



# **SAMOEVALVACIJSKO POROČILO UNIVERZE V MARIBORU**

(Institucionalna evalvacija, EUA)

Maribor, februar 2013

## **Samoevalvacijsko poročilo Univerze v Mariboru**

Institucionalna evalvacija, EUA

### **Avtorji**

Bojan Borstner, Marko Marhl, Samo Kralj, Zoran Ren, Rajko Knez, Lučka Lorber, Samo Bobek, Zoran Novak, Iztok Slatinek, Dunja Legat, Rok Hržič, Rok Dolinšek, Hermina Pika Radmilovič

### **Prevod**

Doroteja Grčar

### **Lektoriranje**

Mirjana Gazvoda

### **Izdala in založila**

Univerza v Mariboru

### **Naklada**

30 izvodov

Maribor, 2013

## KAZALO

### PREDGOVOR

#### 1 UVOD

#### 2 OKVIRI INSTITUCIONALNEGA DELOVANJA

- 2.1 Kratka zgodovina
- 2.2 Ključni podatki
- 2.3 Institucionalna avtonomnost
- 2.4 Nacionalna politika visokega šolstva
- 2.5 Razmere na trgu dela
- 2.6 Nacionalni sistem zagotavljanja kakovosti

#### 3 VREDNOTE, POSLANSTVO IN CILJI

- 3.1 Poslanstvo in vizija
- 3.2 Vodenje in upravljanje
  - 3.2.1 Organi upravljanja in stopnja centralizacije
  - 3.2.2 Politika človeških virov
  - 3.2.3 Politika zagotavljanja kakovosti
- 3.3 Akademska skupnost
  - 3.3.1 Izobraževalna dejavnost
  - 3.3.2 Raziskovalna dejavnost
- 3.4 Dejavnosti povezane z akademsko skupnostjo
- 3.5 Storitve za študente in druge podporne dejavnosti
- 3.6 Financiranje

#### 4 ORGANIZACIJA IN AKTIVNOSTI

- 4.1 Uresničevanje poslanstva in vizije
- 4.2 Pristopi vodenja in upravljanja
  - 4.2.1 Vloga univerzitetne uprave
  - 4.2.2 Vodenje in sprejemanje odločitev
- 4.3 Akademska skupnost
  - 4.3.1 Izobraževalna dejavnost
  - 4.3.2 Raziskovalna dejavnost
- 4.4 Dejavnosti povezane z akademskim okoljem
- 4.5 Storitve za študente in druge podporne dejavnosti
- 4.6 Financiranje

#### 5 SISTEM ZAGOTAVLJANJA KAKOVOSTI

- 5.1 Zagotavljanje kakovosti

#### 6 ZAKLJUČKI IN PRIPOROČILA

### PRILOGE

## SEZNAM KRATIC

AARC	Rector's Conference of the Alps-Adriatic universities (slv. Rektorska konferenca univerz regij Alpe-Jadran)
ACBSP	Accreditation Council for Business Schools and Programs (prej Association of Collegiate Business Schools and Programs)
ARRS	Javna agencija za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije
COBISS	Kooperativni online bibliografski sistem in servisi (ang. Cooperative Online Bibliographic System and Services)
CRE	Conference of European Rectors
CRK	Center za razvoj kakovosti (Univerza v Mariboru)
DKUM	Digitalna knjižnica Univerze v Mariboru
DRC	Danube Rectors' Conference (slv. Podonavska rektorska konferenca)
ECBE	European Council for Business Education
ENAS	European Network of Academic Sport Services
ENQA	European Association for Quality Assurance in Higher Education (slv. Evropska mreža za zagotavljanje kakovosti v visokem šolstvu)
EQAR	European Quality Assurance Register of Higher Education (slv. Evropski register za zagotavljanje kakovosti v visokem šolstvu)
EPF	Ekonomsko-poslovna fakulteta (ang. Faculty of Economics and Business)
EPO	European Patent Office
ESG	Standards and Guidelines for Quality Assurance in European Higher Education Area
EU-27	European Union (27 countries) (slv. Evropska skupnost, 27 držav)
EUA	European University Association (slv. Združenje evropskih univerz)
FF	Filozofska fakulteta (ang. Faculty of Arts)
FG	Fakulteta za gradbeništvo (ang. Faculty of Civil Engineering)
FKKT	Fakulteta za kemijo in kemijsko tehnologijo (ang. Faculty of Chemistry and Chemical Engineering)
FNM	Fakulteta za naravoslovje in matematiko (ang. Faculty of Natural Sciences and Mathematics)
FS	Fakulteta za strojništvo (ang. Faculty of Mechanical Engineering)
HE	Higher Education
HEGESCO	Higher Education as a Generator of Strategic Competences
HITA	Hungarian Investment and Trade Agency
IEP	Institutional Evaluation Programme
JAK	Javna agencija za knjigo Republike Slovenije (ang. Slovenian Book Agency)
JAPTI	Javna agencija Republike Slovenije za podjetništvo in tuje investicije (ang. Public Agency of the Republic of Slovenia for Entrepreneurship and Foreign Investments)
KOKU	Komisija za ocenjevanje kakovosti univerze
LEO-NET	Leveraging Education into Organizations
MF	Medicinska fakulteta (ang. Faculty of Medicine)
MIZKŠ	Ministrstvo za izobraževanje, znanost, kulturo in šport (ang. Ministry of Education, Science, Culture and Sport)
NAKVIS	Nacionalna agencija za kakovost visokega šolstva
NPVŠ	Nacionalni program visokega šolstva v Republiki Sloveniji 2011-2020
NUTS	Nomenclature of territorial units for statistics
OB(C)	Out of the Box (Conference)
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
PATLIB	Patent Information Centre
PEF	Pedagoška fakulteta (ang. Faculty of Education)
PF	Pravna fakulteta (ang. Law Faculty)

R&D	Research & Development
RA:ZUM	Raziskovalno, razvojno in umetniško središče Univerze v Mariboru (ang. The Research and Arts Zone at University of Maribor)
RCUM	Računalniški center Univerze v Mariboru
RISS	Raziskovalna in inovacijska strategija Slovenije 2011-2020
RS	Republika Slovenije
SCSTI	Slovak Centre of Scientific and Technical Information
SICRIS	Informacijski sistem o raziskovalni dejavnosti v Sloveniji (ang. Slovenian Current Research Information System)
SPARQS	Student Participation in Quality Scotland
TDOU	Trajnostna in družbeno odgovorna univerza
TIA	Tehnološka agencija Slovenije ( and. Slovenian Technology Agency)
UKM	Univerzitetna knjižnica Maribor (ang. University of Maribor Library)
UM	Univerza v Mariboru (ang. University of Maribor)
UNEEC	University Network of the European Capitals of Culture
ZViS	Zakon o visokem šolstvu

## PREDGOVOR

Univerza v Mariboru (v nadaljevanju UM) je javna institucija posebnega nacionalnega pomena. UM sledi znanstvenoraziskovalni strategiji vzpostavitve kreativnega okolja, ki spodbuja akademsko svobodo z namenom doseganja trajnostnega in družbeno odgovornega razvoja in vrhunskih znanstvenih rezultatov, ki omogočajo vključevanje v evropske znanstvenoraziskovalne integracije. Povezava znanosti in tehnologij, ki se izraža v inovacijah, zagotavlja večjo prepoznavnost univerze v domačem in mednarodnem prostoru in bo odločilno vplivala na razvoj manj razvite Podravske regije in celotne Slovenije.

Pri doseganju razvojnih ciljev, ki so definirani v vsakoletnem programu dela UM in uresničevanju poslanstva UM izhajamo iz evropske dimenzije zagotavljanja kakovosti in dejstva, da je kakovost postala ena najpomembnejših strateških prioritet UM. Tako je vodstvo UM prevzelo odgovornost za uresničevanje evropskih standardov in navodil za zagotavljanje in razvoj kakovosti ter spodbujanje zavesti o kulturi kakovosti. Pomemben del procesa razvoja kakovosti predstavljajo redne letne samoevalvacije fakultet, Univerzitetne knjižnice Maribor, Študentskih domov in Rektorata UM, nacionalne in mednarodne programske ter institucionalne evalvacije.

Univerza v Mariboru je pristopila k prvi eksterni institucionalni CRE<sup>1</sup> (Conference of European rectors) evalvaciji leta 1998. Leta 2004 je sledila ponovna evalvacija (»follow up« obisk) zunanjih ekspertov IEP EUA (Institutional Evaluation Programme EUA), katerega namen je bil vrednotenje institucionalnih sprememb in ovir za spremembe med letom 1998 in 2004 (P1, P2).

UM se zaveda družbenih sprememb in spremenjene vloge univerz v okolju. Danes družba pričakuje aktivno vlogo univerze pri zagotavljanju gospodarske učinkovitosti doma in na skupnem mednarodnem trgu, oblikovanje novih delovnih mest z možnostjo mobilnosti usposobljene delovne sile in družbeno aktivno vlogo pri vzpostavljanju socialne stabilnosti ter zagotavljanju kakovosti življenja ob spoštovanju trajnostnega razvoja okolja. Zato je namen ponovne EUA evalvacije preveriti ali je UM ustrezno organizirana za doseganje nacionalnih in evropskih standardov na področju visokega šolstva, ki ji bodo omogočali večjo prepoznavnost in konkurenčnost v ožjem in širšem regionalnem prostoru.

Ključna področja in razlogi, ki bi jih želeli v evalvacijskem procesu še posebej izpostaviti so: znanstveno-raziskovalna dejavnost in razvoj tretje stopnje študija; razvoj kadrov in izpolnjevanje kriterijev na področju znanstvenoraziskovalnega dela in doseganje kompetenc znanja in odličnosti doktorskega študija; Bolonjska struktura in oblike študija – število dodiplomskih študijskih programov; notranja mobilnost in izbirnost, binarni študijski sistem; nestabilni sistem financiranja javnih univerz, ki ne podpira razvoja univerzitetne izobraževalne, znanstvenoraziskovalne in umetniške dejavnosti; razvoj kulture kakovosti.

## 1 UVOD

Rektor Univerze v Mariboru prof. dr. Danijel Rebolj je 19. 10. 2012 imenoval samoevalvacijsko skupino za potrebe izvedbe projekta »Institucionalna evalvacija EUA«, ki jo sestavljajo: red. prof. dr. Bojan Borstner (FF), vodja, red. prof. dr. Marko Marhl (PEF), koordinator priprave samoevalvacijskega poročila v pisni obliki, red. prof. dr. Samo Kralj (FNM), član, red. prof. dr. Zoran Ren (FS), član, red. prof. dr. Rajko Knez (PF), član, doc. dr. Lučka Lorber (FF), članica, red. prof. dr. Samo Bobek (EPF), član, izr. prof. dr. Zoran Novak (FKKT), član, Iztok Slatinek (Rektorat), član, mag. Dunja Legat (UKM), članica, Rok Hržič (študent - MF), član in Rok Dolinšek (študent – FG), član. Mag. Hermina Pika Radmilovič (Rektorat) pa je bila imenovana za koordinatorico celotnega projekta EUA IEP evalvacije.

Proces samoevalvacije je potekal v sodelovanju z organi UM, izvedenimi pogovori z dekani in drugimi predstavniki fakultet, oddelkov, inštitutov, komisij; z zaposlenimi in študenti: vodstvo univerze – Kolegij rektorja, 24. 9. 2012; Kolegij tajnikov 6. 10. 2012; Strateški svet TDOU, 21. 11. 2012; KOKU, 22. 11. 2012; Senat UM, 27. 11. 2012; Vodstvo in akademski zbor Medicinske fakultete, 27. 11. 2012; Svet za visoko šolstvo RS, 28. 11. 2012; Kolegij glavne tajnice, 30. 11. 2012; Rektorjevo pismo vsem zaposlenim, 3. 12. 2012;

---

<sup>1</sup> Stalni CRE komite (ang. Permanent Committee of the CRE) se je leta 2001 preoblikoval v Združenje evropskih univerz EUA (ang. European University Association)

Študentski svet UM, 5. 12. 2012; Študentski svet PEF, 12. 12. 2012; Samoevalvacijska skupina rektorata, 7. 12. 2013; Komisija za študijske zadeve, 11. 12. 2012; Kolegij glavne tajnice, 13. 12. 2012; Upravni odbor UM, 17. 12. 2012; Kolegij dekanov, 20. 12. 2012; Komisija za ocenjevanje kakovosti univerze, 7. 2. 2013; Srečanje Komisij za kakovost članic UM, 7. 2. 2013; Rektor in prorektorji, 12. 2. 2013.

## 2 OKVIR INSTITUCIONALNEGA DELOVANJA

### 2.1 Kratka zgodovina

Začetki visokega šolstva v Mariboru segajo v leto 1859, ko je lavantinski škof Anton Martin Slomšek prenesel sedež škofije iz St. Andraža v Labotski dolini na Koroškem v Maribor in kmalu zatem razglasil ustanovitev slovenskega bogoslovnega učilišča. S tem je Maribor dobil svojo prvo visokošolsko ustanovo, ki je postala pomembno žarišče slovenske verske, narodnostne, kulturne in znanstvene misli na slovenskem Štajerskem. Pomembni prelomnici sta tudi leti 1863, ko je bilo zasnovano dvoletno učiteljsišče, in 1888, ko je to preraslo v štiriletno.

Neposredni predhodnik današnje UM je Združenje visokošolskih zavodov Maribor, ki je bilo ustanovljeno leta 1961 in je združevalo prve višje strokovne šole, ki so bile ustanovljene med leti 1959 in 1961. Prva med njimi je bila Višja komercialna šola, sledila ji je Višja tehniška šola s strojnimi, elektro, tekstilnim, gradbenim in kemijskim oddelkom. Leta 1960 so bile ustanovljene še Višja agronomska, Višja pravna in Višja stomatološka šola, slednja je delovala le do leta 1970. Pri združenju je kot samostojen zavod delovala tudi Študijska knjižnica v Mariboru, ki je svojo dotedanjo dejavnost prioritarno namenila potrebam novoustanovljenih višjih in visokih šol. V tem obdobju je bila ustanovljena tudi Višja šola za organizacijo dela v Kranju, ki je leta 1972 postala članica Združenja visokošolskih zavodov Maribor. S šestimi visokošolskimi zavodi je postal Maribor močno visokošolsko središče, ki se je leta 1975 oblikovalo v univerzo.

