

**Visokoškolska ustanova
Univerzitet FINRA Tuzla**

Politika osiguranja kvaliteta

Juli, 2025. godine

SADRŽAJ

1. IZJAVA O POLITICI OSIGURANJA KVALITETA	3
2. SISTEM UPRAVLJANJA KVALITETOM.....	4
2.1. Formiranje Centra za osiguranje kvaliteta	4
2.2. Voditelj centra za kvalitet	6
3. POLITIKA KVALITETA I ODGOVORNOST.....	5
3.1. Politika kvaliteta.....	5
3.2. Preispitivanja od strane rukovodstva.....	6
4. UPRAVLJANJE RESURSIMA.....	7
4.1. Osiguranje resursa	7
4.2. Ljudski resursi	7
4.3. Infrastruktura.....	8
5. REALIZACIJA DJELATNOSTI VISOKE ŠKOLE FINra	8
5.1. Planiranje realizacije i finansijsko poslovanje	8
5.2. Nabavke opreme i usluga	9
5.3. Upravljanje procesima.....	9
5.4. Imovina korisnika i očuvanja proizvoda	10
6. VRJEDNOVANJA, ANALIZE I POBOLJŠAVANJA	10
6.1. Opšte odredbe praćenja i mjerenja	10
6.2. Evaluacija studijskog programa	11
7. AUDIT SISTEMA KVALITETA VISOKE ŠKOLE FINra	11
7.1. Interni audit.....	11
7.2. Eksterni audit	13

POLITIKA OSIGURANJA KVALITETA

1. IZJAVA O POLITICI OSIGURANJA KVALITETA

Misija Univerziteta je sljedeća:

Misija Univerziteta je da osigura savremeno i inovativno obrazovanje, koje spaja teoriju i praksu, kako bi svojim studentima prenijeli znanja i vještine, koje ih čine konkurentnim i poželjnim na tržištu rada i omogućavaju im brže zapošljavanje, odnosno samozapošljavanje.

Vizija Visoke škole FINra je sljedeća:

Univerzitet FINRA, respektibilan i prepoznatljiv Univerzitet, koji pruža mogućnost mladim ljudima da ostvare svoje akademske i profesionalne ciljeve i olakšava razvoj njihove sveukupne ličnosti, kako bi postali efikasni i društveno odgovorni profesionalci u dinamičnom globalnom okruženju.

Politika osiguranja kvaliteta opisuje sistem upravljanja kvalitetom Univerziteta i njegov cilj je da:

1. Saopšti misiju i viziju;
2. Saopšti Politiku kvaliteta i ciljeve kvaliteta;
3. Saopšti potrebu za formiranje centra za osiguranje kvaliteta;
4. Saopšti potrebu za formiranje odbora za osiguranje kvaliteta;
5. Definiše odgovornosti i ovlaštenja za kvalitet;
6. Obezbijedi osnovu za provjeru sistema upravljanja kvalitetom.

Politika osiguranja kvaliteta će poslužiti akreditacijskom tijelu i korisnicima naših usluga (studenti), zaposlenom akademskom i administrativnom osoblju, kao i široj javnosti, kao dokaz usaglašenosti našeg sistema upravljanja kvalitetom sa zahtjevima standarda i normativa iz ove oblasti.

Politikom osiguranja kvaliteta teži se najvišim akademskim standardima i obezbijedivanju sticanja znanja i vještina u skladu sa potrebama Univerziteta, te iskazanim potrebama pojedinca (studenta). Istovremeno, politikom osiguranja kvaliteta se ostvaruje vizija, misija i strateški ciljevi definisani u dokumentu Strategije razvoja Univerziteta za period od 2025-2029. godine, koje prepoznajemo u:

1. Kontinuirano poboljšanje kvaliteta studijskih programa koji se realizuju na Univerzitetu;
2. Unaprijeđenje nastavnog procesa;
3. Razvoj ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa neophodnih za funkcionisanje;
4. Unaprijeđenje i implementacija unaprijeđenja sistema upravljanja kvalitetom;
5. Formiranje predstavničkih tijela studenata, te drugih tijela koji služe davanju podrške studentima;
6. Dizajniranje informacionih sistema koji će omogućiti i osigurati prikupljanje, analiziranje i korištenje podataka i informacija relevantnih za efikasno upravljanje nastavnim i ostalim aktivnostima koje se sprovode na Univerzitetu (e-nastava i e-učenje).
7. Jačanje pozicije i kredibiliteta na tržištu, javno informisanje i promocija Univerziteta.

Voditelj centra za kvalitet je dužan da definiše aktivnosti provjere sistema upravljanja kvalitetom i da daje prijedloge za korektivne i preventivne mjere, u cilju poboljšanja efektivnosti i efikasnosti sistema upravljanja kvalitetom. Voditelj centra za kvalitet je, takođe, dužan da kontinuirano informiše upravnu organizaciju Univerziteta o funkcionisanju sistema upravljanja kvalitetom.

