

Postupajući po odredbama člana 20. Pravilnika o akreditaciji visokoškolskih ustanova na području Zeničko-dobojskog kantona (SN ZDK br.4/12 i 13/13), a shodno tački 3. Rješenja o reakreditaciji visokoškolske ustanove JU "Univerzitet u Zenici", Zenica (Univerzitet), broj: 10-34-7689/24 od 18.04.2024. godine koje je izdao ministar Ministarstva za obrazovanje, nauku, kulturu i sport Zeničko-dobojskog kantona (Ministarstvo), a na osnovu Preporuke Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta (Agencija) br. 05-33-1-517-9/23 od 17.04.2024 godine u čijem obrazloženju su sadržane i preporuke Komisije stručnjaka za unaprijeđenje, Odbor za kvalitet Univerziteta je na sjednici održanoj dana xx. Xx. xxxx. godine usvojio:

AKCIONI PLAN NAKNADNIH AKTIVNOSTI ZA POBOLJŠANJE KVALITETA

nakon izdatog Rješenja o reakreditaciji Univerziteta od 18.04.2024. godine

Komisija stručnjaka u sastavu:

1. Rebeka Kotlo, predstavnik akademske zajednice BiH, predsjednica
2. Fadil Islamović, predstavnik akademske zajednice BiH, član
3. Ammar Miraščija, predstavnik privrede i prakse, član
4. Dražan Kozak, međunarodni stručnjak, član
5. Emina Džaferović, predstavnik studenata, članica i sekretar Komisije

je dostavila Izvještaj o eksternoj evaluaciji Univerziteta sa analizom i ocjenom kvaliteta. Na bazi ovog izvještaja Agencija je izdala preporuku u vezi sa akreditacijom, a potom je Ministarstvo 18.04.2024. godine izdalo Rješenje o akreditaciji Univerziteta. U skladu sa navedenim Rješenjem o akreditaciji direktor Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta donio je Rješenje o upisu JU Univerzitet u Zenici u Državni registar akreditovanih visokoškolskih ustanova (Rješenje br: 05-33-1-517-14/24 od 08.05.2024) U izvještaju Komisije stručnjaka u skladu sa Odlukom o normama kojima se utvrđuju minimalni standardi u području visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini ispunjenost devet kriterija ocijenjeno odgovarajućim ocjenama, te su za svaki od kriterija date i preporuke za unapređenje.

Tačkom 3. Rješenja o akreditaciji Univerziteta propisana je obaveza Univerziteta da izradi akcioni plan naknadnih aktivnosti za poboljšanje kvaliteta koji će sadržavati vremenski okvir i nosioce za realizaciju preporuka iz izvještaja komisije i koji će se objaviti na web stranici. Jednom godišnje će se objavljivati izvještaj o preduzetim aktivnostima na realizaciji akcionog plana.

Shodno tome, Odbor za kvalitet je odmah po dobijanju Rješenja o akreditaciji preduzeo aktivnosti na analizi izvještaja i preporuka Komisije s ciljem izrade akcionog plana.

Na Odboru za kvalitet Univerziteta na osnovu preporuka koje je ustanovila komisija stručnjaka tokom eksterne evaluacione posjete Univerzitetu 21.-22.03.2024. godine, sastavljen je akcioni plan Univerziteta kako je predstavljeno u nastavku, tabela 2. Detaljnija razrada prezentovanog akcionog plana će se vršiti kroz operativne planove OJ, organa i službi Univerziteta po svakom pojedinom kriteriju i pojedinačnim zaduženjima.

Tabela 1. Sistematizacija nalaza i preporuke Komisije nakon akreditacije Univerziteta

R. br.	Kriterij	Nalazi i preporuke Komisije		
		Zaključak	Uočeni nedostaci i preporuke	
1.	Politika osiguravanja kvaliteta (U potpunosti ispunjen)	1.1.	<ul style="list-style-type: none"> - Vizija i misija UNZE su izrađene i revidirane u konsultacijama sa relevantnim zainteresovanim stranama i javno su dostupne. One su uvijek bile javno dostupne u printanim publikacijama ili na web stranici Univerziteta. Aktuelni sadržaj misije i vizije UNZE je predstavljen u Strategiji razvoja Univerziteta u Zenici za period 2021.–2025. godina (Strategija) i dostupne na web stranici 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nastaviti dobru tradiciju i kontinuitet u izgradnji sistema osiguravanja kvaliteta (QA sistem). 2. Jačati, održavati, pratiti, evaluirati i, po potrebi, ažurirati i modifikovati uspostavljen i dokumentovan QA sistem. 3. Održavati uključenost značajnog broja nastavnog osoblja, administracije i studenata te dodatno promovisati kulturu osiguranja kvaliteta. 4. .Osnažiti akcije provođenja poboljšanja u svim segmentima s imenovanim nosiocima i rokovima. 5. Raditi na jačem provođenju ENQA normativa i standarda. 6. Unaprijediti sistem stimulisanja za provedbu QA mjera. 7. Razmotriti i razraditi sistem internih audita. 8. Nastaviti rad na konzistentnom razvoju QA. 9. Povećanje transparentnosti: Iako su podaci o timu za samoevaluaciju i procesu detaljno opisani, Univerzitet bi mogao dodatno povećati transparentnost tako što će javno objavljivati rezultate samoevaluacija i akcionih planova. 10. Jačanje uključivanja studenata: Iako su studenti spomenuti kao dio kontinuirane aktivnosti, njihova aktivnija uloga u timu za samoevaluaciju mogla bi dodatno obogatiti proces evaluacije i osigurati da se njihovi pogledi i iskustva adekvatno razmatraju. 11. Sistematsko praćenje implementacije preporuka: Razvijanje jasnih mehanizama za praćenje i izvještavanje o napretku u implementaciji preporuka iz samoevaluacija moglo bi osigurati da se identifikovana područja za poboljšanje aktivno adresiraju. 12. Internacionalizacija procesa samoevaluacije: Uspostavljanje saradnje s međunarodnim stručnjacima i institucijama za razmjenu iskustava i najboljih praksi može dodatno ojačati
		1.2.	<ul style="list-style-type: none"> - Kroz razvoj sistema kvaliteta i praćenje aktuelnih trendova u vezi sa provedbom bolonjskog procesa Univerzitet je razvio efikasan sistem za izradu, implementaciju i praćenje strateških opredjeljenja i akcionih planova razvoja. - Strategije razvoja Univerziteta u Zenici za period 2021.– 2025 donesena je u namjeri da bude što bolja osnova za rukovodstvo i sve zaposlene Univerziteta 15 u Zenici, osnivača, sadašnje i buduće studente te je provedena široka projektna aktivnost izrade ove Strategije kroz više radnih paketa i uključivanje svih relevantnih subjekata – stakeholders. - Strategijom su obuhvaćene sve ključne oblasti funkcionisanja Univerziteta uključujući nastavu, istraživanje, finansiranje, ljudske i fizičke resurse, studente i druge oblasti značajne za razvoj Univerziteta, kao i akcioni plan. - Shodno organizacionoj strukturi Univerziteta preispitivanje definisanih strateških opredjeljenja i način realizacije propisanih aktivnosti se vrši kroz redovno godišnje izvještavanje odgovarajućih naučno - stručnih univerzitetskih organa koji se prema Senatu, Upravnom odboru i osnivaču objedinjuju kroz rektorov godišnji Izvještaj o radu Univerziteta. 	
		1.3.	<ul style="list-style-type: none"> - Osnovu unutrašnjeg osiguravanja kvaliteta na Univerzitetu u Zenici predstavlja rad odbora za kvalitet na Univerzitetu u 	

