



**ALMA MATER EUROPAEA**

— Evropski center, Maribor —

**POSLOVNIK KAKOVOSTI  
ALMA MATER EUROPAEA – Evropski center, Maribor**

**Prva izdaja**

**Avtorji: Andreja Rakuša, prof. dr. Ludvik Toplak**

**Sprejet na 13. seji Upravnega Odbora Alma Mater dne 4.8.2011 s spremembami sprejetimi na 24. seji Upravnega Odbora dne 24.2.2014.**

**Velja od: 4. 8. 2011**

## KAZALO

1. PREDSTAVITEV VISOKOŠOLSKEGA ZAVODA .....	9
1.1. PRAVNA IDENTITETA ALMA MATER.....	9
1.2. RAZVOJ ALMA MATER.....	9
1.2.1. Ustanovitelj.....	9
1.2.2. Statusna opredelitev zavoda .....	10
1.2.3. Študijski in raziskovalni centri.....	10
1.2.4. Zastopanje in predstavljanje zavoda ter imenovanje vršilcev dolžnosti.....	11
2. ORGANI ALMA MATER .....	11
2.1. UPRAVNI ODBOR .....	11
2.1.1. Sestava.....	11
2.1.2. Pristojnosti .....	12
2.2. PREDSEDNIK ALMA MATER.....	12
2.3 SENAT ZAVODA.....	13
2.3.1. Pristojnosti Senata Alma Mater .....	13
2.3.2 Komisije senata .....	14
2.4. AKADEMSKI ZBOR.....	14
2.5. ŠTUDENSKI SVET.....	14
2.5.1. Volitve Študentskega sveta Alma Mater .....	15
2.5.2. Volitve predstavnikov študentov članov senata, akademskega zbora in upravnega odbora Alma Mater .....	15
2.6. KATEDRE Alma Mater .....	16
2.7. ZAPOSLENI NA ZAVODU.....	16
3. SISTEM VODENJA IN ODGOVORNOST VODSTVA.....	17
3.1. SPLOŠEN OPIS SISTEMA VODENJA.....	17
3.2. DOKUMENTACIJA SISTEMA VODENJA .....	17

3.2.1. Poslovník kakovosti Alma Mater.....	17
3.2.3. Obvladovanje dokumentov in podatkov.....	17
<i>3.2.3.1. Odobritev in izdajanje dokumentov.....</i>	18
<i>3.2.3.2. Spremembe dokumentov.....</i>	18
<i>3.2.3.3. Obvladovanje podatkov.....</i>	18
<i>3.2.3.4. Obvladovanje dokumentov zunanjega izvora.....</i>	18
3.2.4. Zapisi.....	19
3.3. ODGOVORNOST VODSTVA.....	19
3.3.1. Zavezanost vodstva.....	19
3.3.2. Vizija in vrednote Alma Mater.....	19
3.3.3. Načrtovanje razvoja Alma Mater.....	20
<i>3.3.3.1. Dolgoročni program razvoja zavoda.....</i>	20
<i>3.3.3.2. Letni delovni načrt.....</i>	21
3.3.4. Spremljanje in poročanje.....	21
3.3.5. Organiziranost, odgovornost, pooblastila in komuniciranje.....	21
<i>3.3.5.1. Odgovornost in pooblastila.....</i>	21
<i>3.3.5.2. Predstavniki vodstva.....</i>	21
<i>3.3.5.3. Notranje in zunanje komuniciranje.....</i>	22
3.4. SAMOEVALVACIJA- Letno pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti.....	23
3.4.1. Skupina za samoevalvacijo.....	23
<i>3.4.1.1. Oblikovanje in postopki imenovanja Skupine za samoevalvacijo.....</i>	23
<i>3.4.1.2. Mandat članov in članic Skupine za samoevalvacijo.....</i>	24
3.4.2. OPREDELITEV SAMOEVALVACIJE, KRITERIJI IN IZVAJANJE.....	24
<i>3.4.2.1. Opredelitev namenov, ciljev in področij samoevalvacije.....</i>	24
<i>3.4.2.2. Področja samoevalvacije.....</i>	25
<i>3.4.2.3. Kriteriji in gradiva za samoevalvacijo izobraževalnih programov.....</i>	25
<i>3.4.2.4. Kriteriji za samoevalvacijo raziskovalnega dela.....</i>	26

3.4.2.5. Priprava načrta samoevalvacije .....	27
3.4.2.6. Priprava samoevalvacijskega poročila .....	27
3.5. NAČRT DEJAVNOSTI .....	28
3.6. INSTITUCIONALNA SAMOEVALVACIJA .....	28
3.6.1. Postopek zunanje evalvacije Alma Mater .....	28
3.6.2. Obisk zunanje evalvacijske komisije .....	29
3.6.3. Poročilo zunanje evalvacijske komisije .....	30
3.6.4. Letno pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti .....	30
4. ZAGOTAVLJANJE VIROV .....	30
4.1. PRISKRBA VIROV .....	30
4.2. INFRASTRUKTURA .....	31
5. OSEBJE .....	31
5.1. SPLOŠEN OPIS .....	31
5.2. USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH .....	31
5.3. DELOVNO OKOLJE IN DELOVNO VZDUŠJE .....	32
6. VODENJE IN IZVAJANJE PROCESOV .....	32
6.1. SPLOŠEN OPIS .....	32
6.2. IZOBRAŽEVALNI PROCES .....	32
6.2.1. Izobraževalni (študijski) proces .....	32
6.2.1.1. Merjenje izobraževalnega dela .....	33
6.2.1.2. Analiza izobraževalnega dela .....	33
6.2.1.3. Izboljšave izobraževalnega dela .....	34
6.2.2. Praktično izobraževanje .....	34
6.3. SODELOVANJE S ŠTUDENTI, PODJETJI IN OSTALO ŠIRŠO DRUŽBENO SKUPNOSTJO .....	34
6.3.1. Sodelovanje s študenti .....	34
6.3.2. Sodelovanje s partnerskimi institucijami in drugimi subjekti širše družbene skupnosti .....	34

6.4. USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH IN NJIHOV RAZVOJ .....	35
6.5. DELO TAJNIŠTVA ALMA MATER .....	36
6.5.1. Delo s študenti .....	36
6.5.2. Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami.....	36
6.6. RAZVOJ IN POSODABLJANJE NOVIH POSTOPKOV DELA.....	36
7. MERJENJE, ANALIZE IN NENEHNO IZBOLJŠEVANJE .....	37
7.1. SPLOŠEN OPIS .....	37
7.2. NADZOR .....	37
7.2.1. Zadovoljstvo študentov, zaposlenih in zainteresiranih zunanjih skupin .....	37
7.2.2. Notranje presoje.....	37
7.2.3. Nadzor nad izvajanjem procesa.....	38
7.3. OBVLADOVANJE Odstopanj.....	38
7.3.1. Korektivni ukrepi .....	38
7.3.2. Preventivni ukrepi .....	39
7.4. NENEHNE IZBOLJŠAVE.....	39
8. PREHODNO OBDOBJE.....	39

## **Spremna beseda predsednika ALMA MATER**

Cilj Alma Mater Europaea – Evropski center, Maribor (v nadaljevanju: Alma Mater) je, da postane mednarodna evropska univerza, center odličnosti v izobraževanju in raziskovanju, ki bo s strateškim in aplikativnim razvojem kreativno reševal gospodarsko tehnološke, socialno politične, ekološko podnebne in medkulturne probleme Centralne Evrope, zlasti Podonavja in Balkana. Evropska univerza bo kot akademska skupnost ponudila s svojimi partnerji projekte za gospodarski in tehnološki razvoj, mir in demokracijo v združeni Evropi, trajnostni razvoj ter razvoj ekološkega ravnotežja v regiji in s tem dala prispevek k reintegraciji Evrope v miru in blagostanju. Evropska akademija znanosti in umetnosti je z ustanovitvijo Alma Mater Europaea, postavila organizacijski okvir in vsebinski program za kulturno in profesionalno prenovo podonavske regije.

Znanje je neodvisna spremenljivka prostora in časa, v katerem živimo, je vrednota, ki v času hitrega napredka postaja še pomembnejša. Poudarjamo vseživljenjsko učenje, formalne in neformalne oblike izobraževanja, cilj vseh pa je samozavestna, izobražena oseba, ki bo s pridobljenim znanjem konkurenčna na trgu dela. Ne glede na različne možnosti izobraževanja, ostaja šola še vedno najpomembnejša in najbolj razširjena oblika prenosa znanja. Zavedamo se pričakovani študentov in njihovih bodočih delodajalcev, kot tudi dejstva, da bomo imeli študente le, če bomo izpolnili in presegali pričakovanja enih in drugih. To je tudi pglavitni razlog, da bomo vse svoje znanje, izkušnje in sposobnosti uporabili za čim kakovostnejše izvajanje izobraževanja in se ne bomo zadovoljili s povprečnostjo.

Prof. dr. Ludvik Toplak

Svet Nacionalne agencije RS za visoko šolstvo (NAKVIS-a) je dne 18. 11. 2010 določil merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov. Ta merila določajo postopke in minimalne kriterije, po katerih se presoja izpolnjevanje pogojev za akreditacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov. V teh merilih so upoštevani dogovorjeni standardi in smernice za zagotavljanje kakovosti, ki veljajo v evropskem visokošolskem prostoru.

Po teh merilih se presoja tudi izpolnjevanje minimalnih pogojev za izdajo soglasja k preoblikovanju visokošolskih zavodov in spremembah študijskih programov. V okviru zahtev sistema vodenja kakovosti, se opredeljuje poslovnik kakovosti, samoevalvacijsko poročilo, merila šol, stalno izboljševanje vseh procesov, izpolnjevanje pričakovanj vseh, ki so povezani s šolo itd.. Povemo lahko, da je sistem vodenja kakovosti, ki ga uvajamo usklajen z merili NAKVIS-a. Res pa je, da nameravamo poslovnik dopolnjevati in usklajevati, predvsem, ko bodo na strani NAKVIS-a znane podrobnosti posameznih meril (oblika in vsebina samoevalvacijskega poročila idr.).

V merilih, NAKVIS uporablja izraze:

**Sistem zagotavljanja kakovosti** – vsi procesi, ki so pomembni za kakovostno delovanje visokošolskega zavoda in kakovostno izvajanja študijskih programov.

**Kultura kakovosti** – 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.

**Merila** – predpis za presojanje področij kakovosti.

**Kriteriji** – osnova za vrednotenje, primerjanje in presojanje področij kakovosti ter merjenje razmerij med njimi.

**Presoja** – zajema akreditacijo in zunanjo evalvacijo, s presojo se ovrednoti, ali so izpolnjeni kriteriji za prvo in vsako nadaljnjo akreditacijo.

**Področja presoje** – zajemajo ključne dejavnosti visokošolskega zavoda z vidika organizacije in izvajanja študijskih programov; področja se presojujejo z vidika vložkov, procesov, dosežkov.

**Akreditacija** – ugotavljanje izpolnjevanja z zakonom določenih pogojev in presoja izpolnjevanja meril agencije za opravljanje visokošolske dejavnosti ter kakovosti visokošolskih zavodov in izvajanja študijskih programov; akreditacija je prva in podaljšana (največ na vsakih 7 let) in se nanaša na visokošolski zavod oziroma študijski program.

**Evalvacija** – sklop aktivnosti, s katerimi se spremlja izvajanje načrtov o delovanju visokošolskega zavoda ter vključenost zavoda v razvoj okolja in vrednotenja dosežkov; evalvacija je samoevalvacija ali zunanja evalvacija.

**Samoevalvacija** – opravlja jo visokošolski zavod sam z namenom evalvacije dosežkov (pregleda, analiz) ter priprave in izvedbe ukrepov za nadaljnji razvoj svojih dejavnosti.

**Samoevalvacijsko poročilo** – poročilo visokošolskega zavoda o opravljeni samoevalvaciji, v katerem so dokumentirane in analizirane ugotovitve o dosežkih in pomanjkljivostih izvajanja dejavnosti zavoda ter predlogi za odpravo napak oziroma izboljšave.

**Zunanja evalvacija** – postopek presoje dosežkov delovanja visokošolskega zavoda na področjih, ki jih določajo ta merila; vključuje primerjavo z akreditiranimi pogoji za njegovo ustanovitev in študijskimi programi; eden ključnih elementov za izvedbo zunanje evalvacije je samoevalvacijsko poročilo kot dokazilo o izvedenih samoevalvacijah.

