



# UNIVERZITET U ZENICI

Tempus "From Quality Assurance to Strategy Development" JEP\_41078\_2006.  
Konferencija "Od osiguranja kvaliteta ka razvoju strategija",

## STANJE QA SISTEMA NA UNZE- DOSTIGNUCA U PROJEKTU, DIO ISKUSTAVA U PROVOĐENJU INSTITUCIONALNIH SAMO- EVALUACIJA I RAZVOJA STRATEGIJE

**Prof.Dr sc. Darko Petković**  
prorektor

**mr. Ibrahim Plančić**

QA menadžer,

<http://www.unze.ba>



Education and Culture

Tempus

This project has been funded with support from the European Commission. This publication (communication) reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Animation Factory  
MEMBERS ONLY



Agencija za razvoj  
visokog obrazovanja  
i osiguranje kvaliteta

w|u|s|a|u|s|t|r|i|a  
right to education



# SADRŽAJ IZLAGANJA

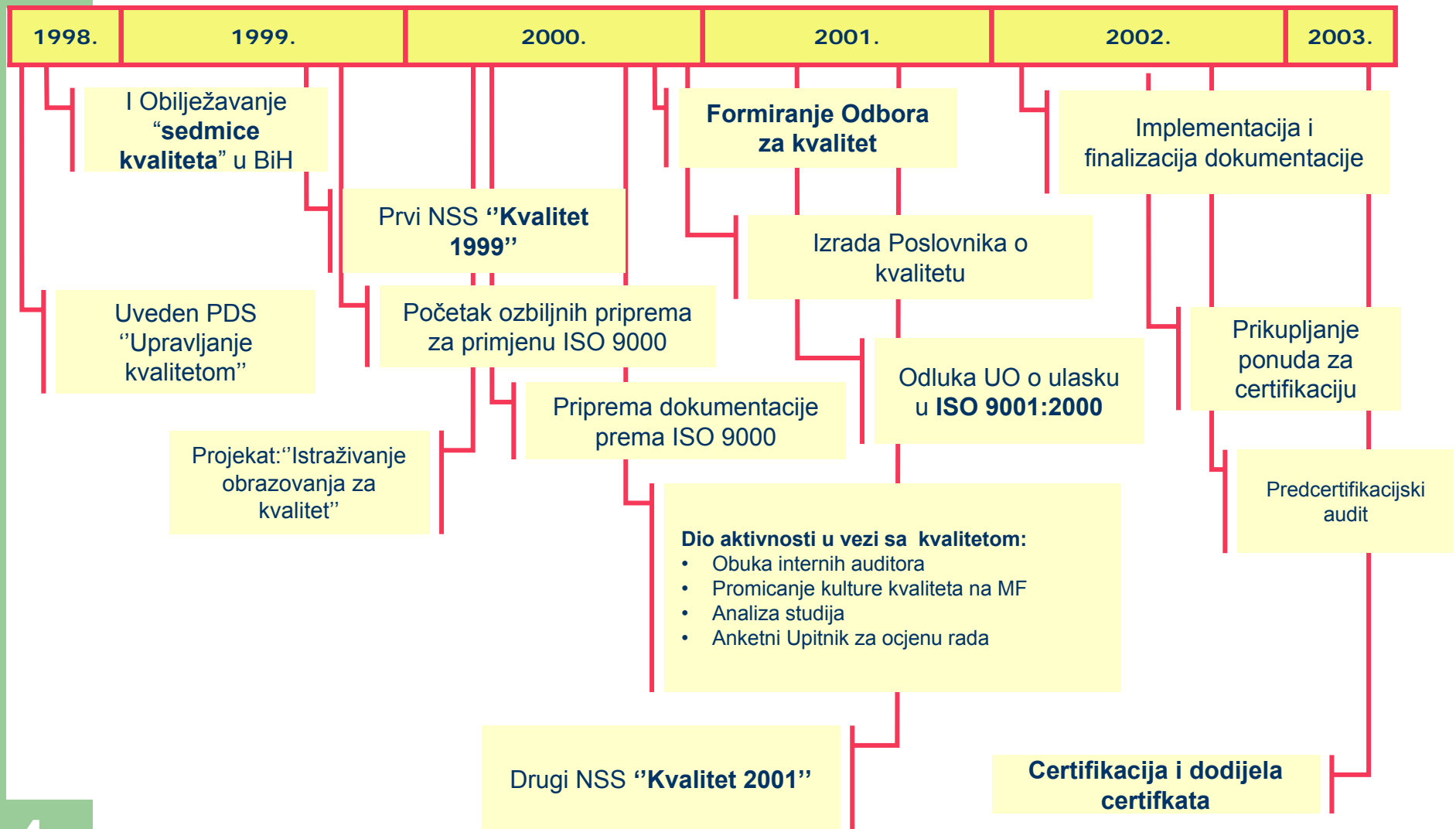


1. UVOD
2. ISKUSTVA DOBRE PRAKSE SA OJ /UNZE/
3. STANJE I PERSPEKTIVE QA SISTEMA NA UNZE
  - 3.1 Stanje QA sistema na UNZE do kraja 2005. godine
  - 3.2 Uspostava institucionalne strukture za QA na UNZE
  - 3.3 Rezime realizovanih QA aktivnosti na UNZE
4. OSVRT NA PROVEDENE EVALUACIJE NA UNZE

# 1. UVOD

- Kultura: opšte prihvaćene norme i pravila ponašanja.
- **Naš strateški zadatak i cilj:** uspostava kulture kvaliteta na UNZE jer uključivanje u akademsku zajednicu Europe nema alternativu, budućnost Europe je i naša budućnost,
- To podrazumijeva integraciju koncepta osiguranja kvaliteta u kulturu organizacije /UNZE/ i prihvatanje od svih.
- Prvi i minimalni preduslov je izgradnja adekvatnog i efikasnog QA sistema.
- Dakle, strateški gledano-razvojem QA sistema obezbijediti kvalitet.
- Ovakva razmišljanja su rezultat prakse OJ /MF, MI/, projektnih aktivnosti i preporuka iz “bolonjskih” dokumenata,
- **Do danas je na UNZE je učinjeno mnogo, ali još smo daleko od efikasnog QA sistema**
- U nastavku je pregled realizovanog, aktuelne poteškoće i planovi za naredni period.