2. SISTEM UPRAVLJANJA KVALITETOM

2.1. Formiranje Centra za osiguranje kvaliteta

Centar za osiguranje kvaliteta predstavlja centralno tijelo za provođenje sistema osiguranja kvaliteta, koje sudjeluje u stvaranju mreže za osiguranje i unaprijeđenje kvaliteta na Univerzitetu, te stvara pretpostavke za integraciju Univerziteta u nacionalnu i međunarodnu mrežu za osiguranje kvaliteta. Okvirni zadaci Centra za osiguranje kvaliteta sastoje se u sljedećem:

1. Kreiranje mjera i aktivnosti, i relevantnih indikatora sistema upravljanja kvalitetom za svaki segment osiguranja kvaliteta;
2. Dokumentovanje sktivnosti i procesa vezanih za realizaciju osiguranja kvaliteta;
3. Kontuinirani rad na poboljšanju sistema upravljanja kvalitetom, i rad na ispunjenju zahtjeva državnih i drugih nadležnih tijela iz ove oblasti;
4. Kontinuirano poboljšanje kvalitete i standarda za pružanje usluga nastavnog procesa, i svih drugih segmenata visokog obrazovanja;
5. Transparentnost procesa u oblasti osiguranja kvaliteta, te dostupnost jasnih i preciznih informacija javnosti o kvalitetu i standardu pružanja usluga visokog obrazovanja;
6. Obezbjedivanje kontinuirane profesionalne edukacije akademskog i administrativnog osoblja, kroz interne radionice, rad fokus grupa, a sve u funkciji razmjene ideja, iskustava i afirmacije timskog rada;
7. Praćenje pokazatelja relevantnih za provedbu osiguranja kvaliteta;
8. Preduzimanje aktivnosti, i inicijative za širenje kulture kvaliteta u akademskoj i neakademskoj javnosti;
9. Unaprijeđenje mehanizma internog i eksternog audita;
10. Prikupljanje informacija o svim aspektima osiguranja kvaliteta od svih učesnika u ovom procesu;
11. Kontinuirano poboljšanje rada Univerziteta, koji se temelji na poštivanju standarda i smjernica u oblasti osiguranja kvaliteta u Bosni i Hercegovini, kao i drugih relevantnih dokumenata iz ove oblasti.

Centar za osiguranje kvaliteta čine članovi iz reda upravnog tijela Univerziteta, akademskog i administrativnog osoblja, i predstavnika studenata imenovanih sa prvog, drugog i trećeg ciklusa studija. Centar za osiguranje kvaliteta planira, organizuje, koordinira i provodi postupak evaluacije, te razvija unutarnje mehanizme razvoja i unaprijeđenja kvaliteta, posebno s obzirom na sljedeće elemente:

- Aktivnosti i mjere kojima se realizuje postupak evaluacije;
- Identifikacija indikatora kvaliteta;
- Uključivanje studenata u proces evaluacije kvaliteta kako kroz studentsko predstavničko tijelo, tako i kroz njihovo učešće u raznim vidovima radionica, okruglih stolova i dr.;
- Analiza uspješnosti studiranja, i otkrivanje uzroka predugog studiranja;

- Provođenje anketnih upitnika s ciljem prikupljanja podataka o zadovoljstvu studenata, akademskog i administrativnog osoblja, visokoškolskih ustanova i drugih poslovnih subjekata sa kojima Univerzitet ima zaključenje sporazume o saradnji;
- Istraživanje kvaliteta kompetencija studenata koje ostvare nakon okončanja studija na nekom od studijskih programa na Univerzitetu;
- Istraživanje tržišta rada u dijelu koji se odnosi na iskazane potrebe za novim studijskim programima i novim studijskim usmjerenjima, koji se pokazuju deficitarnim, i dr.

Centar za osiguranje kvaliteta stara se o osiguranju kvaliteta i predlaže drugim organima i tijelima Univerziteta, neophodne mjere, s ciljem unaprijeđenja sistema kvaliteta. U tom procesu, Centar za osiguranje kvaliteta priprema instrumente za procjenu nivoa kvaliteta i organizuje obradu podataka, koordinira rad drugih tijela u ovom procesu na Univerzitetu, i preduzima mjere za otklanjanje uočenih nepravilnosti. Posebna pažnja se u radu posvećuje kvalitetu nastave i uspješnosti studenata u studiranju u cjelini, kao i po pojedinačnim studijskim programima i ciklusima studija. Aktivnu značajnu ulogu imaju studenti, koji anketiranjem daju ocjenu nastavnog procesa, akademskog i administrativnog osoblja angažovanog na Univerzitetu.

2.2. Voditelj centra za kvalitet

Voditelj centra za osiguranje kvaliteta imenuje se iz reda radnika sa punim radnim vremenom na Univerzitetu, a može se imenovati iz reda akademskog ili administrativnog osoblja. Članovi centra za osiguranje kvaliteta biraju između svojih članova osobu koja će se imenovati za voditelja centra. Mandat voditelja centra traje 4 (četiri) godine.

