



**POSLOVNIK KAKOVOSTI NACIONALNE
AGENCIJE REPUBLIKE SLOVENIJE ZA
KAKOVOST V VISOKEM ŠOLSTVU**

Ljubljana, februar 2015

KAZALO

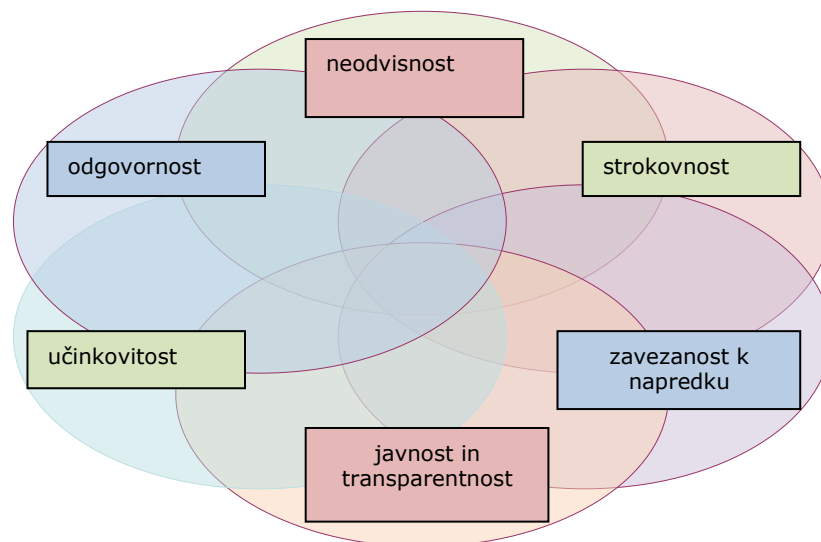
1	UVOD	2
2	NAČIN DELA AGENCIJE	4
2.1	Organi in organiziranost agencije	4
2.2	Strokovnjaki agencije.....	6
2.3	Komunikacija (sporazumevanje, sodelovanje, svetovanje)	6
2.4	Anketiranje in pridobivanje mnenj	8
2.5	Obveščanje.....	9
3	PODROČJA KAKOVOSTI IN KAZALNIKI KAKOVOSTI	10
4	SAMOEVALVACIJA - PRESOJANJE SISTEMA KAKOVOSTI AGENCIJE TER PRIPRAVA NAČRTOV IN POROČIL	21
4.1	Delovni in finančni načrt agencije.....	22
4.2	Samoevalvacijsko poročilo	22
4.3	Poročilo o delu in poslovanju agencije.....	23
4.4	Zunanja evalvacija agencije in primerjava s sorodnimi tujimi agencijami	24
5	UPRAVLJANJE S TVEGANJI, DOKUMENTACIJA IN PODATKI	25
6	SPREMLJAJOČI DOKUMENTI	27

1 UVOD

Nacionalna agencija Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu (v nadaljevanju: agencija) je po *Zakonu o visokem šolstvu* (Ur. l. RS, št. 32/2012 - UPB 7 in spremembe; v nadaljevanju: ZViS) pristojna za delovanje zunanjega sistema kakovosti v visokem in višjem šolstvu ter za opravljanje strokovnih in razvojnih nalog na tem področju. To zajema akreditacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov ter zunanjo evalvacijo višjih strokovnih šol. Agencija opravlja z zakonom določene naloge v javnem interesu zato, da zagotavlja trajno, strokovno in neodvisno pomoč pri izboljševanju kakovosti v šolstvu in pri razvijanju notranjih sistemov kakovosti na visokošolskih zavodih in višjih strokovnih šolah (v nadaljevanju: zavodi/šole). Deluje v skladu z evropskimi standardi in smernicami za zagotavljanje kakovosti (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area – ESG; v nadaljevanju standardi ESG) ter drugimi dogovorjenimi merili mednarodnih organizacij, katerih članica je; predvsem priporočili Evropskega registra zaupanja vrednih agencij za kakovost v visokem šolstvu (The European Quality Assurance Register for Higher Education – EQAR), Evropske zveze agencij za zagotavljanje kakovosti v visokem šolstvu (European Association for Quality Assurance in Higher Education – ENQA) ter kodeksom dobre prakse Evropskega konzorcija za akreditacijo (European Consortium for Accreditation in Higher Education – ECA).

Agencija je pri svojem delu samostojna in neodvisna. Obvezujejo jo načela strokovnosti, nepristranskosti, zakonitosti in politične nevtralnosti. S svojim poslanstvom, vizijo, strateškimi cilji in vrednotami seznanji vse notranje in zunanje deležnike in jih javno objavi. Poslanstvo in vizijo po potrebi posodablja, prav tako strategijo oziroma strateške cilje, ki so dolgoročni in kratkoročni.

Vrednote:



Agencija uresničevanje svojih nalog in ciljev zagotavlja:

- s profesionalnostjo in etičnostjo vodstva, članov sveta agencije, zaposlenih in strokovnjakov agencije;
- z dobro kadrovske strukturo in učinkovito organizacijo dela;
- z zagotavljanjem kakovostnega delovnega okolja;
- z doslednim prizadevanjem za objektivnost in umerjenost dela;
- z rednim obveščanjem deležnikov o svojem delu in svetovanjem;
- z letnim načrtovanjem dela;
- z evalvacijo vseh aktivnosti ter postopkov, pri kateri sodelujejo vsi deležniki;
- z dobro informacijsko podporo.