Ustanovitev UM in razmah raziskovanja sta pospešila razvoj višjih šol, ki so se postopoma oblikovale v visoke šole in kasneje v fakultete. Leta 1991 se je Višja pravna šola preoblikovala v Visoko pravno šolo in leta 1993 v fakulteto. V letu 1993 je bila ustanovljena Višja zdravstvena šola, ki se je eno leto kasneje preimenovala v Visoko zdravstveno šolo. Leta 1995 se je takratna Tehniška fakulteta preoblikovala v štiri nove fakultete: Fakulteta za elektrotehniko, računalništvo in informatiko, Fakulteta za strojništvo, Fakulteta za gradbeništvo in Fakulteta za kemijo in kemijsko tehnologijo. UM je tako ob prelomu tisočletja sestavljalo devet fakultet in ena visoka strokovna šola. Kot članica se ji je leta 1996 pridružila še Univerzitetna knjižnica Maribor. Na pragu tretjega tisočletja so se UM pridružile še tri fakultete: v letu 2003 na novo ustanovljena Medicinska fakulteta in že prej ustanovljena Fakulteta za policijsko-varnostne vede s sedežem v Ljubljani, ter leto kasneje še Fakulteta za logistiko s sedežem v Celju. V študijskem letu 2006/2007 se je UM povečala še za dve novi članici. Pedagoška fakulteta se je namreč preoblikovala v tri nove fakultete: Pedagoško fakulteto, Filozofsko fakulteto in Fakulteto za naravoslovje in matematiko. Najmlajši članici UM sta v letu 2007 ustanovljena Fakulteta za energetiko s sedežem v Krškem ter Fakulteta za turizem s sedežem v Brežicah, ustanovljena leta 2009. Leta 2000 so se UM pridružili Študentski domovi.

### 2.2 Ključni podatki

UM je po velikosti druga izmed štirih slovenskih univerz. V zadnjih letih je število študentov okoli 20.000 in okoli 1.800 zaposlenih na skupaj 17 fakultetah: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Fakulteta za elektrotehniko, računalništvo in informatiko, Fakulteta za energetiko, Fakulteta za gradbeništvo, Fakulteta za kemijo in kemijsko tehnologijo, Fakulteta za kmetijstvo in biosistemske vede, Fakulteta za logistiko, Fakulteta za naravoslovje in matematiko, Fakulteta za organizacijske vede, Fakulteta za strojništvo, Fakulteta za turizem, Fakulteta za varnostne vede, Fakulteta za zdravstvene vede, Filozofska fakulteta, Medicinska fakulteta, Pedagoška fakulteta in Pravna fakulteta ter drugih članicah: Univerzitetni knjižnici Maribor in Študentskih domovih. Študenti in zaposleni imajo na razpolago tudi Univerzitetni športni center Leona Štuklja in Dom podiplomcev in gostujočih profesorjev. (P3)

UM je tudi članica različnih mednarodnih zvez, od katerih so najbolj znane Združenje evropskih univerz (EUA), Rektorska konferenca univerz regij Alpe-Jadran (AARC), Podonavska rektorska konferenca (DRC), *Leveraging Education into Organizations* (LEO-NET), *European Network of Academic Sports Services* (ENAS) in *University Network of the European Capitals of Culture* (UNECC).

### 2.3 Institucionalna avtonomnost

V skladu z 58. in 59. členom Ustave Republike Slovenije je UM avtonomna državna univerza, ki ji je zagotovljena svoboda znanstvenega in umetniškega ustvarjanja. Način financiranja naj bi urejal poseben zakon, ki pa nikoli ni bil predlagan v Parlamentu RS. Zakon o visokem šolstvu v svojem 3. členu določa, da univerza zagotavlja razvoj znanosti, strokovnosti in umetnosti ter preko fakultet, umetniških akademij ali visokih strokovnih šol v izobraževalnem procesu posreduje spoznanja z več znanstvenih oziroma umetniških področij ali disciplin.

Na osnovi veljavne zakonodaje tako UM preko svojih fakultet opravlja visokošolsko dejavnost in z izvajanjem nacionalnega programa visokega šolstva kot javne službe omogoča državljanom Republike Slovenije uresničevanje ustavne pravice do pridobivanja in izpopolnjevanja univerzitetnega in visokošolskega strokovnega izobraževanja. Deluje po načelih avtonomije, ki ji zagotavljajo svobodo raziskovanja, posredovanja znanja in umetniškega ustvarjanja, samostojno urejanje organizacije in delovanja, izdelavo in sprejem študijskih in znanstvenoraziskovalnih programov, določanje študijskega režima, volitve in izbiro visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev, ter druga upravičenja, skladno z zakonom. Svoje poslanstvo opravlja UM na mednarodnem, nacionalnem in regionalnem nivoju.

### 2.4 Nacionalna politika visokega šolstva

Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo je v letih 2009 in 2010 pristopilo k spremembam za izboljšanje kakovosti visokošolskega sistema v Republiki Sloveniji (v nadaljevanju RS). V letu 2009 je bila spremenjena visokošolska zakonodaja, ki je omogočila ustanovitev Nacionalne agencije za zagotavljanje kakovosti (NAKVIS) v visokem šolstvu v letu 2010, katere delovanje poteka v skladu z evropskimi standardi in smernicami.

Nacionalni program visokega šolstva v Republiki Sloveniji 2011-2020<sup>2</sup> (v nadaljevanju NPVŠ) opredeljuje znanje kot javno dobro in visoko šolstvo kot javno odgovornost (P4). Poglavitne značilnosti NPVŠ so: prenovljena opredelitev visokošolskih institucij in strukture študija, okrepljena institucionalna avtonomija, izboljšanje medinstitucionalnega in medsektorskega sodelovanja, sistemsko financiranje, izboljšanje kakovosti, razvoj in sprejetje strategije internacionalizacije, socialna razsežnost.

NPVŠ 2011-2020 temelji na Strategiji razvoja Slovenije<sup>3</sup> in dokumentu Evropa 2020.<sup>4</sup> Program vključuje povezovanje z gospodarstvom, znanostjo ter znanstveno in kulturno politiko in je komplementaren s predlagano Raziskovalno in inovacijsko strategijo Slovenije 2011-2020<sup>5</sup> (v nadaljevanju RISS). Cilj RISS je vzpostaviti sodoben raziskovalni in inovacijski sistem (P5), ki bo omogočal višjo kakovost življenja za vse, s kritično refleksijo družbe, učinkovitim reševanjem družbenih izzivov in dvigom dodane vrednosti na zaposlenega ter zagotavljanjem več in kakovostnejših delovnih mest.

Na podlagi Zakona o visokem šolstvu<sup>6</sup> (ZViS) je na vseh javnih univerzah vpeljana integralno (kosovno) financiranje študijske dejavnosti. Javna sredstva za študijsko dejavnost se določijo kot skupna sredstva za univerzo (integralno financiranje) na podlagi določil Uredbe o javnem financiranju visokošolskih in drugih zavodov.<sup>7</sup> Sredstva za znanstvenoraziskovalno dejavnost pa pridobivajo visokošolski zavodi v skladu z določili zakona, ki ureja raziskovalno in razvojno dejavnost. Iz navedenega sledi, da je 79,18 % sredstev za izvajanje

<sup>2</sup>[http://www.arhiv.mvzt.gov.si/fileadmin/mvzt.gov.si/pageuploads/pdf/odnosi\\_z\\_javnostmi/30.03.\\_resolucNPVS\\_DZ.pdf](http://www.arhiv.mvzt.gov.si/fileadmin/mvzt.gov.si/pageuploads/pdf/odnosi_z_javnostmi/30.03._resolucNPVS_DZ.pdf)

<sup>3</sup> [http://www.umar.gov.si/fileadmin/user\\_upload/projekti/02\\_StrategijarazvojaSlovenije.pdf](http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/projekti/02_StrategijarazvojaSlovenije.pdf)

<sup>4</sup> [http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1\\_SL\\_ACT\\_part1\\_v1.pdf](http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_SL_ACT_part1_v1.pdf)

<sup>5</sup> Ur. l. RS, št. 43/2011 (<http://www.uradni-list.si/1/content?id=103975>)

<sup>6</sup> Ur. l. RS, št. 32/2012

<sup>7</sup> Ur. l. RS, št. 7/2011; št. 34/2011 Odl. US: U-I-156/08-16; št. 64/2012



javne službe izrazito namenskih - sredstva za izobraževalno in sredstva za raziskovalno dejavnost. V letu 2010 je bil spremenjen sistem financiranja visokega šolstva tako, da se usmerja na kakovost in doseganje ciljev in ne več na številčnost vpisanih študentov. Prav tako je bila pripravljena Inovativna shema za sofinanciranje doktorskega študija<sup>8</sup>, ki se za razliko od prejšnjega sofinanciranja usmerja na študenta, nudi vso potrebno finančno podporo za doktorski študij in povečuje avtonomijo univerz pri izbiri študentov prejemnikov financiranja.

V letu 2011 je sedanja Vlada RS začela izvajati politiko visokega šolstva v spremenjenih družbeno-ekonomskih pogojih, ki so zlasti posledica recesije in spremenjenih razmer na trgu dela. Aktualna Vlada RS ni jasno definirala strategije razvoja slovenske družbe kot celote, ki bi opredeljevala tudi poslanstva univerzitetnega visokega šolstva, ki jih to mora izpolnjevati v posameznih možnih smereh razvoja. Žal se na račun krize in z izgovorom na svetovne trende vsiljujejo vladne rešitve brez predhodno jasno javno opredeljenega cilja in predstavitve celotnega procesa prestrukturiranja visokega šolstva. Prav tako Vlada RS ni jasno opredelila vloge javnega visokega šolstva v slovenskem prostoru in privatnega visokega šolstva, saj se z javnimi sredstvi financira tako javno visoko šolstvo kot privatne visokošolske ustanove.

## 2.5 Razmere na trgu dela

Evropska unija ter s tem tudi Slovenija posvečata trgu dela posebno pozornost. Slovenija v svojih nacionalnih strateških dokumentih (Strategija razvoja Slovenije, Ukrepi aktivne politike zaposlovanja v Sloveniji 2012-2015<sup>9</sup> ipd.) daje poudarek ukrepom za izboljšanje stanja na trgu dela in večje zaposlenosti.

Če primerjamo stopnjo delovne aktivnosti v Sloveniji v primerjavi s povprečjem EU-27 (64,2 %) (po podatkih Eurostat-a za l. 2010), ugotovimo, da se Slovenija (66,2 %) umešča med države EU, ki imajo višjo stopnjo delovne aktivnosti v primerjavi s povprečjem EU-27. Primerjava stopnje delovne aktivnosti po stopnjah izobrazbe, pri čemer izpostavimo osebe, ki so zaključile terciarno izobraževanje, pokaže, da znaša povprečje EU-27 83,9 %, Slovenija se s 87,3 % umešča na drugo mesto za Švedsko (88,1 %), ki dosega najvišjo stopnjo. Glede na stopnjo brezposelnosti (l. 2011) se Slovenija (8,2 %) umešča pod povprečjem EU-27 (9,7 %).

Po stopnji zaposlenosti v primerjavi s povprečjem držav OECD (64,8 %) Slovenija v l. 2011 bistveno ni odstopala (64,4 %). Zelo očitno pa izstopa predvsem dejstvo, da je bila Slovenija med vsemi državami OECD na zadnjem mestu po zaposlenosti starejše populacije (55-64 let). Po stopnji zaposlenosti glede na spol, opazimo, da je bila Slovenija po stopnji zaposlenosti moških pod povprečjem vseh držav OECD, po stopnji zaposlenosti žensk pa nad povprečjem. Tudi po statističnih kazalcih rasti stopnje zaposlenosti, stopnje brezposelnosti in stopnje brezposelnosti mladih (15-24 let) je bila l. 2011 blizu povprečja vseh držav OECD. Stopnjo dolgotrajne brezposelnosti (nad 12 mesecev) pa je imela za približno 10 odstotnih točk višjo od povprečja držav OECD.

Če primerjamo stopnje registrirane brezposelnosti znotraj Slovenije (po statističnih regijah NUTS-3) ugotovimo, da dosega najvišjo stopnjo registrirane brezposelnosti v l. 2011 Pomurska (18 %) in Podravska regija (14,5 %), ki tudi presegata slovensko povprečje (11,8 %). Regije z nadpovprečno stopnjo registrirane brezposelnosti so že vrsto let iste in vse sodijo v kohezijsko regijo (na ravni NUTS-2) Vzhodna Slovenija. Po Območnih službah Zavoda RS za zaposlovanje je bila registrirana stopnja brezposelnosti mladih do dopolnjenega 29. leta starosti oktobra 2012 najvišja v Območni službi Trbovlje, najnižja pa v Območni službi Koper, v Območni službi Maribor pa je dosegala 24,1 % in se je v primerjavi z oktobrom 2011 znižala za 2,4 odstotne točke.

Z vidika zaposljivosti diplomantov v Sloveniji in državah EU je glede na ugotovitve raziskave HEGESCO povprečno število nezaposlenih diplomantov v Sloveniji nižje kot velja za evropsko povprečje, medtem ko je delež tistih diplomantov, ki imajo sklenjeno pogodbo za določen delovni čas, v primerjavi z evropskim povprečjem večji. Povprečno število ur, ki ga diplomanti RS preživijo na delovnem mestu na teden je v primerjavi z evropskim povprečjem višje za približno eno uro, se pa v primerjavi z evropskim povprečjem bolj zaposlujejo v javnem kot zasebnem sektorju (P6).

<sup>8</sup> <http://www.um.si/studij/financiranje/inovativna-shema-2012/Strani/default.aspx>

<sup>9</sup> [http://www.ess.gov.si/\\_files/3286/Smernice\\_APZ\\_2012\\_2015.pdf](http://www.ess.gov.si/_files/3286/Smernice_APZ_2012_2015.pdf)

## 2.6 Nacionalni sistem zagotavljanja kakovosti

V Sloveniji je bil pravna podlaga za prvo srečanje s kakovostjo oz. managementom kakovosti v visokem šolstvu Zakon o visokem šolstvu<sup>10</sup> iz leta 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 samoevalvacij, 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<sup>11</sup> iz leta 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<sup>12</sup> na podlagi 51.e člena Zakona o visokem šolstvu.<sup>13</sup> Nacionalna agencija za kakovost visokega šolstva (NAKVIS) 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. Novembra 2010 so bila sprejeta Merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov.<sup>14</sup> Na osnovi meril potekajo tudi samoevalvacijski postopki na visokošolskih zavodih in drugih članicah univerz. Ključni kriteriji so doseženi standardi na področju vpetosti institucije v okolje, delovanje visokošolskega zavoda, kadri, študenti, materialni pogoji, zagotavljanje kakovosti, inovativnosti in razvojne naravnosti. 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.