## 2. ISKUSTVA DOBRE PRAKSE SA OJ /UNZE/



Slika 1. Aktivnosti uspostavljanja QA sistema na MF UNZE: 'dobra praksa'

## 2. ISKUSTVA DOBRE PRAKSE SA OJ /UNZE/

### Rezime:

- Obilježavanje sedmice kvaliteta i druge vrste promovisanja kvaliteta,
- Izbor modela i programa kvaliteta, te priprema za implementaciju,
- Implementiran QMS prema ISO 9001:2000 standardu
- Certificiran QMS od 2003.: kontrolni auditi 2004, 2005.
- Primjenjen projektni pristup: rad na projektu trajao od 2000 do 2003.
- PDS iz oblasti upravljanja kvalitetom: tri generacije
- Konferencija "Kvalitet": 1999, 2001, 2003, 2005, 2007, 2009.
- Sjediste Asocijacije za kvalitet u BiH /AQBiH/.
- Slične aktivnosti do certifikacije i na Institutu "Kemal Kapetanović"

## 3. STANJE I PERSPEKTIVE QA SISTEMA NA UNZE

### 3.1 Stanje QA sistema na UNZE do kraja 2005. godine

- Do 2005. briga za kvalitet na univerzitetskom nivou nije bila institucionalizirana
- Provodila se kroz pojedinačno djelovanje pojedinih članica i institucija UNZE: OJ, Senat i njegovi odbori, te NNV, poslovne kolegije, kolegije šefova katedri, naučna-vijeća instituta.
- "Promjene se uvode realizacijom projekata"
- Jun 2005. početak realizacije 12 strateških projekata
- Usmjereni su na ispunjavanje uslova iz Bolonjskog procesa na UNZE
- Jedan od značajnijih: projekat implementacije QA sistema na integrisanom UNZE
- Paralelno sa početkom Tempus projekta: "Jačanje osiguranja kvaliteta na univerzitetima u BiH" (JEP\_19074\_2004) krajem 2005 godine.

## 3. STANJE I PERSPEKTIVE QA SISTEMA NA UNZE

### 3.1 Stanje QA sistema na UNZE do kraja 2005. godine

- Do kraja 2005 godine uglavnom su stvorene pretpostavke za QA  
Osnove za QA na UNZE:

- Zakon o visokom obrazovanju
- Zakon o Univerzitetu u Zenici (2005. g)
- Statut UNZE i pravila pojedinih članica /OJ/.

Izvod iz Statuta UNZE /u proceduri usvajanja novi statut/:

- XIV OCJENA KVALITETA
- XV OSIGURANJE KVALITETA
- Članovi od 230 do 237 Statuta UNZE definišu suštinske elemente QA

#### **Član 231.**

Univerzitet obezbjeđuje kontinuirani razvoj kulture kvaliteta u svim aspektima svoga djelovanja.

Univerzitetski sistem za unapređenje kvaliteta realizuje se putem *Odbora za kvalitet*.

## 3. STANJE I PERSPEKTIVE QA SISTEMA NA UNZE

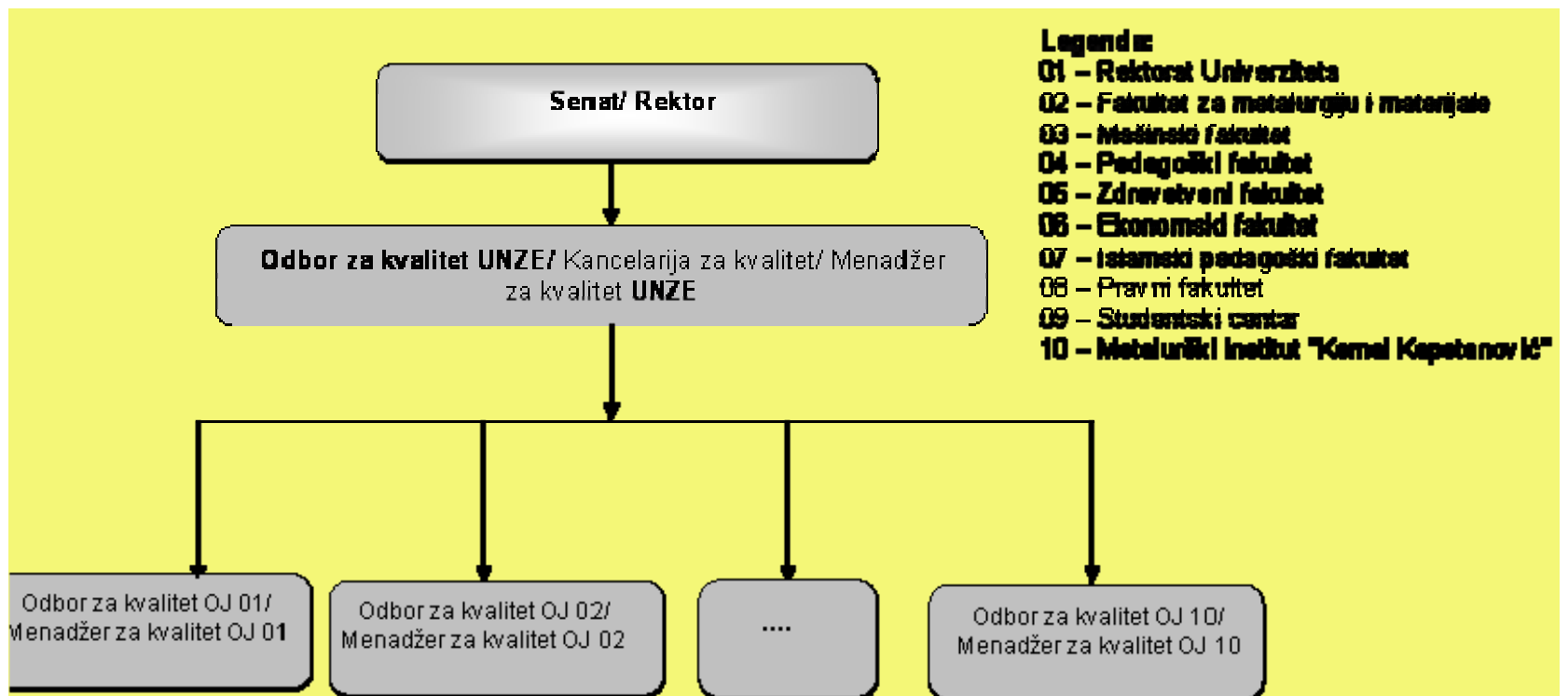
### 3.2 Uspostava institucionalne strukture za QA na UNZE