Voditelj centra za osiguranje kvaliteta u okviru svoje nadležnosti:

1. predstavlja centar;
2. saziva i predsjedava sjednicama centra;
3. priprema godišnji i dugoročni plan aktivnosti;
4. osigurava adekvatnu uključenost studenata u provođenje institucionalne politike osiguranja kvaliteta;
5. obavlja i druge poslove u vezi osiguranja kvaliteta.

3. POLITIKA KVALITETA I ODGOVORNOST

3.1. Politika kvaliteta

Politika kvaliteta je jedan od elemenata poslovne politike i predstavlja opšte namjere i ciljeve Univerziteta u pogledu kvaliteta koji je utvrđen u Strategiji razvoja, te drugim internim aktima Univerziteta. Cjelokupan proces sistema osiguranja kvaliteta utvrđuje Senat kao najviše akademsko tijelo.

Politika kvaliteta pruža okvir za utvrđivanje i preispitivanje ciljeva kvaliteta. Politika kvaliteta treba da bude objavljena svim zainteresovanim stranama (studentima, zaposlenom osoblju, saradnicima i široj javnosti). Politika kvaliteta se preispituje u okviru preispitivanja sistema za upravljanje kvalitetom od strane upravljačkog rukovodstva Univerziteta, kako bi se osigurala njena stalna aktuelnost.

Politika kvaliteta je sastavni i bitan dio ukupne Strategije razvoja Univerziteta, a određena je jasno postavljenim ciljevima kvaliteta, te usklađena sa zahtjevima iz ovog segmenta, a ista se ostvaruje:

1. Izgradnjom sistema upravljanja kvalitetom koji se temelji na primjeni zakonskih regulativa, međunarodnih standarda i normi u oblasti visokog obrazovanja;
2. Određivanjem i sprovođenjem ciljeva kvaliteta;
3. Kontinuiranim provođenjem aktivnosti poboljšanja nastavne, naučno-istraživačke i stručne djelatnosti Univerziteta u skladu sa standardima kvaliteta;
4. Stalnim usavršavanjem ljudskih potencijala (akadenskog i administrativnog osoblja), kao i osiguranjem novčanih sredstava za ostvarivanje cilja;
5. Uključivanjem svih zaposlenih u proces oblikovanja i provođenja aktivnosti upravljanja kvalitetom – nastavnika i saradnika u nastavi, zaposlenika stručnih službi, studenata, poslodavaca, lokalne zajednice i njihovih tijela, nadležnih ministarstava i Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranja kvaliteta, te saradnjom sa drugim visokoškolskim ustanovama;
6. Uspostavljanjem ambijenta saradnje, povjerenja i pripadnosti Univerzitetu, koji se temelji na kvalitetnom internom informisanju, komunikacijama i uključivanju zaposlenika u kreiranje i poboljšanje poslovnih procesa;
7. Orijentacijom na zadovoljstvo i uspjeh studenata;
8. Kontinuiranim poboljšanjem mobilnosti studenata, akademskog i administrativnog osoblja Univerziteta sa drugim visokoškolskim ustanovama u BiH i inostranstvu;
9. Kontinuiranim praćenjem i usklađivanjem s novim standardima i smjernicama.

Politika kvalitete predstavlja okvir za određivanje ciljeva kvalitete i aktivnosti u području osiguravanja kvalitete, u skladu s načelima javnog interesa, poticanja izvrsnosti i inovacije, efikasnosti, transparentnosti i promicanja kulture kvalitete, odgovornosti i saradnje. Politika kvaliteta se redovno nadgleda i unaprijeđuje, u skladu sa iskazanim potrebama.

3.2. Preispitivanja od strane upravljačkog rukovodstva Univerziteta

Upravljačko rukovodstvo Univerziteta svoju opredjeljenost za razvoj i neprekidno poboljšanje sistema upravljanja kvalitetom, će iskazati na sljedeće načine:

- Dokumentovanjem Politike kvaliteta;
- Dokumentovanjem Ciljeva kvaliteta;
- Dokumentovanjem Pravilnika osiguranja kvaliteta kao strateškog dokumenta sistema upravljanja kvalitetom;
- Dokumentovanjem postupaka ili procedura u oblasti osiguranja kvaliteta;
- Dokumentovanjem radnih uputstava, i drugih dokumenata o realizovanim aktivnostima i mjerama;
- Aspektiranje značaja zadovoljstva studenata cjelokupnim nastavnim procesom, kao i zahtjeva zakonskih regulativa i propisa iz ove oblasti;
- Sprovođenjem preispitivanja sistema upravljanja kvalitetom;
- Potpunim uključivanjem zaposlenih u ispunjenju zahtjeva sistema upravljanja kvalitetom;
- Obezbjedenjem potrebne organizacione strukture;
- Obezbjedenjem potrebnih finansijskih i drugih resursa;
- Planiranjem kontinuiranog poboljšanja u ovom segmentu.

