

UNIVERZITET U TUZLI

**PLAN POSTEPENOG PRILAGOĐAVANJA
ISHODA UČENJA NA UNIVERZITETU U TUZLI**

u skladu sa *Priručnikom za ishode učenja UNTZ*

Petogodišnji plan implementacije
Akademska godina 2026/2027 – 2030/2031

1. UVOD I POLAZNE PRETPOSTAVKE

Ovaj dokument predstavlja plan postepenog prilagođavanja i prelaska na sistem ishoda učenja na Univerzitetu u Tuzli (UNTZ), zasnovan na Priručniku za ishode učenja UNTZ. Plan je dizajniran za postepeni prelazak na korištenje Priručnika.

1.1. Ključna ograničenja i principi planiranja

Plan je oblikovan uz uvažavanje sljedećih ograničenja:

- **Regulatorno ograničenje:** Svaka suštinska izmjena ishoda učenja pravno zahtijeva izradu novog studijskog programa, što uključuje proceduru usvajanja na Senatu, licenciranje i akreditaciju.
- **Kapaciteti nastavnog osoblja:** Većina nastavnika nema formalnu edukaciju o ishodima učenja, Bloom-ovoj taksonomiji, konstruktivnom povezivanju i *curriculum mappingu*. Edukacija mora prethoditi svim operativnim aktivnostima.
- **Realnost implementacije:** Cilj je da svaki fakultet postepeno izgradi interne kapacitete za kvalitetnu izradu ishoda učenja.
- **Pilot pristup:** Predlaže se da svaki fakultet odabere 1–2 studijska programa za pilot-reviziju (*gap analizu*) spram Priručnika, čime se identifikuju konkretne slabosti i stiče praktično iskustvo.
- **Petogodišnji horizont:** Pet akademskih godina daje dovoljno prostora da se prvi ciklus novih studijskih programa formalno usvoji na najspremnijim fakultetima, bez forsiranja ostalih. Plan je da će prelazak svih studijskih programa biti završen u periodu do 10 godina (2026/27.–2036/37.).

1.2. Ciljevi plana

1. Osigurati da **predstavnici Odbora za kvalitet sa svakog od 13 fakulteta/akademije** prođu sveobuhvatnu edukaciju o ishodima učenja, te da oni potom kao educirani nosioci procesa organizuju i vode edukaciju svih nastavnika na svojim fakultetima – sa ciljem da svi nastavnici prođu osnovnu edukaciju do kraja akademske godine 2027/2028.
2. Provesti **pilot gap-analizu** na svakom fakultetu za najmanje 1–2 studijska programa, pod koordinacijom Odbora za kvalitet tog fakulteta do 2028/2029. godine.
3. Osigurati da **Odbori za kvalitet na svakom fakultetu** preuzmu trajnu odgovornost za praćenje i unapređenje ishoda učenja, te da vode budući proces izrade novih studijskih programa.
4. Kreirati **repozitorij primjera dobre prakse** (matrice mapiranja, CLO, rubrike) za UNTZ.
5. Do kraja petog perioda, **3 do 5 studijskih programa** formalno usvojiti kao nove programe sa kvalitetnim ishodima učenja, a preostale fakultete pripremiti za isti postupak.

2. PREGLED FAZA IMPLEMENTACIJE

Plan se sastoji od pet faza:

Faza / Period	Naziv faze	Ključni fokus
FAZA 1 2027/2028	IZGRADNJA TEMELJA	Edukacija predstavnika u Odboru za kvalitet svih 13 fakulteta/akademije, priprema pomoćnog materijala i matrica u Centru za kvalitet i internu evaluaciju
FAZA 2 2028/2029	PILOT-REVIZIJA I PRAKSA	Gap-analiza odabranih studijskih programa na svakom fakultetu/akademiji, izrada pilot matrica mapiranja, dokumentacija nedostataka
FAZA 3 2028/2029	KONSOLIDACIJA	Razmjena iskustava između fakulteta/akademije – predstavnici Odbora za kvalitet; radionice koje će predstavnici Odbora za kvalitet svakog fakulteta sprovesti sa nastavnim osobljem svog fakulteta; priprema novog dodatka diplomi
FAZA 4 2029/2030	PRVI VAL NOVIH PROGRAMA	Najspremniji fakulteti (3–5) pokreću formalni postupak izrade novih studijskih programa; ostali proširuju gap-analize
FAZA 5 2030/2031	ŠIRENJE I INSTITUCIONALIZACIJA	Prolazak zakonskih procedura usvajanja novih studijskih programa koji će biti ponuđeni u akademskoj godini 2031/2032

