

Program IPA Europske unije za Bosnu i Hercegovinu

Jačanje institucionalnih kapaciteta u osiguranju kvalitete

Aktivnost 1.2: Analiza Drugog i Trećeg dijela Europskih standarda i smjernica i odabranih zakonskih okvira za osiguranje kvalitete (zaključci sa radionica o Drugom i Trećem dijelu Europskih standarda i smjernica)



Projekat financira
Evropska unija



Projekat realizira Agencija za evropske integracije i
ekonomski razvoj (AEI)

Twinning projekt

„Jačanje institucionalnih kapaciteta u osiguranju kvalitete“ (BA11-IB-OT-02)

Ovaj projekat predstavlja partnerstvo Bosne i Hercegovine (u daljnjem tekstu: BiH) i Austrije koji financira Europska unija iz sredstava Instrumenata za pretprijetnu pomoć (IPA 2011) u iznosu od 1 milion eura.

Ukupno trajanje projekta je 24 mjeseca, počevši od 13. rujna 2013. do 12. rujna 2015. godine. Cilj projekta je povećanje mobilnosti i zapošljavanja radne snage kroz poboljšanje kvalitete visokoškolskih ustanova sukladno bolonjskim procesima. Svrha projekta je unapređenje i jačanje ljudskih resursa i institucionalnih kapaciteta za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju. Glavni partner za provođenje projekta je Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvalitete (u daljnjem tekstu: Agencija), a ostali partneri su Ministarstvo civilnih poslova BiH, nadležna ministarstva obrazovanja na entitetskom i županijskom nivou, Odjel za obrazovanje u Vladi Brčko distrikta Bosne i Hercegovine, Agencija za akreditaciju visokoškolskih ustanova Republike Srpske (u daljnjem tekstu: HEAARS), te visokoškolske ustanove u Bosni i Hercegovini. U ime Austrije, projekat provodi Agencija za europske integracije i ekonomski razvoj (u daljnjem tekstu: AEI). Agencija za osiguranje kvalitete i akreditaciju Austrije (u daljnjem tekstu: AQ Austria) u suradnji sa relevantnim stručnjacima osigurava odgovarajuću ekspertizu tijekom provođenja projekta.

Osooblje projekta

Alexander Kohler, rukovoditelj Twinning projekta, država članica Austrija
Husein Nanić, rukovoditelj Twinning projekta, država korisnica Bosna i Hercegovina

Maria E. Weber, stalni savjetnik za pitanja Twinning projekta (u daljnjem tekstu: RTA), država članica Austrija
Maja Macan, partner RTA, država korisnica Bosna i Hercegovina

Komponenta 1

Analiza zakonskih propisa / Aktivnost 1.2: Analiza Drugog i Trećeg dijela Evropskih standarda i smjernica i odabranih zakonskih okvira za osiguranje kvalitete (zaključci sa radionica o Drugom i Trećem dijelu Evropskih standarda i smjernica)

Međunarodni stručnjaci za oblast visokog obrazovanja angažirani na izradi analize **Drugi dio ESG-a**

- *Peter Findlay*, pomoćnik ravnatelja Agencije za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju Velike Britanije (QAA) i međunarodni recenzent ENQA-e
- *Adi Kovačević*, konzultant AQ Austria za jugoistočnu Evropu /WUS Austria

Treći dio ESG-a

- *Achim Hopbach*, glavni ravnatelj AQ Austria i bivši predsjednik ENQA-e
- *Dietlinde Kastelliz*, rukovoditelj Odjela za revizije i konsalting, AQ Austria
- *Roland Humer*, konzultant za upravljanje visokim obrazovanjem

Lektoriranje

Suzana Trubajić, prevoditelj RTA

1	Uvod	4
2	Drugi dio ESG-a	6
	Standard 2.1. Primjena procedura za interno osiguranje kvalitete	6
	Nalazi ESG 2.1.....	6
	Standard 2.2 Izrada procedura za eksterno osiguranje kvalitete.....	6
	Nalazi ESG 2.2.....	7
	Standard 2.3. Kriteriji za odlučivanje	7
	Nalazi ESG 2.3.....	7
	Standard 2.4. Procesi primjereni svrsi	7
	Nalazi ESG 2.4.....	8
	Standard 2.5. Izvještavanje.....	8
	Nalazi ESG 2.5.....	8
	Standard 2.6. Procedure za daljnji rad (naredne aktivnosti)	9
	Nalazi ESG 2.6.....	9
	Standard 2.7. Periodične evaluacije	9
	Nalazi ESG 2.7.....	10
	Standard 2.8. Analiza cijelog sustava	10
	Nalazi ESG 2.8.....	10
3	Opći zaključci povodom Drugog dijela ESG-a	10
4	Treći dio ESG-a	12
	Standard 3.1. Primjena procedura za eksterno osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju	12
	Nalazi 3.1	12
	Standard 3.2. Službeni status	12
	Nalazi ESG 3.2.....	12
	Standard 3.3. Aktivnosti	13
	Nalazi ESG 3.3.....	13
	Standard 3.4. Resursi	13
	Nalazi ESG 3.4.....	13
	Standard 3.5. Izjava o misiji.....	14
	Nalazi 3.5	14
	Standard 3.6. Neovisnost	14
	Nalazi ESG 3.6.....	15
	Standard 3.7 Kriteriji i procesi eksternog osiguranja kvalitete koje koriste agencije	15
	Nalazi 3.7	15
	Standard 3.8. Procedure utvrđivanja odgovornosti	16
	Nalazi ESG 3.8.....	16
5	Opći zaključci povodom Trećeg dijela ESG-a	17
6	Kratak pregled	18
7	Prilog 1 – Učesnici tijekom radionica	21
8	Prilog 2 – Kratkoročno angažirani stručnjaci	22
9	Prilog 3 – Dokumenti korišteni tijekom radionice.....	23

1 Uvod

Europski standardi i smjernice (u daljnjem tekstu: ESG) su osnovni parametar za izradu i razvoj sistema za osiguranje kvalitete u cijeloj Europi. Njima se opisuju uvjeti za osiguranje kvalitete na razini visokoškolske ustanove (interno osiguranje kvalitete, Prvi dio ESG-a), te na razini agencija i sustava za osiguranje kvalitete (eksterno osiguranje kvalitete, Drugi dio i Treći dio ESG-a).

Primjena ESG-a u velikoj mjeri ovisi od odredbi koje se nalaze u domaćim zakonskim okvirima. Iskustva u različitim europskim zemljama pokazuju da domaći zakonski propisi mogu olakšati razvoj osiguranja kvalitete koje je usklađeno sa ESG-em, ali mogu i da otežaju promjene.