Na osnovu analize preispitivanja sistema upravljanja kvalitetom, upravljačko rukovodstvo Univerziteta preduzima: mjere za unaprijeđenje sistema upravljanja kvalitetom, mjere za povećanje zadovoljstva i otklanjanje nezadovoljstva korisnika (studenata), mjere za povećanje efikasnosti radnih procesa, mjere za prilagođavanje i usaglašavanje sa zakonima i propisima. Sve preduzete mjere imaju za cilj da unaprijede sistem upravljanja kvalitetom u cjelini, povećaju zadovoljstvo studenata i zadovoljstvo zainteresovanih strana, te ostvare bolje poslovne rezultate Univerziteta.

4. UPRAVLJANJE RESURSIMA

4.1. Osiguranje resursa

U svrhu obezbjeđenja efektivnog i efikasnog funkcionisanja sistema osiguranja kvaliteta odnosno sistema upravljanja osiguranjem kvaliteta, rektor i druga nadležna tijela Univerziteta vrše raspoređivanje zaposlenih na osnovu njihovog obrazovanja, sposobnosti, vještina i iskustva. Svi zaposleni čiji rad utiče na kvalitet, moraju biti stručno osposobljeni, prije raspoređivanja na radno mjesto koje ima direktan ili indirektan uticaj na kvalitet, i moraju se stalno obučavati tokom rada. Potrebe za novim kadrovima se planiraju na godišnjem nivou i utvrđuju se kriterijumi za raspoređivanje zaposlenih. Svi novoprimljeni zaposlenici moraju biti upoznati sa politikom kvaliteta i ciljevima kvaliteta, procedurama i planovima kvaliteta, upustvima koja se odnose na aktivnosti za koje je zaposlenik odgovoran u ovom segmentu, protivpožarna zaštita i zaštita na radu, kao i upoznavanje sa sadržajem i značajem navedenih dokumenta.

Odgovornost za obuku novoprimljenog radnika snosi osoba odgovorna za navedene aktivnosti. Rezultati i certifikati o izvršenoj obuci se evidentiraju u personalnoj evidenciji.

Upravljačko rukovodstvo Univerziteta osigurava sve neophodne uslove u svrhu uspostavljanja i održavanja sistema upravljanja kvalitetom pomoću:

- a) Jedinstvenih studijskih programa koje nudi;
- b) Akademskog osoblja i stručnjaka iz prakse iz oblasti studijskih programa;
- c) Adekvatne opremljenosti i savremene IT opreme;
- d) Nematerijalnih resursa, kao što su intelektualni kapital, know how, itd.;
- e) Motivacijske radne sredine;
- f) Zaključenih sporazuma sa drugim visokoškolskim ustanovama, poslovnim subjektima iz privrede i dr.;
- g) Kontinuiranog ulaganja finansijskih sredstava u svrhe poboljšanja kvaliteta.

4.2. Ljudski resursi

Na Univerzitetu je angažovan mlad, iskusan, kompetentan, kvalitetan i u javnosti prepoznatljiv kadar. Ukupan broj angažovanog akademskog osoblja pokriva ukupan fond sati na studijskim programima koji se realizuju, i na takav način su ispoštovani standardi i normativi visokog obrazovanja koji određuju norme za rad. Poseban kvalitet nastavnog procesa daje činjenica da je određen broj nastavnog osoblja angažovan na drugim visokoškolskim ustanovama, i da je veliki broj nastavnog osoblja angažovan u privatnim kompanijama, javnim i državnim institucijama, što u nastavnog procesu omogućava kvalitetan balans između teorije i prakse.

Izbor u naučno-nastavna zvanja na Univerzitetu vrši se u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona. Upravljačko rukovodstvo stalno razvija svijest o potrebi selekcije najboljih kadrova, planiranju i praćenju razvoja poslovne karijere rukovodećih i drugih funkcija, i podstiče uključivanje zaposlenih u otvorenu komunikaciju, timski rad, primjenu savremenih informatičkih tehnologija, te učešće u ocjeni efektivnosti i efikasnosti sistema upravljanja kvalitetom od strane zaposlenih, korisnika i drugih zainteresovanih strana. Prijem u radni odnos i raspoređivanje zaposlenih obavljaju se u skladu sa Zakonom o radu i Zakonom o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona, Statutom i drugim internim aktima Univerziteta.

4.3. Infrastruktura

Univerzitet je obezbijedio prostor i opremu neophodnu za kvalitetno izvođenje svih oblika nastave. Standardi prostora i opreme određuju se po obrazovno-naučnom polju kojem pripada studijski program, kao i prema standardima i normativima visokog obrazovanja Tuzlanskog kantona.

