

**Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu**



**Kakovost v slovenskem visokošolskem in  
višješolskem prostoru v letih od 2010 do  
2013**

December, 2013



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

Poročilo napisal: mag. Jernej Širok

Uredili: Tatjana Horvat, Maja Milas, Martina Mravlja, mag. Jernej Širok, mag. Dražen Šumiga, dr. Matjaž Štuhec

Podatke iz končnih evalvacijskih poročil zbrali in uredili: Tatjana Horvat, Maja Milas, Martina Mravlja, mag. Jernej Širok, mag. Dražen Šumiga, dr. Matjaž Štuhec

Podatke iz samoevalvacijskih poročil zbrali in analizirali: Katarina Aškerc, Aleksandra Hanc, Anita Kajtezović, mag. Jernej Širok, mag. Dražen Šumiga

Statistične podatke o akreditacijah in evalvacijah pripravili: Nataša Kramar, Martina Mravlja

Ljubljana, december 2013



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

## Kazalo

<b>Kazalo</b> .....	3
<b>Uvod</b> .....	5
<b>Slovensko visoko in višje strokovno šolstvo v letu 2013 in od ustanovitve agencije</b>	<b>6</b>
<b>Zunanja presoja slovenskih univerz</b> .....	<b>8</b>
Vpetost v okolje .....	8
Delovanje univerz .....	10
Kadri .....	13
Študenti .....	15
Materialni pogoji .....	17
Zagotavljanje kakovosti .....	18
<b>Analiza samoevalvacijskih poročil slovenskih univerz in njihovih članic</b> .....	<b>21</b>
Vpetost v okolje .....	21
Delovanje visokošolskega zavoda .....	22
Kadri .....	24
Študenti .....	24
Materialni pogoji .....	27
Zagotavljanje kakovosti .....	27
Struktura samoevalvacijskih poročil .....	29
Povzetek: prednosti in priložnosti za izboljšanje .....	30
<b>Zunanja presoja študijskih programov v visokem šolstvu</b> .....	<b>32</b>
Vpetost v okolje .....	32
Delovanje visokošolskega zavoda .....	34
Kadri .....	37
Študenti .....	39
Materialni pogoji .....	41
Zagotavljanje kakovosti .....	43
Organizacija in izvedba izobraževanja .....	46
<b>Analiza samoevalvacijskih poročil samostojnih visokošolskih zavodov</b> .....	<b>48</b>
Vpetost v okolje .....	48
Delovanje visokošolskega zavoda .....	49
Kadri .....	51
Študenti .....	52
Materialni pogoji .....	52
Zagotavljanje kakovosti .....	53
Struktura samoevalvacijskih poročil .....	54
Povzetek: prednosti in priložnosti za izboljšanje .....	55
<b>Zunanja presoja višjih strokovnih šol</b> .....	<b>55</b>
<b>Povzetek ugotovitev sveta agencije</b> .....	<b>56</b>



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

Vpetost v okolje .....	57
Delovanje višje strokovne šole .....	58
Kadri.....	59
Študenti .....	60
Materialni pogoji.....	61
Zagotavljanje kakovosti .....	62
<b>Analiza samoevalvacijskih poročil višjih strokovnih šol .....</b>	<b>64</b>
Vpetost v okolje .....	64
Delovanje višje strokovne šole .....	65
Kadri.....	67
Študenti .....	68
Materialni pogoji.....	69
Zagotavljanje kakovosti.....	69
Struktura samoevalvacijskih poročil .....	70
Povzetek: prednosti in priložnosti za izboljšanje .....	71
<b>Sklepne ugotovitve in izzivi za prihodnost.....</b>	<b>72</b>

## Uvod

Nacionalna agencija Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu (v nadaljevanju: agencija) je pripravila prvo analizo o kakovosti v slovenskem visokošolskem in višješolskem prostoru. V njej obravnava stanje v visokem in višjem strokovnem šolstvu v letih od 2010 do 2013, ki ga izpelje iz ugotovitev pri zunanjih presojah v postopkih podaljšanja akreditacije visokošolskih zavodov in študijskih programov, zunanje evalvacije višjih strokovnih šol in iz analize samoevalvacijskih poročil visokošolskih zavodov in višjih strokovnih šol.

Agencija je zaradi zahtevnega procesa ustanavljanja, sprejema novih meril, vodenja številnih akreditacijskih in evalvacijskih postopkov ter zagona postopkov notranjega zagotavljanja kakovosti v letih 2010, 2011 in 2012 poročilo o stanju v visokem in višjem strokovnem šolstvu pripravila v letu 2013, in sicer za obdobje od ustanovitve agencije. V začetnem obdobju delovanja agencije je bilo izvedenih tudi premalo zunanjih evalvacij za reprezentativno oceno stanja. Leta 2011 je predhodnik agencije izdal Poročilo o delu Senata za evalvacijo pri Svetu Republike Slovenije za visoko šolstvo z naslovom »[Spremljanje, ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v slovenskem visokošolskem prostoru v letu 2009](#)«. Še prej pa je leta 2009 izšlo prvo poročilo Sveta Republike Slovenije za visoko šolstvo z naslovom »[Spremljanje, ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v slovenskem visokošolskem prostoru v letih 2007 in 2008](#)«.

Pričujoče poročilo skuša zapolniti nastalo vrzel in skupno oceniti stanje v terciarnem izobraževanju za celotno obdobje od ustanovitve agencije. Ocena zajema podrobno analizo delovanja slovenskih univerz (z izjemo Evro-sredozemske univerze) na institucionalni ravni in njihovih sistemov za notranje zagotavljanje kakovosti. Zajeta je ocena delovanja višjih strokovnih šol in njihovih notranjih sistemov za zagotavljanje kakovosti. Izsledki institucionalnih zunanjih evalvacij samostojnih visokošolskih zavodov bodo ocenjeni v enem od prihodnjih poročil, saj je trenutno število opravljenih institucionalnih presoj premajhno, da bi bil vzorec reprezentativen za splošno oceno stanja na univerzah in samostojnih visokošolskih zavodih. Poročilo se zato osredinja na izsledke zunanjih evalvacij študijskih programov javnih in samostojnih visokošolskih zavodov, ki v velikem obsegu ocenjujejo tudi institucionalne razmere na samostojnih (in javnih) visokošolskih zavodih. Poročilo vsebuje tudi oceno notranjega zagotavljanja kakovosti na samostojnih visokošolskih zavodih.

Poročilo uvodoma strnjeno ponazori trenutno stanje na področju javno veljavnih študijskih programov, javnih in samostojnih visokošolskih zavodov in višjih strokovnih šol, ponudi pregled podeljenih akreditacij (visoko šolstvo) in izdanih mnenj (višje strokovno šolstvo) agencije, v zaključku pa strni ugotovitve zunanjih presoj in analiz samoevalvacij ter oblikuje splošna priporočila in usmeritve za izboljšanje kakovosti na visokošolskih zavodih in višjih strokovnih šolah.

Zaradi dolgotrajnejšega zamika pri pripravi pregleda stanja v slovenskem visokošolskem in višješolskem prostoru in ugotavljanja napredka se ocena smiselno navezuje na ugotovitve iz poročil o delu Senata za evalvacijo za 2007, 2008 in 2009. Narejena je po posameznih področjih presoje iz [Meril za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov](#) (Ur.l. RS, št. 95/2010, 17/2011, 51/2012, 6/2013 in 88/2013; v nadaljevanju: merila za akreditacijo) ter [Meril za zunanjo evalvacijo višjih strokovnih šol](#) (Ur.l. RS, št. 9/2011; v nadaljevanju: merila za evalvacijo): vpetost v okolje, delovanje zavoda, kadri, študenti, materialni pogoji in zagotavljanje kakovosti. Pri študijskih programih visokošolskih zavodov je ocena narejena še za področje organizacije in izvedbe izobraževanja. Poročili o delu Senata za evalvacijo za razliko nista presojali univerz v celoti, pač pa le nekatere članice univerz.

Poglavje o zunanji presoji slovenskih univerz podrobno povzema ugotovitve iz končnih evalvacijskih poročil skupin strokovnjakov. Ugotovitve obravnava po področjih presoje, tako da jih primerja, združuje, povezuje, interpretira in o njih sklepa. Poglavji o zunanji presoji

študijskih programov v visokem šolstvu in zunanji presoji višjih strokovnih šol zaradi večjega števila pregledanih končnih evalvacijskih poročil skupin strokovnjakov namesto vseh ugotovitev obravnavata le prednosti, priložnosti za izboljšanje in neskladnosti z zakonskimi in podzakonskimi akti. Poglavlja o analizah samoevalvacijskih poročil slovenskih univerz, samostojnih visokošolskih zavodov in višjih strokovnih šol prav tako sledijo področjem presoje iz meril za akreditacijo in meril za evalvacijo. Ugotovitve se nadalje členijo po prednostih samoevalvacijskih poročil in priložnostih za izboljšanje, ki so povzete tudi na koncu posameznega poglavja. Kvantitativni del analize samoevalvacijskih poročil sloni na vprašalnikih, ki so jih pripravljavci analize uporabili za kvantitativno spremljanje kazalnikov. Vsebinsko analizo samoevalvacijskih poročil tako dopolnjuje tabelarni prikaz kvantitativnih ocen za posamezne kazalnike kakovosti. Poročilo se zaključuje s povzetkom in interpretacijo pomembnih ugotovitev in usmeritvami za prihodnji razvoj na področju zagotavljanja in izboljševanja kakovosti v slovenskem višjem in visokem šolstvu.

## Slovensko visoko in višje strokovno šolstvo v letu 2013 in od ustanovitve agencije

Konec leta 2013 je bilo v [Razvid visokošolskih zavodov](#) na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport vpisanih 5 univerz in 49 samostojnih visokošolskih zavodov. V študijskem letu 2012/13 je bilo na univerze in samostojne visokošolske zavode vpisanih 85.761 študentov, pri čemer je javno veljavni skupaj 919 študijskih programov, od tega 777 na univerzah in 142 na samostojnih visokošolskih zavodih. V Sloveniji je trenutno 26 javnih in 22 zasebnih višjih strokovnih šol, na katerih v letu 2012/13 študira 13.545 študentov.

V letih od 2010 do 2013 je agencija podelila prve akreditacije 16 visokošolskim zavodom in 248 študijskim programom. Opravila je zunanjo evalvacijo v postopku podaljšanja akreditacije na 16 visokošolskih zavodih in za 139 študijskih programov. Prav tako je opravila zunanjo evalvacijo 22 višjih strokovnih šol.

Svet agencije ni podelil akreditacije dvema zavodoma in 12 študijskim programom. 4 programi in 2 zavoda so bili ob koncu leta 2013 še v pritožbenem postopku. Za polno, 7-letno obdobje je akreditacijo podaljšal 14 zavodov in 104 študijskim programom, za krajše obdobje pa dvema visokošolskima zavodoma in 35 študijskim programom. 17 višjim strokovnim šolam je svet agencije izdal pozitivno mnenje brez ugotovljenih neskladnosti, pri 5 višjih strokovnih šolah pa je ugotovil, da ne izpolnjujejo vseh zakonskih in podzakonskih določil, ter pristojnemu ministrstvu priporočil rok za odpravo ugotovljenih neskladnosti.

Med visokošolskimi zavodi je bilo v tem obdobju na novo akreditiranih skupno 8 visokih strokovnih šol, 8 fakultet in ena podiplomska šola in ena akademija. Agencija je prejela tudi vlogo za ustanovitev univerze, vendar je vlagatelj vlogo za akreditacijo umaknil. Ena od fakultet kljub podelitvi akreditacije še ni vpisana v razvid visokošolskih zavodov. Največ novoustanovljenih zavodov je dejavnih na področju umetnosti (3), družbenih ved (2), poslovnih in upravnih ved (2) ter arhitekture in gradbeništva (2).

Pregled prvih akreditacij visokošolskih zavodov po klasifikaciji [ISCED](#) med 2010 in 2013

ISCED	Skupaj
21 - umetnost	3
31 - družbene vede	2



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

34 - poslovne in upravne vede	2
58 - arhitektura in gradbeništvo	2
22 - humanistične vede	1
32 - novinarstvo in informiranje	1
52 - tehniške vede	1
54 - proizvodne tehnologije	1
62 - kmetijstvo, gozdarstvo in ribištvo	1
72 - zdravstvo	1
81 - osebne storitve	1

V tem obdobju je bilo na novo akreditiranih skupno 248 študijskih programov, med njimi 26 visokošolskih strokovnih in 19 univerzitetnih študijskih programov. Kar 154 prvič akreditiranih študijskih programov je bilo magistrskih ter 23 doktorskih. Ostalih 26 podeljenih prvih akreditacij je bilo s področij dopolnilnega izobraževanja.

Slaba tretjina (29 %) vseh na novo akreditiranih študijskih programov je s področja izobraževalnih ved in izobraževanja učiteljev. Sledijo jim programi s področja humanističnih (17 %), družboslovnih (10 %) in tehniških ved (9 %) ter poslovnih in upravnih ved, osebnih storitev in umetnosti (skupaj 16 %). Najmanj je bilo v obdobju 2010–2013 na novo akreditiranih programov s področja računalništva, proizvodnih tehnologij, varnosti in kmetijstva, gozdarstva in ribištva (po le en program na vsakem področju). S področja socialnega dela v tem obdobju ni bilo prvih akreditacij.

Pregled prvih akreditacij študijskih programov po klasifikaciji [Klasius-SRV](#) po letih 2010, 2011, 2012 in 2013

Klasius SRV	Opis	2010	2011	2012	2013	Skupaj
16203	Visokošolsko strokovno izobraževanje (prva bolonjska stopnja)	8	5	7	6	26
16204	Visokošolsko univerzitetno izobraževanje (prva bolonjska stopnja)	4	2	12	1	19
17003	Magistrsko izobraževanje (druga bolonjska stopnja)	40	39	57	18	154
18202	Doktorsko izobraževanje (tretja bolonjska stopnja)	6	6	5	6	23
36100, 36200 in 37000	Podraven 6/1, 6/2 in 7: Aktivnosti/izidi, dopolnilno izobraževanje	2	7	12	5	26
	Skupaj	60	59	93	36	248

Pregled prvih akreditacij študijskih programov po ISCED klasifikaciji po letih 2010, 2011, 2012 in 2013

ISCED	2010	2011	2012	2013	Skupaj
14 - izobraževalne vede in izobraževanje učiteljev	16	24	23	10	73
22 - humanistične vede	10	10	19	5	44
31 - družbene vede	6	5	10	5	26



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

52 - tehniške vede	12	5	5	1	23
34 - poslovne in upravne vede	5	3	2	5	15
21 - umetnost	0	1	9	3	13
81 - osebne storitve	2	4	4	1	11
72 - zdravstvo	3	1	4	0	8
38 - pravo	0	1	4	0	5
64 - veterinarstvo	0	0	5	0	5
58 - arhitektura in gradbeništvo	2	1	1	0	4
85 - varstvo okolja	1	1	1	1	4
32 - novinarstvo in informiranje	0	0	3	0	3
46 - matematika in statistika	0	0	3	0	3
42 - vede o živi naravi	0	0	0	2	2
44 - vede o neživi naravi	1	1	0	0	2
54 - proizvodne tehnologije	1	0	0	1	2
84 - transportne storitve	0	1	0	1	2
48 - računalništvo	0	1	0	0	1
62 - kmetijstvo, gozdarstvo in ribištvo	0	0	0	1	1
86 - varnost	1	0	0	0	1
76 - socialno delo	0	0	0	0	0
Skupaj	60	59	93	36	248

## Zunanja presoja slovenskih univerz

Agencija je v obdobju od 2010 do 2013 izvedla zunanje evalvacije vseh slovenskih univerz (4) z izjemo Evro-sredozemske univerze. Svet agencije je vsem univerzam akreditacijo podaljšal za polno akreditacijsko obdobje – za sedem let.

Sledi ocena stanja po področjih presoje iz meril za akreditacijo, ki temelji na ugotovitvah skupin strokovnjakov, zapisanih v končnih evalvacijskih poročilih.

### Vpetost v okolje

Zunanja evalvacija slovenskih univerz je pokazala, da so vse univerze s svojim projektnim znanstveno-raziskovalnim, umetniškim in strokovnim projektnim delom, študijskimi programi in povezavami uspešno vpete tako v regionalno in nacionalno kot tudi mednarodno okolje. Ob tem imata dve univerzi zaradi bogate tradicije in celovito razvitih vseh področij svojega delovanja obsežnejše in tesnejše povezave z gospodarstvom in javnim sektorjem. Mlajši univerzi sta na določenih študijskih področjih šibkeje povezani z zunanjimi deležniki, npr. na področju humanistike. Pri večjih univerzah se med posameznimi članicami sicer prav tako pojavljajo razlike v vpetosti v okolje, kar vpliva na razdrobljenost raziskovalnih, pedagoških, umetniških in drugih zmogljivosti na ravni univerze. Poročili o delu Senata za evalvacijo za 2007, 2008 in 2009 na splošno ugotavljata, da so bili presojsani visokošolski zavodi dobro vpeti v regionalno in nacionalno okolje, nekoliko manj pa v mednarodno (Poročilo 2007/08, str. 17).

Univerze vključujejo zunanje deležnike v soupravljanje, tako da ti sodelujejo v upravnih odborih in pri strateškem načrtovanju. Nekatere univerze imajo posebne organe z zunanjimi deležniki kot na primer svet zaupnikov, ki svetuje vodstvu univerze. V okviru drugih univerz





n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

delujejo posebni centri in zavodi za razvoj in prenos znanja v okolje in razvoj študijskih programov. Primer dobre prakse je tudi ustanovitev posebnega sklada za spodbujanje vpetosti v okolje. Medtem ko je sodelovanje z deležniki na področju praktičnega usposabljanja dobro razvito in podprto, pa je manj uspešno na področju notranjega zagotavljanja kakovosti. Pomanjkljivosti se kažejo predvsem pri ugotavljanju potreb za uvajanje novih in prenavljanje obstoječih študijskih programov ter pri spremljanju zaposljivosti in kompetenc diplomantov (več o tem v podpoglavju [Zagotavljanje kakovosti](#)). Kljub temu so se univerze začele zavedati pomembnosti vključevanja pomembnih subjektov iz gospodarstva in negospodarstva v sisteme zagotavljanja kakovosti in izboljšave tudi uvajajo.

Poslanstva, vizije, strateški načrti in cilji opredeljujejo vloge univerz v gospodarskem, socialnem in kulturnem razvoju ožjega in širšega okolja. Te usmeritve univerz so skladne tako s pričakovanji zunanjih deležnikov kot z [Nacionalnim programom visokega šolstva 2011–2020](#). So transparentne in javne. Podobno stanje je bilo za visokošolske zavode ugotovljeno že za leta 2007, 2008 in 2009 (Poročilo 2007/08, str. 16; Poročilo 2009, str. 23). Nove strategije nekaterih univerz so bile sprejete ob izteku ali celo po izteku veljavnih predhodnih strategij oziroma so še vedno v procesu prenove. Za večino univerz je tako sedaj prelomno obdobje, v katerem so oziroma bodo začele veljati nove strateške usmeritve. Ob tem je treba opozoriti, da v (načrtovanih) strateških usmeritvah cilji pogosto niso ustrezno kvantificirani ter nimajo določenih rokov in nosilcev odgovornosti, kar lahko negativno vpliva na doseganje strateških ciljev in ukrepov za izboljšave.

Odnosi z diplomanti so na univerzah formalno urejeni. Čeprav so na večini univerz ustanovljeni klubi diplomantov, njihova dejavnost še ni najbolj razvita in vpeta v razvojne procese na univerzah, še posebej v notranje sisteme zagotavljanja kakovosti.

Manjši univerzi sta že uvedli lastno spremljanje zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov z anketiranjem, s katerim dopolnjujeta podatke, ki jih pridobita iz javno dostopnih virov (npr. Zavod za zaposlovanje, Statistični urad Republike Slovenije) in z odzivi delodajalcev. Na obeh univerzah je ugotovljena stopnja zaposlenosti razmeroma visoka (nad 80 %), vendar vključuje tudi prekarne oblike zaposlitev. Večji univerzi sistematično spremljanje zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov na ravni celega zavoda šele uvajata. Nekatere članice večjih univerz sicer že anketirajo svoje diplomante, druge pa svoje ugotovitve opirajo predvsem na podatke iz javno dostopnih virov.

Univerze imajo urejene notranje pravilnike za spremljanje diplomantov in s študijskim letom 2013/14 bodo vse zaposljivost in zaposlenost tudi same spremljale. V letih od 2007 do 2009 presojsani visokošolski zavodi z redkimi izjemami sistematično in neposredno niso spremljali zaposljivosti svojih diplomantov (Poročilo 2007/08, str. 17, 36) oziroma so jo preverjali le prek podatkovnih baz poklicnih združenj ali zavoda za zaposlovanje. V akreditacijskem obdobju od 2007 do 2013 se je tako spremljanje zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov sistematično uredilo, v naslednjem obdobju pa bo mogoče že ugotavljati trende učinkovitosti zaposlovanja in sprejemati ukrepe za izboljšanje.

Poklicno svetovanje je razvito na ravni vseh univerz, prav tako pa imajo svoje karijerne centre tudi članice nekaterih univerz. Vsa evalvacijska poročila ugotavljajo dobro razvitost poklicnega svetovanja za študente, te storitve pa niso dobro razvite in pomanjkljivo učinkujejo pri podpori visokošolskim učiteljem in zaposlenih v strokovnih službah na univerzah.

Kompetence in učni izidi so za študente jasno in ustrezno opredeljeni z akreditiranimi študijskimi programi, na ravni univerz pa so sprejeti primerni predpisi za spremljanje doseganja učnih izidov in kompetenc. Bolj pomanjkljivo je urejeno spremljanje učnih izidov in kompetenc na trgu dela oziroma v delovnih okoljih, kjer se diplomanti zaposlijo. Univerze pretežno šele vzpostavljajo sisteme za spremljanje učnih izidov in kompetenc pri diplomantih. Povratna zanka, ki bi privedla do posodabljanja študijskih programov in vsebin z vključevanjem zunanjih deležnikov (npr. izsledki analiz o zaposlenosti in zaposljivosti

diplomantov) ter preverjanjem kompetenc diplomantov v procesih notranjega spremljanja in zagotavljanja kakovosti, se šele sklepa.

*Prednosti:* Univerze so ob izteku akreditacijskega obdobja pretežno prenovile svoje strateške usmeritve. Razviti so posebni mehanizmi za spodbujanje vpetosti v okolje (svet zaupnikov, skladi, centri). Napredek na področju vpetosti v okolje je glede na stanje v letih od 2007 do 2009 očitno, saj se je povečalo mednarodno sodelovanje in vsi zavodi so vzpostavili celovit sistem spremljanja zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov.

*Priložnosti za izboljšanje:* Univerze lahko še izboljšajo učinkovitost komuniciranja z okoljem. Skrbijo naj, da bodo njihovi strateški cilji izvedljivi in merljivi, da jim bodo dodeljeni izvedbeni roki in odgovorni izvajalci. Senati univerz naj aktivneje spremljajo uresničevanje strategij in pri tem še okrepijo sodelovanje z zunanjimi deležniki. Za učinkovit sistem spremljanja zaposljivosti in kompetenc diplomantov ni nujno le primerljivo obravnavanje podatkov, pač pa je treba skleniti zanko, ki bo izpopolnila notranje sisteme zagotavljanja kakovosti in omogočila učinkovito prenavljanje študijskih vsebin tudi glede na potrebe okolja in širšega kroga notranjih deležnikov.

*Neskladnosti* niso bile ugotovljene.

### Delovanje univerz

Univerze doseganje strateških ciljev preverjajo z rednimi letnimi načrti in poročili o delu, ki so javno dostopni. Strateški cilji, vizije in poslanstva so večinoma skladni z delovanjem univerz in se odražajo v njihovih pedagoških, strokovnih, raziskovalnih in umetniških dejavnostih. Večina univerz goji razvoj vseh dejavnosti, pri čemer je ena predvsem raziskovalno naravnana, druga pa se posebej usmerja v inovacije. Univerze stremijo k odličnosti in prepoznavnosti. Prenova strateških ciljev je priložnost za uskladitev razvojnih načel članic s smernicami matičnih ustanov ter za jasno opredelitev strateških ciljev, ki bodo merljivi in dosegljivi.

Ustroji večine univerz so jasno določeni s statuti, z izjemo ene, ki ima v statutu razmeroma ohlapna določila o organiziranosti, kar sicer omogoča fleksibilno delovanje njenih organov. Univerzitetna vodstva so primerljivo strukturirana, do razlik pa prihaja v številu in vlogi prorektorjev pri vodenju. Pri decentraliziranih univerzah je moč rektorja manjša. Posledično prihaja do večjih razlik med posameznimi članicami na vseh področjih presoje. Število članic se glede na univerze znatno razlikuje in je povezano z dolgotrajnostjo in razvoja univerz.

Sestava organov univerz in njihovih članic je primerljiva in skladna z določili [Zakona o visokem šolstvu](#) (Ur.l. RS, št. 32/2012-UPB7, 40/2012-ZUJF, 57/2012-ZPCP-2D, 109/2012; v nadaljevanju ZViS), nekateri organi pa so značilni za posamezne univerze kot na primer mednarodni svet in svet zaupnikov. Ena od univerz v času evalvacijskega obiska ni imela akademskega zbora, vendar je zakonsko neskladnost do odločitve sveta agencije o podaljšanju akreditacije odpravila. Študenti sodelujejo v vseh organih upravljanja in so svojo vlogo pri soupravljanju univerz zadovoljni. Njihovo članstvo v organih, telesih in komisijah je primerljivo, kar pa ne velja tudi za njihove glasovalne pravice (več o tem v poglavju: [Študenti](#)). Organi univerz delujejo transparentno, njihove naloge pa so skladne z določili ZViS. Študenti so visokošolske zavode ustrezno soupravljali že v letu 2007 (Poročilo 2007/08, str. 16).

Z izjemo ene integrirane univerze so podporne storitve na voljo tako na rektoratih kot na posameznih članicah. Ob tem je treba poudariti, da integrirana univerza ne glede na združenost podpornih služb zagotavlja ustrezno podporo študentom, visokošolskim učiteljem in dejavnostim na univerzi. Decentralizacija univerz ima lahko negativen vpliv na enotnost vodenja, primerljivost zbranih podatkov in sistemov zagotavljanja kakovosti ter je vzrok za podvajanje podpornih storitev in razlike v opravljanju temeljnih dejavnosti univerz. Njena prednost je obsežnejša in bolj osebna podpora študentom, visokošolskim učiteljem in temeljnim dejavnostim. Skupine strokovnjakov so decentraliziranim univerzam zaradi

enotnosti delovanja in racionalnejše porabe virov svetovale pristop k integraciji in organizacijski povezavi področno sorodnih članic.

Univerze imajo veljavne in javno objavljene notranje akte, ki določajo pristojnosti, pravice in dolžnosti deležnikov. Podobne so bile tudi ugotovitve iz poročila o delu Senata za evalvacijo. Visokošolski zavodi so tudi prej imeli jasno predpisane pristojnosti, pooblastila in odgovornosti vseh zaposlenih (Poročilo 2007/08, str. 16, 23). Kljub temu delovanje nekaterih univerzitetnih organov ni dovolj transparentno, saj vse univerze ne objavljajo določenih internih aktov in zapisnikov organov oziroma komisij.

Dejavnosti slovenskih univerz, ki segajo na pedagoško, znanstveno-raziskovalno, strokovno in umetniško področje, se izvajajo redno in pregledno, vključno s podpornimi storitvami. Na področju znanstveno-raziskovalnega in projektnega dela se je zgolj ena univerza osredinila na nekaj raziskovalnih področij, ostale pa imajo razvejeno raziskovalno dejavnost, ki posledično zaradi področne raznolikosti dejavnosti na članicah ne dosega vedno primerljive stopnje razvoja. Največji zaostanki se pojavljajo na področjih družboslovja, humanistike in prava. Neenakomerno razvitost raziskovalne dejavnosti so potrjevali že eksperti v preteklih presoajah visokošolskih zavodov in kot priložnost za izboljšanje predlagali odprtje projektnih pisarn za pridobivanje znanstveno-raziskovalnih projektov (Poročilo 2007/08, str. 17, 38). Ne glede na to je obseg znanstveno-raziskovalnega dela na slovenskih univerzah dober. Nekatera raziskovalna področja na manjših univerzah so prav tako odlična na mednarodni ravni. Kljub neprekinjenemu razvoju je sodelovanje na področju znanstvenih raziskav pretežno utečeno, in ker so nosilci predmetov kot tudi drugi izvajalci študijskih programov znanstveno-raziskovalno aktivni, je zagotovljen stalen prenos izsledkov v pedagoško delo. Prepletenost znanstveno-raziskovalnega in pedagoškega dela so potrjevali že eksperti v preteklih presoajah, vendar je bila razvidna le na polovici presojanih javnih in samostojnih visokošolskih zavodov (Poročilo 2007/08, str. 17, 25). Prav tako je uravnoteženo razmerje med pedagoškim in raziskovalnim delom. Strokovnjaki so v zunanjih presoajah opazili nezadostno nagrajevanje raziskovalne odličnosti in upad števila mladih raziskovalcev na temeljnih raziskovalnih projektih. Krepitev honorarnega zaposlovanja zunanjih visokošolskih učiteljev ima lahko negativen vpliv tako na razvoj matične znanstveno-raziskovalne dejavnosti kot tudi na pedagoško dejavnost. Zaradi vztrajnega slabšanja gospodarsko-ekonomskih razmer v državi je potreba po prenovi strateških načrtov oziroma uvedbi razumnih in izvedljivih strategij na področju znanstveno-raziskovalnega dela toliko bolj nujna. Glede na to, da so nekatere raziskave področno razdrobljene in da nekatere raziskovalna področja niso dosegla zadostnega razvoja in pomembnosti, je potreben ponoven razmislek o integraciji članic in specializaciji posameznih raziskovalnih področij za doseganje raziskovalne odličnosti.

Univerze izsledke znanstveno-raziskovalnega, strokovnega oziroma umetniškega dela uspešno vključujejo v pedagoški proces, ta ugotovitev pa je enaka tisti iz preteklih presoj visokošolskih zavodov (Poročilo 2007/08, str. 17). Ob tem je treba opozoriti, da se obseg prenosa in možnost vključevanja študentov v projektno delo glede na posamezne članice lahko tudi občutno razlikuje.

Medtem ko so v letih od 2007 do 2009 visokošolski zavodi šele zaključevali prehod na bolonjske študijske programe in se pri tem soočali s težavo pomanjkljivo opredeljenih kompetenc in ciljev novih študijskih programov in neustrezne obremenitve študentov po [ECTS](#) (Poročilo 2007/08, str. 17, 25, 36), je prehod na bolonjsko reformo v letu 2013 zaključen in številni bolonjski študijski programi slovenskih univerz so že uspešno prestali podaljšanje akreditacije oziroma bodo v kratkem zunanje evalvirani. Pedagoška dejavnost na presojanih univerzah je skladna z [bolonjsko reformo](#). Število študijskih programov na slovenskih univerzah je glede na druge evropske države znatno preveliko in na večini univerz kljub upadu števila študentov vztrajno narašča. Nemalo je študijskih programov z izjemno majhnim vpisom glede na predvideno število vpisnih mest, nekateri študijski programi pa se od prve akreditacije zaradi nezanimanja za vpis sploh niso izvajali. Tudi nekateri predmeti se zaradi majhnega števila študentov izvajajo zgolj v obliki konzultacij,

kar neugodno oža krog udeležencev akademskega diskurza v študijskem procesu. Univerze bi lahko opravile temeljito analizo učnih izidov in kompetenc posameznih študijskih programov in tako povezale tiste, ki so si precej podobni oziroma sorodni, predvsem manjše univerze pa bi se lahko še bolj osredinile na strateško pomembna študijska področja in s tem spodbudile specializacijo ter pedagoško in raziskovalno odličnost.

Oblike študija na daljavo na univerzah še niso zaživele, zaostajata pa tudi razvoj in izvajanje kombiniranega učenja. Informacijsko-komunikacijska tehnologija sicer razmeroma dobro podpira klasično izvedbo študija. Univerze na primer uspešno uporabljajo okolje spletnih učilnic. Študenti presojanih univerz so zadovoljni z izobraževanjem, visokošolskimi učitelji in sodelavci ter storitvami, ki podpirajo izobraževanje.

Spremljanje zanimanja za vpis v študijske programe je v slovenskem visokošolskem prostoru že ustaljeno (Poročilo 2007/08, str. 17, 36). Ne glede na to pa del presojanih univerz vpis preveč arbitrarno usklajuje s potrebami okolja. Vpis mora biti načrtovan v skladu s strategijo univerz in razvojem študijskih programov. Ugotavljanje potreb po vpisu pa morajo tako veliki zavodi, kot so univerze, formalizirati v okviru notranjega sistema zagotavljanja kakovosti.

Praktično usposabljanje je na univerzah za razliko od ugotovitev iz preteklih presoj visokošolskih zavodov v študijsko dejavnost po obsegu zajeto v skladu z merili za akreditacijo (Poročilo 2007/08, str. 37) in ustrezno opredeljeno z notranjimi akti. Večina univerz ima dobro razvito in podprto praktično usposabljanje, katerega kakovost se v sodelovanju z različnimi deležniki stalno preverja v postopkih samoevalvacije. Univerze študentom nudijo pomoč pri urejanju praktičnega usposabljanja, tega primerno koordinirajo in zagotavljajo usposobljene mentorje za prakso. Skupine strokovnjakov so nekaterim univerzam priporočile, naj v bodoče večjo skrb namenijo dvigu praktične naravnosti študijskih programov in na univerzitetni ravni bolj poenotijo sistem praktičnega usposabljanja.