Da bi lahko uresničila svoje poslanstvo, cilje in naloge, ki jih ima po zakonu, mora najprej poskrbeti za nenehno razvijanje in izboljševanje lastnega sistema kakovosti v preglednih samoevalvacijskih postopkih – s poudarkom na razvoju kulture kakovosti. Zato je s soglasjem vseh deležnikov na agenciji sprejela poseben dokument – **poslovník kakovosti** (v nadaljevanju: poslovnik).

Iz poslovnika je razvidno, da svoje delovanje presoja tako, da je sklenjen krog kakovosti:

- s sprotnim presojanjem svojega dela ter ugotavljanjem prednosti, pomanjkljivosti in priložnosti za izboljšanje;
- s sprejemanjem ukrepov za izboljšanje;
- z določanjem odgovornih za uresničevanje ukrepov oziroma nalog, sprejetih na njihovi podlagi;
- s sprotnim spremljanjem uresničevanja nalog;
- z ugotavljanjem morebitnih napak pri uresničevanju nalog ali neopravljenih nalog in učinkovitim ukrepanjem na tej podlagi;
- s spremljanjem odpravljanja morebitnih napak in popravljalnih ukrepov.

Poslovnik podrobneje opredeljuje predvsem:

- način dela agencije in odgovornost;
- področja kakovosti, kazalnike kakovosti, ukrepe oziroma aktivnosti in standarde kakovosti;
- pripravo letnega delovnega načrta, samoevalvacijskega poročila in poročila o delu.

Za razvijanje sistema kakovosti je odgovorno vodstvo (direktor in predsednik sveta agencije); pri čemer sodelujejo vsi zaposleni na agenciji. Vodstvo, zaposleni, člani sveta in strokovnjaki agencije so dolžni delati v skladu s tem poslovníkom.

Agencija na podlagi samoevalvacijskih izsledkov poslovnik redno presoja in po potrebi dopolnjuje oziroma posodablja.

2 NAČIN DELA AGENCIJE

2.1 Organi in organiziranost agencije

Organe agencije določata ZViS in *Sklep o ustanovitvi Nacionalne agencije Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu* (Ur. l. RS, št. 114/09; v nadaljevanju: sklep o ustanovitvi). Ti so:

- svet agencije kot organ odločanja na prvi stopnji,
- pritožbena komisija kot organ odločanja na drugi stopnji ter
- direktor, ki vodi agencijo.

Agencijo sestavljata dve notranji organizacijski enoti, in sicer:

- sektor za kakovost in
- sektor za splošne zadeve.

Organizacijska shema agencije



Za učinkovit sistem kakovosti agencije si prizadevajo vsi organi in zaposleni. Kakovost sprejemajo kot skupno vrednoto, jo nenehno izboljšujejo, kar pomeni, da sooblikujejo in razvijajo kulturo kakovosti, ki temelji na udejanjanju poslanstva, vizije, strateških ciljev in vrednot agencije:

- z dajanjem pozitivnih zgledov pri vodenju oziroma delu agencije;
- z jasno opredelitvijo pristojnosti in nalog ter njihovim preglednim in odgovornim opravljanjem;
- s sporočanjem usmeritev in vrednot agencije glede upravljanja in izboljševanja sistema kakovosti;
- s pravočasnim seznanjanjem vseh z odločitvami, pomembnimi za uspešno in usklajeno delo, ter s spoštovanjem pristojnosti in odločitev;
- s pripravljenostjo na sprejemanje dogovorov pri uresničevanju skupnih ciljev agencije in udejanjanjem sprejetih dogovorov;
- z ustvarjanjem okolja, ki spodbuja tvorno sodelovanje, strokovni in poklicni razvoj zaposlenih, pa tudi drugih deležnikov na agenciji;
- z medsebojnim spoštovanjem, sodelovanjem, zaupanjem in prilagajanjem;
- s pripadnostjo agenciji in enotnim predstavljanjem njenega dela zunanjim deležnikom;

- s sodelovanjem v projektih za izboljšanje kakovosti;
- s pridobivanjem informacij o kakovosti dela agencije ter predlogov za njegovo izboljševanje;
- s korektnim sodelovanjem z deležniki v visokem in višjem šolstvu, z zavedanjem pomena njihovih zahtev in pričakovanj;
- s skupnim oblikovanjem identitete agencije ter spoštovanjem dogovorov o komunikaciji z javnimi občili in drugimi javnostmi;
- z zagotavljanjem virov, potrebnih za nemoteno delovanje agencije;
- s poudarjanjem pomembnosti izpolnjevanja zakonskih določb in drugih predpisov.

Svet agencije (v nadaljevanju: svet) je najvišji organ odločanja v akreditacijskih in evalvacijskih postopkih. Sestavo, naloge, način odločanja, pravice in dolžnosti predsednika sveta in njegovega namestnika ter članov sveta opredeljujejo 51.h člen ZViS, sklep o ustanovitvi ter *Poslovnik o delu sveta Nacionalne agencije za kakovost v visokem šolstvu*.

Člani sveta so dolžni delovati strokovno, samostojno, neodvisno, politično nevtrarno in pri svojem delu niso vezani na sklepe, stališča in navodila institucij, ki so jih imenovali, ali drugih institucij; pri svojih odločitvah so dolžni spoštovati načela preprečevanja konflikta interesov in načela nepristranskosti.

