



## PROGRAM DELA CENTRA ZA RAZVOJ KAKOVOSTI UNIVERZE V MARIBORU

*Razvoj kakovosti na Univerzi v Mariboru je namenjen podpori uresničevanja poslanstva in strategije univerze ter ohranjanju in izboljševanju kakovosti izobraževalnih, raziskovalnih in vseh drugih procesov na univerzi.*

### Izhodišča za pripravo programa

Pomembna naloga Centra za razvoj kakovosti je spodbujanje in vodenje aktivnosti za razvoj kulture kakovosti. Ti procesi bodo vključevali vse zaposlene in študente, pospešili bodo razvoj zaupanja in večje pripadnosti univerzi, zagotavljali večjo transparentnost informacij na vseh nivojih poslovanja ter poenotili pogled notranje javnosti na univerzo. Podpirali bomo dialog akademske in študentske skupnosti ter njihove vključenosti v oblikovanje posameznih segmentov zagotavljanja in razvoja kakovosti. Najprej se bomo osredotočili na področja, ki so bistvena za uresničevanje poslanstva in strategije Univerze v Mariboru in bodo prispevala k dvigu kakovosti razvoja celotne univerze. Naše aktivnosti bodo usmerjene v analizo stanja in pripravo priporočil, ureditev baz podatkov za potrebe vseh zainteresiranih na Univerzi v Mariboru ter za nadaljnjo obdelavo in analizo. Velik izziv bo tudi dvigniti zavest akademske skupnosti na Univerzi v Mariboru o pomenu sodelovanja vseh delavcev in študentov v procesih vrednotenja izobraževalne in raziskovalne dejavnosti na univerzi.

Med pomembnimi osnovami in spodbudami za razvoj kakovosti v visokem šolstvu so Bolonjska deklaracija (1999), ki si je prizadevala za razvoj skupnih struktur in orodij v terciarnem izobraževanju v Evropi. Z Berlinskim poročilom (2003) pa se je kakovost dvignila na sam vrh strateških prioritete univerz, ki so hkrati dobile tudi politično podporo pri zagotavljanju kakovosti v visokem šolstvu. V Bergnu (2005) so bili sprejeti Evropski standardi in navodila, ustanovljen je bil Evropski forum za zagotavljanje kakovosti in sprejeta je bila odločitev o pripravi Evropskega kataloga za zagotavljanje kakovosti. Vsi ti štirje elementi so sestavni del Evropske dimenzije zagotavljanja kakovosti.

Kako se bodo v prihodnje razvijali sistemi zagotavljanja kakovosti v visokem šolstvu, je odvisno tudi od nacionalne in evropske politike. Obstajajo različne ideje in trendi. Med njimi zasledimo povečanje zanimanja za drugačne načine vrednotenja in primerjanja kakovosti. Obstoječa nacionalna in globalna razvrščanja univerz so pripravljena na osnovi informacij, ki so lahko dostopne. Razvrščanje je osredotočeno predvsem na kazalnike, povezane z raziskovalno dejavnostjo. Da bi naredili primerjave bolj legitimne in natančne, se je EU odločila za revizijo različnih pristopov razvrščanja univerz. Nastala sta projekta U-Map in U-Multirank, ki razvijata klasifikacijo vseh evropskih visokošolskih institucij brez dodelitve točk ali mest, ter podpirata koncept multidimenzionalnega razvrščanja, ki je osredotočeno na uporabnika. Oboje bo zagotovo imelo pozitiven vpliv na nadaljnji razvoj kakovosti v visokem šolstvu.

Na Univerzi v Mariboru želimo slediti evropskim pobudam in trendom na področju kakovosti, zato bomo seznanili vodstva članic Univerze v Mariboru z obstoječimi metodami zagotavljanja in spremljanja kakovosti v visokem šolstvu. V marcu 2012 bo na Univerzi v Mariboru organizirana konferenca »Kultura kakovosti in evropska pobuda razvrščanja univerz« z mednarodno udeležbo.

Pri delu Centra se bomo oprli na primere dobrih praks uspešnih univerz in na strokovno izvajanje vrednotenja vseh procesov in dejavnosti na univerzi, med drugim bomo spremljali tudi področja prenosa znanja v okolje. Da bo naše delo čim bolj uspešno, bomo sodelovali tudi z drugimi slovenskimi univerzami.