Presojane univerze nadaljujejo z odgovornim spremljanjem učnih dosežkov, prehodnosti in trajanja študija (Poročilo 2007/08, str. 17, 37, Poročilo 2009, str. 24). Redno spremljajo in vrednotijo podatke o doseganju učnih izidov in kompetenc, na podlagi ugotovitev pa posodablajo študijske programe. Nekaterne univerze bi morale poenotiti kriterije ocenjevanja in presoditi, zakaj trajanje študija na nekaterih študijskih programih občutno presega določila v programih, ter sprejeti ustrezne ukrepe.

Podpora študijski, znanstveno-raziskovalni, strokovni in/ali umetniški dejavnosti je na univerzah dobro urejena in je na voljo tako študentom kot visokošolskim učiteljem. Obsega tutorstvo (tudi za študente s posebnimi potrebami in nekatere nove oblike tutorstva, kot npr. raziskovalno tutorstvo), poklicno svetovanje na ravni univerz in na nekaterih članicah, vpisno svetovanje, ter dejavnosti klubov diplomantov na ravni univerz in nekaterih članic. Obsežno podporo študentom pri doseganju učnih izidov in kompetenc ponujajo tudi visokošolski učitelji. Študenti so na splošno zadovoljni s podpornimi storitvami univerz in njihovih članic.

Priznavanje v tujini pridobljenih znanj in podpora študentom pri mobilnosti sta na večini univerz dobro urejena. Mobilnost ustrezno opredeljujejo notranjimi predpisi, podpirajo pa jo mednarodne pisarne, ki so z izjemo integrirane univerze organizirane tudi na članicah. Težave pri priznavanju v tujini pridobljenih znanj se redko pojavljajo. Na splošno je mobilnost študentov na slovenskih univerzah sicer uravnotežena, vendar razmeroma majhna in občutno oddaljena od cilja mobilnosti (10 % domače in 10 % tuje mobilnosti), ki ga za študente postavlja [Nacionalni program visokega šolstva 2011–2020](#). Stopnja internacionalizacije študija je na nekaterih univerzah precej nizka, čemur botrujeta tudi zakonsko določila o učnem jeziku in finančne omejitve univerz za vzporedno izvajanje študija v slovenskem in tujem jeziku. Kljub temu se univerze dobro zavedajo globalnosti in naraščajoče konkurenčnosti v visokošolskem prostoru, zato je načrtovanje internacionalizacije neizogiben del univerzitetnih strategij.



*Prednosti:* praktično usposabljanje je dobro urejeno in študenti imajo pozitivno mnenje o podpornih storitvah. Univerze na nekaterih področjih izkazujejo pedagoško in raziskovalno odličnost.

*Priložnosti za izboljšanje:* Univerze naj se odgovorno zavežejo k izpolnjevanju strategij. Na večini univerz bi bilo treba poenotiti informacijske sisteme in zbiranje podatkov na fakultetni in univerzitetni ravni. Večina univerz bi lahko zaradi smotrne porabe sredstev razmislila o pristopu k centralizaciji in integraciji podpornih storitev in dejavnosti. S strateško usmeritvijo v večjo odličnost na manj pedagoških in raziskovalnih področjih bi si lahko mlajše univerze povečale konkurenčnost v slovenskem in mednarodnem visokošolskem prostoru. Vpis v študijske programe je treba načrtno usklajevati s potrebami v okolju. Univerze imajo dobro priložnost za razvoj in uvajanje študija na daljavo ter izboljšanje internacionalizacije. *Neskladnosti* so bile do končnih odločitev sveta o podaljšanju akreditacije odpravljene.

## Kadri

V preteklih zunanjih presojah je bilo ugotovljeno, da se struktura izvajalcev študijskega procesa na visokošolskih zavodih vztrajno izboljšuje in da so visokošolski učitelji za svoje delo ustrezno usposobljeni, vendar pogosto pedagoško preobremenjeni (Poročilo 2007/08, str. 16, 17, 36).

Kadrovska struktura na presojanih univerzah je stabilna, saj je v rednem delovnem razmerju večina visokošolskih učiteljev. Delež rednih zaposlitev je visok na velikih univerzah, na manjših pa je malo nižji. Medtem ko se je na eni od manjših univerz delež polno zaposlenih do sedaj zviševal, se na drugi število delovnih mest za visokošolske učitelje in sodelavce manjša, pri čemer se povečuje delež dopolnilno zaposlenih ali zaposlenih v zmanjšanem obsegu. Na večjih univerzah se je število zaposlitev do sedaj povečevalo.

Po strukturi so univerzitetni visokošolski učitelji pedagogi in hkrati raziskovalci, strokovnjaki oziroma umetniki. Prav tako soupravljajo visokošolske zavode, sodelujejo z drugimi visokošolskimi zavodi, v različnih projektih in raziskavah ter objavljajo znanstveno-raziskovalne prispevke oziroma objavljajo, razstavljajo in ustvarjajo umetniška dela. Kadrovska struktura na presojanih univerzah ustreza področjem študijske in druge dejavnosti. Njihovo delo in odgovornosti so skladni z nazivi, v katere so izvoljeni. Ne glede na to je piramida kadrovske strukture na nekaterih univerzah in članicah nekoliko porušena, pri čemer do strukturnih nesorazmerij najpogosteje prihaja pri številu rednih profesorjev glede na število izrednih profesorjev. Treba je opozoriti, da je na porušenost piramide kadrovskih struktur opozarjalo že poročilo o delu Senata za evalvacijo (Poročilo 2007/08, str. 18). Predvsem na večjih univerzah je na primer na nekaterih članicah število rednih profesorjev večje od števila izrednih profesorjev.

Večina presojanih univerz s primernimi strateškimi in kadrovskimi načrti opredeljuje razvoj stabilnosti in strukture zaposlenih. Nekatere univerze se v svojih načrtih posebej posvečajo zaposlovanju in razvoju mlajših kadrov. Na nekaterih univerzah pa kadrovsko načrtovanje med posameznimi članicami ni dovolj primerljivo in razvito, zaradi česar je lahko ohromljena tudi kadrovska perspektiva na univerzitetni ravni.

Obremenitev visokošolskih učiteljev je na večini univerz primerno razdeljena na pedagoške, znanstveno-raziskovalne oziroma umetniške in upravne obveznosti, vseeno pa glede na univerze in posamezne članice prihaja do večjih razlik. Tako se na nekaterih univerzah in njihovih članicah pojavlja občutna preobremenitev večine visokošolskih učiteljev s pedagoškim delom, ki se s časom povečuje. Ob tem je treba ponovno poudariti, da so preobremenjenost s pedagoškim delom ugotovljale že pretekle zunanje presoje (Poročilo 2007/08, str. 16, 17, 36) in da se torej razmere na tem področju ne izboljšujejo. Tudi to dejstvo govori v prid zmanjšanju števila študijskih programov. Razmerje med številom visokošolskih učiteljev in študentov je glede na univerzo in posamezne članice različno, vendar za vse presojane univerze ustrezno.



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

Ponudba vseživljenjskega učenja in pedagoško-andragoškega usposabljanja za visokošolske učitelje se vztrajno razvija, vendar je napredek glede na ugotovitve iz prejšnjih presoj razmeroma skromen. Medtem ko so leta 2007 nekateri zavodi šele načrtovali ponudbo stalnega izobraževanja in usposabljanja (Poročilo 2007/08, str. 18), je bila ta možnost v letu 2008 dana na večini presojanih visokošolskih zavodih (Poročilo 2007/08, str. 38, 39). Trenutno večina univerz ponuja različne oblike vseživljenjskega učenja in pedagoško-andragoškega usposabljanja.

Podobno, kot so ugotovljale pretekle presoje (Poročilo 2007/08, str. 18, 39), ostaja področje poklicnega svetovanja za zaposlene pomanjkljivo urejeno in na univerzah še ne dovolj razširjeno. Kljub zaznavnemu razvoju svetovalnih storitev, uvajanja anket o zadovoljstvu zaposlenih in letnih razgovorov večina univerz svetovanja in spremljanja zadovoljstva zaposlenih še ni sistematično uredila.

V zunanjih presojah, izvedenih med letoma 2007 in 2009, je bilo ugotovljeno, da večina visokošolskih zavodov omogoča in izvaja kadrovske mobilnosti (Poročilo 2007/08, str. 26), da pa bi morali zavodi to mobilnost stopnjevati in okrepiti mednarodno sodelovanje (Poročilo 2009, str. 26). Na univerzah se danes mobilnost visokošolskih učiteljev večinoma povečuje, še vedno pa ni dosegla zadovoljive ravni in večinoma ni uravnotežena, saj je prihajajočih visokošolskih učiteljev običajno manj kot odhajajočih. Strateški cilji univerz večinoma tudi sedaj predvidevajo znaten povečanje kadrovske mobilnosti. Izkoriščanje sobotnega leta je na univerzah prej izjema kot pravilo.

Habilitacijski postopki na presojanih univerzah so primerljivi na nacionalni in mednarodni ravni ter skladni z [Minimalnimi standardi za izvolitev v nazive visokošolskih učiteljev in visokošolskih sodelavcev na visokošolskih zavodih](#) (Ur.l. RS, št. 95/2010 in 17/2011; v nadaljevanju: minimalni standardi). So predpisani in javni. Stanje se na tem področju glede na ugotovitve od 2007 do 2009 ni spremenilo (Poročilo 2007/08, str. 17, 38; Poročilo 2009, str. 26). Kljub temu je treba opozoriti, da na eni od univerz merila za izvolitve v nazive po zahtevnosti niso dosegala določil v minimalnih standardih. Čeprav je univerza do zaključka postopka podaljšanja akreditacije svoja merila uskladila z minimalnimi standardi, je bilo po starih merilih izpeljanih več habilitacijskih postopkov. Večina univerz se v strateških načrtih nagiba k zaostritvi meril za izvolitve, tako da bi bila merila bolj mednarodno primerljiva. Medtem ko je bilo v preteklih institucionalnih evalvacijah ugotovljenih nekaj nepravilnosti pri veljavnosti habilitacij (Poročilo 2009, str. 23), imajo sedaj visokošolski učitelji in sodelavci na presojanih univerzah veljavne habilitacije.

Kadrovska zasedba v podpornih službah je na univerzah stabilna. Podporni delavci so pretežno polno zaposleni za nedoločen čas. Struktura zaposlenih je primerna, tako da je zagotovljena dobra podpora univerzitetnim in fakultetnim dejavnostim. Na ravni organizacije in prestrukturiranja podpornih služb obstajajo še velike možnosti. Najmanjša univerza namreč predstavlja uspešno delujoč model integrirane univerze s skupnimi podpornimi službami, ki se ne podvajajo na ravni članic in ki imajo glede na ostale univerze malo zaposlenih. Ostale univerze se pogosto srečujejo s problemom podvajanja dela strokovnih služb in s tem podpore, ki na ravni univerze oziroma med članicami ni v celoti usklajena in primerljiva (tudi zaradi nepoenotene informatizacije). Strokovni delavci v podpornih službah so ustrezno kvalificirani. Večina univerz skrbi za njihovo izobraževanje, usposabljanje in mobilnost. Na tem področju glede na ugotovitve iz preteklih zunanjih presoj občutnega napredka ni mogoče zaznati, saj je v preteklosti prav tako že obstajala možnost vseživljenjskega izobraževanja. Poleg tega na večini univerz še niso kakovostno urejeni poklicno svetovanje in sistemi napredovanja (Poročilo 2007/08, str. 19; Poročilo 2009, str. 27).

Struktura senatov na večini univerz in njihovih članic je ustrezna glede na študijska in raziskovalna področja. Enako velja za zastopanost študentov v senatih. Pri eni od univerz je skupina strokovnjakov zaradi hitrega naraščanja študijskih področij podvomila v enakopravnost zastopanosti vseh področij v senatu.

Univerze sistematično še niso izvedle anket o zadovoljstvu zaposlenih, izvajajo pa jih že številne članice. Izsledki nekaterih opravljenih anket kažejo na zaskrbljujoče razmere in pričajo o povečanem obsegu dela ter zamrznitvi zaposlovanja in napredovanj. Preverjanje zadovoljstva zaposlenih je glede na ugotovitve iz leta 2009 bolj razširjeno (Poročilo 2009, str. 27, poglavje [Analiza samoevalvacijskih poročil slovenskih univerz in njihovih članic za obdobje od 2010 do 2012](#)), vendar po odzivih zaposlenih sodeč ni mogoče sklepati o napredku na podlagi izsledkov spremljanja zadovoljstva zaposlenih.

*Prednosti:* Med pomembnejše prednosti sodijo strategija zaposlovanja mladih, spremljanje zadovoljstva zaposlenih in povezovanje izsledkov v samoevalvacijo in ukrepe za izboljšanje. Ena od univerz je uspešno integrirala podporne službe. Večina univerz načrtuje nova, ostrejša merila za izvolitve v nazive.

*Priložnosti za izboljšanje:* Univerze naj okrepijo nagrajevanje pedagoške in raziskovalne odličnosti. Pomembno je vzdrževanje oziroma izboljšanje razmerja med številom visokošolskih učiteljev in študentov. Univerze bi morale skrbeti za trajno stabilnost kadrovske strukture in večanje deleža polno zaposlenih. Med najpomembnejše priložnosti sodi pedagoška razbremenitev visokošolskih učiteljev in še posebej asistentov. Povečati bi bilo treba mobilnost zaposlenih ter formalizirati in spodbujati poklicno svetovanje.

*Neskladnosti* so bile odpravljene do sprejema dokončnih odločitev sveta.

## Študenti

Presojane univerze imajo dobro urejene in formalizirane postopke za vpis študentov. Informiranje kandidatov za vpis in delo referatov ostajata še naprej dobro razvita (Poročilo 2007/08, str. 19, 40). Vpisni postopki so učinkoviti in dobro potekajo, tako da so študenti pretežno zadovoljni s storitvami vpisnih služb. Na univerzah vztrajno upada vpis, kar je še posebej izrazito na izrednem študiju.

Na vseh univerzah je študentom omogočeno vključevanje v znanstveno-raziskovalno, strokovno oziroma umetniško delo, tako da sodelujejo na projektih in v raziskovalnih skupinah. Do razlik pri obsegu in možnostih za vključevanje pa prihaja med članicami s področja naravoslovja ali tehnike in članicami na področju družboslovja ali humanistike.

Študenti so zadovoljni s svetovanjem in storitvami podpornih služb. Te so študentom v pomoč pri vpisu in študijskih zadevah, projektnem, znanstveno-raziskovalnem, strokovnem oziroma umetniškem delu, mednarodnih izmenjavah, poklicnem svetovanju, izposoji in pridobivanju študijskega gradiva, urejanju finančnih obveznosti ter reševanju pravnih vprašanj. Nobeden od navedenih vidikov podpore na kateri od univerz ni izpuščen ali nekakovosten. Karierni centri ne nudijo le osebnega svetovanja, pač pa organizirajo tudi posebne delavnice in prireditve. Pri tem sodelujejo z delodajalci.

Tutorstvo je razvito na vseh presojanih univerzah, vendar je različno razširjeno in ima različne pojavne oblike. Medtem ko se nekatere univerze osredinjajo zgolj na učiteljsko tutorstvo, jih ima večina več vzporednih oblik tutorstva, kot so predmetno tutorstvo, tutorstvo za študente s posebnimi potrebami in tutorstvo za tuje študente.

Ugotovitvi iz preteklih presoj, da mobilnost študentov in zanimanje zanje le počasi naraščata (Poročilo 2007/08, str. 19, 40) in še ne dosegata zadovoljive ravni (Poročilo 2009, str. 28), potrjujejo tudi izsledki zunanjih presoj v letu 2013. Na obeh manjših univerzah je mobilnost majhna, razmeroma majhna pa je tudi na večjih univerzah. Prav tako ni zaživela nacionalna mobilnost.

Študenti so na vseh presojanih univerzah ustrezno zastopani v organih upravljanja. Čeprav so bile med evalvacijskimi obiski na nekaterih univerzah odkrite neskladnosti v deležu zastopanosti študentov v senatu, so univerze neskladnosti do končnih odločitev sveta agencije odpravile. Tovrstne neskladnosti so v redkih primerih ugotavljale tudi pretekle presoje visokošolskih zavodov (Poročilo 2007/08, str. 40; Poročilo 2009, str. 23). Zastopanost študentov v upravnih odborih je prav tako v skladu z ZViS. Na ravni članic pa je

zastopanost študentov na meduniverzitetni in univerzitetni ravni različna. Medtem ko je ena univerza integrirana in na članicah nima organov upravljanja, so na članicah posameznih univerz zastopanost in pravice študentov v nekaterih organih upravljanja različne. Tako na primer prihaja do razlik pri glasovalnih pravicah študentov v akademskih zborih.

Glavni predstavniki študentov so študentski sveti, ki so z izjemo integrirane univerze organizirani tako na ravni univerz kot na ravni članic. Na nekaterih univerzah predstavnike študentov poleg predsednikov študentskih svetov zastopajo tudi prorektorji in prodekani študenti. Strokovnjaki so za eno od univerz podvomili v avtonomnost študentskega sveta univerze, saj je njegov predsednik hkrati tudi prorektor za študentska vprašanja, pri čemer ga na funkcijo prorektorja imenuje rektor in ne študenti. Na eni od članic druge univerze pa je skupina strokovnjakov opozorila, da je članica študentskemu svetu zamrznila finančna sredstva, zaradi česar je bila okrnjena izvedba projektov sveta.

Zastopanost študentov v senatnih komisijah se glede na univerze in njihove članice razlikuje, večinoma pa študenti sodelujejo v komisijah za kakovost in habilitacijskih komisijah. V njih pretežno nimajo glasovalnih pravic, uveljavljajo pa jih lahko prek študentskih predstavnikov v senatih. Ugotovljeno stanje je glede članstva in glasovalne pravice v komisijah podobno tistemu iz leta 2007 (Poročilo 2007/08, str. 19).

Pravice študentov in študentskih predstavnikov so na vseh presojanih univerzah ustrezno urejene v skladu z ZViS in statuti univerz. Pravice na področju študija, preverjanja znanja, študentske ankete, dela študentskih predstavnikov ... podrobneje urejajo univerzitetni in fakultetni pravilniki.

Napredek na področju obveščanja študentov o delu študentskih svetov in predstavnikov študentov je razmeroma skromen. Medtem ko so pretekle presoje vztrajno poudarjale, da večina študentov premalo pozna svoje predstavnike (Poročilo 2007/08, str. 19) in delo študentskih svetov (Poročilo 2007/08, str. 40) ter da premalo sodeluje s svojimi predstavniki (Poročilo 2009, str. 28), razmere na presojanih univerzah v letu 2013 niso dosti boljše. Vsi študentski sveti ne objavljajo zapisnikov svojih sej, na večini evalvacijskih obiskov pa so strokovnjaki ugotovili, da bi bila lahko povezava med študenti in njihovimi predstavniki boljša.

Širša vpetost študentov v vrednotenje in posodabljanje študijskih programov je bila v preteklosti pomanjkljiva. Čeprav so visokošolski zavodi že izvajali študentske ankete, se z njimi ni preverjala obremenitev študentov po ECTS (Poročilo 2007/08, str. 17). Pobude za izboljšanje vsebin študijskih programov in njihovega izvajanja se v okviru sistemov notranjega zagotavljanja kakovosti formalno niso učinkovito prenašale od pobudnikov do senatov (Poročilo 2007/08, str. 40). Na presojanih univerzah so bile razmere leta 2013 boljše. Prenos pobud prek predstavnikov študentov in sodelovanje predstavnikov v organih zavodov in senatnih komisijah za vrednotenje in posodabljanje študijskih programov sta formalno urejena. Enako je na večini presojanih univerz in njihovih članic urejeno spremljanje obremenitve študentov po ECTS. Več težav pa se pojavi pri upoštevanju izsledkov in uspešnosti prenosa pobud. Odzivnost na ankete je namreč na nekaterih univerzah in njihovih članicah majhna ali celo tako majhna, da rezultati anket niso reprezentativni. Številna samoevalvacijska poročila univerz in njihovih članic ne vrednotijo izsledkov anket (še posebej za področje obremenitve študentov po ECTS) in ne predstavijo povezanih sprejetih ukrepov. Deležniki posledično pri tej problematiki iz samoevalvacijskih poročil ne morejo razbrati pomena učinkovite kulture kakovosti<sup>1</sup>.

Kot je v poglavju zunanje presoje slovenskih univerz že zapisano, je spremljanje učnih izidov in kompetenc na presojanih univerzah urejeno s predpisi in učinkovito deluje za študente. Spremljanje mnenj študentov in diplomantov o pridobljenih učnih izidih in

<sup>1</sup> Merila za akreditacijo kulture kakovosti opredeljujejo kot pozitiven odnos zaposlenih, študentov in drugih sodelujočih z visokošolskim zavodom do stalnega izboljševanja izvajanja dejavnosti ter vgraditev tega v identiteto in strategijo delovanja visokošolskega zavoda.



kompetencah se uveljavlja, čeprav še ni povsem razvito. Ugotovitve pri spremljanju se uporabljajo pri prenovi študijskih programov, vendar je tudi ta problematika v samoevalvacijskih poročilih pomanjkljivo evalvirana in povezana s sprejetimi ukrepi. Zaskrbljujoče je, da na manjših univerzah in članicah študenti dvomijo v splošno prepoznavnost nekaterih študijskih programov in pridobljene kompetence.

*Prednosti:* Mnenje študentov o podpornih storitvah je pozitivno. Tutorstvo učinkovito deluje in ima različne soobstoječe pojavne oblike. Univerze so razvile poklicno svetovanje za študente in študentom nudijo dobre možnosti za vključevanje v znanstveno-raziskovalno, strokovno in/ali umetniško delo.

*Priložnosti za izboljšanje:* Univerze naj izpopolnijo in formalno uredijo spremljanje pobud in mnenj študentov pri prenovi študijskih programov in ugotavljanju doseganja učnih izidov in kompetenc. Izsledke naj v samoevalvacijskih poročilih evalvirajo in deležnike obveščajo o sprejetih ukrepih, da se bo lahko krepil pomen kulture kakovosti med najpomembnejšimi deležniki – študenti. Univerze naj še naprej vztrajno iščejo načine za dvig mobilnosti študentov in razvoj internacionalizacije. Treba bi bilo izboljšati posredovanje informacij med študenti in njihovimi predstavniki ter okrepiti in nadalje razvijati delovanje klubov diplomantov.

*Neskladnosti* so bile odpravljene do sprejema dokončnih odločitev sveta.

### Materialni pogoji

Prostori in oprema na večini presojanih univerz so v splošni oceni zadovoljivi in primerni, vendar je njihova kakovost na ravni posameznih članic raznolika. Ob tem prihaja tudi do negativnih odklonov od splošne ocene. Ugotovitve preteklih institucionalnih zunanjih presoj prav tako potrjujejo raznoliko izpolnjevanje materialnih pogojev (Poročilo 2007/08, str. 19), pri čemer je bil potrjen trend upadanja prostorske stiske med letoma 2007 in 2009 (Poročilo 2007/08, str. 19, 40; Poročilo 2009, str. 29). Čeprav ima v zvezi z materialnimi pogoji vsaka univerza svoje posebnosti, se le ena od manjših univerz srečuje s splošno prostorsko stisko, ki je izrazita tudi pri nastanitvenih kapacitetah za študente. Prostorska stiska je huda na umetniških akademijah večje univerze. Posledično imajo nekatere članice zaradi prostorskih stisk težave z usklajevanjem urnikov, predavanja pa so razpršena na več lokacij. Članice univerz so razmeroma razpršene oziroma združene v nekaj fakultetnih središčih, kar velja tudi za integrirano univerzo. Problem razpršenosti in oddaljenosti od univerze nima negativnega vpliva na študij, ko je kraj izvajanja v istem mestu kot univerza. Pri nekaterih dislociranih enotah in članicah, ki so oddaljene od matične ustanove, pa so strokovnjaki ugotovili šibkejše povezave z univerzo in oslabele študijski utrip. Opremljenost prostorov za izvajanje izobraževalne, raziskovalne oziroma umetniške dejavnosti je na vseh presojanih univerzah dobra. Splošna ustreznost opreme je bila sicer potrjena tudi v obdobju med 2007 in 2009 (Poročilo 2007/08, str. 19, 40; Poročilo 2009, str. 29).

Presojane univerze študentom in ostalim deležnikom nudijo obsežno informacijsko-komunikacijsko podporo. Največje prednosti so predvsem dobra omrežna dostopnost, razvita spletna okolja s študijskim gradivom in primerna podpora strokovnih služb. Pomanjkljivi pa so informacijski sistemi, ki ovirajo primerljivost in enostavno ter pregledno obdelavo podatkov. Ocene informacijsko-komunikacijske opreme na visokošolskih zavodih so bile zadovoljive že v preteklih presojah (Poročilo 2007/08, str. 19, 20; Poročilo 2009, str. 29).

Dostopnost do knjižničnih gradiv, opremljenost knjižnic in odpiralne čase so večinoma kot ustrezne ocenile že prejšnje zunanje presoje, priporočila za nekatere visokošolske zavode pa so se nanašala na povečanje knjižnega sklada in povečanje števila podpornih delavcev v knjižnicah (Poročilo 2007/08, str. 20, 40; Poročilo 2009, str. 29). Integrirana univerza ima samo centralno univerzitetno knjižnico, na dveh univerzah poleg univerzitetne knjižnice z izjemo ene članice delujejo tudi fakultetne knjižnice. Ena univerza je brez univerzitetne

knjižnice, na njej pa delujejo fakultetne in nekatere oddelčne knjižnice na članicah. Delovanje knjižnic urejajo interni univerzitetni akti. Informacijski sistemi so se na univerzah razvili do te mere, da lahko študenti za knjižnice ene univerze uporabljajo enotno knjižnično izkaznico in enoten informacijski sistem. Strokovni delavci v knjižnicah zagotavljajo kakovostno podporo. Dostop do elektronskih baz podatkov je dobro urejen in bogat. Bogata je tudi založenost knjižnic, ki pogosto presega vsebine učnih programov in potrebe študentov. Ne glede na to za eno od univerz skupina strokovnjakov priporoča povečanje knjižnega sklada. Medknjižnična izposoja je ustrezno urejena. Nekatere knjižnice bi morale odpiralni čas bolje prilagoditi študijskim potrebam, nekatere pa bi morale povečati število mest v čitalnici. Univerze imajo svojo založniško dejavnost.

Prostori in oprema so le delno prilagojeni študentom s posebnimi potrebami. Nekatere članice imajo znatno boljše prostorske prilagoditve in nudijo več opreme kot druge. Univerze se skušajo potrebam študentov sproti prilagajati in materialne omejitve premoščajo z drugimi oblikami prilagoditev in pomoči, kot so tutorstvo za študente s posebnimi potrebami, prilagojeno poklicno svetovanje, konzultacije, prilagajanje oblik preverjanja znanja itd.

Javna finančna sredstva so se skrčila in univerze so se v letu 2013 soočale s finančno nestabilnostjo. Zunanje evalvacije visokošolskih zavodov v letih 2007 in 2008 so še ugotovljale, da imajo visokošolski zavodi za svoje dejavnosti zagotovljena finančna sredstva (Poročilo 2007/08, str. 20). Primerno je bilo tudi financiranje iz javnih virov (Poročilo 2007/08, str. 41). Poročilo o delu Senata za evalvacijo za leto 2009 že navaja prve primere finančne nestabilnosti, povezuje pa jih predvsem z neustreznim financiranjem bolonjskih programov in manjšanjem vpisa (Poročilo 2009, str. 29). Finančne razmere so na presojanih univerzah za celotno akreditacijsko obdobje negotove. Nekatere članice univerz sicer imajo presežke, mnoge pa imajo skromno bilanco ali so celo v večjih finančnih težavah. Stopnja solidarnosti med članicami univerze je povezana z ekonomsko in pravno neodvisnostjo članic od univerz. Manjša kot je avtonomija članic, uspešneje lahko rektorat uravnava finančna neravnovesja znotraj univerze. Ko notranja solidarnost univerze rešuje pred insolventnostjo, hkrati negativno vpliva na razvoj uspešnih članic. Zmanjšanje finančnih sredstev univerze sili v izboljšanje učinkovitosti in gospodarnosti, kot so integracija, preprečevanje podvajanja študijskih programov, skrbnejše finančno načrtovanje in krepitev pridobivanja sredstev na trgu. Skupine strokovnjakov pa so opazile sprejemanje ukrepov, ki so z vidika kakovosti vprašljivi: krčenje kontaktnih ur, sredstev za znanstveno-raziskovalno in umetniško delo ter usihanje možnosti za napredovanje in poklicni razvoj. Nadaljnje zmanjševanje sredstev lahko resno ogrozi izvajanje študijskih programov druge bolonjske stopnje in delovanje univerz. Če se bo ta trend nadaljeval, bo ogrožena stabilnost slovenskega šolstva.

*Prednosti:* Nekatere univerze so začele učinkovito upravljati z znižanim proračunom. Dobra informacijsko-komunikacijska podpora in bogata ponudba študijskega gradiva in storitev na knjižnicah.

*Priložnosti za izboljšanje:* Uvedba enotnih in integriranih informacijskih sistemov na večini univerz. Reševanje nujnih prostorskih težav. Izboljšanje prostorskih prilagoditev in opreme za študente s posebnimi potrebami. Finančna konsolidacija naj upošteva izsledke notranjega sistema zagotavljanja kakovosti in naj bo bolj usmerjena v integracijo dejavnosti, racionalizacijo delovnih procesov, učinkovitejše razpolaganje z obstoječimi prostori in opremo. Kakovost slovenskih univerz je odvisna od zadostnega in stabilnega financiranja.

*Neskladnosti* niso bile ugotovljene.

### Zagotavljanje kakovosti

Presojane univerze imajo notranje sisteme zagotavljanja kakovosti razvite že več let, njihova učinkovitost pa se od univerze do univerze razlikuje. Do večjih odstopanj v učinkovitosti sicer ne prihaja v organizaciji, pač pa pri zbiranju podatkov, obsegu evalvacije



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

zbranih podatkov, pri sprejemanju ukrepov in ozaveščanju deležnikov tako o sprejetih ukrepih kot o prednostih zagotavljanja kakovosti. Prav tako so skupine strokovnjakov opazile večje razlike v skrbi za kakovost in delovanju sistemov med članicami znotraj večine univerz. Kakovost študija je pogosto najnižja na dislociranih enotah ali članicah, ki so bolj oddaljene od univerzitetnega središča. Na vseh univerzah deluje komisija za kakovost znotraj senata, na večini univerz pa je organizirana tudi služba za kakovost. Na eni od univerz ima skrb za kakovost bolj razvejeno organizacijo, saj poleg komisije in službe delujeta tudi samoevalvacijska skupina rektorata in center za razvoj kakovosti. Komisije za kakovost sestavljajo le notranji deležniki, med katerimi pa so poleg visokošolskih učiteljev tudi predstavniki študentov, na eni od univerz pa tudi predstavnik nepedagoških delavcev. Nekatere univerze poleg rednih postopkov samoevalvacije sistem zagotavljanja kakovosti dopolnjujejo z notranjimi institucionalnimi evalvacijami na članicah. Medtem ko nekatere univerze tovrstne evalvacije šele uveljavljajo, je ena univerza že začela izvajati ponovne notranje evalvacije. Te so se izkazale kot pomemben prispevek k razvoju kakovosti. Učinkovitost notranjih evalvacijskih postopkov je različna, saj se le nekatere univerze uspešno odzivajo na ugotovljene priložnosti za izboljšanje ter z ustreznimi akcijskimi načrti predvidijo in spremljajo izvajanje ukrepov, kar znatno vpliva tudi na zavedanje o pomenu in koristih uspešnega sistema notranjega zagotavljanja kakovosti. Ne glede na to skuša večina univerz izboljševati učinkovitost sistema, v ta namen pa organizirajo posebna usposabljanja za spremljanje kakovosti, prijavljajo razvojne projekte ter iščejo nove načine vključevanja notranjih in zunanjih deležnikov.

Postopki samoevalvacije in organizacija sistema kakovosti so na vseh univerzah zapisani v javno dostopnem poslovniku kakovosti. Predpisi za zagotavljanje kakovosti so bili na vseh presojanih visokošolskih zavodih sprejeti tudi v letu 2008 (Poročilo 2007/08, str. 36). Metodološki pristop k samoevalvaciji se glede na univerze delno razlikuje, na splošno pa obsega pregled preteklega razvoja in oceno uresničevanja preteklih ukrepov, dokumentacijo trenutnega stanja po področjih presoje (statistične in vsebinske analize), ki jih določajo merila za akreditacijo, oceno ugotovljenega stanja (interpretacije, utemeljevanje) ter načrtovanje ukrepov za izboljšanje. Viri podatkov za ugotavljanje trenutnega stanja so referati, evidence in zbirke podatkov strokovnih služb, ankete in razgovori. Največje razlike med univerzami in njihovimi članicami v postopkih samoevalvacije so torej v obsegu zbiranja podatkov, stopnji samoocenjevanja in jasnosti sprejemanja ukrepov za izboljšanje. Ključne težave se pojavljajo zaradi pomanjkljivega samoocenjevanja in zaradi nejasne izpeljave ukrepov, ki nimajo določenih izvedbenih rokov in nosilcev. Čeprav je metodologija za samoevalvacijo poenotena na ravni univerz, izsledki samoevalvacije na številnih članicah znotraj univerz niso vedno primerljivi z izjemo obeh manjših univerz. Prva od teh namreč pripravlja samo univerzitetno samoevalvacijsko poročilo, druga pa ima centraliziran sistem zagotavljanja kakovosti.