Pritožbena komisija je organ odločanja na drugi stopnji. Sestavo, naloge, način odločanja opredeljujejo 51.j in 51.k člen ZViS, sklep o ustanovitvi ter *Poslovnik o delu pritožbene komisije Nacionalne agencije za kakovost v visokem šolstvu*.

Direktor: imenuje in razrešuje ga svet na podlagi javnega natečaja. Njegove naloge so opredeljene v 51.i členu ZViS, sklepu o ustanovitvi ter v *aktu o sistemizaciji*. Odgovoren je za finančno poslovanje agencije, vodi in organizira delo na agenciji; temeljno vodilo kadrovske politike je ustrezna usposobljenost in kompetentnost vseh zaposlenih za odgovorno, strokovno in kakovostno opravljanje dela.

Ker je razvijanje in nenehno izboljševanje sistema kakovosti ena od najpomembnejših nalog agencije, je direktor zadolžen, da:

- skrbi za kakovost na vseh področjih dela in sistem dosledno upravlja;
- z ukrepi seznanja vse zaposlene in jim omogoča aktivno sodelovanje pri razvijanju in izboljševanju kakovosti.

Strokovni delavci

Strokovni delavci v sektorju za kakovost in sektorju za splošne zadeve (v nadaljevanju: zaposleni) opravljajo naloge za vse organe agencije. Poleg kadrovskih in finančnih zadev so najpomembnejše vodenje akreditacijskih in evalvacijskih postopkov, pripravljanje gradiva za odločanje na sejah sveta agencije in v pritožbeni komisiji, pripravljanje aktov, (meta)analiz in različnih poročil, sodelovanje z deležniki in svetovanje, mednarodno sodelovanje ter enakopravno sodelovanje v samoevalvacijskih postopkih agencije oziroma opravljanje nalog iz akcijskega načrta.

Za krepitev kulture kakovosti ter uspešnosti in učinkovitosti agencije je izredno pomembna skrb za zadovoljstvo zaposlenih ter njihovo strokovno in poklicno rast. Zagotavlja se predvsem: s primernim delovnim okoljem in delovnim časom, razdelitvijo nalog in organizacijo dela, z ustreznimi načini nagrajevanja nadpovprečno opravljenega dela, s spodbujanjem stalnega medsebojnega sodelovanja, izmenjevanja mnenj, umerjanja dela, s formalnim in neformalnim strokovnim usposabljanjem in izobraževanjem ter s sodelovanjem pri upravljanju.

2.2 Strokovnjaki agencije

Objektivnost, predvsem pa kakovost akreditacijskih in evalvacijskih odločitev agencija zagotavlja tudi z imenovanjem neodvisnih skupin strokovnjakov v akreditacijskih in evalvacijskih postopkih. Sodelovanje med agencijo in strokovnjaki, vpisanimi v register strokovnjakov agencije (v nadaljevanju: register strokovnjakov), je določeno v 51u. členu ZViS in v *Merilih za uvrstitev v register strokovnjakov* (Ur. l. RS, št. 95/10 in spremembe).

Pred presojo zadev v akreditacijskih postopkih so strokovnjaki dolžni podpisati posebno izjavo, s katero se obvežejo, da:

- bodo vse informacije o zavodih/šolah obravnavali kot zaupne, jih varno hranili ter jih ne bodo uporabljali za noben drug namen kot za tistega, za katerega so pooblaščenici;
- v zadnjih dveh letih pred presojo niso bili v delovnem ali drugem pogodbenem razmerju s presojanim zavodom/šolo;
- bodo upoštevali načeli preprečevanja konflikta interesov in nepristranskosti;
- bodo delovali strokovno, samostojno in neodvisno.

Dolžnost že vpisanih strokovnjakov je, da redno izpopolnjujejo svoje znanje in veščine na posebej za to namenjenih posvetih oziroma delavnicah, ki jih organizira agencija. Skrbno jih pripravlja, saj so za izboljševanje kakovosti dela agencije izredno pomembni. Posveti so namenjeni predvsem:

- razpravi o odprtih vprašanjih, povezanih s postopki akreditacije in zunanje evalvacije;
- reševanju morebitnih težav, umerjanju dela;
- izmenjavi primerov dobrih praks za izboljševanje notranjih sistemov kakovosti zavodov/šol in sistema kakovosti agencije ter krepitev kulture kakovosti;
- seznanitvi z aktivnostmi agencije na mednarodni ravni;
- omogočanju stikov med strokovnjaki.

Tudi strokovnjaki sooblikujejo in razvijajo kulturo kakovosti agencije.

2.3 Komunikacija (sporazumevanje, sodelovanje, svetovanje)

Agencija si ves čas prizadeva za tvorno sodelovanje in komunikacijo na vseh ravneh. Pri tem so v ospredju odgovornost, medsebojno spoštovanje, razumevanje, iskrenost in zaupanje. Odnos do sogovornika temelji na spoštovanju človekovega dostojanstva, interpersonalnih veščinah in upoštevanju običajnih etičnih norm. Pri tem ima posebno vlogo odprtost in dostopnost vodstva agencije. Kakovostna komunikacija je pomembna za razvijanje kulture kakovosti.