Za izvođenje procesa rada, Univerzitet posjeduje infrastrukturne resurse: radni prostor i opremu (sredstva za rad) visokog stepena pogodnosti za osiguranje potrebnog kvaliteta i uslova rada. Uvažavajući činjenicu da kvalitet usluga i procesa rada u značajnoj mjeri zavisi od tehničkih, prostornih, bezbjednosnih, ekoloških i drugih karakteristika infrastrukturnih elemenata i održavanja njihove radne sposobnosti, Univerzitet ulaže stalan napor u osiguranju kvalitetne, i moderne opreme. O svim bitnim karakteristikama opreme, uključujući identifikaciju, tehničke karakteristike opreme, podatke o stanju, planiranim i naknadnim intervencijama održavanja i sl., pored posjedovanja dokumentacije proizvođača, vodi se ažurna evidencija o potrebama promjene, unaprijeđenja i slično.

5. REALIZACIJA DJELATNOSTI VISOKE ŠKOLE FINra

5.1. Planiranje realizacije i finansijsko poslovanje

Plan rada Univerziteta realizuje u skladu sa planovima poslovanja i obuhvata sljedeće aktivnosti: ambijent i uslovi za poslovanje, broj upisanih studenata, nastavni proces, broj zaposlenih, kao i investicione aktivnosti.

Na Univerzitetu se prate zahtjevi i potrebe studenata, kao i ostalih korisnika usluga, za sve postojeće usluge iz domena rada Univerziteta, kao i za moguće nove usluge koje traže studenti i ostali korisnici (kao što su, na primjer, softverske usluge, naučni i stručni skupovi, konsultantske usluge itd.). Aktivnosti vezane za praćenje, evaluaciju i unaprijeđenje studijskih programa se obavljaju prema dokumentiranoj proceduri, a u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju TK i Statutom, u cilju ostvarenja potrebnog kvaliteta stručnjaka.

Ekonomično, efikasno i efektivno upravljanje finansijskim resursima podrazumijeva postojanje Finansijskog plana Univerziteta, praćenje izvršenja, izvještavanje, internu kontrolu i reviziju finansijskih izvještaja, osiguranje racionalne potrošnje sredstava u skladu s planovima, osiguranje transparentnog utroška sredstava, zadržati nizak procenat ispisa studenata, održavanje visoke stope naplate potraživanja i apliciranje na projekte i programe međunarodnih i nevladinih organizacija koji su u funkciji ostvarivanja dodatnih finansijskih sredstva i iz kojih će se finansirati nastava i naučno - istraživačka djelatnost.

5.2. Nabavke opreme i usluga

Univerzitet je uspostavio i dokumentovao postupke koji obezbjeđuju da nabavljena oprema i usluge budu usklađene sa definisanim zahtjevima. Politika Univerziteta je da uspostavi blisku saradnju sa isporučiocima u cilju poboljšanja procesa nabavke i kvaliteta opreme i usluga. Isporučiocima se biraju na osnovu svoje sposobnosti da zadovolje definisane zahtjeve Univerziteta, a posebno da zadovolje zahtjeve kvaliteta, adekvatnim cijenama i rokovima isporuke.

5.3. Upravljanje procesima

Upravljanje procesima zahtjeva disciplinarne postupke u kojem su uključeni svi menadžeri i uposlenici Univerziteta. Univerzitet obuhvata slijedeće procesne aktivnosti: nastavne procese, procese realizacije usluga i procese podrške (administrativni procesi), naučno-istraživačke procese, izdavačke djelatnosti, dokumentacione informacione procese i sl.

Nastavni proces Univerziteta predstavlja trajnu svrhu postojanja visokoškolske ustanove, pri čemu se naglasak stavlja da:

- nastavu izvode kompetentni i renomirani profesori i eksperti iz svojih užih naučnih oblasti, a čija se stručnost i pedagoška sposobnost ocjenjuje prilikom izbora i zaposlenja periodično, pri reizboru i izboru u viša nastavna zvanja;
- za nastavne procese se koristi radni prostor i oprema, te stručna literatura (udžbenici) visokog stepena pogodnosti za osiguranje potrebnog kvaliteta i uslova rada u biblioteci Univerziteta;
- korisnici usluga, studenti, se za učešće u nastavnom procesu prethodno kvalifikuju na osnovu uspjeha u prethodnom školovanju i provjeri znanja pri upisu, testiranju za stipendije.

Uputstvom za rad studentske službe definirane su odgovornosti i aktivnosti za upis studenata u sve godine studija, ovjeru semestara, vođenje matične knjige studenata i registra studenata, prijavu, polaganje i upis ocjena sa ispita, kao i prijem zahtjeva i izdavanje uvjerenja iz nadležnosti studentske službe. Aktivnosti podnošenja i prijema zahtjeva, prikupljanja mišljenja, oblikovanja rješenja o priznavanju ispita i dostava rješenja obavljaju se pod nadležnošću studentske službe i senata. Aktivnosti podnošenja i prijema zahtjeva, izbora komisije za priznavanje strane visokoškolske isprave, izrade i razmatranja izvještaja, oblikovanja i dostave rješenja, kao i eventualnog rješenja žalbi, su pod nadležnošću studentske službe i senata. Univerzitet trajno čuva dokumentaciju o priznavanju ispita, priznavanju stranih visokoškolskih isprava i ekvivalenciji isprava.

