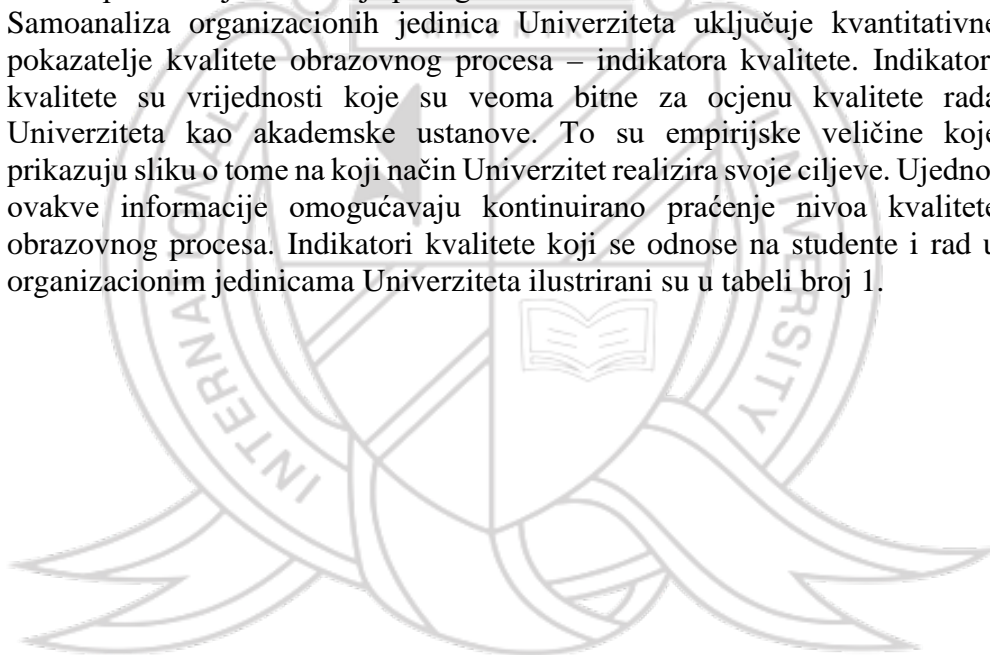
strategija), implementacija planiranih mjera, evaluacija rezultata i funkcionisanja sistema (interna i vanjska evaluacija), te usavršavanje i poboljšavanje sistema.

### **8.1. Interna evaluacija sistema kvalitete organizacijskih jedinica**

Sistem osiguravanja kvalitete Univerziteta inkorporira provjeru i praćenje djelatnosti Univerziteta putem interne evaluacije njegovih organizacijskih jedinica (fakulteta). Metodologija interne evaluacije sistema kvalitete na organizacionim jedinicama Univerziteta uključuje:

1. izradu samoanalize organizacionih jedinica Univerziteta;
2. definisanje i praćenje indikatora kvalitete;
3. provođenje evaluacije nastavnika od strane studenata;
4. provođenje evaluacije postignuća studenata.

Samoanaliza organizacionih jedinica Univerziteta uključuje kvantitativne pokazatelje kvalitete obrazovnog procesa – indikatora kvalitete. Indikatori kvalitete su vrijednosti koje su veoma bitne za ocjenu kvalitete rada Univerziteta kao akademske ustanove. To su empirijske veličine koje prikazuju sliku o tome na koji način Univerzitet realizira svoje ciljeve. Ujedno, ovakve informacije omogućavaju kontinuirano praćenje nivoa kvalitete obrazovnog procesa. Indikatori kvalitete koji se odnose na studente i rad u organizacionim jedinicama Univerziteta ilustrirani su u tabeli broj 1.



<b>INDIKATORI KVALITETE STUDENATA</b>	<b>INDIKATORI KVALITETE ORGANIZACIONIH JEDINICA</b>
Broj prijavljenih kandidata u odnosu na broj mjesta	Kvalitetna predavanja - inovacije
Broj diplomiranih studenata	Stručno iskustvo – zahtjevi
Vrijeme studiranja	Objavljeni radovi
Broj koji se upisuje na poslijediplomski	Sponsorirani projekti
Prosječna ocjena studiranja	Interdisciplinarne aktivnosti
Broj zaposlenih prema stečenoj kvalifikaciji	Citiranost
	Saradnja sa okruženjem
	Reputacija diplomiranih studenata

**Tabela broj 1. Indikatori kvalitete**

I pored brojnih i zahtjevnih indikatora kvalitete na Univerzitetu, koje ilustrira tabela broj 1. moguće je uključiti i mnoge druge indikatore kao što su:

1. broj studenata koji učestvuju u naučnim istraživanjima;
2. broj stranih studenata;
3. inovativne inicijative u nastavi;
4. odnos prakse (laboratoriji, trenažni kabineti...) i teorije po pojedinim predmetima (sati);
5. broj i struktura publikacija;
6. broj prezentacija;
7. broj naučnih i stručnih skupova;
8. broj seminara i konferencija;
9. broj sponzoriranih istraživanja (od strane privrednih subjekata);
10. nacionalna i međunarodna priznanja;
11. nagrade studentima;
12. nagrade nastavnima;
13. realizacija stručnih projekata;
14. profil stručnog rada.