Agencija ni članica Evropske zveze agencij za zagotavljanje kakovosti (ENQA) in ni vpisana v evropski register agencij za zagotavljanje kakovosti visokega šolstva (EQAR).

## 3 VREDNOTE, POSLANSTVO IN CILJI

### 3.1 Poslanstvo in vizija

UM ima široko zastavljeno vizijo in poslanstvo, ki omogoča fakultetam in drugim članicam, da znotraj tega razvijejo svoje vizije in cilje delovanja.

#### POSLANSTVO UM

Poslanstvo Univerze v Mariboru temelji na iskrenosti, radovednosti, ustvarjalnosti, svobodi duha, sodelovanju in izmenjavi spoznanega v znanosti, umetnosti in izobraževanju. Univerza v Mariboru v skrbi za človeka in trajnostni razvoj bogati zakladnico znanja, dviguje raven zavedanja, krepi humanistične vrednote, kulturo dialoga, kakovost bivanja in globalno pravičnost.

<sup>10</sup> Ur. l. RS, št. 67/1993

<sup>11</sup> Ur. l. RS, št. 119/2006

<sup>12</sup> Ur. l. RS, št. 114/2009

<sup>13</sup> Ur. l. RS, št. 119/2006 – uradno prečiščeno besedilo, 59/07 – Zštip (63/07 popr.), 15/08 – Odl. US, 64/08 in 86/09

<sup>14</sup> Ur. l. RS, št. 95/2010; št.17/2011, št.51/2012, št.6/2013

## VIZIJA UM

Univerza v Mariboru bo globalno prepoznaven inovacijski ekosistem, v katerem bodo zaposleni in študenti z radostjo ustvarjali.

## MOTO UM

Ustvari si prihodnost.

UM razume svoje poslanstvo pri uresničevanju kulture kakovosti tudi kot razvoj trajnostne in družbeno odgovorne institucije. Skladno s poslanstvom in sledeč viziji, vodstvo UM ocenjuje kot najpomembnejše naslednje strateške usmeritve, ukrepe in akcije: razvoj študijskih programov v smeri zanimivejših vsebin in načinov poučevanja in učenja; skrbnejši izbor kandidatov za študij; razvoj kadrovskega potenciala na vseh ravneh, na pedagoški s povezovanjem habilitacij in zaposlovanja na ustrezna delovna mesta; usklajevanje habilitacijskih področij po temeljnih znanstvenih vedah; izdelava enotnih kriterijev po vedah; izdelava smernic habilitacijskega postopka; posodobljen habilitacijski postopek; razvoj informacijske podpore ključnim, podpornim in vodstvenim procesom univerze; osveščanje odgovornosti vsakega posameznika, še posebej na vodilnih mestih, osveščanje učiteljev o soodgovornosti za znanje študentov; reorganizacija, ki bo uravnotežila odgovornosti in pristojnosti in optimirala izvajanje ključnih dejavnosti univerze; zagotavljanje stabilnega in zadostnega financiranja vseh dejavnosti UM in oblikovanje stimulativnega modela vrednotenja in plačevanja dela; aktivnejša mednarodna vloga in prepoznavnost; razvoj strategije internacionalizacije; sistematičen razvoj kakovosti; aktiviranje raziskovalnega in kreativnega potenciala akademske skupnosti s spodbujanjem razvoja idej, ki naj v obliki inovacij in novih podjetij služijo širši skupnosti. To želi UM doseči skupaj z leta 2011 ustanovljenim RAZ:UM-om (Raziskovalno, razvojno in umetniško središče Univerze v Mariboru); planiranje izgradnje sodobnega infrastrukturnega središča LAB:UM; prizadevanja za pridobitev sredstev iz strukturnih skladov.

Vodstvo UM ocenjuje delovanje UM regionalno in nacionalno (gledano kvantitativno), pri čemer nekateri izjemni posamezniki in skupine dajejo pomemben prispevek prepoznavnosti tudi na mednarodni ravni. Na UM ni zaznati razlik med področji, ki bi bila posebej pomembna za nacionalno okolje in katera bi lahko bila ključna za preboj na mednarodnem področju. Vodstvo UM ocenjuje, da morajo vsa področja delovanja vsebovati mednarodno komponento in primerljivost.

UM ima na razpolago različne oblike komunikacije z akademsko skupnostjo, ki so za vodstvo izjemno pomembne zaradi povratnih informacij v procesu sprejemanja odločitev. Med drugim: novi portal z aktualnimi obvestili<sup>15</sup>, objave stališč in načrtov preko neposrednih sporočil in bloga rektorja<sup>16</sup>, miselni vzorec razvojnih vzvodov, ki je dostopen tudi na spletu.<sup>17</sup>

## **3.2 Vodenje in upravljanje**

### **3.2.1 Organi upravljanja in stopnja centralizacije**

Univerzo v Mariboru upravljajo organi univerze kot to določa Zakon o visokem šolstvu. Opredeli jih Statut univerze v svojem 246 členu (P7). Organi univerze so rektor, senat, upravni odbor in študentski svet. Fakultete imajo svoje organe, ki jih prav tako opredeljuje Statut univerze, in to so: akademski zbor fakultete, senat fakultete, poslovodni odbor fakultete, študentski svet fakultete in dekan fakultete (P8, P9, P10). Organa drugih članic univerze – Univerzitetne knjižnice in Študentskih domov – sta strokovni svet in ravnatelj oz. direktor. Statut univerze (P11) določa kompetence organov upravljanja univerze, fakultet in drugih članic univerze.

Senat univerze je najvišji akademski in strokovni organ univerze. Upravni odbor je najvišji organ upravljanja

<sup>15</sup> <http://www.um.si>

<sup>16</sup> <http://danielrebolj.blogspot.com>

<sup>17</sup> <https://mm.tt/242666879?t=25d9Z7Goxm>.

univerze. Rektor je poslovodni organ univerze, ki zagotavlja zakonitost dela in učinkovitost poslovanja univerze ter zastopa in predstavlja univerzo. Univerza ima praviloma štiri prorektorje, ki pomagajo rektorju pri opravljanju nalog na področjih, ki jih določi rektor in jih za to pooblasti.

Akademski zbor fakultete je organ fakultete, ki sprejema program razvoja fakultete in obravnava poročilu o njegovem uresničevanju. Senat fakultete je strokovni organ fakultete. Poslovodni odbor fakultete je organ fakultete, ki odloča o upravljanju in razpolaganju s sredstvi, ki jih je fakulteta pridobila v svojem imenu in na svoj račun in ne odloča o sredstvih, ki jih univerza prejema za opravljanje javne službe od ustanovitelja in jih nato po določenem ključu razdeli med fakultete. Dekan fakultete je strokovni vodja fakultete. Rektor univerze lahko del svojih pristojnosti prenese na dekane fakultet.

Strokovni svet druge članice (Univerzitetne knjižnice, Študentskih domov) je strokovni organ te članice univerze. Ravnatelj oz. direktor druge članice je prav tako strokovni vodja te članice.

V statutu opredeljeni organi upravljanja univerze, fakultet in drugih članic univerze zagotavljajo integrirano delovanje univerze, saj so organi univerze opredeljeni kot organi upravljanja, kjer so kompetence v skladu z zakonodajo porazdeljene med upravni odbor univerze, senat univerze in rektorja. Ti organi so odgovorni za razvoj in delovanje univerze kot pravne osebe v okvirih javne službe. Organe fakultet Statut univerze opredeljuje kot strokovne organe, saj fakultete niso pravne osebe in imajo omejena pooblastila nastopa v pravnem prometu razen na področju neproračunske dejavnosti povezane z dejavnostjo na trgu.

Problem Univerze v Mariboru torej ni v organiziranosti in v normativni integraciji univerze v smislu porazdelitvi kompetenc med organi univerze (ki so organi upravljanja) in organi fakultet (ki so strokovni organi), saj so te jasno in logično opredeljene v Statutu univerze, temveč je problem v težavnosti udejanjiti procesno integracijo področij delovanja univerze, ki bo opredeljevala standarde delovanja. Standarde bi bilo potrebno opredeliti na področju študijskih programov in drugih oblik javne službe ter na področjih podpornih procesov, zlasti na področju računovodstva in spremljanja kakovosti.

### 3.2.2 Politika človeških virov

Na področje človeških virov na univerzi vplivajo Delovna zakonodaja republike Slovenije, Zakon o javnih uslužbencih in Interventni zakon o uravnoteženju javnih financ. Zaposleni na univerzi so državni uradniki. Komisija za sistematizacijo delovnih mest obravnava in potrjuje predlagano oblikovanje in ukinjanje delovnih mest. O zasedanju delovnih mest pa odloča rektor na predlog dekana fakultete in ravnateljice oz. direktorice druge članice univerze. Univerza nima formalno sprejete enotne politike in strategije kadrov, čeprav ima dolgoročni kadrovski načrt in vsako leto pripravo letni kadrovski načrt. Kadrovski načrt univerze vključuje letne kadrovske načrte fakultet, rektorata in drugih članic univerze. Univerza ima Kadrovski priročnik, ki opredeljuje postopke na področju kadrov.

### 3.2.3 Politika zagotavljanja kakovosti

Univerza ima sprejeto strategijo kakovosti, ki je zapisana v programu dela Centra za razvoj kakovosti, potrjen poslovnik kakovosti (P12) in letno pripravi samoevalvacijsko poročilo, ki ga sestavljajo samoevalvacijska poročila fakultet, rektorata in drugih članic univerze. Usmeritve za pripravo samoevalvacijskega poročila oblikuje Komisija za kakovost univerze. Komisije za kakovost so tudi na fakultetah in drugih članicah univerze ter so zadolžene za izvedbo samoevalvacijskih postopkov in za pripravo samoevalvacijskih poročil. Samoevalvacijska poročila obravnavajo senati fakultet in strokovni sveti drugih članic, vodstva fakultet in drugih članic pa na osnovi poročil pripravijo akcijske načrte, katerih uresničevanje se prav tako spremlja. Skupnega - integriranega samoevalvacijskega poročila za UM pa se do sedaj ni pripravilo.

Univerza redno izvaja postopke notranje evalvacije fakultet – na posamezni fakulteti evalvacijo izvedejo učitelji drugih fakultet UM. Poročila obravnava Senat UM.

Kakovost poučevanja se preverja z anketami študentov (P13). Temeljna anketa, ki jo letno izpolnjujejo študenti za vse učne enote vseh študijskih programov univerze, je enaka za vse študente (na vseh fakultetah). Rezultati ankete so računalniško obdelani in posredovani fakultetam, kjer so obravnavani na senatih in na organizacijskih enotah fakultet. Rezultati anket so tudi javno objavljeni. Poleg te ankete obstaja

še Anketa o študijski obremenitvi študenta (P14, P15) in več drugih ankete, ki jih izvajajo posamezne fakultete za svoje potrebe.

Fakultete, ki imajo mednarodno akreditirane študijske programe spremljajo kakovost svojih študijskih programov skladno s standardi akreditacij, ki jih imajo, saj so redno (pogosto letno) deležne obiskov evalvatorjev.

Kakovost pedagoškega, raziskovalnega in umetniškega dela zagotavlja univerza s sistemom habilitacij, ki sistematično spremljajo pedagoško, raziskovalno, umetniško in strokovno aktivnost učiteljev in raziskovalcev. Sistem habilitacij temelji na merilih za habilitacijo, bibliografskem sistemu COBISS, v okviru katerega se vodijo bibliografije visokošolskih učiteljev in sodelavcev, informacijskem sistemu o raziskovalni dejavnosti v Sloveniji (SICRIS), študentskih anket in na komisiji za habilitacije univerze. Na osnovi vloge posameznika, senat fakultete na predlog organizacijske enote fakultete imenuje tričlansko komisijo (en član za učiteljske nazive je iz druge univerze), od katerih vsak napiše svoje neodvisno poročilo. Poročila obravnava Komisija za habilitacije univerze in nato o njih odloča Senat univerze ter še prej Senat fakultete. Veljavna habilitacija je pogoj za zasedbo delovnega mesta (P16, P17, P18, P18a, P19).

Skladno s priporočili KOKU fakultete in druge članice izvajajo tudi ankete zadovoljstva zaposlenih, ki so usmerjene v kakovost delovnih pogojev in zadovoljstva zaposlenih.

### 3.3 Akademska dejavnost

Univerza v Mariboru ni imela in pravzaprav še vedno nima jasneje opredeljenih razmerij med študijsko in raziskovalno dejavnostjo ter sodelovanja z okoljem. Leta 2012 je Senat Univerze v Mariboru sicer sprejel zavezo, s katero se je UM opredelila kot raziskovalna univerza, kar pomeni, da je v ospredje postavljeno predvsem raziskovalno poslanstvo univerze, iz katerega izhaja študijska dejavnost, vendar konkretnih korakov v tej smeri še ni. Na splošno pa je stališče fakultet UM, da več kot 50 % učnih vsebin temelji na raziskovalnem ali umetniškem delu učiteljev (P20).

Iz zgodovine razvoja Univerze v Mariboru je moč razbrati, da so se ta razmerja s časom spreminjala. Najprej se je visokošolska raziskovalna in študijska dejavnost v okviru samostojnih višješolskih in kasneje visokošolskih zavodov, ki so se leta 1975 združile v Univerzo v Mariboru, razvila neposredno zaradi potreb okolja oziroma lokalne industrije. Sodelovanje z okoljem, ki je tudi neposredno vplivalo na razvoj specifične, z okoljem povezane raziskovalne in študijske dejavnosti, je bilo zelo intenzivno do osamosvojitve Republike Slovenije leta 1991. Po tem letu pa so začela propadati srednja in velika podjetja v neposredni okolici, kar je povzročilo znaten upad neposrednega sodelovanja z okoljem in posledično bistveno manjši vpliv okolja (in industrije) na nadaljnji razvoj raziskovalne in visokošolske študijske dejavnosti. Sodelovanje lokalnega okolja pri dveh prenovah visokošolskega sistema v RS je bilo zanemarljivo in večinoma prepuščeno samim univerzam. Prav tako je bila v tem obdobju raziskovalna dejavnost večinoma financirana preko novoustanovljene Agencije za raziskovalno dejavnost RS (v nadaljevanju ARRS) in evropskih projektov, ki so bolj zadovoljevala splošne nacionalne in evropske potrebe, kot pa potrebe lokalnega okolja in industrije. To je prispevalo k večji odtujenosti Univerze v Mariboru od potreb lokalnega okolja in domače industrije, medtem ko so razmerja na posameznih fakultetah UM dokaj različna. Raziskovalna dejavnost je zelo obsežna in pomembna na naravoslovnih in tehniških fakultetah, pri večini drugih področij pa je v ospredju študijska dejavnost. Sodelovanje z lokalnim okoljem je pa na splošno v zadnjih letih na dokaj nizkem nivoju.