- Bergen communiqué 2005, prema ENQA prijedlogu usvojeni su ESG: svaka institucija visokog obrazovanja treba da definiše, uspostavi i dalje razvija vlastite, interne mehanizme i programe osiguranja kvaliteta.
- Praktično-primarna odgovornost za osiguranja kvaliteta je na visokoškolskim institucijama
- Zbog toga iste treba da izgrade i primjene vlastiti, unutrašnji sistem QA.
- ESG: Izvor pomoći i smjernice u radu, Opšteg karaktera, pokazatelj što bi trebalo napraviti, a ne KAKO.
- Uključivanjem u zajedničke Tempus projekte WUS-a i SUS-a zajedno sa drugim univerzitetima tražimo načine za uspostavu QA sistema.
- Institucionalno na nivou UNZE formirani su *Odbor i Ured/Kancelarija za kvalitet, te Odbori (Jedinice-ćelije) za kvalitet svake organizacione jedinice (fakulteta).*
- *Imenovane odgovorne osobe-menadžeri (koordinatori) za kvalitet na nivou UNZE i OJ.*
- Dakle, institucionalnu univerzitetsku strukturu QA mreže čine:
  - Odbor za kvalitet UNZE (Odbor),
  - Ured/Kancelarija za QA na UNZE (Ured),
  - Odbori za kvalitet na OJ UNZE (Pododbori).



## 3. STANJE I PERSPEKTIVE QA SISTEMA NA UNZE

### 3.2 Uspostava institucionalne strukture za QA na UNZE



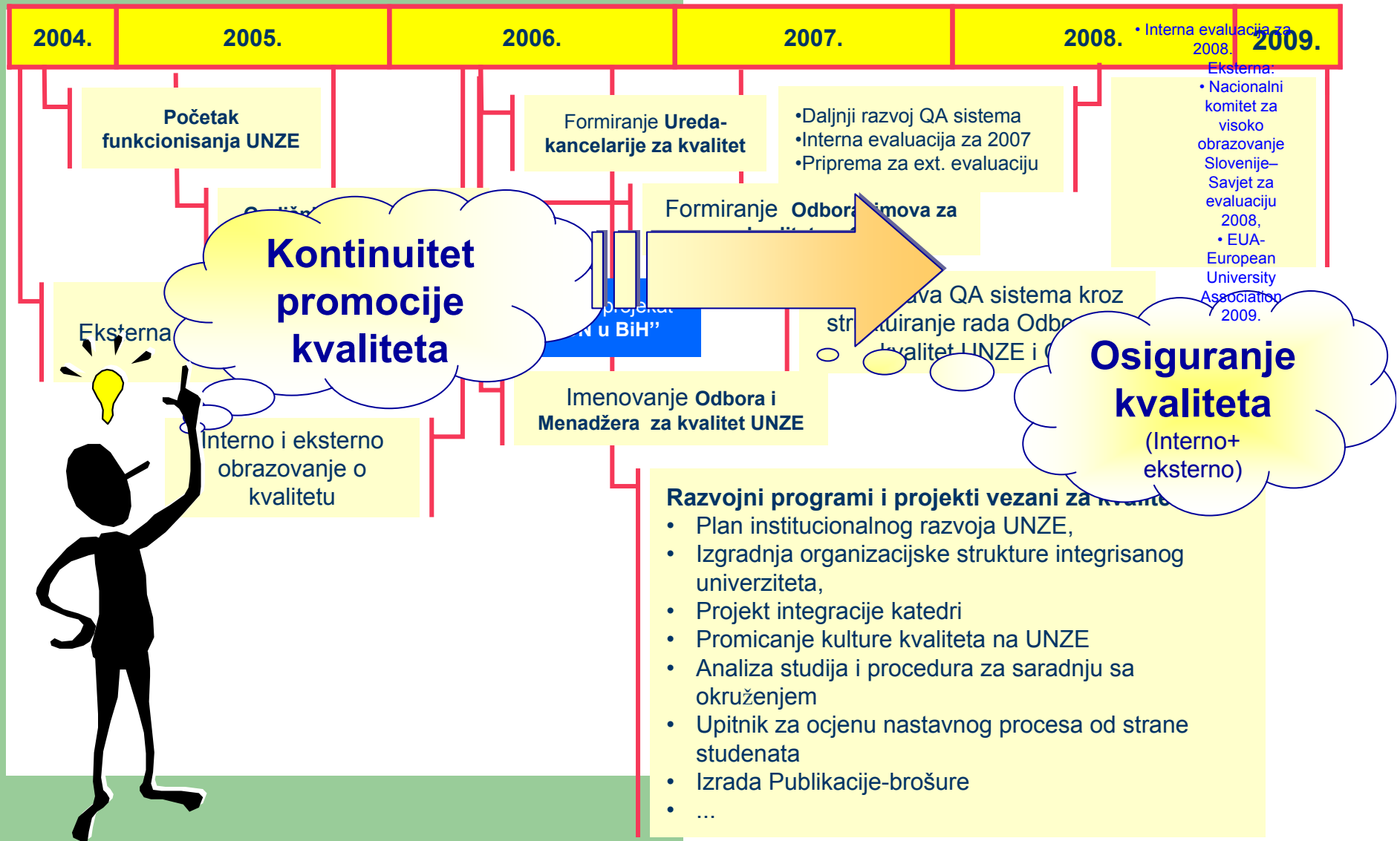
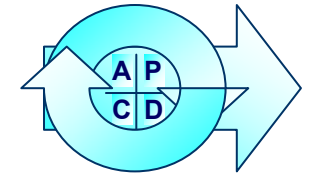
Slika2. Struktura mreže QA sistema na UNZE

## 3. STANJE I PERSPEKTIVE QA SISTEMA NA UNZE

### 3.3 Rezime realizovanih QA aktivnosti na UNZE

- Snimak stanja QA na UNZE,
- Kontinuirani sastanci Odbora za kvalitet /2008. održao 10 sastanaka/,
- Kreirana i usvojena forma anketnog upitnika za ocjenu nastavnog procesa od strane studenata-evidentirani prijedlozi za revidiranje,
- Evaluacija nastavnog procesa-redovno, semestralno,
- Kontinuirano obrazovanje o kvalitetu putem internih i eksternih seminara,
- Nabavka i opremanje Kancelarije za kvalitet na UNZE putem Tempus projekata /u 2008. optički čitač i softver za obradu anketnih upitnika/.
- poseban link za osiguranje kvaliteta na web site UNZE ([www.unze.ba](http://www.unze.ba)).
- Redovno izvještavanje Senata o stanju, aktivnostima i projektima QA na UNZE uz prezentaciju ENQA standarda i smjernica i drugih značajnih dokumenata iz Bolonjskog procesa /2007, 2008/.
- Urađen značajan broj ključnih dokumenata QA sistema:
  - urađeno, usvojeno i u primjenu stavljeno 12 jedinstvenih univerzitetskih procedura,
  - Pravilnik o QA sistemu na UNZ
  - Pravilnik o provođenju procesa anketiranja na UNZE
  - Veći broj pratećih uniformnih obrazaca/formulara
  - nacrt Poslovnika o kvalitetu UNZE;
- **Interne evaluacije za 2004-2006. godinu, 2007 i 2008 godinu**