		<p>Zenici i OJ sa jasnom definisanim ulogama, odgovornostima i načinima rada</p> <ul style="list-style-type: none"> - Odbori su stalna radna i savjetodavna tijela odgovarajućeg nivoa organizovanja univerziteta u čijem sastavu su predstavnici menažmenta, nastavnog, bibliotečkog i administrativnog osoblja i studenata, a na nivou univerziteta i resornog ministarstva obrazovanja. Odborima rukovode menadžeri za kvalitet koji su po funkciji članovi Odbora za kvalitet univerziteta. - Postupak samoevaluacije na Univerzitetu u Zenici proveden je kroz detaljno planirane korake pod koordinacijom imenovanog projektnog tima - Primijenjeni metodološki pristup omogućava kontinuiranu internu evaluaciju i poboljšanje kvaliteta rada Univerziteta u Zenici, uz aktivno uključivanje različitih aktera univerzitetske zajednice. U postupku samoevaluacije Univerziteta u Zenici formulisani su očekivani ciljevi. Cilj projektnog tima bio je planirati, pripremiti i izvesti proces samoevaluacije na organizacionim jedinicama Univerziteta, a potom napraviti sumarni dokument za cijeli Univerzitet za 2022. godinu. - Cjelokupna dokumentacija QA sistema je, prema inicijativi sa Senata, objavljena i dostupna na web stranici UNZE (https://unze.ba/interni-dokumenti/.) - Tim za samoevaluaciju Univerziteta u Zenici, sastavljen od ključnih akademskih i administrativnih članova, igrao je centralnu ulogu u procesu samoevaluacije za 2022. godinu. Ovaj proces je ključan za kontinuirano poboljšanje kvaliteta i osiguranje usklađenosti s normama i standardima visokog obrazovanja. Kroz ovaj detaljno opisani proces, Univerzitet u Zenici je demonstrirao svoju predanost ka sustavnom pristupu u ocjenjivanju i unapređenju svojih operacija i akademskih programa. - Evidentni su namjera da svoj rad svakodnevno poboljšavaju menadžment, nastavnici, saradnici i studenti, te ostali zaposleni 	<p>proces samoevaluacije i osigurati usklađenost s međunarodnim standardima.</p> <p>13. Razvoj kapaciteta za samoevaluaciju: Organizovanje redovnih obuka i radionica za članove tima za samoevaluaciju i QA menadžere o najnovijim metodama i alatima za samoevaluaciju i osiguranje kvaliteta.</p> <p>14. Uz kontinuirani rad na ovim preporukama, Univerzitet u Zenici može dodatno unaprijediti svoj sistem osiguranja kvaliteta, povećati svoju konkurentnost i postići visoke standarde u akademskoj zajednici.</p>
--	--	--	---

			<p>na Univerzitetu u Zenici i postignuća u posvećenosti ovom procesu, posebno sa aspekta osiguranja kvaliteta, a što je potvrđeno i uvidom u raspoloživu relevantnu dokumentaciju te u razgovorima sa svim sudionicima tokom posjete Komisije stručnjaka Univerzitetu u Zenici.</p> <p>Ključni aspekti za pohvalu</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Strukturiran pristup samoevaluaciji: Formiranje tima za samoevaluaciju s jasno definisanim ulogama i odgovornostima predstavlja temeljan pristup u procesu osiguranja kvaliteta. 2. Uključivanje širokog spektra sudionika: Uključivanje prorektora, dekana, QA menadžera i drugog osoblja u proces samoevaluacije omogućava sveobuhvatnu analizu i perspektivu. 3. Kontinuitet u procesu samoevaluacije: Redovno provođenje internih evaluacija od 2006. godine pokazuje kontinuitet i predanost unapređenju kvaliteta. 	
	1.4.		<ul style="list-style-type: none"> - Unutrašnje obezbjeđivanje kvaliteta – interni sistem obezbjeđivanja kvaliteta Univerziteta u Zenici s ciljem kontinuiranih poboljšanja koristi efikasne mehanizme za pribavljanje mišljenja svih zainteresiranih strana o kvalitetu rada i funkcionisanja univerzitetskih procesa, uz, na nivou univerziteta - U potpunosti harmonizirana praksa koja se provodi na svim OJ-fakultetima u vezi sa anketiranjem studenata o kvalitetu nastavnog procesa - Postupanje po odredbama Pravilnika o evaluiranju nastavnog procesa, te nakon analize rezultata anketiranja preduzimanje predviđenih mjera na OJ s ciljem poboljšanja kvaliteta, a detaljne analize rezultata anketiranja studenata nakon svakog semestra sa prijedlogom zaključaka i mjerama koje proizilaze iz ove analize su predstavljene u internim evaluacijama stanja svakog fakulteta i na njihovim intranet mrežama te su taj način one dostupne i predstavnicima studenata koji učestvuju u radu 	

			<p>NNV-a, a preko njih, odnosno Unije studenata i svim studentima Univerziteta</p> <ul style="list-style-type: none"> - Na svim fakultetima koriste se podaci iz informacionog sistema studentske službe - ISSS, te novog informacionog sistema, kao i na osnovu susreta Alumnija i anketiranja završenika o kvalitetu nastavno-naučnog procesa i nivou stečenih znanja u toku studija na fakultetima, dok sve OJ Univerziteta u Zenici koriste mišljenja iz provedenog anketiranja poslodavaca o nivou stečenih znanja završenika na fakultetima i anketiranja zadovoljstva korisni 	
		1.5.	<ul style="list-style-type: none"> - U 2019. godini Univerzitet u Zenici je institucionalno reakreditovan sa akreditacijom određenih studijskih programa. Ostali aspekti izgradnje sistema osiguranja kvaliteta na Univerzitetu u Zenici, se kontinuirano unaprjeđuju što je jasno pokazano u Samoevaluacijskom izvještaju - Interna evaluacija stanja za 2022. godinu Univerziteta u Zenici, ali i u Izvještaju o realizaciji plana rada i razvoja Univerziteta u Zenici za period 01. 01.-31.12. 2023. te u Akcionom planu naknadnih aktivnosti za poboljšanje kvaliteta nakon izdatog Rješenja o reakreditaciji Univerziteta od 29.03.2019. 21 godine - Shodno opštim smjernicama razvoja kulture kvaliteta na Univerzitetu, a analizirajući dosadašnja strateška opredjeljenja i kontinuirane aktivnosti Odbora za kvalitet očigledno je da je sistem unutrašnjeg obezbjeđivanja kvaliteta usmjeren ka stalnom unaprijeđenju i pružanje podrške poboljšanju nastavnog procesa, istraživačkog rada, doprinosu razvoju društva i upravljačkim i administrativnim procesima, a što pokazuje i rezime realizovanih planiranih mjera u 2022. godini, a godišnjim izvještajima je predstavljena i sumarna analiza za prethodne godine. 	

			<ul style="list-style-type: none"> - Pohvalna je i projektna opredjeljenost angažmana Univerziteta u Zenici u unaprjeđenju sistema osiguranja kvaliteta i njegove utemeljene, efikasne i svrsishodne primjene. 	
		1.6.	<ul style="list-style-type: none"> - Osnovni dokument koji tretira pitanje vezane za međunarodne aspekte rada je „Strategija internacionalizacije UNZE za period 2018- 2028. godina“, a predstavlja temelj za menadžment, zaposlene i studente Univerziteta u Zenici, kao i osnivača (Zeničko-dobojski kanton) za analizu, planiranje i djelovanje na polju međunarodne saradnje i drugih aspekata koji se odnose na internacionalizaciju Univerziteta u Zenici - Prema navodima iz Samoevaluacijskog izvještaja - Interna evaluacija stanja za 2022. godinu Univerziteta u Zenici, a uvidom i z relevantne dokumente osobito za predmetnu materiju, evdentno je da je Strategija za međunarodne aspekte rada dijelom definisana Strategijom razvoja Univerziteta u Zenici za period 2021.–2025. Godina - Međunarodna i međuuniverzitetska saradnja Univerziteta u Zenici je jedan od ključnih strateških ciljeva u sistemu kvaliteta rada na UNZE. Segment internacionalizacije i međunarodne saradnje je jedan od osnovnih elemenata sadržanih u Misiji i Viziji razvoja Univerzitetata u Zenici - Služba za međunarodnu saradnju ima zadatak koordinacije aktivnosti i razvoja međunarodnih odnosa s partnerskim univerzitetima i ostalim nastavnim, istraživačkim i drugim partnerskim institucijama i mrežama saradnje iz Evrope i svijeta - Aktivnosti koje se provode imaju za cilj jačanje internacionalizacije Univerziteta u Zenici i predstavljanje ove institucije kao savremenog univerziteta saglasno poimanjima ispunjenja uslova i standarda kvaliteta u obrazovanju i naučno-istraživačkom radu, a u svrhu ispunjavanja kriterija za 	