U cilju ostvarenja vodeće pozicije na tržištu, Univerzitet organizuje naučne konferencije i skupove kao posebno značajan oblik djelatnosti, a to se odnosi na stalne konferencije (tradicionale konferencije) i simpozije (međunarodnog karaktera). Proces organiziranja konferencija uključuje odgovarajuću dokumentaciju koja se koristi u aktivnostima iniciranja, planiranja, pripreme, rada i analize uspjeha konferencije, kao i odgovarajuće radne i prateće materijale i zapise koji se u predmetnim aktivnostima koriste i vode.

Pored organizacije naučnih skupova u svrhu prikazivanja najnovijih dostignuća za struku i nauku, Univerzitet se fokusira i na izdavačku djelatnost koja se odnosi na oblikovanje rukopisa, recenziju, pripremu i štampanje slijedećih publikacija:

- Udžbenici koji se izdaju pod izdavaštvom Univerziteta;
- Monografija, kao rezultata naučno-istraživačkog rada;

- Časopisa, kao oblika razmjene naučnih i stručnih informacija sa okolinom; i
- Zbornika radova sa naučnih konferencija i naučnostručnih skupova.

Uvođenjem dokumentaciono-informacione djelatnosti značajno se utiče na podršku svim ostalim procesima rada na Univerzitetu. Ista omogućava organizovani pristup i korištenje svih informacija relevantnih u radu studenata u nastavnom, naučnoistraživačkom i drugim procesima na Univerzitetu, a obuhvata između ostalog rad biblioteke, korištenje računarske mreže (interneta) i poslove umnožavanja materijala. Rad biblioteke je organiziran u skladu sa važećim internim i državnim propisima u predmetnoj oblasti, što podrazumijeva odgovarajuće skladištenje, čuvanje i izdavanje bibliotečnih jedinica korisnicima (studentima i nastavnicima).

5.4. Imovina korisnika i očuvanja proizvoda

Posebna pažnja posvećena je čuvanju imovine studenata koja se odnosi na upisnu dokumentaciju (izvod iz knjige rođenih, svjedočanstvo i diploma o završenom prethodnom obrazovanju i drugo). Ova dokumentacija se ulaže u dosje studenta i čuva se do njegovog diplomiranja ili ispisa sa fakulteta. U cilju očuvanja karakteristika ulaznih materijala isporučenih od dobavljača i osiguranja, aktivnostima rukovanja i očuvanja proizvoda se posvećuje posebna pažnja, što podrazumijeva: skladištenje ulaznih materijala i njihovo odgovarajuće čuvanje u skladištu od prijema od dobavljača do izdavanja za potrebe procesa rada Univerziteta, kao i pakovanje i isporuku proizvoda Univerziteta korisnicima. Procesi skladištenja i čuvanja se na Univerzitetu odnose na ulazne materijale koji se za potrebe rada dobavljaju od dobavljača. Univerzitet koristi prostore, opremu i sredstva za skladištenje koji osiguravaju uslove za očuvanje karakteristika i potpunu identifikaciju ulaznih materijala i proizvoda.

6. VREDNOVANJA, ANALIZE I POBOLJŠAVANJA

6.1. Opšte odredbe praćenja i mjerenja

Opšte odredbe praćenja i mjerenja uspješnosti poslovanja Univerziteta, na osnovu kojih se predlažu određena rješenja ili poduzimaju određene mjere i radnje s ciljem poboljšanja poslovanja u svim domenima, odnose se na praćenje mjerljivih indikatora u ovom procesu. Navedeni indikatori se mogu podijeliti u nekoliko segmenata:

- indikatori koji daju ocjenu trenutnog stanja;
- nastavni plan i program;
- nastava i učenje;
- resursi;
- uspjeh i provjera studenata;
- napredovanje studenata i podrška;
- unapređenje kvaliteta;
- indikatori koji daju ocjenu naučno-istraživačkog i naučno-stručnog rada profesora, predavača i asistenata;
- finansiranje.

Obradom i analizom ankete dobiva se Izvještaj o anketi nastavnog procesa koji razmatra Senat i preduzima korektivne i preventivne mjere. Analiza uspješnosti studiranja vrši se po predmetima, užim naučnim oblastima i studijskom programu, uzimajući u obzir prosječnu ocjenu studenata, stepen

prolaznosti studenata i prosječno vrijeme trajanja studija. Računarsku mrežu koristi obučeno osoblje koje posjeduje odgovarajuću opremu i uputstva. Korisnik usluge ima pravo da bude upoznat sa procedurom završnog kontroliranja i ispitivanja i da dobije rezultate tog ispitivanja ako je tako ugovoreno. Univerzitet je obavezan da pribavi ocjenu i mišljenje korisnika o kvalitetu usluge poslije izvršene usluge.