Dopunske varijable pomoću kojih se definišu indikatori kvalitete na visokoobrazovnoj instituciji su:

1. ukupan broj upisanih studenata;
2. broj studenata na prvoj, drugoj, trećoj i četvrtoj godini;
3. broj studenata koji su diplomirali;
4. broj polaznika poslijediplomskog studija;
5. broj zaposlenih u naučno-israživačkim zvanjima.

Indikatori kvalitete obrazovanja i uvjeta studiranja definišu se kombinacijama varijabli kao što su:

1. odnos broja diplomiranih i ukupnog broja studenata;
2. odnos broja upisanih na prvu godinu i broja diplomiranih;
3. odnos ukupnog broja studenata koji redovno ispunjavaju svoje obaveze i studenata koji obnavljaju godinu;
4. odnos ukupnog broja studenata i uposlenika;
5. odnos ukupnog broja studenata i nastavnika u naučno - nastavnim zvanjima.

I pored ovako brojnih i zahtjevnih indikatora kvalitete, Univerzitet je odabrao osam osnovnih. To su:

1. broj prijavljenih studenata u odnosu na broj upisanih u I godinu studija;
2. broj studenata upisanih u višu godinu studija;
3. broj diplomiranih studenata u godini;
4. prosječna dužina studiranja;
5. prosječna ocjena studiranja;
6. broj studenata koji se upisuju na poslijediplomski studij;
7. prolaznost i ocjena na ispitu;
8. upošljavanje po diplomiranju.

Svih osam nabrojanih indikatora kvalitete će biti tretirani pri realizaciji samoevaluacije na Univerzitetu. Tačno definisani načini praćenja indikatora omogućavaju komparaciju sa drugim visokoobrazovnim institucijama u Bosni i Hercegovini i inostranstvu (benčmarking).

Provođenje studentske evaluacije nastave i nastavnika Univerziteta ima za cilj utvrđivanje kvalitete rada nastavnika, ali istovremeno i identifikovanje područja i aktivnosti koje je nužno korigovati ili mijenjati. Rezultati provedbe studentske evaluacije su osnova za dalji rad na unapređenju procesa nastave. Evaluacija se provodi pismeno na kraju nastavnih aktivnosti tako da studenti vrednuju odabrane elemente obrazovnog procesa, organizaciju i strukturu kolegija, opterećenje kolegijem, ocjenjivanje i ispite, uticaj predavanja na studente i opće procjene. Rezultati evaluacije promatraju se u odnosu na prethodne rezultate (kako bi se pratio napredak od uvođenja promjena).

## **8.2. Eksterna evaluacija (samoevaluacija)**

Eksterna evaluacija se provodi u organizaciji Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta Bosne i Hercegovine.



### **8.3. Provjere uvedenog sistema osiguravanja Univerzitetu**

Provjere uvedenog sistema osiguravanja kvalitete Univerzitetu se provode periodično. S obzirom na značaj dokumenata u sistemu osiguravanja i unapređenja kvalitete frekvencije provjere.

### **9. Mogućnosti za popravne radnje i prilagodbu nastave**

Sistem osiguranja i unapređenja kvalitete mora osiguravati i mehanizme odgovora i reakcije na nedostatke i manjkavosti do kojih će dolaziti unutar različitih vidova obrazovnog procesa na razini Univerziteta u cjelini.

Ovi mehanizmi trebaju biti pojedinačno definisani u okviru svake upute po kojima se provode različiti postupci u okviru visokoškolskog sistema i trebaju biti usklađeni s vremenskim periodom – ciklusom u kojem se određeni postupak kontrolira i provjerava. U okviru svake upute trebalo bi odrediti i postupak koji se primjenjuje nakon žalbe ili prigovora studenta ili neke druge zainteresirane strane u procesu.

Također se moraju definisati i mehanizmi brzog i efikasnog djelovanja u trenucima krize. Podaci o izvršenim prilagodbama i poboljšanjima sistema, temeljeni na nedostacima evidentiranim u postupcima implementacije sistema ili postupcima unutrašnje i/ili vanjske evaluacije, prikupljaju se kontinuirano i podloga su za reviziju cjelokupnog sistema kvalitete.

### **10. Institucijsko upravljanje kvalitetom**

Razvoj institucijskog sistema upravljanja kvalitete podrazumijeva jasno definisanje kvalitete pri čemu je potrebno podjednako razmatrati sve aspekte djelovanja institucije: Učenje i poučavanje, naučna i stručna istraživanja, rukovođenje i administraciju.

U institucijski mehanizam upravljanja kvalitetom treba ugraditi kontinuirano prikupljanje, analizu i upotrebu informacija relevantnih za efikasno funkcionisanje institucije i svih njezinih organizacionih jedinica. Univerzitet treba promovirati rad kvalificiranih i kompetentnih nastavnika, te osigurati dostupne izvore podrške studentima u učenju koji su odgovarajući i prikladni za svaki program. Jedan od temeljnih ciljeva osiguranja kvalitete na Univerzitetu je prepoznavanje nužnosti kontinuiranog poboljšanja efikasnosti studiranja.

Predsjednik komisije

**Prof. dr. sc. Mladen Radivojević**