			međunarodno priznate programe I, II I III ciklusa koji egzistiraju na Univerzitetu u Zenici.	
2.	Izrada i odobravanje programa (U potpunosti ispunjen)	2.1.	<ul style="list-style-type: none"> - Univerzitet u Zenici radi kontinuirano na pokretanju novih studijskih programa (SP) i vrši reviziju postojećih nastavnih planova i pripadajućih silabusa u skladu s potrebama tržišta rada, vlastitim planovima razvoja i svojim strateškim ciljevima. - Procedurom se definiše i dokumentuje redosljed aktivnosti, način i odgovornosti za uvođenje novih studijskih programa na organizacionim jedinicama - fakultetima Univerziteta s ciljem ostvarenja potrebnog kvaliteta procesa visokog obrazovanja - U procesu kreiranja i usvajanja studijskih programa učestvuju sve zainteresovane strane. Prilikom kreiranja novih studijskih programa analizira se uticaj tržišta rada/zapošljivost, privredno lokalno ili regionalno okruženje; zainteresovanost budućih studenata kroz alumni klub) i osigurava se relevantnost svih učesnika u provedenim konsultacijama. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ishode učenja na nivou studijskih programa učiniti dostupnim na web stranicama fakulteta vezanim za studije koje izvode. 2. Izraditi Pravilnik o cjeloživotnom učenju i mikro kvalifikacijama. 3. Pored načina na koji se to radi, konsultovati predstavnike privrede i prakse pri izradi novih i reviziji postojećih studijskih programa i putem ankete. 4. Studente angažovati da aktivno učestvuju u izradi novih i reviziji postojećih studijskih programa. 5. Izraditi matricu kompetencija na svim studijskim programima u kojoj će se procijeniti koliko ishodi učenja na nivou pojedinačnih predmeta doprinose ishodima učenja na nivou cjelokupne kvalifikacije. 6. Dovršiti aktivnosti na izradi Pravilnika o stručnoj praksi na nivou Univerziteta. 7. Na web stranicama, u dijelu gdje je to primjereno, navesti institucije odnosno organizacije s kojima postoje potpisani ugovori za obavljanje prakse. 8. Nastaviti s aktivnostima osnivanja Naučno-tehnološkog parka gdje bi uloga Univerziteta u Zenici trebala biti ključna. 9. Podsticati studente na aktivnije uključivanje u Erasmus+ programe mobilnosti.
		2.2.	<ul style="list-style-type: none"> - Poštivanjem definisane i uspostavljene Procedure za pokretanje novih studijskih programa prilikom usvajanja i uvođenja novih SP i Procedurom za preispitivanje i inoviranje studijskih programa kod inoviranja postojećih SP osigurava se da su planirani ishodi učenja i korišćenje sistema kredita izraženih kroz ECTS bodove u skladu sa važećim kvalifikacionim okvirom - Osnovama kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini - Studentima je omogućeno sticanje znanja i vještina izvan ustanove putem razvijenih Erasmus+ programa međunarodne saradnje (KA1). - Sticanje znanja i vještina izvan ustanova studentima je omogućeno i putem razvijenih programa stručne prakse sa kompanijama sa kojima fakulteti individualno sklapaju ugovore 	

			o saradnji. Fakulteti na različite načine organizuju praktičan rad sa kompanijama kao eksternim korisnicima	
3.	Učenje, podučavanje i vrednovanje usmjereni na studenta (U potpunosti ispunjen)	3.1.	- Prema mišljenju Komisije stručnjaka, visokoškolska ustanova primjenjuje procedure kojima se garantuje pravičan, transparentan i dosljedan način ocjenjivanja studenata i kojima se predviđa mogućnost žalbi studenata. Procedure su formalizovane i javno su dostupne.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preispitati dokumentaciju (procedure i pravilnike) s aspekta pravopisa i gramatike. 2. Uskladiti obrasce za nastavne planove i programe za sve organizacione jedinice (jednoznačno navođenje nastavnika, kontakt informacija i dr). 3. Obezbijediti atraktivnije uslove za međunarodne studente i akademsko osoblje radi razmjene. 4. Potrebno je motivisati i domaće studente i akademsko osoblje da se koriste međunarodnim programima mobilnosti i razmjene. 5. Nastaviti dobru praksu uključivanja studenata u rukovodne tokove institucije, s transparentnošću u biranju predstavnika studenata putem studentskih asocijacija prema organizacionim jedinicima Univerziteta, i putem Unije studenata Univerziteta u Zenici.
		3.2.	- Preporučuje se Univerzitetu u Zenici da nastavi dobru praksu uključivanja studenata u rukovodne tokove institucije, s transparentnošću u biranju predstavnika studenata putem studentskih asocijacija prema organizacionim jedinicima Univerziteta, i putem Unije studenata Univerziteta u Zenici. - Zaključno, i prema mišljenju Komisije stručnjaka, visokoškolska ustanova podstiče aktivan angažman studenata u procesima upravljanja.	
		3.3.	- Potrebno je obezbijediti atraktivnije uslove za međunarodne studente i akademsko osoblje radi razmjene. - Takođe je potrebno motivisati i domaće studente i akademsko osoblje da se koriste međunarodnim programima mobilnosti i razmjene. - Zaključno, i prema mišljenju Komisije stručnjaka, visokoškolska ustanova podstiče i osigurava međunarodnu mobilnost studenata i zaposlenih, te rukovodi sistemom za širenje njihovih iskustava i primjera dobre prakse.	
4.	Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje (U potpunosti ispunjen)	4.1.	- Visokoškolska ustanova ima usvojene procedure čijom primjenom se garantuje pravičan, dosljedan i transparentan postupak upisa studenata. - Procedure su formalizovane i javno su dostupne. - Visokoškolska ustanova prikuplja podatke i analizira uspjeh studenata kojima obezbjeđuje jednake uslove za sticanje znanja i kompetencija.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nastaviti sa dobrim iskustvima angažovanja stručnjaka iz realnog sektora i prakse radi sticanja praktičnih znanja i jačanja kompetencija studenata. 2. Objektivnije i realnije planirati upisne kvote studenata sva tri ciklusa studija sa ciljem poboljšanja realizacije i povećanja stope upisa studenata u odnosu na plan upisa.

			<ul style="list-style-type: none"> - Prema izjavama intervjuisanih studenata, pružena im je adekvatna podrška za akademsko napredovanje, a mentori i nastavno osoblje u cjelini su im dostupni. 	3. Nastaviti sa dobrom praksom, za studente prihvatljivih cijena školovanja i boravka u studentskom domu, sa ciljem povećanja broja upisanih studenata.
		4.2.	<ul style="list-style-type: none"> - Proces priznavanja inostranih diploma visokoškolska ustanova provodi na osnovu odredbi Statuta Univerziteta u Zenici i Pravilnika o priznavanju inostranih obrazovnih kvalifikacija. Sistem priznavanja kvalifikacija kojim se promovise mobilnost studenata je usaglašen sa preporukama Centra za informisanje i priznavanje dokumenata iz oblasti visokog obrazovanja CIP-a i načelima Lisabonske konvencije 	4. Raditi na poboljšanju adekvatne opremljenosti (oprema, prostor, kabineti, čitaonice i dr.) te osiguranju vlastitih kadrovskih resursa.
		4.3.	<ul style="list-style-type: none"> - Visokoškolska ustanova ima jasno definisanu proceduru izdavanja uvjerenja o diplomiranju, diplome i dodatka diplomi u skladu sa važećim Pravilnikom o sadržaju javnih isprava koje izdaje Univerzitet u Zenici. 	
5.	Nastavno osoblje (Znatno ispunjen)	5.1.	<ul style="list-style-type: none"> - Visokoškolska ustanova ima evidentno nepovoljan odnos broja angažiranog nastavnog osoblja u svojstvu vanjskih saradnika putem ugovora o djelu i broja nastavnika zaposlenih u stalnom radnom odnosu - Univerzitet mora težiti dosegnuti optimalan odnos nastavnog osoblja definisan Standardima i normativima za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja na području Zeničko-dobojskog kantona - Starosna struktura sa prosječnih 46 godina ukazuje na potrebu podmlađivanja kadrova zaposlenih na Univerzitetu. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opterećenje nastavom nastavnika i saradnika u radnom odnosu sa punim radnim vremenom potrebno je smanjiti u dijelu izvođenja nastave izvan osnovne norme. 2. Potrebno je nastaviti intenciju poboljšanja odnosa stalno zaposlenog osoblja i vanjskih saradnika zapošljavanjem i podmlađivanjem nastavnog kadra na Univerzitetu. 3. Nastaviti dobru praksu omogućavanja profesionalnog razvoja nastavnika i saradnika. 4. Nastojati timski, aplicirati i učestvovati u naučno-istraživačkim projektima, na naučnim simpozijima u zemlji i inostranstvu, kao i u povećanju kadrovske mobilnosti nastavnika.
		5.2.	<ul style="list-style-type: none"> - Nastaviti aktivnosti sa Osnivačem oko obezbjeđenja dodatnih budžetskih sredstava za nužna zapošljavanja novih mladih kadrova. Komplikovane procedure zapošljavanja u segmentu tzv. prethodne saglasnosti Ministarstva i Vlade kantona nepotrebno opterećuju Univerzitet i potrebno je zatražiti njihova pojednostavljenja sa ciljem povećanja efikasnosti neophodne nužne popune radnih mjesta. 	5. Visokoškolska ustanova ima evidentno nepovoljan odnos broja angažiranog nastavnog osoblja u svojstvu vanjskih saradnika putem ugovora o djelu i broja nastavnika zaposlenih u stalnom radnom odnosu. Zboga svega navadenog Univerzitet mora težiti dosegnuti optimalan odnos nastavnog osoblja definisan Standardima i normativima za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja na području Zeničko-dobojskog kantona. Povećanje broja stalno zaposlenih nastavnika i saradnika uslovljena je osiguranjem dodatnih budžetskih sredstava u