Generalni plan je da se Twinning projekt „Jačanje institucionalnih kapaciteta u osiguranju kvalitete“ temelji na četiri komponente. Planirane aktivnosti u sklopu te četiri komponente djelimično će teći paralelno jedne s drugima i biće međusobno povezane. Prva komponenta, „Analiza zakonskih propisa“, sastoji se od *analize zakonskih propisa u Bosni i Hercegovini (u daljnjem tekstu: BiH)* (Aktivnost 1.1) zajedno sa *analizom odabranih zakonskih okvira, propisa i procedura za eksterno osiguranje kvalitete u odnosu na Drugi dio i Treći dio ESG-a* (Aktivnost 1.2).

Na nekoliko radnih sastanaka vezanih za prethodno navedene teme, rukovodstvo i djelatnici u Agenciji, kao i druge zainteresirane strane (npr. predstavnici organa nadležnih za visoko obrazovanje, visokoškolskih ustanova, stručnjaci iz oblasti visokog obrazovanja, itd) srdačno su pozvani da izraze svoje zajedničke i različite stavove, shvaćanja i iskustva u procesu eksternog osiguranja kvalitete u BiH. Diskusije su obuhvatale relevantne zakonske propise i zajedničke uloge različitih aktera koji su uključeni u proces, odnosno Agencije, organa nadležnih za visoko obrazovanje i visokoškolskih ustanova. Međunarodni eksperti preuzeli su obvezu da izrade i finaliziraju zaključne dokumente vezane sa tih aktivnosti. Eksperti koji su bili uključeni u Aktivnost 1.1 završili su svoj posao sa jednom cjelovitom sintezom, sažetim izvješćem o analizi zakonskih propisa.¹

Aktivnost 1.2 bavila se analizom usklađenosti kapaciteta Agencije u pogledu sprovođenja djelotvornog sustava eksternog osiguranja kvalitete. Razmatrano je i jedno i drugo, u pogledu usklađenosti sa zakonskim okvirom koji je relevantan za eksterno osiguranje kvalitete i sa uvjetima navedenim u ESG-u. Dvije radionice, obje održane u prosincu 2013. godine, bavile su se ESG-em. Dok se prva radionica bavila Drugim dijelom ESG-a, druga je bila koncentrirana na Treći dio.

Kako Agencija u sklopu Komponente 2² ovog Twinning projekta mora pripremiti i samoevaluaciono izvješće kao jedan od osnovnih koraka u postupku eksterne evaluacije koju treba da provede ENQA, te prve dvije radionice mogu da se posmatraju i kao početak budućih aktivnosti i diskusije koje će se baviti dubinskom analizom upravljanja i rada Agencije u

¹ Kovačević, Adi/Baumann, Bastian/Nitsche, Veronika: Aktivnost 1.1: Analiza zakonskih propisa – Sinteza zakonskih odredbi i kompilacija postojećih pregleda (izvješće). (Izvješće eksperata).

² Komponenta 2: Jačanje kapaciteta Agencije

odnosu na ESG. Jedan od obveznih rezultata Twinning projekta je da Agencija mora da prođe eksternu evaluaciju kako bi postala punopravna članica Europske asocijacije za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju (u daljnjem tekstu: ENQA)³ i kako bi bila uvrštena na listu Europskog registra za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju (u daljnjem tekstu: EQAR)⁴.

Ipak se mora pomenuti da niti jedna od radionica niti izvješće o cjelokupnim zaključcima i nalazima ne treba da se smatra *ocjenom usklađenosti sa ESG-em*. Radionice se nisu bavile pitanjem da li procedure, aktivnosti i odgovornosti u pogledu eksternog osiguranja kvalitete koje Agencija provodi u BiH zajedno sa drugim odgovornim i nadležnim zakonskim tijelima i visokoškolskim ustanovama ispunjavaju uvjete iz ESG-a.

Način rada na obje radionice je bio sljedeći:

- Pregled i analiza različitih dokumenata⁵ i propisa koje je Agencija donijela (dokumenti Agencije⁶), ali i relevantnih zakonskih okvira koji se bave visokim obrazovanjem i eksternim osiguranjem kvalitete u BiH – uvijek u pogledu njihove usklađenosti sa Drugim dijelom i Trećim dijelom ESG-a,
- Otvorena diskusija, uz učešće rukovodstva i djelatnika u Agenciji,
- Zajedničko utvrđivanje ključnih pitanja od značaja za provođenje ESG-a.

Tijekom radionica, svaki standard i smjernice vezane za njega predočeni su (prezentacija u programu PowerPoint), te se o njima diskutovalo. Ključni nalazi i zapažanja stručnjaka direktno su tijekom sastanaka unošeni na slajdove i to u formi teza.⁷

Ovaj dokument objedinjava zaključke sa obje radionice. Prilikom objedinjavanja, pristup koji su međunarodni eksperti koristili prilikom unosa nalaza i sveukupnih zaključaka nije promijenjen.

³ ENQA: www.enqa.eu. Kako bi postale punopravne članice, agencije moraju proći eksternu evaluaciju u pogledu ispunjavanja kriterija za članstvo u ENQA-i.

⁴ EQAR: www.eqar.eu. Prema EQAR-u, agencije za osiguranje kvalitete, bilo u Europi ili izvan nje, koje su putem eksterne evaluacije koju su proveli neovisni eksperti pokazale da su uglavnom u skladu sa ESG-em mogu se prijaviti za uključivanje u Registar.

⁵ Vidjeti Prilog 2

⁶ Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvalitete: dokumenti Agencije (2012), http://hea.gov.ba/Dokumenti/dokumenti_agencije/Archive.aspx?template_id=52&pageIndex=1 (od 20. decembra 2013).

⁷ Pored toga, i RTA i njen asistent bilježile su glavna pitanja koja su se javljala tijekom diskusija. Te bilješke se ne smatraju konačnim zapisnikom i na raspolaganju su ali samo za internu uporabu u Agenciji. One treba da posluže kao pomoć i za predstojeće radionice i aktivnosti u okviru Twinning projekta i za one koje dolaze kasnije, a koje će se baviti ispunjavanjem uvjeta postavljenih u ESG-u. Bilješke se smatraju podsjetnikom.

2 Drugi dio ESG-a

Standard 2.1. Primjena procedura za interno osiguranje kvalitete

Standard: Procedure za eksterno osiguranje kvalitete treba da uzmu u obzir djelotvornost postupaka za interno osiguranje kvalitete, kako je opisano u Prvom dijelu Europskih standarda i smjernica.

Smjernice: Standardi za interno osiguranje kvalitete sadržani u Prvom dijelu predstavljaju koristan temelj za proces eksternog osiguranja kvalitete. Bitno je da interna politika rada i procedure samih ustanova budu pažljivo ocijenjene u tijeku eksternih procedura, da bi se odredilo u kojoj su mjeri standardi ispunjeni. Ako visokoškolske ustanove mogu pokazati djelotvornost svojih vlastitih procesa internog osiguranja kvalitete, i ako ti procesi na adekvatan način osiguravaju kvalitet i standarde, onda procesi eksternog osiguranja kvalitete mogu biti manje intenzivni.