2.3.1 na agenciji in s strokovnjaki

Učinkovito sporazumevanje oziroma odprto komuniciranje pripomore k ustvarjanju spodbudnega, ustvarjalnega in prijetnega delovnega okolja, k plodnemu sodelovanju in enakopravnosti vseh deležnikov. Pravočasna in pravilna obveščenost zaposlenih ter sodelovanje (zaposleni med seboj, med zaposlenimi ter direktorjem in člani sveta, med zaposlenimi in člani sveta ter strokovnjaki, strokovnjaki med seboj...) omogočata učinkovito delovanje agencije ter ustrezno ukrepanje, potrebno za nenehne izboljšave.

Za kakovostno komunikacijo si prizadevajo vsi, še posebej pa direktor in predsednik sveta z zagotavljanjem:

- *rednega medsebojnega usklajevanja oziroma obveščanja* o dnevnem redu in pripravi gradiva za seje sveta, o delovnih načrtih agencije, poročilih o delu, samoevalvacijskih poročilih in drugih dokumentih ter pomembnih novostih oziroma dogodkih s področja dela agencije;
- *tematskih sestankov oziroma srečanj med vsemi notranjimi deležniki in strokovnjaki*: medsebojno posvetovanje in iskanje optimalnih rešitev, sodelovanje pri skupnih nalogah, umerjanje dela;
- *rednih sestankov direktorja z zaposlenimi*, namenjenih spremljanju in usklajevanju dela, seznanjanju z novostmi in izmenjavi izkušenj, mnenj, posvetovanju o nalogah z delovnega področja in pomoči pri njihovem uresničevanju;
- *usklajevalnih sestankov*, namenjenih obravnavi določene vsebinske problematike, ki se sklicujejo po potrebi;
- *sestankov skupin zaposlenih*, določenih z akcijskim načrtom, namenjenih uresničevanju nalog iz tega načrta;
- *anketiranjem vseh deležnikov agencije*;
- različnih sestankov z zunanjimi deležniki;
- neformalnih razgovorov.

Pomembno je sistematično zbiranje mnenj in predlogov za izboljšanje dela agencije v celoti, pa tudi odnosov z direktorjem, predsednikom in člani sveta agencije ter sodelavci.

Za komuniciranje s strokovnjaki agencije so posebej zadolženi zaposleni, ki jih za to pooblasti direktor, oziroma tisti, ki vodijo akreditacijske in evalvacijske postopke. Pravočasna komunikacija med njimi je zelo pomembna zato, ker strokovnjaki niso zaposleni na agenciji in praviloma niso navzoči na sejah sveta. Agencija strokovnjakom zagotavlja:

- sprotno obveščanje o akreditacijskih odločitvah sveta;
- sprotno seznanjanje z novostmi na področju dela agencije;
- obveščanje o izsledkih samoevalvacijskih analiz ter seznanjanje z ukrepi za izboljšanje dela agencije.

2.3.2 z zunanjimi deležniki

Enotno zastopanje agencije, predstavitev njenega delovanja, posredovanje pravih, strokovnih in pravočasnih informacij o akreditacijskih in evalvacijskih postopkih, tolmačenje meril in postopkov, svetovanje ipd. je bistvenega pomena za zaupanje deležnikov v delo agencije in spoštovanje njenih odločitev.

Agencija sodeluje predvsem z zavodi/šolami, študenti, tujimi visokošolskimi zavodi in tujimi agencijami, pristojnimi za kakovost v visokem šolstvu. Pri spreminjanju zakonodaje oziroma sistema kakovosti, oblikovanju enotnega informacijskega sistema visokega šolstva in podobno sodeluje z ministrstvom, pristojnim za visoko in višje šolstvo, študentskimi organizacijami, zavodi/šolami ter drugimi ministrstvi in organizacijami (rektorska konferenca, sindikati, združenja delodajalcev).

- a) Visokošolskim zavodom in višjim strokovnim šolam:
- svetuje pri akreditacijskih in evalvacijskih postopkih;
 - svetuje pri vzpostavljanju in razvijanju notranjega sistema kakovosti;
 - omogoča sodelovanje pri pripravi meril ter drugih dokumentov s področja kakovosti;
 - omogoča čim bolj preprosto in učinkovito vlaganje vlog za akreditacijo oziroma zunanjo evalvacijo, dostop do vlog ali seznama vlog, vpogled v faze postopka ipd.

Za uresničitev teh nalog agencija redno pripravlja posebne delavnice. Namenjene so tudi izmenjavi mnenj, dobrih praks in iskanju dogovorjenih rešitev.

b) Študentom:

- zagotavlja članstvo in enakopravno sodelovanje v skupinah strokovnjakov, v svetu, delovnih skupinah agencije...;
- omogoča sodelovanje pri organizaciji delavnic, posvetov, okroglih miz s področja kakovosti šolstva...;
- zagotavlja sprotne informacije o akreditacijah in zunanjih evalvacijah ter jih ozavešča o njihovem pomenu za kakovostno izobraževanje.

c) Z mednarodnimi združenji agencij za zagotavljanje kakovosti v visokem šolstvu in drugimi tujimi sorodnimi organizacijami sodeluje:

- pri izmenjavi strokovnjakov;
- v skupnih projektih;
- na konferencah, posvetih, forumih, delavnicah s svojega delovnega področja in pri izmenjavi dobrih praks.