		5.3.	- Visokoškolska ustanova ima i primjenjuje proceduru za izbor akademskog osoblja sa unaprijed poznatim kriterijima, sastavom komisije za izbor i jasnim žalbenim procedurama. Odredbama važećeg Pravilnika o radu Univerziteta u Zenici osigurana je transparentna i pravična procedura zapošljavanja na Univerzitetu u skladu sa planom i stvarnim potrebama Univerziteta.	6. Nastaviti aktivnosti sa Osnivačem oko obezbjeđenja dodatnih budžetskih sredstava za nužna zapošljavanja novih mladih kadrova. Komplikovane procedure zapošljavanja u segmentu tzv. prethodne saglasnosti Ministarstva i Vlade kantona nepotrebno opterećuju Univerzitet i potrebno je zatražiti njihova pojednostavljenja sa ciljem povećanja efikasnosti neophodne nužne popune radnih mjesta.
		5.4.	- Na Univerzitetu u Zenici postoji plan i program usavršavanja nastavnog osoblja, u nastavni proces uključeni su i istaknuti stručnjaci iz prakse, kao i predavači i akademsko osoblje iz drugih oblasti, sa ciljem obogaćivanja nastavnog procesa. Iskazana je briga menadžmenta univerziteta i fakulteta za napredovanje nastavnika u naučno-nastavnom radu (posebno objavljeni naučni i stručni radovi, razni naučni projekti, te data detaljna analiza o vrstama naučno-istraživačkog i stručnog rada na nivou univerziteta.	
		5.5.	- Putem važećih Standarda i normativa za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja na području Zeničko-dobojskog kantona nastavnicima je omogućeno korištenje 3/8 radnog vremena odnosno 15 sati za vlastita istraživanja u okviru 40 satne radne sedmice. Poticaji nastavnom radu znatnog broja nastavnika nisu samo naučno-nastavni izbori i napredovanja na temelju publicističkog naučnog rada nego i razni pravilnici kao npr. Pravilnik o priznanjima, koji su usklađeni sa zakonskom regulativom.	
6.	Resursi za učenje i podršku studentima	6.1.	- Univerzitet zadovoljava zahtjeve u pogledu potrebnog prostora, ali da treba nastaviti aktivnosti na proširenju prostornih kapaciteta - Iako UNZE raspolaže sa zavidnim prostornim resursima u odnosu na opšti prosjek bh visokoškolskih organizacija, po	1. Poboljšanje bibliotečkih resursa i pristupa: Univerzitet treba osigurati da su bibliotečki resursi ažurirani, relevantni i lako dostupni studentima, kako fizički tako i online. To uključuje pristup elektroničkim knjigama, časopisima, bazama podataka

(Znatno ispunjen)		<p>vlastitom priznanju je prisutan nedostatak prostora za studente na svim OJ već nekoliko godina</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evidentan je sveobuhvatan pristup Univerziteta u Zenici u osiguravanju resursa i podrške za učenje studentima, prepoznajući istovremeno potrebu za kontinuiranim poboljšanjima i proširenjem kapaciteta kako bi se zadovoljile sve potrebe studenata i akademskog osoblja. 	<p>i drugim online resursima koji podržavaju nastavne i istraživačke aktivnosti.</p>
	6.2.	<ul style="list-style-type: none"> - Potrebno je kontinuirano poboljšavati bibliotečki fond uz daljnju edukaciju i licenciranje bibliotekara za COBISS sistem, priključivanje svih OJ na COBISS, proširiti bibliotečke kapacitete uspostavljanjem čitaonica na svim fakultetima, te izvršiti pretplatu na stručne časopise i baze podataka. 	<p>2. Tehnološka podrška i infrastruktura: Investiranje u IT infrastrukturu kako bi se studentima omogućio pristup najnovijim softverskim alatima, laboratorijama i opremi za učenje i istraživanje. Uvođenje platformi za e-učenje koje podržavaju interaktivno učenje, online predavanja, forumi za diskusiju i online evaluacije.</p>
	6.3.	<ul style="list-style-type: none"> - Univerzitet sistematski planira i koristi svoje resurse u skladu sa strateškim planom, provodeći interne evaluacije i usmjeravajući se prema poboljšanjima u skladu sa PDCA ciklusom. U okviru budućih internih evaluacija, priložiti kao obavezan investicioni plan održavanja resursa, plan javnih nabavki i finansijski plan budžeta. 	<p>3. Centri za podršku učenju: Razvoj centara za podršku učenju gdje studenti mogu dobiti pomoć u učenju, tutorstvo, i savjetovanje za akademske vještine poput pisanja radova, istraživačkih metoda i tehnika učenja.</p> <p>4. Savjetodavne i karijerne usluge: Ojačavanje savjetodavnih i karijernih centara koji nude usluge savjetovanja, podršku mentalnom zdravlju, karijerno savjetovanje, radionice za razvoj vještina i pomoć u traženju posla nakon diplomiranja.</p>
	6.4.	<ul style="list-style-type: none"> - UNZE ima zadovoljavajući broj administrativnog i pomoćnog osoblja, a putem interne samoevaluacije se vrši analiza strukture i kompetencija svih zaposlenih, u okviru Sistematizacije radnih mjesta na Univerzitetu. U okviru budućih internih evaluacija bilo bi poželjno analizirati administrativno osoblje po stepenu stručne spreme, kvalifikacijama i starosnoj dobi. 	<p>5. Podrška za studentski život: Razvoj programa koji podupiru sveukupni studentski život, uključujući sportske, kulturne i druge izvannastavne aktivnosti koje promiču socijalizaciju, timski rad i osobni razvoj.</p> <p>6. Pristup i inkluzija: Poboljšanje pristupačnosti resursa i usluga za sve studente, uključujući osobe s invaliditetom, međunarodne studente i one iz manje zastupljenih grupa. To podrazumijeva adekvatnu infrastrukturu, materijale prilagođene za osobe s invaliditetom i programe podrške.</p>
	6.5.	<ul style="list-style-type: none"> - Pokrenuti nove studijske programe na engleskom jeziku, u pravcu daljnje internacionalizacije univerziteta, povećavati učešće u međunarodnim projektima i programima, prvenstveno u EU programima (COST, EUREKA, Horizon Europe i Erasmus), te provoditi mjere za jačanje mobilnosti studenata, nastavnika i osoblja Univerziteta. 	<p>7. Povratne informacije od studenata: Redovno prikupljanje i analiza povratnih informacija od studenata o kvaliteti i dostupnosti resursa za učenje i podrške, te brzo djelovanje na temelju tih informacija kako bi se poboljšala ponuda i usluge.</p> <p>8. Potrebno je kontinuirano poboljšavati bibliotečki fond uz daljnju edukaciju i licenciranje bibliotekara za COBISS sistem, priključivanje svih OJ na COBISS, proširiti bibliotečke kapacitete uspostavljanjem čitaonica na svim fakultetima, te izvršiti pretplatu na stručne časopise i baze podataka.</p> <p>9. U okviru budućih internih evaluacija, priložiti kao obavezan investicioni plan održavanja resursa, plan javnih nabavki i finansijski plan budžeta.</p>