### 3.3 Rezime realizovanih QA aktivnosti na UNZE



## 4. OSVRT NA PROVEDENE EVALUACIJE NA UNZE

### 4.1 Razlozi provođenja evaluacija

- **Uključivanje u europske tokove** /ESG; 2.7 Periodicni pregledi/
- Samoevaluacije-eksterna evaluacija-akreditacija
- **Zakon o visokom obrazovanju** /SN ZDK, Broj 6, 27.04.2009./
- Zakon o Univerzitetu u Zenici (2009.)
- Statut UNZE i pravila OJ /u pripremi/.

#### Izvod iz Zakona o visokom obrazovanju :

- **POGLAVLJE III. SAMOVREDNOVANJE I OSIGURANJE KVALITETA**
- **Član 34. (Samovrednovanje i osiguranje kvaliteta)**

...

- (2) Visokoškolske ustanove će razviti vlastite sisteme osiguranja kvaliteta kako bi osigurali kvalitet i realizaciju svoje obrazovne misije.
- (3) Visokoškolska ustanova sprovodi kontinuirano, po pravilu na kraju akademske godine, a najviše u intervalima od tri akademske godine, postupak samovrednovanja i ocjene kvaliteta svojih studijskih programa, nastave i uvjeta rada.

...

- **Član 35. (Interne evaluacije)**

Visokoškolska ustanova izvodi periodične interne evaluacije u skladu sa trajanjem nastavnih ciklusa utvrđenih ovim zakonom i statutom.

## 4. OSVRT NA PROVEDENE EVALUACIJE NA UNZE

### 4.2 Iskustva u provođenju samoevaluacija

- Birajući između redovnih (godišnjih) evaluacija i periodičnih (u vremenskim razmacima koji se mogu mijenjati) menadžment UNZE i OJ, se opredijelio za **redovne godišnje evaluacije**.
- Iste, a zbog praćenja vrlo značajnih ekonomskih parametara rada visokoškolskih organizacija, prate kalendarsku a ne akademsku godinu.

Redovno izvođenje internih evaluacija:

- **Interna evaluacija odjela fakulteta u Zenici za period 2001-2004.godinu u sastavu UNSA**
- **Interna evaluacija UNZE za period 2004-2006.godine**
- Interna evaluacija UNZE za 2007.godinu
- Interna evaluacija UNZE za 2008.godinu

## 4. OSVRT NA PROVEDENE EVALUACIJE NA UNZE

### 4.2 Iskustva u provođenju samoevaluacija

#### Tok aktivnosti:

- **Projektni zadatak za izvođenje interne evaluacije po OJ**
  - Početak: Decembar godine za koju se radi interna-evaluacija
  - Odgovorni: QA menadžeri OJ sa prodekanima OJ
  - Dostava obrađenih podataka: 15-30.januara tekuće godine
- **Februar:** Sjednice NNV po OJ i razmatranje Interne evaluacije OJ (set mjera i preporuka)
- **Mart:** Rad na Internoj evaluaciji UNZE (QA menadžer, prorektori, gen.sekretar)
- **April:** Razmatranje Interne evaluacije na Senatu i predlog mjera
- Primjer za 2008:

## 4. OSVRT NA PROVEDENE EVALUACIJE NA UNZE

### 4.2 Iskustva u provođenju samoevaluacija

Uz tačku dnevnog reda Senata UNZE za 18.03.2009. RAZMATRANJE I USVAJANJE INTERNE EVALUACIJE (IE) ZA 2008.GODINU

Na bazi detaljnog sagledavanja stanja stvari iz provedene Interne evaluacije stanja na UNZE za 2008. projektni tim i QMS uređ prezentiraju članovima Senata UNZE najvažnije elemente kako slijedi:

- Interna evaluacija je provedena na svim OJ UNZE saglasno projektnom zadatku koji je prezentiran QA menadžerima i prodekanima OJ
- Sadržaj i obim Interne evaluacije za 2008.godinu je usaglašen sa predloženim sadržajem od strane Nacionalnog komiteta za visoko obrazovanje Slovenije i European University Association (obim do cca 30-35 stranica, u prilogima pregled stanja u visokom obrazovanju, opšta slika BiH i kantona)
- Iz detaljno pročitane, razmatrane i usvojene IE za svaku OJ kao i IE za UNZE treba da slijedi set akcija za poboljšanje stanja kako na OJ tako na UNZE u cjelini,

#### Uočena najslabija mjesta:

- loša proporcija broja stalno zaposlenih na nekim fakultetima i odsjecima spram broja studenata na njima (posebno Ekonomski, Pedagoški –odsjeci za njemački, engleski, turski jezik, matematiku i dr.) što može biti problem pri akreditaciji,;
- neadekvatan odnos prostornih pretpostavki –narušeni pedagoški standardi (student po m<sup>2</sup>) na većini fakulteta (posebno Pravo, Pedagogija, Ekonomija, Zdravstvo) što može biti problem pri akreditaciji,
- izuzetno visoki troškovi školovanja po studentu (diplomantu) na nekim fakultetima (posebno Mašinski i FMM)
- izuzetno loši pokazatelji naučno-istraživačkog rada na nekim fakultetima- broj projekata, radova u časopisima/konferencijama, knjiga, org.konferencija i sl. (posebno Pravni, Ekonomski, Metalurški institut);
- opšti nivo informatizacije poslova studentskih službi/poslova i biblioteka jako loš;
- veoma loša prolaznost na nekim fakultetima koja dovodi do poraznih podataka o ukupnom broju diplomanata na nekim OJ (posebno MF i FMM sa po 5 diplomanata spram 302 diplomanata na UNZE u 2008.godini);