Agencija imenuje različne delovne skupine in sklicuje sestanke, namenjene izmenjavi izkušenj, podatkov, mnenj itd. Tudi na tej podlagi izboljšuje svoje delo, spreminja in dopolnjuje merila, druge predpise, priročnike in smernice za delo.

2.4 Anketiranje in pridobivanje mnenj

Eno od orodij za izboljšanje kakovosti dela agencije je redno anketiranje vseh notranjih in zunanjih deležnikov. Zaposleni, člani sveta in strokovnjaki se anketirajo najmanj enkrat na leto, zunanji deležniki, kot so zavodi/šole, pa najmanj vsaki dve leti. Izsledki analize anket se upoštevajo pri samoevalvaciji agencije in pripravi akcijskega oziroma delovnega načrta za naslednje koledarsko leto. Agencija z izsledki seznanja vse deležnike.

Postopek anketiranja je podrobneje opredeljen v posebnih navodilih, katerih sestavni del so tudi anketni vprašalniki. Navodila in vsebino anketnih vprašalnikov za posamezne skupine deležnikov določi skupina za samoevalvacijo agencije, potrди pa jih direktor. Izpolnjevanje anketnih vprašalnikov je anonimno in prostovoljno ter poteka v elektronski obliki.

Z anketiranjem se pridobivajo predvsem mnenja in predlogi o:

- samoevalvacijskih postopkih;
- vodenju in organiziranosti dela na agenciji – delu direktorja;
- delu zaposlenih oziroma vodenju postopkov;
- delu, odločanju in odločitvah sveta;
- delu skupin strokovnjakov in njihovi sestavi;
- obiskih zavodov/šol;
- poročilih skupin strokovnjakov;
- možnostih za razvoj poklicne poti zaposlenih ter motivaciji za delo;
- odnosih v agenciji in zunaj nje ter o splošnem zadovoljstvu z delom;
- sodelovanju med zaposlenimi, člani sveta, strokovnjaki, zavodi/šolami in drugimi deležniki;
- letnih posvetih, konferencah in drugih pomembnih dogodkih;
- izboljšanju dela agencije, programov usposabljanja strokovnjakov in meril;
- uporabnosti in smotrnosti akreditacijskih in evalvacijskih postopkov...

Poleg letnega anketiranja strokovnjakov si agencija sproti pridobiva mnenja zaposlenih, strokovnjakov in zavodov/šol po vsakem ogledu in evalvacijskem obisku. Presojajo se: strokovnost, objektivnost, kritičnost, prilagodljivost in občutek za druge, sposobnost vodenja skupine strokovnjakov, upoštevanje urnika obiska, rokov ipd.

Mnenja in vprašanja o delu agencije lahko deležniki sporočajo ali postavljajo tudi po elektronski poti in preko socialnih omrežij.

Direktor ob koncu leta opravi individualne letne delovne razgovore z vsemi zaposlenimi, pripravi poročilo o tem ter ga predstavi zaposlenim in svetu.

Izsledki analiz anket in mnenj se upoštevajo pri samoevalvaciji agencije oz. pri primerjanju izsledkov, dobljenih v prejšnjem samoevalvacijskem obdobju.

2.5 Obveščanje

Z rednim obveščanjem deležnikov in širše javnosti o svojem delu agencija povečuje prepoznavnost, pomen in ugled ter utrjuje zaupanje v svoje delo.

Za sprotno obveščanje deležnikov direktor določi kontaktne osebe, podatki o tem so objavljeni na spletni strani. Obveščanje praviloma poteka v elektronski obliki (prek seznama elektronskih naslovov in z objavami na spletni strani agencije ter socialnih omrežjih).

Na spletni strani agencije so javno dostopni merila, vsi za deležnike pomembni pravni akti, letna poročila o delu in poslovanju agencije, poslovnik kakovosti, samoevalvacijska poročila, metaanalize oziroma metaporočila ter akreditacijska in evalvacijska poročila skupin strokovnjakov. Objavljeni so tudi odločitve sveta, seznam akreditiranih visokošolskih zavodov in študijskih programov ter evalviranih višjih strokovnih šol. Merila, poslovnik kakovosti, samoevalvacijsko poročilo agencije, delovni načrti, poročila o delu in drugi dokumenti so prevedeni v angleški jezik in dostopni na angleški spletni strani agencije.

Agencija ima oblikovan seznam javnih občil in kontaktnih oseb ter ga redno posodablja. Sklicuje in pripravlja:

- tiskovne konference o pomembnih in zanimivih novostih s področja dela;
- obvestila, v katerih je predstavljeno delo agencije v zadnjem obdobju; ta obvestila so objavljena tudi na spletni strani agencije in prek socialnih omrežij;
- različno gradivo (publikacije) (npr. metaporočila, analize, brošure o delu agencije, o kakovosti v visokem šolstvu, o bolonjskem procesu, o postopkih akreditacije in evalvacije itd.).

Direktor za sodelovanje z javnimi občili in drugimi javnostmi zadolži enega od zaposlenih v agenciji. Za komuniciranje z njimi sta pristojna predsednik sveta in direktor.

Skladno z *Zakonom o dostopu do informacij javnega značaja* – UPB2 (Ur. l. RS, št. 51/06) je na spletni strani agencije objavljen *katalog informacij javnega značaja*.