**Poslovník kakovosti** – predpis, s katerim visokošolski zavod določi postopke samoevalvacije, pristojnosti, način dela ter ukrepe za spremljanje in izboljševanje kakovosti.



## **1. PREDSTAVITEV VISOKOŠOLSKEGA ZAVODA**

### **1.1. PRAVNA IDENTITETA ALMA MATER**

Alma Mater je bila na podlagi Akta o ustanovitvi dne 7.6.2007 vpisana v sodni register ter na podlagi sklepa o akreditaciji št. 1/9-2008, ki ga je dne 12.2.2008 izdal Svet RS za visoko šolstvo (sedaj NAKVIS), deluje kot zasebni visokošolski zavod. Zavod kot enovita pravna oseba zasebnega prava posluje v skladu z veljavno zakonodajo in za svoje obveznosti odgovarja z vsem svojim premoženjem.

Alma Mater je bila kot samostojni visokošolski zavod s sklepom št. 1/9-2008 vpisana v razvid visokošolskih zavodov pri Ministrstvu za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo, pod šifro 2782 pa tudi v register raziskovalnih organizacij pri Javni agenciji za raziskovalno delo Republike Slovenije.

Firma: ALMA MATER EUROPAEA – Evropski center, Maribor

Skrajšana firma: ECM/Alma Mater

Naslov: Gosposka ulica 1, 2000 Maribor

Telefon: (02) 250 19 99, (02) 250 19 98; E – naslov: [www.almamater.si](http://www.almamater.si)

Predsednik: prof. dr. Ludvik Toplak

### **1.2. RAZVOJ ALMA MATER**

#### **1.2.1. Ustanovitelj**

Alma Mater je bila kot akademska skupnost institucij in posameznikov v podonavski regiji ustanovljena leta 2007 s podporo lokalnih skupnosti, gospodarstva in nacionalnih institucij, zato da bi razvilo nove, aplikativne, interdisciplinarne, deficitarne, mednarodne, problemsko in evropsko usmerjene dodiplomske in podiplomske programe, ki bi bili komplementarni obstoječim programom in po katerih bi obstajalo povpraševanje na evropskem trgu. Programi, temelječi na mobilnosti študentov in profesorjev, zato vključujejo profesorje in znanstvenike s partnerskih institucij v Sloveniji in Evropi (posebej v Podonavju), ki bodo z razvojem mejnih in integrativnih znanosti prispevali k reševanju problemov v regiji in posledično višji kakovosti življenja, ekološkemu ravnotežju, konkurenčnosti, trajnostnemu razvoju, miru in evropski integraciji.

Ustanovitelj Evropska administrativna akademija, Tomšičeva ulica 40, 2000 Maribor, je s ciljem hitrejšega in ustvarjalnega razvoja Severovzhodne in vse Slovenije skladno s podjetniško kulturo z namenom uspešnega nastopa v konkurenčni mednarodni, gospodarski in globalni delitvi dela, znanja in kapitala ustanovil neprofitno visokošolsko institucijo – zavod, ki bo na temelju znanja in ustvarjalnosti slovensko visoko šolstvo sistematično in organizirano vključevala v evropsko izmenjavo in sodelovanje na področju višjega in visokega šolstva in v Sloveniji vzporedno podprla in soprispevala k mednarodnim povezavam industrije, gospodarstva in storitvenega sektorja, zlasti pa sodelovala pri aplikativnem prenosu znanja v gospodarstvo.

Alma Mater je v študijskem letu 2009/2010 vpisala prvo generacijo študentov v visokošolska strokovna študijska programa Fizioterapija in Zdravstvena nega, v študijskem letu 2010/2011 pa še v visokošolski strokovni študijski program Upravljanje in vodenje poslovnih sistemov.

Leta 2011 je Evropska akademija znanosti in umetnosti (v nadaljevanju EASA) podelila Alma Mater institucionalni patronat oz. vključila Alma Mater v novoustanovljeno univerzo Alma Mater Europea za Podonavje.

### **1.2.2. Statusna opredelitev zavoda**

Zavod je zasebni znanstvenoraziskovalni in izobraževalni visokošolski zavod. Deluje na podlagi Ustave, Zakona o visokem šolstvu, lastnega statuta in sprejetih pravilnikov in na podlagi druge veljavne zakonodaje.

Zavod je ena pravna oseba. Pravna subjektiviteta zavoda je določena s tem Statutom v skladu z Aktom o ustanovitvi, Zakonom o zavodih, Zakonom o visokem šolstvu ter s Sklepom Senata za akreditacijo pri Svetu RS za visoko šolstvo.

Zavod ima status zasebnega visokošolskega zavoda in je enovita pravna oseba zasebnega prava.

Zavod posluje v skladu z veljavnimi predpisi in za svoje poslovanje odgovarja tretjim osebam z vsem svojim premoženjem.

V zavodu je zagotovljena:

- svoboda raziskovanja, umetniškega ustvarjanja in posredovanja znanja,
- samostojno urejanje notranje organizacije in delovanja s statutom v skladu z zakonom in ustanovnim aktom,
- izbira učiteljev, znanstvenih delavcev in sodelavcev za zasedbo delovnih mest,
- izdelava in sprejem študijskih in znanstveno-raziskovalnih programov,
- določanje študijskega režima ter določanje oblik in obdobjev preverjanja znanj študentov,
- volitve, imenovanja in odpoklic organov v skladu s statutom, aktom o ustanovitvi zavoda in drugimi akti,
- odločanje o oblikah sodelovanja z drugimi organizacijami,
- upravljanje s premoženjem v skladu z namenom, za katerega je bilo pridobljeno,
- urejanja drugih zadev s področja dela in delovanja zavoda upošteva zakonodajo ter akt o ustanovitvi s tem aktom ter s splošnimi akti zavoda.

### **1.2.3. Študijski in raziskovalni centri**

Zavod lahko ustanavlja notranje organizacijske enote - študijske centre, ki pa v pravnem prometu nimajo pravne subjektivitete.

Študijski in raziskovalni centri so notranje organizacijske enote zavoda in imajo pravice in obveznosti, ki so določene s zakonom, aktom o ustanovitvi zavoda in s splošnimi akti zavoda zgolj v okvirih zavoda kot ene in enovite pravne osebe.

Študijski in raziskovalni centri se ustanovijo s sklepom upravnega odbora, s katerim se lahko določijo posebne pravice in odgovornosti posameznega centra.

V kolikor ima študijski center svojega predstojnika, je predstojnik dolžan poročati organom Alma Mater o vseh pomembnih dejstvih in dogodkih, ki se dogajajo na študijskem centru. Vsa

pomembna dejstva je dolžan sporočati pisno na predsednikovo e pošto. V kolikor predstojnik ne ravna v skladu s tem določilom, je odgovoren za napake ali nezakovitosti, ki se pripetijo v posameznemu študijskemu centru.

#### **1.2.4. Zastopanje in predstavljanje zavoda ter imenovanje vršilcev dolžnosti**

Zavod v pravnem prometu zastopa in predstavlja predsednik zavoda.

Med začasno odsotnostjo predsednika zavoda in v drugih primerih nadomešča od predsednika zavoda posebej pooblaščen oseba, kateri lahko predsednik zavoda prenese vsa svoja pooblastila ali pa samo del.

Predsednik zavoda lahko za zastopanje ali predstavljanje zavoda v posameznih zadevah pooblasti tudi druge osebe.

Skladno z 11. členom Statuta Alma Mater lahko ustanovitelj ali upravni odbor zavoda na predlog ustanovitelja imenuje tudi vršilca dolžnosti predsednika zavoda.

Upravni odbor lahko na predlog predsednika zavoda imenuje vršilce dolžnosti tudi za druge funkcije in vodstvena ter vodilna delovna mesta na zavodu oziroma študijskem centru ali drugi notranji organizacijski enoti.

## **2. ORGANI ALMA MATER**

Organe Alma Mater določa 14. člen Akta o ustanovitvi:

- upravni odbor,
- predsednik,
- senat,
- akademski zbor,
- študentski svet.

### **2.1. UPRAVNI ODBOR**

Upravni odbor zavoda je kolektivni organ upravljanja, ki odloča o zadevah gospodarske in materialne narave. Upravni odbor zavoda je organ upravljanja.

#### **2.1.1. Sestava**

Ima sedem članov, in sicer:

- štiri predstavnike ustanovitelja,
- dva predstavnika zavoda, od tega enega predstavnika delavcev, ki opravljajo strokovno dejavnost zavoda in enega predstavnika drugih tehničnih ali drugih upravno administrativnih delavcev,
- enega predstavnika študentov.

Mandatna doba članov je štiri leta, razen za predstavnika študentov, katerega mandatna doba je dve leti.

Upravni odbor ima predsednika. V primeru odsotnosti predsednika ga nadomešča najstarejši član upravnega odbora. Predsednik upravnega odbora se izvoli izmed članov upravnega

odbora tako, da je predsednik izvoljen izmed predstavnikov ustanovitelja.

Upravni odbor je konstituiran, če je imenovana oziroma izvoljena več kot polovica njegovih članov. Prvo sejo skliče predstavnik ustanovitelja.

Član upravnega odbora oz. upravni odbor zavoda vrši dolžnosti in opravlja tekoče naloge do izvolitve oz. imenovanja novega člana oziroma do konstituiranja novega upravnega odbora.

### **2.1.2. Pristojnosti**

Upravni odbor ima naslednje pristojnosti:

- odloča o zadevah gospodarske in materialne narave in skrbi za nemoteno materialno poslovanje zavoda v okviru pristojnosti, ki jih določa ta akt;
- sprejema splošne akte zavoda v skladu z zakonom, tem aktom,
- na predlog predsednika zavoda sprejema letni delovni načrt in program razvoja zavoda ter spremlja njuno uresničevanje,
- sprejema finančni načrt, zaključni račun in poslovno poročilo,
- daje ustanovitelju in predsedniku zavoda predloge in mnenja o posameznih vprašanjih,
- sprejema izhodišča za sistemizacijo delovnih mest,
- na predlog predsednika zavoda sprejema sklepe o šolninah ter prispevkih za študij,
- na predlog predsednika zavoda sprejema odločitve o upravljanju premoženja zavoda,
- sprejme poslovnik o svojem delu,
- dokončno odloča o vseh drugih zadevah zavoda, kot najvišji organ zavoda, če tako
- predlaga predsednik zavoda ali če je tako določeno s posebnim aktom zavoda,
- sprejema druge odločitve v zvezi z upravljanjem zavoda,
- opravlja druge naloge, če tako določa zakon, akt o ustanovitvi, splošni akt zavoda ali drug predpis.

Upravni odbor zavoda morajo predsednik zavoda, predstojniki posamezni študijskih programov in ostali organi zavoda tekoče obveščati o vseh pomembnejših strateških, razvojnih in drugih poslovnih odločitvah ter jim tekoče dajati zanesljive informacije o zadevah zavoda, ki imajo pomen za gospodarski položaj in poslovni ter javni ugled zavoda.

## **2.2. PREDSEDNIK ALMA MATER**

Predsednik Alma Mater je individualni poslovodni organ zavoda, ki organizira in vodi delo in poslovanje zavoda, predstavlja in zastopa zavod. Kot najvišji strokovni organ zavoda organizira in vodi strokovno delo zavoda ter opravlja svoje naloge na znanstvenem,

raziskovalnem, umetniškem, pedagoškem in razvojnem področju delovanja zavoda samostojno.

Predsednik zavoda:

- vodi zavod kot celoto;
- pripravlja in izvaja letni poslovni in finančni načrt zavoda, ki ga potrdi upravni odbor zavoda;
- skrbi in odgovarja za zakonitost dela na zavodu in za izvrševanje njenih obveznosti;
- opravlja druge naloge v skladu z zakonom, tem aktom ter drugimi splošnimi akti zavoda;
- vodi nadzor dela vseh organov zavoda.

Predsednika Alma Mater imenuje Upravni odbor.

Mandatna doba predsednika zavoda je štiri leta in je po izteku mandatne dobe lahko ponovno imenovan. Predsednik zavoda je lahko imenovan večkrat zaporedoma.