Presojane univerze samoevalvacijska poročila pripravijo in objavijo vsako leto. Z izjemo ene univerze to počnejo tudi članice univerz. Nekatere univerze bi morale pri razvoju in načrtovanju dela bolj upoštevati izsledke samoevalvacij. Čeprav so samoevalvacijska poročila objavljena in jih obravnavajo ustrezni organi upravljanja, je upoštevanje izsledkov samoevalvacije na nekaterih univerzah in članicah pomanjkljivo. V teh primerih vodstvo ne sprejema ustreznih ukrepov in popušča pri nadzoru zagotavljanja kakovosti. Posledično je zaupanje v postopke zagotavljanja kakovosti manjše. Tovrstne primere so dokumentirale tudi prejšnje zunanje presoje visokošolskih zavodov (Poročilo 2007/08, str. 16). Večina univerz sicer ustrezno vodi samoevalvacijo, vendar še ne spremlja pomembnih kazalnikov kakovosti, kot je na primer evalvacija kompetenc diplomantov.

Anketiranje deležnikov sodi med najpomembnejše vire podatkov za oblikovanje samoocene dejavnosti presojanih univerz. Že pretekle presoje so pokazale, da dajejo visokošolski zavodi anketiranju v postopkih samoevalvacije velik pomen. V letih 2007 in 2008 so vsi presojeni visokošolski zavodi izvajali študentske ankete, ankete pa so obravnavale predvsem kakovost izvedbe študija in pedagoškega dela. Le en zavod je preverjal tudi obremenitev študentov

po ECTS (Poročilo 2007/08, str. 17, 37). Tudi vse presojane univerze izvajajo študentske ankete, vendar na redkih članicah se ne izvajajo redno, članica ene univerze pa zadovoljstva študentov ne spremlja. Univerze in njihove članice so večinoma uvedle tudi spremljanje obremenitve študentov po ECTS. Stopnjo načrtovanja je na večini univerz preseglo tudi spremljanje zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov. Kljub splošno razširjenemu anketiranju študenti na nekaterih univerzah niso mogli pritrditi, da so na podlagi izidov anket na zavodu zaznali izboljšave. Na večini univerz izsledki študentskih anket vendarle predstavljajo pomemben vir pobud za izboljšanje študijskih vsebin, pedagoške in nepedagoških dejavnosti ter storitev. Nekateri članice, ki imajo s študijskimi programi predvideno praktično usposabljanje, izvajajo anketo o praktičnem usposabljanju. Le redke članice so spremljanje zadovoljstva v postopkih samoevalvacije razširile na širši krog deležnikov. Univerze bi se lahko sistemsko in ne le na ravni posameznih članic posvetile širšemu zbiranju pobud med zaposlenimi na univerzah in delodajalci na trgu dela.

Prejšnje zunanje evalvacije visokošolskih zavodov so vztrajno opozarjale na nezadostno upoštevanje mnenja študentov, diplomantov in podpornih delavcev pri zagotavljanju napredka. Prav tako je bilo pomanjkljivo seznanjanje deležnikov z izsledki anket (Poročilo 2007/08, str. 36, 37). V samoevalvacijske postopke večine presojanih univerz so notranji deležniki ustrezno vključeni. Izsledki samoevalvacije so na vseh univerzah javno objavljeni. Izjema so le redke članice, ki nimajo javno dostopnega samoevalvacijskega poročila. Izjema je tudi ena od manjših univerz, na kateri ima dostop do zaključkov anket o zadovoljstvu študentov le vodstvo zavoda. Univerze bi morale v postopke notranjega zagotavljanja kakovosti bolj vključevati tudi zunanje deležnike, in sicer v delovna telesa univerz in članic ter kot pobudnike v okviru preverjanja zadovoljstva.

Kultura kakovosti se na večini presojanih univerz vztrajno izboljšuje. K temu ne prispeva le razvijajoče se notranje zagotavljanje kakovosti, ampak tudi postopki zunanje evalvacije, ki jih vodijo nacionalne in mednarodne agencije za zagotavljanje kakovosti. Učinkovit sistem notranjega zagotavljanja kakovosti je pogoj za razvito zavest o pomenu in prednostih zagotavljanja kakovosti. Na nekaterih univerzah kultura kakovosti ni razvita in skupine strokovnjakov so imele občutek, da je proces samoevalvacije sam sebi namen. Temu botrujeta nepoznavanje namena zagotavljanja kakovosti med notranjimi deležniki in nejasnost kazalnikov kakovosti. Manjša kot je učinkovitost sistema notranjega zagotavljanja kakovosti, manjše je zaupanje vanj. Vendar zaradi razvite infrastrukture, ki podpira samoevalvacijo in sega od ustrezne organizacije organov in teles na univerzah do ustaljenih predpisov in bogatega zbiranja informacij, imajo univerze veliko možnosti za dokončni razvoj notranjih sistemov kakovosti. Za ta preskok pa sta nujna učinkovito vrednotenje stanja, sprejemanje jasnih in izvedljivih ukrepov ter vztrajno obveščanje deležnikov o uvedenih izboljšavah.

**Prednosti:** Najpomembnejša prednost in hkrati tudi priložnost za izboljšanje so notranje institucionalne in programske evalvacije, ki se zaenkrat uvajajo ali so že utečene na večjih univerzah. Vse tri slovenske javne univerze so opravile institucionalno zunanjo evalvacijo EUA IEP. Prednost nekaterih univerz so dobra organiziranost, ustrezni predpisi in bogati podatkovni viri za nadaljnji razvoj samoevalvacije in kulture kakovosti.

**Priložnosti za izboljšanje:** Vključevanje vseh strateških deležnikov v samoevalvacijo tako pri izvedbi kot pri pridobivanju mnenj. Še posebej naj bodo univerze pozorne na zunanje deležnike in zaposlene. Univerze naj krepijo seznanjanje deležnikov z rezultati anket in na splošno z izsledki samoevalvacije (primeri izboljšav in ukrepi, sprejeti na podlagi samoevalvacije). Univerze bi se lahko bolj primerjale z drugimi univerzami v evropskem in globalnem prostoru. Nekateri univerze bi morale poenotiti metodologijo in zbiranje podatkov, saj samoevalvacijska poročila nekaterih članic niso primerljiva, kar otežuje pripravo krovnih univerzitetnih samoevalvacijskih poročil.

**Neskladnosti** so bile odpravljene do sprejema dokončnih odločitev sveta.

## Analiza samoevalvacijskih poročil slovenskih univerz in njihovih članic

Analiza zajema 53 samoevalvacijskih poročil, od tega 4 univerzitetna in 49 poročil članic univerz v študijskih letih 2010/11 in 2011/12. Usmerjena je v oceno obsega samoevalvacije po posameznih področjih presoje in ne v ugotavljanje dejanskega stanja na članicah oziroma univerzah. Za oceno samoevalvacije je bil pripravljen tudi vprašalnik s trditvami o:

- obravnavi posameznih področij presoje in kazalnikov kakovosti v samoevalvacijskih poročilih;
- obsegu samoocenjevanja in načrtovanja ukrepov za izboljšanje;
- strukturi samoevalvacijskih poročil

Trditve so ocenjene glede na to, ali samoevalvacijsko poročilo:

- določeno problematiko obravnava ali ne;
- problematiko zgolj predstavi z navedbo dejstev;
- navedena dejstva tudi evalvira (vrednoti, oceni).

Za vsako samoevalvacijsko poročilo je strokovni delavec agencije na podlagi individualne presoje izpolnil vprašalnik.

### Vpetost v okolje

Prednosti:

Univerze in njihove članice v samoevalvacijskih poročilih na področju vpetosti v okolje obravnavajo sodelovanje z gospodarstvom in negospodarstvom. To sodelovanje temelji na organiziranem praktičnem usposabljanju, temeljnem in aplikativnem projektnem delu, znanstveno-raziskovalnem, strokovnem oziroma umetniškem delu v smislu znanstvenih objav, konferenc, razstav, delavnic ter pedagoških in študentskih povezav.

Dobra polovica samoevalvacijskih poročil zaposljivost diplomantov obravnava na različne načine in na podlagi različnih virov podatkov. Medtem ko se nekatera poročila pri preverjanju zaposljivosti diplomantov opirajo predvsem na podatke Zavoda za zaposlovanje, večina drugih preverbo razširi na anketiranje diplomantov v okviru kluba diplomantov, kariernega centra ali druge strokovne službe na zavodu. Redke članice/univerze preverjajo zaposljivost z anketnimi vprašalniki takoj po diplomiranju in nato ponovno v določenem obdobju po pridobljeni diplomi. Analize zajemajo naslednje kazalnike: čas iskanja zaposlitve, področje zaposlitve glede na študijsko področje, sektor zaposlitve, vrsta delovnega mesta, višina plače oziroma zadovoljstvo s plačilom ... Analize zaposljivosti diplomantov obravnavajo tudi doseganje kompetenc po študijskih programih in ocenjujejo povezavo med diplomantovim delom in študijem.

Doseg ocene zaposljivosti in kompetenc diplomantov je raznolik. Polovica samoevalvacijskih poročil članic, ki obravnavajo zaposljivost in kompetence diplomantov, zaposljivost diplomantov zgolj predstavijo, navedeni podatki pa niso ocenjeni in iz ugotovitev niso izpeljani ukrepi za izboljšanje.

Poročilo obravnava področje spremljanja kompetenc in zaposljivosti diplomantov.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	25	47
DA, ga predstavi	15	28
DA, ga predstavi in evalvira	13	25
Skupaj	53	100

#### Priložnosti za izboljšanje:

Na področju sodelovanja z ožjim in širšim okoljem bi se morala samoevalvacijska poročila univerz in njihovih članic namesto zgolj na predstavitev stanja osredinjati tudi na njegovo oceno in oblikovala jasne in merljive ukrepe za izboljševanje kakovosti.

Preverjanje zaposljivosti in kompetenc diplomantov neposredno pri diplomantih ali delodajalcih lahko omogoči pridobitev bogatejših podatkov kot posredno preverjanje na zavodu za zaposlovanje, čeprav sta za oceno stanja pomembna oba vira podatkov. Pri tovrstnem preverjanju si mora zavod prizadevati, da zajame čim večjo populacijo diplomantov in zagotovi čim boljši odziv na ankete. Preverjanje takoj po diplomiranju in ponovno v določenem obdobju po diplomiranju (eno leto ali 6 mesecev) omogoča natančnejšo oceno zaposljivosti diplomantov, ker se zaposljivost diplomantov s časom spreminja in ker je treba preučiti morebitno dolgotrajnejšo brezposelnost. Ugotovitve bi bilo smiselno povezati s prenovo študijskih programov, oceno sodelovanja z gospodarstvom in negospodarstvom ter z vpisom in predvideti ukrepe za izboljšanje (npr. omejitev vpisa, uvajanje in ukinjanje vsebin študijskih programov, dodatno uvajanje praktičnega usposabljanja v študijske programe ipd.).

#### Delovanje visokošolskega zavoda

##### Prednosti:

Samoevalvacijska poročila večinoma obsežno predstavijo študijsko dejavnost na visokošolskem zavodu, tako da obravnavajo vpis, napredovanje študentov in njihove učne izide. Nekatera poročila predstavijo tudi informiranje kandidatov za vpis, zanimanje za študijske programe in študijsko dejavnost v tujem jeziku.

Znanstveno, raziskovalno, strokovno oziroma umetniško delovanje v okviru programov in projektov samoevalvacijska poročila ocenijo na podlagi merljivih kazalnikov (npr. bibliografije, projektna dejavnost ...). Pogosto ocenijo organiziranost nepedagoških dejavnosti in izvedene aktivnosti na tem področju.

Samoevalvacijska poročila predstavijo organiziranost, delovanje in pristojnosti organov.

Visokošolski zavodi z anketnimi vprašalniki spremljajo zadovoljstvo študentov s praktičnim usposabljanjem in zadovoljstvo mentorjev s študenti na praksi. Od visokošolskih zavodov, ki izvajajo visokošolske strokovne študijske programe, jih slaba polovica v samoevalvacijskem poročilu obravnava praktično usposabljanje, le dobrih 15 % pa prakso tudi evalvira.

#### Poročilo obravnava področje praktičnega usposabljanja.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	21	40
DA, ga predstavi	10	19
DA, ga predstavi in evalvira	6	11
Zavod ne izvaja visokošolskih strokovnih študijskih programov	14	26
Ni podatka	2	4
Skupaj	53	100

Na področju spremljanja napredovanja študentov in sprejemanja ukrepov za izboljšanje prehodnosti večina samoevalvacijskih postopkov univerz in njihovih članic v letu 2007 ni zajemala merjenja učnih dosežkov (Poročilo 2007/08, str. 65). Večina članic sedaj aktivno spremlja učne izide in prehodnost študentov. Nekatera poročila univerz in članic poleg uspeha študentov pri posameznih predmetih analizirajo tudi mehanizme zagotavljanja ustreznosti preverjanja doseganja učnih izidov študentov.



Večina visokošolskih zavodov v samoevalvacijskih poročilih obravnava in evalvira mobilnost zaposlenih na zavodu.

Priložnosti za izboljšanje:

V skladu s spremembo ZViS (Ur. l. RS, 40/2012) in meril za akreditacijo (Ur. l. RS, 51/2012) univerze same spreminjajo obvezne sestavine študijskih programov, zato naj poročila evalvirajo spremembe študijskih programov in predstavijo povezanost med spremembami in izboljšanjem kakovosti na zavodu.

Samoevalvacijska poročila naj dosledneje vrednotijo spremljanje in doseganje strateških ciljev ter uresničevanje poslanstva in vizije visokošolskega zavoda, tako da bo periodična prenova strategije, poslanstva in vizije lahko temeljila tudi na izsledkih samoevalvacije.

Čeprav samoevalvacijska poročila v primerjavi z drugimi področji presoje pri študijski dejavnosti obravnavajo obsežne kvantitativne podatke, predstavljeni podatki niso vedno argumentirano ocenjeni, zaradi česar so povezave med predstavljenimi podatki in predvidenimi ukrepi za izboljšanje lahko pomanjkljivo utemeljene. Področje presoje študijske dejavnosti bi moralo temeljiteje obravnavati prenavo študijskih programov in sodelovanje deležnikov pri prenovi, da bi bilo mogoče oblikovati priporočila za morebitne nadaljnje spremembe študijskih vsebin. Vrsta podatkov o študijski dejavnosti se pogosto razlikuje že med članicami ene univerze, zaradi česar sta otežena primerljivost podatkov in ocenjevanje stanja na ravni univerze.

Področje vseživljenjskega izobraževanja se na univerzah in njihovih članicah vztrajno razvija, vseeno pa je v samoevalvacijskih poročilih še vedno pomanjkljivo predstavljeno in evalvirano.

Poročilo obravnava področje vseživljenjskega izobraževanja.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	36	68
DA, ga predstavi	8	15
DA, ga predstavi in evalvira	7	13
Ni podatka	2	4
Skupaj	53	100

Samoevalvacijska poročila naj na področju znanstvenega, raziskovalnega, strokovnega oziroma umetniškega delovanja iz predstavljenih podatkov (raziskovalni projekti, objave, razstave ...) temeljiteje izpeljejo oceno stanja in načrtujejo predloge za izboljšanje, tako da ocenijo kakovost dosežkov in njihovo pomembnost. Ocena dejavnosti naj izhaja iz obstoječih in preteklih razvojnih ciljev, njihove realizacije ter ocene trenutnega stanja, da je mogoče oblikovati priporočila in prednosti za nadaljnji razvoj.

Predstavitev organiziranosti in delovanja zavoda se lahko dopolni z oceno učinkovitosti organizacije in predlogi za morebitno reorganizacijo.

Pri organizaciji in izvedbi praktičnega usposabljanja naj se natančneje predstavijo in evalvirajo izbira in delo mentorjev praktičnega usposabljanja ter sistematično spremljanje in ocenjevanje zadovoljstva deležnikov v praktičnem usposabljanju. Pomembno je načrtovanje ukrepov za izboljšanje.

Poročila naj skušajo argumentirati povezave med napredovanjem študentov po študijskih programih, vpisom in morebitnimi spremembami oziroma prenavo študijskih programov.

Poročila naj predstavijo ukrepe za izboljšanje mobilnosti študentov in zaposlenih, tudi na podlagi preteklih ciljev in njihove realizacije.

## Kadri

### Prednosti:

Večina univerz in njihovih članic s samoevalvacijskim poročilom spremlja strukturo svojih kadrov in izvajanje postopkov izvolitve v naziv.

V letu 2007 nekatere univerze in njihove članice še niso anketirale pedagoških delavcev o spremembah in predlogih za izboljšanje pedagoškega dela (Poročilo 2007/08, str. 65). Tokratna analiza je pokazala, da zadovoljstvo zaposlenih obravnava dobra četrtnina samoevalvacijskih poročil, od katere jih večina tudi analizira in oceni izsledke. Primer dobre prakse je razširitev ankete o zadovoljstvu zaposlenih na oceno celotnega zavoda, njegovih dejavnosti in storitev.

Poročilo obravnava področje zadovoljstva zaposlenih na zavodu.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	37	70
DA, ga predstavi	4	7
DA, ga predstavi in evalvira	10	19
Ni podatka	2	4
Skupaj	53	100

Večina samoevalvacijskih poročil predstavi in evalvira mobilnost zaposlenih na visokošolskem zavodu.

Poročilo obravnava področje mobilnosti (študentov in zaposlenih na visokošolskem zavodu).

Odgovori	Število	Odstotek
NE	3	6
DA, ga predstavi	12	22
DA, ga predstavi in evalvira	35	66
Ni podatka	3	6
Skupaj	53	100

### Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila naj se jasneje opredeljujejo do realizacije preteklih in trenutnih kadrovskih strategij, kakovosti obstoječe kadrovske strukture in pripravijo morebitna priporočila za izboljšanje. Samoevalvacijski postopki lahko še okrepijo preverjanje zadovoljstva zaposlenih na visokošolskem zavodu in zaposlenim omogočijo ocenjevanje kakovosti organizacije, dejavnosti in storitev na visokošolskem zavodu (70 % samoevalvacijskih poročil ne obravnava zadovoljstva zaposlenih);

Ocenjevanje zagotavljanja kakovosti v habilitacijskih postopkih ter napredek in razvojne usmeritve na tem področju bi morali biti temeljitejši.

V letu 2007 samoevalvacijska poročila niso ocenjevala svetovanja in podpore nepedagoškim delavcem pri nadaljevanju njihove poklicne poti (Poročilo 2007/08, str. 66). Temu lahko pritrdimo tudi v tej študiji.

## Študenti

### Prednosti:

Večina samoevalvacijskih poročil navede, v katere organe visokošolskega zavoda so vključeni študenti, njihova vloga pri soupravljanju zavoda pa je pogosto pomanjkljivo





n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

evalvirana. Podobno kot v letih 2007/08 (Poročilo 2007/08, str. 65) je študentom omogočeno tudi sodelovanje pri oblikovanju izobraževalnih procesov.

Večina visokošolskih zavodov študente sicer vključuje v znanstveno, raziskovalno, strokovno oziroma umetniško dejavnost, vendar le dobra tretjina samoevalvacijskih poročil vpetost študentov v to dejavnost tudi predstavi.

Večina samoevalvacijskih poročil predstavi in evalvira mobilnost študentov.

V letu 2007 je Senat za evalvacijo pri Svetu Republike Slovenije za visoko šolstvo visokošolskim zavodom priporočil sistematično organiziranje svetovanja študentom pri nadaljevanju njihove poklicne in izobraževalne poti (Poročilo 2007/08, str. 66). Medtem ko se svetovanje študentom na zavodih razvija, samoevalvacijska poročila to dejavnost še vedno razmeroma pomanjkljivo predstavijo in evalvirajo.

Poročilo obravnava področje poklicnega svetovanja.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	33	62
DA, ga predstavi	12	23
DA, ga predstavi in evalvira	5	9
Ni podatka	3	6
Skupaj	53	100

Poročilo obravnava področje tutorstva.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	26	49
DA, ga predstavi	15	28
DA, ga predstavi in evalvira	11	21
Ni podatka	1	2
Skupaj	53	100

Poročilo obravnava področje dejavnosti diplomantov.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	31	58
DA, ga predstavi	15	28
DA, ga predstavi in evalvira	3	6
Ni podatka	4	8
Skupaj	53	100

Dobra polovica samoevalvacijskih poročil obravnava prilagoditve visokošolskega zavoda študentom s posebnimi potrebami, le redka pa stanje in napredek na tem področju tudi ocenijo.

Poročilo obravnava področje študentov s posebnimi potrebami.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	22	41
DA, ga predstavi	21	40
DA, ga predstavi in evalvira	3	6
Ni podatka	7	13
Skupaj	53	100

V preteklosti so bile študentske ankete bolj informativne narave in njihovi izsledki niso bili povezani s priporočili za izboljšanje kakovosti in odpravo pomanjkljivosti. Poleg tega večina članic in univerz še ni imela anket za študente, s katerimi bi merila in analizirala njihovo



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

dejansko obremenitev po ECTS (Poročilo 2007/08, str. 65). V tokratni študiji ugotavljamo, da visokošolski zavodi (v dveh samoevalvacijskih poročilih članic ni podatka o izvajanju študentske ankete) odgovorneje obravnavajo izide študentskih anket. Še vedno pa je pomankljiva obravnava in ocena obremenitev študentov po ECTS. Tako kot v obdobju 2007/08 imajo tudi sedaj članice ene univerze enotne anketne vprašalnike (Poročilo 2007/08, str. 65), kar omogoča lažjo primerljivost rezultatov na ravni univerze.

Poročilo obravnava področje študentske ankete.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	2	4
DA, predstavi izvedbo ankete	28	53
DA, predstavi vsebinsko analizo ankete in evalvira stanje	20	37
Ni podatka	3	6
Skupaj	53	100

Poročilo obravnava področje spremljanja obremenitve študentov po ECTS.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	34	64
DA, ga predstavi	9	17
DA, ga predstavi in evalvira	9	17
Ni podatka	1	2
Skupaj	53	100

Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila naj ocenijo sodelovanje študentov pri soupravljanju zavoda, pomembne vidike njihove vloge in dejavnosti v organih upravljanja. Priporočila iz leta 2007 visokošolske zavode spodbujajo, naj študenti dejavno sodelujejo pri izobraževalnem procesu (Poročilo 2007/08, str. 66). Le redka samoevalvacijska poročila tudi sedaj predstavijo in evalvirajo sodelovanje študentov pri prenovi študijskih programov (prek študentskih predstavnikov ali študentskih anket).

Poročilo obravnava vključevanje študentov v prenovu študijskih programov.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	45	85
DA, ga predstavi	4	7
DA, ga predstavi in evalvira	2	4
Ni podatka	2	4
Skupaj	53	100

Samoevalvacijska poročila naj pri predstavitvi znanstvene, raziskovalne, strokovne oziroma umetniške dejavnosti študentov poleg predstavitve dosežkov in možnosti za tovrstno dejavnost te tudi evalvirajo tako, da se opredelijo do kakovosti dosežkov, možnosti in premikov glede na obdobje iz prejšnje samoevalvacije in ukrepov za nadaljnji razvoj.

Poročilo obravnava področje vključevanja študentov v znanstveno, raziskovalno, strokovno oziroma umetniško dejavnost zavoda.

Odgovori	Število	Odstotek
NE	35	66
DA, ga predstavi	12	23



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

DA, ga predstavi in evalvira	4	7
Ni podatka	2	4
Skupaj	53	100

Medtem ko je eden pomembnejših problemov zagotavljanje reprezentativnosti izidov študentskih anket, je na ravni samoevalvacijskih poročil pomemben vztrajen prehod od opisovanja izvedbe študentske ankete do evalvacije izidov, spremljanja napredka od prejšnjih samoevalvacij in načrtovanja ukrepov za izboljšanje.

### Materialni pogoji

Prednosti:

Večina visokošolskih zavodov v samoevalvacijskih poročilih predstavi prostore in opremo. Knjižnična in založniška dejavnost sta glede na posamezno univerzo enotno predstavljeni in evalvirani. Samoevalvacijska poročila predstavijo in ocenijo vire financiranja. Primer dobre prakse je evalvacija tržne dejavnosti visokošolskega zavoda.

Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila naj evalvacijo prostorov, opreme in financ oprejo na izvedbo aktivnosti in doseganje ciljev iz pretekle samoevalvacije in iz ocene stanja predlagajo ukrepe za izboljšanje za naslednje samoevalvacijsko obdobje.

### Zagotavljanje kakovosti

Prednosti:

Tokratna analiza lahko potrdi naslednje ugotovitve iz analize samoevalvacijskih poročil 2007/08 (Poročilo 2007/08, str. 65):

- vse univerze imajo lastna merila za zagotavljanje kakovosti, ki so usklajena z merili agencije ter [Standardi in smernicami za zagotavljanje kakovosti v evropskem visokošolskem prostoru](#) (v nadaljevanju: standardi ESG). Vse univerze imajo komisije za zagotavljanje kakovosti;
- samoevalvacijska poročila odražajo upravljanje kakovosti, saj pogosto predstavljajo potek samoevalvacijskih postopkov in delo pristojnih organov;
- univerze in članice periodično opravljajo samoevalvacijske postopke oziroma postopke za zagotavljanje kakovosti;
- večina univerz ima strokovno službo za zagotavljanje kakovosti s strokovnimi delavci, ki niso obremenjeni s pedagoškim, strokovnim, znanstveno-raziskovalnim ali umetniškim delom.

Poročilo je narejeno v skladu z veljavnimi predpisi, ki jih je sprejel zavod.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	53	100
NE	0	0
Skupaj	53	100

Poročilo upošteva področja presoje po merilih za akreditacijo.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	53	100
NE	0	0
Skupaj	53	100

Izpolnjena so naslednja priporočila iz analize samoevalvacijskih poročil 2007/08 (Poročilo 2007/08, str. 65, 66):

- samoevalvacijska poročila vsebujejo elemente analize SWOT, saj po posameznih področjih presoje predstavijo oceno stanja na podlagi prednosti, pomanjkljivosti in priporočil za odpravo pomanjkljivosti;
- visokošolski zavodi se zavedajo pomena zagotavljanja kakovosti in izboljšav ob upoštevanju ugotovljenih pomanjkljivosti in svojega napredka;
- vse univerze imajo izdelano enotno metodologijo za pripravo samoevalvacijskih poročil svojih članic. Pri tem upoštevajo področja ocenjevanja iz meril, lastne kazalnike in standarde ESG;
- samoevalvacijski postopki za ugotavljanje kakovosti uporabljajo naslednja orodja: kazalnike kakovosti, anketiranje, razgovore, dokumentiranje stanja, statistične analize podatkov (tudi javno dostopnih, npr. zavod za zaposlovanje), interpretacije (trenutnega stanja in doseganja ciljev iz preteklih samoevalvacij), utemeljevanje, povezovanje ugotovitev iz različnih področij presoje, vrednotenje, oblikovanje predlogov za izboljšanje in priprava akcijskih načrtov, upoštevanje izsledkov zunanjih in notranjih evalvacij.

Poročilo obravnava realizacijo ukrepov iz prejšnje samoevalvacije.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	37	70
NE	16	30
Skupaj	53	100

Poročilo iz evalvacije stanja izpelje ukrepe za izboljšanje in vsebuje akcijski načrt.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	12	23
NE	41	77
Skupaj	53	100

Poročilo iz evalvacije stanja izpelje prednosti, pomanjkljivosti in priložnosti za izboljšanje.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	47	89
NE	6	11
Skupaj	53	100

Poročilo je napisano na ravni predstavitve stanja, njegovega vrednotenja, načrtovanja ukrepov, rokov in odgovornosti za izvedbo ukrepov.

Odgovori	Število	Odstotek
Predstavitve stanja	0	0
Predstavitve in vrednotenje stanja	16	30
Predstavitve stanja, vrednotenje in ukrepi	35	66
Predstavitve, vrednotenje, ukrepi z odgovornostmi in roki	2	4
Skupaj	53	100

Večina samoevalvacijskih poročil obravnava realizacijo ukrepov iz prejšnje samoevalvacije, manj pa jih iz ugotovljenega trenutnega stanja oblikuje jasne in merljive ukrepe v obliki

akcijskega načrta. Večina jih presega zgolj opisovanje in dokumentiranje stanja tako, da stanje tudi oceni in predlaga ukrepe za izboljšanje. Redka poročila pri ukrepih za izboljšanje predvidijo tudi organe oziroma telesa, odgovorna za izvedbo ukrepov, kazalnike za merjenje doseganja ciljev in izvedbene roke, kar sicer ne pomeni, da zavodi tega ne uvajajo z drugimi dokumenti.

Večina visokošolskih zavodov javno objavlja svoja samoevalvacijska poročila. Poročili dveh visokošolskih zavodov nista dostopni širši javnosti, ampak zgolj notranjim deležnikom.

Ugotovili smo naslednje primere dobre prakse:

- nekatera samoevalvacijska poročila tudi večstopenjsko (npr. na lestvici od 1 do 5) ocenjujejo kakovost na posameznih področjih presoje, kar obogati oceno;
- univerze so na nekaterih članicah izvedle notranjo evalvacijo in samoevalvacijska poročila ocenjujejo izsledke in realizacijo akcijskih načrtov notranjih evalvacij;
- nekatera poročila vrednotijo metode preverjanja in ugotavljanja kakovosti in tudi tako spremljajo razvoj sistema kakovosti na organizacijski in izvedbeni ravni;
- širitev študentske ankete prek zadovoljstva s pedagoškim delom in preverjanja obremenitve po ECTS na oceno kakovosti drugih dejavnosti in storitev zavoda ter njegove organiziranosti;
- dodajanje ločenega mnenja (predstavnikov) študentov k ocenam posameznih področij presoje.

Priložnosti za izboljšanje:

Na področju ureditve in organizacije notranjega zagotavljanja kakovosti iz prejšnje analize samoevalvacijskih poročil izhaja, da nekatere univerze na nekaterih članicah nimajo komisij za spremljanje, ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti. Takratna analiza je priporočila, da bi s komisijami sodelovali tudi strokovnjaki za zagotavljanje kakovosti, zaposleni za poln delovni čas (Poročilo 2007/08, str. 66). V tokratni analizi se je predvsem pokazala potreba, da se ustalita ureditev in organizacija izboljševanja kakovosti na univerzah ter da se zagotovi možnost spremljanja napredka v obdobju od prejšnje programske ali institucionalne akreditacije.

Na področju metodologije preverjanja in ugotavljanja kakovosti bi bilo smiselno izboljšati povezovanje podatkov, pridobljenih iz javnih virov in evidenc, s podatki, pridobljenimi pri zunanjih deležnikih (delodajalci, interesne skupnosti, lokalne skupnosti, mednarodni partnerji ...), in podatki, pridobljenimi z anketami notranjih deležnikov. Univerze bi lahko okrepile prakso sprejemanja akcijskih načrtov pri pripravi predlogov za izboljšanje. Ti načrti naj vsebujejo jasne ukrepe z merljivimi cilji (merljivi kazalniki kakovosti za doseg ciljev), organe oziroma telesa, odgovorna za izvedbo, in izvedbene roke. Samoevalvacijska poročila naj dosledno evalvirajo realizacijo preteklih akcijskih načrtov.

Več kot 50 % samoevalvacijskih poročil zgolj predstavi izvedbo študentske ankete, ne evalvira pa izsledkov študentskih anket in posledično z vidika pričakovanj študentov ne more celostno načrtovati ukrepov za izboljšanje.

Vsa samoevalvacijska poročila bi morala biti dostopna širši javnosti. Treba bi bilo okrepiti vključevanje študentov v aktivnosti za zagotavljanje kakovosti, kot ugotavlja že prejšnja analiza samoevalvacijskih poročil (Poročilo 2007/08, str. 66). Prav tako je pomembno tesnejše sodelovanje z zunanjimi deležniki pri zagotavljanju kakovosti, tako pri zbiranju podatkov za samoevalvacijo kot pri sprejemanju pobud za spremembe in izboljšave.

### Struktura samoevalvacijskih poročil

Primerljivost samoevalvacijskih poročil se kaže v tem, da večina poročil obravnava vsa področja presoje, določena z merili za akreditacijo. Samoevalvacijska poročila se po obsegu razlikujejo in so lahko zelo kratka (12, celo 9 strani) ali zelo obsežna (nad 200 strani).

Medtem ko so samoevalvacijska poročila članic ene univerze med seboj razmeroma primerljiva, so pri primerjavi samoevalvacijskih poročil članic različnih univerz odstopanja večja v primerljivosti in načinu presoje posameznih področij ter izpeljavi ukrepov za izboljšanje.

Poročilo je primerljivo z drugimi poročili članic univerze.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	45	92
NE	4	8
Skupaj	49	100

Med samoevalvacijskimi poročili različnih univerz obstajajo razlike tako po obsežnosti, vsebini kot po načinu samoocenjevanja. Globina analize in vrednotenja posameznega področja presoje se lahko razlikuje že pri primerjavi samoevalvacijskih poročil članic ene univerze (npr. razlike v kazalnikih kakovosti, postopkih samoocenjevanja). Kljub razmeroma uravnoteženi obravnavi so nekatere pomembne vsebine v samoevalvacijskih poročilih tudi pomanjkljivo predstavljene in ocenjene: svetovanje študentom (poklicno svetovanje, tutorstvo), vključevanje študentov v znanstveno, raziskovalno, strokovno oziroma umetniško delo, delovanje sistema praktičnega usposabljanja, vseživljenjsko izobraževanje itd.