			<ul style="list-style-type: none"> - Poboľšati i dalje razvijati saradnju sa lokalnom zajednicom i poslovnim subjektima iz zemlje i inostranstva, jačajući transfer znanja u privredu i korištenjem postojeće opreme u funkciji pružanja usluga na otvorenom tržištu. 	<p>10. U okviru budućih internih evaluacija bilo bi poželjno analizirati administrativno osoblje po stepenu stručne spreme, kvalifikacijama i starosnoj dobi.</p> <p>11. Pokrenuti nove studijske programe na engleskom jeziku, u pravcu daljnje internacionalizacije univerziteta, povećavati učešće u međunarodnim projektima i programima, prvenstveno u EU programima (COST, EUREKA, Horizon Europe i Erasmus), te provoditi mjere za jačanje mobilnosti studenata, nastavnika i osoblja Univerziteta. Poboľšati i dalje razvijati saradnju sa lokalnom zajednicom i poslovnim subjektima iz zemlje i inostranstva, jačajući transfer znanja u privredu i korištenjem postojeće opreme u funkciji pružanja usluga na otvorenom tržištu</p>
7.	Upravljanje informacijama (U potpunosti ispunjen)	7.1.	<ul style="list-style-type: none"> - Potrebno je realizirati plan nabavke softvera za provjeru plagijarizma u radovima na Univerzitetu u Zenici. - Visokoškolska ustanova koristi informacione sisteme u cilju prikupljanja, analiziranja i korištenja informacija radi djelotvornosti i unapređenja nastavnog procesa, istraživačkog rada/razvoja umjetnosti, doprinosa razvoju društva, upravljačkih i administrativnih djelatnosti. 	<p>1. Potrebno je realizirati plan nabavke softvera za provjeru plagijarizma u radovima na Univerzitetu u Zenici.</p> <p>2. Nastaviti s aktivnostima prikupljanja podataka, ali ne samo u svrhu dostave podataka prema Federalnom zavodu za statistiku, već i za vlastite analize na nivou Univerziteta u cilju unaprjeđenja uslova rada.</p> <p>3. Nastaviti s aktivnostima prikupljanja podataka, ali ne samo u svrhu statističkih prikaza, već i za djelovanje po ovim analizama na nivou Univerziteta u cilju unaprjeđenja uslova rada (npr. bolji omjer interno zaposlenog osoblja i vanjskih odnosno spoljnih saradnika).</p>
		7.2.	<ul style="list-style-type: none"> - Nastaviti s aktivnostima prikupljanja podataka, ali ne samo u svrhu dostave podataka prema Federalnom zavodu za statistiku, već i za vlastite analize na nivou Univerziteta u cilju unaprjeđenja uslova rada - Visokoškolska ustanova redovno prikuplja i analizira podatke o napredovanju studenata kroz studije, stopi uspješnosti i napuštanja studija, omjeru studenata i nastavnog osoblja, itd. 	
		7.3.	<ul style="list-style-type: none"> - Nastaviti s aktivnostima prikupljanja podataka, ali ne samo u svrhu statističkih prikaza, već i za djelovanje po ovim analizama na nivou Univerziteta u cilju unaprjeđenja uslova rada (npr. bolji omjer interno zaposlenog osoblja i vanjskih odnosno spoljnih saradnika). 	

			- visokoškolska ustanova redovno prikuplja i analizira podatke o radu, starosnoj strukturi i kvalifikacijama akademskog osoblja, uključujući omjer vlastitog i gostujućeg osoblja.	
8.	Informiranje javnosti (U potpunosti ispunjen)	8.1.	- Potrebno je prevesti cjelokupni sadržaj sa web stranica na engleski jezik i nastaviti aktivnosti na povećanju vidljivosti Univerziteta u EHEA-u kontinuiranim uređivanjem stranice na engleskom jeziku.	<ol style="list-style-type: none"> 1. .Poboljšanje web prisustva. 2. Potrebno je prevesti cjelokupni sadržaj sa web stranica na engleski jezik i nastaviti aktivnosti na povećanju vidljivosti Univerziteta u EHEA-u kontinuiranim uređivanjem stranice na engleskom jeziku. 3. Daljnje osavremenjavanje web stranica sa fokusom na korisničko iskustvo, uključujući responzivni dizajn za bolju dostupnost preko mobilnih uređaja. 4. Osigurati da su sve informacije dostupne i na engleskom jeziku, što je posebno važno za internacionalne studente, istraživače i partnerstva. Postoji prostor za daljnje poboljšanje u smjeru veće transparentnosti, ažurnosti i dostupnosti informacija na engleskom jeziku. 5. Interaktivnost i multimedijalni sadržaji. 6. Uključiti više interaktivnih elemenata i multimedijalnih sadržaja (video zapise, virtuelne ture, interaktivne mape) kako bi se poboljšalo korisničko iskustvo i pružila sveobuhvatna slika o životu i radu na Univerzitetu. 7. Uključivanje dodatnih multimedijalnih sadržaja, interaktivnih elemenata, i redovno ažuriranje informacija na društvenim mrežama moglo bi dodatno poboljšati kvalitetu i pristupačnost informacija koje UNZE pruža javnosti. 8. Aktuelnost informacija. 9. Osigurati redovno ažuriranje informacija o akademskom osoblju, istraživačkim projektima, publikacijama i događajima kako bi se zajamčila njihova tačnost i relevantnost. 10. Osnovna web stranica je ažurirana, kako na našem, tako i na engleskom jeziku, ali je potrebna dopuna kako stranice Univerziteta i OJ svim relevantnim dokumentima sa posebnom pažnjom na ažuriranje podataka o nastavnom osoblju, uključujući pregled njihovog istraživačkog rada, te na prezentaciji nastavnog materijala u većoj mjeri nego do sada. 11. Korištenje društvenih medija.
		8.2.	- Osnovna web stranica je ažurirana, kako na našem, tako i na engleskom jeziku, ali je potrebna dopuna kako stranice Univerziteta i OJ svim relevantnim dokumentima sa posebnom pažnjom na ažuriranje podataka o nastavnom osoblju, uključujući pregled njihovog istraživačkog rada, te na prezentaciji nastavnog materijala u većoj mjeri nego do sada.	
		8.3.	- UNZE sistematično i efikasno koristi različite kanale za komunikaciju i prezentaciju svojih aktivnosti, akademskih programa, i istraživačkog rada široj javnosti. - Prezentacija informacija na web stranicama i drugim platformama je zadovoljavajuća, sa evidentnim napretkom u odnosu na prethodne godine. Međutim, postoji prostor za daljnje poboljšanje u smjeru veće transparentnosti, ažurnosti i dostupnosti informacija na engleskom jeziku, kako bi se privukli i međunarodni studenti i akademici. - Uključivanje dodatnih multimedijalnih sadržaja, interaktivnih elemenata, i redovno ažuriranje informacija na društvenim mrežama moglo bi dodatno poboljšati kvalitetu i pristupačnost informacija koje UNZE pruža javnosti.	