#### Podlage za program dela

Zakon o visokem šolstvu RS, Nacionalni program visokega šolstva 2011-2020, Raziskovalna in inovacijska strategija Slovenije 2011-2020, NAKVIS - Merila in Program (institucionalne akreditacije), Priporočila Rektorske konference RS, Zelena knjiga, Evropska komisija, Bologna Process, Berlin Principles, The European Standard and Guidelines for QA in EHEA, Quality Assurance institutions reports (ENQA, EQAR, ESG's), EUA poročila (»Global University rankings and their Impact«, »Trends 2010: A decade of change in EHE«, Examining quality culture Part I, Part II ...), projekti Mapping diversity of university profiles, U-Multirank Project (»Feasibility study on a multi-dimensional global ranking«), E3M, aktivnosti IREG, mreže OECD posebej znotraj IMHE: Programme for Institutional Management of Higher Education Program.

#### Razvoj kakovosti v visokem šolstvu na nacionalnem nivoju

*V Sloveniji je bil pravna podlaga za prvo srečanje s kakovostjo oz. managementom kakovosti v visokem šolstvu Zakon o visokem šolstvu (Ur. l. RS, št. 67/1993), ki je v svojem 80. členu (»kontrola kakovosti«) nalagal visokošolskim zavodom, da ocenjujejo kakovost visokošolskega zavoda, študijskih programov ter znanstvenoraziskovalnega, umetniškega ter strokovnega dela. Na univerzah so tako bile ustanovljene komisije za kakovost, ki pa niso imele jasno določenih pristojnosti. Svet RS za visoko šolstvo je nato leta 1996 podal pobudo za ustanovitev Komisije za kvaliteto visokega šolstva, ki je sprva naletela na številne omejitve, saj je bil pojem kakovosti mnogo kompleksnejši, kot si je kdor koli predstavljal, primanjkovalo je strokovnega znanja za to področje, pa tudi sistemsko financiranje za podporo delovanja Komisiji ni bilo urejeno. Leta 1997 so se pričele aktivnosti za izvedbo programskih in institucionalnih samevalvacij, medtem ko se status Komisije ni uredil in je zato leta 1999 prenehala delovati. Naslednje leto (junija 2000) je takrat pristojno ministrstvo ustanovilo Nacionalno komisijo za kvaliteto visokega šolstva, ki je uredilo tudi sistemsko financiranje in njen status. Komisija je vse do leta 2007 spremljala kakovost ter učinkovitost izobraževalnega, znanstvenoraziskovalnega in umetniškega ter strokovnega dela visokošolskih zavodov, ko je septembra 2007 v skladu z novelo Zakona o visokem šolstvu (Ur. l. RS, št. 119/2006) predala svoje posle Uradu RS za visoko šolstvo, ki je podpiral novoustanovljen Senat za evalvacijo v okviru Sveta RS za visoko šolstvo. Senat za evalvacijo je odločal o zadevah, povezanih z ocenjevanjem kakovosti visokega šolstva in višjega strokovnega izobraževanja ter februarja 2010 prenehal z delom, saj je Vlada RS 1. marca 2010 ustanovila Nacionalno agencijo RS za kakovost v visokem šolstvu (Ur. l. RS, št. 114/09) na podlagi 51. e člena Zakon o visokem šolstvu (Ur. l. RS, št. 119/06 - uradno prečiščeno besedilo, 59/07 - Zštip (63/07 popr.), 15/08 - Odl. US, 64/08 in 86/09). Agencija opravlja strokovne in razvojne naloge v visokem šolstvu in regulatorne naloge za zunanje zagotavljanje kakovosti visokega šolstva in višjega strokovnega izobraževanja. Zunanje zagotavljanje kakovosti vključuje akreditacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov, vključno z zunanjo evalvacijo. Agencija opravlja z zakonom določene naloge v javnem interesu, da bo zagotovila trajno, strokovno in neodvisno pomoč pri zagotavljanju in razvoju kakovosti v visokem šolstvu. (Pauko M.: Izdelava modela notranjih institucionalnih evalvacij na UM, magistrska naloga, 2011, str. 64-94).*