Področja presoje so uravnoteženo evalvirana glede na svojo pomembnost.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	43	81
NE	8	15
Ni podatka	2	4
Skupaj	53	100

### Povzetek: prednosti in priložnosti za izboljšanje

Prednosti:

- samoevalvacijska poročila z redkimi izjemami zajemajo vsa področja presoje, kot jih opredeljujejo merila za akreditacijo. Napisana so v skladu z internimi predpisi, ki upoštevajo merila agencije. Tudi postopki in presoja kakovosti pretežno sledijo univerzitetnim poslovnikom kakovosti in merilom agencije;
- ocene v večini poročil vsebujejo prednosti, pomanjkljivosti in priložnosti za izboljšanje. Večina poročil iz priložnosti za izboljšanje izpelje tudi ukrepe in aktivnosti za izboljšanje in vsebuje pregledne povzetke prednosti in priložnosti za izboljšanje. Nekatera samoevalvacijska poročila vsebujejo celostne akcijske načrte s cilji in ukrepi za izboljšanje, ki imajo določene izvedbene roke in odgovorne za izvedbo;
- večina samoevalvacijskih poročil predstavi realizacijo programa dela za ocenjevano preteklo leto in predvidenih ukrepov iz prejšnje samoevalvacije;
- nekatera samoevalvacijska poročila redno preverjajo in analizirajo (SWOT) področja, ki se ne spreminjajo pogosto in zato niso nujno predmet letnih samoocen, čeprav so za visokošolski zavod velikega pomena: izpolnjevanje in vzdržnost vizije in poslanstva visokošolskega zavoda; evalvacija habilitacijskih postopkov in meril;
- samoevalvacijska poročila pogosto predstavijo, nekoliko redkeje pa ocenjujejo, delovanje centrov na članicah univerz, kot so karierni centri, centri za raziskovalno delo ali vseživljenjsko učenje. Ocene knjižnične in založniške dejavnosti so poenotene in zelo primerljive, kar omogoča zanesljivejše in enostavnejše sprejemanje ukrepov na ravni univerz;

- nekatera samoevalvacijska poročila vsebujejo kratek pregled napredka in razvoja visokošolskega zavoda od ustanovitve ali zadnje akreditacije;
- za nekatera krovna univerzitetna samoevalvacijska poročila je značilno, da zajemajo s podatki podprto kvalitativno in kvantitativno samooceno in primerjavo med članicami. Tako krovno oceno omogoča večja primerljivost zbranih podatkov na članicah. Posledično so bolj argumentirani in podprti tudi ukrepi za izboljšanje kakovosti na ravni univerz in usmeritve za posamezne članice.

#### Priložnosti za izboljšanje:

- metodologijo in postopke samoocenjevanja bi bilo treba bolj poenotiti, da bi se področja presoje ocenjevala na primerljiv način in v primerljivem obsegu. Pogosto namreč visokošolski zavodi nekatera področja presoje analizirajo na podlagi obsežnih podatkov, jih kvalitativno in kvantitativno analizirajo in iz njih izpeljejo argumentirane ukrepe, medtem ko so druga področja presoje strnjeno in samo opisno predstavljena, ne pa tudi ocenjena. Čeprav so analize nekaterih poročil vsebinsko uravnotežene, ocene niso izpeljane iz poglobljene analize zbranih podatkov in so pomanjkljivo argumentirane. V redkih primerih ocene in njihova argumentacija ne temeljijo na izkazanih dejstvih in so neutemeljene. Spet drugje so ocene nekaterih področij presoje izpeljane iz velike količine raznovrstnih podatkov in ne izkazujejo jasne in pregledne povezave med analizo podatkov in vrednotenjem stanja;
- nekatera samoevalvacijska poročila članic znotraj posamezne univerze med seboj niso primerljiva: nekonsistentna vsebinska obravnava področij presoje, neprimerljivi podatki in kazalniki kakovosti (npr. en zavod se pri analizi znanstveno-raziskovalnega dela opira na bibliografske dosežke, drugi pa na projektno delo raziskovalcev), nekonsistentna izpeljava prednosti in priložnosti za izboljšanje, različna stopnja podrobnosti obravnave in vrednotenja posameznih področij presoje;
- redka samoevalvacijska poročila ne obravnavajo vseh ključnih področij presoje po merilih za akreditacijo, na primer znanstvene, raziskovalne, strokovne oziroma umetniške dejavnosti ali mobilnosti. Nekatera se sklicujejo, da ta področja obravnavajo tudi dokumenti visokošolskega zavoda, vendar vseeno umanjka ocena in načrtovanje morebitnih ukrepov;
- nekatera samoevalvacijska poročila pri ocenjevanju stanja ne ločijo med prednostmi in priložnostmi za izboljšanje, zaradi česar je slabše utemeljeno načrtovanje ukrepov;
- pri pregledu uresničitve ukrepov iz preteklega samoevalvacijskega obdobja oziroma realizacije preteklega akcijskega načrta bi bilo treba podrobneje vrednotiti doseganje zastavljenih ciljev in preveriti razloge za nedoseganje določenih ciljev. Cilji, ki niso bili doseženi, se prerazporedijo, dobijo nove izvedbene roke in nosilce, ali pa se opustijo v skladu s prioritetai visokošolskega zavoda;
- akcijski načrti za naslednje samoevalvacijsko obdobje naj bodo oblikovani na primerljiv in merljiv način. Merljivost ukrepov oziroma usmeritev za izboljšanje naj bo zagotovljena na vseh področjih presoje tako, da bodo ukrepi oblikovani po vnaprej določeni metodi. Vsebujejo naj jasne cilje, aktivnosti, kazalnike za merjenje kakovosti, nosilce odgovornosti, izvedbene roke in ciljne deležnike. Metode in postopki oblikovanja ukrepov pa naj se ustalijo, da bosta mogoča primerljivost in spremljanje ukrepov v razvoju visokošolskega zavoda;
- nekatera poročila vsebujejo podatke, ki za samoevalvacijo niso pomembni ali se jih ne da smiselno vrednotiti z vidika doseganja kakovosti: npr. podatke, ki bi sodili v letno ali poslovno poročilo: finančne ocene in projektna dokumentacija, zelo podroben popis inventarja in prostorov, prospekti, predstavitvene brošure itd.



## Zunanja presoja študijskih programov v visokem šolstvu

Analiza ugotovitev zunanjih evalvacij študijskih programov prve, druge in tretje stopnje javnih in samostojnih visokošolskih zavodov je bila narejena na vzorcu 99 končnih evalvacijskih poročil skupin strokovnjakov, ki so jih pripravili v postopkih podaljšanja akreditacije študijskih programov od druge polovice 2011 do prve polovice 2013 na 10 visokošolskih zavodih. Med slednjimi so univerze (z izjemo Univerze v Novi Gorici, katere programi takrat še niso bili v presoji) in samostojni visokošolski zavodi enakomerno zastopani. Zunanja presoja torej zajema večino študijskih programov prve in druge stopnje, ki so bili prenovljeni v skladu z bolonjsko reformo. Zaradi mestoma hitrega prehoda na bolonjski sistem so se nekateri programi v akreditacijskem obdobju sedmih let tudi večkrat spreminjali.

Analiza sledi področjem presoje iz meril za akreditacijo in obravnava predvsem najpogostejše prednosti in priložnosti za izboljšanje, ki so jih predlagali strokovnjaki. Poleg tega obravnava še ugotovljene pomembne neskladnosti in posamezne manj pogoste prednosti oziroma priložnosti za izboljšanje, ki so prav tako pomembne bodisi zaradi ponazoritve primernih praks bodisi zaradi razsežnosti posamezne problematike.

Ker [obrazec za akreditacijo](#) in poročila o zunanjih presojah v postopkih podaljšanja akreditacije študijskih programov obsegajo tudi pregled institucionalne problematike visokošolskih zavodov, številne ugotovitve dopolnjujejo oziroma potrjujejo ugotovitve iz poglavja [Zunanja presoja slovenskih univerz](#), prav tako pa odslkavajo stanje na samostojnih visokošolskih zavodih. Obenem poročila ne omogočajo smiselne ločitve analize na študijska področja in stopnjo študijskih programov. Študijski programi so glede na stopnjo, študijsko področje in vrsto visokošolskega zavoda obravnavani skupaj tudi zato, ker je večina splošnih ugotovitev posameznih presoj primerljivih in združljivih (na institucionalni ravni in deloma na ravni organizacije in izvedbe študija). Da bi zagotovili določeno raven razlikovanja, pa so ugotovitve, značilne za določeno stopnjo ali študijsko področje, posebej omenjene.

Na podlagi ugotovljenih neskladnosti je svet agencije v nekaterih primerih študijskim programom akreditacijo podaljšal za krajše obdobje.

### Vpetost v okolje

#### Prednosti:

Presojani študijski programi v skladu s strategijo, poslanstvom in vizijo visokošolskih zavodov pretežno prispevajo k razvoju ožjega in širšega okolja. Strateški cilji visokošolskih zavodov so večinoma usmerjeni v krepitev vpetosti v ožje in širše okolje, vendar se glede na zavode med seboj razlikujejo. Tisti zavodi, ki so regionalno že dobro vpeti okolje, se usmerjajo v krepitev mednarodnih povezav, drugi pa se pogosto usmerjajo predvsem v krepitev regionalnih vezi. Njihova vpetost je večplastna in se kaže v povezavah na področju pedagoškega, znanstveno-raziskovalnega, strokovnega oziroma umetniškega dela v okviru študijskih programov. Še posebej študijski programi prve in druge stopnje s področja tehnike, proizvodnih tehnologij in gradbeništva, ved o živi naravi, kmetijstva, gozdarstva, ribištva in veterinarstva, zdravstva in sociale, družbenih, poslovnih in upravnih ved ter storitev so zasnovani tako, da v upoštevajo potrebe in pričakovanja gospodarstva in javnega sektorja. Visokošolski zavodi, ki imajo dobro razvito nepedagoško dejavnost, so s svojimi projekti tesneje vpeti v regionalno in širše, mednarodno okolje. Nekateri zavodi tesno sodelujejo s podjetji pri razvoju novih proizvodnih postopkov, tehnologij in izdelkov. V ta namen imajo ustanovljene inkubatorje in opravljajo odcepljene gospodarske dejavnosti. Prek temeljnih in aplikativnih projektov se povezujejo tudi s tujimi izobraževalnimi ustanovami in gospodarskimi subjekti. Na področju pedagoške dejavnosti pa tesna povezanost z okoljem omogoča kakovostno izobraževanje in sodelovanje strokovnjakov iz





n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

gospodarstva pri izvedbi študija. Na nekaterih zavodih je prisotno izmenjevanje visokošolskih učiteljev. Kljub temu bi se morala gostujoča predavanja in praktično usposabljanje v tujini v bodoče okrepiti. Nekateri zavodi poleg tega prirejajo poletne šole, seminarje, okrogle mize, konference, srečanja, tekmovanja in razstave, odprte za javnost. Na študijskem področju izobraževalnih ved pa so dobro razvite povezave z izobraževalnimi ustanovami na področju primarnega in sekundarnega izobraževanja. Predvsem večji in bolj razviti visokošolski zavodi se z okoljem povezujejo tudi prek svojih društev in založniške dejavnosti. Predvsem na večjih zavodih obstajajo posebne organizacijske prilagoditve, namenjene vzdrževanju in krepitvi vpetosti v okolje. Ena od univerz ima tako organiziran svet zaupnikov, ki so zunanji deležniki in svetujejo upravi univerze. Kot primer dobre prakse lahko izpostavimo tudi študentske sklade, ki so jih nekateri, sicer redki, zavodi vzpostavili v sodelovanju z gospodarstvom, in ki zadnje čase zaradi težjih finančnih razmer žal slabijo. Zaključimo lahko, da je večina visokošolskih zavodov na študijskih področjih presojanih študijskih programov dobro vpetih v okolje in povezanih z zunanjimi deležniki ter da je ta vpetost glede na študijsko področje predvsem pa glede na velikost in razvitost visokošolskega zavoda zelo raznolika.

Na nekaterih zavodih je že vpeljano sistematično spremljanje učnih izidov in kompetenc, ki omogoča hitro in učinkovito odzivanje na potrebe trga dela in zunanjih deležnikov. Čedalje več zavodov tako z anketiranjem in razgovori pri zunanjih deležnikih in študentih preverja zaposljivost in zaposlenost diplomantov. Nekateri zavodi v gospodarskem in negospodarskem svetu preverjajo tudi potrebe po določenih kompetencah diplomantov. Kot primer dobre prakse lahko navedemo, da je bil za določen študijski program oblikovan kompetenčni model diplomanta na podlagi sodelovanja s področnimi predstavniki iz gospodarstva. Dober je tudi primer uvajanja usmerjevalnih komisij za presojanje doseganja učnih izidov in kompetenc študentov, ki jih poleg visokošolskih učiteljev sestavljajo tudi delodajalci. Pobude tako študentov kot zunanjih deležnikov se nanašajo na krepitev praktičnih znanj pri izvajanju študija. V slovenskem visokošolskem prostoru se vztrajno razvijata tako skrb za spremljanje kompetenc in učnih izidov kot tudi skrb za ustrezen pretok pobud zunanjih deležnikov in novih dognanj v pedagoški proces. Zavodi bi lahko v nadaljnjem razvoju pri načrtovanju vpisa in prenovi študijskih programov ugotovitve spremljanja učnih izidov in kompetenc uspešno povezali v procese notranjega zagotavljanja kakovosti, tako da bodo pobude našle prave naslovnike in da se bodo zavodi učinkovito odzivali na družbeni in gospodarski razvoj.

Večina zavodov je formalno uredila in začela, oziroma začena spremljati zaposljivost in zaposlenost diplomantov. Neposredne podatke pridobivajo pri dveh ciljnih skupinah, pri diplomantih in delodajalcih. Že prej so številni zavodi zaposljivost za posamezne študijske programe pridobivali tudi iz javno dostopnih statističnih podatkov.

#### Priložnosti za izboljšanje:

Eno najpogostejših priporočil skupin strokovnjakov se nanaša na strateško usmerjanje zavodov k večji internacionalizaciji študijskih programov (skupni študijski programi), pedagoške, znanstvene, raziskovalne, strokovne oziroma umetniške dejavnosti. Zavodi bi morali okrepiti sistem mobilnosti študentov, visokošolskih učiteljev in drugih zaposlenih. Izboljšali bi se lahko obseg gostujočih predavanj, opravljanje praktičnega izobraževanja v tujini, mednarodno projektno sodelovanje na področju razvoja temeljnega in aplikativnega znanja, prisotnost na mednarodnih konferencah in objave v mednarodno uglednih znanstvenih revijah. Poleg internacionalizacije je za izboljšanje vpetosti v okolje treba okrepiti projektno delo na področju študijskih programov.

Pri nekaterih visokošolskih strokovnih in praktično naravnanih študijskih programih bi bilo treba okrepiti sodelovanje z gospodarstvom, da bi se povečal nabor ponudnikov praktičnega usposabljanja in da bi več strokovnjakov iz prakse sodelovalo v študijskem procesu. Praktično usposabljanje namreč predstavlja pomembno vez med izobraževalnim in delovnim okoljem, večjo sinergijo in praktično uporabno dimenzijo študija pa neredko pričakujejo tako

Študenti kot delodajalci. Poleg tega so strokovnjaki na nekaterih študijskih programih s praktičnim usposabljanjem ugotovili tudi osnovne pomanjkljivosti, kot je izvajanje in priznavanje prakse, s katero si študenti ne morejo pridobiti ustreznih kompetenc, pomanjkljivo sklepanje tripartitnih dogovorov o praktičnem usposabljanju in dejstvo, da si morajo študenti prakso poiskati sami.

Spremljanje učnih izidov in kompetenc, ki vodi do pomembnih sprememb študijskih programov, izboljšanja pedagoških pristopov in praktičnega usposabljanja, ni odvisno le od delujočega sistema notranjega zagotavljanja kakovosti, temveč tudi od upoštevanja pobud študentov in delodajalcev. Za ustrezne odzive na potrebe okolja morajo biti zunanji deležniki tesno vpeti v sooblikovanje in tudi soizvajanje študijskih vsebin. Prispevali naj bi k soupravljanju zavodov, strateškemu načrtovanju in sodelovali v postopkih samoevalvacije. Številni zavodi bi lahko v ta namen razširili spremljanje učnih izidov in kompetenc bodisi z vključevanjem zunanjih deležnikov v procese preverjanja znanja bodisi z anketiranjem delodajalcev in diplomantov o ustreznosti pridobljenih kompetenc. Postopki spremljanja učnih izidov in kompetenc bi morali biti zaradi možnosti ugotavljanja napredka in razvojnih trendov na podlagi primerljivih podatkov formalizirani in standardizirani. Predvsem pa bi bilo koristno, če bi jih zavodi spremljali glede na posamezne študijske programe. Ozaveščanje notranjih in zunanjih deležnikov o dobrih praksah prilagajanja potrebam na trgu dela in zaposljivosti diplomantov pa bi povečalo zaupanje v prizadevanja zavodov pri spremljanju učnih izidov in kompetenc.

Stopnja razvitosti spremljanja zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov je na visokošolskih zavodih raznolika. Medtem ko nekateri zavodi še vedno vzpostavljajo sistem spremljanja, so ga nekateri že vzpostavili in so začeli spremljati prve generacije diplomantov, tretji pa imajo sistem spremljanja že utečen in lahko za posamezne študijske programe že ugotavljajo trende zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov. Za številne sisteme spremljanja na ravni študijskih programov so značilne težave pri primerljivosti in reprezentativnosti zbranih podatkov. Sistem spremljanja je namreč pogosto razdrobljen med vodstvi zavodov, kariernimi centri in ponekod tudi klubi diplomantov, ki skupaj bodisi ne zberejo dovolj odzivov in mnenj bodisi težko ustvarijo realno sliko kompetenčnosti diplomantov na trgu dela. Temu botruje tudi dejstvo, da nekateri karierni centri niso dovolj močni ali da številni klubi diplomantov niso dovolj aktivni. Analize zaposljivosti in zaposlenosti bi morale zajemati vzorec celotne populacije diplomantov, ne zgolj odličnih ali tistih študentov, ki so nekoč bili bolj aktivni. V primeru anketiranja naj bo odzivnost primerna glede na njihovo število in študijsko področje. Ukrepe za izboljšanje zaposljivosti diplomantov morajo zavodi sprejemati na podlagi aktualnih in posodobljenih podatkov, izsledke analiz pa objavljati.

Neskladnosti niso bile ugotovljene.

### Delovanje visokošolskega zavoda

Prednosti:

Poslanstvo, vizija in strateški cilji so na nekaterih visokošolskih zavodih jasno določeni in povezani s študijskimi programi. Predvsem glede na stopnjo razvitosti visokošolskega zavoda so nekateri študijski programi bolj regionalno usmerjeni, medtem ko so drugi bodisi nacionalnega pomena bodisi se usmerjajo v mednarodni prostor. Pri strateških ciljih študijskih programov je pomembno, da se njihovo uresničevanje v okviru sistema notranjega zagotavljanja kakovosti spremlja z merljivimi kazalniki in vrednoti. Nekateri zavodi tako dokazujejo, da se znajo učinkovito odzivati na potrebe okolja z načrtovanjem utemeljenih ukrepov za izboljšanje.

Večina študijskih programov je z upravnega in organizacijskega vidika dobro podprtih. Skupine strokovnjakov pri upravljanju zavodov, sestavi in delu organov ter njihovih teles niso zasledile pomembnih nepravilnosti. V upravah zavodov, ki svoje delo z redkimi

izjemami opravljajo v skladu z veljavnimi pravnimi predpisi in notranjimi akti, so ustrezno zastopana tudi študijska področja presojanih študijskih programov.

Študijski programi predvsem javnih visokošolskih zavodov z daljšo tradicijo imajo na svojem študijskem področju dobro razvito znanstveno-raziskovalno oziroma strokovno delo. Raziskovalne skupine s sicer redkih študijskih področij na primer sodijo v vrh svetovne znanosti. Na nekaterih študijskih programih se lahko pohvalijo z velikim deležem vključenosti študentov v znanstveno-raziskovalno delo ali pa z izrazito mednarodno vpeto znanstveno-raziskovalno dejavnostjo. Pri več študijskih programih so zunanje presoje pokazale tudi dober prenos vsebin iz znanstveno-raziskovalnega in strokovnega dela v izvajanje študijskih programov.

Študenti večine presojanih študijskih programov so izrazili zadovoljstvo s pedagoškim delom visokošolskih učiteljev. To je smiselno organizirano, prilagojeno potrebam študentov in doseganju s študijskimi programi predvidenih učnih izidov in kompetenc. Zavodi si prizadevajo v študijski proces vključiti tudi strokovnjake iz prakse in mednarodne visokošolske učitelje. Prirejajo dopolnilne pedagoške dejavnosti, kot so npr. poletne šole, različne oblike vseživljenjskega učenja in študij na daljavo.

Na področju usklajenosti vpisa za posamezne študijske programe skupine strokovnjakov niso navedle pomembnih prednosti. Ob tem je treba poudariti, da visoka stopnja zaposlenosti študentov na nekaterih študijskih programih, ki je lahko posledica trenutnega stanja v gospodarstvu, ne pomeni neposredno visoke zaposljivosti diplomantov in zagotovila, da ti študijskih programi usposablajo za visoko zaposljive poklice.

Večina študijskih programov ima za visokošolske strokovne študijske programe dobro urejeno praktično usposabljanje s primernim številom mentorjev, koordinatorji prakse in ustrezno sklenjenimi tripartitnimi pogodbami.

Nekatere študijske programe podpira razvit sistem prilagajanja učnih izidov in kompetenc pričakovanjem zunanjih deležnikov. Menimo, da lahko zavodi z učinkovitim notranjim sistemom zagotavljanja kakovosti zavodi take programe hitreje posodablajo in prilagajajo potrebam trga dela, tehnološkemu in družbenemu razvoju. Hkrati je treba dodati, da imajo študijski programi na področjih, kot sta umetnost in humanistika, drugačna poslanstva in se ne ravnaajo toliko po potrebah trga dela in tehnološkem napredku kot po razvoju temeljnih znanj, družbe, kulture in umetnosti. To ne pomeni, da se vsebine tovrstnih študijskih programov ne posodablajo.

Pomoč študentom za pridobivanje znanja, pri mobilnosti, priznavanju pridobljenih znanj in svetovalne storitve so bile v zunanjih presojah pohvaljene predvsem v smislu hitre odzivnosti zavoda na vprašanja in pobude študentov ter dobre komunikacije med notranjimi deležniki. Študenti so na večini zavodov pohvalili storitve podpornih služb. Podpora je večinoma dobra tudi za visokošolske učitelje pri pedagoški in nepedagoški dejavnosti.

#### Priložnosti za izboljšanje:

Predvsem morajo razvojni načrti vsebovati merljive cilje z nosilci odgovornosti in izvedbenimi roki. Ker lahko nerealni, celo megalomanski načrti zavajajo oziroma demotivirajo notranje deležnike pri doseganju ciljev, je izvedljiv razvojni načrt v obliki srednjeročne in dolgoročne strategije za zavod zelo pomemben. Tak načrt naj temelji na pobudah deležnikov in izhaja iz vodstva zavoda, odraža pa naj se v posameznih študijskih programih. Vizija, poslanstvo in strategija univerze naj bodo tako povezani z razvojno usmeritvijo članic ter njihovih študijskih programov in dejavnosti. Pri samostojnih visokošolskih zavodih pa naj bo ta povezava jasna med zavodom ter njegovimi študijskimi programi in dejavnostmi. V razvojno načrtovanje naj bodo vključeni tudi deležniki, ki ne sodelujejo v vodstvenih strukturah zavodov. To so širši krog delodajalcev, študenti, ki niso člani v organih zavoda, ter strokovni in podporni delavci. Posredovanje njihovih pobud snovalcem razvojnih usmeritev je prav tako pomembno za sledenje gospodarskemu, družbenemu in kulturnemu napredku.



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

Za marsikateri študijski program zasebnega in javnega visokošolskega zavoda je zunanja presoja pokazala, da znanstveno-raziskovalno ali strokovno delo na študijskem področju ni posebej kakovostno in dobro razvito. Pomanjkanje projektne raziskovalnega dela, šibka in neodmevna dejavnost raziskovalnih skupin ter majhen obseg objav visokošolskih nosilcev na visokošolskem zavodu ovirajo prenos znanj iz znanosti v pedagoško dejavnost in vključevanje študentov v znanstveno-raziskovalno in strokovno akademsko okolje. Posebej zaskrbljujoče je dejstvo, da marsikateri visokošolski učitelji nepedagoško dejavnost opravljajo predvsem na drugih zavodih, zaradi česar je še posebej oteženo vključevanje študentov v znanstveno-raziskovalne in strokovne projekte. Kot primer lahko izpostavimo rezultat znanstveno-raziskovalne dejavnosti na enem od samostojnih visokošolskih zavodov, ki je ne na ravni zadevnega študijskega področja, pač pa na ravni celotnega zavoda v zadnjih desetih letih zabeležil le nekaj znanstvenih objav, od katerih prav nobena ni ustrezala znanstveni odličnosti. Znanstveno-raziskovalno in strokovno delo naj se glede na strateško usmerjenost študijskega področja tesneje povezuje z gospodarstvom, družbo in kulturo bodisi prek aplikativnih bodisi temeljnih raziskav in projektov.

V okviru nekaterih visokošolskih strokovnih študijskih programov vodstvo pomanjkljivo organizira praktično usposabljanje in organizacijo prepušča samoiniciativi študentov. Dogovori o praktičnem usposabljanju s podjetji bi morali točneje opredeliti število mest za praktično usposabljanje. Pri priznavanju slednjega pa bi morali nekateri zavodi strožje upoštevati doseganje predmetno-specifičnih kompetenc študijskih programov. Tisti drugostopenjski študijski programi, ki so po svoji zasnovi in poslanstvu bolj praktično naravnani, bi lahko v svoje predmetnike pogosteje vključevali praktično usposabljanje. Praksa dokazuje, da pravih spodbud mentorjem, ki bi povečale motivacijo za mentorsko delo, ni.

Številne zunanje presoje študijskih programov so opozorile na pomanjkljivo povezavo med merjenjem doseganja učnih izidov in kompetenc na zavodih in ustreznostjo znanj, sposobnosti in veščin diplomantov na trgu dela. Doseganje kompetenc, predvidenih s študijskimi programi, bi morali zavodi periodično preverjati v postopkih notranjega zagotavljanja kakovosti. Stalno usklajevanje pedagoške, znanstveno-raziskovalne, strokovne oziroma umetniške dejavnosti in dopolnjevanje znanj s pobudami in razvojem okolja, predvsem trga dela, naj bo ob upoštevanju Evropskega ogrodja kvalifikacij za vseživljenjsko učenje in nacionalnih predpisov osnova za razvoj kompetenc na študijskih programih. Kakovostna skrb za doseganje učnih izidov in kompetenc bi zagotovila tudi odpravo nepravilnosti, ki so jih v nekaterih primerih ugotovile skupine strokovnjakov: prekrivanje vsebin z vidika horizontalne in vertikalne povezanosti (podobne učne enote na različnih stopnjah študija), prevelika podobnost vsebin visokošolskih strokovnih in univerzitetnih študijskih programov in prekomerna vsebinska razdrobljenost učnih enot.

Študenti nekaterih študijskih programov bi lahko bili bolj obveščeni o študijskih obveznostih, možnostih sodelovanja v nepedagoških dejavnostih ter svoji vlogi pri izboljševanju kakovosti in zagotavljanju napredka na študijskih programih.

#### Neskladnosti:

Pri enem od študijskih programov je bilo ugotovljeno neustrezno izvajanje izrednega študija za reguliran poklic in pridobitev naziva na študijskem področju zdravstvene nege. Visokošolski zavod ni upošteval direktive 2005/36/ES, Annex, point 5.2.1. V skladu z omenjeno direktivo je treba študijski program izvesti v celoti in brez zmanjšanja kontaktnih ur. Prav tako na področju zdravstva so skupine strokovnjakov v enem primeru ugotovile nezadostno znanstveno-raziskovalno in strokovno dejavnost visokošolskih učiteljev.

Na področju zdravstvene nege je skupina strokovnjakov v enem primeru ugotovila, da zavod zaradi omejitve mest vsem študentom ni zagotovil praktičnega usposabljanja. Prav tako je bila izvedba praktičnega usposabljanja po obsegu okrnjena glede na določila v študijskem programu. Študijskemu programu je bila akreditacija podaljšana za krajše obdobje, v katerem mora zavod odpraviti ugotovljene neskladnosti.

## Kadri

### Prednosti:

Zunanje presoje študijskih programov so predvsem za večje in javne visokošolske zavode ugotovile, da je kadrovska zasedba za izvajanje študijskih in nepedagoških dejavnosti ustaljena in stabilna. Na nekaterih zavodih so redno zaposleni vsi visokošolski učitelji. Treba je dodati, da z zadostnim deležem polno zaposlenih visokošolskih učiteljev in prizadevanjem za majhno pretočnost zaposlenih razmeroma veliko kadrovsko stabilnost izkazujejo tudi marsikateri manjši javni in samostojni visokošolski zavodi. Razmerje med številom študentov študijskega programa in visokošolskih učiteljev, ki sodelujejo pri njegovi izvedbi, pa je zaradi velikega števila vpisnih mest obratno manj ugodno na študijskih programih nekaterih večjih zavodov. Kljub temu je število študentov na enega polno zaposlenega visokošolskega učitelja na večini zavodov primerno in primerljivo z evropskimi razmerami. Splošno velja, da je to razmerje na drugostopenjskih študijskih programih veliko boljše kot na prvostopenjskih. Obstajajo tudi študijski programi z izjemno majhnim vpisom in na enem od takih programov število visokošolskih učiteljev celo presega število študentov, kar je z vidika finančne vzdržnosti izvajanja študija za zavod izjemno neugodno.

Kadrovska struktura je za večino študijskih programov na javnih zavodih in tudi za številne študijske programe na samostojnih zavodih ugodna. Visokošolski učitelji imajo v teh primerih kakovostne pedagoške kompetence in izkazujejo znanstveno-raziskovalne, strokovne oziroma umetniške dosežke na področjih študijskih programov. Številne zunanje evalvacije agencije so potrdile dobro dostopnost in odzivnost visokošolskih učiteljev, kar potrjujejo tudi izsledki študentskih anket. Visokošolski učitelji sodelujejo tudi v podpornih in svetovalnih aktivnostih, na primer pri tutorstvu. Na področju nepedagoške dejavnosti je prednost za prvostopenjske študijske programe uravnoteženost akademskih in strokovnih izkušenj učiteljev, na podiplomskem študiju pa ima večji pomen visoka znanstveno-raziskovalna odličnost, ki jo učitelji predvsem na razvitejših javnih visokošolskih zavodih tudi dosegajo.

Habilitacije nosilcev in izvajalcev študijskih programov na presojanih študijskih programih so veljavne. Ustrezajo tudi vsebinskim področjem učnih enot, za katere so pristojni njihovi nosilci oziroma izvajalci. Merila za izvolitve v nazive so na nekaterih zavodih strožja od minimalnih standardov. Nove strateške usmeritve visokošolskih zavodov nakazujejo trend zaostrovanja minimalnih pogojev za izvolitev v naziv za dvig ravni pedagoških in nepedagoških kompetenc učiteljev in posledično za vzdrževanje piramidalne kadrovske strukture.

Zunanje presoje so ugotovile več primerov, ko so visokošolskim učiteljem na zavodu dane dobre možnosti za osebni, strokovni in akademski razvoj v okviru mobilnosti, vseživljenjskega izobraževanja in sodelovanja v znanstveno-raziskovalnih, strokovnih oziroma umetniških projektih. Kot primer lahko navedemo finančno podporo visokošolskim učiteljem za udeležbo na mednarodnih znanstvenih konferencah. Zaradi neugodnih finančnih in gospodarskih razmer te možnosti upadajo, vseeno pa so predvsem na javnih in na nekaterih samostojnih visokošolskih zavodih vzpostavljeni ustrezni mehanizmi za podporo in spodbujanje mednarodne mobilnosti visokošolskih učiteljev. Obstajajo tudi razmeroma bogate možnosti pedagoško-andragoškega in strokovnega usposabljanja zaposlenih.

Podporne storitve predvsem na javnih in številnih samostojnih zavodih zagotavljajo ustrezno usposobljeni strokovni delavci, ki pedagoškim in nepedagoškim dejavnostim pri izvedbi študijskih programov nudijo trajno in kakovostno podporo, kar v nekaterih primerih potrjujejo tudi izsledki anket notranjih deležnikov. K učinkovitosti dela strokovnih služb na nekaterih zavodih prispevajo posebej visoki deleži redno in polno zaposlenih strokovnih delavcev in možnosti za njihovo strokovno izpopolnjevanje in mobilnost.