				<p>12. Intenzivirati korištenje društvenih medija za promociju događaja, aktivnosti i uspjeha Univerziteta i njegovih članica, kao i za interakciju sa zainteresovanim stranama.</p> <p>13. Dostupnost i vidljivost istraživačkih radova.</p> <p>14. Promovisati otvoreni pristup objavljivanju istraživačkih radova i povećati vidljivost istih kroz različite platforme i repozitorijume.</p> <p>15. Proaktivna komunikacija sa medijima.</p> <p>16. Razviti strategiju proaktivne komunikacije s medijima koja uključuje redovno slanje saopštenja za štampu, organizaciju medijskih događaja i radionica, te uspostavljanje čvrstih odnosa s ključnim medijskim kućama.</p> <p>17. Informacijski paket i vodič za brucoše.</p> <p>18. Redovno ažurirati i obogaćivati informacijski paket i vodič za brucoše, uključujući detaljne informacije o procesu prijema, studijskim programima, studentskom životu i podršci.</p> <p>19. Mjerenje efikasnosti komunikacije.</p> <p>20. Uvesti alate i metrike za mjerenje efikasnosti komunikacijskih strategija, uključujući analizu web prometa, angažmana na društvenim mrežama, i povratne informacije od zainteresiranih strana.</p>
9.	Kontinuirano praćenje i periodična revizija programa (U potpunosti ispunjen)	9.1.	<ul style="list-style-type: none"> - Inoviranje nastavnih planova i programa (curriculum), kao i osnivanje novih odsjeka i fakulteta praćeno je sveobuhvatnim sagledavanjem potreba za istim, ali i maksimalnom fleksibilnošću menadžmenta Univerziteta i drugih upravljačkih struktura prema inicijatorima jasno utemeljenih i opravdanih prijedloga za otvaranjem nekog novog fakulteta/odsjeka i/ili SP. - Kroz maksimalno razvijenu i podržanu međunarodnu saradnju omogućit će se i adekvatan transfer znanja koja u nekim oblastima u BiH ne postoje, a koje će se na ovaj način podržavati i razvijati. - Revizija nastavnih planova i programa vrši se svake 4 godine uz moguću izmjenu u određenim obimima (manje izmjene i dopune do 20%, veće izmjene i dopune između 20% i 40% te suštinske izmjene i dopune studijskog programa koje su veće 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nastaviti s aktivnostima na izradi Strategije visokog obrazovanja na nivou Zeničkodobojškog kantona. 2. Intenzivirati saradnju s Privrednom komorom i Vladom Zeničko-dobojskog kantona kako bi se SP i upisne kvote oblikovali prema stvarnim potrebama privrede i zajednice. 3. Izraditi analizu zapošljivosti diplomiranih studenata Univerziteta u Zenici u saradnji sa Zavodom za zapošljavanje Federacije Bosne i Hercegovine. 4. Nastaviti razgovore sa nadležnim ministarstvom po pitanju izmjene zakona o visokom obrazovanju u pravcu omogućavanja organizacije kratkih ciklusa studija i dualnog obrazovanja u pravcu diferenciranja ponude i privlačenja većeg broja studenata. 5. Poraditi na internacionalizaciji visokog obrazovanja u Zeničko-dobojskom kantonu kroz akreditiranje SP na stranom jeziku.

			od 40 %), a izmjene su moguće svake godine do 20 % nastavnih sadržaja.	
		9.2.	<ul style="list-style-type: none"> - Redovno praćenje realizacije planiranog sadržaja SP uključujući predmetno plansku strukturu i nastavni program pojedinih predmeta vrši se shodno odredbama Statuta. - Nastavno osoblje podnosi redovne mjesečne izvještaje o radu shodno Uputstvu za vođenje izvještaja o radu nastavnog osoblja. Izvještaj se posebno odnosi na stalno zaposleno nastavno osoblje i spoljne saradnike prema uniformnom obrascu koji se ispunjava svakog mjeseca i putem prodekana za nastavu dostavlja do prorektora za nastavu i studentska pitanja. - Odbor za kvalitet vrši analizu kvaliteta ispunjenja obaveza nastavnika/ saradnika i studenata, putem praćenja statističkih podataka, te anketiranja studenata. - Kontinuirano praćenje se vrši i u saradnji sa privrednim subjektima, gdje se putem završenika adekvatnog studijskog programa (Alumni udruženje, Forum stakeholdera) prati adekvatnost kvaliteta usvojenog znanja prema potrebama privrede. Pored toga, a s obzirom na intenziviranje procesa mobilnosti nastavnog osoblja i studenata, prati se i adekvatnost predmeta na studijskim programima i kompatibilnost sa studijskim programima sličnih europskih fakulteta. 	
		9.3.	<ul style="list-style-type: none"> - U skladu sa odredbama Statuta Univerziteta u Zenici OJ/ fakulteti redovno preispituju i vrše reviziju SP, odnosno vlastitih nastavnih planova i programa u cilju razvoja i unapređenja znanja - Procedura za inovaciju nastavnog plana i programa propisana je dokumentom Univerziteta u Zenici. - U proteklom periodu izvršeno je inoviranje više SP u različitom obimu. Komisija je ustanovila da podaci prikupljeni internim putem kao što je upisna politika i ostvareni rezultati, zatim eksternim putem u formi izvještaja Pedagoških zavoda o broju 	

			<p>maturanata, izvještaja Zavoda za zapošljavanje, utiču na pokretanje novih studijskih programa, kao i reviziju postojećih.</p> <ul style="list-style-type: none"> - U sklopu razmatranja prikupljenih informacija ili analize pojedinih aktivnosti iz djelokruga rada svih stručnih organa OJ i UNZE vrši se i ocjena provedenih procedura i njihovog uticaja na poboljšanje studijskih programa. - Ozbiljne analize vrše se i na sastancima Foruma stakeholdera i Odbora za kvalitet OJ i UNZE posebno tokom analize studentskih anketa u vezi sa ocjenom kvaliteta pojedinih elemenata naučno-nastavnog procesa i preporuka u vezi sa poboljšanjima nastavnog procesa i SP. 	
10.	Periodično vanjsko osiguranje kvaliteta (U potpunosti ispunjen)	10.1.	<ul style="list-style-type: none"> - Univerzitet u Zenici redovno, kontinuirano, provodi godišnje interne evaluacije stanja s ciljem praćenja trendova i zahtjeva ESG standarda za osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju. Također, na Univerzitetu u Zenici vrši se i periodično spoljašnje evaluiranje rada. - Univerzitet u Zenici je uspješno prošao postupak akreditacije 2014. godine i time stekao i nacionalnu akreditaciju i upisan u Državni registar akreditovanih visokoškolskih ustanova u Bosni i Hercegovini i to kao prva javna visokoškolska institucija sa prostora Federacije Bosne i Hercegovine. - Univerzitetu u Zenici 2018. godine (institucionalna reakreditacija sa akreditacijom studijskih programa)’’ - projektni zadatak sa dinamikom izvođenja - broj: 01-22-1-3752/17. od 11.09.2017. godine. Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta Zeničko-dobojskog kantona je 29.03.2019. godine odlukom broj: 10-38-3468-5/19 donijelo Rješenje o akreditaciji visokoškolske ustanove JU Univerzitet u Zenici, na period od 5 godina 	1. Nastaviti aktivnosti, procedure i dobre prakse periodičnog vanjskog osiguranja kvaliteta, uz sve prethodno i kontinuirano potrebne radnje, adekvatno, svrsishodno i efikasno obavljane.

Tabela 2. Akcioni plan mjera i aktivnosti na poboljšanju kvaliteta nakon reakreditacije Univerziteta

R.br.	Kriterij	Aktivnost	Nosilac aktivnosti	Vremenski plan
1.	Kriterij 1. Politika osiguranja kvaliteta	Nastaviti dobru tradiciju i kontinuitet u izgradnji sistema osiguravanja kvaliteta (QA sistem).	Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	Kontinuirano
2.		Jačati, održavati, pratiti, evaluirati i, po potrebi, ažurirati i modifikovati uspostavljen i dokumentovan QA sistem.	Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	Kontinuirano
3.		Održavati uključenost značajnog broja nastavnog osoblja, administracije i studenata te dodatno promovisati kulturu osiguranja kvaliteta.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	Kontinuirano
4.		O snažiti akcije provođenja poboljšanja u svim segmentima s imenovanim nosiocima i rokovima.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	Kontinuirano
5.		Raditi na jačem provođenju ENQA normativa i standarda.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE	Kontinuirano
6.		Unaprijediti sistem stimulanja za provedbu QA mjera.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE	Kontinuirano
7.		Razmotriti i razraditi sistem internih audita.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE	2024-2025
8.		Povećanje transparentnosti: Iako su podaci o timu za samoevaluaciju i procesu detaljno opisani, Univerzitet bi mogao dodatno povećati transparentnost tako što će javno objavljivati rezultate samoevaluacija i akcionih planova.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE	2024-2025
9.		Jačanje uključivanja studenata: Iako su studenti spomenuti kao dio kontinuirane aktivnosti, njihova aktivnija uloga u timu za samoevaluaciju mogla bi dodatno obogatiti proces evaluacije i osigurati da se njihovi pogledi i iskustva adekvatno razmatraju.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	2024-2025
10.		Sistematsko praćenje implementacije preporuka: Razvijanje jasnih mehanizama za praćenje i izvještavanje o napretku u implementaciji preporuka iz samoevaluacija moglo bi osigurati da se identifikovana područja za poboljšanje aktivno adresiraju.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	2024-kontinuirano
11.		Internacionalizacija procesa samoevaluacije: Uspostavljanje saradnje s međunarodnim stručnjacima i institucijama za razmjenu iskustava i najboljih praksi može dodatno ojačati	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE	2025-kontinuirano