Nalazi ESG 2.1

- Agencija treba da pokaže da ima ovlasti da provjeri da se zaista postupa sukladno procedurama za interno osiguranje kvalitete iz Prvog dijela ESG-a – to može zahtijevati izravniji angažman u svim dijelovima procedura za eksterno osiguranje kvalitete.
- Zakonski okvir se mora pojasniti u pogledu glavnih odgovornosti Agencije, naročito u pogledu upravljanja eksternim osiguranjem kvalitete.
- Kod izvješća o eksternoj evaluaciji koji izrađuje komisija za reviziju u svrhu akreditacije, Agencija treba da bude odgovorna za smjernice koje služe za provjeru dostatnosti i adekvatnosti izvješća, te za korištenje izvješća za davanje preporuka o akreditaciji.

Standard 2.2 Izrada procedura za eksterno osiguranje kvalitete

Standard: Svrhe i ciljevi procedura za osiguranje kvalitete treba da, prije izrade samih procedura, odrede svi oni koji su za njih odgovorni (uključujući visokoškolske ustanove) i oni treba da budu objavljene zajedno sa opisom procedura koje će se koristiti.

Smjernice: Da bi se osigurala jasnoća svrhe i transparentnost procedura, metode eksternog osiguranja kvalitete moraju se osmisliti i izgraditi kroz proces u kojem učestvuju svi ključni akteri, uključujući visokoškolske ustanove. Procedure oko kojih postoji konačan dogovor treba da budu objavljene i da sadržavaju konstatacije o svrsi i ciljevima procesa, kao i opis procedura koje će se koristiti.

Kako eksterno osiguranje kvalitete postavlja zahtjeve pred institucije na koje se odnosi, potrebno je obaviti preliminarnu procjenu učinaka, da se osigura da su procedure koje će se usvojiti primjerene i da ne ometaju redoviti rad visokoškolskih ustanova više nego što je to neophodno.

Nalazi ESG 2.2

- Pitanje: Da li su ciljevi i svrhe akreditacije igdje propisane?
- Obavljene su rane konsultacije sa zainteresiranim stranama.
- Agencija sada mora da izradi još procedura koje se nadovezuju na postojeće dokumente, a sa novim elementima, čime se stvara jedan vodič za eksterno osiguranje kvalitete. (Napomena – izgleda da je na nečemu poput toga i na uvjetima navedenim u nastavku rađeno, ali Agencija to nije objavila niti distribuirala širem krugu.)
- Neophodne su procedure na nižim razinama u svezi s detaljima procedure (npr. vremenski okviri, rokovi, izvješće, rad povjerenstva, šabloni, prilozi).
- Agencija treba da nastavi sa dobrom razinom konzultacija sa zainteresiranim stranama.
- Agencija treba da izvrši reviziju po završetku prvog kruga akreditacija, a radi procjene učinaka (ili da iskoristi raniji uzorak završenih akreditacija).
- Vidjeti i prethodne tačke o ESG 2.1.

Standard 2.3. Kriterijumi za odlučivanje

Standard: Svaka formalna odluka donesena kao rezultat eksternog osiguranja kvalitete treba da se zasniva na eksplicitnim, objavljenim kriterijima koji se dosljedno primjenjuju.

Smjernice: Formalne odluke koje donose agencije za osiguranje kvalitete imaju značajne posljedice po ustanove i programe o kojima se donosi sud. U interesu jednakosti i pouzdanosti, odluke bi trebalo da se temelje na objavljenim kriterijima koji se tumače na dosljedan način. Zaključci bi trebalo da se zasnivaju na zabilježenim dokazima, a agencije bi trebalo da imaju načine za revidiranje zaključaka.

Nalazi ESG 2.3

- Agencija je objavila kriterije i „normative“ za procedure. Oni treba da su usuglašeni u jednoj publikaciji koja služi kao pomoć procesu.
- Nije jasno kako se osigurava da svi kriteriji budu pokriveni i kako se postiže dosljednost.
- Nije jasno kako povjerenstvo stručnjaka treba da prikupi zabilježene dokaze.
- Potencijalno, Agencija ima u skopu Okvirnog zakona o visokom obrazovanju ovlasti da revidira zaključke i konačne odluke, te da propiše dosljednost u kvalitetu izvješća, pri izradi svojih preporuka. No trenutno ona to ne radi.

Standard 2.4. Procesi primjereni svrsi

Standard: Svi procesi u eksternom osiguranju kvalitete treba da budu osmišljeni tako da su **primjereni za ostvarivanje svrhe i ciljeva koji se za njih odrede.**

Smjernice: Agencije za osiguranje kvalitete unutar Europskog prostora visokog obrazovanja poduzimaju različite eksterne procese u različite svrhe i na različite načine.

Od najvećeg je značaja da agencije rade po procedurama koje su primjerene onome što je njihova definirana i objavljena svrha.

Međutim, iskustva su pokazala da postoje neki elementi eksterne evaluacije koji su u širokoj uporabi, a koji ne samo da pomažu u osiguranju valjanosti, pouzdanosti i korisnosti, već predstavljaju i temelj za europsku dimenziju osiguranja kvalitete.

Nalazi ESG 2.4

- Treba da postoji preciznija i dobro prenesena konstatacija o svrsi za koju su procesi akreditacije osmišljeni. To samo po sebi nije očigledno.
- U svom radu, Agencija se bavi mnogima od procedura koje se pominju u smjernicama ESG-a, konkretno odabirom i spektrom stručnjaka, te modelom procesa.
- Sa nadležnim organima se mora nastojati surađivati i dogovarati o obuci stručnjaka;
- Prije nego se stručnjaci angažiraju u konkretnom postupku za akreditaciju treba da obnove obuku.
- Takođe treba da se obezbijedi da međunarodni stručnjaci budu u određenoj mjeri informirani (može i virtuelno).
- Kako se stvari budu razvijale, možda treba ostaviti više prostora i mogućnosti u okviru procesa za jačanje i poboljšanje.

Standard 2.5. Izvješćivanje

Standard: Izvješća treba da budu objavljena i napisana jezikom koji je jasan i pristupačan publici kojoj su namjenjeni. Sve odluke, pohvale i preporuke koje su u njima sadržane čitaocu treba da budu lako uočljive.

Smjernice: Da bi se osigurala maksimalna korist od procesa eksternog osiguranja kvalitete, bitno je da izvješća odgovaraju na utvrđene potrebe ciljne publike.

Izvješća se ponekad prave za različite grupe čitalaca, a to traži pažljivo izrađenu strukturu, sadržaj, stil i ton.

Izvješća bi, uopćeno, trebalo da imaju strukturu koja pokriva opis, analizu (uključujući relevantne dokaze), zaključke, pohvale i preporuke. Mora se dati odgovarajuće uvodno objašnjenje, da bi se čitaocu laiku približila svrha evaluacije, njena forma, te kriteriji koji su korišteni u odlučivanju. Ključni nalazi, zaključci i preporuke trebalo bi da budu jednostavni za pronaći.