Postopek volitev oziroma imenovanja, mandatna doba in postopek razrešitve oziroma prenehanja se določi s posebnim aktom v skladu z Zakonom o visokem šolstvu.

## **2.3 SENAT ZAVODA**

Senat Alma Mater je strokovni organ zavoda, ki odloča o vseh strokovnih vprašanjih zavoda.

Sestava, imenovanje, pristojnosti in delo ter delovanje senata zavoda se določi s posebnim aktom zavoda v skladu z zakonom in v skladu z aktom o ustanovitvi zavoda.

Predsednik zavoda je po funkciji predsednik senata zavoda.

Pomočniki predsednika zavoda so po svoji funkciji člani senata.

Član senata po funkciji je tudi predstojnik programa. Senat ima devet do petnajst članov. Sestavljen je tako, da so enakopravno zastopane vse znanstvene discipline ter strokovna področja visoke šole. Člani senata iz vrst študentov tvorijo najmanj eno petino članov senata.

### **2.3.1. Pristojnosti Senata Alma Mater**

Senat Alma Mater razpravlja in sklepa o strokovnih vprašanjih s področja izobraževalnega in znanstveno-raziskovalnega dela visoke šole, o vseh zadevah izvajanja študijskih programov visoke šole, o novih programih in spremembah obstoječih programov, zlasti pa: sprejema spremembe in dopolnitve statuta, sprejema študijske programe za pridobitev izobrazbe in za izpopolnjevanje, imenuje in razrešuje predstojnika, sprejema merila za izvolitev v naziv visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in visokošolskih sodelavcev na podlagi veljavne zakonodaje, voli visokošolske učitelje, znanstvene delavce in visokošolske sodelavce v naziv. Odloča o odvzemu naziva visokošolski učitelj, znanstveni delavec in visokošolski sodelavec, sprejema študijski koledar in letni delovni načrt visoke šole, na predlog predstojnika programa imenuje vodje organizacijskih enot, sprejema program raziskovalnega in

razvojnega dela, daje predhodno mnenje upravnemu odboru o predlogih za sistemizacijo delovnih mest na Alma Mater, imenuje komisijo ter odloča o priznanju tujega izobraževanja za nadaljevanje izobraževanja, imenuje komisije in delovna telesa senata, kot drugostopenjski organ dokončno odloča o pritožbah študentov v študentskih zadevah, ko gre za pritožbo zoper odločbo prvostopenjski organ, oblikuje predloge za priznanja in nagrade, obravnava in sprejema letno poročilo o kakovosti, sprejema izvedbene načrte izvajanja študijske dejavnosti, daje soglasje k imenovanju prodekanov, daje predhodno mnenje upravnemu odboru Alma Mater o predlogih splošnih in posamičnih aktov s področja delovanja Alma Mater, lahko predlaga upravnemu odboru ustanovitev nove organizacijske enote, spremembo že ustanovljene enote ali prenehanje delovanja obstoječih enot, potrjuje letni delovni program organizacijskih enot in obravnava letna poročila o izvajanju tega programa, sprejema pravilnike in opravlja druge naloge v skladu z zakonom o visokem šolstvu ter notranjimi akti Alma Mater.

### **2.3.2 Komisije senata**

Senat lahko po potrebi ustanavlja komisije na posameznih strokovnih področjih dela senata (npr. Komisija za študijske zadeve, komisija za izvolitve ipd.).

## **2.4. AKADEMSKI ZBOR**

Akademski zbor Alma Mater je predstavniški forum učiteljev in študentov.

**Akademski zbor** sestavljajo vsi visokošolski učitelji, znanstveni delavci in visokošolski sodelavci visoke šole. Pri delu sodelujejo tudi predstavniki študentov. Predsednika in namestnika predsednika akademskega zbora izvoli akademski zbor izmed visokošolskih učiteljev ali znanstvenih delavcev. Akademski zbor se sestane vsaj enkrat letno. Seje so javne, lahko pa seje za javnost zapre. Akademski zbor ima lahko častne člane. Častni člani nimajo glasovalne pravice. Način imenovanja in pristojnosti določa poseben pravilnik, ki ga sprejme akademski zbor.

Mandatna doba predsednika in namestnika predsednika akademskega zbora je dve leti.

Akademski zbor ima naslednje pristojnosti:

- voli člane senata,
- predlaga senatu kandidate za predstojnika programa,
- obravnava poročilo o delu organizacijske enote,
- daje senatu splošne usmeritve v zvezi s študijskimi programi in njihovim izvajanjem,
- daje druge pobude in predloge senatu ter opravlja druge naloge določene z zakonom in statutom.

## **2.5. ŠTUDENSKI SVET**

Študentski svet Alma Mater je predstavniški organ študentov Alma Mater in zastopa uporabnike skladno s statutom in zakonom.

Sestava in način konstituiranja, pristojnosti in delo ter delovanje študentskega sveta zavoda je določen v Pravilniku o načinu volitev študentskega sveta Alma Mater in v Pravilniku o volitvah predstavnikov študentov v senat, akademski zbor in upravni odbor Alma Mater ter

drugimi pravilniki, v skladu z zakonom in v skladu s aktom o ustanovitvi zavoda.

Študentski svet se sestane pred začetkom novega šolskega leta. Po potrebi se sestane tudi večkrat med letom. Seje študentskega sveta sklicuje predsednik študentskega sveta.

Študentski svet odloča z večino vseh prisotnih članov.

### **2.5.1. Volitve Študentskega sveta Alma Mater**

Predstavnike študentov Alma Mater v ŠS predstavljajo:

- predstavniki študentov 1. letnika, od katerih mora biti vsaj en študent izrednega študija,
- predstavniki študentov 2. Letnika (v kolikor so v programu vpisani), od katerih mora biti vsaj en študent izrednega študija,
- predstavniki študentov 3. Letnika (v kolikor so v programu vpisani), od katerih mora biti vsaj en študent izrednega študija,

Število predstavnikov študentskega sveta mora biti liho in ne sme preseči 15 študentov.

V primeru, da v posameznem letniku ni izrednih študentov, so lahko vsi predstavniki študenti rednega študija ali obratno.

Vsak študent ima pravico glasovati za vse prijavljene kandidate na volitve v ŠS, ne glede na njihovo razporeditev po letnikih, načinu študija ali druge okoliščine.

Člane ŠS se voli na neposrednih volitvah s tajnim glasovanjem.

Razpis se objavi na oglasni tabli Alma Mater in na spletni strani.

Podrobnejši način postopek in način volitev predstavnikov študentskega sveta določa Pravilnik o načinu volitev študentskega sveta Alma Mater.

### **2.5.2. Volitve predstavnikov študentov članov senata, akademskega zbora in upravnega odbora Alma Mater**

Predsednik ŠS razpiše začetek kandidacijskega postopka in razpis objavi vsaj sedem dni pred glasovanjem.

Kandidira lahko vsak študent Alma Mater, ki v razpisnem roku odda kandidaturo.

Kandidature se vlagajo pisno predsedniku ŠS.

Predlagatelj kandidature oz. kandidat ima pravico pred začetkom glasovanja obrazložiti predlog kandidature oz. kandidaturo.

Rok za oddajo kandidature začne teči naslednji dan po objavi razpisa volitev in se izteče sedmi dan po objavi razpisa volitev.

Kandidatura mora vsebovati:

- ima in priimek kandidata,
- kontaktni naslov in telefonsko številko,
- datum, lastnoročni podpis kandidata.

Prvi delovni dan po izteku roka za vložitev kandidature volilni odbor potrdi vložene kandidature. Volilni odbor zavrže nepravočasno ali nepopolno pripravljene kandidature.

Zoper sklep volilnega odbora, s katero je kandidatura zavržena, je v roku treh delovnih dni dovoljena pritožba. O pritožbi odloči volilni odbor ŠS v sedem delovnih dni po prejetju pritožbe.

Predstavnike študentov v senatu, akademskem zboru in upravnem odboru izvoli ŠS.

O kandidatih glasuje ŠS Alma Mater javno, z dvigom rok, ali tajno, z glasovnicami, če tako zahteva vsaj en član. Vsak član glasuje za toliko kandidatov, kolikor je razpisanih prostih mest.

Izvoljeni so kandidati, ki so dobili največje število glasov, pod pogojem, da je za posameznega kandidata glasovala več kot polovica vseh članov ŠS.

ŠS lahko razreši predstavnika študentov v senatu in akademskem zboru, izvoljenega na podlagi tega pravilnika, zaradi nevestnega opravljanja funkcije.

Razrešitev poteka po enakem postopku, kakor je določen za izvolitev. O razrešitvi ni mogoče glasovati na isti seji, na kateri je bil podan predlog za razrešitev.

V prehodnem obdobju, dokler predstavniki študentov v organih niso izvoljeni s strani ŠS, predstavnike študentov v senat Alma Mater imenuje Akademski zbor Alma Mater.

Podrobnejši postopek določa Pravilnik o volitvah predstavnikov študentov v senat, akademski zbor in upravni odbor Alma Mater.

## **2.6. KATEDRE Alma Mater**

V skladu s Pravilnikom o delovanju in sestavi kateder na Alma Mater se katedre ustanovijo na določenem zaokroženem delu študijskega področja zaradi usklajevanja in razvijanja izobraževalnega in s tem povezanega znanstvenoraziskovalnega dela na tem področju in zaradi razvijanja znanstvenih disciplin in strok s tega področja. V katedre se povezujejo visokošolski učitelji, znanstveni delavci in visokošolski sodelavci Alma Mater.

## **2.7. ZAPOSLENI NA ZAVODU**

Delovna razmerja, udeležba delavcev pri upravljanju in uresničevanje sindikalnih pravic delavcev zavoda uredi zavod v skladu z zakoni in drugimi splošnimi predpisi s področja delovnega prava.

Zaposlitve se sklepajo samo za delovna mesta, ki so sistemizirana z aktom organizaciji in sistemizaciji delovnih mest zavoda. Akt o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest zavoda sprejema na predlog predsednika zavoda upravni odbor zavoda.

Zadovoljstvo in obremenjenost zaposlenih na zavodov se ugotavlja z razgovori in letnimi anketami, s katerimi se ugotavljajo tudi predlogi za izboljšanje.



### **3. SISTEM VODENJA IN ODGOVORNOST VODSTVA**

#### **3.1. SPLOŠEN OPIS SISTEMA VODENJA**

Alma Mater vodi predsednik zavoda, ki je individualni poslovodni organ zavoda ter najvišji strokovni organ zavoda. Imenuje ga upravni odbor zavoda na predlog ustanovitelja, organov zavoda, študijskih centrov zavoda ter tretjih oseb iz sfere zainteresirane javnosti za dobo štirih let. Poslovno domeno predsednika zavoda opredeljuje 19. člen, strokovne pristojnosti pa 21. člen Statuta Alma Mater.

S sistemom vodenja kakovosti na Alma Mater smo dokumentirali in določili:

- temeljne procese in njihovo medsebojno povezanost, in sicer z vidika vpliva teh procesov na zadovoljstvo vseh naših uporabnikov: študentov, zaposlenih, institucij, v katerih naši študenti opravljajo praktično izobraževanje in ostalih partnerjev;
- kriterije in metode za zagotovitev ustreznega delovanja in nadzora učinkovitih procesov ter na osnovi tega z ustreznimi ukrepi za doseganje zastavljenih ciljev;
- zagotovitev ustreznih virov in informacij za podporo in nadzor določenih procesov ter njihovega nenehnega izboljševanja.

Sistem vodenja velja za celoten sistem Alma Mater.

#### **3.2. DOKUMENTACIJA SISTEMA VODENJA**

##### **3.2.1. Poslovnik kakovosti Alma Mater**

Poslovnik kakovosti Alma Mater (v nadaljevanju poslovnik) je sistematičen dokument, ki opisuje sistem vodenja kakovosti z namenom zagotavljanja sprotne spremljanja ter izboljševanja kakovosti, konkurenčnosti in učinkovitosti dejavnosti Alma Mater, tako iz področja izobraževalne, znanstvene, raziskovalne in strokovne dejavnosti. Zaposlenim n zainteresiranim je dostopen na internetni strani Alma Mater ter v tajništvu Alma Mater.

Odgovorna oseba za pripravo in spremembe poslovnika kakovosti je predsednik. Na predlog predsednika Alma Mater, Upravni odbor potrjuje vsebino, predloge sprememb in dopolnitve poslovnika Alma Mater. S strani upravnega odbora odobren izvod poslovnika podpiše predsednik Alma Mater, hrani pa se v tajništvu Alma Mater.