		proces samoevaluacije i osigurati usklađenost s međunarodnim standardima.		
12.		Razvoj kapaciteta za samoevaluaciju: Organizovanje redovnih obuka i radionica za članove tima za samoevaluaciju i QA menadžere o najnovijim metodama i alatima za samoevaluaciju i osiguranje kvaliteta.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	2025
13.	Kriterij 2. Izrada i odobravanje programa	Ishode učenja na nivou studijskih programa učiniti dostupnim na web stranicama fakulteta vezanim za studije koje izvode.	Prorektor za nastavu i studentska pitanja Prodekani za nastavu i studentska pitanja Odbori za kvalitet OJ	2024-2026
14.		Izraditi Pravilnik o cjeloživotnom učenju i mikro kvalifikacijama.	Odbor za kvalitet UNZE	2025
15.		Konsultovati predstavnike privrede i prakse pri izradi novih i reviziji postojećih studijskih programa i putem ankete.	Menadžment OJ Odbori za kvalitet OJ	Kontinuirano
16.		Studente angažovati da aktivno učestvuju u izradi novih i reviziji postojećih studijskih programa.	Menadžment OJ Odbori za kvalitet OJ	2024-kontinuirano
17.		Izraditi matricu kompetencija na svim studijskim programima u kojoj će se procijeniti koliko ishodi učenja na nivou pojedinačnih predmeta doprinose ishodima učenja na nivou cjelokupne kvalifikacije.	Menadžment OJ Odbori za kvalitet OJ Prodekani za nastavu OJ	2024-2026
18.		Dovršiti aktivnosti na izradi Pravilnika o stručnoj praksi na nivou Univerziteta.	Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	2024-2025
19.		Na web stranicama, u dijelu gdje je to primjereno, navesti institucije odnosno organizacije s kojima postoje potpisani ugovori za obavljanje prakse.	Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	2024
20.		Nastaviti s aktivnostima osnivanja Naučno-tehnološkog parka gdje bi uloga Univerziteta u Zenici trebala biti ključna.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE Menadžment OJ	2024-2027
21.		Podsticati studente na aktivnije uključivanje u Erasmus+ programe mobilnosti.	Služba za međunarodnu saradnju Prodekani OJ Odbori za kvalitet OJ	Kontinuirano

22.	Kriterij 3 Učenje podučavanje i vrednovanje	Preispitati dokumentaciju (procedure i pravilnike) s aspekta pravopisa i gramatike.	Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	2024
23.		Uskladiti obrasce za nastavne planove i programe za sve organizacione jedinice (jednoznačno navođenje nastavnika, kontakt informacija i dr).	Odbor za kvalitet UNZE Menadžment OJ Odbori za kvalitet OJ	2024-2025
24.		Obezbijediti atraktivnije uslove za međunarodne studente i akademsko osoblje radi razmjene.	Menadžment UNZE Služba za međunarodnu saradnju Prodekani OJ Odbori za kvalitet OJ	Kontinuirano
25.		Potrebno je motivisati i domaće studente i akademsko osoblje da se koriste međunarodnim programima mobilnosti i razmjene.	Služba za međunarodnu saradnju Menadžment OJ Odbori za kvalitet OJ	Kontinuirano
26.	Kriterij 4 Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje	Objektivnije i realnije planirati upisne kvote studenata sva tri ciklusa studija sa ciljem poboljšanja realizacije i povećanja stope upisa studenata u odnosu na plan upisa.	Menadžment UNZE Menadžment OJ	2024-2025
27.		Raditi na poboljšanju adekvatne opremljenosti (oprema, prostor, kabineti, čitaonice i dr.) te osiguranju vlastitih kadrovskih resursa.	Menadžment UNZE Menadžment OJ Osnivač	Kontinuirano
28.	Kriterij 5 Nastavno osoblje	Opterećenje nastavom nastavnika i saradnika u radnom odnosu sa punim radnim vremenom potrebno je smanjiti u dijelu izvođenja nastave izvan osnovne norme.	Menadžment UNZE Menadžment OJ Osnivač	2024-2026
29.		Potrebno je nastaviti intenciju poboljšanja odnosa stalno zaposlenog osoblja i vanjskih saradnika zapošljavanjem i podmlađivanjem nastavnog kadra na Univerzitetu	Menadžment UNZE Menadžment OJ Osnivač	Kontinuirano
30.		Nastojati timski, aplicirati i učestvovati u naučno-istraživačkim projektima, na naučnim simpozijima u zemlji i inostranstvu, kao i u povećanju kadrovske mobilnosti nastavnika.	Menadžment UNZE Menadžment OJ	Kontinuirano
31.		Visokoškolska ustanova ima evidentno nepovoljan odnos broja angažiranog nastavnog osoblja u svojstvu vanjskih saradnika putem ugovora o djelu i broja nastavnika zaposlenih u stalnom radnom odnosu. Zboga svega navadenog Univerzitet mora težiti	Menadžment UNZE Menadžment OJ Osnivač	Kontinuirano

		dosegnuti optimalan odnos nastavnog osoblja definisan Standardima i normativima za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja na području Zeničko-dobojskog kantona. Povećanje broja stalno zaposlenih nastavnika i saradnika uslovljena je osiguranjem dodatnih budžetskih sredstava u saradnji sa Osnivačem. Starosna struktura sa prosječnih 46 godina ukazuje na potrebu podmlađivanja kadrova zaposlenih na Univerzitetu.		
32		Nastaviti aktivnosti sa Osnivačem oko obezbjeđenja dodatnih budžetskih sredstava za nužna zapošljavanja novih mladih kadrova. Komplikovane procedure zapošljavanja u segmentu tzv. prethodne saglasnosti Ministarstva i Vlade kantona nepotrebno opterećuju Univerzitet i potrebno je zatražiti njihova pojednostavljenja sa ciljem povećanja efikasnosti neophodne nužne popune radnih mjesta	Menadžment UNZE Menadžment OJ Osnivač	Kontinuirano
33.	Kriterij 6 Resursi za učenje i podrška studentima	Poboljšanje bibliotečkih resursa i pristupa	Menadžment UNZE Menadžment OJ	Kontinuirano
34.		Tehnološka podrška i infrastruktura: Investiranje u IT infrastrukturu kako bi se studentima omogućio pristup najnovijim softverskim alatima, laboratorijama i opremi za učenje i istraživanje. Uvođenje platformi za e-učenje koje podržavaju interaktivno učenje, online predavanja, forumi za diskusiju i online evaluacije.	Menadžment UNZE Menadžment OJ IKT služba	Kontinuirano
35.		Centri za podršku učenju: Razvoj centara za podršku učenju gdje studenti mogu dobiti pomoć u učenju, tutorstvo, i savjetovanje za akademske vještine poput pisanja radova, istraživačkih metoda i tehnika učenja.	Menadžment UNZE Menadžment OJ	Kontinuirano
36.		Savjetodavne i karijerne usluge: Ojačavanje savjetodavnih i karijernih centara koji nude usluge savjetovanja, podršku mentalnom zdravlju, karijerno savjetovanje, radionice za razvoj vještina i pomoć u traženju posla nakon diplomiranja.	Centar za razvoj karijera Menadžment UNZE	Kontinuirano
37.		Podrška za studentski život: Razvoj programa koji podupiru sveukupni studentski život, uključujući sportske, kulturne i druge izvannastavne aktivnosti koje promiču socijalizaciju, timski rad i osobni razvoj.	Menadžment UNZE Unija studenata UNZE	Kontinuirano