## 4. OSVRT NA PROVEDENE EVALUACIJE NA UNZE

### 4.2 Iskustva u provođenju samoevaluacija

#### Preporuke za najvažnije akcije:

- Raditi na većem prijemu u stalni radni odnos asistenata i profesora u cilju popravljjanja odnosa broj studenata/nastavnik posebno na apostfiranim odsjecima i OJ;

Zaduženje: rektor UNZE i dekani OJ

- Razmišljati o perspektivnom zatvaranju određenih odsjeka kod kojih se ne vidi razvojni trend;

Zaduženje: menadžmenti UNZE i OJ

- Raditi na popravljjanju prostornih pretpostavki za neke OJ (završetak radova na zgradi PF i EF, korištenje prostora OS Miroslav Krleža, korištenje u najmu Rudarskog amfiteatra, rad na dobijanju prostora Kasarne u Zenici) jer sa cca 5500 i 350 zaposlenih studenata treba nam cca 50 000 – 60 000 m<sup>2</sup> spram cca 35 000 -40 000 m<sup>2</sup> koliko imamo sada;

Zaduženje: menadžmenti UNZE i OJ

- Na OJ sa lošim rezultatima naučno-istraživačkog rada aktivirati destimulativni koeficijent Knir koji treba biti manji od 1 u obračunu plata zaposlenih (biće detaljno razrađeno u saradnji sa dekanima);

Zaduženje: prorektor i dekani OJ

- Intenzivirati rad na završetku informatizacije poslova studentskih službi i početku primjene integralnog software-a (obuku za primjenu moraju proći svi...od administracije, asistenata do profesora jer samo tako software će biti stvarno u primjeni). Nabavka software-a bez obuke i primjene dovest će nas u narednoj godini u vrlo nezavidnu situaciju.

Zaduženje: projektni tim

- Raditi na popravljjanju prolaznosti na nekim OJ kroz rad u manjim grupama, uvođenje demonstratora, obaveznih časova konsultacija i dr.