Napomena: Faze se nadovezuju, ali nisu strogo sekvencijalne – fakulteti koji brže napreduju mogu početi aktivnosti sljedeće faze i ranije. Također, ukoliko neki fakultet/akademija želi početi razvijati novi studijski program ranije, Centar za kvalitet i internu evaluaciju će aktivno raditi sa njima u cilju edukacije i pružanja tehničke pomoći.

3. FAZA 1: IZGRADNJA TEMELJA (2027/2028)

3.1. Institucionalne pripremne aktivnosti (2026/2027 – pripremni period)

Prije formalnog početka Faze 1, u akademskoj godini 2026/2027 provode se pripremne aktivnosti:

3.1.1. Usvajanje Priručnika

Senat UNTZ usvaja Priručnik za ishode učenja kao obavezujući smjernički dokument za sve fakultete/akademije. Priručnik ne mijenja postojeće studijske programe, već služi kao referentni okvir za budući rad.

- **Aktivnost:** Priprema materijala za sjednicu Senata
- **Rok:** 2026/2027. godina
- **Odgovornost:** Prorektor za kvalitet, Centar za kvalitet i internu evaluaciju

3.1.2. Priprema pomoćnog materijala

Centar za kvalitet i internu evaluaciju priprema:

- Radne listove i predloške za edukacijske radionice
- Predložak za gap-analizu studijskog programa

- Primjere matrica mapiranja, CLO obrazaca i rubrika
- **Rok:** Do početka akademske godine 2027/2028.

3.2. Program edukacije predstavnika Odbora za kvalitet

U akademskoj godini 2027/2028 provodi se sveobuhvatna edukacija predstavnika Odbora za kvalitet sa svih 13 fakulteta/akademije. Cilj je da oni steknu dubinsko razumijevanje Priručnika i budu sposobni samostalno voditi radionice i gap-analize na svojim fakultetima.

Modul	Sadržaj	Trajanje	Okvirni rok
1	Kvalifikacijski okviri, Dublin deskriptori, OKOBiH	2 sata	Okt – Nov 2027
2	Bloom-ova taksonomija (kognitivno, afektivno, psihomotoričko područje)	2 sata	Nov – Dec 2027
3	Pisanje PLO i CLO: ABC format, SMART kriteriji, kontrolne liste	2 sata	Jan – Feb 2028
4	Curriculum mapping: matrica mapiranja (F/P/I), analiza i validacija	2 sata	Feb – Mar 2028
5	Konstruktivno povezivanje, katalog metoda ocjenjivanja, rubrike	2 sata	Mar – Apr 2028
6	Praktična radionica: simulacija gap-analize jednog programa	4 sata	Maj – Jun 2028

Učesnici: Predstavnici Odbora za kvalitet sa svih 13 fakulteta/akademije

Format: Centralizirane radionice na nivou UNTZ, organizuje Centar za kvalitet i internu evaluaciju

Voditelji: Prorektor za kvalitet i Tim koji je radio na izradi Priručnika za ishode učenja.

3.3. Ishodi Faze 1

- Priručnik usvojen na Senatu
- Predstavnici Odbora za kvalitet svih 13 fakulteta/akademije prošli sveobuhvatnu edukaciju (6 modula)
- Pripremljen pomoćni materijal (radni listovi, predlošci, primjeri)
- Fakulteti identificirali po 1–2 programa za pilot gap-analizu u Fazi 2

4. FAZA 2: PILOT-REVIZIJA I PRAKSA (2028/2029)

4.1. Pilot gap-analiza studijskih programa

Svaki fakultet odabire **1–2 postojeća studijska programa** i provodi sistematsku gap-analizu spram Priručnika, pod koordinacijom Odbora za kvalitet tog fakulteta. Cilj nije mijenjanje postojećeg programa (što bi zahtijevalo novi studijski program), već:

- Utvrditi koliko postojeći ishodi učenja zadovoljavaju kriterije iz Priručnika

- Identificirati konkretne slabosti (npr. neodgovarajući glagoli, nedostatak mjerljivosti, nedostatak vertikalne koherentnosti)
- Steći praktično iskustvo za buduću izradu novih programa
- Kreirati dokumentaciju koja će služiti kao polazište kada fakultet bude išao na izradu novog studijskog programa

4.1.1. Koraci gap-analize

Odbor za kvalitet svakog fakulteta provodi sljedeće korake za odabrani studijski program:

Korak	Aktivnost	Odgovornost	Rok
1	Prikupiti postojeće PLO i sve CLO iz važećih silabusa	Odbor za kvalitet + nosioci predmeta/Prodekan za nastavu	Okt – Nov 2028
2	Provjeriti PLO: da li su usklađeni sa Dublin deskriptorima za dati ciklus? Da li pokrivaju sve kategorije (znanje, primjena, sudovi, komunikacija, učenje)?	Odbor za kvalitet	Nov – Dec 2028
3	Provjeriti CLO svakog predmeta prema kontrolnoj listi iz Priručnika (tačka 2.2.10): mjerljivost, ABC format, Bloom nivo, SMART kriteriji	Odbor za kvalitet + nosioci predmeta	Jan – Mar 2029
4	Izraditi matricu mapiranja (curriculum map) spram trenutnih PLO i CLO, koristeći F/P/I oznake	Odbor za kvalitet	Mar – Apr 2029
5	Analizirati matricu: identificirati praznine (PLO bez pokrivenosti), redundancije, neadekvatne Bloom nivoe	Odbor za kvalitet	Apr – Maj 2029
6	Napisati izvještaj o nalazima sa konkretnim preporukama	Odbor za kvalitet	Jun 2029

4.1.2. Predložak izvještaja o gap-analizi

Predstavnici Odbora za kvalitet pripremaju izvještaj za svoj fakultet koji sadrži:

6. **Opći podaci:** Naziv programa, ciklus, broj ECTS, broj predmeta
7. **Analiza PLO:** Procjena usklađenosti sa Dublin deskriptorima, pregled kategorija koje nedostaju
8. **Analiza CLO:** Statistika (koliko % CLO zadovoljava SMART kriterije, koliko koristi zabranjene glagole, distribucija po Bloom nivoima)
9. **Matrica mapiranja:** Popunjena matrica sa F/P/I oznakama i identificiranim prazninama
10. **Preporuke:** Konkretne preporuke za buduću reviziju programa

4.2. Ishodi Faze 2

- Završeno **15-30 pilot gap-analiza** (po 1–2 po fakultetu)
- Kreirano **13 izvještaja** o nalazima gap-analize
- Formiran **repozitorij primjera** (matrice, CLO, rubrike) dostupan svim fakultetima
- Svaki fakultet ima jasnu sliku o tome šta treba popraviti kada krene u izradu novog studijskog programa

5. FAZA 3: KONSOLIDACIJA (2028/2029 – nastavak)

Faza 3 se odvija paralelno sa završetkom Faze 2 i nastavlja se u drugom dijelu akademske godine 2028/2029.

5.1. Razmjena iskustava između fakulteta

Centar za kvalitet i internu evaluaciju organizuje **susrete predstavnika Odbora za kvalitet** svih fakulteta na kojima se prezentiraju iskustva, izazovi i nalazi iz gap-analiza. Ovo je ključno za:

- Identifikaciju zajedničkih problema
- Razmjenu primjera dobre prakse
- Kalibraciju očekivanja između fakulteta

5.2. Radionice za nastavno osoblje

Predstavnici Odbora za kvalitet svakog fakulteta, kao educirani nosioci procesa iz Faze 1, sprovode radionice sa nastavnim osobljem svog fakulteta. Ove radionice su fokusirane na praktičnu primjenu:

- **Radionica 1:** Šta su ishodi učenja i zašto su važni? Uvod u Priručnik za nastavnike
- **Radionica 2:** Kako napisati CLO: praktična vježba sa Bloom-ovim glagolima i ABC formatom
- **Radionica 3:** Konstruktivno povezivanje i ocjenjivanje: šta provjeravam i kako?