## PROGRAM DELA CENTRA ZA RAZVOJ KAKOVOSTI

<b>1. Spremljanje kakovosti</b>	
<p><b>Cilj:</b> Dvig kakovosti v skladu z nacionalnimi in mednarodnimi priporočili in standardi. Dopolnitev in izboljšanje obstoječih ter vpeljava novih instrumentov, metodologij in vzvodov za učinkovitejše spremljanje, ocenjevanje in zagotavljanje kakovosti.</p>	
Tema	Aktivnosti
1.1 Politika kakovosti	1.1.1 Prenova poslanstva, vizije in strateškega načrta ter izdelava politike kakovosti na univerzi
1.2 Poslovník kakovosti	1.2.1 Izdelava strategije in poslovníka kakovosti
1.3 Notranje institucionalne evalvacije članic UM	1.3.1 Institucionalna evalvacija (redno izvajanje, preveriti število reakreditacij v naslednjem letu - posebna priprava, koliko novih študijskih programov ...)
1.4 Vključenost študentov v sistem kakovosti	1.4.1 Evalvacija izvajalcev študijskih programov s strani študentov, izboljšava, nadgradnja obstoječih anket
	1.4.2 Zadovoljstvo študentov s kakovostjo izvajanja študijskega programa (razvoj instrumenta, obrazec za akreditacijo p. E4, T8)
	1.4.3 Merjenje obremenitve študentov s strani študentskih organizacij (Bolonski programi - analiza dosedanjih meritev)
	1.4.4 Spremljanje študentov pri doseganju predvidenih akademskih standardov znanja in usposobljenosti za delo (definiranje koncepta in usposabljanje pripravljavcev programa - postaviti študijske programe tako, da bo razvidno, kaj bo študent na koncu študija znal)
	1.4.5 Evalvacija storitev za študente in pogojev za študij
1.5 Samoevalvacija	1.5.1 Analiza rezultatov samoevalvacij članic in drugih članic UM, pregled in prilagoditev navodil, vprašanj zahtevam pobud EU, vključiti poglavje o upravljanju
1.6 Sodelovanje z domačimi in tujimi strokovnjaki	1.6.1 Oblikovanje baze zunanjih in domačih strokovnjakov (»peer review«)
1.7 Nacionalna institucionalna akreditacija	1.7.1 Priprave na institucionalno akreditacijo s strani NAKVIS v letu 2014
1.8 Mednarodna institucionalna evalvacija	1.8.1 Priprave na zunanjo institucionalno evalvacijo s strani EUA 2013
1.9. Podporni procesi	1.9.1 Ocena vodenja univerze, članic, organizacijske enote 1.9.2 Komuniciranje v organizaciji 1.9.3 Kakovost dela podpornih služb 1.9.4 Zadovoljstvo zaposlenih 1.9.5 E-izobraževanje 1.9.6 E-poslovanje

## 2. Razvoj kakovosti po dejavnostih

**Cilj: Vpeljevanje in testiranje kazalnikov kakovosti po posameznih visokošolskih dejavnostih. Ureditev in poenotenje baz podatkov članic UM v enotno bazo podatkov za potrebe vseh zainteresiranih na UM ter za nadaljnjo obdelavo in analizo kvantitativnih podatkov.**

2.1 Izobraževalna / poučevalna dejavnost	2.1.1 Razvoj kazalnikov kakovosti, metod in oblik spremljanja kakovosti (pregled, dopolnitev in razvoj orodij ter baz podatkov) 2.1.2 Razvoj novih oblik izobraževanj (programa) za učitelje, raziskovalce, študente, administrativne delavce (sodelovanje s Kariernim centrom UM) 2.1.3 Priprava priporočil za delo visokošolskih učiteljev na področju izobraževanja
2.2 Umetniška dejavnost	2.2.1 Razvoj meril za priznavanje umetniških del 2.2.2 Spremljanje razvoja in posodobitev umetniških programov 2.2.3 Razvoj kazalnikov kakovosti, metod in oblik spremljanja kakovosti (pregled, dopolnitev in razvoj orodij ter baz podatkov)
2.3 Znanstveno-raziskovalna dejavnost	2.3.1 Implementacija načel Evropske listine za raziskovalce in Kodeksa ravnanja pri zaposlovanju raziskovalcev (Kadrovska strategija za raziskovalce s pripadajočim akcijskim načrtom HRS4R) 2.3.2 Pregled, dopolnitev meril in orodij za spremljanja kakovosti (SICRIS, ARRS, predlog spremembe zakonske regulative)
2.4 Prenos znanja v okolje	2.4.1 Vzpostavitev sistema stalnega sodelovanja z gospodarstvom 2.4.2 Preučitev možnosti sodelovanja študentov v projektih gospodarstva 2.4.3 Spremljanje vključevanja študentov v projekte v tehnološkem parku, podjetniškem inkubatorju, management intelektualne lastnine
2.5 Mednarodna vpetost	2.5.1 Integriranje internacionalizacije v vse segmente dejavnosti in delovanja univerze 2.5.2 Pregled, dopolnitev in razvoj kazalnikov kakovosti, metod in oblik spremljanja kakovosti ter baz podatkov
2.6 Zaposljivost diplomantov	2.6.1 Razvoj kazalnikov in metodologije za spremljanje, analiza trga dela, »learning outcome« - pridobljene kompetence in znanja 2.6.2 Preučitev sodelovanja s Kariernim centrom UM
2.7 Študenti	2.7.1 Analiza in spremljanje študentskega profila
	2.7.2 Razvoj sistema neposrednega vključevanja študentov v znanstveno, raziskovalno, umetniško oz. strokovno delo in spremljanje le-tega
	2.7.3 Omogočanje ustreznega organiziranja študentov in zagotavljanje njihovega sodelovanja v organih upravljanja ter evalviranje le-tega
	2.7.4 Redno seznanjanje študentov z ukrepi izboljševanja kakovosti njihovega dela in aktivno vključevanje študentov v vse segmente razvoja kakovosti
	2.7.5 Razvoj kazalnikov, metod merjenja zadovoljstva študentov s storitvami za študente
2.8 Podporni procesi	2.8.1 Razvoj in nadgradnja e-poslovanja 2.8.2 Razvoj in nadgradnja e-izobraževanja 2.8.3 Razvoj orodij za merjenje kakovosti dela podpornih služb 2.8.4 Razvoj orodij za spremljanje zadovoljstva uporabnikov 2.8.5 Priprava načrta razvoja kadrovskega managementa