Veljavni poslovnik je vedno na vpogled zaposlenim v tajništvu Alma Mater. Vsebina poslovnika je zgrajena tako, da je povezava do dokumentov nižjega nivoja mogoča z vpogledom v dokument ali seznam veljavnih dokumentov. V tem so pri posameznih poglavjih posebej navedeni referenčni dokumenti.

##### **3.2.3. Obvladovanje dokumentov in podatkov**

Pod pojmom obvladovanje dokumentov in podatkov obravnavamo in določamo ravnanje in odgovornosti, ki so vezane na nastanek, kontrolo, odobritev, razdelitev in vodenje sprememb dokumentov sistema vodenja. Dokumente in podatke obvladujemo po sistemu, ki zagotavlja, da so veljavni, pravilni in popolni, da je jasna dostopnost in seznanjenost z dokumenti in podatki.

### *3.2.3.1. Odobritev in izdajanje dokumentov*

Predsednik Alma Mater je odgovorna oseba za pripravo navodil in internih pravilnikov veljavnih za Alma Mater ter obrazcev, vezanih na izvajanje določenih navodil ali študijskega procesa. Vsi odobreni dokumenti so shranjeni v tajništvu Alma Mater.

### *3.2.3.2. Spremembe dokumentov*

Predlog spremembe dokumenta ali obrazca lahko predsedniku Alma Mater, Senatu Alma Mater ali Upravnemu odboru Alma Mater posredujejo zaposleni in študenti. V kolikor predsednik Alma Mater ali organ, ki je prejel pobudo za spremembo obrazca na prvi redni seji oceni, da je sprememba smiselna, predsednik poskrbi za izvedbo spremembe. Obravnavanje sprememb poteka na enak način kot priprava novega dokumenta, opisana zgoraj. S podpisom odobren dokument se hrani v tajništvu Alma Mater.

Odgovorna oseba za sprotno ažuriranje in odstranitev neveljavnih dokumentov iz uporabe (tudi spletne strani) je pooblaščen oseba tajništva Alma Mater.

### *3.2.3.3. Obvladovanje podatkov*

Alma Mater operira z različnimi podatki, vezanimi na različne procese:

- študijski proces,
- ob-študijski proces,
- raziskovalna dejavnost,
- razvoj novih študijskih programov

ter drugimi podatki.

Po posameznih področjih so za evidence in sezname odgovorni predstojniki kateder, ki so podatke dolžni ažurno posredovati predstojnikom programov.

Po programih so za evidence in sezname odgovorni predstojniki študijskih programov in so jih dolžni sproti ažurirati in spremembe javljati v elektronski obliki v tajništvo Alma Mater.

Tajništvo Alma Mater je odgovorno za vse evidence in sezname na nivoju Alma Mater v skladu z Navodili o vodenju in izvajanju informacijske podpore v tajništvu Alma Mater ter Pravilnikom o vodenju in izvajanju informacijske podpore na Alma Mater.

Vse evidence, ki nastajajo v okviru delovanja Alma Mater morajo biti v elektronski obliki ter se vodijo in hranijo kot to določa Pravilnik o varovanju osebnih in zaupnih podatkov na Alma Mater.

### *3.2.3.4. Obvladovanje dokumentov zunanjega izvora*

Delo Alma Mater je povezano z vrsto zakonskih aktov in pravilnikov. Spremljanje in posredovanje je zagotovljeno z rednim pregledovanjem sprejete zakonodaje, ki ga izvaja vodstvo Alma Mater in informira pristojne osebe. Predavatelji, tajništvo in ostali zaposleni spremljajo spremembe zakonodaje s svojega delovnega področja in so osebno odgovorni za pravilno izvajanje. Predsednik Alma Mater občasno preverja ali se zakonodaja, pravilniki in navodila učinkovito izvajajo.

### **3.2.4. Zapisi**

Zapisi predstavljajo dokazila oziroma prikaze o doseženi zahtevani kakovosti in učinkovitosti delovanja sistema vodenja kakovosti. Predstavljajo dokazila o izvedenih aktivnostih in rezultatih dela. Zapisi so tako vezani na vzgojno izobraževalni proces, raziskovalni proces, razvojni proces kakor tudi na celoten sistem vodenja. V skupino zapisov uvrščamo tudi vsa poročila, ki kažejo opravljeno delo ali rezultate.

Zapisi določeni kot obrazci v tem poslovniku so hranjeni v tajništvu Alma Mater.

Zaposleni, ki uradujejo z določenimi zapisi so dolžni hraniti zapise na način, ki preprečuje poškodovanje, spreminjanje, uničenje ali odtujitev zapisa. Vsi zapisi so označeni z imenom zapisa, datumom nastanka in podpisom avtorja(jev).

## **3.3. ODGOVORNOST VODSTVA**

### **3.3.1. Zavezanost vodstva**

Vodstvo dokazuje zavezanost kakovosti:

- s poudarjanjem pomembnosti primernega odnosa do vseh zaposlenih (tudi pogodbeno zaposlenih), študentov in ostalih zainteresiranih skupin, z zagotavljanjem potrebnih virov in vzpostavitev jasnih ciljev ter prizadevanjem za zadovoljstvo vseh navedenih skupin,
- s sledenjem viziji Alma Mater, z definiranimi kratkoročnim in dolgoročnimi cilji,
- s poudarjanjem pomembnosti izpolnjevanja zakonskih in drugih pravnih zahtev,
- z zagotavljanjem potrebnih virov za delovanje Alma Mater,
- s periodičnimi samoevalvacijami in ukrepi za izboljšanje kakovosti,
- z neposrednim, lahko tudi osebnim nadzorom učinkovitosti sistema, vključno z izvajanjem notranjih presoj (nadzor nad letnim programom dela, nastopnih predavanj, dnevnikov predavanj in vaj, razgovorov),
- s postavljanjem jasnih ciljev na področju kakovosti.

### **3.3.2. Vizija in vrednote Alma Mater**

Vizija Alma Mater je, da postane mednarodna evropska univerza, center odličnosti v izobraževanju in raziskovanju, ki bo s strateškim in aplikativnim razvojem kreativno reševal gospodarsko tehnološke, zdravstvene in socialno politične, ekološko podnebne in medkulturne probleme Centralne Evrope, zlasti Podonavja in Balkana. Evropska univerza bo kot odprta akademska skupnost ponudila s svojimi partnerji projekte za gospodarski in tehnološki razvoj, mir in demokracijo v združeni Evropi, trajnostni razvoj ter razvoj ekološkega ravnotežja in s tem dala prispevek k reintegraciji Evrope v miru in blagostanju.

Alma Mater si prizadeva za:

- razvoj, poglobljanje, ohranjanje in širjenje znanja s poučevanjem, raziskovanjem in akademsko radovednostjo;
- razvoj mejnih znanosti;
- krepitev miru, vzajemnega spoštovanja, etike s profesionalnimi standardi, razumevanje med različnimi kulturami, narodi in jeziki, zlasti v Srednji in JV Evropi;
- krepitev trajnostnega razvoja in ohranitev naravnih virov;
- krepitev povezav med regijami, gospodarstvom in akademskimi institucijami;
- razvijanje vrednot intelektualne neodvisnosti in svobode raziskovanja;
- razumevanje in odzivanje na resnična vprašanja visokega šolstva;

- delovanje v korist lokalne, nacionalne in globalne skupnosti;
- iskanje odgovorov na stalno spreminjajoče se kulturno, izobraževalno, ekonomsko in socialno okolje;
- podpiranje družbene stabilnosti z uveljavljanjem socialno – tržnega gospodarstva, ki vodi do družbenega ravnotežja preko malih in srednje velikih podjetij, kooperativ in ostalih instrumentov družbene stabilnosti;
- razvoj izobraževanja na daljavo skupaj z informacijsko-komunikacijskimi partnerji, na principih vseživljenjskega učenja.

Za doseganje vizije je potrebna odličnost dela. Zato se vodstvo zavezuje, da bo presegalo pričakovanja študentov in organizacij v pokrajini in širše s stalnimi izboljšavami na vseh področjih dela. S svojim delom in ravnanjem bo usmerjeno k poslovni odličnosti ob uravnoveženem zadovoljevanju interesov ustanoviteljev, zaposlenih in okolja.

Alma Mater si prizadeva uresničiti vizijo in negovati vrednote z naslednjimi aktivnostmi:

- prilagajanje in uporaba primernih učnih metod in oblik dela po posameznih predmetnih področjih ter izobraziti diplomante, ki bodo s svojim uporabnim znanjem bistveno prispevali k razvoju regije,
- ustvarjanje vzpodbudnega učečega okolja s sodobnimi učnimi oblikami, metodami in učno informacijsko tehnologijo,
- izvajanje izobraževanja in samoizobraževanja strokovnih in ostalih delavcev,
- zagotavljanje najsodobnejše študijske literature za predavatelje in študente,
- spremljanje kakovosti izobraževanja skozi Zahteve kakovosti za prihodnost vzgoje in izobraževanja in Standardov ISO 9001,
- vključevanje v mednarodne projekte in sodelovanje s partnerji doma in v tujini,
- vključevanje domačih in tujih strokovnjakov v izobraževalni proces,
- zagotavljanje prijaznega in vzpodbudnega študijskega okolja za študente,
- aktivno sodelovanje z okoljem in sprotno poročanje javnosti o vseh aktivnostih,
- izvajanje predpisanih ukrepov za zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu,
- ravnanje v skladu s veljavno zakonodajo in spoštovanje okoljske, delovne in druge zakonodaje, predvsem s področja izobraževanja,
- vsestranska, racionalna in učinkovita uporaba razpoložljivih pogojev za delo.

### **3.3.3. Načrtovanje razvoja Alma Mater**

Vizijo in specifične cilje Alma Mater uresničujemo z jasno začrtanimi okvirnimi cilji v programu razvoja zavoda ter s konkretno zastavljenimi cilji in nalogami, ki so del letnega delovnega načrta.

Določeni cilji so opredeljeni skozi merljive kazalce, ki jih spremljamo glede na določeno časovno obdobje in glede na potrebe. Spremljanje ciljev je namenjeno izboljševanju delovanja na določenem področju.

Program razvoja zavoda in letni delovni načrt sta usklajena z vizijo Alma Mater. Vizijo uresničujemo preko zastavljenih ciljev, ostalih del in nalog, ki so potrebni za uresničevanje življenja in dela Alma Mater.

#### *3.3.3.1. Dolgoročni program razvoja zavoda*

Z programom razvoja zavoda načrtujemo in določamo osnovne smernice in procese razvoja, pogoje za realizacijo dolgoročnih ciljev, uvajanje novih projektov, kadrovanje. Usklajen je z

vizijo Alma Mater in vsebuje cilje, ki so konkretnije opredeljeni v letnih delovnih načrtih. Pripravo programa vodi predsednik, pri tem sodeluje predavateljski zbor in ostali zaposleni.

Program razvoja zavoda sprejme upravni odbor na predlog predsednika.

Pred sprejetjem programa razvoja mora predsednik pridobiti in posredovati upravnemu odboru mnenje senata.

Program razvoja zavoda se hrani v tajništvu, njegovo uresničevanje pa spremlja upravni odbor.

#### *3.3.3.2. Letni delovni načrt*

Program razvoja zavoda v obliki letnega delovnega načrta sprejme upravni odbor na predlog predsednika. Pred sprejetjem programa razvoja mora predsednik pridobiti in posredovati upravnemu odboru mnenje senata.

Pri izdelavi letnega delovnega načrta je potrebno upoštevati vse ugotovitve iz samoevalvacije, pripombe študentskega sveta, predstojnikov programov ter ostalih organov, ustrezno zakonodajo in predpise. Sprotno se preverja uspešnost izvajanja in se po potrebi izboljšuje in spreminja. Spremembe se upoštevajo v prihodnosti in vplivajo na delovanje Alma Mater. Spremlja se uspešnost študentov, zadovoljstvo študentov, predavateljev in drugih zaposlenih, zadovoljstvo partnerjev in zunanjih zainteresiranih skupin, uspešnost opravljenih projektov.

### **3.3.4. Spremljanje in poročanje**

Za uresničevanje letnega delovnega načrta je odgovoren predsednik Alma Mater.