Izvješća bi trebalo objavljivati u pristupačnom formatu i trebalo bi da postoji dovoljno mogućnosti da čitaoci i korisnici izvješća (i u relevantnim ustanovama i izvan njih) mogu dati komentar o tome koliko su im korisni.

Nalazi ESG 2.5

- Agencija je utvrdila strukturu izvješća koja se očekuje i ona je sukladna smjernicama ESG-a.
- Čini se da barem neki od izvješća iz prvog kruga nisu bili zadovoljavajući.

- Nadležni obrazovni organi i Agencija treba da otkriju razloge za to. Treba tražiti povratnu informaciju od svih koji su bili uključeni, uključujući i stručnjake koji su obavili evaluaciju.
- Agencija mora biti više angažirana u upravljanju kvalitetom u procedurama za izvješćivanje, bilo u savjetodavnoj bilo u nadzornoj ulozi.
- Odgovornost za različite faze u postupku izrade izvješća treba da se pojasni (izrada izvješća, davanje komentara, uređivanje, postizanje dogovora, itd).
- Pomoć u izradi izvješća može se ojačati davanjem savjeta i smjernica, izradom šablona, itd.
- Pitanje ciljne publike treba još razmotriti, naročito kada se radi o programskoj akreditaciji.
- Čini se da je objavljivanje izvješća (tko ga objavljuje i gdje?) bez problema prihvaćeno kao dio procesa. Ali to pitanje često može postati kontroverzno u slučaju negativnih ili kritičnih izvješća. Da li se o tome dovoljno promislilo?

Standard 2.6. Procedure za daljnji rad (naredne aktivnosti)

Standard: Procedure za osiguranje kvalitete koje sadrže preporuke za djelovanje ili koje zahtijevaju naknadni akcioni plan treba da imaju unaprijed određene procedure za daljnje djelovanje koje se dosljedno primjenjuju.

Smjernice: Osiguranje kvalitete ne tiče se prvenstveno pojedinačnih aktivnosti eksterne analize. Stalno bi trebalo nastojati bolje raditi. Eksterno osiguranje kvalitete ne završava se objavljivanjem izvješća i trebalo bi uključivati i strukturiranu proceduru za daljnji rad, da se osigura da se preporuke provode na odgovarajući način, te da se izrade i provedu potrebni akcioni planovi. To bi moglo podrazumijevati daljnje sastanke sa predstavnicima ustanova ili programa. Cilj je da se osigura da područja za koja je rečeno da ih treba unaprijediti budu brzo obrađena, te da se potiče daljnji razvoj.

Nalazi ESG 2.6

- Postoji formalno ustrojstvo za procedure za daljnji rad koja izgleda kao da će biti djelotvorna.
- Treba jasno utvrditi odgovornost Agencije za osiguravanje da se postupa u skladu s procedurama i eventualnim preporukama.

Standard 2.7. Periodične evaluacije

Standard: Eksterno osiguranje kvalitete ustanova i/ili programa treba sprovoditi u ciklusima. Trajanje ciklusa i procedura evaluacije koje će se primijeniti treba biti jasno definirano i unaprijed objavljeno.

Smjernice: Osiguranje kvalitete nije statičan, već dinamičan proces. Treba da bude kontinuiran, a ne nešto što se radi „jednom u životu“. Ne završava se prvom evaluacijom niti završetkom formalne procedure za daljnji rad. Mora se periodično ponavljati. Kasnije eksterne evaluacije trebalo bi da uzmu u obzir napredak koji je ostvaren od prethodne evaluacije. Proceduru koja će se koristiti u svim eksternim evaluacijama trebalo bi da definira sama

agencija za eksterno osiguranje kvalitete, a zahtjevi koje postavlja pred ustanove ne bi trebalo da su veći nego što je neophodno za ostvarenje ciljeva.

Nalazi ESG 2.7

- Iako to još uvijek nije precizno određeno, predviđa se da će evaluacije u svrhu akreditacije da se dešavaju u ciklusima, kako je i navedeno u nekima od supsidijarnih zakonskih propisa.

Standard 2.8. Analiza cijelog sistema

Standard: Agencije za osiguranje kvalitete treba povremeno da izrađuju sažeta izvješća, koja opisuju i analiziraju generalne zaključke pregleda, evaluacija, ocjena, itd.

Smjernice: Sve agencije za eksterno osiguranje kvalitete prikupljaju mnoštvo informacija o pojedinačnim programima i/ili ustanovama, čime se obezbjeđuju materijali za struktuiranu analizu cijelih visokoškolskih sustava. Takve analize mogu dati vrlo korisne informacije o novostima, trendovima, dobrim novim praksama i područjima u kojima stalno ima poteškoća i slabosti, te mogu postati koristan instrument za izgradnju politike rada i unapređenje kvaliteta. Agencije bi trebalo da razmotre mogućnost uključivanja funkcije istraživanja i razvoja u svoje aktivnosti, da im se pomogne da od svog rada imaju maksimalnu korist.

Nalazi ESG 2.8

- Do svake takve analize mora doći u ranim fazama jer je završen veoma mali broj postupaka za akreditaciju.
- Agenciju u dogledno vrijeme treba ohrabriti da koristi informacije koje su joj na raspolaganju.
- Na kraju Agencija treba vršiti pregled VŠU-a.
- Agencija ima važnu ulogu u podjeli primjera dobre prakse kroz cijeli sektor za visoko obrazovanje.

3 Opći zaključci povodom Drugog dijela ESG-a

Tijekom ove misije, diskusije i analiza Drugog dijela ESG-a su pokazale da postoji određeni stupanj usklađenosti sa brojnim standardima, uz napomene koje su date u nastavku.

- Agencija je imala poteškoća u preuzimanju širokog spektra odgovornosti za sve aspekte eksternog osiguranja kvalitete.
- Pitanja zakonskih ovlaštenja i dodjele odgovornosti za određene dijelove procesa eksternog osiguranja kvalitete još uvijek treba da se pojasne na zadovoljavajući način.
- Gore navedene napomene bile su naročito očigledne u pogledu cjelokupnog upravljanja procedurama, od formalnog zaprimanja dokumenta o samoevaluaciji, do pomoći u proceduri za izvješćivanje i zaprimanje izvješća, sve do odgovornosti za daljnji rad (naredne aktivnosti).