Zaradi tolikšne raznolikosti med prvinami delovanja fakultet UM so se oblikovali tudi različni načini vrednotenja dela posameznikov in fakultet UM, kar se odraža tako v načinih vrednotenja dela kot tudi zahtevnejših habilitacijskih merilih. Naravoslovne in tehniške fakultete postavljajo v ospredje predvsem raziskovalne dosežke, preostale fakultete pa težijo k večjemu upoštevanju študijske dejavnosti. Nova usmeritev UM, postati uspešna in prepoznavna raziskovalna univerza, poskuša te razlike s časom zmanjšati in tako postaviti enake temeljne kriterije za ugotavljanje uspešnosti posameznikov, fakultet UM in tudi celotne UM.



### 3.3.1 Izobraževalna dejavnost

Univerza v Mariboru prepušča fakultetam določanje prioritete in razvoja študijskih področij oziroma študijskih programov. Možno je trditi, da so glede na sedanje stanje prioriteta vsa študijska področja in študijski programi, ki jih razvijajo fakultete, saj te navkljub krizi javnega financiranja praviloma ne odstopajo od njihovega razpisa oziroma izvajanja.

Iz zgodovine nastajanja in delovanja UM izhaja, da so se v posameznih obdobjih zaradi potreb lokalnega in nacionalnega okolja izoblikovale posamezne prioritete razvoja študijskih področij oziroma študijskih programov, ki so včasih vodile tudi do nastanka novih fakultet. Če so bile te prioritete dokaj dobro pretehtane pred bolonjsko reformo, pa se je v času reforme od leta 2004 izjemno povečalo število študijskih programov na vseh treh stopnjah pretežno zaradi interesov fakultet po povečanju ponudbe in posledičnem povečanju vpisa študentov (P21), kar je v obdobju 2003-2010 pomenilo tudi povečanje javnih sredstev za financiranje študijske dejavnosti zaradi tedaj veljavne Uredbe o financiranju. Univerza v Mariboru oziroma fakultete morajo v bližnji prihodnosti kritično oceniti svojo široko študijsko ponudbo, jo racionalizirati in določiti prioriteta študijska področja oziroma študijske programe. (P22).

Zaradi nedorečene zakonodaje v RS poteka visokošolsko izobraževanje na 1. stopnji študija na slovenskih univerzah in tudi na UM po binarnem sistemu, kar pomeni, da fakultet na tej stopnji študija izvajajo tako univerzitetne kot tudi visokošolske strokovne študijske programe.

Najpomembnejša komponenta izobraževalnega procesa na UM je doktorski študij, v okviru katerega se razvijajo nova, izvirna znanja na osnovi mentoriranega individualnega znanstveno-raziskovalnega dela doktorskih študentov, ki so običajno vpeti v raziskovalne projekte in programe raziskovalnih skupin na UM ali podjetij (P23). Na takšen način se bogati zakladnica vrhunskega znanja UM, kar posledično prispeva k uspešnosti raziskovalnih skupin pri pridobivanju dodatnih raziskovalnih finančnih sredstev iz nacionalnih in mednarodnih raziskovalnih projektov. Doktorski študij je ustrezno reguliran tako z določili Statuta UM kot tudi s posebnimi pravilniki (P24).

Na študenta osredotočen študijski proces, kot osrednja prvina Bolonjske prenovе, je na Univerzi v Mariboru izveden s kombinacijo več aktivnosti. Kot osrednja je možnost izbirnosti študijskih vsebin v obsegu najmanj 10 % študijskih programov, kar študentom v določeni meri omogoča individualizacijo njihovega študija (P25). Vendar študenti UM izbirne vsebine izbirajo praviloma znotraj svojih študijskih programov oziroma matične fakultete. S študijskim letom 2012/2013 je UM sorazmerno uspešno uvedla organizirano tutorsko pomoč študentom. Osrednja univerzitetna knjižnica nudi študentom programe informacijskega opismenjevanja za lažji vstop v študijsko in raziskovalno okolje (P26). Zadnja tri leta je uspešno deloval tudi Karierni center UM, ki izvaja različne izobraževalne in svetovalne dejavnosti s katerimi bistveno olajša prehod študentov iz univerze v delovno okolje po njihovem zaključku študija. Razne oblike anketiranja študentov in upoštevanje rezultatov teh anket prispevajo tudi k postopnim spremembam študijskih programov in procesov, ki so študentom vedno bolj prijazni. Vendar se ravno pri ključni anketi - anketi o pedagoškem delu učiteljev, ki igra pomembno vlogo tudi v procesu habilitacij, pojavljajo nekatere težave. Študentje ne zaupajo, da obstoječ proces anketiranja zagotavlja njihovo anonimnost, zato ne podajo realistično negativnih ocen. Prav tako ugotavljamo, da razpon ocen (od -2 do 2) ni pravilno vrednoten, saj rezultati kažejo, da ima velika večina učiteljev nadpovprečno oceno (nad 0). Zaradi navedenih težav, kot tudi neopredeljenih drugih procesov, je odziv odgovornih vodilnih kadrov na fakultetah na rezultate anket pomanjkljiv. Težavo začnemo reševati z izobraževanjem študentov o pomenu in procesu ankete o pedagoškem delu, vendar je pot do zadovoljivega stanja še dolga. Prav tako ima UM vpeljane postopke ugotavljanja in prilagajanja izvajanja študijskih procesov posameznim specifičnim skupinam študentov, kot so študenti invalidi, študenti z dolgotrajnimi zdravstvenimi težavami, vrhunski športniki ipd.

### 3.3.2 Raziskovalna dejavnost

Univerza v Mariboru stremi po odličnosti, celovitosti, interdisciplinarnosti, sožitju med izobraževalnimi in raziskovalnimi dejavnostmi, internacionalizaciji in sodelovanju z lokalnim gospodarstvom. Razvija znanstvene discipline, na katerih temeljijo študijski programi 17-ih fakultet. Slednje pokrivajo naravoslovje, tehniko, biotehniko, humanistiko in družboslovje (P27).

V okviru UM je registriranih 1077<sup>18</sup> raziskovalcev, ki so organizirani v 135 raziskovalnih skupin. Raziskovalno delo se trenutno odvija v 46 raziskovalnih programih in enem infrastrukturnem programu, od tega je UM nosilka 29 raziskovalnih programov. V nacionalnem prostoru se znanstvenoraziskovalno delo razvija predvsem v okviru 14 temeljnih projektih, 15 aplikativnih projektih, 3 podoktorskih projektih in 13 ciljnih raziskovalnih projektih. UM si prizadeva prispevati k prenosu znanja in tehnologij v gospodarsko prakso skozi različne mehanizme. V univerzitetnem podjetniškem inkubatorju je bilo v letu 2011 ustanovljenih 9 novih – »start up« podjetij.

V mednarodnem prostoru je bila UM v letu 2011 prisotna s 50 bilateralnimi znanstvenoraziskovalnimi sodelovanji, 97 partnerstvi projektov 7. Okvirnega programa ter 83 drugih raziskovalnih projektih (npr. ERANET, EUREKA itd.) (P28). Na osnovi podpisanih bilateralnih sporazumov sodeluje s 95 ustanovami s štirih celin, je članica mednarodnih visokošolskih zvez, kot je Podonavska rektorska konferenca (DRC). V ospredju so aktivnosti za sodelovanje v realizaciji Podonavske strategije, v okviru katere bo UM predlagala in koordinirala projekte na področju razvoja odličnega raziskovalnega kadra ter raziskav za gospodarsko okolje. Nadalje je UM članica Rektorske konference univerz regij Alpe-Jadran, Združenja evropskih univerz (EUA), mreže Leo - Net, v okviru katere ima največji projekt za praktično usposabljanje v Sloveniji, Evropskega združenja športnih centrov univerz (ENAS) in mreže univerz, ki se nahajajo v bivših oz. bodočih evropskih prestolnicah kulture (UNECC).

Univerza v Mariboru se zaveda pomena človeških virov za kvalitetno znanstvenoraziskovalno dejavnost, kar se odraža tudi z implementacijo Kadrovske strategije Univerze v Mariboru, ki vključuje načela evropske listine za raziskovalce in kodeksa ravnanja pri zaposlovanju raziskovalcev (2010-2014). Za delo v raziskovalni dejavnosti usposablja 106 mladih raziskovalcev, ki predstavljajo kadrovske podmladek raziskovalnih skupin. UM se zaveda tudi pomembnosti razpoložljivosti in dostopa do znanstvenih informacijskih virov, ki so temelj uspešnega znanstvenoraziskovalnega dela in jih zagotavlja osrednja univerzitetna knjižnica.

Aktivnost UM na področju popularizacije raziskovalnega dela je raznovrstna (organizacija dogodkov, srečanj, razstav, publikacije, spodbujanje lokalnih centrov za promocijo znanosti, priprava in izdelava promocijskih materialov in spletnih strani...). Izpostavili bi predvsem dejavnosti v okviru RA:ZUM-a in Out of the Box (OB), ki spodbujajo nekonvencionalno, kreativno razmišljanje in nove ideje.

### 3.4 Dejavnosti povezane z akademskim okoljem

Univerza v Mariboru uresničuje politiko povezovanja z lokalnim okoljem, prenosa tehnologij in vseživljenjskega izobraževanja preko delovanja posameznih fakultet in drugih članic. Kljub velikemu številu aktivnosti na fakultetah in drugih članicah, želi UM vse procese še dodatno povezati preko RAZ:UM-a. RAZ:UM<sup>19</sup> je pravna oseba, ki mu UM namenja osrednjo vlogo pri vzpostavljanju aktivnega sistema za prenos in implementacijo idej iz UM v njeno družbeno, gospodarsko in geografsko okolje.

V skladu z vizijo in poslanstvom RAZ:UM-a so temeljni cilji delovanja: oblikovanje interdisciplinarnih timov raziskovalcev, vodenje in sodelovanje v znanstvenoraziskovalnih projektih, vključevanje v mednarodne integracije in centre odličnosti, omogočiti aktivno vključevanje študentov v znanstvenoraziskovalno delo, vzpostavljanje kreativnega okolja za mlade, vrhunsko izobražene državljane RS in tujce, atraktivnost štajerske regije za rast visokotehnoloških podjetij in posledično na njen tehnološki razvoj in preboj, rast delovnih mest z višjo dodano vrednostjo predvsem za mlade etc.

Univerzitetno knjižnico Maribor<sup>20</sup> (v nadaljevanju UKM) s svojim poslanstvom in dejavnostjo izrazito vpliva na družbeni in kulturni razvoj regionalnega in lokalnega okolja, zraven tega pa ima kot varuhinja kulturne dediščine Republike Slovenije tudi nacionalni pomen.

<sup>18</sup> Podatek povzet po viru: <http://sicris.izum.si/>

<sup>19</sup> <http://raz.um.si/>

<sup>20</sup> <http://www.ukm.si/>

### 3.5 Storitve za študente in druge podporne dejavnosti

V skladu z organiziranostjo fakultet znotraj UM so organizirane tudi strokovne službe tako za podporo študentom, kot tudi zaposlenim po posameznih fakultetah. Podpore temeljnim dejavnostim univerze izvajata tudi Univerzitetna knjižnica Maribor in Študentski domovi, ki sta drugi članici univerze. Glede na razlike med fakultetami v njihovi pretežno raziskovalni oz. pedagoški usmerjenosti so se v preteklosti razvijale tudi podporne službe. S stališča organiziranosti posameznih fakultet te delujejo optimalno, saj poznajo problematiko lastne fakultete. S finančnega stališča je takšna organiziranost verjetno vprašljiva, saj se včasih povsem enaki oz. vsaj zelo podobni poslovni procesi podvajajo po fakultetah. V skladu s temi dejstvi se tudi zelo razlikuje delež zaposlenih v podpornih službah (administraciji) fakultet, in se giblje v razponu med 12 % pa vse do 35 %. Za izvajanje primerljivih poslovnih procesov znotraj podpornih dejavnosti je ta razkorak prevelik.

Knjižnični informacijski sistem UM koordinira osrednja univerzitetna knjižnica, ki je samostojna druga članica univerze in fakultetne knjižnice, ki so organizacijske enote fakultet. Vsebinsko je dejavnost integrirana in deluje na enotnih standardih. UKM je 2010 pripravila idejni osnutek razvoja knjižnične dejavnosti na UM, ki je predvideval organizacijsko spremembo knjižnične dejavnosti na univerzi. Predlog ni dobil širše podpore akademske skupnosti in knjižničarjev na fakultetah UM.

UM skrbi za razvoj podpornih služb na nivoju Rektorata (P29), strategija razvoja (vsaj ne enotna) pa ne obstaja na nivoju fakultet. Stopnja integriranosti podpornih dejavnosti na celotni UM je zadovoljiva, najmanj je to doseženo na računovodskem področju. Trenutno se v skladu z usmeritvijo v raziskovalno univerzo največ energije vlaga v podporne službe na raziskovalnem področju in kakovosti. Racionalizacije na celotnem nivoju UM se pripravljajo in bodo obravnavane in potrjene na ravni kolegija dekanov.

Ena izmed pomembnejših podpornih dejavnosti je tudi informacijski sistem UM in njegove računalniške podpore. Te so združene v Računalniškem centru UM (RCUM), ki je centraliziran, da lahko nudi zadostno informacijsko podporo fakultetam in drugim članicam. Razvoj te dejavnosti je usmerjen v vzpostavljanje čim večje avtomatizacije in informatizacije dejavnosti študentov, profesorjev, raziskovalcev in drugih strokovnih služb fakultet in drugih članic UM. Želja je, da bi te računalniške podpore uredili enotno. Vertikalno sistem dobro deluje, več težav se pojavlja horizontalno, pri povezovanju področij, recimo kadrovskega s plačnim.

Podporne službe/dejavnosti fakultet v podporo študentom so v večji meri organizirane centralno na nivoju univerze in se na fakultetah le dopolnjujejo. Samostojno delujejo le študentski referati po fakultetah, ki nudijo vso informacijsko in drugo podporo tako študentom kot tudi pedagoškemu osebju.

