Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta

# Zajednički nalazi i preporuke iz izvještaja o institucionalnoj akreditaciji

## Tematski pregled izvještaja iz perioda 2013–2024.

HEA

Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta



# Šta ovaj pregled obuhvata?

**Predmet**

Izvještaji o eksternoj evaluaciji i institucionalnoj akreditaciji visokoškolskih ustanova u BiH.

**Vremenski okvir**

Izvještaji nastali u periodu 2013–2024, sa osvrtom na napredak između evaluacijskih ciklusa gdje su dostupna oba izvještaja

**Analitički fokus**

Nalazi komisija, preporuke, ocjene kriterija i ponavljajuće oblasti za unapređenje.

**37**

visokoškolskih ustanova

**25 + 12**

univerziteta i visokih škola

**55**

izvještaja

ZAJEDNIČKI OBRASCI

# Šta se ponavlja kroz izvještaje?

**U izvještajima se ponavlja pomak od formalno uspostavljenih procedura ka potrebi da se njihova primjena sistematski prati i dokazuje.**

### Formalizacija

Strategije, pravilnici i procedure postoje, ali se preporučuje jasnije definisanje odgovornosti, rokova i načina praćenja.

### Učešće zainteresovanih strana

Potrebno je dosljednije uključivanje studenata, alumnista, poslodavaca i drugih vanjskih partnera.

### Praćenje učinka

Naglašava se potreba za pokazateljima, analizom podataka i korištenjem rezultata evaluacija u odlučivanju.

### Kontinuitet

Unapređenja traže redovno praćenje, periodičnu reviziju i dokazivanje efekata preduzetih aktivnosti.

## OCJENE KRITERIJA

**Napomena:** Analiza obuhvata **37 visokoškolskih ustanova** i ukupno **55 izvještaja o vanjskoj evaluaciji**. Broj analiziranih ocjena po pojedinim kriterijima razlikuje se u zavisnosti od broja izvještaja dostupnih za svaku ustanovu i kriterija primijenjenih u konkretnom postupku evaluacije.

Za **šest** visokoškolskih ustanova analizirani su izvještaji iz dva ciklusa evaluacije, odnosno po **dva izvještaja za svaku ustanovu.** Od ukupnog broja ustanova, za 13 su korišteni izvještaji zasnovani na kombinovanim kriterijima, za 16 izvještaji prema kriterijima iz 2016. godine, dok je za jednu ustanovu dostupan izvještaj izrađen prema kriterijima iz 2014. godine. Jedna ustanova je u međuvremenu prestala s radom.

Navedene razlike u metodološkom okviru i obuhvatu izvještaja odražavaju se na broj ocjena koje su mogle biti uključene u analizu pojedinačnih kriterija

## OCJENE KRITERIJA

Broj analiziranih ocjena kriterija (na osnovu 55 izvještaja o vanjskoj evaluaciji za 37 visokoškolskih ustanova)

| | | | 2010 | Razvoj i strategija všu | Upravljanje, unutrašnje OK i kultura kvaliteta | Procedure i obezbjeđenje kvaliteta studijskih | Ocjenjivanje studenata | Ljudski resursi | Kvalitet fizičkih resursa | Informacioni sistemi | Prezentacija informacija javnosti | Međunarodna saradnja | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| VŠU | Oblik vlasništva | Godina | | Politika osiguranja kvaliteta | Izrada i odobravanje programa | Učenje, podučavanje i vrednovanje usmjereni na studenta | Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje | Nastavno osoblje | Resursi za učenje i podrška studentima | Upravljanje informacijama | Informisanje javnosti | Kontinuirano praćenje i periodična revizija programa | Periodično vanjsko osiguranje kvaliteta |
| xy | Privatna/javna | 2013-2024 | Potpuno | 17 | 26 | 27 | 39 | 12 | 29 | 30 | 30 | 16 | 27 |
| | | | Znatno | 38 | 29 | 28 | 15 | 43 | 26 | 25 | 25 | 39 | 13 |
| | | | | | | | Najviše potpuno | | | | | | |
| | | | | | | | Najmanje znatno | | | | | | |

## OCJENE KRITERIJA

| | Oblik vlasništva | Godina | 2010 | Razvoj i strategija všu | Upravljanje, unutrašnje OK i kultura kvaliteta | Procedure i obezbjeđenje kvaliteta studijskih | Ocjenjivanje studenata | Ljudski resursi | Kvalitet fizičkih resursa | Informacioni sistemi | Prezentacija informacija javnosti | Međunarodna saradnja | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Politika osiguranja kvaliteta | Izrada i odobravanje programa | Učenje, podučavanje i vrednovanje usmjereni na studenta | Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje | Nastavno osoblje | Resursi za učenje i podrška studentima | Upravljanje informacijama | Informisanje javnosti | Kontinuirano praćenje i periodična revizija programa | Periodično vanjsko osiguranje kvaliteta |
| A1 | Javna | 2019 | | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno |
| | | 2024 | | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | POtpuno | Znatno | Potpuno |
| B2 | Javna | 2019 | | Potpuno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno |
| | | 2024 | | Znatno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Potpuno |
| C3 | Javna | 2014 | | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | |
| | | 2021 | | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno |
| D4 | Javna | 2019 | | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Potpuno |
| | | 2024 | | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Potpuno |
| E5 | Javna | 2019 | | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno |
| | | 2024 | | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno |
| F6 | Javna | 2013 | | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | |
| | | 2019 | | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno |
| G7 | Javna | 2015 | | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | |
| | | 2020 | | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno |
| H8 | Javna | 2019 | | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno |
| | | 2024 | | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno |
| I9 | Privatna | 2019 | | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno |
| | | 2024 | | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno |
| J10 | Privatna | 2015 | | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | |
| | | 2020 | | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno |

Sheet1 Sheet3 Sheet2

## OCJENE KRITERIJA

| | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| V21 | | 2022 | | Znatno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno |
| X22 | | 2022 | | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno |
| Z23 | | 2021 | | Znatno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno |
| A24 | | 2019 | | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno |
| B25 | | 2022 | | Znatno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Potpuno |
| C26 | | 2021 | | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno |
| D27 | | 2023 | | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno |
| E28 | | 2019 | | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno |
| F29 | | x | | | | | | | | | | | |
| | | x | | | | | | | | | | | |
| G30 | | 2021 | | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno |
| | | 2015 | | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Znatno | |
| H31 | | 2021 | | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Znatno | Potpuno |
| I32 | | 2015 | | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | |
| | | 2015 | | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno | |
| J33 | | 2019 | | Potpuno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno | Potpuno |
| K34 | | 2021 | | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Znatno | Potpuno | Znatno | Znatno | Znatno |

Sheet1 Sheet3 Sheet2 +

NALAZI I PREPORUKE

# Uključivanje zainteresovanih strana: od konsultacija do stvarnog uticaja

## Koga je potrebno sistematičnije uključivati?

### STUDENTI

U evaluaciju nastave, programa i kvaliteta studentskog iskustva.

### ALUMNISTI

U praćenje relevantnosti stečenih kompetencija i reviziju programa.

### POSLODAVCI

U definisanje ishoda učenja, stručnu praksu i procjenu potreba tržišta rada.

### VANJSKI PARTNERI

U strateško planiranje, savjetodavna tijela i unapređenje sistema kvaliteta.

## Šta preporuke traže od ustanova?

Urediti načine i dinamiku uključivanja internim aktima.

Dokumentovati kako su povratne informacije razmotrene i korištene.

Uključiti predstavnike dionika u razvoj i periodičnu reviziju programa.

Redovno provoditi ankete, fokus-grupe, okrugle stolove i konsultacije.

# Studijski programi: povezati cijeli ciklus kvaliteta

**1. Razvoj**

Uključiti studente, poslodavce i struku u definisanje potreba i ishoda učenja.

**2. Odobravanje**

Urediti transparentne procedure, ECTS opterećenje i vezu ishoda učenja s vrednovanjem.

**3. Praćenje**

Prikupljati i analizirati podatke o prolaznosti, uspjehu, zadovoljstvu i relevantnosti.

**4. Revizija**

Periodično preispitivati programe i dokumentovati odluke i preduzete mjere.

**Ključna poruka: revizija programa ne treba biti jednokratna administrativna obaveza, već dio zatvorenog ciklusa unapređenja kvaliteta.**

HEA

OBLASTI ZA UNAPREĐENJE

# Podaci, resursi i transparentnost kao podrška kvalitetu

### Upravljanje informacijama

- Razvijati integrisane informacione sisteme.
- Definisati ključne pokazatelje.
- Osposobiti osoblje za analizu i korištenje podataka.

### Resursi i podrška studentima

- Unapređivati bibliotečke i digitalne resurse.
- Osigurati pristupačnost i podršku različitim grupama studenata.
- Planirati ulaganja prema potrebama programa.

### Informisanje javnosti

- Redovno ažurirati informacije o programima i aktivnostima.
- Osigurati dostupnost i razumljivost informacija.
- Jačati transparentnost i međunarodnu dostupnost.

**Zajednički nalaz: informacije treba da budu pouzdane, ažurne i upotrebljive — ne samo prikupljene ili objavljene.**

HEA

OPERATIVNI OKVIR

# Kako preporuke pretvoriti u mjerljivo unapređenje?

### PLANIRATI

Za svaku preporuku odrediti aktivnost, nosioca, rok i potrebne resurse.

### DOKUMENTOVATI

Sačuvati dokaze o realizaciji, odluke, zapisnike, analize i rezultate.

### MJERITI

Definisati pokazatelje koji pokazuju da li je aktivnost ostvarila željeni efekat.

### PREISPITATI

Koristiti rezultate praćenja za korektivne mjere i naredni ciklus planiranja.

**Preporuka nije završena samim usvajanjem akta ili provođenjem aktivnosti. Važno je pokazati šta je promijenjeno i kako se prati učinak.**

HEA

## ZAKLJUČNA PORUKA

# Kvalitet se gradi kroz dosljednu primjenu, praćenje i dokazivanje efekata

**Šta se izdvaja kao zajednički prioritet?**

**Učiniti sistem osiguranja kvaliteta operativnim i mjerljivim**

**Kontinuirano uključivati i MOTIVISATI studente u relevantne procese**

**Povezati razvoj, praćenje i reviziju studijskih programa**

**Koristiti podatke i povratne informacije za donošenje odluka**

**NAPOMENA O STATUSU I OBUHVATU**

Ovaj prikaz predstavlja tematsku sintezu objedinjenih nalaza i preporuka proizašlih iz analize 37 izvještaja visokoškolskih ustanova iz perioda 2013–2024. godine. Statistička obrada i prateći radni materijali čine analitičku osnovu dostupnu Agenciji, a rezultati analize korišteni su i u drugim oblicima njenog rada, uključujući formulisanje preporuka za pojedinačne visokoškolske ustanove, stručne razgovore i aktivnosti usmjerene na unapređenje kvaliteta. Ovaj prikaz izdvaja zajedničke teme, ponavljajuće nalaze i preporuke od značaja za sistem visokog obrazovanja u cjelini.