38.	Pristup i inkluzija: Poboljšanje pristupačnosti resursa i usluga za sve studente, uključujući osobe s invaliditetom, međunarodne studente i one iz manje zastupljenih grupa. To podrazumijeva adekvatnu infrastrukturu, materijale prilagođene za osobe s invaliditetom i programe podrške.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE Menadžment OJ	Kontinuirano
39.	Povratne informacije od studenata: Redovno prikupljanje i analiza povratnih informacija od studenata o kvaliteti i dostupnosti resursa za učenje i podrške, te brzo djelovanje na temelju tih informacija kako bi se poboljšala ponuda i usluge.	Odbori za kvalitet OJ Menadžment OJ	Kontinuirano
40.	Potrebno je kontinuirano poboljšavati bibliotečki fond uz daljnju edukaciju i licenciranje bibliotekara za COBISS sistem, priključivanje svih OJ na COBISS, proširiti bibliotečke kapacitete uspostavljanjem čitaonica na svim fakultetima, te izvršiti pretplatu na stručne časopise i baze podataka.	Menadžment UNZE Univerzitetska biblioteka	
41.	U okviru budućih internih evaluacija, priložiti kao obavezan investicioni plan održavanja resursa, plan javnih nabavki i finansijski plan budžeta.	Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	2025-2026
42.	U okviru budućih internih evaluacija bilo bi poželjno analizirati administrativno osoblje po stepenu stručne spreme, kvalifikacijama i starosnoj dobi.	Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	2025-2026
43.	Pokrenuti nove studijske programe na engleskom jeziku, u pravcu daljnje internacionalizacije univerziteta, te provoditi mjere za jačanje mobilnosti studenata, nastavnika i osoblja Univerziteta.	Menadžment UNZE Menadžment OJ	2025-2027
44.	Povećavati učešće u međunarodnim projektima i programima, prvenstveno u EU programima (COST, EUREKA, Horizon Europe i Erasmus)	Menadžment UNZE Menadžment OJ	2025-2026
45.	Poboljšati i dalje razvijati saradnju sa lokalnom zajednicom i poslovnim subjektima iz zemlje i inostranstva, jačajući transfer znanja u privredu i korištenjem postojeće opreme u funkciji pružanja usluga na otvorenom tržištu	Menadžment UNZE Menadžment OJ Osnivač	Kontinuirano

46.	Kriterij 7 Upravljanje informacijama	Potrebno je realizirati plan nabavke softvera za provjeru plagijarizma u radovima na Univerzitetu u Zenici.	Menadžment UNZE	2025
47.		Nastaviti s aktivnostima prikupljanja podataka, ali ne samo u svrhu dostave podataka prema Federalnom zavodu za statistiku, već i za vlastite analize na nivou Univerziteta u cilju unaprjeđenja uslova rada.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ	Kontinuirano
48.		Nastaviti s aktivnostima prikupljanja podataka, ali ne samo u svrhu statističkih prikaza, već i za djelovanje po ovim analizama na nivou Univerziteta u cilju unaprjeđenja uslova rada (npr. bolji omjer interno zaposlenog osoblja i vanjskih odnosno spoljnih saradnika).	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE Odbori za kvalitet OJ Osnivač	Kontinuirano
49.	Kriterij 8 Informisanje javnosti	Potrebno je prevesti cjelokupni sadržaj sa web stranica na engleski jezik i nastaviti aktivnosti na povećanju vidljivosti Univerziteta u EHEA-u kontinuiranim uređivanjem stranice na engleskom jeziku.	Odbor za kvalitet UNZE Odbor za kvalitet OJ IKT služba	Kontinuirano
50.		Daljnje osavremenjavanje web stranica sa fokusom na korisničko iskustvo, uključujući responzivni dizajn za bolju dostupnost preko mobilnih uređaja.	Odbor za kvalitet UNZE IKT služba	Kontinuirano
51.		Osigurati da su sve informacije dostupne i na engleskom jeziku, što je posebno važno za internacionalne studente, istraživače i partnerstva. Postoji prostor za daljnje poboljšanje u smjeru veće transparentnosti, ažurnosti i dostupnosti informacija na engleskom jeziku.	Odbor za kvalitet UNZE IKT služba	Kontinuirano
52.		Uključiti više interaktivnih elemenata i multimedijalnih sadržaja (video zapise, virtuelne ture, interaktivne mape) kako bi se poboljšalo korisničko iskustvo i pružila sveobuhvatna slika o životu i radu na Univerzitetu.	Odbor za kvalitet UNZE Odbor za kvalitet OJ IKT služba	Kontinuirano
53.		Uključivanje dodatnih multimedijalnih sadržaja, interaktivnih elemenata, i redovno ažuriranje informacija na društvenim mrežama moglo bi dodatno poboljšati kvalitetu i pristupačnost informacija koje UNZE pruža javnosti.	Odbor za kvalitet UNZE Odbor za kvalitet OJ IKT služba	2025-2026
54.		Osigurati redovno ažuriranje informacija o akademskom osoblju, istraživačkim projektima, publikacijama i događajima kako bi se zajamčila njihova tačnost i relevantnost.	Menadžment UNZE Menadžment OJ IKT služba	2025-2026

55.		Osnovna web stranica je ažurirana, kako na našem, tako i na engleskom jeziku, ali je potrebna dopuna kako stranice Univerziteta i OJ svim relevantnim dokumentima sa posebnom pažnjom na ažuriranje podataka o nastavnom osoblju, uključujući pregled njihovog istraživačkog rada, te na prezentaciji nastavnog materijala u većoj mjeri nego do sada.	Menadžment UNZE Menadžment OJ IKT služba	Kontinuirano
56.		Intenzivirati korištenje društvenih medija za promociju događaja, aktivnosti i uspjeha Univerziteta i njegovih članica, kao i za interakciju sa zainteresovanim stranama.	Menadžment UNZE Menadžment OJ IKT služba	Kontinuirano
57.		Dostupnost i vidljivost istraživačkih radova.	Menadžment UNZE Menadžment OJ	2025- kontinuirano
58.		Promovisati otvoreni pristup objavljivanju istraživačkih radova i povećati vidljivost istih kroz različite platforme i repozitorijume.	Menadžment UNZE Menadžment OJ	Kontinuirano
59.		Razviti strategiju proaktivne komunikacije s medijima koja uključuje redovno slanje saopštenja za štampu, organizaciju medijskih događaja i radionica, te uspostavljanje čvrstih odnosa s ključnim medijskim kućama.	Menadžment UNZE Menadžment OJ IKT služba	2025-2026
60.		Redovno ažurirati i obogaćivati informacijski paket i vodič za brucoše, uključujući detaljne informacije o procesu prijema, studijskim programima, studentskom životu i podršci.	Menadžment UNZE Menadžment OJ Odbor za kvalitet UNZE Odbor za kvalitet OJ	Kontinuirano
61.		Uvesti alate i metrike za mjerenje efikasnosti komunikacijskih strategija, uključujući analizu web prometa, angažmana na društvenim mrežama, i povratne informacije od zainteresiranih strana.	Menadžment UNZE IKT služba	2025-2026
62.		Kriterij 9 Kontinuirano praćenje i periodična revizija programa	Nastaviti s aktivnostima na izradi Strategije visokog obrazovanja na nivou Zeničkodobojskog kantona.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE
63.	Intenzivirati saradnju s Privrednom komorom i Vladom Zeničko-dobojskog kantona kako bi se SP i upisne kvote oblikovali prema stvarnim potrebama privrede i zajednice.		Menadžment UNZE Menadžment OJ Osnivač	2024-2025
64.	Izraditi analizu zapošljivosti diplomiranih studenata Univerziteta u Zenici u saradnji sa Zavodom za zapošljavanje Federacije Bosne i Hercegovine.		Menadžment UNZE Menadžment OJ Odbor za kvalitet UNZE	2024-2025
65.	Nastaviti razgovore sa nadležnim ministarstvom po pitanju izmjene zakona o visokom obrazovanju u pravcu omogućavanja		Menadžment UNZE Osnivač	Kontinuirano

		organizacije kratkih ciklusa studija i dualnog obrazovanja u pravcu diferenciranja ponude i privlačenja većeg broja studenata.		
66.		Poraditi na internacionalizaciji visokog obrazovanja u Zeničko-dobojskom kantonu kroz akreditiranje SP na stranom jeziku.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE	2025-kontinuirano
67.	Kriterij 10 Periodično vanjsko osiguranje kvaliteta	Nastaviti aktivnosti, procedure i dobre prakse periodičnog vanjskog osiguranja kvaliteta, uz sve prethodno i kontinuirano potrebne radnje, adekvatno, svrsishodno i efikasno obavljane.	Menadžment UNZE Odbor za kvalitet UNZE	Kontinuirano

Menadžer za kvalitet UNZE

Prorektor za međunarodnu saradnju i osiguranje kvaliteta UNZE

Prof.dr.sc. Nadira Bušatlić

Prof.dr.sc. Hasan Avdušinović