### 3.6 Financiranje

Univerza v Mariboru je javna univerza in se financira v skladu z določili Zakona o visokem šolstvu in Uredbe o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov (P30). To je proračunsko financiranje in poleg tega najpomembnejšega vira, obstajata še dva: financiranje znanstvenoraziskovalnega dela in neproračunsko financiranje.

Omenjena uredba določa financiranje izobraževalne dejavnosti na letni ravni. Ker ne temelji na izračunih stroškov, postavlja s tem univerzo v položaj, ko zelo težko uresničuje dolgoročno in trajnostno strategijo razvoja, predvsem na področju razvoja študijskih programov in kadrovskega virov. Za uresničitev teh ciljev je nujna celovita sistemska ureditev zakonskih okvirov delovanja univerze, ki bodo vključevali tudi ureditev dolgoročno stabilnega financiranja.

Znotraj obstoječih zakonskih okvirov vidi univerza svoje financiranje kot konstruktivne in kooperativne partnerje, s katerimi si v skupnem interesu prizadeva uresničevati zastavljene cilje in izpolnjevati svoje poslanstvo. Zakonske podlage v posameznih delih ovirajo težnje univerze po večji mednarodni primerljivosti njene organiziranosti, načina delovanja ter financiranja. Zato prihaja do težjega usklajevanja in doseganja zastavljenih ciljev univerze, ki pogosto vključujejo tudi usklajevanja s financiranjem na področju izobraževalne in raziskovalne dejavnosti, še posebej takrat, ko pomeni predviden obseg financiranja univerze omejevanje njenih razvojnih načrtov. Te težave so še posebej izrazite na znanstveno raziskovalnem področju, kjer je financiranje predvsem rezultat uspešnega tekmovanja na razpisih in ne, vsaj ne v ustreznem deležu,



pasovnega financiranja.

Ustrezna celovita in mednarodno primerljiva zakonska ureditev delovanja slovenskih univerz bo v marsičem omogočila izboljšanje odnosov s financerji (MIZKŠ) - tako na izobraževalnem kot znanstveno raziskovalnem področju. Na ta način bo omogočen razvoj tudi tistih segmentov, kjer zaradi trenutnih pravnih podlag, ki določajo ključne elemente delovanja javnih univerz, Univerza v Mariboru težje dosega standarde mednarodne primerljivosti. Pod temi pogoji bi lahko usklajevanja s financerji postajala lažja in posledično bi univerza lahko boljše uresničevala zastavljene cilje. Univerza v Mariboru aktivno sodeluje v okviru Rektorske konference Republike Slovenije in z Ministrstvom za izobraževanje, znanost, kulturo in šport (MIZKŠ) pri pripravi ustrežnejših zakonskih rešitev.

## 4 Organizacija in aktivnosti

### 4.1 Uresničevanje poslanstva in vizije

V letu 2011 je novo izvoljeno vodstvo UM izdelalo sistem vzvodov, ki skozi sinergijo dosegajo večje učinke pri uresničevanju zastavljenih ciljev in ciljev, ki jih zastavlja NPVŠ. Pri tem se je osredotočilo na vzpostavljanje učinkovitejše organizacije univerze, ki bi naj zagotovila uravnoteženje odgovornosti in pristojnosti, sistemsko spodbujanje inovacij, dvig kakovosti kadrov, evalvacijo in razvoj študijskih programov, internacionalizacijo in celostni razvoj kulture kakovosti. Vodstvo UM si je zastavilo 4-letni plan aktivnosti, s katerim poskuša doseči zastavljene cilje, udejanjati poslanstvo in slediti viziji UM. Plan stalno spremlja in ga po potrebi tudi prilagaja glede na spremembe okoliščin (P31).

V zadnjih dveh letih ima UM, zaradi zunanjih ovir velike težave pri doseganju zastavljenih ciljev, saj vlada kljub temu, da se NPVŠ formalno ohranja, s svojimi dejanji deluje v nasprotju s tem programom. Izvajanje sprejetega univerzitetnega programa, ki sledi ciljem nacionalne politike visokega šolstva, otežuje nestabilno financiranje. Zato je ključna prioriteta vodstva UM, da zagotovi stabilno in zadostno financiranje vseh dejavnosti UM in oblikovanje stimulativnega modela vrednotenja in plačevanja dela.

Vodstvo je v planu aktivnosti definiralo tudi prioritete dela. Rektor je kot ključno prioriteto izpostavil organizacijo dela in merila za vrednotenje dela s ciljem, da bi zagotovili večjo fleksibilnost in racionalnost pri zaposlovanju ter večjo odgovornost zaposlenih. S tem ukrepom je povezana tudi racionalizacija delovanja rektorata in posameznih funkcij univerzitetne uprave. Razvoj informacijske podpore, zlasti prenova poslovnega informacijskega sistema, omogoča hitrejšo spremembo ključnih, podpornih in vodstvenih procesov univerze.

S ciljem, da se doseže uravnoteženje pristojnosti in odgovornosti vodstva UM s fakultetnimi vodstvi, zlasti pa da se doseže večja jasnost ter doslednost, se je pristopilo k spremembam Statuta UM in k reorganizaciji, ki bo optimirala izvajanje ključnih dejavnosti univerze.

Zaradi intenzivnega razvoja velikega števila novih študijskih programov v zadnjih letih, se je pristopilo k vzpostavitvi modela spremljanja kakovosti na področju izobraževanja in razvoja kadrov. Pri zagotavljanju kakovosti bodo ključno vlogo imeli študenti, ki se jim omogoča ustrezno usposabljanje za sodelovanje v procesu zagotavljanja kakovosti.

Na področju znanstvenoraziskovalne dejavnosti se je pristopilo k oblikovanju strategije znanstveno-raziskovalne dejavnosti in k opredelitvi raziskovalnih prioritet. Poteka usklajevanje habilitacijskih področij po temeljnih znanstvenih vedah in izdelava smernic habilitacijskega postopka. Vodstvo želi doseči povezovanje postopka habilitacij s politiko zaposlovanja na ustrezna delovna mesta.

Vodstvo je oblikovalo tudi izhodišča za oblikovanje strategije, Internacionalizacija kot element kakovosti UM. S tem želi doseči aktivnejšo mednarodno vlogo in prepoznavnost univerze ter širjenje njenega regionalnega vpliva.

Univerza v Mariboru uresničuje tudi koncept prostorskega razvoja univerze.

S sistematičnim razvojem kakovosti na vseh področjih svojega delovanja želi UM postati trajnostno in družbeno odgovorna institucija.

## 4.2 Pristopi vodenja in upravljanja

### 4.2.1 Vloga univerzitetne uprave

Za vodenje in upravljanje nalog univerze je organiziran na nivoju celotne univerze rektorat, ki organizira in strokovno usklajuje izvajanje in opravljanje naslednjih nalog: administrativna podpora znanstveno-raziskovalnemu, izobraževalnemu in umetniškemu delu, zagotavlja izvajanje razvojnih nalog in programa univerze, zagotavlja integrirano finančno-računovodsko funkcijo univerze, spodbuja in koordinira aktivnosti za spremljanje in razvoj kakovosti, ureja splošne pravne in kadrovske zadeve univerze, vodi in koordinira meduniverzitetno in mednarodno sodelovanje univerze, vzdržuje informacijsko infrastrukturo in informacijski sistem univerze, vzdrževanje, investicije in prostorski razvoj univerze.

Rektorat univerze opravlja tudi druga strokovna, organizacijska, finančna, administrativna, tehnična, pomožna in druga podobna dela in naloge, ki so skupnega pomena za univerzo, fakultete in druge članice. Prav tako so za opravljanje upravno administrativnih in strokovno tehničnih nalog na fakultetah in drugih članicah organizirana tajništva, ki del nalog dobivajo s strani dekanov fakultet oziroma s strani ravnateljice oz. direktorice druge članice, del nalog pa opravljajo neposredno v skladu z naročili Rektorata UM.

### 4.2.2 Vodenje in sprejemanje odločitev

Na nivoju univerze poteka nadzor delovanja članic (fakultet in drugih članic): s kvartalnim poročanjem izvrševanja finančnega načrta, s pripravo letnega poročila in zaključnega računa, z izvajanjem notranje revizije, ki poteka po potrjenem načrtu notranjih revizij, ki so lahko redne in izredne, z vzpostavljenim obvladovanjem tveganj, ki je opredeljeno v Navodilu za upravljanje s tveganji.

Organi univerze se odločijo za ukrepanje v primeru ugotovljenih nepravilnosti in sicer naložijo članicam izvedbo korektivnih ukrepov na vseh področjih delovanja.

Fakultete UM v svojih letnih programih določijo v skladu s potrjenimi študijskimi programi svoj letni načrt, ki vsebuje vse aktivnosti na področju izobraževanja in znanstveno raziskovalnega dela, ki ga sprejmejo na poslovnih odborih in senatih fakultet, nato pa potrdi Univerza v Mariboru v letnem načrtu za celotno Univerzo v Mariboru. Načrt izobraževanja za celotno Univerzo v Mariboru in aktivnosti na študijskem področju določi Senat Univerze in v letnem programu dela (P32) tudi Upravni odbor Univerze v Mariboru. Skupni letni načrt univerze vsebuje tudi letni načrt drugih članic UM.

Za področje znanstveno raziskovalnega dela je Senat Univerze v Mariboru kot najvišji akademski organ sprejel Strateški znanstveno raziskovalni načrt univerze in članice univerze morajo svoje letne načrte prilagoditi smernicam podanim s strani Senata UM.

Upravni odbor Univerze v Mariboru je najvišji organ upravljanja na Univerzi v Mariboru. Skladno z Odlokom o preoblikovanju in Statutom UM Upravni odbor Univerze v Mariboru sprejema letni delovni načrt in program razvoja univerze ter spremlja njuno uresničevanje, sprejema finančni načrt, zaključni račun in poslovno poročilo ter odloča o vseh zadevah gospodarske in materialne narave ter skrbi za nemoteno poslovanje univerze.

Skladno z določili Uredbe o javnem financiranju visokošolskih in drugih zavodov Upravni odbor sprejema Merila za razporejanje sredstev za študijsko dejavnost, ki določajo: delež sredstev za študijsko dejavnost 1. in 2. stopnje, ki ga prejmejo fakultete, delež in merila za delitev sredstev variabilnega financiranja študijske dejavnosti po fakultetah, delež sredstev za organizacijsko, upravno in infrastrukturno dejavnost UM, delež in merila za delitev sredstev za razvojne naloge UM, delež in merila za delitev sredstev za znanstveno raziskovalno odličnost na UM, pravila za oblikovanje drugih sredstev.

Dekani fakultet odločajo o kadrovski strukturi tako na področju akademskega osebja kot na področju nepedagoškega kadra. O kadrovski strukturi drugih članic pa odloča ravnateljica oz. direktorica. Predlog kadrovskih sprememb se za obdobje enega leta določi v kadrovskih načrtih članic, ki ga sprejme Upravni odbor UM za celotno univerzo. O politiki nepedagoškega kadra na Rektoratu UM odloča rektor na predlog glavnega tajnika, kar se prav tako vključuje v kadrovski načrt univerze, ki ga sprejme Upravni odbor UM za celotno univerzo.

Splošni pogoji za vpis na posamezne vrste študijskih programov in kriteriji za izbiro študentov, ki se lahko uporabijo v primeru omejitve vpisa (če število prijav bistveno presega število razpisanih mest), so določeni z Zakonom o visokem šolstvu, natančno pa se opredelijo s študijskim programom ob akreditaciji. Fakultete lahko vplivajo na primernost kandidatov s tem, da v kriterije za izbiro vključijo in različno utežijo posamezne elemente, ki vplivajo na izbor študentov (npr. poudarek na preizkusu nadarjenosti ali pri uspehu pri posameznih predmetih mature ali predmetih 3. in 4. letnika srednje šole). Sam izbor študentov na posamezne študijske programe je administrativno opravilo, ki ga za vpis na dodiplomske študijske programe v skladu z določili iz študijskih programov za vse fakultete opravlja Visokošolska – prijavno informacijska služba UM, za podiplomske študijske programe pa strokovne službe fakultet.

## 4.3 Akademska dejavnost

### 4.3.1 Izobraževalna dejavnost

Študijski proces na UM je organiziran v okviru treh bolonjskih stopenj, pri čemer dodiplomski študijski programi 1. stopnje praviloma trajajo 3 leta, 2. stopnjski podiplomski študijski programi praviloma 2 leti (z izjemo enovitega magistrskega študijskega programa Splošna medicina, ki traja 6 let) ter podiplomski, doktorski študijski programi 3. stopnje, ki trajajo 3 leta.

Zaradi posebnosti visokošolske zakonodaje v RS poteka izobraževanja na dodiplomskih študijskih programih 1. stopnje na večini fakultet UM po binarnem sistemu, kar pomeni, da fakultete UM izvajajo tako univerzitetne študijske programe, kot tudi visokošolske strokovne študijske programe. Praviloma s sorodnimi nazivi, vsebinami, v istih prostorih, laboratorijih in običajno tudi z istimi izvajalci. Študijski proces se večinoma izvaja na klasični način, to je kot kombinacija teoretičnih predavanj in praktičnih vaj v laboratorijskem ali drugem okolju. Nekatere fakultete za podporo študijskemu procesu intenzivno uporabljajo e-učno okolje Moodle oziroma v omejenem obsegu izvajajo tudi e-učenje na daljavo. Kot uspešna se je v preteklosti izkazala orientacija nekaterih interdisciplinarnih tehniških študijskih programov (Meatronika, Gospodarsko inženirstvo, Arhitektura) k problemsko orientiranemu izobraževanju v okviru s študijskim programom planiranega projektne dela študentov.

Strategija in vizija razvoja UM oziroma njenih fakultet se odraža v naboru in vsebinah študijskih programov, pri čemer učne vsebine v večji meri temeljijo na raziskovalnem in umetniškem delu učiteljev.

V študijskem letu 2011/2012 fakultete UM izvajajo: 26 bolonjskih visokošolskih strokovnih, 69 univerzitetnih (13 starih in 56 bolonjskih) študijskih programov, 53 (lani 35) študijskih programov 2. stopnje ter 57 doktorskih študijskih programov, od tega 32 študijskih programov 3. stopnje. Na vseh stopnjah študija se izvaja 11 interdisciplinarnih medfakultetnih študijskih programov.