Poročilo o realizaciji letnega delovnega načrta sprejme upravni odbor.

Poročilo vsebuje tudi informacije v zvezi s kakovostjo – ugotovitve notranjih presoj in povratnih informacij udeležencev. Razvidni so tudi ukrepi in časovni okvirji, ki izhajajo iz rezultatov in analiz.

### **3.3.5. Organiziranost, odgovornost, pooblastila in komuniciranje**

#### *3.3.5.1. Odgovornost in pooblastila*

Realizacijo vseh ciljev omogočajo primerno usposobljeni zaposleni, ki se zavedajo svojih odgovornosti, pooblastil in nalog. Le-ta so zapisana v aktu o sistemizaciji delovnih mest Alma Mater.

#### *3.3.5.2. Predstavniki vodstva*

Predsednik Alma Mater ima ne glede na druge odgovornosti in pooblastila tudi odgovornosti in pooblastila za vzpostavljanje, izvajanje, vzdrževanje ter za pregled in stalno izboljševanje sistema vodenja kakovosti.

### *3.3.5.3. Notranje in zunanje komuniciranje*

Na Alma Mater so vzpostavljeni postopki ter oblike notranjega in zunanjega komuniciranja.

**POŠTA** - Del notranjega in zunanjega komuniciranja je tudi ravnanje s pošto. Pošto evidentira in razvršča pooblaščen delavec tajništva in jo preda predsedniku Alma Mater. Pošto naslovljeno na določenega strokovnega delavca preda v njegov poštni predal.

**ELEKTRONSKA POŠTA** - Elektronsko pošto, naslovljeno na elektronski naslov Alma Mater, pooblaščen delavec tajništva Alma Mater pregleda najmanj dvakrat dnevno in jo posreduje delavcu, kateremu je namenjena.

## **NOTRANJE KOMUNICIRANJE**

### **VODSTVO ALMA MATER – ZAPOSLENI**

- seje senata,
- seje akademskega zbora,
- spremljanje in vrednotenje pedagoškega dela (nastopna predavanja, analiza izvedbe),
- občasni razgovori po potrebi in drugi sestanki,
- dnevni neformalni razgovori,
- odprta vrata v pisarno predsednika Alma Mater vsak dan v delovnem času ali po dogovoru.

### **VODSTVO – ŠTUDENTI**

- uvodni dnevi za študente,
- spletna stran Alma Mater in oglasna deska,
- seje študentskega sveta,
- obštudijske dejavnosti,
- študentska anketa,
- elektronska sporočila.

### **STROKOVNI DELAVCI MED SEBOJ**

- seje kateder,
- študijske komisije,
- neformalni dnevni razgovori.

### **STROKOVNI DELAVCI – ŠTUDENTI**

- e-učilnica,
- seje študentskega sveta,
- skupinski razgovori v času predavanj in vaj,
- pogovori s tutorji,
- spletna stran Alma Mater in oglasna deska,
- individualni razgovori v času govorilnih ur za študente,
- elektronska sporočila,
- študentska anketa,
- obštudijske dejavnosti.

## **ZUNANJE KOMUNICIRANJE**

Komuniciranje z zunanjimi institucijami je odvisno od potreb, značilnosti, lastnosti in ponudbe določene institucije.

## KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE Z MINISTRSTVOM ZA ŠOLSTVO IN ŠPORT

- pisno in ustno komuniciranje z državnim sekretarjem za višje šolstvo,
- komuniciranje s pravno službo ministrstva,
- komuniciranje s komisijo za imenovanje predavateljev.

## KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE S PARTNERSKIMI INSTITUCIJAMI IN OKOLJEM

- sodelovanje pri raziskovalnih in znanstvenih projektih,
- sodelovanje pri aktivnostih lokalnih skupnosti,
- dogovori o izvajanju praktičnega izobraževanja,
- seminarji za mentorje študentov pri praktičnem izobraževanju.

Ustrezno informiranje zaposlenih izvajamo skozi različne oblike. Najpogostejši komunikacijski kanal poteka preko različnih oblik sestankov, spletne strani Alma Mater, elektronske pošte in vsakodnevne dostopnosti do predsednika Alma Mater.

Predsednik Alma Mater je odgovoren za posredovanje informacij vsem zaposlenim, hkrati pa mora omogočiti in zagotoviti tudi povratni pretok informacij. Sistematično in odgovorno zbira mnenja in predloge, jih analizira in odgovore posreduje zainteresiranim. Po potrebi sproži korektivne ali preventivne ukrepe.

Pri vzpostavljanju kakovostne komunikacije je v ospredju predvsem medsebojno spoštovanje, razumevanje in iskrenost. Vse to izhaja iz naše vizije in je povezano z našimi vrednotami. Predsednik Alma Mater na osnovi okvirnega načrta komuniciranja z javnostmi sodeluje z mediji v obliki intervjujev, posredovanja pisnih informacij in občasnih tiskovnih konferenc.

Na vseh ravneh komuniciranja smo dolžni upoštevati etičnost komuniciranja, usklajenost z Ustavo RS, človekovimi pravicami, predpisi, zakoni in pravilniki.

### **3.4. SAMOEVALVACIJA- Letno pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti**

V nadaljevanju so urejeni postopki spremljanja in ocenjevanja kakovosti študijskega in raziskovalnega dela na Alma Mater ter sestavo in število članic oz. članov Skupine za samoevalvacijo.

Ta pravila urejajo postopke spremljanja in ocenjevanja kakovosti študijskega in raziskovalnega dela na Alma Mater ter sestavo in število članic oz. članov Skupine za samoevalvacijo.

#### **3.4.1. Skupina za samoevalvacijo**

Skupina za samoevalvacijo dela v skladu z Zakonom o visokem šolstvu, Statutom Alma Mater, Merili za spremljanje, ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti visokošolskih zavodov, študijskih programov ter znanstveno-raziskovalnega, umetniškega in strokovnega dela in temi pravili, upoštevajoč pri tem smernice, navodila in priporočila Senata Alma Mater ter ostalih splošnih aktov Alma Mater.

##### *3.4.1.1. Oblikovanje in postopki imenovanja Skupine za samoevalvacijo*

Člane in članice skupine za samoevalvacijo na predlog predsednika imenuje Senat.

Skupina je sestavljena iz 3 članov oz. članic.

Predsednika oz. predsednico komisije določi Senat.

Skupino za samoevalvacijo sestavljajo predstavniki/predstavnice vseh glavnih interesnih skupin, izmed visokošolskih učiteljev in učiteljic, raziskovalcev in raziskovalk, študentov in študentk, strokovnega in administrativnega osebja.

Skupina za samoevalvacijo ima najmanj eno petino članic in članov iz vrst študentk in študentov, to je en študent oz. študentka.

#### *3.4.1.2. Mandat članov in članic Skupine za samoevalvacijo*

Mandatna doba članov in članic Skupine za samoevalvacijo traja štiri (4) leta, predstavniku oz. predstavnici iz študentskih vrst pa eno (1) leto. Ista oseba je lahko po poteku te dobe ponovno izvoljena v komisijo.

Posameznemu predstavniku oz. predstavnici lahko predčasno preneha mandat v komisiji:

- če mu/ji preneha delovno razmerje na Alma Mater ali če izgubi status študenta/-ke,
- če odstopi,
- če je odpoklican/-a ali
- če nastopi funkcijo, ki je nezdržljiva s članstvom v komisiji.

### **3.4.2. OPREDELITEV SAMOEVALVACIJE, KRITERIJI IN IZVAJANJE**

#### *3.4.2.1. Opredelitev namenov, ciljev in področij samoevalvacije*

Samoevalvacija pomeni prvi korak v evalvacijskem procesu in osnovni korak pri vpeljevanju notranjega evalvacijskega procesa.

**Namen** samoevalvacije izobraževalne in raziskovalne dejavnosti Alma Mater je nenehno vzdrževanje, spodbujanje ter izboljševanje kakovosti izobraževalnega in raziskovalnega dela ter zagotavljanje racionalnih podlag za strokovno odločanje in načrtovanje razvoja ter nudenje podlag za stalno izboljševanje kakovosti na Alma Mater.

**Cilj** samoevalvacijskih postopkov Alma Mater je predvsem pomoč pri načrtovanju in nadaljnjem izpopolnjevanju kakovosti institucije. Cilji samoevalvacije so naravnani tako na institucijo, kot na program in obsegajo naslednje delovanje Alma Mater:

- delovanje fakultete v skladu z vizijo;
- odelovanje in povezovanje z okoljem;
- financiranje, načrtovanje, uresničevanje načrtov iz področja upravljanja;



- organiziranost in izvajanje raziskovalne dejavnosti;
- organiziranost in izvajanje pedagoške dejavnosti;
- študenti oz. študentke in diplomanti oz. diplomantke (vpis, informiranje,

svetovanje, potek študija, sodelovanje študentk in študentov idr);

- osebje, učitelji in učiteljice, sodelavci in sodelavke;
- prostori, oprema, knjižnica, literatura;
- prednosti in slabosti s predlogi izboljšav.

Za uspešno samoevalvacijo je izrednega pomena, da so vsi zaposleni in zaposlene na Alma Mater in vsi pogodbeni izvajalci in izvajalke fakultete seznanjeni z nameni samoevalvacije in da razumejo cilje samoevalvacije. Za informiranost in pozitivno promocijo samoevalvacije je zadolžen predsednik in Senat Alma Mater.

#### *3.4.2.2. Področja samoevalvacije*

Skupina za samoevalvacijo Alma Mater opravlja svoje delo na sistematično opredeljenih področjih, ki so:

- študenti oz. študentke in njihova učinkovitost pri študiju (analizo vpisa po različnih merilih, analizo izpitnih obdobj, prehodnost med letniki, dolžino trajanja študija, analizo zaposlovanja diplomantk in diplomantov, vidni uspehi študentk in študentov, vključevanje v obštudijske dejavnosti),
- izvedba študijskega programa (razmerje med številom študentk in študentov in številom pedagoških delavcev oz. delavk, realizacijo študijskega programa, vključevanje strokovnih sodelavk in sodelavcev v prakso),
- raziskovalna dejavnost visokošolskih učiteljic in učiteljev (znanstveni in strokovni članki, referati, monografije, raziskovalni projekti),
- mednarodna dejavnost (bilateralne institucionalne pogodbe, projekte, znanstvene konference),
- materialni pogoji in finančno poslovanje.

#### *3.4.2.3. Kriteriji in gradiva za samoevalvacijo izobraževalnih programov*

Temeljni kriteriji, preko katerih Alma Mater želi meriti in izboljšati kakovost

izobraževanja na Alma Mater se kažejo:

- kot odnos med študentom/-ko in učiteljem/učiteljico;
- kot kadrovski vidik kakovosti (pedagoško-andragoška in strokovna usposobljenost izvajalk in izvajalcev izobraževanja);
- kot vidik opremljenosti z didaktičnimi pripomočki;
- kot usposobljenost diplomantk in diplomantov za delo oziroma za nadaljnje izobraževanje;
- kot način učiteljeve oz. učiteljičine priprave za izobraževanje;
- kot skrb za vnašanje novosti v vzgojno-izobraževalne programe;
- kot vsebine vzgojno-izobraževalnih programov;
- kot soudeležbo udeleženk in udeležencev izobraževanja pri upravljanju;
- kot organizacija izobraževanja.

Na osnovi ugotovitev iz samoevalvacije se v skladu s postavljeno strategijo razvoja Alma Mater in letnim planom dela postavijo prioritete odpravljanja ugotovljenih pomanjkljivosti oz. povečanje kakovosti dejavnosti fakultete.

Vsako leto se preverja tudi dejanska obremenitev študentk in študentov študijskih programov.

Za letno spremljanje izvedbe podiplomskih študijskih programov Skupina za samoevalvacijo pripravi:

- anketo za študentke in študente o izvedbi študijskega programa ob koncu vsakega študijskega leta,
- anketo za visokošolske učitelje in učiteljice, sodelavce in sodelavke ob koncu vsakega študijskega leta,
- anketo za diplomante in diplomantke,
- analizo uspešnosti študentk in študentov v času študija in
- analizo o zaposljivosti diplomantk in diplomantov.