### Priložnosti za izboljšanje:

Obseg zaposlitve visokošolskih učiteljev je na številnih samostojnih visokošolskih zavodih občutno majhen. Pretežno honorarna zaposlenost izvajalcev študijskih programov lahko negativno vpliva na povezanost visokošolskih učiteljev s študijskim, akademskim in raziskovalnim okoljem na visokošolskem zavodu. Večina takih učiteljev je že zaposlena na drugih visokošolskih zavodih in po obsegu dejavnosti in obveznosti pripada predvsem drugim zavodom. Za kakovostno študijsko okolje je za visokošolske učitelje izredno pomemben primeren obseg dela s študenti (povezovanje s študenti). Poleg pedagoških obveznosti po študijskem programu je treba dovolj časa nameniti tudi govorilnim uram, konzultacijam, soupravljanju zavoda, predvsem pa razvoju znanstveno-raziskovalne, strokovne oziroma umetniške dejavnosti na zavodu, v katero se bodo lahko aktivno vključevali tudi študenti. Če skupen obseg polne zaposlenosti visokošolskih učiteljev za en študijski program znaša le malo več od števila kontaktnih ur za sočasno izvajanje vseh letnikov študijskega programa, potem je že vprašljiva razpoložljivost visokošolskih učiteljev pri vzporednem izvajanju ostalih pedagoških (soizvajanje drugih študijskih programov) in nepedagoških obveznosti. Skupina strokovnjakov je na primer na eni od zunanjih presoj študijskega programa zavodu predlagala povečanje zaposlenosti vsaj na enega polno zaposlenega na posamezno katedro. Z obsegom zaposlitve je tesno povezana pedagoška preobremenjenost visokošolskih učiteljev, ki so jo zunanje presoje potrdile na številnih javnih in samostojnih zavodih. Pedagoško preobremenitev pogosto spremljajo tudi prekomerne administrativne obveznosti visokošolskih učiteljev. Na nekaterih študijskih programih prve stopnje z večjim vpisom število študentov znatno presega število visokošolskih učiteljev glede na slovenske in mednarodne razmere.

Kljub splošni področni primernosti kadrovske strukture je njena hierarhija na nekaterih študijskih programih predvsem večjih javnih visokošolskih zavodov neprimerna. Več skupin strokovnjakov je tako opozorilo na podrti habilitacijsko piramido in na presežek rednih profesorjev glede na število asistentov, docentov in izrednih profesorjev. Za nekatere študijske programe, še posebej samostojnih visokošolskih zavodov, je zaskrbljujoč tudi razmeroma velik delež upokojenih nosilcev pedagoških obveznosti, ki na svojem znanstvenem ali strokovnem področju že več let niso aktivni in študentom težje posredujejo sodobna spoznanja oziroma jih vključujejo v aktualne znanstveno-raziskovalne oziroma strokovne projekte. Na pomlajevanje kadrovske strukture pa negativno vpliva tudi povečan upad števila mladih raziskovalcev.

V zvezi z izvolitvami v naziv je skupina strokovnjakov v enem primeru opozorila na dolgotrajnost habilitacijskih postopkov.

Marsikateri javni in samostojni visokošolski zavodi bi morali visokošolskim učiteljem zagotoviti boljše možnosti pedagoško-andragoškega, didaktičnega in strokovnega usposabljanja ter različnih oblik vseživljenjskega učenja. Poleg krepitve možnosti in spodbude k strokovnemu in akademskemu napredovanju naj si zavodi prizadevajo tudi za dvig mobilnosti visokošolskih učiteljev in omogočanje sobotnega leta.

Na eni od zunanjih presoj so strokovnjaki ugotovili, da sestava senata ne ustreza velikosti oddelkov po številu študentov.

### Neskladnosti:

Za enega od študijskih programov je bila ugotovljena nezadostna področna znanstveno-raziskovalna dejavnost visokošolskih učiteljev, da bi bila zagotovljena primerna podlaga za pedagoško delo in vključevanje študentov v nepedagoško dejavnost zavoda. Presojana članica univerze namreč ni imela lastnih raziskovalnih projektov.

Na področju habilitacijskih postopkov in meril za izvolitve v nazive je bilo ugotovljeno, da nekateri visokošolski zavodi niso imeli usklajenih meril za izvolitve z minimalnimi standardi (25. in 28. člen minimalnih standardov). Tako ni bila usklajena določba, da je po opravljenem doktoratu kandidat za izvolitev v naziv najmanj 3 mesece neprekinjeno raziskovalno ali pedagoško deloval na kakovostni tuji univerzi ali raziskovalni ustanovi. V

habilitacijskih postopkih pa je bilo v enem primeru ugotovljeno pomanjkljivo upoštevanje mnenj študentskega sveta.

## Študenti

### Prednosti:

Vpis je na nekaterih presojanih študijskih programih usklajen s potrebami okolja in trga dela, tako da zavodi sledijo trendom razvoja, analizirajo mnenja gospodarskih in negospodarskih družb ter zanimanje bodočih študentov za študij. Žal te analize pogosto niso dovolj široke in reprezentativne, da bi omogočile zanesljive in točne ocene za določitev vpisnih mest.

Skupine strokovnjakov so na številnih študijskih programih pretežno javnih visokošolskih zavodov ugotovile dobre možnosti za vključevanje študentov v znanstveno, raziskovalno oziroma umetniško delo, medtem ko so možnosti za vključevanje v strokovno delo z redkimi izjemami primerljivo ustrezne tudi na samostojnih visokošolskih zavodih. V teh primerih je značilno, da sta učinkovita tako spodbujanje študentov kot nabor možnosti za vključevanje v nepedagoške dejavnosti zavoda: soudeležba na domačih in tujih znanstvenih konferencah, forumih, aplikativnih projektih, raziskavah in sodelovanje s podjetji. Za tovrstno dejavnost imajo študenti na voljo tudi posebno opremo, prostore (npr. laboratorije) ter podporo visokošolskih učiteljev in strokovnih delavcev.

Stabilno izvajanje študijskega procesa na večini presojanih študijskih programov javnih in samostojnih zavodov nudijo dobro organizirane podporne storitve, ki jih zagotavljajo službe, centri, klubi in povezani notranji deležniki. Referati nudijo razmeroma kakovostne in hitre svetovalne storitve v zvezi z vpisom in priznavanjem znanj. Knjižnične storitve so za izvedbo večine presojanih študijskih programov primerne, ponekod pa tudi visoko kakovostne. Poleg strokovnih delavcev so študenti pretežno na javnih visokošolskih zavodih pogosto pohvalili podporo visokošolskih učiteljev. Glede na dejavnost zavodi nudijo tudi druge oblike pomoči, kot je organizirana podpora pri študiju na daljavo in nepedagoških dejavnostih. V enem primeru zavod študentom nudi tudi psihološko svetovanje in pomoč. Poklicno svetovanje je pretežno organizirano v okviru kariernih centrov in klubov diplomantov, vendar njihove aktivnost ponekod še niso dovolj razvite. Svetovanje pri usvajanju znanj zagotavljajo tutorski sistemi, ki so na nekaterih zavodih bogato razvejeni in v njih sodelujejo tako študenti kot visokošolski učitelji. Mednarodne pisarne na nekaterih zavodih skrbijo za dobro informiranost študentov o možnostih študija oziroma prakse v tujini in mednarodnih izmenjav. Študentom, ki odhajajo v tujino, in tujim študentom na zavodu večinoma nudijo kakovostno podporo pri urejanju mobilnosti in priznavanju znanj. Številni, predvsem večji javni visokošolski zavodi, imajo sklenjenih veliko mednarodnih sporazumov, tako da imajo študenti pri mobilnosti razmeroma bogato izbiro.

Kljub nekaterim pomanjkljivostim študenti presojanih študijskih programov soupravljajo visokošolske zavode v skladu s predpisi in imajo večinoma ustrezno urejena članstva in glasovalne pravice v organih upravljanja, nekateri zavodi pa jih aktivneje vključujejo tudi v komisije senatov in druga telesa.

Nekateri študijski programi se posodablajo na podlagi predlogov in pobud različnih deležnikov. Posodobitve v obliki večjih in manjših sprememb študijskih programov so v takih primerih oprte na izsledke samoevalvacije in dvigajo konkurenčnost študija, zavodi pa poskrbijo tudi za obveščenost pomembnih deležnikov o posodobitvah in njihovih prednostih. Podobno je v okviru nekaterih presojanih študijskih programov primerno urejeno spremljanje učnih izidov in kompetenc študentov in diplomantov.

Kakovostno informiranje o zaposljivosti na nekaterih študijskih programih temelji na realnih ocenah zaposljivosti diplomantov in uspešnem obveščanju ali trženju študijskih programov.



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

### Priložnosti za izboljšanje:

Razpisana vpisna mesta in načrtovanje vpisa na številnih presojanih študijskih programih niso usklajeni s potrebami okolja (izjema je lahko npr. nacionalni pomen rednega pridobivanja diplomantov na določenih študijskih področjih), še posebej pa s potrebami na trgu dela. Razlog v tem je, da pogosto ne temeljijo na realnih in statistično reprezentativnih ocenah potreb po diplomantih. V nekaterih primerih ocene niso ustrezno utemeljene in zdi se, da določanje vpisa temelji na oceni finančne vzdržnosti študija in interesih lastnikov. Nekateri javni in samostojni zavodi bi tako morali vpis omejiti in ga prilagoditi dejanskim potrebam okolja, v skrajnem primeru pa ne razpisati študijskega programa, ki je z družbenega, gospodarskega in kulturnega vidika zastarel in nepotreben. Posebna težava pri načrtovanju vpisa in prvem letniku študija je predvsem za prvostopenjske študijske programe tudi fiktivni vpis, ki ga visokošolski zavodi zaradi zakonske ureditve vpisa ne morejo samostojno rešiti.

Spodbude in možnosti za vključevanje študentov v znanstvene, raziskovalne, strokovne oziroma umetniške dejavnosti bi bilo treba na številnih presojanih študijskih programih zlasti samostojnih visokošolskih zavodov izboljšati. Kot prvi ukrep je potrebna podrobna analiza stanja in možnosti za tovrstno sodelovanje. Zavodi bi lahko ugotavljali, kolikšen del zaključnih nalog temelji na prenosu novih vrhunskih znanj iz projektov in raziskav v pedagoški proces in kolikšen del jih temelji tudi na ugotovitvah in kompetencah študentov na podlagi njihovega sodelovanja v pomembnih nepedagoških dejavnostih zavoda. Glede na oceno naj zavodi najprej na kritičnih študijskih področjih in še posebej za podiplomske študijske programe povečajo obseg projektnih prijav, finančne podpore, mednarodnih povezav ali pa pridobijo primernejše visokošolske učitelje za izboljšanje stanja. Z izboljšanjem možnosti za sodelovanje študentov v nepedagoških dejavnostih pa je treba okrepiti tudi osveščanje deležnikov in predvsem študentom predstaviti prednosti tovrstnega vključevanja ter jim zagotoviti ustrezno podporo: prostore, opremo in svetovanje za sodelovanje pri projektih in raziskavah. Treba je zagotoviti tudi možnost učinkovitega prenosa znanj v pedagoški proces. Za nekatere študijske programe druge stopnje, ki se v skladu s poslanstvom in strategijo usmerjajo v stroko, pa bi bilo treba posebej izboljšati možnost vključevanja študentov v strokovno delo oziroma povečati obseg praktičnih vsebin. Študenti nekaterih študijskih programov so opozarjali na nepravočasno in pomanjkljivo obveščanje o spremembah izvedbe kontaktnih ur in izpitov. Nekaj večjih pomanjkljivosti je bilo ugotovljenih tudi na področju priznavanja opravljenega praktičnega usposabljanja, saj so nekateri zavodi študentom priznavali praktična znanja, ki niso določena s študijskim programom, v katerega so vpisani. V redkih primerih so se študenti pritoževali nad storitvami kariernih centrov. V zvezi s tutorstvom so skupine strokovnjakov nekajkrat opozorile na povečanje zanimanja za tutorske storitve. Največ težav pri podpori pa imajo visokošolski zavodi na področju mobilnosti, pri čemer ni vprašljiva kakovost podpornih storitev, pač pa predvsem učinkovit odziv zavodov na nizko stopnjo mobilnosti, ki je na redkih presojanih študijskih programih celo nična. Čeprav ima večina zavodov vzpostavljene mehanizme za spremljanje mobilnosti študentov in na podlagi ocen ugotavlja šibko mobilnost, sta obseg in učinkovitost ukrepov za izboljšanje pogosto nezadostna. Evalvacija podpornih storitev je deloma pomanjkljiva. Njihovo uspešnost bi bilo treba bolj sistematično preverjati pri notranjih deležnikih in na podlagi ocen uvajati ukrepe za izboljšanje.

Kljub ustrezni zastopanosti študentskih predstavnikov v organih upravljanja bi bilo z vidika kakovosti na nekaterih visokošolskih zavodih primerno razmisliti o razširitvi glasovalnih pravic študentskih predstavnikov na odločanja, ki presegajo neposredno študentsko problematiko in interese. Širitev soupravljalnih pravic na širši krog pomembnih deležnikov lahko ugodno vpliva na tvoren odziv zavodov na potrebe okolja. Iz enakega razloga bi bilo v nekaterih primerih dobro, da študentski predstavniki sodelujejo tudi v komisijah senata in drugih telesih zavoda. Še posebej pomembno je, da nekateri zavodi razmislijo o vključitvi študentskih predstavnikov v komisije za zagotavljanje kakovosti. Soupravljanje študentov je lahko neučinkovito, če predstavniki niso tesno povezani s študenti in če ne obstajajo



učinkovite možnosti za posredovanje pobud. Nekatere zunanje presoje so opozorile na neaktivnost študentskih funkcionarjev in predvsem na pomanjkljivo obveščanje in odzivnost študentskih svetov. Poleg pomanjkljivega obveščanja so skupine strokovnjakov nekajkrat opozorile tudi na netransparentno delovanje študentskih svetov, saj na primer zapisniki njihovih sej študentom niso dostopni.

Posodabljanje študijskih programov bi moralo sloneti na postopkih samoevalvacije in na podlagi pobud širšega kroga deležnikov bi bilo treba oceniti stanje in uvesti potrebne spremembe programov za zagotavljanje konkurenčnosti študija. Razvoj študijskih programov naj poleg vnosa novega znanja pogojujejo jasna pričakovanja širšega kroga delodajalcev in študentov, in ne toliko finančne razmere oziroma področna razpoložljivost visokošolskih učiteljev. Prenavljanje študijskih programov mora biti v celoti merljivo in sledljivo, saj je poleg spremljanja učinkovitosti prenove in napredka pomembno dosežene prednosti in rezultate predstaviti tudi širšemu krogu deležnikov, da bodo ozaveščeni o priložnostih sodelovanja z visokoškolskimi zavodi. Če je anketa najprimernejše orodje za obravnavo pobud, je treba zagotoviti, da vsebuje prava vprašanja, zajema dovolj veliko populacijo deležnikov in da so njeni izsledki ocenjeni in javno objavljeni v samoevalvacijskih poročilih. Poseben vidik prenove programov je usklajevanje kreditnega vrednotenja učnih enot z dejansko obremenitvijo študentov. Na nekaterih študijskih programih je bilo ugotovljeno, da imajo študenti pri učnih enotah z enakim številom kreditnih točk razmeroma različne obremenitve. Kreditno vrednotenje učnih enot v teh primerih tudi ni bilo ustrezno podprto z izsledki anket o obremenitvi študentov po ECTS oziroma so bile te pomanjkljivo izvedene.

Na področju spremljanja učnih izidov in kompetenc so nekatere zunanje presoje prav tako pokazale, da postopki samoevalvacije niso vedno učinkoviti pri analiziranju in ocenjevanju doseganja s študijskimi programi določenih ciljev, splošnih in predmetno-specifičnih kompetenc. Skupine strokovnjakov so v zunanjih presojah za nekaj programov opozorile na nizko stopnjo prehodnosti študentov. Pri evalvaciji prehodnosti bi morali zavodi znati učinkovito izločiti stopnjo fiktivnega vpisa in ugotoviti potrebe študentov za izboljšanje njihove prehodnosti (nove metode poučevanja, uvajanje oziroma ukinjanje določenih predmetov za izboljšanje horizontalne in vertikalne povezanosti učnih enot, motivacija študentov, krepitev tutorstva). K temu bi v nekaterih primerih lahko prispevalo tudi boljše obveščanje študentov o njihovem doseganju učnih izidov in o doseganju učnih izidov njihove generacije. Enako velja za majhen odstotek dokončanja študija na generacijo študentov, ki je značilen za nekatere presoje študijske programe.

Neskladnosti niso bile ugotovljene.

## Materialni pogoji

Prednosti:

Prostori in oprema so primerni za izvajanje pedagoških in nepedagoških dejavnosti, povezanih z večino presojanih študijskih programov. V podporo izvedbe marsikaterih študijskih programov pa so na voljo novi prostori s sodobno in vrhunsko opremo oziroma so v ta namen sklenjena partnerstva s kakovostnimi raziskovalnimi ustanovami in podjetji.

Informacijsko-komunikacijska tehnologija v večini primerov zadostuje pogojem za uspešno organizacijo in izvedbo študija oziroma jih presega, zavodi pa večinoma zagotavljajo učinkovito podporo pri njeni uporabi. Presojani študijski programi, ki se izvajajo kot študij na daljavo, imajo prav tako kakovostno razvita in v celoti podprta spletna okolja.

Knjižnice s svojimi storitvami za večino presojanih študijskih programov nudijo zadostno količino in urejen dostop do študijskega gradiva v fizični in elektronski obliki. Čitalnice in izposojna mesta so za študij na številnih presojanih študijskih programih tako javnih kot samostojnih zavodov primerno opremljeni in dovolj veliki. Na večjih, predvsem javnih

visokošolskih zavodih je dobro razvita tudi založniška dejavnost. Kljub oteženim gospodarsko-ekonomskim razmeram imajo nekatere knjižnice še dovolj sredstev za posodabljanje knjižničnega gradiva z vrhunskimi in sodobnimi izdajami. Medknjižnična izposoja je prav tako večinoma ustrezno urejena.

Na nekaterih novejših zavodih so prostori razmeroma dobro prilagojeni gibalno oviranim študentom. Zavodi po najboljših zmožnostih vlagajo tudi v zagotavljanje posebne opreme in z notranjimi predpisi študentom s posebnimi potrebami zagotavljajo prilagojene pogoje za usvajanje in preverjanje učnih izidov in kompetenc.

Za organizacijo in izvedbo številnih presojanih študijskih programov javnih in samostojnih visokošolskih zavodov so zagotovljena zadostna finančna sredstva. Pri zagotavljanju finančne vzdržnosti sta posebej za javne visokošolske zavode pomembna učinkovito razporejanje finančnih sredstev in realno načrtovanje porabe. Na nekaterih študijskih programih imajo zavodi tudi presežek prihodkov nad odhodki. Možnost porabe dopolnilnih finančnih virov je zelo pomembna za znanstveno, raziskovalno, strokovno oziroma umetniško dejavnost. Zavodi se tako trudijo dodatna sredstva pridobivati na trgu, nacionalnih in mednarodnih razpisih ter prek partnerstev z drugimi visokošolskimi in raziskovalnimi zavodi.

Med priložnostmi za izboljšanje v zvezi s knjižnicami so skupine strokovnjakov v zunanjih presojah opozarjale predvsem na izboljšanje prostorskih razmer in ne toliko na izboljšanje dostopnosti do študijskega gradiva. V redkih primerih je knjižnična podpora za študijske programe občutno pomanjkljiva. Medtem ko se prostorske omejitve nanašajo predvsem na šibko zmogljivost čitalnic in pomanjkanje prostora za študij v izpitnih obdobjih, je pri dostopnosti do knjižničnega gradiva najbolj problematično pomanjkanje študijske literature. Prostori so na nekaterih visokošolskih zavodih le delno ali sploh niso prilagojeni študentom s posebnimi potrebami.

Na neugodne finančne razmere na številnih visokošolskih zavodih vplivajo predvsem krčenje javnega financiranja in upad števila izrednih študentov. Če so nekateri zavodi izrazito podfinancirani, sta za večino javnih in samostojnih zavodov predvsem vprašljivi finančna stabilnost in vzdržnost za celotno akreditacijsko obdobje. Nekateri hitri ukrepi zaradi pomanjkanja finančnih sredstev so v nasprotju s kakovostjo študija, podprtega s primerno nepedagoško dejavnostjo. Krčenje kontaktnih ur, znanstvenega, raziskovalnega, strokovnega oziroma umetniškega dela v nasprotju z ugotovitvami in priporočili samoevalvacije lahko na dolgi rok še dodatno poslabša finančno stanje zavodov, saj se s takimi ukrepi ustvarja negativen vpliv na ožje in širše okolje, ki je vir finančne podpore. Prvi nujni ukrepi naj temeljijo na racionalizaciji porabe sredstev pri organizaciji študija ob nespremenjeni izvedbi študijskih programov in na prerazporejanju sredstev z dejavnosti, ki so za ohranjanje kakovosti študija najmanj pomembne. Po uvedbi nujnih ukrepov je treba racionalizirati finančne in poslovne načrte ter oblikovati strategijo izhoda iz finančnih težav. Zavodi naj okrepijo prijavljanje na nacionalne in mednarodne razpise in sklepanje partnerstev z raziskovalnimi in izobraževalnimi zavodi ter gospodarskimi subjekti. Nekateri visokošolski zavodi namreč z aplikativnimi projekti uspešno pridobivajo sredstva s trga, ki jih lahko deloma prerazporejajo tudi za podporo študijski dejavnosti. V skrajnem primeru naj zavodi čim prej sprejmejo nekatere morda neljube ukrepe, ki ne vplivajo na kakovost študija. Ukinitev neperspektivnih študijskih programov in usmerjanje na kakovostne, uspešne študijske programe, na katerih zavod dosega večjo odličnost, lahko občutno prispeva k zagotavljanju stabilnih financ. Predvsem na večjih visokošolskih zavodih, sestavljenih iz več organizacijskih enot (članic), bi lahko združevanje podpornih služb in integracija dejavnosti zavoda bistveno znižala stroške delovanja. V skrajnem primeru pa bi morali visokošolski zavodi razmisliti tudi o institucionalnem združevanju. Ob tem je treba dodati, da solidarnost med članicami univerz in ukrepi vodstva, s katerimi se prerazporejajo sredstva z uspešnih članic na finančno najbolj prizadete članice, za univerze na dolgi rok ne zagotavljajo kakovosti, saj zavirajo razvoj in odličnost na uspešnih članicah.

Neskladnosti niso bile ugotovljene.

### Zagotavljanje kakovosti

#### Prednosti:

Skoraj na vseh visokošolskih zavodih presojanih študijskih programov je vzpostavljen sistem notranjega zagotavljanja kakovosti, v okviru katerega se že nekaj let izvajajo periodične samoevalvacije. Poleg slednjih si nekateri večji javni in samostojni zavodi prizadevajo pridobiti tudi ugledne mednarodne institucionalne in programske akreditacije oziroma so si jih že pridobili. Vse tri slovenske javne univerze so opravile institucionalno zunanjo evalvacijo EUA IEP. Nekateri zavodi so postopke samoevalvacije začeli dopolnjevati z notranjimi institucionalnimi oziroma programskimi evalvacijami, nekateri drugi pa se usmerjajo v poslovno odličnost in snujejo sistem kakovosti na evropskem modelu odličnosti EFQM. Pri izboljševanju kakovosti pedagoške in nepedagoške dejavnosti je predvsem pomemben koncept zagotavljanja kakovosti po standardih ESG. Za dobro razvite in formalizirane sisteme notranjega zagotavljanja kakovosti na presojanih študijskih programih sta značilna uspešnejše oblikovanje akcijskih načrtov z nosilci aktivnosti in izvedbenimi roki ter spremljanje uresničevanja predvidenih izboljšav bodisi na podlagi samoevalvacije in notranjih evalvacij bodisi zunanjih nacionalnih ali mednarodnih evalvacij. To lahko uspešno dopolnjujejo tudi neformalni pristopi k zagotavljanju kakovosti, ki so primerni predvsem na študijskih programih z manjšim številom študentov. Osebni pristop omogoča učinkovit in hiter prenos pobud od študentov, delodajalcev ali drugih pomembnih deležnikov na koordinatorja študijskega programa oziroma vodstvo visokošolskega zavoda. Sledijo lahko hitri ukrepi, ki pa se pogosto ne dokumentirajo in presojujejo v okviru formalne samoevalvacije, zato sta z neformalnim pristopom lahko otežena spremljanje napredka in primerljivost z drugimi zavodi.

Zunanje presoje so večinoma pokazale, da so postopki zagotavljanja kakovosti ustrezno opredeljeni v internih aktih zavodov, in sicer v poslovniki kakovosti. Postopki in obseg zagotavljanja kakovosti pa večinoma sledijo merilom agencije in standardom ESG ter tako zajemajo vsa pomembna področja presoje: evalvacijo poučevanja, vseh dejavnosti zavoda, zadostnosti in raznovrstnosti virov, dokumentiranje razvoja, pomanjkljivosti, napak, analizo dosežkov in oceno kakovosti vseh dejavnosti. Kultura kakovosti ter zagotavljanje in izboljševanje kakovosti sta tudi del strateških načrtov večine zavodov, ki izvajajo presoje študijske programe. Številni zavodi strategije prenavljajo na podlagi izsledkov notranjih in zunanjih evalvacij.

Za zagotavljanje kakovosti so na presojanih študijskih programih odgovorna vodstva zavodov. V okviru senata predvsem večjih visokošolskih zavodov delujejo komisije za zagotavljanje kakovosti, ponekod pa so na zavodu organizirane tudi službe za kakovost s strokovnimi delavci, ki skrbijo za izvedbo postopkov zagotavljanja kakovosti. Za slednje na manjših zavodih skrbijo kar referati oziroma druge podporne službe. V komisije za zagotavljanje kakovosti so predvsem na večjih javnih visokošolskih zavodih pogosto vključeni tudi predstavniki študentov. Samoevalvacijska poročila večinoma obravnavajo študentski sveti, ki lahko na podlagi poročil oblikujejo svoje predloge za izboljšanje. Na nekaterih zavodih so študenti presojanih študijskih programov dobro vpeti v postopke notranjega zagotavljanja kakovosti.

Pri presoji študijskih programov je bilo z redkimi izjemami za zavode, ki programe izvajajo, ugotovljeno, da zavodi samoevalvacijska poročila pripravljajo redno in vsako leto. Samoevalvacijska poročila po razmeroma ustaljenih kazalnikih presojujejo področja v skladu z merili za akreditacijo. Primarni vir podatkov za samoevalvacijo so informacije podpornih služb, odzivi na anketne vprašalnike, dokumentacija in statistični podatki o nepedagoški dejavnosti, bibliografski podatki in razgovori z deležniki. Na številnih presojanih študijskih

programih zajema anketiranje širši krog notranjih deležnikov, pri čemer sta splošno razširjeni anketa o zadovoljstvu študentov s pedagoško dejavnostjo in anketa o obremenitvi študentov po ECTS. Letni razgovori so predvsem namenjeni visokošolskim učiteljem in strokovnim delavcem v podpornih službah. Stopnja analitičnosti samoevalvacijskih poročil je raznolika, kljub temu pa nekatera poročila opisovanje stanja presegajo z utemeljenimi ocenami in jasno osnujejo vzročne povezave med ugotovljenim preteklim stanjem, trenutnim stanjem in možnostmi za izboljšanje. Na nekaterih javnih in samostojnih zavodih je razvit mehanizem oblikovanja ukrepov za izboljšanje na podlagi ocene ugotovljenega stanja. Ukrepi so opredeljeni v akcijskih načrtih z določenimi nosilci aktivnosti in izvedbenimi roki, realizacija akcijskih načrtov pa je ocenjena z naslednjo samoevalvacijo. Skupine strokovnjakov so na nekaterih zavodih ugotovile hitro oziroma sprotno uvajanje izboljšav v pedagoški dejavnosti in sprememb študijskih programov na podlagi izsledkov samoevalvacije ali pobud pri neformalnem izboljševanju kakovosti.

Večina zunanjih presoj je pokazala, da so samoevalvacijska poročila javno objavljena in da so študenti obveščeni o izidu študentskih anket. Nekateri zavodi pa vključevanju deležnikov v sistem notranjega zagotavljanja kakovosti namenjajo več pozornosti in skrbijo za dvig kulture kakovosti z ozaveščanjem o prednosti izboljšav v okviru samoevalvacije. Zavodi v ta namen na primer prirejajo periodične posvete in srečanja z deležniki. V nekaterih primerih so skupine strokovnjakov potrdile, da je zavodom uspelo pomembno izboljšati kulturo kakovosti in zavest o pomembnosti sprotne spremljanja kakovosti. Skupine strokovnjakov so na primer pri pregledu izsledkov nekaterih samoevalvacij za celotno akreditacijsko obdobje ugotovile, da so se opozorila komisije za kakovost v zadnjih letih nehala ponavljati in da je napredek očiten.

#### Priložnosti za izboljšanje:

Marsikateri visokošolski zavod se preveč zanaša na neformalno zaznavanje in odpravljanje pomanjkljivosti. Formalizirani sistemi notranjega zagotavljanja kakovosti omogočajo preglednejše spremljanje napredka ter primerljivost ugotovljenega stanja in ukrepov za izboljšanje. Poleg tega v skladu s predpisi vključujejo ustrezne deležnike ki pobude obravnavajo ter predlagajo in sprejemajo ukrepe. Zunanje presoje so pokazale, da nekateri sistemi nimajo dobro razvitih mehanizmov samoevalvacije in niso zmožni zaključiti zanke kakovosti, oziroma da bi zavod na podlagi smiselnih pobud širšega kroga deležnikov zagotovil napredek, katerega prednosti bi spoznal isti širši krog deležnikov. Največje pomanjkljivosti se pojavljajo pri načrtovanju ukrepov, njihovi uresničitvi in obveščanju deležnikov.

Skupine strokovnjakov so za nekatere sisteme notranjega zagotavljanja kakovosti ugotovile pomanjkljivo upoštevanje standardov ESG in meril za akreditacijo. Čeprav so postopki notranjega zagotavljanja kakovosti urejeni z notranjimi akti, bi morali nekateri zavodi te postopke in pripadajoče odgovornosti jasneje določiti. Pri večjih visokošolskih zavodih z različnimi študijskimi področji bi bilo treba boljše upoštevati tudi posebnosti posameznih študijskih področij (npr. kakovost v laboratorijih).

Marsikateri visokošolski zavodi zagotavljanje in izboljševanje kakovosti pomanjkljivo vključujejo v svoja poslanstva, vizije in strateške načrte. Zagotavljanje kakovosti bi moralo biti sestavni del strateških usmeritev, ki bi morale predvidevati tako razvoj standardov kakovosti kot tudi jasne in merljive cilje za doseganje kakovosti. Tovrstni strateški načrti bi morali biti srednjeročni in dolgoročni. Vzajemno pa bi morali sistemi notranjega zagotavljanja kakovosti v skladu s poslanstvom in strategijo vrednotiti uresničevanje strateških načrtov in s predlogi za izboljšanje vplivati na posodabljanje strateških usmeritev zavodov. Nekateri zunanje presoje študijskih programov slovenskih univerz so opozarjale, da bi morale članice univerz zaradi specifičnosti študijskih področij svoje posebnosti pri zagotavljanju kakovosti vključevati v enotne univerzitetne strategije. Vse strategije bi morale biti javno objavljene. Številni visokošolski zavodi bi lahko sledili zglednim primerom

in razvili sistem notranjih institucionalnih in programskih evalvacij. Prav tako bi lahko namenili oziroma privarčevali sredstva za pridobitev uglednih mednarodnih akreditacij.

Na področju organizacije sistemov notranjega zagotavljanja kakovosti se priložnosti za izboljšanje nanašajo na krepitev vloge vodstva zavoda v postopkih zagotavljanja kakovosti, predvsem pa na okrepitev vloge komisije za kakovost in zagotovitev sodelovanja pomembnih deležnikov v komisiji za kakovost. Poleg študentov bi bilo primerno, če bi v komisiji za kakovost sodelovali tudi predstavniki najpomembnejših zunanjih deležnikov. Pri menjavi komisije za kakovost oziroma vodstva zavoda je zaradi zveznosti in primerljivosti postopkov zagotavljanja kakovosti primerno zagotoviti določeno mero kontinuitete v članstvu.

Zaradi specifičnosti študijskih področij in možnosti sledenju kakovosti in napredku posameznih študijskih programov so skupine strokovnjakov eni od univerz priporočile, da poleg krovnega samoevalvacijskega poročila začne pripravljati in objavljati tudi fakultetna poročila. Splošne pripombe zunanjih presoj so se sicer nanašale predvsem na merljivost in primerljivost kazalnikov kakovosti. Zbiranje informacij za samooceno v redkih primerih ne zajema vseh področij presoje iz meril za akreditacijo. Tako v enem primeru v samoevalvacijo ni dovolj obsežno zajeto preverjanje in vrednotenje metod poučevanja, učenja ter preverjanja doseganja učnih izidov in kompetenc študentov. V nekaterih primerih pa samoevalvacija zaobide posamezne vrste deležnikov (npr. delodajalce in diplomante). Številni zavodi se soočajo z majhno odzivnostjo deležnikov na ankete. Še posebej je problematična majhna odzivnost študentov na študentsko anketo, ki je eden od temeljev za samoevalvacijo. Vzorec odzivov je ponekod tako majhen, da realna ocena stanja ni mogoča. V takih primerih bi morali zavodi motivirati deležnike z jasno predstavitvijo ukrepov na podlagi samoevalvacije, ki so deležnikom koristili. Pri analiziranju zbranih podatkov in oblikovanju ocene dejanskega stanja so skupine strokovnjakov v nekaterih primerih opozorile, da se zbrane informacije izkoriščajo pomanjkljivo in da samoevalvacijska poročila ne najdejo pravih vzročnih povezav med posameznimi ugotovljenimi dejstvi. Nekateri analize so šibke in kvantitativno slabo podprte. To je še posebej značilno za analizo in oceno pedagoške dejavnosti, za katero referati zbirajo obsežne podatke. Pojavljajo se primeri, ko podatki o vpisu ali prehodnosti kažejo na nujne ukrepe, pa jih samoevalvacijsko poročilo kljub temu ne prepozna. Številna samoevalvacijska poročila bi morala jasneje opredeliti cilje oziroma ukrepe za izboljšanje kakovosti ter jim pripisati nosilce aktivnosti in izvedbene roke. Zavod pa bi se moral po obravnavi in sprejetju samoevalvacijskega poročila zavezati k izvedbi in spremljanju izvedbe ukrepov za izboljšanje.