V študijskem letu 2011/2012 je na UM po podatkih skupaj vpisanih 13.192,5 dodiplomskih študentov brez absolventov (lani 14.598,5 in predlani 16.059,5) oz. 16.481,5 z absolventi (lani 17.829, predlani 19.756). Od tega je 11.445,5 rednih dodiplomskih študentov (lani 12.326,5), pri čemer je delež študentov visokošolskih strokovnih študijskih programov 48%, 52% študentov pa je vpisanih v univerzitetne študijske programe. Podiplomskih študentov imamo v tem študijskem letu vpisanih 3.544 (lani 3.161) oz. 3.064 (lani 2.590) brez absolventov. To pomeni skupaj 20.025,5 študentov (lani 20.990, predlani 22.798). Na osnovi podatkov o številu vpisanih študentov v letih od 1990/1991 do 2011/2012 je razvidno, da je skupno število vpisanih študentov do leta 2005/2006 naraščalo, od tega leta naprej pa je število vpisanih študentov začelo upadati. V zadnjih letih opažamo, da se število vpisanih dodiplomskih študentov zmanjšuje, povečuje pa se delež rednih študentov in število vpisanih na podiplomskem študiju. Število vpisanih dodiplomskih izrednih študentov v letošnjem študijskem letu se je v primerjavi s študijskim letom 2010/2011 zmanjšalo za 30 %, v primerjavi s študijskim letom 2007/2008 pa kar za 263 % (P33).

Na dodiplomskem študiju je bilo v letu 2011 podeljenih skupaj 3.623 diplom (v letu 2010 3.673, v letu 2009 3.133,5) diplom, od tega 2.877 diplom študentom na rednem študiju (v letu 2010 2.730, v letu 2009 2.210,5) in 746 (v letu 2010 943, v letu 2009 1.028,5) na izrednem študiju. Diplomo visokošolskega strokovnega študijskega programa si je v letu 2011 pridobilo 1.454 študentov, na univerzitetnih programih (starih in novih skupaj) pa je bilo leta 2011 podeljenih 2.169 diplom. V obeh primerih smo presegli sicer visoko postavljene

načrte. Na bolonjskih študijskih programih 1. stopnje smo v letu 2008 podelili prvih 84 diplom, v letu 2009 jih je bilo 308, v letu 2010 791, v letu 2011 pa 1.285. Na 2. stopnji je bilo v letu 2011 podeljenih 222 diplom, od tega 89 na rednem študiju in 133 na izrednem študiju. Na specialističnih študijskih programih je bilo v letu 2011 podeljenih 22 diplom, magisterij znanosti je pridobilo 122 študentov. V letu 2011 je bilo promoviranih 78 novih doktorjev znanosti.

Mednarodno akreditacijo pri ECBE (*The European Council for Business Education*) ali/in pri ACBSP (*Accreditation Council for Business Schools and Programs - prej Association of Collegiate Business Schools and Programs*) ima skupaj 9 študijskih programov (od tega EPF pri ECBE in ACBSP za 2 programa 1. stopnje in 1 program 2. stopnje, FL ECBE akreditacijo za 2 programa 1. stopnje in 1 program 2. stopnje ter ACBSP institucionalno akreditacijo, FOV ECBE akreditacijo za 3 programe 2. stopnje ter priprave za ACBSP programske akreditacije študijskih programov), v načrtu pa so pridobitve mednarodnih akreditacij tudi za druge študijske programe.

#### 4.3.2 Raziskovalna dejavnost

Statistični kazalci, ki odražajo uspešnost raziskovalcev UM pri doseganju zastavljenih ciljev, so predvsem citiranost publikacij ter število vrhunskih publikacij, patentov, projektov, organiziranih mednarodnih konferenc ter delavnic in članstev v mednarodnih uredniških odborih. Celotna raziskovalna uspešnost potenciala posameznega raziskovalca je umerjena glede na kriterije ARRS.<sup>21</sup>

Uspešnost UM v zadnjem (tri ali petletnem) obdobju je ocenjena glede na izbrane primerljive evropske univerze in v primerjavi s slovenskimi univerzami (P34). Analiza citiranosti objav naznanja, da je odmevnost raziskav na UM primerljiva glede na referenčne evropske in preostale slovenske univerze. Časovni trend števila objav in njihova citiranost kaže obetavni trend naraščanja (P35). Po drugi strani je raziskovalna aktivnost po fakultetah izrazito nehomogena. Približno polovica fakultet UM ima h-indeks<sup>22</sup> večji od 5. Na področju pridobivanja patentov je bila UM v zadnjem obdobju neuspešna, toda število patentnih prijav vztrajno narašča.

Ocenjevane kadrovskega potenciala UM glede na izpolnjevanje ARRS pogojev za mentorstvo mladim raziskovalcem (pogoj A) in vodenje aplikativnih raziskovalnih projektov (pogoj B) podaja naslednjo sliko. Pogoj A (oziroma B) izpolnjuje 48% (oziroma 24 %) rednih in 63% (oziroma 29 %) izrednih profesorjev. To merilo bi moralo biti eden izmed kriterijev za ureditev celotnega sistema habilitacij in razporejanja na ustrezna delovna mesta, kar je ena od prioritet UM, da se uredi sistem habilitacijskih nazivov v piramidalni sistem. Potrebno bi bilo ustrežnejše definiranje pristojnosti in odgovornosti za vsakega od habilitacijskih nazivov oz. delovno mesto, ki ga z nazivom zaseda, za optimalno izvajanje študijskih programov ob sočasnem razvoju znanstvenih ved.

#### 4.4 Dejavnosti povezane z akademskim okoljem

Z namenom spremljanja uresničevanja zastavljenih usmeritev UM na področju povezovanja z lokalnim okoljem, prenosa tehnologij in vseživljenjskega izobraževanja se sproti izvajajo analize teh dejavnosti, ki potekajo na fakultet (P36). Kljub velikemu številu aktivnosti na fakultetah in drugih članicah, UM vodi tudi nekatere skupne aktivnosti na nivoju institucije. Tako UM zagovarja pomen t.i. »tretje misije«, pri čemer poudarja, da je poleg raziskovalne in izobraževalne dejavnosti izjemno pomembna interakcija z okoljem na področju izmenjave znanj in dobrih praks na področju raziskovalnega, umetniškega in izobraževalnega dela. Na tem področju ima UM pomembno referenco sodelovanja v projektu "European Indicators and Ranking Methodology for University Third Mission" (E3M).

Trenutno se program UM na področju tretje misije uresničuje v povezavi z RAZ:UM-om. RAZ:UM je skupaj z UM, ki je nosilka projekta, že pripravil prvi evropski projekt na temo razvoja »*Co-operation of SEE science parks for the promotion of transnational market uptake of R&D results and technologies by SMEs*«. Dejavnost so podprle vse nacionalne agencije za prenos znanja, Slovenski JAPTI, *Slovak Centre of Scientific*

<sup>21</sup> <http://www.arrs.si>

<sup>22</sup> Hirschev indeks

and Technical Information (SCSTI), ASTER Joint Stock Consortium iz Italije; Hungarian Investment and Trade Agency (HITA) iz Madžarske; Styrian Government - Department 3, Science and Research iz Avstrije; Styrian Business Development Agency iz Avstrije; Industrial Property Office iz Slovaške, kar kaže na veliko zainteresiranost regije po mreženju in sodelovanju na področju znanstveno-raziskovalne in razvojne dejavnosti in vzpostavljanju skupne strategije za vzpostavitev evropskega Infrastrukturnega centra.

Kljub strateškim usmeritvam UM v ustvarjanje okolja za prenos znanja in tehnologije v njenih študijskih programih redko zasledimo vsebine, ki bi poudarjale pomen inovacij in upravljanja z intelektualno lastnino za današnjo in prihodnjo družbo ter povezavo med ustvarjalnim delom in inovativnim podjetništvom. Pa vendar je Univerzitetna knjižnica Maribor od 2003 del mreže centrov PATLIB (*PATent LIBrary*), ki v državah članicah Evropske patentne organizacije (EPO) skrbijo za informacije o intelektualni lastnini. RAZ:UM je v okviru svoje druge/vsebinske razsežnosti predlagal projekt »Od ideje do inovacije: kompleksnost ustvarjalnega procesa«, v katerem bodo v RAZ:UM-u v okviru poletne šole udeležencem (dodiplomskih in podiplomskim študentom ter mentorjem oz. kandidatom za mentorje za izvajanje študijskih praks) v obliki predavanj in praktičnih delavnic prikazali povezanost in kompleksnost ustvarjalnega dela in razvoja inovacij.

V okviru komunikacijske funkcije je RAZ:UM v letu 2012 povezoval UM in projekt EPK, v okviru katerega je potekalo več kot trideset projektov. Vsi projekti so povezovali številne specializirane, večinoma interdisciplinarno zasnovane projekte s področja znanosti in umetnosti: Noč raziskovalcev, Hiša arhitekture, Hiša znanosti, Umetnost zdaj, Študentska oaza kulture, OBC 2012 (Out-of-the-Box Conference 2012) idr. V letu 2013 bo UM aktivno sodelovala v projektih, ki bodo potekali v okviru Evropske prestolnice mladih.

Univerzitetna knjižnica Maribor je institucija, ki s svojim poslanstvom prav tako vpliva na razvoj lokalnega in regionalnega okolja. Je tesno povezana z akademskim okoljem in nudi temeljno podporo študijski in znanstvenoraziskovalni dejavnosti na univerzi. Izpostavili bi knjižnično zbirko elektronskih informacijskih virov, informacijsko opismenjevanje, digitalizacijo unikatnih posebnih zbirk gradiva, inovativnejšo, učnemu procesu na univerzi prilagojeno rabo knjižničnih prostorov in Digitalno knjižnico Univerze v Mariboru (DKUM) etc.. Regionalno deluje v okviru domoznanske dejavnosti, s katero pokriva mesto Maribor in Severovzhodno Slovenijo. Zaradi UKM je univerza varuh kulturne dediščine RS. Svoje zbirke odpira tudi drugim uporabnikom in s tem omogoča dostop do znanja tudi lokalnemu okolju.

#### 4.5 Storitve za študente in druge podporne dejavnosti

Na področju dejavnosti za podporo študentom in zaposlenim je potrebno izpostaviti naslednje dejavnosti UM:

Na centralni univerzitetni ravni deluje Visokošolska prijavno-informacijska služba,<sup>23</sup> ki sprejema prijave za vpis, izvaja in usklajuje vpisne postopke, in skupaj s študentskimi referati na fakultetah skrbi za informiranje prijavljenih študentov. Referati na fakultetah kasneje skrbijo za celotno informiranje in svetovanje študentov ter za nemoteno izvajanje pedagoškega procesa. Več fakultet izvaja posamezne akcije med ustreznimi srednjimi šolami v smislu predstavitve in informiranja srednješolcev ter pridobivanje kandidatov za študij.

Računalniški center Univerze v Mariboru<sup>24</sup> nudi celovit nabor rešitev za kvalitetno izvajanje pedagoškega in poslovnega procesa na UM. Rešitve so razdeljene v štiri sklope – za študente, pedagoško osebje, strokovno osebje in IKT koordinatorje po posameznih fakultetah. RCUM zagotavlja študentom kot tudi pedagoškemu osebju UM strokovno podporo pri študiju. Omogoča jim pridobitev e-poštnega naslova na UM, dostop do storitve Eduroam, pridobitev programske opreme po akademskih licencah ipd. Ena izmed pomembnejših storitev RCUM-a je razvoj in vzdrževanje informacijskih sistemov, ki so na voljo za uspešno poslovanje strokovnih in drugih služb univerze in njenih članic (podpora administrativnim funkcijam fakultet in drugih članic npr. računovodstvu, referatom za študentske zadeve, dekanatom, ipd.).

Univerzitetna knjižnica Maribor<sup>25</sup> kot osrednja univerzitetna knjižnica, skupaj s posameznimi fakultetnimi knjižnicami daje s svojo dejavnostjo informacijsko podporo izobraževalnemu, znanstveno-raziskovalnemu in umetniškemu delu na univerzi. UKM koordinira knjižnično-informacijsko dejavnost oz. knjižnični sistem

<sup>23</sup> <http://www.um.si/vpis/Strani/default.aspx>

<sup>24</sup> <http://rcum.um.si/Strani/default.aspx>

<sup>25</sup> <http://www.ukm.si/>



univerze (nabava in ponudba knjižničnih informacijskih virov, medknjižnična izposoja, bibliografija univerze, izobraževanje uporabnikov, posredovanje informacij ipd.). Skrbi za razvoj dejavnosti in uvajanje novih sodobnih storitev. Kot arhivska knjižnica je varuhinja kulturne dediščine RS in znanstvene dediščine UM, kot domoznanska knjižnica zbira, dokumentira in posreduje domoznansko gradivo za mesto Maribor in njegovo širšo okolico. V sodelovanju skrbi za Digitalno knjižnico Univerze v Mariboru in skupaj s fakultetnimi knjižnicami skrbi za prirast dokumentov v elektronski obliki.

Na centralni univerzitetni ravni deluje Služba za mednarodno in meduniverzitetno sodelovanje,<sup>26</sup> ki skupaj z Erasmus koordinatorji na posameznih fakultetah skrbijo za prijavljanje, koordiniranje in izvajanje decentraliziranih projektov mobilnosti v okviru programa ERASMUS in Leonardo da Vinci in organizira mobilnost »*outgoing*« in »*incoming*« študentov ter izvaja vse potrebne aktivnosti od promocije do vodenja formalnih postopkov (P37).

Študentski domovi Univerze v Mariboru<sup>27</sup> ponujajo 2800 ležišč v 14. domovih na petih lokacijah v 585 enoposteljnih in 1107 dvoposteljnih sobah s souporabo sanitarij in kuhinj v klasičnih domovih ali domovih apartmajskega tipa. Študentom omogočajo dobre razmere za študij, saj ima vsaka soba internetni priključek, CATV, mir in tišino za študij pa najdejo v študijskih sobah in »*cyber*« učilnici v naselju. Svoje prostore imajo tudi študenti glasbe in likovne pedagogike tako, da lahko v miru ustvarjajo. Študentom je na voljo tudi fitness, zunanje igrišče, telovadnica, soba za igranje namiznega tenisa in bazeni kopališča Pristan.

Dom podiplomcev in gostujočih profesorjev<sup>28</sup> ponuja 90 do 150 ležišč v 60 garsonjerah in 15 apartmajih. Apartmaji so namenjeni predvsem gostujočim profesorjem, medtem ko so manjše garsonjere namenjene podiplomcem in mladim raziskovalcem. Objekt ima še recepcijo, večnamensko avlo, družabni prostor, informacijski center, trim kabinet, kolesarnico in servisne prostore.