#### *3.4.2.4. Kriteriji za samoevalvacijo raziskovalnega dela*

Temeljni kriteriji, preko katerih Alma Mater želi meriti in izboljšati kakovost raziskovalnega dela na Alma Mater se kažejo kot:

- organiziranost in upravljanje raziskovalne dejavnosti;

- financiranje in razporejanje virov za raziskovalno dejavnost;
- obseg in narava raziskovanja ter rezultati raziskovanja;
- sodelovanje z organizacijami in uporabniki v regiji, Sloveniji in tujini;
- povzetek z oceno prednosti in slabosti raziskovalne dejavnosti ter predlogi za izboljšave;
- objave in aktivne udeležbe visokošolskih učiteljev in učiteljic ter njihova gostovanja na drugih visokošolskih zavodih;

#### *3.4.2.5. Priprava načrta samoevalvacije*

Po imenovanju samoevalvacijske skupine le-ta pripravi načrt samoevalvacije, s katerim soglašajo vsi člani in članice samoevalvacijske skupine. V načrtu je potrebno določiti, kdo je odgovoren za posamezne naloge in kdaj naj bodo te naloge zaključene.

Načrt samoevalvacije sestavljajo naslednji elementi:

- cilji samoevalvacije,
- omejitve samoevalvacije,
- pregled glavnih vidikov, ki jih bo zajela samoevalvacija,
- kriteriji,
- potrebne informacije,
- časovni načrt in
- odgovornost in zadolžitve posameznikov.

Samoevalvacijski proces se zaključi z oblikovanjem ocene o prednostih in pomanjkljivostih posameznih vidikov ter s predlogi za izboljšanje kakovosti. Skupina za samoevalvacijo obravnava dejansko stanje, oblikuje oceno tega stanja ter pripravi predloge možnih ukrepov za obvladovanje, odpravljanje oziroma izboljšanje ugotovljenih pomanjkljivosti.

#### *3.4.2.6. Priprava samoevalvacijskega poročila*

Pisno samoevalvacijsko poročilo je sestavni element samoevalvacijskega procesa. Vključuje oceno stanja in kritično analizo, analizo prednosti in slabosti ter predloge in priporočila za odpravo pomanjkljivosti (korektivne ukrepe) ter izboljšanje kakovosti. Pred pisanjem samoevalvacijskega poročila je treba določiti njegov obseg, strukturo in vsebino, časovne roke in avtorstvo.

Zaključki samoevalvacijskega poročila naj vključujejo ocene, ki so podkrepljene z dokumentacijo in priporočila za nadaljnje izboljševanje kakovosti. Priporočila naj bodo nedvoumna in izvedljiva ter jasno naslovljena na tiste posameznice in posameznike, ki so odgovorni za nadaljnje izpopolnjevanje kakovosti v skladu s statutom Alma Mater. Na osnovi rezultatov samoevalvacije lahko Alma Mater pripravi strateški načrt za izboljševanje sistema zagotavljanje kakovosti v prihodnosti.

Samoevalvacijsko poročilo mora spodbujati nenehno izboljševanje kakovosti, učinkovitejše vodenje in upravljanje, notranjo pripravo za zunanjo evalvacijo ter zagotavljanje informacij za zunanje izvedence. Procesi odločanja o nadaljnjih ukrepih in postopkih za izpopolnjevanje kakovosti, ki sledijo procesu samoevalvacije, naj vključujejo tudi časovni načrt prihodnjih dejavnosti.

Samoevalvacijsko poročilo pripravi Skupina za samoevalvacijo za vsako leto in ga odda do januarja za preteklo leto.

### **3.5. NAČRT DEJAVNOSTI**

Skupina pripravi na osnovi razprav o letnem poročilu vsako leto v januarju za preteklo leto predlog načrta dejavnosti za izboljševanje sistema kakovosti s prednostnimi dejavnostmi, ki jih bodo izvedli organi Alma Mater v prihodnjem letu.

Skupina predloži predlog načrta dejavnosti v sprejem senatu Alma Mater.

### **3.6. INSTITUCIONALNA SAMOEVALVACIJA**

Alma Mater lahko samoevalvacijo dopolni z zunanjo evalvacijo.

Pri opravljanju svojega dela mora Skupina za samoevalvacijo spoštovati zaupnost podatkov, zagotoviti varstvo osebnih podatkov in tajnih poslovnih podatkov v skladu z zakonodajo, ki ureja to področje. Podatki in ugotovitve iz samoevalvacije so zaupne narave in namenjeni izključno notranjemu preverjanju kakovosti ter zboljšanju kakovosti.

Enako velja za postopek zunanje evalvacije Alma Mater.

#### **3.6.1. Postopek zunanje evalvacije Alma Mater**

**Namen** zunanje evalvacije je povečati pozitivne učinke samoevalvacije. Prednost zunanje evalvacije je večja usposobljenost in neodvisnost izvedenk in izvedencev za evalvacijo.

**Postopek** zunanje evalvacije Alma Mater se prične na predlog Senata.

Alma Mater opravi **izbor** za izvajalca zunanje evalvacije. Zunanjo evalvacijo lahko opravi Senat za evalvacijo ali ustrežna institucija, lahko pa tudi priznana tuja agencija ali ustrežna institucija iz mednarodne mreže za zagotavljanje kakovosti v visokem šolstvu. Izvajalec zunanje evalvacije je imenovan za vsako posamezno evalvacijo posebej.

**Vloga** Alma Mater za začetek evalvacijskega postopka mora vsebovati:

- podatke o predlagatelju (opis pravnega statusa, organiziranost, ime zakonitega zastopnika),
- kratko utemeljitev vloge.

Izvajalec zunanje evalvacije bo na podlagi prejete vloge določil rok, v katerem mu mora Alma Mater posredovati razpoložljivo dokumentacijo in imenoval zunanjo evalvacijsko komisijo.

**Zunanja evalvacijska komisija** predstavlja skupino izvedenk oz. izvedencev, ki jo povabi Alma Mater, da izvede ocenjevanje ali revizijo. Sestavljena je iz neodvisnih izvedenk oz. izvedencev iz akademskega in/ali strokovnega sveta.

Zunanja evalvacijska komisija po prejemu ustrezne zahtevane dokumentacije le-to analizira ter po dogovoru z Alma Mater določi rok obiska za ocenjevanje.

Za dokumentacijo, ki jo zunanja evalvacijska komisija lahko med drugim zahteva, se šteje:

- letni program dela Alma Mater,
- letno poročilo Alma Mater,
- samoevalvacijsko poročilo Alma Mater, iz katerega morajo biti razvidne dejavnosti na področju spremljanja in zagotavljanja kakovosti ter odpravljanja pomanjkljivosti,
- študentska anketa za zadnja tri študijska leta pred tistim, v katerem se je začela
- zunanja evalvacija Alma Mater, program dela iz prve alineje pa tudi za študijsko leto, v katerem se je zunanja evalvacija začela,
- poslovnik o spremljanju, ugotavljanju in zagotavljanju kakovosti visokošolskega zavoda Alma Mater
- poslanstvo in vizija Alma Mater,
- strateški načrt Alma Mater,
- dokumentacija, ki jo vodi Alma Mater na podlagi Zakona o visokem šolstvu in drugih zakonov,
- druga dokumentacija, za katero Alma Mater meni, da je potrebna oziroma jo potrebuje zunanja evalvacijska komisija za izvedbo zunanje evalvacije.

### **3.6.2. Obisk zunanje evalvacijske komisije**

Obisk zunanje evalvacijske komisije vključuje pogovore članov in članic zunanje evalvacijske komisije s pedagoškim in nepedagoškim osebjem, vodstvom Alma Mater ter študenti in študentkami. Alma Mater mora zunanji evalvacijski komisiji med njenim obiskom dati na

razpolago vso dokumentacijo, ki jo ta potrebuje za izvedbo zunanje evalvacije, zagotovljena pa ji mora biti tudi pomoč s strani vodstva Alma Mater.

V času obiska zunanje evalvacijske komisije ji morajo biti na razpolago tudi vsi zaposleni, ki odgovarjajo za posamezne procese. Stroške obiska zunanje evalvacijske komisije vključi v finančni načrt in krije Alma Mater sama.

### **3.6.3. Poročilo zunanje evalvacijske komisije**

Zunanja evalvacijska komisija izdela evalvacijsko poročilo v dogovorjenem roku. S poročilom seznanijo predsednika Alma Mater, ki ima možnost, da ga pregleda, razjasni morebitne napačno razumljene dele in v dogovorjenem roku poda svoje pripombe. S poročilom zunanje evalvacijske komisije in ugotovitvami iz tega poročila mora Alma Mater seznaniti vse svoje zaposlene.

Poročilo zunanje evalvacijske komisije se lahko javno objavi, z ugotovitvami iz poročila pa lahko Alma Mater seznanijo ministrstvo, pristojno za visoko šolstvo, in ostale pristojne zunanje institucije. Odločitev o javnosti poročila je v pristojnosti Alma Mater.

### **3.6.4. Letno pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti**

Letno pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti se opravlja na podlagi samoevalvacije. Na podlagi samoevalvacije vodstvo Alma Mater izdela letno poročilo, ki prikazuje:

- a. doseganje zastavljenih razvojnih in letnih ciljev ter njihovih trendov,
- b. izvedbo letnega delovnega načrta,
- c. povratne informacije udeležencev v procesih izobraževanja, vključno z njihovim zadovoljstvom,
- d. rezultate sodelovanja z zavodi, iz katerih so prišli študenti,
- e. rezultate o študijskih programih, vpisu, študentih njihovi mobilnosti in zaposljivosti,
- f. podatke o zaposlenih,
- g. rezultate razvoja programov, projektov, strokovne dejavnost,
- h. rezultate uvedenih izboljšav,
- i. rezultate notranjih presoj, inšpekcijskih, revizijskih pregledov in drugih nadzorov.

Na osnovi pregleda in obravnavanja zgoraj omenjenih podlag predsednik Alma Mater dokumentira v zapisu o pregledu sistema vodenja kakovosti vse aktivnosti, odločitve in ukrepe (v kolikor so potrebni) bodisi za spremembe ali dopolnitve politike kakovosti, ciljev, izvajanja dela (procesa), zagotovitev ustreznih sredstev (virov). Potrebne aktivnosti – zadolžitve za izboljšanje morajo biti opredeljene rokovno in z nosilci izvedbe. Tako s pregledi zagotavljamo stalno primerljivost in učinkovitost sistema vodenja kakovosti v Alma Mater ter skladnost z zahtevami ISO 9001/2008, zakonodajo ter drugimi zahtevami ter odločitve o nenehnem izboljševanju.

## **4. ZAGOTAVLJANJE VIROV**

### **4.1. PRISKRBA VIROV**

Za naloge opredeljene v tem poslovniku in dokumentih nižjih nivojev je Alma Mater dolžan zagotoviti sredstva (finančna, informacijska, materialna) in zaposlene.

Sredstva Alma Mater se pridobivajo v skladu s cenikom Alma Mater, katerega sprejema senat Alma Mater na predlog predsednika Alma Mater.

Vsi zaposleni in vsi sodelujoči v procesu izobraževanja in raziskovanja na Alma Mater so zavezani k racionalni rabi finančnih sredstev. Vsi zgoraj navedeni se zavedajo, da je Alma Mater institucija namenjena izobraževanju študentov, zato so dolžni ravnati tako, da se s čim nižjimi stroški doseže čim boljši izobraževalni proces.

## **4.2. INFRASTRUKTURA**

Alma Mater skladno z razvojem skrbi tudi za zagotavljanje prostorov, potrebnih za izvedbo kvalitetnega študija. Prostori morajo biti čisti, urejeni ter zagotavljati kakovosten študijski proces.

Alma Mater je zadolženo za vzdrževanje prostorov, s katerimi Alma Mater razpolaga. Za ta namen lahko Alma Mater vsako leto nameni sredstva.

Poraba in razporejanje finančnih sredstev je razvidna iz letnega poslovnega poročila in finančnega načrta, ki ga sprejme upravni odbor. Odgovorna oseba za pripravo poslovnega poročila in finančnega načrta je predsednik Alma Mater. Ob koncu koledarskega leta se opravi tudi popis drobnega inventarja, stanja gotovine v blagajni in terjatev. To je osnova za inventurno poročilo, ki se hrani v skladu z zakonom.