Za sisteme notranjega zagotavljanja kakovosti predvsem na nekaterih manjših oziroma samostojnih visokošolskih zavodih je značilno, da so koncentrirani na vodstvo in njegove tesne sodelavce. Študenti bi lahko bolj tvorno sodelovali pri sestavi samoevalvacijskega poročila. Kot primer dobre prakse lahko omenimo, da študenti ponekod pripravijo poseben del samoevalvacijskega poročila oziroma mnenje, vključeno v poročilo. Samoevalvacija bi morala zajemati vse zaposlene, tako visokošolske učitelje kot strokovne delavce v podpornih službah. Po sprejetju samoevalvacijskega poročila bi lahko bili zaposleni z njegovo vsebino bolje seznanjeni, bolje pa bi lahko sodelovali tudi pri snovanju in sprejemanju strateških usmeritev na področju kakovosti. Podobno bi bilo treba stopnjo vključenosti na številnih visokošolskih zavodih dvigniti tudi med zunanjimi deležniki. Delodajalci in diplomanti bi lahko bolj aktivno sodelovali pri dajanju pobud za izboljšanje, ocenjevanju stanja, obravnavi samoevalvacijskih poročil ter uresničevanju ukrepov za izboljšanje (npr. sprememba študijskega programa).

Zunanje presoje študijskih programov so pokazale, da bi bilo treba na številnih visokošolskih zavodih izboljšati seznanjanje širšega kroga deležnikov z ugotovitvami samoevalvacije in sprejetimi ukrepi za izboljšanje. Še posebej bi bilo treba na nekaterih zavodih izboljšati obveščanje študentov, in sicer ne le o izsledkih samoevalvacije, pač pa tudi o rezultatih študentskih anket.

Neskladnosti niso bile ugotovljene.

### Organizacija in izvedba izobraževanja

#### Prednosti:

Številni presojani študijski programi so od prve akreditacije ohranili kakovostno vsebino in sestavo v skladu s poslanstvom, vizijo in strategijo visokošolskih zavodov. Snovalci vsebin in prenove študijskih programov si prizadevajo glede na cilje in kompetence študijskih programov ohraniti visoko stopnjo interdisciplinarnosti, strokovne usmerjenosti ter v programe vključevati vrhunska znanja iz znanosti, stroke oziroma umetnosti, ki jih trg dela od diplomantov pričakuje.

Zavodi skušajo organizacijo in izvedbo študija prilagajati potrebam študentov. Kot primer dobre prakse prodekan za izobraževalno dejavnost in prodekan za študijske zadeve na začetku predavanj obiščeta študente in se z njimi pogovorita o obojestranskih pričakovanjih. Visokošolski učitelji si na nekaterih študijskih programih prizadevajo v pedagoški proces vnesti najnovejša spoznanja in k izvedbi povabiti tudi strokovnjake iz prakse. Študenti so skupinam strokovnjakov na zunanjih presojah večkrat pohvalili uspešno sodelovanje z visokoškolskimi učitelji, prilagodljivost in stabilnost urnika in dobro podporo strokovnih delavcev. Posebej pa so poudarili prednost študija v majhnih skupinah.

Zavodi večinoma spremljajo in zagotavljajo kakovost pri organizaciji in izvedbi študijskih programov, tako da periodično analizirajo zbrane podatke strokovnih služb, rezultate anketiranja in dosežke na zadevnih študijskih področjih. Na podlagi formalnega in neformalnega spremljanja nastajajo predlogi za spremembe študijskih programov, ki se pretežno nanašajo na posodabljanje učnih načrtov, spremembe nosilcev in učnih enot, razporeditev kontaktnih ur, spremembe kreditnega vrednotenja, pogojev za vpis, prehode, dokončanje študija ipd. Pobude za spremembo študijskih programov se najpogosteje oblikujejo v visokoškolskih kolektivih (npr. na katedrah), pri tem pa si zavodi prizadevajo upoštevati tudi mnenja študentov in zunanjih deležnikov (delodajalci, mentorji praktičnega usposabljanja). Spremembe potrjuje senat. Stopnja sprememb študijskih programov je raznolika ne glede na vrsto zavoda ali študijsko področje. Višja je bila ob prehodu na bolonjske študijske programe, potem pa je upadla in se ustalila, pri čemer sproti posodabljanje učnih vsebin ostaja na višji ravni. Študenti so o uvedenih spremembah večinoma pravočasno obveščeni.

Na večini presojanih študijskih programov imajo študenti zagotovljene možnosti za mobilnost, saj imajo zavodi večinoma sprejetih dovolj mednarodnih sporazumov za izmenjave in administrativno urejene postopke za izvedbo mobilnosti. Na nekaterih študijskih programih je stopnja internacionalizacije nadpovprečna. V teh primerih imajo zavodi sklenjene sporazume z zanimivimi mednarodnimi institucijami, študente in visokošolske učitelje uspešno spodbujajo k mobilnosti in jih pri tem dodatno podpirajo, prav tako pa zagotavljajo tudi dobre pogoje za prihod tujih študentov oziroma visokoškolskih učiteljev. Deli zgolj nekaterih študijskih programov se zaradi tujih študentov izvajajo v tujem jeziku. Stopnja internacionalizacije pa zavodi dvigujejo tudi z organiziranjem poletnih šol, vključevanjem tujih visokoškolskih učiteljev v študijski proces in krepijo mednarodne mreže na raziskovalnem, strokovnem oziroma umetniškem področju.

#### Priložnosti za izboljšanje:

Nekateri študijski programi se od prve akreditacije niso dosti posodabljali in so vsebinsko in strukturno zastareli. Kot taki postajajo čedalje bolj nezanimivi in izgubljajo stik z ožjim in širšim okoljem. Predvsem na večjih visokoškolskih zavodih bi bilo treba bolj omejiti podvajanje študijskih vsebin na različnih študijskih programih in izkoristiti priložnosti za dvig interdisciplinarnosti, če je ta predvidena s poslanstvom, vizijo in strategijo zavoda. Na ta način bi lahko zavodi ukinili nepotrebne študijske programe z majhnim vpisom in tako izboljšali svoje finančno stanje.



Pri organizaciji in izvedbi študija so bile na presojanih študijskih programih ugotovljene različne pomanjkljivosti, ki so večinoma značilne le za nekatere zavode. Nekajkrat so skupine strokovnjakov ugotovile, da se istoimenski visokošolski in univerzitetni študijski program na prvi stopnji v izvedbi deloma prekrivata, skupna pa jima ni le izvedba nekaterih izbirnih predmetov, pač pa tudi temeljnih predmetov, vključno s preverjanjem znanja. Glede na to, da so za vsak program v takem primeru določeni ločeni cilji, splošne in predmetno-specifične kompetence, bi bilo treba izvajanje tovrstnih študijskih programov strogo ločiti. V zvezi z doseganjem kompetenc je problematična ugotovitev, da so na nekaterih študijskih programih v naboru izbirnih predmetov tudi predmeti študijskih programov, ki ne sodijo v isto stopnjo ali so na razpolago za vse tri stopnje študija. V več primerih so skupine strokovnjakov opozorile na znatno omejevanje izvedbe s predmetnikom določenih izbirnih predmetov, kar študentom omejuje izbirnost in načrtovanje študija. Z vidika kakovosti je posebej pomanjkljivo okrnjeno izvajanje študijskih vsebin v okviru izrednega študija. Skupine strokovnjakov so v nekaterih primerih ugotovile, da se študijski program izvaja samo kot izredni študij in samo v obsegu 60 % s programom predvidenih kontaktnih ur, pri čemer v nekaterih primerih pri izvedbi izrednega študija odpadejo tudi vaje. Neugodne finančne razmere so v nekaterih primerih povzročile tudi krčenje obsega kontaktnih ur na rednem študiju. Nekateri zavodi bi morali na spletnih straneh objavljati podrobnejše podatke o predmetnikih in učnih načrtih. Prav tako bi morali zagotoviti stabilnost urnikov in pravočasno obveščanje o morebitnih spremembah. Vse bolj se uveljavlja študij na daljavo. Didaktika tovrstnega izobraževanja je v več primerih sicer vključena v študijske programe, ni pa izdelana do take mere, da bi zagotavljala uspešno e-učenje in e-poučevanje.

Na področju spremljanja in zagotavljanja kakovosti bi morali biti študenti in zunanji deležniki bolj vključeni v ocenjevanje študijskih programov in dajanje predlogov za izboljšave. Analize uspešnosti organizacije in izvedbe številnih študijskih programov bi lahko bile bolj poglobljene in uporabne. Neutemeljeno uvajanje sprememb brez upoštevanja pobud pomembnih deležnikov namreč zavira kakovostno prenavo študijskih programov. Skupine strokovnjakov priporočajo, da bi se morali študijski programi glede na poslanstvo, vizijo in strategijo razvijati v smeri povečanja praktičnih vsebin na prvi in drugi stopnji, zmanjšanja razkoraka med študijem in pričakovani trga dela, usklajevanja delovnih obveznosti študentov s kreditnim vrednotenjem učnih enot ter povečanja prehodnosti in števila diplomantov na vpisno generacijo. Učni izidi bi lahko bili za nekatere študijske programe bolj usklajeni s katalogom znanj in veščin, kompetence pa z ZViS in [evropskim ogrođjem kvalifikacij](#). Na področju preverjanja znanja so bile namreč ugotovljene pomanjkljivosti, kot je na primer možnost pristopa k izpitu z manjšim številom opravljenih ur študija. Z vidika evropske primerljivosti je vprašljiva tudi možnost osemkratnega opravljanja izpita. Metode ocenjevanja bi lahko bile pri nekaterih učnih enotah manj formalne. Kakovost preverjanja doseganja učnih izidov pa bi bilo zaradi primerljivosti in ustreznosti dobro vrednotiti v okviru periodičnih notranjih ali zunanjih evalvacij. Evalvacijo doseganja učnih izidov bi bilo v nekaterih primerih smiselno razširiti tudi na sistematično spremljanje uspešnosti in kompetenc študentov in na primer v sodelovanju s pomembnimi zunanjimi deležniki (visokošolski učitelji istih študijskih področij z drugih visokošolskih zavodov, delodajalci) evalvirati kakovost zaključnih del določene generacije študentov ter izsledke evalvacije vključiti v samoevalvacijsko poročilo.

Stopnja internacionalizacije in mednarodnega sodelovanja na nekaterih študijskih programih ne dosega zastavljenih ciljev. V takih primerih bi morali zavodi okrepiti spodbujanje študentov in visokošolskih učiteljev k mobilnosti, sodelovanju v mednarodnih projektih, opravljanju prakse v tujini itd. Tujim študentom, ki v okviru mobilnosti pridejo na zavod, bi bilo treba zagotoviti možnost aktivnega vključevanja v študijsko in akademsko okolje na zavodu in si prizadevati za povečanje izvajanja kontaktnih ur tudi v tujem jeziku.

#### Neskladnosti:

Neskladnosti v zvezi s skupnim izvajanjem nekaterih delov istoimenskih univerzitetnih in visokošolskih strokovnih študijskih programov na prvi stopnji so bile do končne odločitve o akreditaciji odpravljene. Skupine strokovnjakov so sicer v posamičnih zunanjih presojah opozorile na to, da nekatera predavanja izvajajo asistenti. Kritična je tudi ugotovitev, da se posamezne učne enote študijskega programa izvajajo v nasprotju z akreditiranim stanjem. Nekateri neskladnosti so bile vzrok nedoslednega upoštevanja veljavnih predpisov in so bile bolj kot ne formalne narave: diplomsko delo ni bilo vrednoteno s kreditnimi točkami; učna enota je bila glede na obseg dela (študentove obremenitve) ovrednotena s preveč kreditnimi točkami; neustrezna določila za napredovanje v višji letnik. Večino neskladnosti so visokošolski zavodi odpravili do dokončne odločitve sveta agencije o podaljšanju akreditacije.

### **Analiza samoevalvacijskih poročil samostojnih visokošolskih zavodov**

Analiza samoevalvacijskih poročil samostojnih visokošolskih zavodov za študijsko leto 2010/11 zajema 22 samoevalvacijskih poročil samostojnih visokošolskih zavodov, med katerimi obstajajo znatne razlike tako po obsežnosti kot vsebini. Usmerjena je v oceno obsega samoevalvacije po posameznih področjih presoje in ne v ugotavljanje dejanskega stanja na zavodih. Za oceno samoevalvacije je bil pripravljen tudi vprašalnik s trditvami o:

- obravnavi posameznih področij presoje in kazalnikov kakovosti v samoevalvacijskih poročilih;
- obsegu samoocenjevanja in načrtovanja ukrepov za izboljšanje;
- strukturi samoevalvacijskih poročil

Trditve so ocenjene glede na to, ali samoevalvacijsko poročilo:

- določeno problematiko obravnava ali ne;
- ali problematiko zgolj predstavi z navedbo dejstev;
- ali navedena dejstva tudi evalvira (vrednoti, oceni).

Za vsako samoevalvacijsko poročilo je pripravljavec analize na podlagi individualne presoje izpolnil vprašalnik.

#### Vpetost v okolje

##### Prednosti:

Večina samostojnih visokošolskih zavodov v samoevalvacijskih poročilih na področju vpetosti v okolje predstavi sodelovanje zavoda z ožjim in širšim okoljem tako v gospodarstvu kot v negospodarstvu. Sodelovanje je organizirano v smislu praktičnega usposabljanja, klinične prakse, strokovne prakse oziroma kliničnega usposabljanja v gospodarskih in negospodarskih institucijah odvisno od področja delovanja samostojnega visokošolskega zavoda. Nekateri samostojni visokošolski zavodi sodelujejo z gospodarstvom in negospodarstvom tudi preko različnih konferenc, sejmov, informativnih dni, predstavitev študijskih programov na srednjih šolah, ekskurzij, razstav, delavnic, natečajev itd. Zavodi imajo s podjetji sklenjene tudi pogodbe oziroma dogovore o sodelovanju.

Nekateri samostojni visokošolski zavodi v samoevalvacijskem poročilu zapišejo podatke, ki jih spremljajo pri zaposljivosti diplomantov na podlagi anketnih vprašalnikov, npr. čas iskanja zaposlitve, odstotek brezposelnosti, in kje se zaposlijo njihovi diplomanti.

Dobro prakso na samostojnih visokošolskih zavodih opažamo v vzpostavljenih klubih diplomantov in kariernih centrih, ki spremljajo informacije o zaposljivosti in nadaljnem študiju diplomantov.

Na področju spremljanja učnih izidov in kompetenc študentov/diplomantov so nekateri samostojni visokošolski zavodi uvedli nove izbirne predmete, ker je bil na podlagi izsledkov anket pri študentih zaznan primanjkljaj na določenih področjih.

#### Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila bi lahko vsebovala podatke o institucijah, s katerimi samostojni visokošolski zavodi sodelujejo, ter oceno obsega in načinov sodelovanja. Poročila naj predstavijo možnosti za izboljšave oziroma akcijski načrt za doseg zastavljenih ciljev vključno z roki izvedbe in nosilci odgovornosti.

Samoevalvacijska poročila bi lahko vsebovala podrobne podatke in analizo zaposljivosti diplomantov, na podlagi katerih bi lahko predvideli pomembne ukrepe. Pomembna sta tudi predstavitve in ocena dejavnosti klubov diplomantov in kariernih centrov. Poleg predstavitve postopkov in metodologije za spremljanje učnih izidov in kompetenc naj zavodi sistematično predstavijo in vrednotijo podatke o učnih izidih in kompetencah študentov in diplomantov (npr. ocena kompetenc, ki jih študentom in diplomantom primanjkuje). Obravnavajo naj uresničevanje preteklih in predloge novih ukrepov za izboljšave (uvedba novega predmeta, povečanje/zmanjšanje obsega kontaktnih ur, neformalno pridobivanje kompetenc v okviru zavoda v smislu: kako, kolikokrat, kdaj, kakšne delavnice).

#### Poročilo obravnava sodelovanje z ožjim in širšim okoljem.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, predstavi	17	77
DA, predstavi in evalvira	3	14
NE, ni podatka	2	9
Skupaj	22	100

#### Poročilo obravnava zaposljivost diplomantov.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, predstavi	8	36
DA, predstavi in evalvira	0	0
NE, ni podatka	14	64
Skupaj	22	100

#### Poročilo obravnava učne izide in pridobljene kompetence študentov in diplomantov.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, da predstavi	6	27
DA, predstavi in evalvira	1	5
NE, ni podatka	15	68
Skupaj	22	100

#### Delovanje visokošolskega zavoda

##### Prednosti:

Večina samostojnih visokošolskih zavodov ima v samoevalvacijskih poročilih zapisano poslanstvo, vizijo in strategijo skupaj s cilji, ki so skladni s strateškimi usmeritvami.

Poročila večinoma navajajo, na kakšen način imajo samostojni visokošolski zavodi organizirano znanstveno, raziskovalno, umetniško oziroma strokovno dejavnost in katere aktivnosti so bile na tem področju izvedene.

V večini poročil so predstavljeni organiziranost, delovanje in pristojnosti organov. V treh poročilih pa smo zasledili, da zavod evalvira svojo organiziranost in strukturo ter predlaga ukrepe za njeno izboljšanje.

Nekatera poročila obravnavajo organizacijo seminarjev, strokovnih srečanj oziroma izobraževanj za mentorje praktičnega usposabljanja ter predstavijo izvedbo anket o zadovoljstvu študentov s praktičnim usposabljanjem in o zadovoljstvu mentorjev s študenti na praksi.

V večini poročil je numerično predstavljena prehodnost študentov. Mobilnost kadrov je večinoma le omenjena, poročila pa ne navajajo podatkov o vrstah in učinkovitosti mobilnosti.

#### Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila bi lahko vrednotila uresničevanje strategije in predlagala ukrepe za nadaljnji strateški razvoj (npr. posveti z zunanjimi in notranjimi deležniki).

Poročila naj navajajo vzroke za trenutno stanje in predloge za izboljšanje na ravni znanstvenega, raziskovalnega, umetniškega oziroma strokovnega delovanja. Predstavljene in ocenjene naj bodo dejavnosti v okviru raziskovalnih skupin, programov, raziskav, projektov in prireditev. Pomembna sta tudi evalvacija objav (domaćih, mednarodnih, monografij) in ocena dela komisij za znanstveno-raziskovalno dejavnost. Enako bi morala poročila obravnavati tudi vključenost študentov v nepedagoške dejavnosti na zavodu. Za celotno področje presoje bi bilo treba oblikovati oceno in predvideti ukrepe za izboljšanje.

Na področju praktičnega usposabljanja je poleg spremljanja in analize zadovoljstva študentov pomembna tudi evalvacija usvojenih znanj in kompetenc praktikantov ter usposobljenosti mentorjev praktičnega usposabljanja (ustreznost izbire, kompetence). Obremenitev mentorjev naj se sistematično spremlja.

Dokumentiranje prehodnosti študentov je treba nadgraditi z oceno stanja in načrtovanjem ukrepov za izboljšanje prehodnosti. Mobilnost kadrov naj se vrednoti po kazalnikih kakovosti, na podlagi ocene pa naj se oblikujejo usmeritve za nadaljnji razvoj.

Poročilo obravnava strategijo in načrt za doseganje zastavljenih ciljev.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	19	86
NE	3	14
Skupaj	22	100

Poročilo obravnava znanstveno, raziskovalno, umetniško oziroma strokovno delo.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	19	86
NE	3	14
Skupaj	22	100

Skladnost z zakonodajo: organiziranost, delovanje in pristojnosti organov. Poročilo popisuje spremembe in razvoj v sestavi in delovanju organov zavoda.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, zapisano	16	73
DA, poročilo popisuje spremembe in razvoj v sestavi in delovanju organov zavoda	3	14
NE, ni podatka	3	14
Skupaj	22	100



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

Poročilo obravnava organizacijo praktičnega usposabljanja in preverjanje kompetenc mentorjev praktičnega usposabljanja.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	13	59
NE	9	41
Skupaj	22	100

Poročilo obravnava spremljanje napredovanja študentov in ukrepe za izboljšanje prehodnosti.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	11	59
NE	9	41
Skupaj	22	100

Poročilo spremlja mobilnost kadrov.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, spremlja	12	55
DA, spremlja in predstavi ukrepe	4	18
NE	6	27
Skupaj	22	100

## Kadri

Prednosti:

Večina samoevalvacijskih poročil spremlja strukturo svojih kadrov in postopke izvolitve v naziv.

Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila bi lahko v bodoče obravnavala realizacijo načrtov izobraževanja oziroma napredovanja zaposlenih. Upravljanje s človeškimi viri bi bilo treba vrednotiti in na podlagi ocene oblikovati predloge za izboljšanje. Poročila naj tako obravnavajo delo kadrovske službe, habilitacijskih komisij ter drugih teles in organov upravljanja, ki obravnavajo kadrovske problematiko. Kakšna je ocena možnosti za razvoj kariere mladih visokošolskih učiteljev in strokovnih delavcev? Preverjanje zadovoljstva bi lahko samostojni visokošolski zavodi v večjem obsegu razširili tudi na zaposlene.

Poročilo obravnava spremljanje strukture kadrov, njihovo napredovanje ter skrb za razvoj in vključevanje mladih kadrov.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, spremljanje	12	55
DA, spremljanje in skrb za njihov razvoj	6	27
NE	4	18
Skupaj	22	100



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

## Študenti

### Prednosti:

Večina samoevalvacijskih poročil navaja, v katerih organih sodelujejo študenti (npr. študentski svet, akademski zbor, komisije in druga telesa), ne vsebuje pa podrobnejše predstavitev in ocene oblik ter rezultatov sodelovanja.

Večina poročil navaja tudi obseg vključevanja študentov v znanstveno, raziskovalno, strokovno oziroma umetniško delo. Nekatera poročila na primer predstavijo, v katerih projektih sodelujejo študenti.

### Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila bi lahko imela obsežnejše predstavitve in ocene na področju soupravljanja študentov. Ali so pobude študentskih predstavnikov upoštevane in kako to ocenjujejo študentski predstavniki? Kakšen je napredek na tem področju?

Potrebna je celovita ocena vključevanja študentov v znanstveno, raziskovalno, strokovno oziroma umetniško delo, ki naj temelji tudi na mnenju sodelujočih študentov in visokošolskih učiteljev, ki s študenti sodelujejo.

Na področju samoevalvacije mobilnosti študentov naj poročila po kazalnikih kakovosti (sporazumi, vrste in obseg izmenjav, priznavanje) ocenijo stanje in oblikujejo usmeritve za izboljšanje.

### Poročilo obravnava sodelovanje študentov pri upravljanju zavoda.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	16	73
DA, zapisan tudi način sodelovanja	2	9
NE	4	18
Skupaj	22	100

### Poročilo obravnava vključevanje študentov v znanstveno, raziskovalno, strokovno oziroma umetniško delo.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	7	32
DA, zapisano tudi, na kakšen način	7	32
NE	8	36
Skupaj	22	100

### Poročilo spremlja mobilnost študentov.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, spremlja	3	14
DA, zapisano tudi, na kakšen način	6	27
NE	13	59
Skupaj	22	100

## Materialni pogoji

Na področju materialnih pogojev večina samoevalvacijskih poročil popiše prostore, opremo, knjižnično dejavnost (število izposoj/leto, število knjižnih enot itd.) in vire financiranja.



#### Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila naj evalvacijo prostorov, opreme in financ oprejo na izvedbo aktivnosti in doseganje ciljev iz pretekle samoevalvacije in na podlagi ocene stanja predlagajo ukrepe za izboljšanje za naslednje samoevalvacijsko obdobje.

Zavod v svojem poročilu posveča pozornost materialnim pogojem (popis opreme, knjižnica, študenti s posebnimi potrebami, finančno stanje).

Odgovori	Število	Odstotek
DA, popiše	14	64
DA, navede ukrepe za izboljšanje	3	14
NE	5	23
Skupaj	22	100

#### Zagotavljanje kakovosti

##### Prednosti:

Večina samoevalvacijskih poročil obravnava raznovrstne ankete (za študente, diplomante, učitelje, visokošolske sodelavce, mentorje itd.).

Poročila obravnavajo tudi organizacijo in izvedbo izobraževanja, vključno s spremembami študijskih programov.

##### Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila naj vsebujejo obsežnejše in utemeljene ocene stanja, na podlagi katerih naj oblikujejo tudi predloge za izboljšave. To velja predvsem za samooceno pedagoške dejavnosti in izsledkov raznovrstnih anket.

Poročila naj ocenijo dejavnosti in dosežke v procesu notranjega zagotavljanja kakovosti glede na prejšnje ukrepe in opredelijo razvojne usmeritve za naslednje samoevalvacijsko obdobje.

Pomembna je tudi samoocena upravljanja kakovosti s predstavijo dejavnosti komisij in služb za kakovost. Iz samoevalvacijskih poročil izhaja, da vsi samostojni visokošolski zavodi nimajo komisije za kakovost, procesi samoevalvacije pa so ponekod organizirani le v okviru ožjega vodstva.

Poročila naj podrobneje predstavijo in ocenijo spremembe študijskih programov in razloge za uvedbo sprememb.

Ustrezno se mora razviti tudi obravnavanje in vrednotenje obremenitve študentov po ECTS.

Poročilo obravnava aktivnosti, ukrepe oziroma predloge za izboljšanje kakovosti ter ključne razloge za izboljšave.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, predstavi aktivnosti	4	18
DA, ocenjuje aktivnosti in oblikuje predloge za izboljšanje	16	73
NE	2	9
Skupaj	22	100

#### Poročilo obravnava spremembe študijskih programov in razloge za to.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, spremlja spremembe	7	32



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

DA, spremlja spremembe in navaja tudi razloge	1	5
NE	14	64
Skupaj	22	100

### Struktura samoevalvacijskih poročil

Kakšno je upoštevanje področij presoje po merilih za akreditacijo?

**Prednosti:**

Samostojni visokošolski zavodi pri samoevalvaciji v veliki večini upoštevajo področja presoje iz meril za akreditacijo.

**Priložnosti za izboljšanje:**

Nekatera poročila naj bolj dosledno upoštevajo področja presoje iz meril za akreditacijo. Primerna bi bila analiza SWOT po področjih delovanja visokošolskega zavoda, vključno z analizo realizacije ukrepov iz prejšnjega samoevalvacijskega obdobja in ukrepi za izboljšanje v naslednjem samoevalvacijskem obdobju.

Poročila upoštevajo področja presoje iz meril.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, v celoti	5	23
DA, v veliki večini	8	36
DA, delno	5	23
NE	4	18
Skupaj	22	100

Večina samoevalvacijskih poročil samostojnih visokošolskih zavodov (50 %) je le delno samokritična pri ugotavljanju svojih prednosti in pomanjkljivosti, 27 % pa ima pri ugotavljanju prednosti in pomanjkljivosti razvito dobro stopnjo samokritičnosti.

**Priložnosti za izboljšanje:**

Samoevalvacijska poročila naj pri obravnavi stanja po področjih presoje na osnovi samokritične ocene in ugotavljanja svojih prednosti in pomanjkljivosti pripravijo načrt in ukrepe za izboljšanje.

Kakšna je samokritičnost zavodov pri ugotavljanju svojih prednosti in pomanjkljivosti?

Odgovori	Število	Odstotek
DA, velika	6	27
Delna	11	50
NE, je ni	5	23
Skupaj	22	100

Poročilo o delu Senata za evalvacijo 2007/08 ugotavlja, da so med 14 obravnavanimi samoevalvacijskimi poročili velike vsebinske in strukturne razlike, zaradi česar skupna analiza ni mogoča. Posamezne ugotovitve pa so primerljive s tistimi za samoevalvacijska poročila univerz in višjih strokovnih šol (Poročilo 2007/08, str. 66).

## Povzetek: prednosti in priložnosti za izboljšanje

### Prednosti:

- nekatera samoevalvacijska poročila prikazujejo pregled realizacije načrtovanih aktivnosti za preteklo študijsko leto;
- nekatera poročila ob koncu vsakega področja presoje dajo oceno stanja in nadaljnje usmeritve oziroma priložnosti za izboljšanje;
- nekatera poročila natančno spremljajo študente po različnih kazalnikih (npr. prehodnost, povprečno število pristopov k izpitu, povprečna ocena itd.);
- večina poročil obravnava izvedbo anketiranja na različnih področjih delovanja ter numerično prikaže rezultate.

### Priložnosti za izboljšanje:

- samoevalvacijska poročila naj vsebujejo jasen in preverljiv načrt za izboljšanje kakovosti po posameznih področjih delovanja z navedbo nosilcev aktivnosti in izvedbenih rokov;
- iz ugotovitev anketnih vprašalnikov z različnih področjih delovanja naj poročila oblikujejo utemeljeno oceno stanja in predloge za izboljšanje z izvedljivimi aktivnostmi za doseg ciljev;
- nekatera poročila predstavijo stanje, ne da bi se opirala na zbrane podatke oziroma dokumentirana dejstva. V takih primerih bi se morala poročila dosledno sklicevati na ugotovljeno oziroma dokumentirano stanje in ugotovitve utemeljiti;
- poročila naj predstavijo obseg in vrsto opravljenih aktivnosti glede na aktualno in prejšnjo samoevalvacijo;
- za širše analize in primerljivost poročil so pomembni enotni in ustaljeni kazalniki kakovosti.

## **Zunanja presoja višjih strokovnih šol**

Višješolsko strokovno izobraževanje zaokroža ponudbo v terciarnem izobraževanju. Ima svoje posebnosti, ki izhajajo iz potrebe stroke, zato je močno povezano s strokovnim oziroma poklicnim izobraževanjem. Višješolsko strokovno izobraževanje se kot poseben steber terciarnega izobraževanja vključuje v bolonjski proces in ohranja vse značilnosti kratkega visokošolskega izobraževanja.

Na področju višjega strokovnega izobraževanja je dne 21. 12. 2013 začele veljati Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o višjem strokovnem izobraževanju (ZVSI), katerega cilj je ustvariti pogoje za hitro prilagajanje višjega strokovnega izobraževanja potrebam gospodarstva. Zakon o višjem strokovnem izobraževanju je bil sicer sprejet leta 2004. V letih od 2004 do 2010 se je zgodilo nekaj pomembnih sprememb znotraj sistema višjega strokovnega izobraževanja, ki narekujejo potrebo po spremembi temeljnih predpisov. V letih od 2004 do 2008 so bila pripravljena nova izhodišča za pripravo višješolskih študijskih programov, ki tudi višje strokovno izobraževanje uvrščajo v bolonjski proces (kompetenčna naravnost, modularnost, sistem ECTS, povezanost teoretičnega in praktičnega izobraževanja).

Mreža višješolskih ustanov se je razširila na 26 javnih višjih šol in na 22 zasebnih višjih šol, število programov pa se je povzpelo na 26. Organizacijske oblike višjih strokovnih šol so lahko različne. Javne višje strokovne šole so bile večinoma ustanovljene kot organizacijske enote šolskih centrov, v katerih se izvaja tudi srednje strokovno izobraževanje. Zunanja evalvacija v visokem šolstvu je del postopka za podaljšanje akreditacije visokošolskega zavoda ali študijskega programa, v višjem šolstvu pa je samostojen postopek. Evalvacijski obiski v višjem šolstvu se končajo z mnenjem agencije o izpolnjevanju z ZSVI in merili za evalvacijo določenih standardov. Vloga agencije se v tem primeru razlikuje od

akreditacijskih postopkov v visokem šolstvu, saj svet agencije ne sprejme odločitve o podaljšanju akreditacije višje strokovne šole. Ta je v pristojnosti ministrstva, pristojnega za višje šolstvo.

Svet agencije je leta 2011 sprejel načrt za zunanje evalvacije višjih strokovnih šol do leta 2015 ob upoštevanju 26. in 28. člena ZVSI, po katerih se vsakih pet let po uradni dolžnosti preverja izpolnjevanje pogojev za višješolsko dejavnost, pri čemer pristojno ministrstvo upošteva mnenje sveta agencije.

Na podlagi sprejetega načrta je v bilo v obdobju od leta 2010 do 2013 evalviranih 22 višjih strokovnih šol, v letu 2011 je bilo evalviranih 5 višjih strokovnih šol, v letu 2012 13 šol, v letu 2013 (do 1. 11. 2013) pa 4 šole. Za ostalih 11 šol, ki so predvidene po načrtu za leto 2013, so postopki odprti in bodo predvidoma zaključeni v prvem četrtletju leta 2014.

### Povzetek ugotovitev sveta agencije

Postopki zunanjih evalvacij višjih strokovnih šol so pokazali prednosti in priložnosti za razvoj oziroma ustvarili pogoje za nadaljnji napredek slovenskega višjega strokovnega izobraževanja. Še naprej je potrebno zagotavljati, da se z višješolsko izobrazbo pridobivajo posebne poklicne kvalifikacije.