3 PODROČJA KAKOVOSTI IN KAZALNIKI KAKOVOSTI

Za presojo uspešnosti dela agencije so določeni področja kakovosti, kazalniki kakovosti, ukrepi oziroma aktivnosti, povezane z njimi, ter standardi, ki jih želi agencija doseči. Kazalniki se delijo na kvantitativne (številčne) in kvalitativne (vsebinske), temeljna področja kakovosti pa so:

- akreditacije in zunanje evalvacije,
- zunanji sistem kakovosti agencije,
- notranji sistem kakovosti agencije,
- merila in drugi predpisi ter
- informacijski sistem in obveščanje.

PODROČJE PRESOJE: AKREDITACIJE IN ZUNANJE EVALVACIJE

PODPODROČJE: AKREDITACIJE V VISOKEM ŠOLSTVU

ŠTEVILČNI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Prva akreditacija študijskih programov (število vlog v postopku in število odločitev).	Načrtovanje števila akreditacij v delovnem načrtu.
Podaljšanje akreditacije študijskih programov (število vlog v postopku in število odločitev).	Primerjava s prejšnjimi samoevalvacijskimi obdobji.
Prva akreditacija visokošolskih zavodov (število vlog v postopku in število odločitev).	Sprotno in kakovostno vodenje akreditacijskih in evalvacijskih postopkov.
Podaljšanje akreditacije visokošolskih zavodov (število vlog v postopku in število odločitev).	
Preoblikovanje visokošolskih zavodov (število vlog v postopku in število odločitev).	
Izredne evalvacije (število vlog v postopku in število odločitev).	Analiza pobud in vzrokov za izredne evalvacije.
Obdobje podaljšanja akreditacije (za 7 let, 3 leta ali manj; v odstotkih).	Analiza vzrokov podaljšanja za krajše obdobje v primerjavi s podaljšanjem za 7 let.
Pritožbe (število pritožb in število potrditev odločitev na prvi stopnji).	Umerjanje dela in odločanja za zmanjševanje števila pritožb.
Povprečno trajanje postopkov.	Aktivnosti za skrajševanje postopkov.
VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Izboljšanje študijskih programov; spremljanje napredka.	Ugotavljanje, ali so se programi izboljšali ob upoštevanju priporočil strokovnjakov oz. sveta na eni strani in samoevalvacijskih izsledkov zavodov na drugi (follow-up).
Izboljšanje delovanja zavodov; spremljanje napredka.	Ugotavljanje, ali se je delovanje zavodov izboljšalo ob upoštevanju priporočil strokovnjakov oz. sveta na eni strani in samoevalvacijskih izsledkov zavodov na drugi (follow-up).
Analiza akreditacijskih odločitev.	Ugotavljanje prepoznanih prednosti, priložnosti za izboljšanje in neskladnosti ter primerov dobrih praks.
Analiza pritožb.	Ugotavljanje vzrokov za pritožbe in njihovo

Analiza odločitev upravnega sodišča.	zmanjševanje z doslednim in odgovornim delom.
PODPODROČJE: ZUNANJE EVALVACIJE V VIŠJEM ŠOLSTVU	
ŠTEVILČNI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Zunanje evalvacije višjih strokovnih šol (število vlog v postopku in število odločitev).	Načrtovanje števila zunanjih evalvacij v delovnem načrtu. Primerjava s prejšnjimi samoevalvacijskimi obdobji. Sprotno in kakovostno vodenje evalvacijskih postopkov.
VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Izboljšanje delovanja višjih strokovnih šol; spremljanje napredka.	Ugotavljanje, ali se je delovanje šol izboljšalo ob upoštevanju priporočil strokovnjakov oz. sveta na eni strani in samoevalvacijskih izsledkov šol na drugi.
Analiza mnenj.	Ugotavljanje prepoznanih prednosti, priložnosti za izboljšanje in neskladnosti ter primerov dobrih praks.
Povprečno trajanje postopkov.	Aktivnosti za skrajševanje postopkov.
PODPODROČJE: TRANSNACIONALNO IZOBRAŽEVANJE (VTI)	
ŠTEVILČNI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Število pogodb VTI.	Primerjava s prejšnjimi samoevalvacijskimi obdobji.
Število VTI brez pogodbe.	
VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Analiza pogodb.	Ugotavljanje primerov dobrih praks.
Povprečno trajanje postopkov.	Aktivnosti za skrajševanje postopkov.
STANDARD KAKOVOSTI: Akreditacijske in evalvacijske odločitve oziroma presoja pogodb VTI, spremljanje uresničevanja priporočil za izboljšanje dela in odpravljanja morebitnih napak dajejo zavodom/šolam trajno pomoč pri razvijanju in izboljševanju kakovosti na vseh področjih njihovega delovanja ali vseh področjih presoje, določenih v merilih za akreditacijo in evalvacijo.	

PODROČJE PRESOJE: NOTRANJI SISTEM KAKOVOSTI AGENCIJE	
PODPODROČJE: VODENJE AGENCIJE	
ŠTEVILČNI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Število zaposlenih.	Primerjava števila zaposlenih s prejšnjim evalvacijskim obdobjem, načrt za morebitne nove zaposlitve, presoja stanja in utemeljitev načrta.
Ustrezna finančna sredstva.	Letno načrtovanje sredstev, potrebnih za plače in nemoteno opravljanje vseh dejavnosti agencije, zagotovitev teh sredstev in utemeljitev njihove porabe.

VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Skrb za kakovost in poklicni razvoj zaposlenih.	<p>Letni delovni razgovori zaposlenih z direktorjem, namenjeni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - oceni opravljenega dela in delovnega ozračja na agenciji, - načrtovanju dela v naslednjem letu ter pričakovanim rezultatom, - predlogom za izboljšanje dela zaposlenega in agencije v celoti, - usposabljanju oziroma izobraževanju zaposlenega. <p>Individualni delovni načrti, v katerih so zapisana predvidena usposabljanja zaposlenih ter njihova pričakovanja.</p> <p>Načrt izobraževanja vseh zaposlenih.</p> <p>Usklajevalni sestanki in neformalni razgovori.</p>
Organizacija dela.	<p>Enakomerna in učinkovita porazdelitev nalog v skladu z delovnimi mesti in zmožnostmi (kompetencami) zaposlenih.</p> <p>Usmerjanje ter spremljanje dela in delovne obremenitve zaposlenih.</p> <p>Ustrezno nagrajevanje dela in ukrepanje zaradi neizpolnjenih delovnih obveznosti.</p>
Krepitev kulture kakovosti na agenciji.	Sprotno reševanje odprtih vprašanj na rednih sestankih oziroma sejah sveta, ukrepi za dobro sodelovanje sveta in zaposlenih.
<p>STANDARD KAKOVOSTI: Trajno prizadevanje za odgovorno, učinkovito in objektivno vodenje agencije zajema predvsem: zagotovitev zadostnih finančnih sredstev za delo agencije, pravilno organizacijo in spremljanje dela zaposlenih ter omogočanje njihove poklicne rasti. Zadovoljstvo na delovnem mestu, odgovorno in učinkovito delo so temelj za kakovostno delo agencije.</p>	
<p>PODPODROČJE: SVET AGENCIJE</p>	
ŠTEVILČNI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Seje sveta.	Letno načrtovanje datumov sej in sprejetje urnika.
Število zadev (odločitev).	<p>Priprava gradiva za odločanje na sejah sveta.</p> <p>Analiza na podlagi zapisnikov sej sveta in vabil.</p>
VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Umerjeno sprejemanje odločitev.	Usposabljanje oziroma ukrepi za učinkovito, objektivno, strokovno in transparentno odločanje v vseh postopkih.
Kultura kakovosti.	Sodelovanje z vsemi deležniki, še posebej direktorjem in zaposlenimi, umerjanje dela.
Neodvisnost in nepristranskost.	Samostojno strokovno delo in odločanje. Podpis izjave o nepristranskosti.

STANDARD KAKOVOSTI: Pravočasno in nepristransko odločanje, dosledno tolmačenje oziroma uporaba meril v vseh primerih narekujejo tesno sodelovanje z vsemi deležniki. Treba je zagotoviti zaupanje zavodov/šol v akreditacijske in evalvacijske odločitve.

PODPODROČJE: KADRI

ŠTEVILČNI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Število usklajevalnih (umerjevalnih) sestankov.	Načrtovanje sestankov na podlagi sprotnega ugotavljanja potreb.
Število usposabljanj (udeležb na različnih dogodkih).	Udeležba na konferencah, posvetih, seminarjih, delavnicah... doma in v tujini, pomembnih za delo agencije in poklicni razvoj.
Število aktivno udeleženih zaposlenih na dogodkih.	Redno poročanje o dogodkih na skupnih sestankih.
VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Motiviranost za delo in pripadnost agenciji.	Dejavno in zavzeto sodelovanje zaposlenih z vsemi deležniki, pri samoevalvaciji agencije oziroma na skupnih sestankih. Enotno zastopanje agencije, pri čemer se spoštujejo odločitve sveta, direktorja in skupni dogovori na agenciji. Zavzemanje vseh zaposlenih za dobro delovno ozračje na agenciji. Prizadevanje zaposlenih za izpopolnjevanje svojega znanja in izboljšanje kakovosti svojega dela.
Zadovoljstvo zaposlenih.	Primerna porazdelitev nalog, možnost usposabljanja oziroma izobraževanja za vse, letni razgovori z direktorjem, enakovredno sodelovanje pri skupnih nalogah. Skrb za dobre delovne razmere in pravočasno obveščeno o zadevah, povezanih z delom zaposlenih.
Objektivnost in strokovnost.	Sprotno umerjanje dela na različnih sestankih. Usposabljanje in izobraževanje. Priprava kakovostnega gradiva za odločanje na sejah sveta in drugih dokumentov agencije. Priprava in sodelovanje pri projektih ali programih za izboljšanje sistemov kakovosti (sodelovanje zaposlenih, strokovnjakov, članov sveta in zunanjih deležnikov).
Sodelovanje pri upravljanju.	Izražanje mnenj in dajanje predlogov na sestankih, z izpolnjevanjem vsakoletnih anket in sproti.