6.2. Evaluacija studijskog programa

Na Univerzitetu se sistematski provodi studentska evaluacija kvaliteta izvođenja nastave. Evaluira se rad svakog profesora, višeg asistenta i asistenta. U skladu sa specifičnim ciljevima zbog kojih se vrše provođenja različitih vrsta evaluacija na Univerzitetu, razvijaju se slijedeće vrste i oblici evaluacija, ispitivanja i analiza:

- evaluacija nastave od strane studenata;
- evaluacija nastave od strane studenata – „on-line“;
- ispitivanje nastavnih metoda i metoda ispitivanja;
- ispitivanje rada stručnih službi;
- ispitivanje poslodavaca i diplomiranih studenata;
- ispitivanje uspješnosti polaganja ispita;
- analiza podataka o kandidatima za upis na studij i upisanih u prvu godinu studija;
- analiza upisanih studenata;
- analiza uspješnosti završavanja studija.

U projektnom pristupu, prilikom planiranja provođenja navedenih analiza, ispitivanja i evaluacija definišu se slijedeći elementi: cilj, ko rukovodi istraživanjem, koja metodologija provedbe i obrade podataka će se koristiti u konkretnom slučaju, postupak provođenja, postupak obrade podataka, objavljivanje rezultata, ko i na koji način ima uvid u rezultate i preporučena dinamika provođenja.

7. AUDIT SISTEMA KVALITETA VISOKE ŠKOLE FINra

7.1. Interni audit

Za uspješnu implementaciju i provedbu sistema kvaliteta je odgovoran Centar za osiguranje kvaliteta. Centar za osiguranje kvaliteta u kontinuitetu prati, osigurava i unapređuje kvalitet studiranja na Univerzitetu. Proces internih audita može se podijeliti u slijedeće faze:

- Planiranje ciklusa internih audita (izrada smjernica za planiranje, pripremu i implementaciju internih audita, te odgovarajućeg godišnjeg plana);
- Planiranje i priprema pojedinog internog audita;
- Implementacija i izvještavanje o internom auditu;
- Provjera po neusklađenosti;
- Zbirno izvještavanje o ciklusu internih audita.;
- Savjeti za poboljšanje postojeće situacije.

Za potrebe internog audita sistema kvaliteta na Univerzitetu neophodno je izvršiti: samoprocjenu, identifikovati i pratiti indikatore kvaliteta, anketiranje studenata o kvalitetu izvođenja nastave i nastavnika, kao i uspjeh studenata.

Za izradu samoprocjene Univerziteta, neophodno je pratiti statističke pokazatelje kvaliteta obrazovnog procesa – indikatore kvaliteta. Ključni indikatori (pokazatelji) kvaliteta studenata su slijedeći:

- Broj upisanih studenata u odnosu na broj raspoloživih mjesta;
- Broj upisanih studenata na studijskim usmjerenjima;
- Prosječna ocjena studiranja;
- Dužina trajanja studija;
- Broj diplomiranih studenata;
- Broj uključenih studenata u naučnim istraživanjima itd.

Ključni indikatori (pokazatelji) kvaliteta Univerziteta su slijedeći:

- Broj objavljenih naučno-istraživačkih radova u renomiranim svjetskim bazama;
- Broj objavljenih knjiga pod pokroviteljstvom Univerziteta;
- Broj objavljenih monografija;
- Broj izvođenja naučno istraživačkih projekata;
- Saradnja sa domaćim i inostranim partnerima;
- Broj stranih studenata;
- Odnos sati prakse i teorije po pojedinim predmetima;
- Broj sponzoriranih istraživanja od strane privrede;
- Broj zapošljavanja studenata nakon diplomiranja;
- Uspjeh diplomiranih studenata u praksi;
- Seminari i konferencije itd.

Indikatori kvaliteta obrazovanja na Univerzitetu se može posmatrati i kroz različite odnose:

- odnos broja diplomiranih i ukupnog broja studenata;
- odnos broja upisanih na prvu godinu i broja diplomiranih;
- odnos ukupnog broja studenata i ponavljača;
- odnos ukupnog broja studenata i zaposlenika;
- odnos ukupnog broja studenata i zaposlenika u naučno nastavnim zvanjima i sl.

Za svaki pokazatelj neophodno je kreirati obrazac o načinu praćenja i evidentiranja pokazatelja kvaliteta koje na standardiziran i jedinstven način opisuju način prikupljanja i obrade podataka. Uporište za određivanje i praćenje indikatora su u dokumentima Univerziteta. Tačno definiran način praćenja indikatora omogućuje poređenje sa drugim visokoškolskim ustanovama.

Interni audit se sprovodi prema utvrđenom terminskom planu (redovno) ili po zahtjevu ovlaštenog lica (vanredno). Značajno je analizirati i preispitati postojeći studijski program na osnovu iskazanog interesa studenata kroz rezultate studentskih anketa čiji je cilj utvrđivanje dobrih strana rada nastavnika i otkrivanje područja i aktivnosti koja je nužno mijenjati. Također neophodno je izvršiti anketiranje privrednih subjekata kako bi se identifikovale potrebe istih za stručnim kadrom, koje nudi Univerzitet kroz svoje studijske programe.