## **5. OSEBJE**

### **5.1. SPLOŠEN OPIS**

Ustrezna usposobljenost in kompetentnost osebja za pravilno in učinkovito izvajanje dela je temeljno vodilo pri kadrovanju in usposabljanju. Potrebe po usposabljanju in kadrovanju nastajajo zaradi zahtev, ki izhajajo iz:

- zahtev za delovno mesto kot jih določa akt o sistemizaciji delovnih mest,
- sprotnega uvajanja novih programov izobraževanja,
- spreminjajočih se zahtev zakonodaje.

Postopek zaposlovanja izvede predsednik Alma Mater v skladu z Zakonom o delovnih razmerjih.

### **5.2. USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH**

Kompetentnost zaposlenih zagotavljamo s sistematičnim usposabljanjem, pridobivanjem izkušenj ter s spodbujanjem strokovnega izobraževanja. Vsebine usposabljanj planiramo letno in so razvidne iz letnega delovnega načrta, za posamezne zaposlene pa iz individualnih načrtov dela. Predloge za usposabljanje zaposlenih s posamezniki uskladi predsednik Alma Mater. Predsednik Alma Mater tudi nadzoruje izvajanje in pripravi poročilo usposabljanj. Plan usposabljanj mora vsebovati:

- seznam zaposlenih, ki se bodo usposabljali,
- vsebine – področje usposabljanja,
- planirano število ur/dni.

V kolikor so na usposabljanju udeleženci prejeli potrdila, so le-ta priložena poročilu, vse skupaj pa se hrani v mapi usposabljanj in personalni mapi vsakega zaposlenega.

### **5.3. DELOVNO OKOLJE IN DELOVNO VZDUŠJE**

Delovno okolje je dejavnik, ki lahko bistveno vpliva na kakovost študijskega procesa in počutje zaposlenih. Ustrezno delovno vzdušje ustvarjamo tudi:

- z delovnim časom, ki je prilagojen naravi dela z upoštevanjem Zakona o delovnih razmerjih. Z nadzorom nad delom so zaposleni seznanjeni preko navodil (v pisni ali ustni obliki) in postopkov dela;
- z ustreznim izplačilom za opravljeno delo;
- z družabnimi srečanji zaposlenih ob različnih priložnostih (novoletna srečanja, ob začetku ali koncu študijskega leta ipd., strokovne ekskurzije).

## **6. VODENJE IN IZVAJANJE PROCESOV**

### **6.1. SPLOŠEN OPIS**

V Alma Mater smo opredelili naslednje procese:

- izobraževalni proces,
- raziskovalni proces,
- sodelovanje s študenti, partnerskimi institucijami in širšo družbeno skupnostjo,
- strokovna rast zaposlenih in njihov razvoj,
- delo tajništva,
- razvoj novih programov in postopkov dela.

### **6.2. IZOBRAŽEVALNI PROCES**

Izobraževalni (študijski) proces obsega:

- predavanja, seminarske in laboratorijske vaje, klinično usposabljanje,
- strokovne ekskurzije.

#### **6.2.1. Izobraževalni (študijski) proces**

Za nemoten potek izobraževalnega procesa, ki mora potekati v skladu z zakonodajo, pravilniki in letnim delovnim načrtom, je odgovoren predsednik Alma Mater.

Za zakonitost izvajanja posameznega študijskega programa je odgovoren predstojnik tega študijskega programa. O ugotovljenih nezakonitostih je dolžan pisno sproti obveščati senat in predsednika Alma Mater.

Strokovni delavci (predavatelji, mentorji) izdelajo individualni program dela, v obliki in vsebini kot je dogovorjeno na sejah katedre. V okviru sej kateder po posameznih predmetnih področjih strokovni delavci načrtujejo cilje in standarde znanja, si izmenjujejo izkušnje in dajejo predloge. Načrtujejo tudi medpredmetna povezovanja in udeležbo na strokovnih aktivih zunaj Alma Mater. Individualni program dela oddajo predsedniku Alma Mater do konca septembra oziroma v dogovorjenem roku. Predsednik Alma Mater jih pregleda in potrdi s podpisom in žigom. Morebitne pripombe na individualne programe predsednik Alma Mater posreduje strokovnim delavcem v individualnih razgovorih.

Vsak posameznik je v svoj individualni program dolžan vnesti morebitne pripombe in dopolnitve. Dopolnjuje ga lahko po potrebi skozi vse študijsko leto, dolžan pa se je po njem ravnati.



Strokovni delavci lahko posredujejo svoja mnenja in pobude v individualnih razgovorih z predsednikom Alma Mater, na sejah kateder in sejah študijskih komisij. Na predlagana mnenja in pobude predsednik Alma Mater posreduje odgovore takoj ali v dogovorjenem roku. Zapisniki sej kateder se hranijo v tajništvu Alma Mater, kjer so na vpogled vsem strokovnim delavcem.

Cilji spremljanja v tekočem študijskem letu:

- sprotno spremljanje dnevnikov predavanj in vaj,
- spremljanje strokovne usposobljenosti strokovnih delavcev,
- preverjanje uresničevanja Pravilnika o preverjanju in ocenjevanju znanja na Alma Mater,
- ugotavljanje in spremljanje komunikacije med strokovnimi delavci, med strokovnimi delavci in študenti,
- ugotavljanje uresničevanja zakonodaje ter internih pravilnikov.

Predsednik Alma Mater načrt spremljanja uresničuje posredno:

- s vpogledom v pedagoško dokumentacijo,
- s vpogledom v dnevnike predavanj in vaj,
- s pregledom letnih poročil strokovnih delavcev.

O namenu in pomenu spremljanja in vrednotenja pedagoškega dela se pogovorimo na sejah akademskega sveta, senata Alma Mater ter kateder in v individualnih razgovorih s predavatelji. Dogovori vključujejo tudi predmet spremljanja, način in obliko.

Predsednik Alma Mater strokovne delavce seznanja tudi z dokumentacijo. Vpogled v to je omogočen v skladu z Zakonom o varovanju osebnih podatkov in internim Pravilnikom o varovanju osebnih in zaupnih podatkov na Alma Mater.

#### *6.2.1.1. Merjenje izobraževalnega dela*

Merjenje realiziranega dela strokovnih delavcev poteka v različnih obdobjih:

- ob vsakem izpitnem roku, ko predavatelji pripravijo analizo uspešnosti študentov, ki so pristopili k izpitu, na koncu študijskega leta pa končno poročilo uspešnosti študentov pri določenem predmetu;
- enkrat letno izmerimo zadovoljstvo strokovnih delavcev, študentov in zunanjih partnerjev s pomočjo anket. Rezultate anket obdelamo, analiziramo pripombe in predloge ter pripravimo predloge za reševanje negativnih pripomb in uvajanje pobud;
- predsednik Alma Mater spremlja in vrednoti delo strokovnih delavcev vso študijsko leto;
- strokovni delavci na koncu študijskega leta oddajo dnevnik predavanj in vaj ter poročilo o delu, ki ju predsednik Alma Mater pregleda in potrdi s podpisom in pečatom Alma Mater.

Osnova za preverjanje in ocenjevanje znanja študentov je Pravilnik o preverjanju in ocenjevanju znanja na Alma Mater. Znanje študentov se preverja v skladu:

- s cilji določenimi s katalogi znanj, ki so sestavni del študijskega programa,
- z individualnim letnim delovnim programom določenega predmeta in
- s sklepi predmetne katedre.

#### *6.2.1.2. Analiza izobraževalnega dela*

V okviru izobraževalnega procesa poteka tudi analiza doseženih študijskih rezultatov, ki jih pripravi predavatelj vsakega predmeta po opravljenih izpitih vsakega izpitnega roka.

Analiza izobraževalnega dela se obravnava na sejah kateder.

#### *6.2.1.3. Izboljšave izobraževalnega dela*

Na osnovi rezultatov analiz in kazalnikov kakovosti izobraževalnega dela, katedra sprejema ukrepe za izboljševanje, s katerimi v obliki opomb dopolnjuje individualne programe dela. Po potrebi poteka še povezava z organi skupnosti študentov in študijskimi komisijami.

### **6.2.2. Praktično izobraževanje**

Praktično izobraževanje je pomembna sestavina študijskega procesa. Za organizacijo, izvajanje in nadzor so zadolženi predavatelji in mentorji praktičnega izobraževanja. Vodijo seznam institucij, v katerih študenti opravljajo praktično izobraževanje, informirajo institucije o potrebnih postopkih v zvezi z verifikacijo učnih mest, lahko pripravljajo izobraževanje mentorjev, obiskujejo institucije in vodijo dnevnik obiskov, pripravijo in izvedejo anketo z mentorji in s študenti ter pripravijo končno poročilo.

## **6.3. SODELOVANJE S ŠTUDENTI, PODJETJI IN OSTALO ŠIRŠO DRUŽBENO SKUPNOSTJO**

### **6.3.1. Sodelovanje s študenti**

Sodelovanje s študenti je pomembno, saj dobra komunikacija na ravni predavatelj – študent in predsednik Alma Mater – študent v veliki meri vpliva na kakovost dela Alma Mater.

Študenti izvolijo člane v študentski svet v skladu s Pravilnikom o načinu volitev študentskega sveta Alma Mater. Predstavnike študentov Alma Mater v ŠS predstavljajo:

- predstavniki študentov 1. letnika, od katerih mora biti vsaj en študent izrednega študija,
- predstavniki študentov 2. letnika (v kolikor so v programu vpisani), od katerih mora biti vsaj en študent izrednega študija,
- predstavniki študentov 3. letnika (v kolikor so v programu vpisani), od katerih mora biti vsaj en študent izrednega študija.

Vsak študent ima pravico glasovati za vse prijavljene kandidate na volitve v ŠS, ne glede na njihovo razporeditev po letnikih, načinu študija ali druge okoliščine. Aktivno in pasivno volilno pravico (voliti in biti izvoljen) na volitvah članov ŠS imajo vsi študenti Alma Mater.

Študenti sodelujejo v akademskem zboru in študijskih komisijah.

Aktivno sodelovanje s študenti poteka še preko študentske ankete.

### **6.3.2. Sodelovanje s partnerskimi institucijami in drugimi subjekti širše družbene skupnosti**

Alma Mater sodeluje s partnerskimi institucijami, v katerih študenti opravljajo praktično izobraževanje, ki je obvezni del študijskega programa. Sodelovanje poteka:

- preko neposrednih obiskov predavateljev praktičnega izobraževanja in Alma Mater,
- preko pogovorov z mentorji praktičnega izobraževanja,
- preko izobraževanja mentorjev,
- preko skupnih projektov,

- s sodelovanjem z mentorji diplomskih nalog študentov v partnerskih institucijah.

Alma Mater sodeluje z vsemi zainteresiranimi institucijami v pokrajini, za katere izobražuje ali kako drugače sodeluje.

Pomemben subjekt sodelovanja so lokalne skupnosti, domovi starejših, zdravstveni domovi in bolnišnice, obrtne zbornice, gospodarski subjekti in drugi.

Preko EASA ter organizacije Erasmus za mednarodno izmenjavo študentov pa sodelujemo z visokošolskimi institucijami v tujini.

#### **6.4. USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH IN NJIHOV RAZVOJ**

Ustrezna usposobljenost in kompetentnost vseh zaposlenih za pravilno in učinkovito izvajanje dela je temeljno vodilo pri kadrovanju in usposabljanju. Potrebe po kadrovanju in usposabljanju nastajajo zaradi zahtev, ki izhajajo iz:

- zahtev za delovno mesto, kar določa akt o sistemizaciji delovnih mest,
- uvajanja novih študijskih programov,
- sprotne uvajanja novih oblik in metod dela,
- spreminjajočih se zahtev zakonodaje in izvajanja postopkov dela na kateremkoli delovnem področju.

Posebnost pri zaposlovanju predavateljev so pogoji, ki jih morajo izpolnjevati glede na Pravilnik o postopkih, pogojih in merilih za izvolitev v nazive visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in visokošolskih sodelavcev na Alma Mater Europaea – Evropski center, Maribor.

Postopek zaposlovanja ostalih delavcev poteka v skladu z aktom o sistemizaciji delovnih mest in delovno zakonodajo.