- Ukoliko odgovornosti treba podijeliti sa ostalim nadležnim organima (obrazovni organi), tada treba da bude jasnije tko što radi, i potreban je viša razina suradnje između aktera u eksternom osiguranju kvalitete.
- Ima još posla vezanog za interne diskusije u Agenciji, s ciljem boljeg dogovora između kolega u pogledu ciljeva, svrha i općih ovlaštenja Agencije.
- Ta pitanja Agencija treba da razriješi, ne samo radi ispunjavanja standarda ENQA-e i prijave za članstvo, nego i radi djelotvornog funkcioniranja Agencije kao domaćeg tijela za osiguranje kvalitete, te radi izvršavanja zadataka u oblasti poboljšanja i razvoja u oblasti visokog obrazovanja (jer to su pitanja koja su neodvojiva od pitanja djelotvornog osiguranja kvalitete).
- Potpuno ispunjavanje standarda i smjernica iz Drugog dijela ESG-a na koncu ovisi od usvajanja jasne vizije i smjera, te odgovarajućeg usmjeravanja u svrhu postizanja tih ciljeva.

4 Treći dio ESG-a

Standard 3.1. Primjena procedura za eksterno osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju

Standard: Eksterno osiguranje kvalitete agencija treba u obzir da uzme postojanje i djelotvornost procedura eksternog osiguranja kvalitete opisanih u Drugom dijelu Europskih standarda i smjernica.

Smjernice: Standardi za eksterno osiguranje kvaliteta sadržani u Drugom dijelu predstavljaju značajan temelj za proces eksternog osiguranje kvalitete. Standardi odražavaju najbolju praksu i iskustva stečena kroz razvoj eksternog osiguranja kvaliteta u Europi od početka devedesetih godina dvadesetog stoljeća. Stoga je bitno da ti standardi budu integrirani u procese koje agencije za eksterno osiguranje kvalitete primjenjuju na visokoškolske ustanove. Standardi za eksterno osiguranje kvalitete, zajedno sa standardima za agencije za eksterno osiguranje kvalitete, predstavljaju temelj za profesionalno i vjerodostojno eksterno osiguranje kvalitete visokoškolskih ustanova.

Nalazi 3.1

- Vidjeti nalaze navedene u Drugom dijelu ESG.

Standard 3.2. Službeni status

Standard: Agencije bi nadležni javni organi u okviru Europskog prostora visokog obrazovanja trebalo da priznaju kao agencije koje su zadužene za eksterno osiguranje kvalitete i one bi trebalo da imaju uspostavljen pravni osnov. Trebalo bi da budu u skladu sa svih uvjetima pravnih sustava unutar kojih djeluju.

Nalazi ESG 3.2

- Agencija je uspostavljena zakonskim aktom kao tijelo aktivno u oblasti osiguranja kvalitete i razvoja visokog obrazovanja.
- Ipak, kasni se sa prenošenjem tog službenog statusa u praktičan rad.
- U oblasti osiguranja kvalitete, naglasak se stavlja na akreditaciju.
- Treba napraviti jasnu razliku između utvrđivanja standarda (kriteriji, procedure, itd. za cijelu BiH) i njihovog provođenja (odnosno, realizacije procesa akreditacije u VŠU-ima).
 - Postoji zajedničko shvatanje da Agencija postupa kao agencija za utvrđivanje standarda.
 - Još uvijek je nejasno da li je Agencija istovremeno i agencija za njihovo provođenje.
 - Iz europske perspektive, legitimno je te zadatke razdvojiti, ali je uobičajeno i da jedna agencija ispunjava obje funkcije. Ali, treba povući jasnu liniju između utvrđivanja standarda i procedura za njihovo provođenje.
 - Ako su funkcije razdvojene, onda treba da se razjasni odnos sa drugim organima zaduženim za akreditaciju u fazi donošenja odluka.

- Agencija ima zadatak da prati razvoj sektora visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini.
 - Ipak, to se još uvijek nije desilo (npr. rezultati analize još uvijek nisu objavljeni).
- Rukovodstvo treba da donese strateške odluke i da obezbijedi njihovu realizaciju (neophodna jasna komunikacija).

Standard 3.3. Aktivnosti

Standard: Agencije treba redovito da sprovode aktivnosti na eksternom osiguranju kvalitete (na razini ustanova ili programa).

Smjernice: Te aktivnosti mogu obuhvatati evaluaciju, pregled, reviziju, procjenu, akreditaciju ili druge slične aktivnosti, i treba da budu dio osnovnih funkcija agencije.

Nalazi ESG 3.3

- Na osnovu shvatanja da su u okviru procedure za akreditaciju zadaci Agencije slijedeći:
 - utvrđivanje standarda i njihova redovita revizija,
 - imenovanje stručnjaka,
 - davanje preporuka za rješenje o akreditaciji,
 - te ocjena usklađenosti rješenja o akreditaciji,
- Agencija redovito sprovodi aktivnosti na osiguranju kvalitete.
 - Međutim, iz međunarodne perspektive, to se ne može smatrati sveobuhvatnom procedurom za eksterno osiguranje kvalitete, jer ne obuhvata provođenje procedura evaluacije stručnjaka.
 - Opcije za Agenciju su slijedeće:
 - (1) da sama Agencija to sprovede,
 - (2) da Agencija osigura da druga tijela (npr. agencije za provođenje) provedu procedure sukladno standardima Agencije (uloga praćenja i kontrolna uloga).

Standard 3.4. Resursi

Standard: Agencije treba da imaju adekvatne i proporcionalne resurse, i ljudske i finansijske, koji će im omogućiti da organiziraju i provedu proces(e) eksternog osiguranja kvalitete na djelotvoran i učinkovit način, sa odgovarajućim sredstvima za izradu njihovih procesa i procedura.

Nalazi ESG 3.4

- Osoblje
 - Iako je Pravilnikom o unutarnjoj organizaciji Agencije (član 10) propisano 35 zaposlenih, stvarni broj zaposlenih iznosi samo 23 za koje se čini da su odgovarajućih kvalifikacija.
 - Međutim, ovaj priličan nesklad nije moguće ocijeniti zbog nejasne odgovornosti i nesigurnosti u pogledu preciznih zadataka Agencije u procesu akreditacije. Ipak, čini se jasno da postoji nesrazmjer između broja zaposlenika i državnih djelatnika.
 - Nejasno utvrđene odgovornosti i zadaci u okviru Agencije za posljedicu imaju i nesigurne opise poslova i podjelu zadataka unutar ureda.

- Detaljnija dodjela zadataka zamjenicima ravnatelja i snažniji angažman rukovodstva u svakodnevnom radu mogli bi ojačati njegov cjelokupan kapacitet rukovodstva Agencije i doprinjeti učinkovitijem radu.
- **Financije**
 - Agencija je tijelo koje se financira iz javnih sredstava i ima godišnji bužet. Mjere štednje utjecale su i na Agenciju kao i na druga javna tijela. Vrijedno je pomena da troškovi za djelatnike iznose gotovo 80% ukupnog budžeta, što ostavlja ograničen prostor za manevrisanje u oblasti npr. razvoja kadrova, međunarodne razmjene i u drugim aktivnostima.