Zaduženje: dekani OJ



## 4. OSVRT NA PROVEDENE EVALUACIJE NA UNZE

### 4.2 Iskustva u provođenju samoevaluacija

#### Sadržaj Interne evaluacije stanja na UNZE za 2004-2006, 2007

Pregled korištenih skraćenica .....	8	6. SISTEM KVALITETA NA UNZE.....	77	1. UVOD.....	77
Predgovor .....	10	6.1. Opšte odrednice sistema kvaliteta.....	77	1.1. Razlozi za samoevaluaciju (internu evaluaciju stanja).....	77
1. UVOD.....	12	6.2. Evaluacija sistema kvaliteta u 2004.godini.....	77	1.2. Tim za samoevaluaciju.....	77
1.1. Razlozi za samoevaluaciju (internu evaluaciju stanja).....	12	6.3. Evaluacija sistema kvaliteta u 2005.godini.....	77	2. OSNOVNI PODACI O UNIVERZITETU U ZENICI.....	77
1.2. Tim za samoevaluaciju.....	13	6.4. Evaluacija sistema kvaliteta u 2006.godini.....	78	2.1. Najvažniji podaci o UNZE.....	78
2. OSNOVNI PODACI O UNIVERZITETU U ZENICI.....	15	7. BIBLIOTEČKA I IZDAVAČKA DJELATNOST.....	81	2.2. Mikrolokacija i okruženje.....	81
2.1. Najvažniji podaci za identifikaciju institucije.....	15	7.1. Univerzitetska biblioteka: tranzicija od »klasičnog« ka »virtualnom«.....	81	2.3. Osnovni podaci o OJ u sastavu UNZE.....	83
2.2. Mikrolokacija i okruženje.....	15	7.2. Izdavačka i knjižarska djelatnost.....	83	2.4. Menadžment UNZE i upravljanje ljudskim resursima.....	86
2.3. Osnovni podaci o OJ u sastavu UNZE.....	16	7.3. Finansiranje bibliotečke i izdavačke djelatnosti.....	86	2.5. Organizacijska struktura, OJ i katedre.....	86
2.4. Menadžment UNZE i upravljanje ljudskim resursima.....	22	8. SWOT ANALIZA STANJA NA UNZE.....	87	3. KLJUČNI INDIKATORI OPŠTE INSTITUCIONALNE EVALUACIJE.....	87
2.5. Organizacijska struktura, OJ i katedre.....	23	9. BOLONJSKI PROCES I UNZE.....	90	3.1. Uvod.....	90
3. KLJUČNI INDIKATORI OPŠTE INSTITUCIONALNE EVALUACIJE.....	28	9.1. Opšte odrednice.....	90	3.2. Akademske aktivnosti.....	91
3.1. Ključni indikatori institucionalne evaluacije za 2004.godinu.....	28	9.2. Evaluacija aktivnosti u 2004.godini.....	91	3.3. Organizacije, akademske i poslovne aktivnosti Univerziteta.....	94
3.2. Ključni indikatori institucionalne evaluacije za 2005.godinu.....	32	9.3. Evaluacija aktivnosti u 2005.godini.....	94	3.4. Izvještaj o radu OJ UNZE.....	94
3.3. Ključni indikatori institucionalne evaluacije za 2006.godinu.....	40	9.4. Evaluacija aktivnosti u 2006.godini.....	95	3.5. Izvještaj o finansijskom poslovanju.....	97
4. EVALUACIJA NASTAVNO-NAUČNOG PROCESA.....	49	10. EVALUACIJA REGIONALNE I MEĐUNARODNE SARADNJE.....	97	4. EVALUACIJA NASTAVNO-NAUČNOG PROCESA.....	97
4.1. Nastavni planovi i programi.....	49	10.1. Elementi saradnje OJ do integracije UNZE.....	97	4.1. Studijski odsjeci u 2007. godini.....	98
4.2. Upisna politika.....	49	10.2. Elementi saradnje nakon integracije UNZE.....	98	4.2. Diplomanti u 2007.....	98
4.3. Nastavno osoblje.....	50	11. EVALUACIJA STANJA INFORMATIČKIH TEHNOLOGIJA NA UNZE.....	101	5. EVALUACIJA NAUČNO-ISTRAŽIVAČKOG I STRUČNOG RADA.....	101
4.4. Studenti.....	51	12. EVALUACIJA STUDENTSKIH AKTIVNOSTI NA UNZE.....	105	5.1. Magistranti na UNZE u 2007.godini.....	105
4.5. Normativna regulativa i nastavni proces.....	53	13. PRIJEDLOZI POBOLJŠANJA.....	107	5.2. Doktoranti u 2007.godini.....	107
4.6. Diplomanti 2004-2006.....	57	14. ZAKLJUČAK.....	108	5.3. Evaluacija objavljenih (publikovanih) radova u 2007.godini.....	109
4.6.1. Analiza prolaznosti 2004-2006.....	57	PRILOGI: NEKI OD NAJVAŽNIJIH ELEMENATA ZA EKSTERNU EVALUACIJU.....	109	5.4. NIR i stručni projekti u 2007.godini.....	110
4.7. Postdiplomski studij 2004-2006.....	58	1. DRŽAVNI I REGIONALNI VISOKOŠKOLSKI KONTEKST.....	110	5.5. Objavljene knjige u 2007.godini.....	110
5. EVALUACIJA NAUČNO-ISTRAŽIVAČKOG I STRUČNOG RADA.....	59	1.1. Političko uređenje i visoko obrazovanje u BiH.....	110	5.6. Organizacija seminara, konferencija, kongresa i sl. u 2007.godini.....	113
5.1. Opšti elementi za evaluaciju NIR-a i stručnog rada.....	59	1.2. Istorijski kontekst visokog obrazovanja u BiH.....	113	5.7. SWOT analiza NIR-a i stručnog rada u 2007. godini.....	113
5.2. Evaluacija najznačajnijih elemenata NIR-a.....	60	1.3. Istorijski kontekst obrazovanja u regionu Srednje Bosne.....	113	5.8. Zaključak i prijedlozi za NIR i stručni rad.....	115
5.2.1. Magistranti na UNZE.....	60	2. UNIVERZITET U ZENICI: OSTALE INFORMACIJE OD INTERESA.....	115	6. SISTEM KVALITETA NA UNZE.....	115
5.2.2. Doktoranti.....	62	2.1. Misija UNZE.....	115	6.1. Evaluacija opštih odrednica.....	116
5.2.3. Evaluacija objavljenih (publikovanih) radova.....	64	2.2. Vizija razvoja UNZE.....	115	6.2. Najvažnije aktivnosti u 2007. godini.....	116
5.2.4. NIR i stručni projekti.....	69	2.3. Zakonske podloge za reforme i integraciju.....	116	7. EVALUACIJA BIBLIOTEČKE I IZDAVAČKE DJELATNOSTI.....	118
5.2.5. Organizacija seminara, konferencija, kongresa i sl.....	71	2.4. Pregled najznačajnijih međunarodnih projekata.....	118	8. SWOT ANALIZA STANJA NA UNZE.....	118
5.2.6. Ostali elementi NIR-a i stručnog rada.....	74	2.5. Pregled najznačajnijih internih projekata.....	119	9. BOLONJSKI PROCES I UNZE.....	118
5.2.6.1. Transformacija univerziteta od predavačkog ka preduzetničkom.....	74	2.6. Pregled dokumentacije iz »bolonjskog procesa«.....	123	9.1. Opšte odrednice.....	119
5.2.6.2. Naučno-tehnološki park.....	76	2.7. Pregled anketnih upitnika za studente.....	138	9.2. Evaluacija aktivnosti u 2007.godini.....	138
5.2.6.3. Business-start up centar.....	76	2.7.1. Anketni upitnici za ocjenu poznavanja Bolonjskog procesa.....	138	10. EVALUACIJA REGIONALNE I MEĐUNARODNE SARADNJE U 2007.....	140
5.2.6.4. Poslovni inkubator.....	76	2.7.2. Anketni upitnik za završnike Mašinskog fakulteta u Zenici.....	140	11. EVALUACIJA STUDENTSKIH AKTIVNOSTI NA UNZE.....	141
		2.7.3. Anketni upitnik za ocjenu nastavnog procesa.....	141	12. PRIJEDLOZI POBOLJŠANJA.....	142
		2.8. Primjer jedne procedure iz sistema kvaliteta.....	142	13. ZAKLJUČAK.....	142
		3. NORMATIVNA REGULATIVA, STANDARDI I ZAKONI.....	153	14. Prilog: Interne evaluacije stanja po organizacijskim jedinicama /OJ/ UNZE.....	153
		3.1. Izvodi iz Statuta (pravila) Univerziteta.....	153		153
		3.2. Pravila studiranja.....	168		153
		4. SISTEM KVALITETA U RADU OJ MAŠINSKI FAKULTET PO ISO 9001.....	194		153
		5. ANALIZA ANKETE O IZVODENJU NASTAVNO-NAUČNOG PROCESA I PRATEĆIH DJELATNOSTI U ŠKOLSKOJ 2003/2004. GODINI.....	195		195
		6. EKSTERNE OCJENE STANJA NA UNIVERZITETU U ZENICI OD STRANE MEĐUNARODNIH EKSPERATA.....	200		200
		7. HRONOLOŠKI RAZVOJ I ORGANIZOVANJE VISOKOG OBRAZOVANJA U ZENICI.....	211		211
		8. TABELE I GRAFIKONI OD INTERESA ZA EKSTERNU EVALUACIJU.....	213		213
		9. POPIS SLIKA, TABELA I PRILOGA.....	223		223

## 4. OSVRT NA PROVEDENE EVALUACIJE NA UNZE

### 4.2 Iskustva u provođenju samoevaluacija

Pregled korištenih skraćenica  
Predgovor  
1. UVOD  
1.1. Razlozi za samoevaluaciju (internu evaluaciju stanja)  
1.2. Tim za samoevaluaciju  
2. OSNOVNI PODACI O UNIVERZITETU U ZENICI  
2.1. Najvažniji podaci o UNZE  
2.2. Misija i vizija razvoja UNZE  
2.3. Mikrolokacija i okruženje  
2.4. Osnovni podaci o OJ u sastavu UNZE  
2.5. Menadžment UNZE i upravljanje ljudskim resursima  
2.6. Finansijski aspekti poslovanja u 2008. godini  
3. EVALUACIJA NASTAVNO-NAUČNOG PROCESA  
3.1. Studijski odsjeci u 2008. godini  
3.2. Diplomanti u 2008.  
4. EVALUACIJA NAUČNO-ISTRAŽIVAČKOG I STRUČNOG RADA  
4.1. Magistranti na UNZE u 2008. godini  
4.2. Doktoranti u 2008. godini  
4.3. Evaluacija objavljenih (publikovanih) radova u 2008. godini  
4.4. NIR i stručni projekti u 2008. godini  
4.5. Objavljene knjige u 2008. godini.  
4.6. Organizacija seminara, konferencija, kongresa i sl. u 2008. godini.  
4.7. Stanje NIR-a i projekcije.  
4.8. SWOT analiza za NIR.  
5. SISTEM KVALITETA NA UNZE  
5.1. Evaluacija opštih odrednica  
5.2. Najvažnije aktivnosti u 2008. godini  
6. EVALUACIJA BIBLIOTEČKE I IZDAVAČKE DJELATNOSTI  
6.1. Evaluacija opštih odrednica  
6.2. SWOT analiza univerzitetske biblioteke  
7. BOLONJSKI PROCES I UNZE  
8. EVALUACIJA REGIONALNE I MEĐUNARODNE SARADNJE U 2008  
9. EVALUACIJA STUDENTSKIH AKTIVNOSTI NA UNZE  
10. UKUPNA SWOT ANALIZA STANJA NA UNZE  
11. PRIJEDLOZI POBOLJŠANJA  
12. ZAKLJUČAK  
Prilozi  
Dodatni podaci o UNZE  
Osnovni podaci o Bosni i Hercegovini  
Osnovni podaci o Zeničko-Dobojskom kantonu