Šole imajo sicer dobro utečene povezave z gospodarstvom, predvsem v smislu sodelovanja z delodajalci preko praktičnega izobraževanja študentov. Ustrezna vpetost v okolje se odraža tudi v vzornem sodelovanju z drugimi višjimi in visokošolskimi zavodi. Šole bi morale okrepiti sodelovanje z visokimi strokovnimi šolami oziroma odpreti nove možnosti povezovanje, saj lahko na ta način pripomorejo k dvigu kakovosti, predvsem pri posodabljanju in izvedbi študijskih programov. V zvezi s preverjanjem oziroma ugotavljanjem dejanskih potreb okolja je ugotovljeno, da se višje šole še ne odzivajo na priporočila zunanjih evalvacij in na aktualne družbeno-gospodarske razmere. Pomanjkljivo je strateško načrtovanje z jasnimi, izvedljivimi in merljivimi cilji. Šole bi morale v bodoče usklajevati vpis s potrebami okolja na podlagi izsledkov spremljanja kompetenc študentov ter zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov. Mednarodna mobilnost študentov je slaba, kar gre pripisati kratkemu študiju in družinskim oziroma poklicnim obveznostim študentov. Na področju kadrov je število polno zaposlenih predavateljev izjemno majhno. Zakon o višjem strokovnem izobraževanju določa, da morajo biti na šoli redno zaposleni direktor oziroma ravnatelj, organizator praktičnega izobraževanja in referent za študijske zadeve. Šole s predavatelji v večini sodelujejo preko avtorskih oziroma podjemnih pogodb, kar negativno vpliva na vključevanje študentov v strokovno in projektno delo predavateljev in na pripadnost predavateljev šoli. Šole bi v tem smislu morale predavatelje spodbujati k aktivnemu delu na višji šoli. Majhno število redno zaposlenih predavateljev je povezano tudi s postopkom imenovanja v naziv predavatelja, pri katerem je določena omejitev števila imenovanj (števila predmetov, ne predmetnih področij). V kontekstu ECTS ni možno uvajati avtomatizma pri priznavanju kreditov diplomantov višješolskega študija, ki se vključujejo v visokošolski študij po študijskih programih prvega bolonjskega cikla, veljajo principi ECTS, ki so povezani z učnimi dosežki. Prav tako je potrebno v izobraževalnem procesu okrepiti spremljanje in vrednotenje študentovih dosežkov. Vpis fiktivnih študentov narašča. Gre za študente, ki ne nameravajo študirati in si pridobiti višje strokovne izobrazbe, ampak se vpisujejo zgolj zaradi pridobitve oziroma ohranitve statusa študenta zaradi pravic, ki izvirajo iz njega. Študenti višjih strokovnih šol so zadovoljni s študijskim procesom, predavatelji in podpornimi službami na šoli. Najbolj cenijo individualno obravnavo in posluš za svoje potrebe. Prostori in oprema za izvajanje študijskega procesa na šolah so večinoma primerni. Šole se pogosto soočajo s pomanjkanjem finančnih sredstev (zniževanje proračunskih sredstev, upad števila izrednih študentov, organizacijske združitve, stečajni postopki in drugo). To kaže močno povezanost višjega strokovnega izobraževanja s srednješolskim izobraževanjem, ki pa pogosto proizvaja negativne učinke v smislu nejasne (pedagoške in

študijske) ločenosti oziroma nadgradnje med srednjim in višješolskim izobraževanjem. Vsebinska in institucionalna povezanost s srednjih strokovnim izobraževanjem ima tudi sinergijske učinke pri uporabi prostorov, opreme in kadra. Sistemi notranjega zagotavljanja kakovosti so vzpostavljeni na vseh višjih strokovnih šolah. Urejajo jih notranji akti in poslovniki kakovosti, ki pretežno upoštevajo predpise agencije Dvig kulture kakovosti je odvisen od spoznanja pomena in prednosti zagotavljanja kakovosti. Za načrtovanje ukrepov je potrebno oblikovati merljive in jasne cilje z določenimi roki in odgovornimi osebami.

Sledi pregled in ocena 22 poročil skupin strokovnjakov po področjih presoje iz meril za evalvacijo na podlagi najpogosteje izpostavljenih prednosti, priložnosti za izboljšanje in neskladnosti.

### Vpetost v okolje

#### **Prednosti:**

Višje strokovne šole imajo zelo dobro utečene povezave z gospodarstvom v regiji, kar povratno vpliva na aktualnost študijskih programov in zaposljivost diplomantov. Dobro in tesno vpetost v okolje na lokalni in regionalni ravni potrjujejo že analize zunanjih presoj višjih strokovnih šol v letih od 2008 do 2009 (Poročilo 2007/08, str. 52; Poročilo 2009, str. 49). Šole imajo v okolju razmeroma dolgo in dobro tradicijo, njihov pomen za okolje pa krepki tudi dobro razvito praktično izobraževanje.

Vzpostavljene so zelo dobre razvojne možnosti zaradi široko zastavljenih razvojnih ciljev in sodobnih programov. Šole tako pri posodabljanju programov kot tudi nasploh aktivno sodelujejo z drugimi višjimi strokovnimi šolami.

Prejšnje zunanje presoje višjih strokovnih šol so ugotovile, da šole sicer zbirajo podatke o zaposljivosti diplomantov, da pa zbiranje podatkov o njihovi zaposljivosti in kompetencah z anketiranjem še ni razvito (Poročilo 2007/08, str. 50; Poročilo 2009, str. 44). Zbiranje podatkov o zaposljivosti na šolah, ki izvajajo izredni študij, ni sistematizirana, na kar vpliva predvsem dejstvo, da je večina študentov že zaposlenih. Tokratne zunanje presoje so pokazale, da so na šolah vzpostavljeni mehanizmi za spremljanje zaposljivosti diplomantov, rezultati pa kažejo na to, da uspešni diplomanti v razmeroma velikem deležu v kratkem času po koncu študija najdejo zaposlitev, kar jim omogoča tesno sodelovanje in navezovanje stikov z delodajalci skozi praktično izobraževanje v času študija.

#### **Priložnosti za izboljšanje:**

Višje strokovne šole bi morale s poslanstvom in vizijo jasneje opredeliti svojo vlogo pri gospodarskem, socialnem in kulturnem razvoju ožjega in širšega okolja. Strateško načrtovanje je na večini šol pomanjkljivo in ne vsebuje jasnih in merljivih ciljev, povezanih s poslanstvom in vizijo. V strateško načrtovanje bi bilo treba vključiti strateški svet in pomembne zunanje deležnike, strategijo pa osnovati tudi na podlagi analize preteklih, trenutnih in prihodnjih potreb okolja. Šole naj strateške dokumente objavijo na svojih spletnih straneh in skrbijo za seznanjenost notranjih in zunanjih deležnikov.

Na področju zaposljivosti diplomantov bi morale šole pospešiti razvoj in krepiti delovanje klubov diplomantov. Zagotoviti morajo sistematično spremljanje poklicnega razvoja diplomantov in njihove konkurenčnosti na trgu dela. V ta namen naj vpeljejo tudi učinkovit sistem povezovanja z delodajalci pri preverjanju kompetenc diplomantov in njihovem zaposlovanju. Spremljanje učnih izidov in kompetenc tako študentov kot diplomantov je razmeroma pomanjkljivo.

#### **Neskladnosti:**

Na eni višji strokovni šoli je skupina strokovnjakov ugotovila tudi primer, da je šola vpisovala študente s tako imenovanim izrednim vpisom po roku, ki je določen z vsakoletnim

razpisom za vpis. Na eni šoli izvedba izbirnega modula ni bila v skladu z odločbo ministrstva, pristojnega za višješolsko strokovno izobraževanje.

### Delovanje višje strokovne šole

#### Prednosti:

Na področju izobraževalnih in strokovnih ciljev, strategije delovanja šol in ustreznosti strateškega načrtovanja skupine strokovnjakov niso ugotovile posebnih primerov dobre prakse. Šole imajo sicer sprejete in objavljene poslanstvo, vizijo in strategijo, kar je primerljivo z ugotovitvami zunanjih presoj iz leta 2008 (Poročilo 2007/08, str. 50; Poročilo 2009, str. 42).

Notranja organiziranost šol je dobro urejena. Vodstva izkazujejo visoko stopnjo zavzetosti in odgovornosti. Organi šol večinoma delujejo pregledno. Vse vrste deležnikov so ustrezno vključene v upravljanje in razvoj.

Šole izkazujejo obsežno strokovno delo na tekočih projektih, ki je bilo dobro razvito tudi na že zaključenih projektih. Na mednarodnih tekmovanjih nekatere šole dosegajo odlične rezultate. Ob tem je treba poudariti, da je prejšnja analiza zunanjih presoj višjih strokovnih šol ugotavljala predvsem regionalno vpetost strokovne dejavnosti šol (Poročilo 2009, str. 44).

Šole dobro sodelujejo s podjetji in delodajalci v regiji, povezujejo pa se tudi z visokošolskimi zavodi. Sodelovanje s slednjimi bi lahko sicer še okrepile, saj bi na ta način prispevale k dvigu kakovosti predvsem pri posodabljanju in izvedbi študijskih programov. Podobno kot je bilo ugotovljeno v analizi zunanjih presoj v letu 2008, šole sodelujejo s predavatelji iz gospodarstva in ustrezen del študija namenjajo praksi. Tudi mentorji prakse imajo ustrezne kompetence in prihajajo iz podjetij (Poročilo 2007/08, str. 50). Za praktično usposabljanje skupine strokovnjakov tokrat sicer niso navedle posebnih prednosti.

Na področju pedagoškega dela šole večinoma dobro sodelujejo pri prenovi študijskih programov. Dobro je bilo sodelovanje pri projektu Impletum, namenjenemu razvoju sistemov notranjega zagotavljanja kakovosti. Prednost nekaterih šol je modularno izvajanje predmetov. Kakovostna je tudi podpora pedagoškim dejavnostim, saj sta dostopnost in delovanje podpornih služb dobri. Večina višjih šol omogoča hitro odzivnost in individualno obravnavo.

Šole si prizadevajo za ustrezno prehodnost na študijskih programih. Zagotavljajo doseganje učnih izidov in kompetenc, kot so ugotovljale že prejšnje presoje (Poročilo 2009, str. 43). Nekatere sodelujejo s Študentsko podjetniškim in inovacijskim raziskovalnim centrom ŠPIC. Na šolah se razvija oziroma je že vzpostavljeno poklicno svetovanje. Izvajajo različne ankete za preverjanje kompetenc, zaposljivosti in zadovoljstva študentov, diplomantov, zaposlenih in podpornih delavcev. Spremljanje uspešnosti, prehodnosti in trajanja študija so sicer potrdile tudi že prejšnje zunanje presoje (Poročilo 2009, str. 44).

#### Priložnosti za izboljšanje:

Višje strokovne šole bi morale natančneje opredeliti poslanstvo, dolgoročne cilje in strategijo, s tem pa tudi delovanje posameznih organov. Notranji razvoj in obstoj šole je treba vztrajno in temeljito preučevati ter preverjati vzdržnost in učinkovitost strategije glede na finančne zmožnosti, potrebe zunanjih deležnikov in razvoj okolja.

Šole bi morale povečati preglednost v delovanju posameznih organov. Opustiti bi morale močno optost delovanja organov na neformalne protokole in osebni stik. Treba je namreč zagotoviti bolj transparentno soodločanje in formalizirati upravljanje šol.

Na področju strokovnega in razvojnega dela bi morale šole pridobiti več razvojnih in mednarodnih projektov in povečati projektno delo.

Šole bi morale sprejeti ukrepe za dvig mednarodne mobilnosti študentov in predavateljev.



Reševanje težav fiktivnega vpisa študentov še ni učinkovito. Treba je poiskati nove rešitve, kar pa dodatno ovirajo zakonske ureditve vpisa. Razvoj novih študijskih programov naj upošteva potrebe regije. Nekatere šole bi morale izvesti več kontaktnih ur za predavanja in vaje pri predmetih, kjer je potrebnih več strokovnih znanj. Postopki posodabljanja učnih vsebin bi morali biti bolj razvidni, pri čemer je treba pri uvajanju sprememb upoštevati pobude pomembnih deležnikov.

Na področju praktičnega usposabljanja naj šole izboljšajo način usposabljanja mentorjev prakse pri delodajalcih in mentorje vključujejo v samoevalvacijo.

Kljub prizadevanju za ustrezno prehodnost na študijskih programih je trajanje študija na nekaterih šolah predolgo. Ob vztrajnem razvoju poklicnega svetovanja je treba skrbeti tudi za krepitev in izboljšanje dejavnosti klubov diplomantov. Nekatere šole bi morale bolje spremljati ustreznost kompetenc diplomantov in njihove razvojne usmeritve. Diplomatska dela bi morale šole javno objavljati.

#### Neskladnosti:

Na nekaterih šolah je bilo ugotovljeno, da vsi organi upravljanja ne delujejo in ne opravljajo svojih nalog v skladu z ZVSI. V nekaterih primerih razmejitev med vlogo strateškega sveta in sveta šole ni jasna; delovanje strateškega sveta ni pregledno; v operativnem delu so prisotne nedoslednosti; samoevalvacijskih poročil šole ne pripravlja komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti.

Na eni šoli priznavanje praktičnega izobraževanja ni bilo v skladu z vsebinami iz [Kataloga znanj za praktično izobraževanje višješolskih strokovnih programov](#). Zaposlitev organizatorja praktičnega izobraževanja na šoli ni v skladu z ZVSI (redna zaposlitev).

Ena od šol nima sprejetih ustreznih meril za priznavanje praktičnega izobraževanja in nima meril za priznavanje in vrednotenje formalno in neformalno pridobljenih znanj. Šola v vseh primerih praktičnega izobraževanja nima sklenjenih tripartitnih pogodb o praktičnem izobraževanju med šolo, delodajalci in študenti.

V nekaterih primerih sestava in naloge strateškega sveta šole niso v skladu z ZVSI, prav tako pa je nezakonito imenovanje strateškega sveta.

#### Kadri

##### Prednosti:

Kadrovska struktura in njena stabilnost sta na večini višjih strokovnih šol ustrezni. Podobno, kot izhaja iz zunanjih presoj v letu 2008, so pristojnosti zaposlenih jasno določene (Poročilo 2007/08, str. 50). Izvajalci pedagoških obveznosti imajo veljavne izvolitve v nazive.

Predavatelji uvajajo inovativne in raznolike oblike poučevanja. So strokovnjaki iz gospodarstva, ki v študijski proces vnašajo primere dobre prakse. Dobro so povezani s kolektivom in gojijo primerno komunikacijo s študenti. Šole svojim predavateljem večinoma nudijo dobre pogoje za delo, tako da so zadovoljni z razmerami in odnosi na šolah. Odnosi med vodstvom in zaposlenimi so na večini šol dobri. Tesno povezanost zaposlenih na višjih strokovnih šolah sicer potrjujejo že prejšnje zunanje presoje (Poročilo 2009, str. 42).

Šole redno vabijo gostujoče predavatelje iz praktičnih, delovnih okolij, vendar bi bilo treba njihovo sodelovanje na višjih šolah še okrepiti.

Nekatere šole sistematično merijo zadovoljstvo zaposlenih (pedagoškega in nepedagoškega osebja) in skušajo pobude upoštevati pri oblikovanju ukrepov za izboljšanje, kar predstavlja napredek glede na ugotovitve prejšnjih zunanjih presoj (Poročilo 2007/08, str. 51).

Pogoji za delo upravnih, administrativnih in strokovno-tehničnih delavcev so na večini šol dobri. Podobno kot je bilo ugotovljeno v preteklih presojah, so postopki njihove izbire javni in predpisani (Poročilo 2009, str. 46).

### Priložnosti za izboljšanje:

Višje strokovne šole bi morale spodbuditi izobraževanje in usposabljanje zaposlenih. Ob tem je treba poudariti, da so šole pedagoško-andragoško izobraževanje za zaposlene načrtovale že pred leti (Poročilo 2009, str. 45) in da je razvoj na tem področju še vedno pomanjkljiv.

Glede na ugotovitve iz leta 2009 stopnja redno zaposlenih na zasebnih šolah ostaja nizka (Poročilo 2009, str. 45). Prav tako je na nekaterih šolah še vedno pomanjkljivo urejeno in formalizirano poklicno svetovanje za zaposlene (Poročilo 2009, str. 46). Razmeroma močan trend majhnega števila polno zaposlenih predavateljev izhaja tudi iz določil ZVSI, da morajo biti na šoli redno zaposleni direktor oziroma ravnatelj, organizator praktičnega izobraževanja, ki je hkrati predavatelj, in referent za študijske zadeve. Redno zaposlitev predstavlja tudi zaposlitev v deležu. Šole s predavatelji v večini sodelujejo preko avtorskih oziroma podjemnih pogodb, kar kaže negativne učinke tako na vključevanje študentov v strokovno in projektno delo predavateljev kot tudi na pripadnost predavateljev šoli. Zaradi tega bi bilo treba predavatelje dodatno motivirati za aktivno delo na šolah. Majhno število redno zaposlenih predavateljev gre pripisati tudi postopku imenovanja v naziv predavatelja, pri katerem je določena omejitev števila imenovanj (omejitev števila predmetov, ne predmetnih področij).

Šole naj izboljšujejo načine usposabljanja mentorjev prakse pri delodajalcih, saj so nekatere že v letu 2009 uspešno prirejale izobraževanja za mentorje (Poročilo 2009, str. 45).

Nekatere šole bi morale povečati število gostujočih predavateljev iz gospodarstva.

Strokovni aktivni bi morali imeti večjo vlogo, ker je objavljanje strokovnih dosežkov razmeroma šibko. Obseg strokovnega dela in števila strokovnih objav bi se moral povečati, na kar je opozarjala že analiza zunanjih presoj iz leta 2009. Šole namreč spodbujajo k objavam, vendar je učinek slab (Poročilo 2009, str. 45).

Treba je povečati mednarodno mobilnost predavateljev, ki vse od prvih zunanjih presoj višjih strokovnih šol ostaja na nizki ravni (Poročilo 2009, str. 46).

Nekatere šole naj zagotovijo ustrezno informacijsko-komunikacijsko podporo za dvig kakovosti pedagoškega procesa in uvedbo novih metod poučevanja.

### Neskladnosti:

Na nekaterih višjih strokovnih šolah so skupine strokovnjakov ugotovile, da inštruktorji sodelujejo pri izvedbi predmetov, za katere s predmetnikom niso predvideni, in poučujejo na dislocirani lokaciji.

Nekateri predavatelji nimajo opravljenega pedagoško-andragoškega izpita.

V enem primeru organizator praktičnega izobraževanja ni bil imenovan predavatelj šole.

## Študenti

### Prednosti:

Za študente je večinoma značilna velika pripadnost šolam. Med študenti, vodstvom šole, predavatelji in ostalimi zaposlenimi obstaja dobra povezanost in na številnih manjših šolah študenti uživajo prednost individualne obravnave.

Študenti imajo možnost sodelovanja v strokovni dejavnosti, vendar se predvsem udeležujejo strokovnih ekskurzij, ki jih organizira večina šol.

Šole študentom nudijo kakovostne podporne storitve v obliki svetovanja, pomoči pri sklepanju pogodb za praktično izobraževanje in pridobivanju znanja. Posebej dobro je na nekaterih šolah podprt spletni sistem za študij na daljavo.

Študenti soupravljajo šole v skladu z zakonskimi predpisi. Z eno izjemo sestave strateškega sveta so študenti v organih upravljanja ustrezno zastopani. Podobno so o zastopanosti študentov ugotovljale prejšnje zunanje presoje (Poročilo 2007/08, str. 50; Poročilo 2009, str. 48). Študentski sveti na šolah delujejo dobro, čeprav po ZVSI to ni obvezen organ šole.

Študenti sodelujejo v postopkih samoevalvacije. Prav tako sodelujejo pri primerjanju načrtovanih in doseženih učnih izidov in kompetenc. Njihovo mnenje se upošteva pri izvajanju študijskih programov.

Šole študentom nudijo možnost za mobilnost in za opravljanje praktičnega usposabljanja v tujini. Kljub temu se študenti za mobilnost neradi odločajo, kot so ugotovljale že prejšnje presoje (Poročilo 2007/08, str. 52).

Obveščanje študentov in dostop do informacij šole in študentskih predstavnikov sta na večini šol urejena. Podobno so ugotovljale že prejšnje zunanje presoje (Poročilo 2009, str. 47). Tutorstvo je po večini razvito. Nekatere šole organizirajo tudi obštudijsko izobraževanje za študente in slovesne podelitve diplom.

#### Priložnosti za izboljšanje:

Šole bi morale še izboljšati možnost sodelovanja študentov v strokovnih in drugih nepedagoških dejavnostih. Vključevanje študentov v strokovne projekte bi lahko bilo boljše. Povečati bi bilo treba vlogo somentorjev iz gospodarstva pri seminarskih in diplomskih delih in poskrbeti za ustrezno preverjanje doseganja kompetenc v postopku priznavanja praktičnega izobraževanja.

Na področju podpornih storitev bi lahko šole izboljšale učinkovitost tutorskih sistemov in formalizirale prilagoditve študentom s posebnimi potrebami tako, da bi sprejele pravila za prilagajanje študija študentom s posebnimi potrebami.

Šole naj si prizadevajo za povečanje mednarodne mobilnosti študentov. Razlog za majhno mobilnost je sicer tudi v tem, da je študij kratek, številni študenti pa imajo poleg študijskih tudi poklicne in družinske obveznosti.

Kljub ustrezni organizaciji in soupravljanju študentskih predstavnikov bi bilo treba povečati prepoznavnost študentskih svetov in njihovega dela med študenti. Pretok informacij med študentskimi funkcionarji in študenti bi moral biti boljši, na kar so opozarjale že prejšnje zunanje presoje (Poročilo 2009, str. 48).

Na področju sodelovanja študentov v postopkih samoevalvacije bi šole lahko izboljšale vlogo študentov pri nastajanju samoevalvacijskih poročil in skrbele tudi za boljšo seznanjenost študentov z izsledki samoevalvacijskih poročil. Pomanjkanje zavedanja o učinkovitosti postopkov zagotavljanja kakovosti med študenti se kaže tudi v potrebi po večji odzivnosti na študentske ankete. Pomanjkljivost seznanjanja študentov z izsledki anket in ukrepi za izboljšanje so ugotovile že prejšnje zunanje presoje (Poročilo 2009, str. 48). Šole bi morale poleg tega postaviti merila in postopke za spremljanje obremenitev študentov po ECTS.

Šole bi morale izboljšati obveščanje študentov in kandidatov za vpis o zaposljivosti diplomantov.

#### Neskladnosti:

V nekaterih primerih je bilo ugotovljeno, da višja strokovna šola nima posebne publikacije s predstavljenimi pravicami in dolžnostmi študentov, značilnostmi študijskega programa in organizacijo dela na šoli. Ugotovljen je bil tudi primer neustrezne sestave študentskih predstavnikov in prisotnosti diplomanta v strateškem svetu in komisiji za spremljanje in zagotavljanje kakovosti.

#### Materialni pogoji

##### Prednosti:

Višje strokovne šole imajo primerne prostore in opremo za uresničevanje svojega poslanstva, vizije in strateških načrtov, predvsem pa svojih pedagoških in nepedagoških dejavnosti. Oprema za izvajanje pedagoške dejavnosti je na nekaterih šolah vrhunska. Ustreznost prostorov in opreme so potrdile tudi zunanje presoje v letih 2008 in 2009 (Poročilo 2007/08, str. 52; Poročilo 2009, str. 48).

Večina šolskih knjižnic je dobro opremljenih. Študentom večinoma omogočajo ustrezno in dostopno študijsko gradivo in dostop do elektronskih baz podatkov. Nekatere knjižnice so založene z bogatim strokovnim gradivom, ki presega potrebe za izvajanje nemotene študijske dejavnosti. Založniška dejavnost je na nekaterih šolah dobro razvita. Take šole imajo več lastnih publikacij. Nekatere šole redno uporabljajo programsko opremo za zaznavanje plagiatorstva. Napredek na področju knjižnične in založniške dejavnosti potrjujejo tudi ugotovitve iz zunanjih presoj v letih 2008 in 2009, ko je bilo ugotovljenih več primerov pomanjkljivosti, kot na primer neprimeren odpiralni čas knjižnice, neprimerni prostori za knjižnico na nekaterih šolah in pomanjkanje študijskega gradiva. Pomanjkljivosti so bile izrazitejšje na zasebnih šolah (Poročilo 2007/08, str. 52; Poročilo 2009, str. 48). Šole so študentom s posebnimi potrebami večinoma zadostno prilagojene, bodisi prostorsko, s ponudbo posebne opreme bodisi z možnostjo individualne obravnave in prilagoditev pri študiju. Pri tem je treba ponovno opozoriti, da bi lahko šole formalizirale prilagoditve tako, da bi sprejele pravila za prilagajanje študija študentom s posebnimi potrebami. Šole imajo zagotovljena sredstva za izvajanje študijskih programov in povezanih dejavnosti. Redno načrtujejo zagotavljanje in porabo finančnih, materialnih in drugih virov. Nekatere šole pridobivajo sredstva tudi iz lastne tržne dejavnosti. Na večini šol je financiranje še stabilno, kar je bilo ugotovljeno tudi na prejšnjih zunanjih presojah (Poročilo 2007/08, str. 52; Poročilo 2009, str. 49). Kljub temu se šole čedalje bolj soočajo s pomanjkanjem finančnih sredstev (zniževanje proračunskih sredstev, zmanjšanje števila izrednih študentov, organizacijske združitve, stečaji nekaterih višjih strokovnih šol in drugo).

#### Priložnosti za izboljšanje:

Nekatere šole bi lahko izboljšale prepoznavnost in pedagoško rabo laboratorijev med študenti in drugimi deležniki. Enako bi bilo treba na nekaterih šolah zagotoviti prostore za izvajanje strokovnega in razvojnega dela. Izvajanje posameznega študijskega programa bi moralo biti vezano na eno lokacijo. Na nekaterih šolah, kjer je to potrebno, bi bilo primerno študentom omogočiti več praktičnega dela v bolj opremljenih laboratorijih in na posestvih, ki so v upravljanju šol. Prav tako bi bilo treba študentom zagotoviti prostor za srečevanje. Na področju informacijsko-komunikacijske tehnologije bi morale nekatere šole posodobiti programsko opremo. Zastarele so tudi nekatere spletne strani šol. Šole naj krepijo vzpostavitev spletnih učilnic in primerno razvijejo elektronsko anketiranje za zunanje in notranje deležnike.

Kljub dobrem stanju na področju knjižnične in založniške dejavnosti bi lahko bile knjižnice na nekaterih šolah bolj založene s študijskim gradivom. Treba bi bilo vzpostaviti repozitorije diplomskih nalog.

Šole naj si prizadevajo povečati priliv sredstev iz evropskih in drugih mednarodnih projektov. Sredstva za njihove dejavnosti so namreč večinoma enostranska, vezana na ministrstvo. V svojih poročilih in načrtih naj zadevni šolski centri ločeno opredeljujejo finančno poslovanje za srednjo šolo in višjo strokovno šolo.

Neskladnosti na področju materialnih pogojev niso bile ugotovljene.

#### Zagotavljanje kakovosti

##### Prednosti

Višje strokovne šole so razvile razmeroma učinkovite sisteme notranjega zagotavljanja kakovosti, ki vsebujejo tudi postopke za oblikovanje ukrepov za izboljševanje kakovosti. Ti sistemi so na večini šol tudi dobro dokumentirani in podprti. Nekatere šole izvajajo notranje evalvacije s strani usposobljenih evalvatorjev. Trenutno stanje glede na ugotovitve iz prejšnjih zunanjih presoj predstavlja občuten napredek. Leta 2008 se je sistem zagotavljanja kakovosti na šolah šele vzpostavljal (Poročilo 2007/08, str. 50). Leta 2009 so

zunanji presojevalci ugotovili, da so sistemi notranjega zagotavljanja kakovosti vzpostavljeni na presojanih zasebnih šolah, ne pa tudi na javnih (Poročilo 2009, str. 43).

Spremljanje uresničevanja strateških načrtov in ukrepov preteklih samoevalvacij oziroma načrtov je na večini šol dobro urejeno. V vseh primerih so komisije za kakovost sestavljene v skladu z ZVSI, za kakovost pa odgovarja vodstvo šole. Na večini šol vsi organi upravljanja obravnavajo samoevalvacijska poročila.

Samoevalvacija poučevanja, ostalih nepedagoških dejavnosti in razvoja šole je na večini šol dobro urejena. Šole pretežno skrbijo za ugotavljanje pomanjkljivosti in sprejemanje ukrepov za izboljšanje. Tako spremljajo pobude, predvidenim ukrepom pa v nekaterih primerih določijo nosilce aktivnosti in izvedbene roke. Podobno so zunanje evalvacije potrdile že za nekatere šole v letu 2009 (Poročilo 2009, str. 43). V postopke samoevalvacije so večinoma vključeni vsi pomembni deležniki. Ob tem je treba dodati, da so pretekle zunanje presoje ugotovile, da šole kakovosti na nekaterih pomembnih področjih presoje ne preverjajo z anketami, kot na primer na področju praktičnega usposabljanja (Poročilo 2007/08, str. 50). Za nekatere šole je značilno, da vodstvo hitro formalno in neformalno rešuje probleme študentov. Samoevalvacijska poročila so pretežno napisana po področjih presoje iz meril za evalvacijo. So večinoma javno dostopna na spletnih straneh šol, nekateri predavatelji pa poročila predstavijo tudi študentom na predavanjih. Na številnih šolah obstaja pozitivna zavest vseh pomembnih deležnikov o pomenu spremljanja in izboljševanja kakovosti.

#### Priložnosti za izboljšanje

Nekatere šole bi morale dopolniti poslovnik kakovosti in jasno opredeliti procese spremljanja in zagotavljanja kakovosti. Šole, na katerih notranji sistem zagotavljanja kakovosti še ni v celoti razvit, bi se lahko vključile v enega od projektov vzpostavljanja in zagotavljanja kakovosti (POKI, ISO ...). Več šol bi lahko uvedlo notranjo institucionalno evalvacijo, ki bi jo izvajali notranji usposobljeni presojevalci.

Na področju spremljanja uresničevanja strateških načrtov in ukrepov za izboljšanje naj nekatere šole podrobneje načrtujejo ukrepe za izboljšanje in jasno opredelijo nosilce aktivnosti ter izvedbene roke.

Sestanki organov upravljanja naj ne bodo le konferenčni.

Nekatere šole se soočajo z majhno odzivnostjo na ankete, tudi v primeru spletnega anketiranja. Treba bi bilo standardizirati metodologijo anketiranja in zagotoviti anonimnost anket. Zbiranje podatkov bi lahko bilo bolj optimalno in usklajeno. Izboljšati bi bilo treba tudi postopke za izdelavo študentskih mnenj za imenovanje predavateljev.

Šole naj poskrbijo za obveščenost vseh deležnikov v pedagoškem procesu o rezultatih anketiranja. Deležniki morajo namreč poznati prednosti učinkovitih postopkov spremljanja in zagotavljanja kakovosti, k dvigu zavedanja pa poleg ozaveščanja prispeva predvsem učinkovita samoevalvacija. V obravnavo samoevalvacijskih poročil mora biti vključen večji krog zaposlenih in študentov in tudi preverjanje pobud za izboljšanje mora biti zaradi reprezentativnosti med deležniki dovolj razširjeno.

Nekatere šole morajo poskrbeti za objavo samoevalvacijskih poročil.

#### Neskladnosti:

V nekaterih primerih je bilo ugotovljeno, da višje strokovne šole samoevalvacijskega poročila ne pripravljajo sistematično in redno na podlagi vsakoletnih samoevalvacijskih postopkov. Seznanjenost vseh deležnikov šole s samoevalvacijskimi postopki je slaba, samoevalvacijskega poročila ne obravnavajo vsi organi šole, pomembni deležniki pa nimajo aktivne vloge v samoevalvacijskih postopkih.

Na nekaterih šolah je bilo ugotovljeno, da nimajo ustreznega in učinkovitega sistema spremljanja zadovoljstva različnih deležnikov s kakovostjo študijskih programov.

## **Analiza samoevalvacijskih poročil višjih strokovnih šol**

Analiza zajema 38 samoevalvacijskih poročil višjih strokovnih šol za študijsko leto 2010/11. Med posamičnimi samoevalvacijskimi poročili so precejšnje razlike, ki se kažejo tako v področjih presoje, obsegu poročil, predvidenih ukrepih kot v strukturi poročil. Podobne razlike so bile ugotovljene v prejšnji analizi poročil (Poročilo 2007/08, str. 67).

Analiza je usmerjena v oceno obsega samoevalvacije po posameznih področjih presoje in ne v ugotavljanje dejanskega stanja na šolah. Za oceno samoevalvacije je bil pripravljen tudi vprašalnik s trditvami o:

- obravnavi posameznih področij presoje in kazalnikov kakovosti v samoevalvacijskih poročilih;
- obsegu samoocenjevanja in načrtovanja ukrepov za izboljšanje;
- strukturi samoevalvacijskih poročil

Trditve so ocenjene glede na to, ali samoevalvacijsko poročilo:

- določeno problematiko obravnava ali ne;
- ali problematiko zgolj predstavi z navedbo dejstev;
- ali navedena dejstva tudi evalvira (vrednoti, oceni).

Za vsako samoevalvacijsko poročilo je pripravljavec analize na podlagi individualne presoje izpolnil vprašalnik.

### Vpetost v okolje

#### **Prednosti:**

Samoevalvacijska poročila večine višjih strokovnih šol opisujejo sodelovanje s širšim in ožjim okoljem (gospodarski in negospodarski sektor, inštituti in podjetja s posameznih panog).