Standard 3.5. Izjava o misiji

Standard: Agencije treba da imaju jasnu i eksplicitnu svrhu i ciljeve svog rada, obrazložene u javno dostupnoj izjavi.

Smjernice: Ta izjava trebalo bi da opisuje sveukupne i konkretne ciljeve procesa osiguranja kvalitete koje agencije provode, podjelu rada sa relevantnim akterima u visokom obrazovanju, posebno sa visokoškolskim ustanovama, te kulturološki i povijesni kontekst njihovog rada. Ta izjava jasno bi trebala reći da je proces eksternog osiguranja kvalitete ključna djelatnost agencije, te da se ostvarenju sveukupnih i konkretnih ciljeva pristupa sistematično. Treba postojati i dokumentacija koja pokazuje kako se te izjave pretaču u jasnu politiku rada i plan rukovođenja.

Nalazi 3.5

- Agencija je u procesu izrade petogodišnje strategije u okviru aktualnog projekta GIZ-a. Dio procesa izrade strategije je detaljna analiza same Agencije i njenog okruženja. Iz tog procesa treba proizići izjava o misiji. Agencija je aktivno uključena i može se očekivati uspješan ishod.
- Izjava o misiji će doprinijeti zajedničkom shvatanju odgovornosti Agencije u samoj Agenciji i prema javnosti.

Standard 3.6. Neovisnost

Standard: Agencije treba da budu **neovisne** u smislu da same snose odgovornost za svoj rad i da **zaključci i preporuke u njihovim izvješćima ne podliježu bilo kakvom utjecaju trećih strana, kao što su visokoškolske ustanove, ministarstva ili druge zainteresirane strane.**

Smjernice: Agencija će svoju neovisnost morati pokazati kroz mjere kao što su:

- operativna neovisnost od visokoškolskih ustanova i organa vlasti garantovana zvaničnom dokumentacijom (npr. Instrumenti upravljanja ili zakonski akti),
- definicija i vođenje procedura i metoda, nominiranje i imenovanje eksternih stručnjaka i određivanje ishoda procesa osiguranja kvalitete obavljaju se autonomno i neovisno od organa vlasti, visokoškolskih ustanova i organa koji mogu ostvariti politički utjecaj,

- mada se relevantni akteri u visokom obrazovanju, naročito studenti/učenici, konzultuju u tijeku procesa osiguranja kvalitete, samo je agencija odgovorna za konačni ishod procesa osiguranja kvalitete.

Nalazi ESG 3.6

- Upravni odbor Agencije
 - Sastav Upravnog odbora, kao i proces prijave i nominiranja njegovih članova uređeni su zakonom kojim su utvrđeni i kriteriji za članstvo. Javnim pozivom za članove i nominiranje članova putem parlamenta garantira se neovisnost samog procesa i potom donošenje odluka od strane Upravnog odbora.
- Povjerenstva stručnjaka
 - Iako imenovanje stručnjaka u povjerenstva za akreditaciju sveučilišta jeste dio odgovornosti Agencije, stručnjake zapravo nominira nadležni obrazovni organ. Agencija ne može garantirati potpuni stupanj neovisnosti postupka ukoliko stručnjake biraju lokalni organi vlasti. To znači da Agencija može da se smatra odgovornom za greške u pravilnom provođenju postupka akreditacije bez potpune kontrole nad njegovom organizacijom.
 - Moguće rješenje bilo bi da Agencija odabire stručnjake sa liste predloženih stručnjaka koju sastavljaju nadležni obrazovni organi. Time bi se obezbijedilo da Agencija zaista i može birati, a ne samo formalno imenovati stručnjake. Svaki put kad Agencija provjerava usklađenost, ona mora izvršiti i provjeru eventualnih sukoba interesa.

Standard 3.7 Kriteriji i procesi eksternog osiguranja kvalitete koje koriste agencije

Standard: Proces, kriteriji i procedure koje agencije koriste treba da budu unaprijed definirane i dostupne javnosti. Ti procesi obično treba da obuhvataju:

- samoevaluaciju ili istovrijednu proceduru koju sprovodi subjekat procesa osiguranja kvalitete,
- eksternu ocjenu skupine stručnjaka koja, ukoliko je to potrebno, uključuje
- ocjenu studenta ili studenata, te obilazak ustanove prema odluci agencije,
- objavljivanje izvješća, uključujući sve odluke, preporuke i druge formalne ishode,
- dalju proceduru za pregled aktivnosti koje poduzima subjekat procesa osiguranja kvalitete, sukladno preporukama sadržanim u izvješću.

Smjernice: Agencije mogu razvijati i koristiti druge procese i procedure za određene svrhe.

Agencije moraju u svakom trenutku biti pažljive u pogledu svojih obznanjenih principa, te osigurati i da se svi uvjeti i procesi profesionalno provode, te da se do zaključaka i odluka dolazi na dosljedan način, iako odluke formiraju skupine različitih ljudi.

Agencije koje donose formalne odluke o osiguranju kvalitete ili zaključke koji imaju formalne posljedice, trebalo bi da imaju i proceduru u slučaju žalbi. Prirodu i oblik žalbenog postupka trebalo bi odrediti u svijetlu statuta svake agencije.

Nalazi 3.7

- Vidjeti nalaze navedene u Drugom dijelu ESG-a izrađene tijekom misije od 9. do 13. prosinca 2013. godine.

Standard 3.8. Procedure utvrđivanja odgovornosti

Standard: Agencije treba da imaju uspostavljene procedure za utvrđivanje vlastite odgovornosti.

Smjernice: Od procedura se očekuje da sadrže slijedeće:

(1) objavljenu politiku rada za osiguranje kvalitete same agencije, dostupnu na internet stranici

(2) dokumentaciju koja pokazuje da:

- procesi i rezultati agencije odražavaju njen osnovni zadatak i ciljeve osiguranja kvalitete,
- agencija ima, i u radu svojih eksternih stručnjaka koristi mehanizme zaštite od sukoba interesa,
- agencija ima pouzdane mehanizme koji osiguravaju kvalitet svih aktivnosti ili materijala koje izrade izvođači pod ugovorom, ako se svi ili neki elementi procedure osiguranja kvalitete ugovorom povjere nekoj drugoj strani,
- agencija ima procedure za interno osiguranje kvaliteta koje podrazumijevaju i mehanizam za interne povratne informacije (tj. način da se od sopstvenog osoblja ili odbora dobije povratna informacija), mehanizam za interno razmatranje (tj. način da se odgovori na interne i eksterne preporuke za unapređenje), i mehanizam za eksterne povratne informacije (tj. način da se povratne informacije prikupe od stručnjaka i analiziranih ustanova, a u svrhu budućeg razvoja), kako bi bila obaviještena i da potkrijepi sopstveni razvoj i unapređenje,

(3) obveznu periodičnu eksternu evaluaciju aktivnosti agencije najmanje jednom u pet godina koja obuhvata izvješće o njenoj usklađenosti sa kriterijima za članstvo u ENQA-i (ENQA-in dodatak za kriterij vezan za ENQA-u).