Večina fakultet UM ima v svojih prostorih gostinske lokale z organizirano prehrano za študente in zaposlene na UM. Študenti lahko v teh lokalih in pa dodatno tudi v različnih lokalih po celotnem mestu Maribor, ki imajo koncesijo za to dejavnost, izbirajo kosila, katerega del stroškov v obliki subvencij delno krije država. Do subvencionirane prehrane imajo možnost tudi tuji študentje na študiju na UM.

Tutorska in svetovalna pomoč študentom je z uvedbo bolonjskih študijskih programov zaživela na vseh fakultetah UM. Glavni cilji tutorskega sistema so olajšati študentom vključevanje v univerzitetno okolje, jih usmerjati skozi študij, graditi odnose med študenti in predavatelji ter visokošolsko institucijo kot celoto, preseči klasičen sistem visokošolskega pouka, izboljšati študijske rezultate, povečati prehodnost študentov in dvigniti raven študija. Tutorski modeli med fakultetami se razlikujejo, v osnovi pa so po posameznih letnikih študija na voljo študenti tutorji (iz višjih letnikov) in profesorji tutorji.

Na univerzitetni ravni uspešno deluje Karierni center<sup>29</sup> UM, ki ima svoje karijerne centre tudi na posameznih fakultetah oz. združeno za več fakultet (npr: Karierni center tehniških fakultet). Vizija Kariernega centra UM izhaja iz temeljnega cilja zagotoviti trajnostni razvoj in delovanje uspešnega, učinkovitega in strokovnega centra, ki poleg kariernega svetovanja, organizacije tematskih delavnic za študente in diplomante, izvaja tudi druge aktivnosti, kot so skrb za študente s posebnimi potrebami, organizacija strokovnih ekskurzij oziroma obiskov v uspešna slovenska podjetja, skrb za aktivnost Alumni, objave aktualnih prostih delovnih mest, promocija študijskih programov in aktivnosti UM ter spodbujanje mladih k aktivnemu iskanju zaposlitve.

V okviru UM deluje Univerzitetni športni center Leona Štuklja,<sup>30</sup> ki s petimi dvoranami, plezalno steno in finsko savno v celoti zadostuje za izvedbo športa, kot obveznega ali izbirnega predmeta na posameznih študijskih programih fakultet UM. Prav tako so vse športne kapacitete na voljo tudi za ostale športne aktivnosti študentov in zaposlenih na UM izven študijskega oz. delovnega časa. UM nima lastnih zunanjih igrišč.

<sup>26</sup> <http://www.uni-mb.si/podrocje.aspx?id=826>

<sup>27</sup> <http://www.studentskidomovi.uni-mb.si/>

<sup>28</sup> <http://www.uni-mb.si/podrocje.aspx?id=930>

<sup>29</sup> <http://www.kc.uni-mb.si/>

<sup>30</sup> <http://www.uni-mb.si/podrocje.aspx?id=365>

## 4.6 Financiranje

Celoten proračun UM je v letu 2011 znašal 91,173.461 EUR, skupaj s Študentskimi domovi in Univerzitetno knjižnico Maribor, pa 97,010.933 EUR. Gre za prihodke za izvajanje javne službe 92,81 % in prihodke iz izvajanja tržne dejavnosti 7,19 %.

Viri za izvajanje javne službe UM v letu 2011 so znašali: 67,71 % - MIZKŠ - sredstva za izobraževalno dejavnost; 11,46% - ARRS, TIA, JAPTI, JAK - sredstva za raziskovalno dejavnost; 1,36% - druga ministrstva; 0,82% - občinski proračunski viri; 2,08 % - sredstva državnega proračuna iz sredstev proračuna EU; 11,99% - cenik storitev UM - šolnine in drugi prispevki študentov; 3,31% - ostala sredstva iz proračuna EU; 1,26% - drugi viri.

Na podlagi Zakona o visokem šolstvu je na vseh javnih univerzah vpeljana integralno (kosovno) financiranje študijske dejavnosti. Pri njem se v osnovi upošteva študijsko področje, število vpisanih študentov in število diplomantov. Poleg tega pa že zakon opredeljuje še drugi del sredstev, ki je namenjen interesni dejavnosti študentov, investicijam in investicijskemu vzdrževanju ter financiranju razvojnih in drugih pomembnih nalog. Javna sredstva za študijsko dejavnost se določijo kot skupna sredstva za univerzo (integralno financiranje) na podlagi določil Uredbe o javnem financiranju visokošolskih in drugih zavodov. Sredstva za znanstvenoraziskovalno dejavnost pa pridobivajo visokošolski zavodi v skladu z določili zakona, ki ureja raziskovalno in razvojno dejavnost. Iz navedenega sledi, da je 79,18% sredstev za izvajanje javne službe izrazito namenskih - sredstva za izobraževalno in sredstva za raziskovalno dejavnost (P38).

Skladno z Merili za razporejanje sredstev za študijsko dejavnost na UM,<sup>31</sup> po katerih se razporejajo sredstva med članice (fakultete) UM so celotna namenska letna sredstva za študijsko dejavnost razdeljena med članice UM za izvajanje študijske dejavnosti (P39).

Ključno slabost na področju financiranja UM predstavlja trenutni način financiranja po uredbi, po kateri je vsako leto določen letni obseg finančnih sredstev. To zelo otežuje dolgoročno načrtovanje razvoja univerze in doseganje ključnih razvojnih ciljev. Pri tem pa izhodišča za izračun financiranja univerz (tudi UM) ne temeljijo na kalkulaciji delovanja univerze, temveč upoštevajo v glavnem stroške plač in minimalne materialne stroške. Večina materialnih stroškov in stroškov infrastrukture ni upoštevanih pri financiranju univerz. Hkrati pa država financira le štiri letnike od petih v študijskih programih, ki se že izvajajo. V obseg financiranja ni vključeno financiranja novih študijskih programov, ki jih je predhodno potrdil in odobril njihov razpis za vpis. Prednost uredbe sprejete v letu 2010, v primerjavi z uredbo, veljavno v obdobju 2004 do 2009, je, da ta omogoča nekoliko stabilnejše financiranje, saj predvideva manjša možna vsakoletna nihanja višine finančnih sredstev. Kljub temu pa bo imel zmanjšan obseg finančnih sredstev v letu 2012, glede na leto 2011, in predvideno nadaljnje zmanjšanje finančnih sredstev v letu 2013, zelo negativen vpliv na razvojne možnosti univerze, saj izvedeno zmanjšanje finančnih sredstev že ogroža ohranitev kadrovskega in raziskovalnega potenciala univerze.

Trenutne zakonske podlage predvidevajo pasovno financiranje le za pedagoško dejavnost univerze. Za zagotovitev mednarodno primerljivih okvirov finančnega poslovanja in delovanja univerze, je nujno zakonsko urediti financiranje univerz in sicer s sprejetjem ustreznega zakona o visokem šolstvu ali zakona o univerzah, ki bo določal način financiranja univerz. Ta mora zagotavljati dolgoročno stabilno financiranje (primerljivo z drugimi državami, kjer veljajo zakonske ureditve visokega šolstva kot primeri dobrih praks, kar pomeni na primer triletno pasovno financiranje) in ureditev pasovnega financiranja pedagoškega ter znanstveno-raziskovalnega dela. To bo omogočilo večjo fleksibilnost pri izvajanju obeh osnovnih dejavnosti univerze in hkrati večjo primerljivost z drugimi univerzami v Evropi. Dolgoročno stabilno financiranje izobraževalne ter znanstvenoraziskovalne dejavnosti bo omogočilo univerzi lažje uresničevanje razvojnih vizij in nadaljnji razvoj mehanizmov izboljšanja kvalitete pedagoškega ter znanstvenoraziskovalnega dela in s tem doseganje odličnosti na obeh primarnih področjih njenega delovanja.

<sup>31</sup> <http://www.uni-mb.si/dokument.aspx?id=29502>

## 5 SISTEM ZAGOTAVLJANJA KAKOVOSTI

Univerza v Mariboru je pristopila k oblikovanju notranjega sistema kakovosti leta 1997, ko je ustanovila posebno komisijo, ki od leta 2003 nosi ime Komisija za ocenjevanje kakovosti univerze (KOKU) in je stalna komisija Senata UM. Leta 2006 je UM ustanovila samostojno strokovno službo za kakovost z enim zaposlenim sodelavcem, ki je koordiniral aktivnosti v smislu spremljanja kakovosti ter nudil strokovno podporo KOKU. Leta 2011 je novo izvoljeni rektor prof. dr. Danijel Rebolj razvoj kakovosti opredelil kot prioriteto v svojem programu dela. V vodstveno ekipo je imenoval prorektorico za razvoj kakovosti in ustanovil je Center za razvoj kakovosti, ki zaposluje dva strokovna sodelavca. Pomembna naloga centra je spodbujanje in vodenje vseh aktivnosti za razvoj celovitega sistema zagotavljanja in spremljanja kakovosti.

UM od leta 2009 redno izvaja notranje institucionalne evalvacije, ki potekajo v skladu z Merili za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov (NAKVIS, 2010). V letu 2012 je univerza pristopila k izvajanju ponovnih evalvacij »*follow up*« notranjih institucionalnih evalvacij.

Senat UM je sprejel program dela Centra za razvoj kakovosti (v nadaljevanju CRK), novembra 2011 (P40). Aktivnosti so usmerjene v analizo stanja in pripravo priporočil, ureditev baz podatkov za potrebe vseh zainteresiranih na UM ter za nadaljnjo obdelavo in analizo. Pri razvoju kakovosti postaja vse pomembnejša vloga študentov, zato je univerza omogočila usposabljanje študentov po modelu SPARQS z namenom oblikovanja lastnega modela vključenosti študentov v sistem zagotavljanja in spremljanja kakovosti na UM. Velik izziv je 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. Senat UM je konec leta 2012 sprejel Poslovnik kakovosti.

Ker UM razume kot svoje poslanstvo pri uresničevanju kulture kakovosti tudi razvoj trajnostne in družbeno odgovorne institucije, je bil leta 2011 ustanovljen Svet za trajnostno in družbeno odgovorno univerzo (TDOU), ki ga vodi rektor Univerze v Mariboru. Svet za TDOU je pripravil nove strateške usmeritve UM. Koncept trajnostnega razvoja je nadgradil z načeli družbene odgovornosti (DO). Nova strategija je bila potrjena na seji Senata UM maja 2012 (P41). V aprilu 2012 je bila ustanovljena še Komisija za trajnostni razvoj in družbeno odgovornost, ki je pripravila predlog politike TDOU, seznam aktivnosti TDOU do 2020 in med njimi določila prioritete za leto 2013. S širjenjem znanja in uveljavljanjem primerov dobre prakse bo UM zniževala stroške, spodbujala družbeno odgovornost in okoljsko zavest.

UM je bila pobudnica Resolucije o zavezanost slovenskih univerz za razvoj kulture kakovosti, ki so jo marca 2012 podpisali rektorji slovenskih univerz. (P42). V letu 2012 je potekalo tudi strokovno svetovanje zunanjih ekspertov (»*peer review*«) pri vrednotenju dela na področju družboslovja, humanistike in naravoslovja.

### 5.1 Zagotavljanje kakovosti

Komisija za ocenjevanje kakovosti univerze ni obravnavala Standardov in smernic za zagotavljanje kakovosti (*Standards and Guidelines for Quality Assurance in European Higher Education Area - ESG*), vendar ima program CRK kot svojo osnovo ESG. ESG so upoštevani v Merilih za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov, ki jih moramo izpolnjevati visokošolski zavodi pri akreditaciji študijskih programov in institucije.

Ob ugotovljenih težavah (npr. z izvajanjem pedagoške ankete in ponavljajočimi slabimi ocenami istih oseb), so bila izdelana priporočila za delo visokošolskih učiteljev, ker je bilo ugotovljeno, da je na tem področju premalo poudarka in nasploh zavedanja o tem, kdo/kakšen naj bi bil visokošolski učitelj. Zaradi velikega števila pristopov k izpitu je bil spremenjen Pravilnik o preverjanju in ocenjevanju znanja (pred leti smo imeli 11 pristopov k izpitu, sedaj 6;), kar bo prispevalo k učinkovitosti študija in kvaliteti diplomantov.

Članice (fakultete in druge članice) UM na podlagi opravljenih samoevalvacij izdelajo akcijske načrte korektivnih ukrepov, katerih uresničevanje nato same spremljajo (UM jih centralno ne spremlja). Komisija za ocenjevanje kakovosti univerze zahteva, da članice UM v svoje samoevalvacijske poročilo uvrstijo tudi podrobnejšo analizo akcijskega načrta iz preteklega samoevalvacijskega poročila. Na UM kot celoti nismo izdelovali akcijskih načrtov korektivnih ukrepov za odpravo posameznih pomanjkljivosti. CRK bo razvil sistem



spremljanja uresničevanja akcijskih načrtov fakultet in drugih članic, kjer bodo izvedene »*follow up*« notranje institucionalne evalvacije.

Ključna slabost, ki jo ugotavljamo je prepočasno reagiranje pri odpravljanju ugotovljenih sistemskih pomanjkljivosti in slabosti. Univerza ima nerazvit notranji sistem kakovosti, ki bi temeljil na določenih prioritetah spremljanja izbranih indikatorjev kakovosti v danih pogojih. Ravno tako ugotavljamo premajhno usposobljenost vseh zaposlenih, študentov, funkcionarjev in članov organov za razumevanje nujnosti razvoja kulture kakovosti in s tem povezane tudi posameznikove odgovornosti.

V prihodnje želimo vzpostaviti celovit sistem profesionalnega razvoja kadrov, organizacijo izobraževanj, usposabljanj, trening veščin in izmenjavo dobrih praks s tujimi institucijami. Na osnovi analize procesov bo izgrajen informacijski sistem za podporo notranje kakovosti – vzpostavitev enotnega sistema zajemanja in spremljanja podatkov, na osnovi katerih bo možno definirati indikatorje za spremljanje procesov in razvijanje orodij za obdelavo podatkov, izvajanje evalvacij in analiz rezultatov.