Učesnici: Svi nastavnici na fakultetu (obavezne radionice, evidentira se prisustvo)

Format: Fakultetske radionice, vode ih predstavnici Odbora za kvalitet tog fakulteta

Materijali: Priručnik za ishode učenja UNTZ + radni listovi pripremljeni od Centra za kvalitet i internu evaluaciju

5.3. Priprema novog dodatka diplomi

U okviru Faze 3, Centar za kvalitet i internu evaluaciju u saradnji sa fakultetima započinje pripremu **novog dodatka diplomi** (*Diploma Supplement*) koji će biti usklađen sa revidiranim ishodima učenja studijskih programa. Priprema uključuje:

- Analizu trenutnog formata dodatka diplomi i identifikaciju nedostataka
- Izradu predložka novog dodatka diplomi usklađenog sa Priručnikom, Dublin deskriptorima i OKOBiH
- Konsultacije sa fakultetima o specifičnostima pojedinih studijskih programa

5.4. Ishodi Faze 3

- Održani susreti razmjene iskustava između svih 13 fakulteta/akademije
- Svi nastavnici prošli osnovne radionice o ishodima učenja
- Pripremljen predložak novog dodatka diplomi
- Identificirani **najspremniji fakulteti** (3–5) za pokretanje formalnog postupka u Fazi 4

6. FAZA 4: PRVI VAL NOVIH PROGRAMA (2029/2030)

6.1. Pokretanje formalnog postupka na najspremnijim fakultetima

Fakulteti koji su kroz Faze 2 i 3 demonstrirali najveći stepen pripremljenosti (očekuje se **3–5 fakulteta**) pokreću formalni postupak izrade novih studijskih programa. Ovo uključuje:

11. **Formiranje radne grupe za izradu programa** (širi tim, uključuje sve nosioce predmeta, koordiniraju predstavnici Odbora za kvalitet fakulteta)
12. **Formulisanje novih PLO** u skladu sa Priručnikom, Dublin deskriptorima i OKOBiH
13. **Izrada kompletne matrice mapiranja** sa svim predmetima
14. **Revizija CLO za svaki predmet** prema kontrolnoj listi iz Priručnika
15. **Izrada template-a konstruktivnog povezivanja** za svaki predmet
16. **Interna validacija** od strane Predstavnik Odbora za kvalitet fakulteta
17. **Priprema elaborata** za usvajanje na naučno-nastavnom vijeću fakulteta i Senatu UNTZ

6.2. Podrška fakultetima u formalnom postupku

Centar za kvalitet i internu evaluaciju pruža intenzivnu podršku fakultetima koji su u formalnom postupku:

- **Recenzija nacrt PLO** prije podnošenja na vijeće
- **Provjera matrica mapiranja** na praznine i nekonzistentnosti
- **Usklađivanje sa zahtjevima HEA BiH** za programsku akreditaciju (Kriteriji 2.2.2 i 2.2.3)
- **Usklađivanje dodatka diplomi** sa novim ishodima učenja programa

6.3. Nastavak pripreme ostalih fakulteta

Fakulteti koji još nisu spremni za formalni postupak nastavljaju sa:

- Proširenjem gap-analiza na preostale studijske programe
- Praktičnim radionicama za pisanje CLO i izradu rubrika
- Korištenjem iskustva fakulteta iz prvog vala kao modela

6.4. Ishodi Faze 4

- **3–5 studijskih programa** u formalnom postupku izrade (elaborat pripremljen ili podnesen)
- Preostali fakulteti proširili gap-analize na dodatne studijske programe
- Iskustva iz formalnog postupka dokumentirana i podijeljena sa svim fakultetima

7. FAZA 5: ŠIRENJE I INSTITUCIONALIZACIJA (2030/2031)

7.1. Zakonske procedure usvajanja novih programa

Studijski programi pripremljeni u Fazi 4 prolaze kroz zakonske procedure usvajanja:

- Usvajanje na Senatu UNTZ
- Postupak licenciranja
- Postupak akreditacije kod HEA BiH

Cilj je da novi studijski programi budu **ponuđeni u akademskoj godini 2031/2032.**

7.2. Pokretanje drugog vala

Dodatni fakulteti (koji su u međuvremenu postigli dovoljan stepen pripremljenosti) pokreću formalne postupke izrade novih studijskih programa, koristeći iskustva i modele iz prvog vala.