Nalazi ESG 3.8

- Agencija kao javna ustanova podliježe raznim obvezama u smislu podnošenja izvješća, npr. godišnjim finansijskim revizijama, radnim inspekcijama, godišnjim izvješćima Vijeću ministara, izvješćima za parlament po zahtjevu, itd. izvješća se objavljuju na internet stranici Agencije.
- Preduzimanje i daljnjih koraka pored zakonski definiranih obveza utvrđivanja odgovornosti uspostavljanjem i provođenjem djelotvornih mehanizama za interno osiguranje kvalitete je karakteristika koja se očekuje od agencija za eksterno osiguranje kvalitete pa se i od Agencije očekuje da postupa u skladu s tim.
- Mehanizmi Agencije za interno osiguranje kvalitete treba da stave naglasak na povratne informacije od njenih zainteresiranih strana, uključujući visokoškolske ustanove, te treba da se koncentriraju na davanje uputstava za izradu njenih internih administrativnih procedura, uključujući sve procese koji Agenciju povezuju sa njenih klijentima i eksternim zainteresiranim stranama.
- U smjernicama za ESG 3.8 navodi se nekoliko komponenti koje ovaj mehanizam za interno osiguranje kvalitete treba obuhvatati. Njih tek treba izraditi.
- U tijeku trajanja međunarodnih projekata, Agencija je dobila povratne informacije od raznih eksternih stručnjaka koje mogu doprinijeti internom razvoju.

- U cilju punopravnog članstva u ENQA-i, Agencija će morati proći kroz eksternu reviziju koju će koordinirati ENQA. Da bi se pripremila za tu reviziju, Agencija treba da razjasni interne procese i odgovornosti za osiguranje kvalitete.

5 Opći zaključci povodom Trećeg dijela ESG-a

Radionica održana na temu Treći dio ESG-a pokazuje da je bio izazov razgovarati o različitim standardima i smjernicama bez opetovanog vraćanja na ista pitanja:

- Zadaci Agencije u pogledu eksternog osiguranja kvalitete:
 - Odnos između Agencije i visokoškolskih ustanova: bez obzira na zakonske odredbe (da li VŠU-e imaju zakonsku obvezu da surađuju sa Agencijom), Agencija treba da pozove visokoškolske ustanove na suradnju jer su one te koje su glavni korisnici njenih djelatnosti
 - Vidjeti ESG 3.2 i 3.6 radi mogućih rješenja koja se odnose na eksterno osiguranje kvalitete.
- Prihvatajući činjenicu da je zakonska situacija teška, sama Agencija ipak treba definirati svoju poziciju i osmisliti svoje politike kako bi postala operativna.
- Rukovodstvo Agencije mora da poduzme inicijativu, odnosno mora izraditi relevantne prijedloge uz podršku zaposlenih u Agenciji i pobrinuti se da Upravni odbor te prijedloge podrži.

6 Kratak pregled

Ovaj kratak pregled bavi se različitim stavkama utvrđenim na temelju standarda iz ESG-a i izravno ih povezuje sa daljnjim razvojem i radom Agencije. Utvrđen je niz pitanja kojima se treba pozabaviti prije nego što Agencija bude mogla pokazati da je u skladu s europskim standardima. Najznačajnija od njih navedena su u nastavku kao pitanja šire prirode kojima se Agencija treba pozabaviti.

Status Agencije

- Agencija je uspostavljena zakonskim aktom kao tijelo aktivno u oblasti osiguranja kvalitete i razvoja visokog obrazovanja. Ipak, kasni se sa prenošenjem tog službenog statusa u praktičan rad.
- Vjerojatno Agencija jeste dovoljno neovisna kao organizacija da bi ispunila taj standard ESG-a. Međutim, to nije slučaj sa svim drugim tijelima koja trenutno imaju odgovornosti u oblasti akreditacije. I to je problem za Agenciju.
- U području osiguranja kvalitete, naglasak se stavlja na konkretiziranje postupka akreditacije. Agencija redovito provodi brojne aktivnosti iz oblasti osiguranja kvalitete. Međutim, iz međunarodne perspektive, to se ne smatra sveobuhvatnom procedurom za eksterno osiguranje kvalitete, jer ne obuhvata provođenje procedura evaluacije stručnjaka.
- U pogledu aktivnosti akreditacije, treba napraviti jasnu razliku između utvrđivanja standarda (kriteriji, procedure, itd. za cijelu BiH) i njihovog provođenja (odnosno, realizacije procesa akreditacije u VŠU-ima). Postoji zajedničko shvaćanje i dogovor da Agencija postupa kao agencija za utvrđivanje standarda. Ali još uvijek je nejasno da li Agencija istovremeno preuzima vodeću ulogu kao agencija za njihovo provođenje. Opcije za Agenciju su sljedeće:
 - (1) osigurati da druga tijela (npr. agencije za provođenje) provedu procedure sukladno standardima Agencije ili
 - (2) da sama Agencija provodi procedure.
- Postoji prostor za razvijeniji način rada na pružanju potpore i jačanju za ustanove kao dio aktivnosti na osiguranju kvalitete.
- Strateško upravljanje i pravac rada Agencije nisu dovoljno jasni. Nesigurnosti u pogledu uloge i aktivnosti Agencije znače da je ona imala poteškoća u radu na izradi akcionih planova i rasporeda aktivnosti.
- Rukovodstvo Agencije mora da poduzme inicijativu, odnosno mora da izradi relevantne prijedloge i vezane planove rada uz potporu zaposlenih u Agenciji i da se pobrine da Upravni odbor te prijedloge podrži.
- Potpuno ispunjavanje standarda i smjernica iz Drugog i Trećeg dijela ESG-a na koncu ovisi i od usvajanja jasne vizije i smjera, te odgovarajućeg usmjeravanja u svrhu postizanja tih ciljeva.