#### Sadržaj Interne evaluacije stanja na UNZE za 2008

cca 33 stranice + prilozi

**Napredak od faze prikupljanja podataka, preko analitičke faze i poboljšanja, do osnova za strateško odlučivanje....**

**Svake godine broj stranica IES se smanjuje (sada 33) a broj ključnih indikatora povećava.**

## 4. OSVRT NA PROVEDENE EVALUACIJE NA UNZE

### 4.3 Iskustva u provođenju eksternih evaluacija

- 2008.god.- Nacionalni komitet za visoko obrazovanje Slovenije–Savjet za evaluaciju
- 2009.godine i EUA- European University Association
- (U sklopu UNSA 2004.godine pilot projekt eksterne evaluacije EUA za koji je napravljena “ad-hoc evaluacija stanja” fakulteta iz Zenice u sastavu UNSA)

#### Zajedničke odrednice evaluacija:

- Precizno planirana evaluacija tima kojeg čine najviši menadžmenti evropskih univerziteta
- Detaljan uvid u dokumentaciju i razgovor o ciljanim temama
- Redovno praćenje i ocjena stanja za ulazak u proces
- Razgovor sa svim ključnim akterima po definisanom setu pitanja (misija, vizija, razvoj, menadžment i dr.)
- Obavezujući višesatni razgovor sa stakeholders-ima
- Eksterni evaluatori osobe duboko uključene i upoznate sa visokim obrazovanjem i dodatno edukovane iz oblasti QA te licencirane za taj posao
- Završni izvještaj

## 4. OSVRT NA PROVEDENE EVALUACIJE NA UNZE

### 4.3 Iskustva u provođenju eksternih evaluacija

Procjene /interne i eksterne/ ukazuju na:

- kvalitetne podloge za **strateško planiranje razvoja** univerziteta na bazi kvalitativnih ocjena (brojnih ključnih indikatora) i sveobuhvatne analize rada.
- **Sposobnost univerziteta da poboljša svoj rad kroz analizu unutrašnjih procesa i mehanizama za osiguranje kvaliteta koji prate trenutni rad institucije.**

**“Treba biti svjestan da (mnogi, uvijek) neće o nama imati najbolje mišljenje”**

## UOČENI PROBLEMI

Brojni su, ali moguće ih je svrstati kao:

### EKSTERNI

- Nepostojanje jasnog državnog okvira za QA, preporuka, standarda i kriterija, kao i postupka vrednovanja institucija visokog obrazovanja, indikatora kvaliteta i sl.
- Finansije: evaluacione ocjene su za naše prilike jako skupe.

### INTERNI

- Problemi i otežano funkcionisanje integrisanog univerziteta u svim segmentima,
- Teško provođenje internih provjera /audita/ i djelovanje u skladu sa spoznajama iz njih tj. uvođenje korektivnih i kvalitativnih mjera poboljšanja.
- Inertnost i slab odziv studenata na predlaganju konkretnih QA aktivnosti i rješenja vezanih za poboljšanja u QA sistemu UNZE.
- Ovo se nažalost još uvijek odnosi i na značajan broj nastavnika i saradnika, kao i pripadnika pratećih univerziteskih službi.