7.3. Institucionalizacija sistema

U Fazi 5 sistem ishoda učenja postaje trajni dio institucionalnih procesa UNTZ:

- **Obavezna provjera ishoda učenja** pri svakom usvajanju ili izmjeni silabusa (provodi Odbor za kvalitet fakulteta)
- **Kontrolna lista iz Priručnika** (tačka 2.2.10) postaje standardni dio procedure usvajanja silabusa
- **Matrica mapiranja** postaje obavezni dio dokumentacije studijskog programa
- **Novi dodatak diplomi** uvodi se za usvojene programe
- **Edukacija za nove nastavnike** uključuje obavezni modul o ishodima učenja

7.4. Dugoročna perspektiva (2031–2037)

Prelazak svih studijskih programa na UNTZ planiran je u periodu do 10 godina (2026/27.–2036/37.). Nakon završetka ovog petogodišnjeg plana, preostali fakulteti nastavljaju sa formalnim postupcima po ustaljenom modelu, uz podršku Centra za kvalitet i internu evaluaciju.

7.5. Ishodi Faze 5

- **3–5 novih studijskih programa** prošlo zakonske procedure i spremno za ponudu u 2031/2032.
- Drugi val fakulteta u aktivnoj pripremi formalnog postupka
- Sistem ishoda učenja **institucionaliziran** kroz pravilnike i procedure
- Novi dodatak diplomi u primjeni za usvojene programe

8. OKVIRNI VREMENSKI RASPORED

Sljedeća tabela prikazuje okvirni vremenski raspored ključnih aktivnosti po akademskim godinama:

Aktivnost	26/27 Priprema	27/28 Faza 1	28/29 Faze 2–3	29/30 Faza 4	30/31 Faza 5
Usvajanje Priručnika na Senatu	•				
Priprema pomoćnog materijala (Centar)	•				
Edukacija predstavnika Odbora za kvalitet/Odabranih predstavnika		•			
Pilot gap-analiza (1–2 prog./fak.)			•		
Razmjena iskustava između fakulteta			•	•	•
Radionice za nastavno osoblje			•		
Priprema novog dodatka diplomi			•	•	
Proširene gap-analize				•	•
1. val: formalni postupci (3–5 fak.)				•	•
Zakonske procedure (licenc., akred.)					•
2. val: formalni postupci					•
Institucionalizacija sistema				•	•

Legenda: • = period aktivnog trajanja aktivnosti.

9. STRUKTURA UPRAVLJANJA I ODGOVORNOSTI

Tijelo / Funkcija	Odgovornosti u kontekstu ovog plana
Senat UNTZ	Usvaja Priručnik; odobrava pokretanje postupaka za nove studijske programe; usvaja nove studijske programe
Rektor / Prorektor za nastavu	Strateško usmjeravanje; obezbjeđenje resursa
Centar za kvalitet i internu evaluaciju	Priprema edukacijskih materijala; organizacija centralnih edukacija za predstavnike Odbora za kvalitet; prikupljanje izvještaja; vođenje repozitorija primjera; tehnička podrška fakultetima u formalnom postupku; priprema novog dodatka diplomi
Dekani fakulteta/akademije	Obezbjeđenje uslova za rad Odbora za kvalitet i radionice na fakultetima
Odbori za kvalitet fakulteta (13)	Nosioci cjelokupnog procesa na nivou fakulteta: provođenje gap-analiza, organizacija radionica za nastavno osoblje, koordinacija izrade novih studijskih programa, validacija matrica mapiranja
Nosioci predmeta	Saradnja u gap-analizi; učestvovanje u radionicama; priprema CLO za budući novi program