Audit se provodi printano ili elektronski, po pravilu pri kraju ljetnog i/ili zimskog semestra tako da studenti vrjednuju određene elemente nastavnog procesa: organizaciju i strukturu predmeta, opterećenje predmeta, ocjenjivanje i ispite, utjecaj predavanja na studente, područje predmeta i opće procjene. Cilj audita je dobivanje realne slike o postojećem stanju sistema kvaliteta, kako bi se moglo pristupiti poboljšanju. Nakon uvođenja sistema kvaliteta i određenog perioda uhodavanja vrši se interni

audit u svrhu provjere rezultata sistema kvaliteta. Kako bi svoj rad mogli obaviti profesionalno izvršioi audita moraju biti dobro obučeni i nepristrasni.

7.2. Eksterni audit

Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta organizira i provodi postupke eksterne evaluacije ustanova visokog obrazovanja i studijskih programa, a koja se pokreću na osnovu Zakona o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona. Kako bi Univerzitet ostvario postavljene ciljeve neophodno je sistematski pratiti i poboljšati kvalitet u oblastima poput:

- **Statusa studijskog programa.** Utvrditi potrebe za implementiranje novih studijskih usmjerenja u skladu sa izraženim interesima potencijalnih studenata i potrebe tržišta rada na dugoročnoj osnovi i stvaranje uslova za implementaciju studijskih usmjerenja.
- **Nastavni proces.** U potpunosti implementirati sistemski pristup evaluaciji rada profesora, predavača, asistenata od strane studenata. U okviru sistemske evaluacije evaluirati i rad drugih organizacionih jedinica Univerziteta, kao što su Služba za rad sa studentima, Bibliotekarske službe i drugih službi. Rezultate evaluacije koristiti u funkciji unaprjeđenja kvaliteta nastavnog procesa i učiniti ih javno dostupnim u okviru Univerziteta. Važnost se stavlja i na poboljšanje odnosa između relacije teorije i prakse u nastavnom procesu na način da će u nastavnim sadržajima više biti zastupljena prezentacija praktičnih iskustava, proučavanje studija slučaja i studijske posjete institucijama radi sagledavanja praktičnih iskustava i povezivanja teorije i prakse.
- **Naučno-istraživački rad.** Obezbijediti tehničko-tehnološke uslove za implementaciju naučno-istraživačkog rada, te utvrditi standarde u pogledu kvantiteta i kvaliteta naučno-istraživačkog rada nastavnika i saradnika.
- **Razvoj materijalnih, ljudskih i finansijskih resursa.** Povećan broj nastavnog osoblja u radnome odnosu sa punim radnim vremenom i sa naučnim zvanjem doktor nauka, Uspostavljen i realizovan Program kontinuiranog profesionalnog razvoja nastavnog i nenastavnog osoblja i sl.

Pored prethodno navedenog, iznimno je važno inkorporirati studente u procesu sistemskog praćenja i periodičnog evaluiranja sistema osiguranja kvaliteta, putem vrednovanja studentskog rada i anketiranje kvaliteta nastave od strane studenata.

Politika osiguranja kvaliteta Univerziteta podržava razvoj kulture kvaliteta, pri čemu su svi uposlenici uključeni i doprinose kontinuiranom poboljšanju kvaliteta studijskih programa, te definišu način uključivanja vanjskih sudionika u tome.

Broj: 03-1052-15-1/25

Tuzla, 18.07.2025. godine

PREDSJEDAVAJUĆI SENATA



LITERATURA KOJE SE KORISTILA PRILIKOM IZRADE POLITIKE OSIGURANJA KVALITETA

1. Odluka o kriterijima za akreditaciju visokoškolskih ustanova u BiH;
2. Osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju, Evropska iskustva i prakse, Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta;
3. Pojmovnik osnovnih termina i definicija iz područja osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju, Sveučilišta u Zagrebu;
4. Politika kvaliteta, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu;
5. Politika kvaliteta, Prirodno-matematički fakultet u Sarajevu;
6. Politika kvaliteta, Sveučilište u Zagrebu, Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet;
7. Politika kvaliteta, Visoke škole „Logos Centar“ u Mostaru;
8. Politika kvalitete, Fakulteta elektrotehnike i računarstva, Sveučilišta u Zagrebu;
9. Politika kvalitete, Pravni fakultet, Sveučilišta u Zagrebu;
10. Politika osiguranja kvaliteta na Univerzitetu u Tuzli;
11. Pravilnik o osiguranju kvaliteta Prometej Banja Luka;
12. Pravilnik o studentskoj evaluaciji kvaliteta izvođenja nastave i postupanju po provedenoj evaluaciji, Visoka škola „Logos Centar“ u Mostaru;
13. Pravilnik o upravljanju kvalitetom na Univerzitetu u Sarajevu;
14. Standardi i smjernice za osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju u BiH;
15. Web stranica Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranja kvaliteta.