### 3. Projekti

**Cilj: Vpeljevanje novih vsebin in dejavnosti skladno z globalnimi smernicami in trendi ter skrb za permanentno izobraževanje.**

3.1 Trajnostni, sonaravni in družbeno odgovorni razvoj univerze	3.1.1 Priprava poslanstva in vizije razvoja družbeno odgovorne univerze 3.1.2 Priprava strategije in programa dela
3.2 Kultura kakovosti in vrednote univerzitetne skupnosti	3.2.1 Priprava izhodišč in usmeritev za razvoj etične dimenzije na UM 3.2.2 Izdelava in potrditev etičnega kodeksa 3.2.3 Priprava načrta implementacije Izjave o etiki in vrednotah UM v vse segmente dejavnosti in delovanja univerze
3.3 Mednarodna konferenca	3.3.1 Priprava in izvedba mednarodne konference za slovenske univerze: Kultura kakovosti in evropska pobuda razvrščanja univerz, marec 2012
3.4 Informacijska podpora kakovosti	3.4.1 Poenotenje in uvajanje novih kazalnikov kakovosti za različne namene 3.4.2. Vključitev v mrežo PROSE za razvoj orodij za obdelavo podatkov pri različnih oblikah evalvacij
3.5 Mednarodni seminar	3.5.1 Priprava in izvedba seminarjev (teme za 2012: Changing governance structures - Spreminjanje upravljaljskih struktur, Benchmarking, Student centered and Innovative Universities - Inovativne in v študente usmerjene univerze)

### 4. Razvoj kakovosti na članicah UM

**Cilj: Izboljšanje komunikacije in pretok informacij med vodstvom UM in vodstvi članic UM v smislu boljšega vsestranskega poznavanja ključnih visokošolskih dejavnosti ter zagotovitve pogojev za krepitev obstoječih prednosti in odpravo morebitnih šibkosti.**

4.1 Obiski vodstva UM pri vodstvih članic UM	4.1.1 Priprava obiskov, analiza ključnih ugotovitev iz samoevalvacijskih in drugih poročil s predlogi za izboljšanje, razprava o aktualnih odprtih vprašanjih
4.2 Spremljanje akreditacij mednarodnih strokovnih združenj	4.2.1 Pregled obstoječih in načrtovanih akreditacij nacionalnih in mednarodnih strokovnih združenj (»peer review«)
4.3 Spremljanje usposabljanj	4.3.1 Presoja izvajanja programov za izpopolnjevanje in druge oblike neformalnega izobraževanja ter permanentnega izobraževanja na članicah UM (spremljanje zadovoljstva uporabnikov)

## 5. Mednarodni proces razvoja kakovosti

**Cilj:** Seznanjanje z aktualnimi aktivnostmi s področja spremljanja, ocenjevanja in zagotavljanja kakovosti visokošolske dejavnosti v Evropi in širše. Preučitev in izbira mednarodnih združenj za aktivno vključitev UM v procese evropskih pobud. Aktivna udeležba na mednarodnih dogodkih, vključitev v aktualne projekte, spoznavanje novih možnosti razvoja mednarodnega sodelovanja za dvig kakovosti.