# HVALA NA PAŽNJI!



**UNIVERZITET U ZENICI**  
**Kancelarija za kvalitet**



---

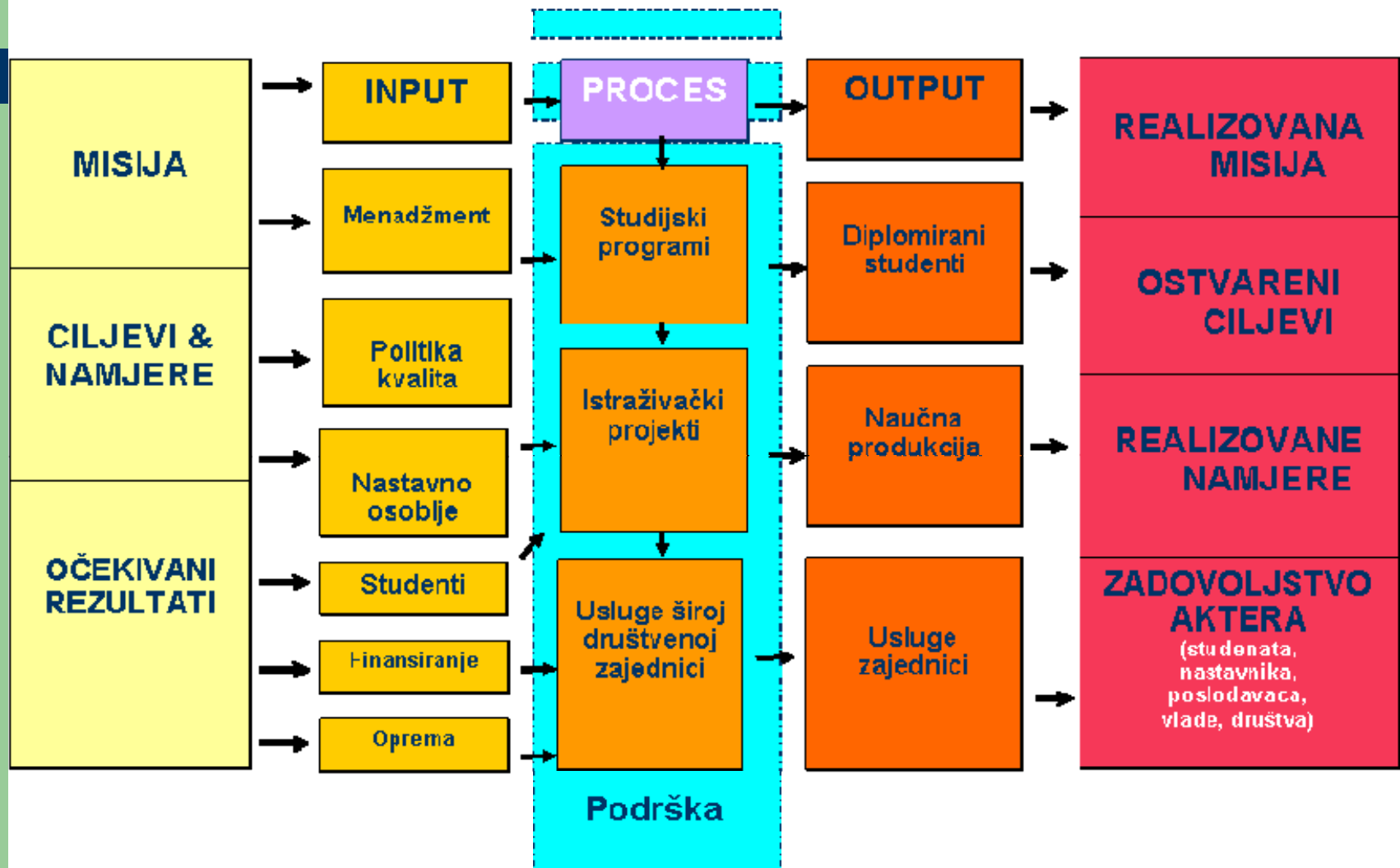
## **KONFERENCIJA**

### **”OD OSIGURANJA KVALITETA KA RAZVOJU STRATEGIJA”,**

---

**UNITIC Business Center, Amphitheater, Fra Andjela  
Zvzdovica 1, Sarajevo, 28. januar 2010.**

# MODEL ANALIZE KVALITETA UNZE



# RADIONICA MEASURING PERFORMANCE OF UNIVERSITIES – DEFINING INDICATORS KEY PERFORMANCE










Legenda:

3 god. max.	08/09 Cilj	2014
3 god. min	VRIJEDNOST	




Godišnja promjena:  Bolje  Lošije  Bez promjene



# RADIONICA MEASURING PERFORMANCE OF UNIVERSITIES – DEFINING INDICATORS KEY PERFORMANCE

STUDIJSKI PROGRAMI, STUDENTI, NASTAVA I NASTAVNICI	adfgadhfgfhgjh	<table border="1"> <tr> <td>3 god. max.</td> <td>08/09 Cilj</td> <td>2014</td> </tr> <tr> <td>3 god. min</td> <td>VRIJED NOST</td> <td></td> </tr> </table>	3 god. max.	08/09 Cilj	2014	3 god. min	VRIJED NOST		<table border="1"> <tr> <td>3 god. max.</td> <td>08/09 Cilj</td> <td>2014</td> </tr> <tr> <td>3 god. min</td> <td>VRIJED NOST</td> <td></td> </tr> </table>	3 god. max.	08/09 Cilj	2014	3 god. min	VRIJED NOST		<table border="1"> <tr> <td>3 god. max.</td> <td>08/09 Cilj</td> <td>2014</td> </tr> <tr> <td>3 god. min</td> <td>VRIJED NOST</td> <td></td> </tr> </table>	3 god. max.	08/09 Cilj	2014	3 god. min	VRIJED NOST			
3 god. max.	08/09 Cilj	2014																						
3 god. min	VRIJED NOST																							
3 god. max.	08/09 Cilj	2014																						
3 god. min	VRIJED NOST																							
3 god. max.	08/09 Cilj	2014																						
3 god. min	VRIJED NOST																							
MEĐUNARODNE AKTIVNOSTI																								
PROSTOR I OPREMA																								
FINANSIJE-NOVČANA SREDSTVA	Budžetska sredstva	<table border="1"> <tr> <td>3 god. max.</td> <td>08/09 Cilj</td> <td>2014</td> </tr> <tr> <td>3 god. min</td> <td>11 ml KM</td> <td></td> </tr> </table>	3 god. max.	08/09 Cilj	2014	3 god. min	11 ml KM		Vlastita sredstva	<table border="1"> <tr> <td>3 god. max.</td> <td>08/09 Cilj</td> <td>2014</td> </tr> <tr> <td>3 god. min</td> <td>3,4 ml KM</td> <td></td> </tr> </table>	3 god. max.	08/09 Cilj	2014	3 god. min	3,4 ml KM		Donatorska sredstva i grantovi	<table border="1"> <tr> <td>3 god. max.</td> <td>08/09 Cilj</td> <td>2014</td> </tr> <tr> <td>3 god. min</td> <td>370 hlj KM</td> <td></td> </tr> </table>	3 god. max.	08/09 Cilj	2014	3 god. min	370 hlj KM	
3 god. max.	08/09 Cilj	2014																						
3 god. min	11 ml KM																							
3 god. max.	08/09 Cilj	2014																						
3 god. min	3,4 ml KM																							
3 god. max.	08/09 Cilj	2014																						
3 god. min	370 hlj KM																							

# RADIONICA MEASURING PERFORMANCE OF UNIVERSITIES – DEFINING INDICATORS KEY PERFORMANCE

	adfgadhfgfhgjh								
STUDIJSKI PROGRAMI, STUDENTI, NASTAVA I NASTAVNICI	3 god. max.	08/09 Cilj	2015	3 god. max.	08/09 Cilj	2015	3 god. max.	08/09 Cilj	2015
	3 god. min	VRIJED NOST		3 god. min	VRIJED NOST		3 god. min	VRIJED NOST	
MEĐUNARODNE AKTIVNOSTI									
PROSTOR I OPREMA									
FINANSIJE-NOVČANA SREDSTVA	Indikator 1: UKUPNI BUDŽET /BROJ STUDENATA			Indikator 2: UKUPAN BUDŽET/BROJ STALNO ZAPOSLENIH			Indikator 2: UKUPAN BUDŽET/UKUPAN BROJ NASTAVNOG OSOBLJA		
	3 god. max.	08/09 Cilj	2015						
	3 god. min	2882 KM/ST							