10. RIZICI I MJERE UBLAŽAVANJA

Rizik	Vjerovatnoća	Mjere ublažavanja
Otpor nastavnog osoblja prema promjenama	Visok	Objasniti da plan ne mijenja postojeće programe već priprema za buduće; uključiti nastavnike u proces kroz praktične radionice; naglasiti da radionice vode kolege sa fakulteta (Odbor za kvalitet), ne vanjski akteri
Nedostatak vremena nastavnika za radionice	Visok	Radionice za nastavnike ograničiti na ukupno 9 sati (3 radionice po 3 sata); omogućiti fleksibilne termine; integrirati u dane aktivnosti na fakultetu
Neravnomjeran tempo među fakultetima	Srednji	Prihvatiti razlike – plan eksplicitno predviđa da različiti fakulteti napreduju različitom brzinom; Centar za kvalitet pruža pojačanu podršku fakultetima koji kasne
Formalni postupak (licenciranje, akreditacija) je dug	Srednji	Plan predviđa punu akademsku godinu za zakonske procedure (Faza 5); iskustva prvog vala pomažu drugom valu; desetogodišnji horizont daje dovoljno prostora
Promjene u rukovodstvu UNTZ ili fakulteta	Srednji	Institucionalizacija kroz pravilnike osigurava kontinuitet; dokumentacija u repozitoriju; Odbori za kvalitet kao trajna tijela osiguravaju stabilnost
Nedostatak eksternog ekspertnog znanja	Nizak	Koristiti Priručnik kao samodovoljni resurs; Centar za kvalitet pruža kontinuiranu podršku; po potrebi angažovati konsultanta za pojedine module
Gubitak institucionalnog fokusa tokom 5 godina	Srednji	Redovni izvještaji Centra za kvalitet; Senat prati napredak jednom godišnje; vidljivi rezultati (novi programi) u Fazama 4–5 održavaju motivaciju

11. INDIKATORI USPJEŠNOSTI

Sljedeći indikatori služe za praćenje napretka implementacije:

Indikator	Ciljana vrijednost	Rok
Priručnik usvojen na Senatu	Da	2026/2027
Predstavnici Odbora za kvalitet prošli edukaciju	Svih 13 fakulteta	Jun 2028
Pripremljen pomoćni materijal (Centar)	Da	Sep 2027
Broj završenih pilot gap-analiza	≥ 13 (min. 1/fakultet)	Jun 2029
Svi nastavnici prošli osnovne radionice	≥ 90%	Jun 2029
Predložak novog dodatka diplomi pripremljen	Da	Jun 2029
Kreiran i dostupan repozitorij primjera	Da	Jun 2029

Broj programa u formalnom postupku (1. val)	3–5	Jun 2030
Broj novih programa koji su prošli zakonske procedure	3–5	Jun 2031
Sistem institucionaliziran kroz pravilnike	Da	Jun 2031

12. ZAKLJUČNE NAPOMENE

Ovaj petogodišnji plan namjerno izbjegava nerealističnu ambiciju da se svi studijski programi istovremeno revidiraju. Umjesto toga, pristup je zasnovan na sljedećim principima:

- **Prvo edukacija, pa praksa.** Bez razumijevanja ishoda učenja kod nastavnog osoblja, svaka formalna revizija programa bila bi površna. Zato Faza 1 u potpunosti posvećena edukaciji predstavnika Odbora za kvalitet, a Faza 3 edukaciji svih nastavnika.
- **Pilot prije skaliranja.** Gap-analiza na 1–2 programa po fakultetu daje dovoljno uvida da se shvate specifični problemi svakog fakulteta, bez opterećivanja sistema.
- **Odbori za kvalitet kao nosioci procesa.** Umjesto formiranja novih tijela, plan se oslanja na postojeće Odbore za kvalitet fakulteta koji preuzimaju ključnu ulogu u cijelom procesu.
- **Valovi umjesto istovremenog pokretanja.** Umjesto da svih 13 fakulteta istovremeno kreće u formalni postupak, plan predviđa prvi val (3–5 fakulteta) i postupno širenje na ostale.
- **Desetogodišnji horizont.** Petogodišnji plan pokriva prvu polovinu procesa; prelazak svih studijskih programa planiran je do 2036/37., što daje dovoljno vremena za kvalitetan rad bez forsiranja.

Uspješna implementacija ovog plana rezultirat će time da UNTZ – prvi put u svojoj praksi – ima sistematski pristup ishodima učenja, institucionalne kapacitete za njihovu izradu i reviziju, te jasnu sliku o zatečenom stanju svakog studijskog programa. To je nužna osnova za dugoročno unapređenje kvaliteta nastave i usklađenosti sa zahtjevima ESG 2015/2027, HEA BiH i Bolonjskog procesa.

Pripremio: Centar za osiguranje kvaliteta i internu evaluaciju u saradnji sa Odborom za upravljanje kvalitetom na Univerzitetu u Tuzli