5.1 U-Multiranking	5.1.1 Aktivno sodelovanje v projektu in aktivnostih povezanih z realizacijo projekta 5.1.2 Razvoj baz podatkov za potrebe sodelovanja v projektu
5.2 U-Map	5.2.1 Aktivno sodelovanje v projektu in aktivnostih povezanih z realizacijo projekta 5.2.2 Razvoj baz podatkov za potrebe sodelovanja
5.3 E3M (Third Mission of Universities)	5.3.1 Preučitev in testiranje metodologije razvrščanja po dimenzijah tretje misije univerze (vseživljenjsko učenje, prenos tehnologij in inovacij, socialna vključenost) 5.3.2 Aktivna udeležba na konferenci: Indicators and good practices
5.4 IREG (International Observatory on Academic Ranking and Excellence)	5.4.1 Aktivno sodelovanje v mreži 5.4.2 Udeležba na konferenci: National university rankings on rise 5.4.3 Aktivna udeležba na konferenci: Academic rankings and its advancement
5.5 ESU (European Students Union)	5.5.1 Seznanitev z aktivnostmi pri projektu: Student centered learning project 5.5.2 Seznanitev s projektom QUEST in sodelovanje pri nadaljnjih aktivnostih
5.6 REGIO	5.6.1 Vključitev in spremljanje aktivnosti v mreži IMHE International Management of Higher Education (preučitev AHELO kazalnikov) 5.6.2 Udeležba na konferenci: Maintaining and sustaining mass HE
5.7 ENQA (European Network of Quality Assurance)	5.7.1 Udeležba na konferenci: Quality and Trust: at the heart of what we do 5.7.2 Sodelovanje na seminarjih in izobraževanjih
5.8 EUA (European University Association)	5.8.1 Sodelovanje na seminarjih in izobraževanjih s področja razvoja kakovosti
5.9 TEMPUS / Morems	5.9.2 Sodelovanje pri projektu: Modernization and Reconstruction of University Management and Structure
5.10 Maunimo (Mapping University Mobility of Staff and Students)	5.10.1 Sodelovanje v projektu in udeležba na seminarjih
5.11 SHEQA	5.11.1 Sodelovanje v projektu: Strategic Management of Higher Education Institutions Based on Integrated Quality Assurance System
5.12 EMUNI (European Mediterranean University)	5.12.1 Udeležba na generalni konferenci 5.12.2 Ekspertno sodelovanje pri razvoju skupnih študijskih programov in mobilnosti študentov
5.13 CEEPUS (Central European Exchange Program for University Studies)	5.13.1 Spremljanje kakovosti mrež in oblikovanje skupnega doktorskega programa
5.14 UNESCO	5.14.1 Razvoj kulture dialoga z visokošolskimi institucijami tretjega sveta
5.15 Pomoč tretjim državam	5.15.1 Sodelovanje z državami zahodnega Balkana 5.15.2 Kandidiranje za sredstva kohezijskih skladov

## 6. Druge aktivnosti CRK

**Cilj: Stalno izobraževanje in usposabljanje sodelavcev CRK ter pridobivanje izkušenj in primerov dobrih praks na področju razvoja in zagotavljanja kakovosti visokošolske dejavnosti.**

6.1 NAKVIS	6.1.1 Usposabljanje in ekspertno sodelovanje
6.2 Sodelovanje s pristojnimi ministrstvi	6.2.1 Skupni projekt na področju razvoja kakovosti (vir kohezijski skladi, skupna usposabljanja) 6.2.2 Podpora razvoju informacijskega omrežja 6.2.3 Projekti sodelovanja z gospodarstvom 6.2.4 Okoljski projekti - trajnostni razvoj
6.3 Obiski partnerskih institucij - proučevanje primerov dobrih praks	6.3.1 Obiski in izmenjave izkušenj: Univerza v Ljubljani, Univerza na Primorskem, Univerza v Novi Gorici, TU in KFU Gradec, Minho University Braga, Edinburg University - SPARQS, Worchester University, RWTH Aachen, UC Dublin, University Gent, Leeds University
6.4 Dodatno izobraževanje	6.4.1 Obnovitev licenc za notranje presojevalce in pridobitev novih (ISO 14001, ISO 2600) 6.4.2 Usposabljanje NAKVIS
6.5 Sodelovanje s srednjimi šolami	6.5.1 Razvoj skupnega projekta: motiviranje nadarjenih za vpis na univerzo in spremljanje njihove uspešnosti (npr. Visoka druga, projekt z II. gimnazijo Maribor)
6.6 Sodelovanje z okoljem	6.6.1 Spremljanje projektov EPK, Univerzijada, Evropsko leto mladih

Center za razvoj kakovosti:

Mag. Hermina Pika Radmilovič, predstojnica  
Mag. Miha Pauko, vodja Službe za kakovost  
Iztok Slatinek, samostojni svetovalec

Prorektorica za razvoj kakovosti:

Doc. dr. Lučka Lorber