Poročila različno obravnavajo zaposljivost diplomantov. Večina opiše splošno stanje. Podobna je tudi ugotovitev iz prejšnje analize samoevalvacijskih poročil, iz katere izhaja, da poročila večinoma spremljajo zaposljivost in napredovanje diplomantov. Nekatere šole pa v ta namen izvajajo tudi ankete za ocenjevanje kompetenc diplomantov (Poročilo 2007/08, str. 67). Iz tokratne analize še izhaja, da nekatera poročila predstavljajo vzdrževanje stikov z diplomanti (klubi diplomantov) in da šole s prevladujočimi izrednimi študenti slabše sledijo diplomantom, ker so njihovi študenti že zaposleni in šole nimajo posebnih skrbi z zaposljivostjo diplomantov. Primer dobre prakse je objavljanje rezultatov tekmovanj za »najdiplome«, »najmentorje«, »najpodjetja«.

#### **Priložnosti za izboljšanje:**

Samoevalvacijska poročila bi lahko vsebovala podrobnejšo predstavitev in oceno, s koliko in kakšnimi subjekti višje strokovne šole sodelujejo (obseg, raven in področja sodelovanja). Podobno kot v prejšnji analizi smo tudi tokrat ugotovili, da je samoocena mednarodnega sodelovanja v poročilih pomanjkljiva (Poročilo 2007/08, str. 67). Poročila naj vrednotijo učinke sodelovanja z okoljem na šolo, družbo, študente, študijske programe in projekte. Koristno bi bilo vključiti analize pridobivanja podjetij za sodelovanje na področju mentorstva, zaposlovanja, praks in oblikovati ukrepe za izboljšanje sodelovanja.

Samoevalvacijski postopki naj vpeljejo primerljiv in trajen sistem pridobivanja povratnih informacij od zunanjih deležnikov, samoevalvacijska poročila pa naj zbrane podatke analizirajo, vrednotijo in oblikujejo usmeritve za izboljšanje.

Področju spremljanja zaposlenosti in kompetenc diplomantov morajo poročila nameniti več pozornosti. Na primerljiv način naj predstavljajo in ocenjujejo vzdrževanje stikov z diplomanti. Nekatere šole morajo še razviti kazalnike spremljanja zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov ter potreb na trgu dela. Prav tako pa morajo razviti postopke



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

spremljanja učnih izidov in pridobljenih kompetenc tako pri študentih kot diplomantih. Poročila naj na podlagi utemeljenega vrednotenja oblikujejo tudi usmeritve za izboljšanje. Samoevalvacijska poročila bi morala večjo pozornost posvetiti zaposljivosti izrednih študentov oziroma spremljanju poklicne poti v času študija že zaposlenih študentov in tudi njim nuditi ustrezno poklicno svetovanje.

Poročilo obravnava sodelovanje z ožjim in širšim okoljem.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, predstavi	26	68
DA, predstavi in evalvira	7	19
NE, ni podatka	5	13
Skupaj	38	100

Poročilo obravnava spremljanje zaposljivosti diplomantov.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, predstavi	14	37
DA, predstavi in evalvira	9	24
NE, ni podatka	15	39
Skupaj	38	100

Poročilo obravnava učne izide in pridobljene kompetence študentov in diplomantov.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, da predstavi	9	24
DA, predstavi in evalvira	9	23
NE, ni podatka	20	53
Skupaj	38	100

### Delovanje višje strokovne šole

**Prednosti:**

Večina samoevalvacijskih poročil predstavi strategijo, poslanstvo in vizijo šole, vključno z uresničevanjem strategije v preteklem samoevalvacijskem obdobju in analizo, ali se dejavnosti šole ujemajo s strateškimi usmeritvami, poslanstvom in vizijo. Ocena doseganja strateških ciljev po ustaljenih kazalnikih kakovosti (npr. delež realizacije, delež upoštevanja izsledkov notranjih evalvacij ipd.) je pomembna za oblikovanje novih, merljivih strateških usmeritev.

Poročila obravnavajo strokovno projektno delo. Redka poročila predstavijo dosežke, zavedene v SICRIS ali drugih bazah, ki jih priznava stroka.

Poročila predstavijo obseg sodelovanja učiteljev in mentorjev pri nalogah, seminarjih in reševanju konkretnih problemov iz gospodarstva.

Obsežen del poročil obravnava praktično delo študentov in delo mentorjev v posameznih podjetjih. Ta poročila predstavijo tudi sporazume o praksi, kar predstavlja napredek glede na ugotovitve iz prejšnje analize samoevalvacijskih poročil (Poročilo 2007/08, str. 67). Podrobneje opisujejo in analizirajo izsledke anket o praktičnem delu študentov in delu mentorjev. Koordinatorji prakse pripravijo analize poročil o opravljeni praksi. Nekatera poročila predstavljajo rezultate obiskov podjetij in rednih evalvacij praks. Prav tako predstavijo izvedbo seminarjev za usposabljanje mentorjev, srečanj, okroglih miz in delovnih srečanj z mentorji.

Na področju samoocene pedagoške dejavnosti in spremljanja študija poročila večinoma obravnavajo in numerično analizirajo napredovanje študentov v višji letnik, povprečno oceno pri posameznem predmetu, povprečno število opravljanja izpitov, prehodnost med





n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

programi, ponavljanje izpitov, trajanje študija, nagrade, uspehe in pohvale. Glede na ugotovitve iz prejšnje analize samoevalvacijskih poročil višjih strokovnih šol, da poročila ne obravnavajo prehodnosti študentov (Poročilo 2007/08, str. 67), je opazen občuten napredek, saj tokrat poročila predstavijo napredovanje in izvajanje ukrepov za hitrejše diplomiranje študentov (delavnice na temo pisanja dispozicije diplome ipd.).

Nekatera poročila predstavijo, katerih izobraževanj, delavnic ali konferenc so se učitelji ali mentorji prakse udeležili. Poklicni razvoj zaposlenih si počasi a vztrajno utira pot v samoevalvacijska poročila, enako pa velja tudi za analizo mobilnosti zaposlenih, kar je v skladu s priporočilom iz prejšnje analize samoevalvacijskih poročil (Poročilo 2007/08, str. 68).

#### Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila bi morala podrobneje vrednotiti doseganje strateških ciljev in ocenjevati skladnost dejavnosti šol s strategijo, poslanstvom in vizijo. Na podlagi ocene in pregleda realizacije iz preteklega obdobja samoevalvacije pa bi morala oblikovati priporočila za izboljšanje. Podoben sistem vrednotenja in oblikovanja priporočil je primeren tudi za obravnavo celotnega področja pedagoške in nepedagoške dejavnosti šol. Pri obravnavi nepedagoške dejavnosti je treba predstavitev in analizo stanja razširiti na objavljanje strokovnih prispevkov in delo v strokovnih projektih.

Poročila naj podrobneje predstavijo in evalvirajo sestavo, naloge, pristojnosti in delo organov upravljanja, njihovih komisij in teles. Morebitne organizacijske spremembe na šolah je smiselno utemeljiti tudi na podlagi rezultatov samoevalvacije.

Poročila bi morala na področju praktičnega usposabljanja podrobneje analizirati in oceniti, kakšno usposabljanje potrebujejo mentorji in na kakšen način se kompetence mentorjev razvijajo, spremljajo in preverjajo.

Samoevalvacija napredovanja študentov po študijskih programih naj temelji na jasni analizi stanja in vzrokov za obstoječo prehodnost študentov, ki naj se navezuje na ugotovitve in ukrepe iz prejšnjih samoevalvacij.

Kljub postopnemu razvoju spremljanja mobilnosti in poklicnega svetovanja za zaposlene naj se v samoevalvacijskih poročilih okrepijo ocena stanja in oblikovanje priporočil za nadaljnji razvoj.

#### Poročilo obravnava strategijo in načrt za doseganje zastavljenih ciljev.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	30	79
NE	8	21
Skupaj	38	100

#### Poročilo obravnava strokovno delo.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	23	60
NE	15	40
Skupaj	38	100

Skladnost z zakonodajo: organiziranost, delovanje in pristojnosti organov. Poročilo popisuje spremembe in razvoj v sestavi in delovanju organov šole.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, zapisano	18	47
DA, poročilo popisuje spremembe in razvoj v sestavi in delovanju organov šole	8	21



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

NE, ni podatka	12	32
Skupaj	38	100

Poročilo obravnava organizacijo praktičnega usposabljanja in preverjanje kompetenc mentorjev praktičnega usposabljanja.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	31	82
NE	7	18
Skupaj	38	100

Poročilo obravnava spremljanje napredovanja študentov in ukrepe za izboljšanje prehodnosti.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	30	79
NE	8	21
Skupaj	38	100

Poročilo spremlja mobilnost kadrov.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, spremlja	14	37
DA, spremlja in predstavi ukrepe	4	10
NE	20	53
Skupaj	38	100

## Kadri

**Prednosti:**

Samoevalvacijska poročila višjih strokovnih šol večinoma obravnavajo kadrovske strukture in dejavnosti, povezane z upravljanjem človeških virov, pri čemer je v nekaterih poročilih pozornost posvečena tudi razvoju mlajših zaposlenih in pedagoško-andragoškem usposabljanju. Notranji presoji v poročilih so pretežno podvrženi tako učitelji (samoocenjevanje predavateljev) kot podporne službe. Nekatera poročila obravnavajo tudi pobude zaposlenih za spremembe.

**Priložnosti za izboljšanje:**

Priporočljivo bi bilo, da bi samoevalvacijska poročila strokovnih šol vsebovala ne zgolj opis, ampak tudi oceno in na oceni temelječ načrt usposabljanja in pomlajevanja kadrov. Čeprav je glede na prejšnjo analizo samoevalvacijskih poročil opaziti napredek pri načrtovanju poklicne poti zaposlenih in poklicnem svetovanju (Poročilo 2007/08, str. 67), bi morala poročila učinkoviteje analizirati področje človeških virov (vključno z analizo njihovih mnenj, potreb, pričakovanj, njihove mobilnosti in usposabljanja) in oblikovati predloge za morebitne spremembe.

Poročilo obravnava spremljanje strukture kadrov, njihovo napredovanje ter skrb za razvoj in vključevanje mladih kadrov.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, spremljanje	17	45
DA, spremljanje in skrb za njihov razvoj	12	31
NE	9	24



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

Skupaj	38	100
--------	----	-----

## Študenti

### Prednosti:

Samoevalvacijska poročila predstavijo sodelovanje študentov v organih upravljanja, njihovih komisijah in telesih (komisije za kakovost, svet zavoda, strateški svet, komisija za študijske zadeve, sestanki aktivov, mnenja pri imenovanju predavateljev, študentski svet) in možnosti za obštudijske dejavnosti.

Poročila sicer ne predstavijo, na kakšen način se lahko študenti vključujejo v strokovne projekte, vsebujejo pa navedbe, da se lahko izobražujejo v okviru raziskav v podjetjih, sodelujejo pri analizah primerov in se udeležujejo strokovnih seminarjev.

Nekatera poročila obravnavajo mobilnost študentov in praktično izobraževanje v tujini. V ta namen se za samoevalvacijo izvajajo tudi ankete o mobilnosti študentov. Poročila v teh primerih predstavijo mnenja študentov, ne predvidijo pa tudi ukrepov za dvig mobilnosti.

### Priložnosti za izboljšave:

Da bi lahko s samoevalvacijo ugotovili priložnosti za dvig vključevanja študentov v upravljanje in dejavnosti na šoli, naj samoevalvacijska poročila predstavitev vpetosti in aktivnosti študentov vrednotijo in na podlagi ocene predvidijo izvedljive ukrepe (npr. boljši načini obveščanja študentov o pomembnosti in rezultatih njihovega sodelovanja).

Samoevalvacijska poročila naj bolje obravnavajo in vrednotijo učinkovitost poklicnega svetovanja za študente.

Podrobnejša naj bosta tudi obravnava in evalvacija vključevanja študentov v strokovne in druge nepedagoške dejavnosti na šolah. V katerih projektih sodelujejo, kakšne kompetence usvajajo in kako to vpliva na njihove učne izide in pripravljenost za vstop na trg dela? Na kakšen način bi povečali seznanjenost študentov z možnostmi in prednostmi sodelovanja v projektih in drugih nepedagoških dejavnostih šole?

Analize in ocene mobilnosti študentov bi morale biti podrobnejše in primerljive. Izhajati bi morale iz ugotovitev iz prejšnjih samoevalvacij in biti podlaga za oblikovanje ukrepov za izboljšanje. To je še posebej pomembno, saj se višje strokovne šole soočajo z nizko stopnjo mobilnosti. Poleg tega je treba opozoriti, da je samoocenjevanje mobilnosti priporočala že prejšnja analiza samoevalvacijskih poročil (Poročilo 2007/08, str. 68).

### Poročilo obravnava sodelovanje študentov pri upravljanju zavoda.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	14	37
DA, zapisan tudi način sodelovanja	16	42
NE	8	21
Skupaj	38	100

### Poročilo obravnava vključevanje študentov v strokovno delo.

Odgovori	Število	Odstotek
DA	10	26
DA, zapisano tudi, na kakšen način	8	21
NE	20	53
Skupaj	38	100



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

### Poročilo spremlja mobilnost študentov?

Odgovori	Število	Odstotek
DA, spremlja	4	10
DA, zapisano tudi, na kakšen način	14	37
NE	20	53
Skupaj	38	100

### Materialni pogoji

#### Prednosti:

Samoevalvacijska poročila predstavijo splošne podatke o prostorih, financah, knjižnici, opremi, informacijsko-komunikacijski tehnologiji, ki omogočajo in podpirajo izvajanje študijskega procesa in praktičnega izobraževanja. Nekatera poročila oblikujejo tudi oceno o finančnih potrebah za nadaljnje izvajanje dejavnosti. Redka poročila predstavijo problematiko študentov s posebnimi potrebami.

#### Priložnosti za izboljšanje:

Poročila naj ne vsebujejo zgolj popisa prostorov, opreme, finančnega stanja, knjižnične dejavnosti ter problematike študentov s posebnimi potrebami, pač pa naj ugotovljeno stanje poglobljeno analizirajo, vrednotijo in na podlagi ocene oblikujejo predloge izvedljivih in merljivih ukrepov za izboljšanje.

Šola v svojem poročilu posveča pozornost materialnim pogojem (popis opreme, knjižnica, študenti s posebnimi potrebami, finančno stanje).

Odgovori	Število	Odstotek
DA, popiše	23	61
DA, navede ukrepe za izboljšanje	10	26
NE	5	13
Skupaj	38	100

### Zagotavljanje kakovosti

#### Prednosti:

V postopkih samoevalvacije so uporabljeni različni prijemi za pridobivanje mnenj deležnikov. Podatki, ki jih obravnavajo samoevalvacijska poročila, so rezultati razgovorov, mnenjske elektronske pošte in predlogov iz tako imenovanih skrinjic zaupanja. Medtem ko sta študentska anketa (mnenje o izvedbi študija) in anketa o praktičnem usposabljanju splošno razširjeni, nekatera poročila obravnavajo in predstavijo tudi izsledke letnih razgovorov z zaposlenimi, anket o zadovoljstvu zaposlenih in diplomantov.

Nekatere šole izvajajo tudi notranje evalvacije in na podlagi ugotovitev oblikujejo priporočila za izboljšanje (akcijski načrt z nosilci aktivnosti in izvedbenimi roki), ki so tudi predlog presoje v samoevalvacijskih poročilih.

#### Priložnosti za izboljšanje:

Samoevalvacijska poročila naj poleg predstavitve postopkov za zagotavljanje kakovosti in zbranih podatkov te tudi ocenijo in na podlagi ocene predvidijo usmeritve za izboljšanje, za katere bi bilo treba določiti nosilce aktivnosti in izvedbene roke (akcijski načrt). Številna



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

poročila sicer vsebujejo analizo SWOT, ki pa ni vedno jasno oprta na ugotovitve in vrednotenje dejanskega stanja ter nima točno opredeljenih ukrepov za izboljšanje, ki bi jim bilo mogoče slediti v naslednjih samoevalvacijah. Pomembno je, da samoevalvacijska poročila uvedejo tudi pregled in oceno uresničitve ukrepov iz prejšnje samoevalvacije.

Poročila bi morala bolj analitično predstaviti in vrednotiti kakovost pedagoške dejavnosti na šolah. Izsledki anket, razgovorov in pridobljenih mnenj različnih deležnikov bi morali biti podrobneje ocenjeni in analizirani. Na potrebo po podrobnejši analizi izvedenih anket opozarja že prejšnja analiza samoevalvacijskih poročil (Poročilo 2007/08, str. 67).

Dobra praksa izvajanja notranjih evalvacij bi se lahko na višjih strokovnih šolah bolj razširila, izsledki in ukrepi iz naslova notranje evalvacije pa bi lahko bili vključeni v nadaljnje samoevalvacije.

Poročilo obravnava aktivnosti, ukrepe oziroma predloge za izboljšanje kakovosti ter ključne razloge za izboljšave.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, predstavi aktivnosti	25	66
DA, ocenjuje aktivnosti in oblikuje predloge za izboljšanje	10	26
NE	3	8
Skupaj	38	100

Poročilo obravnava spremembe študijskih programov in razloge za to.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, spremlja spremembe	13	34
DA, spremlja spremembe in navaja tudi razloge	6	16
NE	19	50
Skupaj	38	100

### Struktura samoevalvacijskih poročil

Prednosti:

Glede na ugotovitve iz prejšnje analize samoevalvacijskih poročil ne drži več, da je večina poročil skopo in splošno zapisanih in da v povprečju obsegajo le 2 do 3 strani (Poročilo 2007/08, str. 67).

Manjše število samoevalvacijskih poročil natančno sledi področjem presoje iz meril za evalvacijo. Podobno je bilo za večino samoevalvacijskih poročil ugotovljeno v prejšnji analizi (Poročilo 2007/08, str. 67).

V poročilih je podrobno in obsežno analizirano področje praktičnega usposabljanja oziroma izvajanja študentske prakse, kar je za kakovost višjih strokovnih šol zelo pomembno. Stopnja samokritičnosti je v poročilih najbolj izrazita ravno na tem področju.

Zaznati je trend, da poročila posvečajo več pozornosti mobilnosti, učnim izidom, kompetencam predavateljev in mentorjev.

Priložnosti za izboljšanje:

Predstavitve stanja po področjih presoje so glede na tokratno analizo obsežnejše, poglobljene ocene in na njih temelječi ukrepi za izboljšanje pa so še vedno razmeroma nerazviti.

Samoevalvacijska poročila naj dosledno upoštevajo področja presoje iz meril za evalvacijo, da se zagotovi primerljivost z drugimi samoevalvacijskimi poročili in možnost spremljanja



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

razvoja šol skozi celotno obdobje med posameznimi zunanjimi evalvacijami. Ob tem je treba opozoriti, da je na neprimerljivost samoevalvacijskih poročil in pomanjkljivo upoštevanje področij presoje iz meril za evalvacijo opozarjala že prejšnja analiza samoevalvacijskih poročil (Poročilo 2007/08, str. 67).

Poročila upoštevajo področja presoje iz meril.

Odgovori	Število	Odstotek
DA, v celoti	3	8
DA, v veliki večini	10	26
DA, delno	11	29
NE	14	37
Skupaj	38	100

Samokritičnost je glede na poročila in področja presoje različna in sega od zgolj neocenjenega opisa stanja do različnih numeričnih in vsebinskih ocen, iz katerih so izpeljane prednosti in priložnosti za izboljšanje z jasnimi ukrepi.

Kakšna je samokritičnost šol pri ugotavljanju svojih prednosti in pomanjkljivosti?

Odgovori	Število	Odstotek
DA, velika	8	21
Delna	19	50
NE, je ni	11	29
Skupaj	38	100

#### Povzetek: prednosti in priložnosti za izboljšanje

##### Prednosti:

- nekatera poročila poročajo o rezultatih tekmovanj za najdiplome, najmentorje, najpodjetja;
- obsežen del poročil podrobno obravnava in oceni praktično delo študentov in delo mentorjev v posameznih podjetjih;
- poklicni razvoj zaposlenih si počasi, a vztrajno utira pot v samoevalvacijska poročila, enako pa velja tudi za analizo mobilnosti zaposlenih;
- nekatere šole izvajajo notranje evalvacije in na podlagi ugotovitev oblikujejo priporočila za izboljšanje;
- poročila po obsegu in strukturi niso več tako skopa kot tista iz analize samoevalvacijskih poročil 2007/08;
- zaznati je trend, da poročila posvečajo več pozornosti mobilnosti, učnim izidom, kompetencam predavateljev in mentorjev.

##### Priložnosti za izboljšanje:

- samoevalvacijski postopki naj vpeljejo primerljiv in trajen sistem pridobivanja povratnih informacij od zunanjih deležnikov, samoevalvacijska poročila pa naj zbrane podatke analizirajo, vrednotijo in oblikujejo usmeritve za izboljšanje;
- področju spremljanja zaposljivosti in kompetenc diplomantov morajo poročila nameniti več pozornosti;
- poročila bi morala podrobneje vrednotiti doseganje strateških ciljev in ocenjevati skladnost dejavnosti šol s strategijo, poslanstvom in vizijo;
- poročila bi morala na področju praktičnega usposabljanja podrobneje analizirati in oceniti, kakšno usposabljanje potrebujejo mentorji in na kakšen način se kompetence mentorjev razvijajo in spremljajo oziroma preverjajo;

- kljub postopnemu razvoju mobilnosti in poklicnega svetovanja za zaposlene naj se v samoevalvacijskih poročilih okrepijo ocena stanja in oblikovanje priporočil za nadaljnji razvoj;
- poročila naj bolje obravnavajo in vrednotijo učinkovitost poklicnega svetovanja za študente, pri čemer je treba upoštevati tudi izredne študente, ki so pogosto že zaposleni in študirajo ob delu;
- podrobnejša naj bosta obravnava in evalvacija vključevanja študentov v strokovne in druge nepedagoške dejavnosti na šolah;
- številna poročila sicer vsebujejo analizo SWOT, ki pa ni vedno jasno oprta na ugotovitve in vrednotenje dejanskega stanja ter nima točno opredeljenih ukrepov za izboljšanje, ki bi jim bilo mogoče slediti v naslednjih samoevalvacijah;
- pomembno je, da samoevalvacijska poročila uvedejo tudi pregled in oceno uresničitve ukrepov iz prejšnje samoevalvacije;
- poročila naj dosledno upoštevajo področja presoje iz meril za evalvacijo, da se zagotovi primerljivost z drugimi samoevalvacijskimi poročili in možnost spremljanja razvoja šol skozi celotno obdobje med posameznimi zunanji evalvacijami.

## Sklepne ugotovitve in izzivi za prihodnost

Zunanje evalvacije visokošolskih zavodov, njihovih študijskih programov in višjih strokovnih šol so po eni strani potrdile določene skupne prednosti in pomanjkljivosti slovenskega terciarnega izobraževanja, po drugi strani pa tudi razlike med javnimi in zasebnimi visokošolskimi zavodi oziroma višjimi strokovnimi šolami.

Presojani zavodi, njihovi programi in šole so s svojimi dejavnostmi večinoma dobro povezani z okoljem, vpis pa je s potrebami regionalnega in širšega okolja oziroma s potrebami na trgu dela splošno pomanjkljivo usklajen. Zavodi in šole bi ga morali v bodoče usklajevati na podlagi izsledkov spremljanja kompetenc študentov ter zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov. To se je v izteklem akreditacijskem obdobju sicer pretežno formaliziralo in začelo izvajati.

Na univerzah in samostojnih visokošolskih zavodih so skupine strokovnjakov pogosto opozarjale, da je treba prenavo študijskih programov tesneje povezati z izsledki samoevalvacije in pri tem upoštevati širši krog deležnikov. Premočno povezanost predmetnikov študijskih programov s kadrovskimi zmogljivostmi visokošolskih zavodov predvsem na samostojnih visokošolskih zavodih in nekaterih članicah univerz bi morala razrhljati povezanost študijskih vsebin in njihova pomembnost glede na poslanstva in vizije zavodov, potrebe trga dela, družbe in kulture. Tudi zaradi spremembe ZViS in meril za akreditacijo bi morali visokošolski zavodi spremembe študijskih programov načrtovati na podlagi izsledkov samoevalvacije in jih z naslednjimi samoevalvacijami tudi vrednotiti.

Medtem ko so slovenske univerze večinoma prenovile svoje strateške usmeritve, samostojni visokošolski zavodi in številne višje strokovne šole sledijo strateškim usmeritvam, ki se še ne odzivajo na priporočila zunanjih evalvacij in na aktualne družbeno-gospodarske razmere. Za strateške načrte so pomembni jasni, izvedljivi in merljivi cilji, ki sledijo poslanstvu in viziji ter se odražajo v pedagoških in nepedagoških dejavnostih zavodov oziroma šol.

Medtem ko so skupine strokovnjakov na večini presojanih zavodov, študijskih programov in šol potrdile kakovost pedagoške dejavnosti, so znanstvena, raziskovalna, strokovna oziroma umetniška dejavnost bolj kakovostne in tudi vrhunske na univerzah in njihovih članicah. Študijski programi javnih visokošolskih zavodov tako študentom ponujajo boljše možnosti za vključevanje v nepedagoško in razvojno dejavnost. Strokovna dejavnost je pretežno kakovostna tudi na višjih strokovnih šolah. Nepedagoška dejavnost pa je občutno šibkejša na samostojnih visokošolskih zavodih, ker njihovi visokošolski učitelji pogosto raziskujejo



oziroma sodelujejo v projektih na drugih visokošolskih in raziskovalnih zavodih. Študenti se lahko v nepedagoško dejavnost bolje vključujejo tam, kjer je bolj razvita.

Praktično usposabljanje je na večini študijskih programov in višjih strokovnih šol primerno urejeno in podprto. Skupine strokovnjakov pa so tako na javnih kot samostojnih zavodih predlagale uvajanje več praktičnih vsebin in praktičnega usposabljanja tudi v drugostopenjskih študijskih programih, usmerjenih v stroko.

Kolektivi visokošolskih učiteljev na univerzah, nekaterih večjih samostojnih visokošolskih zavodih in predavateljski zbori na večini višjih strokovnih šol so razmeroma stabilni, njihova struktura pa večinoma primerno obravnava področja študijskih programov. Na nekaterih samostojnih zavodih in višjih strokovnih šolah je obseg zaposlenosti v okviru pedagoške in nepedagoške dejavnosti premajhen. Za večino študijskih programov so skupine strokovnjakov opozorile na občutno preobremenitev visokošolskih učiteljev in predavateljev s pedagoškimi obveznostmi. Predvsem na samostojnih visokošolskih zavodih je delež upokojenih in raziskovalno neaktivnih visokošolskih učiteljev občutno večji. Medtem ko so prizadevanja za izboljšanje kakovosti visokošolskih učiteljev na samostojnih visokošolskih zavodih manj izrazita, se nekateri javni visokošolski zavodi usmerjajo v zaostrovanje meril za izvolitve v nazive. Razmerje med številom visokošolskih učiteljev oziroma predavateljev in študentov je v povprečju ugodno tako na javnih kot zasebnih zavodih in šolah. Večina izprašanih študentov je na evalvacijskih obiskih pohvalila delo visokošolskih učiteljev in predavateljev. Delo strokovnih delavcev in storitve podpornih služb pa so na večini zavodov in šol pohvalili tako študenti kot visokošolski učitelji in predavatelji.

Številni zavodi in šole za izvajanje dejavnosti zagotavljajo primerne prostore in opremo. Tudi knjižnične storitve in zmožnosti so večinoma kakovostne in zadostujejo ali presega potrebe za izvedbo študijske dejavnosti. Otežene finančne razmere visokošolske zavode silijo v sprejemanje ukrepov, ki imajo negativen vpliv na kakovost študija. Če se razmere ne bodo izboljšale, bodo morali zavodi razmisliti o združevanju, integraciji in centralizaciji dejavnosti. Kot kaže, je širok razvoj študijskih področij otežen in čedalje bolj bo treba iskati odličnost pedagoške in nepedagoških dejavnosti na uspešnejših in družbeno-gospodarsko pomembnejših študijskih področjih, področja v zaostanku pa bi morda morali zavodi celo opuščati. Nastale razmere so si marsikateri zavodi povzročili sami, saj so prehitro širili študijska področja in uvajali študijske programe višjih stopenj, kar je stežka dohajal tudi kadrovski razvoj. Posledično stopnja znanstvene, raziskovalne, strokovne oziroma umetniške dejavnosti ni dosegla ravni konkurenčnosti in odličnosti, potrebne za uspešno delovanje zavodov.

Večina zunanjih presoj je opozorila na šibko internacionalizacijo zavodov in šol. Kljub ukrepom in prizadevanjem zavodom in šolam že več let ne uspe doseči primerne stopnje mobilnosti zaposlenih in študentov, zaradi neugodnih finančnih razmer pa se ta ponekod celo zmanjšuje.

Sistemi notranjega zagotavljanja kakovosti so vzpostavljeni na vseh visokošolskih zavodih in višjih strokovnih šolah. Urejajo jih notranji akti in poslovniki kakovosti, ki pretežno upoštevajo predpise agencije in standarde ESG. Ena ključnih priložnosti za izboljšanje delovanja teh sistemov je učinkovito vključevanje širšega kroga pomembnih notranjih in zunanjih deležnikov v procese zagotavljanja kakovosti. Dvig kulture kakovosti je odvisen od spoznanja pomena in prednosti zagotavljanja kakovosti. Deležniki bi morali biti seznanjeni s primeri uporabnih praks, rešitev, izboljšav na podlagi samoevalvacije in se zavedati, da so njihova mnenja in pobude smiselno upoštevana.

Če izvzamemo nekatere izjeme, visokošolski zavodi in višje strokovne šole izvajajo redne samoevalvacije, ki pa po večini še niso dovolj razvite in učinkovite, da bi lahko samostojno zagotavljale potrebno raven kakovosti in jo tudi učinkovito izboljševale. Najprej bi bilo treba uskladiti in utrditi metodologijo samoevalvacijskih postopkov in smiselno poenotiti kazalnike kakovosti. To bi bila osnova za dvig vsebinske in strukturne primerljivosti samoevalvacijskih poročil. Primerno bi bilo tudi poenotiti in vsebinsko (glede na področja presoje) uravnovežiti primarne podatke, ki jih v obliki statistike, mnenj in pobud posredujejo strokovne službe in



n·a·k·v·i·s

Nacionalna agencija Republike Slovenije  
za kakovost v visokem šolstvu

s·q·a·a

Slovenian Quality Assurance Agency  
for Higher Education

pomembni deležniki. Marsikateri zavodi in šole se soočajo z majhno odzivnostjo deležnikov na ankete, kar je tudi posledica nižje ravni kulture kakovosti in manjše učinkovitosti samoevalvacijskih postopkov. Zaradi nepovezanosti deležnikov in vodstev zavodov oziroma šol se samoevalvacije ne bi smele ujeti v začaran krog neučinkovitosti in postati same sebi namen. Reprezentativnost zbranih podatkov je namreč pomembna za oblikovanje realnih ocen stanja in sprejemanja ukrepov, v katerih deležniki prepoznajo korist samoevalvacije. Predvsem nekatere višje šole bi morale tudi bolje formalizirati zbiranje primarnih podatkov za samoevalvacijo. Samoevalvacijska poročila številnih zavodov in šol bi morala obogatiti analizo zbranih podatkov in izpeljati utemeljene ocene stanja. Obseg, globina in povezanost med posameznimi primarnimi podatki in ocenami stanja znotraj in med področji presoje naj omogočajo razumno izpeljavo prednosti in priložnosti za izboljšanje ter čim večjo primerljivost z drugimi oziroma prejšnjimi samoevalvacijami. Ob tem je treba zagotoviti zadostno mero samokritičnosti, da se pomembne pomanjkljivosti zavoda ali šole ne zanemarijo. Ocenjeno stanje bi bilo treba navezati na izsledke preteklih samoevalvacij, kar smo sicer zasledili v marsikaterih samoevalvacijskih poročilih. Za načrtovanje ukrepov je namreč potreben tudi pregled nad razvojem zavodov, šol in njihovih dejavnosti. Na podlagi ocen naj samoevalvacijska poročila po področjih presoje izpeljejo prednosti in priložnosti za izboljšanje. Večina samoevalvacijskih poročil javnih visokošolskih zavodov prednosti in priložnosti za izboljšanje sicer navede, vendar so te pogosto pomanjkljivo povezane z ocenami stanja. Prednosti in priložnosti za izboljšanje so osnova za oblikovanje ukrepov za izboljšanje, ki morajo biti jasni, merljivi in izvedljivi. Bodisi v samoevalvacijskem poročilu bodisi v akcijskem načrtu pa naj bodo ukrepom dodeljeni tudi nosilci in izvedbeni roki. K lažjemu preverjanju kakovosti in doseganja napredka bi znatno prispevala čim večja primerljivost samoevalvacijskih poročil tako s preteklimi poročili kot s poročili drugih zavodov in šol. Primerjave omogočajo ugotavljanje razvoja, razvojnih trendov in stopnje kakovosti glede na druge zavode in šole. Možnost primerjanja ne koristi le posameznim zavodom ali šolam, pač pa tudi pripravi sistemskih analiz v višjem strokovnem in visokošolskem prostoru. Stopnja primerljivosti samoevalvacijskih poročil je trenutno nizka. Nekateri javni visokošolski zavodi in višje strokovne šole so začeli izvajati notranje evalvacije, v katerih usposobljeni evalvatorji po področjih presoje iz meril za akreditacijo oziroma meril za evalvacijo presojujejo kakovost zavodov, študijskih programov ali šol. Ob prehodu agencije na institucionalno akreditacijo z napovedano spremembo ZViS notranje evalvacije pridobivajo pomen. Pomembne pa so tudi mednarodne programske in institucionalne akreditacije.