## 6 ZAKLUČKI IN PRIPOROČILA

UM se zaveda pomena nujnosti izboljšav in razvoja celovitega sistema zagotavljanja in spremljanja kakovosti v skladu z nacionalnimi in evropskimi smernicami ter standardi. Težnja je, da se zagotovi učinkovit sistem odločanja, oblikovanja univerzitetne razvojne strategije in sprejetje potrebnih sprememb za doseganje večje prepoznavnosti in učinkovitosti. V zavedanju, da je potrebno okrepiti in razvijati kulturo kakovosti, vzpostaviti mehanizme in razvoj orodij za spremljanje kakovosti je UM v kratkoročnih ciljih dela prioritarno opredelila aktivnosti namenjene ukrepom za okrepitev in razvoj človeških virov ter vključevanje študentov v vse segmente delovanja univerze. Vodstvo univerze pristopa tudi k reorganizaciji UM, ki bo uravnotežila odgovornosti in pristojnosti vodstva univerze z vodstvi fakultet in na ta način optimirala izvajanje ključnih dejavnosti univerze. UM sodeluje pri pripravi novega Zakona o visokem šolstvu, ki naj bi opredelil tudi drugačno organizacijo in upravljanje univerze.

Univerza v Mariboru je mednarodno aktivna in prav zaradi uspehov na tem področju so se razvijali novi programi, projekti in partnerstva, ki so univerzo postavili na zemljevid globalnega visokega šolstva. Zato je UM pristopila k pripravi dokumenta Internacionalizacija kot razvoj kakovosti Univerze v Mariboru, ki bo del strateških usmeritev nadaljnjega razvoja univerze. Izhodišča za program internacionalizacije, ki so povzeta iz smernic Nacionalnega programa visokega šolstva 2011 – 2020, globalnih trendov visokega šolstva (*ang. Global surveys on internationalization of HE 2003, 2005, 2010*) in izbranih elementih mednarodnih strategij (P43).

Po Ustavi RS so univerze avtonomne državne institucije, ki jim je zagotovljena svoboda znanstvenega in umetniškega ustvarjanja, žal pa delujejo v okolju omejene avtonomije. Način financiranja visokega šolstva naj bi bil urejen s posebnim zakonom, ki naj bi zagotavljal stabilno in zadostno financiranje vseh univerzitetnih dejavnosti ter naj bi omogočal oblikovanje in vzpostavitev stimulativnega modela vrednotenja in plačevanja dela. Ker država omenjenega zakona ni sprejela, je način financiranja visokega šolstva uredila tako, da stroške izvedbe študijskih programov urejuje z Uredbo o financiranju visokega šolstva, financiranje razvoja raziskovalne dejavnosti kot redne dejavnosti univerze pa ni sistemsko uredila. Financiranje znanstvenoraziskovalne dejavnosti izvaja s sistemom javnih razpisov na osnovi doseženih referenc raziskovalcev oz. zavodov. Na ta način država odloča o financiranju programskih skupin, znanstvenoraziskovalnih projektov, programa mladih raziskovalcev ipd. Zgolj manjši odstotek je systemskega financiranja. Tako je univerzam onemogočeno strateško planiranje razvoja visokošolske dejavnosti, ker univerze ne poznajo svojega letnega proračuna oz. financiranja posameznih aktivnosti v tekočem letu in ne kriterijev razpisov za pridobitev sredstev, da bi lahko načrtno usmerjale svoje raziskovalce za doseganje ustreznih kriterijev.

Akreditacija novih študijskih programih poteka preko NAKVIS-a. Postopki so dolgotrajni in zahtevni ter otežujejo večjo programsko fleksibilnost in prilagajanje dejanskim potrebam zaposlitvenega trga. V letu 2013 se je tudi prvič zgodilo, da Vlada RS ni potrdila besedila razpisa za vpis, ki ga je sprejel Senat UM. Prav tako ugotavljamo, da večje spremembe pri upravljanju in organiziranju delovnih procesov ter politiki zaposlovanja

otežuje zakonodaja v RS in sicer na področju visokošolske zakonodaje in na področju delovnopravne zakonodaje.

Dosedanje analize na področju znanstveno raziskovalnega dela kažejo, da je še velik potencial v dvigu odličnosti znanstvenoraziskovalnega dela. V ta namen je opredeljena vizija UM, da po znanstveno raziskovalnih dosežkih postane vse bolj prepoznavna univerza. Cilj znanstvenoraziskovalne dejavnosti UM je oblikovanje interdisciplinarnih timov raziskovalcev, sposobnih dosežati vrhunske znanstvene rezultate, voditi in sodelovati v znanstvenoraziskovalnih projektih, se vključevati v mednarodne integracije ter centre odličnosti in s tem omogočiti aktivno vključevanje študentov v znanstvenoraziskovalno delo.

UM ponuja izjemno široko paleto številnih izobraževalnih študijskih programov na vseh študijskih stopnjah, pri čemer pa jasne strategije razvoja in prioritet študijske dejavnosti ni pri vseh fakultetah. Zaradi tega pri teh fakultetah UM večina študijskih programov ni racionalno zasnovanih, prav tako je tudi njihova izvedba raznolika. Zato se spodbuja in pristopa k realizaciji večjega sodelovanja pri izvajanju skupne študijske dejavnosti. Na splošno so pogoji izvajanja visokošolske študijske dejavnosti na večini fakultet UM niso optimalni, saj so prostorske zmogljivosti omejene, prav tako pa je obstoječa laboratorijska oprema zaradi preskromnega javnega financiranja pogosto zastarela, predvsem na naravoslovno tehniških fakultetah. Izobraževalni proces je preveč naravnán na prevelik obseg teoretičnih predavanj, skupinsko in projektno delo v laboratorijih fakultet in v gospodarstvu pa je podrejeno. Bolonjska reforma je pripomogla k vpeljavi nekaterih pomembnih izobraževalnih vzvodov, kot je sprejem enotnih temeljnih aktov za regulacijo izvajanja študijske dejavnosti, večja ponudba in prosta izbirnost učnih enot med študijskimi programi, vpeljava sodobnejših metod poučevanja, povečana skrb za uspešnost študentov, tutorstvo ipd.

UM mora v sodelovanju z okoljem čim prej opredeliti strategijo razvoja študijske dejavnosti in na tej osnovi izpeljati potrebno prestrukturiranje v smislu čim večjega poenotenja prvin izvajanja študijske dejavnosti na vseh fakultetah UM, racionalizacije prevelikega števila študijskih programov glede na vpis študentov v zadnjih 3 letih, ob nujnem upoštevanju nekaterih specifičnosti študijskih programov po posameznih vedah ter potreb okolja. Predvsem se bo treba jasneje opredeliti glede smiselnosti izvajanja binarnosti študijskih programov 1. stopnje na UM. Prav tako je potrebno vzpostaviti sistem enotnega izvajanja podobnih študijskih vsebin na različnih študijskih programih oziroma fakultetah UM, z ozirom na pričakovane standarde osnovnih znanj po posameznih vedah. UM mora izdelati sistem prioritet izvajanja in financiranja študijskih programov in opredeliti ključne študijske programe, pomembne za nadaljnji razvoj univerze.

Oblikovanje programov na UM bi moralo biti tesneje povezano z dejanskimi potrebami ožjega in širšega okolja. Prav tako bi bilo treba ugotoviti, ali je smiselno ponuditi ozko specializirane programe, ki ne nudijo dovolj širokega spektra znanj za iskanje prostih delovnih mest. Študente bi bilo treba izobraževati tudi v smeri samostojnega dela na trgu, podjetništva, ter vnašati načela osebne in družbene odgovornosti v vse smeri študija. Velik še neizkoriščen potencial je v vzpostavitvi celovitega sistema vseživljenjskega izobraževanja. Potreben je tudi večji poudarek na razvoju politike človeških virov.

Na področju podpornih dejavnosti za študente je veliko dejavnosti, ki dobro delujejo in se razvijajo, vendar pa je razvoju nekaterih v bližnji prihodnosti potrebno posvetiti več pozornosti. Velika rezerva obstaja v uporabi e-aplikacije Moodle v povezavi z univerzitetno podatkovno bazo AIPS, predvsem v e-komunikaciji študent-profesor, saj je profesorji in na nekaterih fakultetah tudi študenti ne uporabljajo množično. Aplikacija je široko poznana in prepoznana kot učinkovito orodje za učenje, vendar je potrebno v prihodnosti odpraviti nekatere tehnične pomanjkljivosti. Glede na projektno financiranje Kariernih centrov, katerih delovanje je v zadnjih letih izredno dobro sprejeto s strani študentov, je potrebno pripraviti dolgoročno strategijo delovanja teh centrov in zagotoviti sredstva in kadre za nadaljnje uspešno delovanje. Knjižnični informacijski sistem univerze je vsebinsko povezan in deluje na podlagi enotnih standardov dejavnosti, kar pa ni značilnost vseh fakultet. Nekatere fakultete ne izpolnjujejo zahtev za vzpostavitev knjižnične dejavnosti. Na področju nastanitvenih kapacitet je prostora v študentskih domovih UM dovolj, vendar pa je potrebno nadaljevati s prenovo domov za zagotovitev čim višjega standarda vsem študentom, ki bivajo v njih.

Posebna pozornost je namenjena prenovi poslovnega informacijskega sistema in izgradnji informacijskega sistema za podporo razvoju notranje kakovosti. Načrtovana je prenova podatkovnih modelov obstoječih sistemov, kar bo izboljšalo učinkovitost izvajanja procesov in olajšalo vodenje. Vzpostavlja se enotni sistem

zajemanja in spremljanja podatkov, ki bo do uporabnikov prijazen, da bo možno definirati indikatorje za spremljanje procesov na UM in razvijanje orodij za obdelavo podatkov, izvajanje evalvacij in analiz rezultatov.

Prepoznana prednost UM je tudi v dobri vključenosti študentov v procese upravljanja inštitucije, kar ji omogoča vzpostavljanje partnerskega odnosa s študenti ter predstavlja prednost pri inovativnem razvoju na študenta osredotočenega študija. To zagotavlja s položajem prorektorja za študentska vprašanja in s predstavniki študentov v vseh organih in večini delovnih teles UM, predvsem s področja kakovosti študija. V sodelovanju s Centrom za razvoj kakovosti se je pristopilo k sistematičnemu usposabljanju študentov za spremljanje in zagotavljanje kakovosti. Predlogi in želje študentov so korektno obravnavani ter pogosto tudi upoštevani. Študenti skozi Študentski svet in ob podpori deležnikov znotraj inštitucije tako konstruktivno pripomorejo k razvoju kakovosti študijskega in obštudijskega delovanja UM. Pomanjkljivosti pri vključitvi študentov je zaznati predvsem pri raziskovalnem in pedagoškem delu, kjer se za enkrat študentov ne vključuje v zadostni meri. Poudariti želimo, da država zagotavlja socialno varnost študentom v obliki študentskega statusa, ki prinaša vrsto ugodnosti, med drugimi subvencioniranje prehrane in bivanja, ki se določa glede na finančno stanje družine študenta, ter nižjo stopnjo prispevkov pri zaposlitvi v času študija

## Priloge

- P01 Poročilo CRE ekspertov, 1998
- P02 Dodatno (Follow-up) evalvacijsko poročilo EUA, 2004
- P03 Osnovni podatki o UM, 2012
- P04 Nacionalni program visokega šolstva 2011-2020 (NPVŠ)
- P05 Raziskovalna in inovacijska strategija Slovenije 2011 – 2020 (RISS)
- P06 Pregled stanja na trgu dela v Sloveniji, 2013
- P07 Organigram organi upravljanja UM 2012-2013
- P08 Organigram UM 2012-2013
- P09 Organigram PF 2012-2013
- P10 Organigram FKKT 2012-2013
- P11 Statut Univerze v Mariboru – UPB 10
- P12 Poslovnik kakovosti, 2012
- P13 Pravilnik o izvajanju študentska anketa na Univerzi v Mariboru, 2012
- P14 Pravilnik o izvajanju študentskega vprašalnika o dejanski študijski obremenitvi študenta
- P15 Vprašalnik o dejanski študijski obremenitvi študenta
- P16 Merila za volitve v nazive visokošolskih učiteljev in visokošolskih delavcev - UPB 1, 2008
- P17 Navodila za izvajanje meril za volitve v nazive visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in visokošolskih sodelavcev, 2004
- P18 Merila za volitve v nazive visokošolskih učiteljev in visokošolskih sodelavcev - UPB 1, 2012
- P18a Priloga meril za volitve v nazive
- P19 Navodila za postopke izvolitve v nazive
- P20 Pravilnik o minimalnih kriterijih za znanstvene aktivnosti, 2009
- P21 Število vpisanih dodiplomskih študentov in trendi od leta 1990/1991 do 2013/2014
- P22 Katalog študijskih programov UM 2012-2013
- P23 Opis podiplomskega študija
- P24 Pravilnik o postopku priprave in zagovora doktorske disertacije
- P25 UM ECTS informacijski paket 2012-2013
- P26 Program informacijskega opismenjevanja študentov UM v letu 202/2013 – Podpora študijski dejavnosti
- P27 Strategija razvoja znanstveno raziskovalne dejavnosti UM
- P28 Letno poročilo UM za leto 2011
- P29 Organigram rektorata 2012-2013
- P30 Proračunske postavke UM 2011-2012
- P31 Vzvodi razvoja UM (rektor)
- P32 Letni program dela UM za leto 2012
- P32a Rebalans letnega programa dela UM za leto 2012
- P33 Vpis na UM (število študentov po fakultetah po spolu ...)
- P34 Analiza znanstvenoraziskovalnega dela Univerze v Mariboru, 2012
- P35 Tabela števila citatov po fakultetah od 2007 do 2012
- P36 Sodelovanje Univerze v Mariboru z okoljem – nekateri vidiki, 2012
- P37 Survival Guide for Foreign Students, 2013
- P38 Problematika financiranja javnih visokošolskih zavodov
- P39 Delitev sredstev financiranja znotraj Univerze v Mariboru
- P40 Program dela Centra za razvoj kakovosti
- P41 Trajnostna in družbeno odgovorna Univerza v Mariboru, 2012
- P42 Resolucija RKRS - Zavezanost slovenskih univerz za razvoj kulture kakovosti, 2012
- P43 Internacionalizacija na Univerzi v Mariboru
- P44 Pravilnik o preverjanju in ocenjevanju znanja na UM št. A4/2009-41 AG z dne 30. 9. 2009
- P44a Spremembe in dopolnitve Pravilnika o preverjanju in ocenjevanju znanja na UM št. A4/2009-

41 AG z dne 31. 1. 2012

- P45 Merila za presojo prošenj študentov ter upravičenih razlogov skladno s 85., 121. ter 212. členom Statuta UM z dne 8. 6. 2009
- P45a Prošnja za Komisijo za študijske zadeve
- P46 Statistični podatki o pedagoškem kadru na UM 2011-2013