Nadležnosti i ovlaštenja Agencije

- Agencija je imala poteškoća u preuzimanju širokog spektra odgovornosti za sve aspekte eksternog osiguranja kvalitete.
- Pitanja zakonskih ovlasti i raspodjele odgovornosti za određene dijelove procesa eksternog osiguranja kvalitete još uvijek treba da se pojasne na zadovoljavajući način. Prihvatajući činjenicu da je zakonska situacija teška, sama Agencija ipak treba da definira svoju poziciju i da osmisli svoje politike rada kako bi postala operativna.
- Agencija treba da pokaže da ima ovlasti da provjeri da se zaista postupa sukladno procedurama za interno osiguranje kvalitete na razini ustanova (Prvi dio ESG-a) – to može zahtijevati izravan angažman u svim dijelovima procedura za eksterno osiguranje kvalitete.
- U cjelokupnom upravljanju akreditacijom, nadležnosti u pogledu brojnih središnjih aspekata eksternog osiguranja kvalitete nisu jasne. Ti aspekti obuhvaćaju: sveukupno definiranje procedura, određivanje i zaprimanje dokumenta o samoevaluaciji, pomoć u proceduri za izvješćivanje i zaprimanje izvješća, te odgovornosti za daljnji rad (naredne aktivnosti).
- Ukoliko odgovornosti treba podijeliti s ostalim nadležnim organima (obrazovni organi), tada treba da bude jasnije tko što radi, i potrebna je viša razina suradnje između aktera u eksternom osiguranju kvalitete.
- Iako imenovanje stručnjaka u povjerenstva za akreditaciju sveučilišta potpada pod odgovornosti Agencije, stručnjake zapravo nominira nadležni obrazovni organ. Kako Agencija može snositi odgovornost za korektno provođenje procesa akreditacije, Agencija ne može garantirati potpuni stupanj novisnosti postupka ukoliko stručnjake odabiru lokalni organi vlasti.
- Odnosi agencije treba da obuhvate i eksternu odgovornost putem internog samoocjenjivanja. Poduzimanje i daljnjih koraka pored zakonski definiranih obveza utvrđivanja odgovornosti uspostavljanjem i provođenjem djelotvornih mehanizama za interno osiguranje kvalitete je karakteristika agencija za eksterno osiguranje kvalitete pa se i od Agencije očekuje da postupa u skladu s tim. Mehanizmi Agencije za interno osiguranje kvalitete treba da stave naglasak na povratne informacije od njenih zainteresiranih strana, uključujući visokoškolske ustanove, te treba da se koncentriraju na davanje uputstava za izradu njenih internih administrativnih procedura, uključujući sve procese koji Agenciju povezuju sa njenih klijentima i eksternim zainteresiranim stranama.

Kriteriji

- Agencija je objavila kriterije i „normative“ za procedure. Oni treba da su usuglašeni u jednom dokumentu koji bi predstavljao publikaciju za proces akreditacije koji je prilagođeniji korisniku i koji mu pruža potporu.

- Nije jasno kako se osigurava da svi kriteriji budu pokriveni i kako se postiže dosljednost.

Procedure za akreditaciju

- Procedure treba da se izrade tako da prate ciljeve i svrhe. Postoje određene nejasnoće oko definiranja "akreditacije" i ciljeva i svrha vezanih za tu aktivnost koje treba riješiti.
- U svom radu, Agencija se bavi određenim brojem procedura koje se spominju u smjernicama ESG-a, konkretno odabirom i spektrom stručnjaka, te pridržavanjem uz „model“ ESG-a za proces akreditacije.
- Međutim, „vlasništvo“ i ovlast za donošenje odluka u svezi sa određenim brojem procedura mora se pojasniti i predložiti u protokolima za procedure.
- Potrebne precizno određene procedure i smjernice za obuku stručnjaka, te za izradu, podnošenje i objavljivanje izvješća povjerenstva stručnjaka.
- Značajne procedure na „dubljoj razini“ treba tek da se definiraju u pogledu važnih detalja u procesu akreditacije. One obuhvataju smjernice za rad povjerenstva stručnjaka i podnošenje izvješća (npr. vremenski okviri, rokovi, izvješće, rad povjerenstva, predlošci, prilozi).
- Potencijalno, Agencija ima ovlast da revidira zaključke i konačne odluke, te da propiše dosljednost u kvaliteti izvješća, pri izradi svojih preporuka. No trenutno ona to ne radi.

7 Prilog 1 – Učesnici tijekom radionica

Husein	Nanić	direktor, Agencija rukovoditelj twinning projekta, država korisnica
Miljan	Popić	Zamjenik direktora , Agencija
Velimir	Jukić	zamjenik direktora, Agencija
Benjamin	Muhamedbegović	pomoćnik direktora za osiguranje kvalitete, Agencija
Marina	Matošević	viša stručna suradnica za osiguranje kvalitete, Agencija
Maja	Macan	viša stručna suradnica za obezbjeđivanje kvalitete, Agencija partner RTA, država korisnica
Zorica	Drljača	rukovoditeljica Odsjeka za pravne, kadrovske i opšte poslove, Agencija
Slavica	Škoro	stručna savjetnica za odnose s javnošću -potparol, Agencija
Aida	Savić	viša stručna suradnica za visoko obrazovanje, Agencija
Sanela	Pašić Delahmetović	stručna savjetnica za znanost i visoko obrazovanje, Agencija

8 Prilog 2 – Kratkoročno angažirani stručnjaci

Kratkoročno angažirani stručnjaci tijekom radionice o Drugom dijelu ESG-a (9 – 13. prosinac 2013. godine)		
Adi	Kovačević	konzultant AQ Austria za JIE WUS Austria
Peter	Findlay	pomoćnik ravnatelja, Agencija za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju, Velika Britanija član Odbora AQ Austria
Kratkoročno angažirani stručnjaci tijekom radionice od Trećem dijelu ESG-a (16 – 20. prosinac 2013. godine)		
Achim	Hopbach	glavni ravnatelj, AQ Austria
Dietlinde	Kastelliz	rukovoditeljica Odjela za reviziju i konsalting, AQ Austria
Roland	Humer	savjetnik za upravljanje visokim obrazovanjem
Podrška kratkoročno angažiranim stručnjacima		
Maria E.	Weber	stalni savjetnik za pitanja Twinning projekta, država članica AQ Austria
Suzana	Trubajić	prevoditelj stalnog savjetnika za pitanja Twinning projekta
Sanda	Topić	asistent stalnog savjetnika za pitanja Twinning projekta

9 Prilog 3 – Dokumenti korišteni tijekom radionice

- Sinteza propisa koja sadrži propise (Aktivnost 1.1), koncentrira na relevantna zakonska pitanja iz oblasti osiguranja kvalitete kao što su:
 - Okvirni zakon o visokom obrazovanju BiH
 - Zakoni o visokom obrazovanju Republike Srpske, Brčko distrikta i deset županija (naročito dijelovi koji se bave osiguranjem kvalitete)
- Nacrt Objedinjenog izvješća za Aktivnost 1.1
- Samoevaluaciono izvješće Agencije izrađeno u okviru TEMPUS projekta CUBRIK
- Završno izvješće stručnjaka nakon simulacije posjete ustanovi u okviru TEMPUS projekta CUBRIK
- Dokumenti Agencije
- Izvješće o misiji 09_13_12 13_A1.2_Sub2-final
- Dokument sa organizacijskom strukturom Agencije
- Pravilnik o unutarnjem ustroju Agencije
- Program rada Agencije za 2013. godinu
- Statut Agencije
- Pregled nadležnih obrazovnih organa BiH
- Dokumenti Vijeća Europe u okviru zajedničkog projekta „Jačanje visokog obrazovanja u BiH III“ (2010)