Zaposleni načrtujejo osebni in profesionalni razvoj in se o tem posvetujejo s predsednikom Alma Mater. Za vsako študijsko leto pripravijo predlog strokovnega usposabljanja. Vsebine usposabljanja so sestavni del letnega delovnega načrta, kar pomeni, da pripravimo letni plan strokovnega izpopolnjevanja, ki mora biti uresničljiv glede na razpoložljiva finančna sredstva, ki se dodelijo v skladu s Pravilnikom o sredstvih za individualno raziskovalno delo.

Za pripravo letnega plana strokovnega izpopolnjevanja, pregled in nadzor tega je odgovoren predsednik Alma Mater. Letni plan mora vsebovati:

- okvirni program izobraževanja, ki se med študijskim letom lahko dopolni, spremeni in usklajuje,
- seznam skupinskih in individualnih izpopolnjevanj,
- osebje, ki bo vključeno v usposabljanje,
- vsebine – področje usposabljanj in
- planirano število ur/dni.

Za vsako študijsko leto se nastavi Mapa izobraževanj, ki obsega okvirni načrt izobraževanj, predloge skupinskih in individualnih izobraževanj, evidenco izobraževanj vseh strokovnih delavcev in ostalih zaposlenih, poročil o izobraževanjih. Vsebina izobraževanj mora biti usklajena s potrebami Alma Mater in željami zaposlenih. Uporabnost znanja ugotavlja predsednik Alma Mater v individualnih razgovorih s predavatelji.

Izobraževanja strokovnih delavcev potekajo preko:

- pogovorov in izmenjavo izkušenj znotraj kateder,

- strokovnih srečanj, ki jih organizira Alma Mater,
- udeležbo na seminarjih,
- spremljanjem strokovne literature.

Dostopnost do novih strokovnih informacij in znanj je zagotovljeno:

- z iskanjem informacij na internetu,
- na osnovi kataloga izobraževanj,
- ponudb institucij, ki izvajajo strokovna usposabljanja.

## **6.5. DELO TAJNIŠTVA ALMA MATER**

Delo v tajništvu Alma Mater poteka v skladu z veljavno zakonodajo, Pravilnikom o vodenju in izvajanju informacijske podpore na Alma Mater, Navodili o vodenju in izvajanju informacijske podpore v tajništvu Alma Mater ter ustnimi navodili ter napotki predsednika Alma Mater.

### **6.5.1. Delo s študenti**

Delo s študenti obsega predvsem:

- vodenje evidence vpisanih študentov po posameznih programih in letnikih,
- vodenje seznama opravljenih študijskih obveznosti študentov za vsakega študenta posebej,
- vodenje seznama vseh pedagoško/študentskih sestankov in sej, vključno z zapisniki in sprejetimi sklepi,
- posredovanje ustreznih podatkov in informacij študentom,
- objava urnikov na spletni strani Alma Mater,
- objava materialov in novic na spletni strani Alma Mater,
- obdelava podatkov.

### **6.5.2. Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami**

Delo s predavatelji obsega predvsem:

- vodenje seznamov vseh pedagoško/študentskih sestankov vključno z zapisniki in sprejetimi sklepi,
- izdelavo zapisnikov sej,
- vodenje seznamov opravljenih pedagoških obveznosti posameznih učiteljev/sodelavcev v pedagoškem procesu,
- objavo materialov na spletni strani Alma Mater,
- posredovanje podatkov in informacij predavateljem, predsedniku Alma Mater in drugim zainteresiranim osebami,
- po potrebi posredovanje med študenti in predavatelji.

## **6.6. RAZVOJ IN POSODABLJANJE NOVIH POSTOPKOV DELA**

Za izvedbo določenega projekta so izbrani člani projektne skupine. Vodja projektne skupine predvidi aktivnosti, nosilce posameznih aktivnosti in sodelujoče, njihove odgovornosti, časovne okvire za izvedbo aktivnosti in potrebne vire. Glede na potek aktivnosti so razvidne stopnje za preverjanje izvedbe. Preverjanje opravi predsednik Alma Mater sam ali s sodelavci. Če je potrebno predlaga ustrezne spremembe ali popravke. Pooblaščen član projektne skupine vodi seznam projektov, skrbi za njihovo preglednost in informiranje zaposlenih o poteku aktivnosti. Dokumentacija o vsem se hrani pri predsedniku Alma Mater.

Predsednik Alma Mater in vsi zaposleni stalno spremljajo razpise za projekte v katere bi se lahko vključili. O možnostih in smiselnosti prijave se presoja na seji katedre ali senata. Vsak

zaposleni lahko predsedniku Alma Mater predlaga idejni osnutek za projekt, ki mora biti vsebinsko vezan na delo Alma Mater. Z opredelitvijo projekta se določijo cilji projekta in idejni program izvedbe. Na osnovi tega predsednik Alma Mater določi projektno skupino (vodjo, nosilce nalog in ostale sodelujoče), časovne okvire za izvedbo in potrebna sredstva. Določi tudi način spremljanja. Ko se vse navedeno vzpostavi, se projekt odobri. Sledi izvajanje po planu, ki zajema tudi vso dokumentiranje. S sprotno spremljavo se ugotavlja ali se dosegajo pričakovani rezultati v predvidenih rokih. Pri tem gre za informacije znotraj Alma Mater. Pri zaključnem preverjanju ugotavljamo dosežene rezultate. Ob zaključku projekta vodja projektne skupine poda zaključno poročilo, ki vsebuje oceno doseganja ciljev, določenih v projektu in oceno uporabnikov projekta.

## **7. MERJENJE, ANALIZE IN NENEHNO IZBOLJŠEVANJE**

### **7.1. SPLOŠEN OPIS**

Zagotavljanje nadzora izvajanja in merjenja učinkov posameznih postopkov poteka procesov omogoča njihovo analiziranje in nenehno izboljševanje. Z rednim in občasnim nadzorom želimo zagotoviti zadovoljstvo vseh zaposlenih, študentov, partnerskih institucij in drugih zainteresiranih skupin z njihovimi zahtevami in pričakovanji. Skladnost in učinkovitost sistema kakovosti ugotavljamo z notranjimi presojami, ki so lahko osnova za izboljšave.

### **7.2. NADZOR**

#### **7.2.1. Zadovoljstvo študentov, zaposlenih in zainteresiranih zunanjih skupin**

Osnova za ugotavljanje zadovoljstva vseh zaposlenih, študentov in zainteresiranih zunanjih skupin so pritožbe, pripombe, predlogi, pohvale in analiza anketnih vprašalnikov študentske ankete. Vse navedeno nam omogoča poglobljeno analizo in določitev korektivnih in/ali preventivnih ukrepov za izboljšanje stanja.

#### **7.2.2. Notranje presoje**

Z notranjimi presojami ugotavljamo učinkovitost izvajanja sistema vodenja in dela ter uresničevanje ciljev kakovosti.

Notranje presoje planiramo in izvajamo glede na pomembnost in ugotovljeno stanje delovanja sistema kakovosti na določenem področju. Izvajamo jih najmanj enkrat letno po vseh elementih sistema kakovosti.

Program notranje presoje se dela po naslednjih področjih:

- Področje 1: Vpetost v okolje
- Področje 2: Delovanje visokošolskega zavoda
- Področje 3: Kadri
- Področje 4: Študenti
- Področje 5: Materialni pogoji
- Področje 6: Zagotavljanje kakovosti
- Področje 7: Organizacija in izvedba izobraževanja

Po končani presoji notranji/a presojevalki/ca pripravita poročilo o notranji presoji, ki temelji na zapisanih priporočilih, neskladnostih in izdanih korektivnih in (ali) preventivnih ukrepih – Zapis korektivnih in preventivnih ukrepov.

### **7.2.3. Nadzor nad izvajanjem procesa**

Nadzor nad izvajanjem posameznih procesov se opravi preko:

- poročil kateder,
- poročil strokovnih delavcev o opravljenem delu,
- poročil o delu študentskega sveta,
- poročil o izvedenih projektih.

Postopki ravnanja v primeru pobud, predlogov, pritožb so opredeljeni v tem poslovniku.

Izvajalci delovnih aktivnosti izvajajo stalno kontrolo kakovosti svojega dela. Odgovorni za nadzor procesov izvajajo kontrolo ključnih aktivnosti procesa. Če pri tem ugotovijo neskladnost, o tem opozorijo izvajalca procesa. Predsednik Alma Mater na podlagi analize rezultatov meritev ali ugotovitev nadziranja sprejema ustrezne odločitve kot so: potrjevanje sposobnosti procesov, korektivni ukrepi, izboljševanje, postavljanje novih ciljev. Rezultati in predvidene izboljšave so zabeležene v zapisnikih razgovorov in analiz anket. Merljivi kazalci so določeni v letnih delovnih načrtih.

### **7.3. OBVLADOVANJE Odstopanj**

S poslovnikom je določeno ravnanje v primeru odstopanj od začrtanih smernic. Odstopanja, ki povzročajo neskladnosti z določenimi cilji, so lahko po izvoru nam lastna – izhajajo iz našega dela ali nastajajo s strani uporabnikov storitev Alma Mater. Vsa ugotovljena odstopanja so predmet obravnave po postopku, določenim s tem poslovnikom.

Za obvladovanje odstopanj je odgovoren predsednik Alma Mater. Neskladnosti, ugotovljene pri izvajanju notranjih ali (in) zunanjih presoj obravnava z odgovornimi izvajalci. Pri tem opredeli potrebne aktivnosti za odpravo odstopanj. Na podlagi ugotovljenih odstopanj, predsednik Alma Mater pripravi zapis aktivnosti za njihovo odpravo. Po določenem času opravi nadzor izvedenih aktivnosti in sestavi zapisnik.

#### **7.3.1. Korektivni ukrepi**

Postopke korektivnih ukrepov izvajamo z namenom, da odstranimo vzroke za odstopanja in s tem preprečujemo ponavljanje le-teh. Za izvajanje korektivnih ukrepov na področju celotnega sistema vodenja je odgovoren predsednik Alma Mater.

Predsednik Alma Mater, po potrebi pa tudi drugi zaposleni, obravnavajo odstopanja, ugotovljena kot:

- pritožbe in predlogi zainteresiranih strank,
- ideje zaposlenih,
- poročila izvedenih notranjih in zunanjih presoj,
- poročila o izrednih dogodkih, zapisniki o poškodbah zaposlenih in študentov,
- inšpekcijski in revizijski zapisniki in
- samoevalvacijska poročila.

Odstopanja analizirajo in na osnovi tega oblikujejo korektivni ukrep. Predsednik Alma Mater določi nosilca izvedbe korektivnega ukrepa in spremlja učinkovitost izvajanja. Sprejemanje in izvajanje ukrepov je zapisniško evidentirano v Zapisu korektivnih in preventivnih ukrepov. Iz tega je razvidna tudi celotna dokumentacija morebitnih spreminjanj in dopolnjevanj sistema kakovosti kot npr. navodila za delo, pravilniki, poslovniki ipd.

### **7.3.2. Preventivni ukrepi**

Preventivne ukrepe sprejemamo z namenom, da preprečimo potencialne možnosti za nastanek odstopanj in neskladnosti ter izrednih dogodkov v študijskem procesu, da zagotovimo varnost in zdravje pri delu. Postopek poteka na enaki osnovi kot sprejemanje korektivnih ukrepov, ki so opisani pod prejšnjo točko. Ravno tako evidentiramo in vodimo nadzor nad izvajanjem z obrazcem Zapis korektivnih in preventivnih ukrepov, ki predstavlja tudi osnovo za obravnavanje na vodstvenem pregledu (praviloma enkrat letno).

### **7.4. NENEHNE IZBOLJŠAVE**

Učinkovitost dela nenehno izboljšujemo z določanjem ustrezne politike in ciljev kakovosti, z analizo rezultatov notranjih presoj in notranjega nadzora, z izvajanjem korektivnih in preventivnih aktivnosti ter predlogi za izboljšave vseh, ki so kakorkoli vključeni v delovanje Alma Mater.

## **8. PREHODNO OBDOBJE**

Poslovnik Kakovosti je bil, sprejet dne 4. 8. 2011 na Upravnem odboru Alma Mater.

Alma Mater Europaea – Evropski center, Maribor je določila poslovnika začelo aktivno uveljavljati z dnem uveljavitve, dokončno pa bodo vsa določila uveljavljena in udejanjena po prehodnem obdobju enega leta od sprejetja.

Spremembe, sprejete na Upravnem odboru dne 24.2.2014 začnejo veljati naslednji dan po sprejetju.