	<p>Sodelovanje pri pripravi temeljnih dokumentov agencije.</p> <p>Sodelovanje pri uresničevanju nalog iz akcijskega načrta.</p>
<p>STANDARD KAKOVOSTI: Profesionalno vodenje akreditacijskih in evalvacijskih postopkov, umerjeno delo zaposlenih, enotno zastopanje agencije in utrjevanje njenega pomena in ugleda v javnosti, kar pripomore h krepitvi zaupanja zavodov/šol in drugih deležnikov v njeno delovanje. Zaposleni si prizadevajo za ozaveščanje vseh deležnikov o pomenu delovanja agencije za kakovostno višje in visoko šolstvo.</p>	
<p>PODPODROČJE: IZBOLJŠEVANJE NOTRANJEGA SISTEMA KAKOVOSTI</p>	
VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Letno samoevalvacijsko poročilo (SEP) agencije.	<p>Uresničevanje nalog iz letnega akcijskega načrta za samoevalvacijo agencije oziroma strateških ciljev agencije.</p> <p>Presoja zadovoljstva vseh deležnikov z delovanjem agencije, anketiranje, analiza anket ter drugih ugotovitev.</p> <p>Presoja skladnosti delovanja agencije s standardi ESG.</p> <p>Opredelitev prednosti, pomanjkljivosti in priložnosti za izboljšanje.</p> <p>Primerjava s prejšnjim samoevalvacijskim obdobjem in analiza SWOT.</p>
Letni delovni in finančni načrt (LDN); akcijski načrt za samoevalvacijo agencije kot njegov sestavni del.	<p>Načrt akreditacij in zunanjih evalvacij.</p> <p>Načrtovanje nalog po področjih presoje, predvsem ob upoštevanju ugotovitev in priporočil iz SEP, ter priprava akcijskega načrta za samoevalvacijo agencije:</p> <ul style="list-style-type: none"> - določitev konkretnih aktivnosti, odgovornih oseb in časovnice za njihovo izvedbo, - določitev spremljanja uresničevanja aktivnosti oziroma popravljalnih ukrepov. <p>Finančni in kadrovski načrt.</p>
Letno poročilo o delu in poslovanju agencije.	<p>Presoja uspešnosti pri uresničevanju LDN oziroma akcijskega načrta.</p> <p>Analiza delovne in poslovne uspešnosti agencije, kadrovska in finančna analiza.</p>
<p>STANDARD KAKOVOSTI: Pri SEP in načrtih sodelujejo vsi zaposleni, člani sveta in direktor, vsi so tudi seznanjeni s poročilom o delu. Dokumenti so sprejeti v rokih, določenih s predpisi in tem poslovnikom, ter javno objavljeni v slovenskem in angleškem jeziku.</p>	

PODPODROČJE: METAPOROČILA, METAANALIZE

VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Določitev in presoja kazalcev kakovosti zavodov/šol. Spremljanje sistemov kakovosti – follow-up. Izboljševanje kakovosti zavodov/šol.	Analiza samoevalvacijskih poročil zavodov/šol. Analiza poročil strokovnjakov o akreditacijah in zunanjih evalvacijah zavodov/šol in študijskih programov. Analiza akreditacijskih odločitev sveta in pritožbene komisije.
Periodične metaanalize na vsebinsko zaokroženih področjih, kot so: <ul style="list-style-type: none">- učni izidi, zaposljivost diplomantov oz. vpetost v okolje,- znanstveno-raziskovalno delo in raziskovalna odličnost,- pedagoška odličnost,- vključenost študentov v samoevalvacijske postopke,- spreminjanje študijskih programov,- akreditacije posameznih vrst študijskih programov,- delo skupin strokovnjakov, zaposlenih, članov sveta.	Analiza spremljanja napredka zavodov/šol (uresničevanja priporočil strokovnjakov oziroma sveta). Analiza dela zaposlenih. Povezava oziroma primerjanje izsledkov s prejšnjimi, opredelitev pomanjkljivosti in priložnosti za izboljšanje. Določitev metodologije in podrobnih kazalnikov za posamezno analizo. Priprava metaanaliz (vsaki dve ali tri leta).

STANDARD KAKOVOSTI: Sistematično pripravljane metaanaliz oziroma metaporočil vsaki dve ali tri leta na skrbno izbranih področjih kakovosti, določenih ob presoji SEP zavodov/šol, dela agencije in izsledkov akreditacij oziroma zunanjih evalvacij. Metaanalize in poročila so namenjena različnim deležnikom, učinkovito pripomorejo k izboljšanju sistemov kakovosti in so javno objavljena.

PODROČJE KAKOVOSTI: ZUNANJI SISTEM KAKOVOSTI AGENCIJE

PODPODROČJE: STROKOVNJAKI AGENCIJE

ŠTEVILČNI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Število strokovnjakov v registru agencije. Število strokovnjakov študentov v registru agencije.	Javni poziv in izbira kandidatov za strokovnjake. Pošiljanje vabil sveta priznanim ali mednarodno uveljavljenim strokovnjakom za kakovost v visokem in višjem šolstvu. Usposabljanje kandidatov po vnaprej pripravljenem programu (teoretični in praktični del z obiskom zavoda/šole). Potrditev strokovnjakov in vpis v register

	<p>agencije.</p> <p>Analize o strokovnjakih glede na strokovno, raziskovalno področje (po Isced, Klasius), nazivu (visokošolskega učitelja...), ali je predstavnik visokega ali višjega šolstva ali delodajalcev ipd.</p> <p>Vodenje in sprotno posodabljanje registra strokovnjakov.</p>
VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Usposobljeni in motivirani strokovnjaki.	<p>Izdaja priročnika za strokovnjake, protokola obiska in drugih pripomočkov za njihovo delo.</p> <p>Sprotno prenavljanje ali izboljševanje programa usposabljanja strokovnjakov in pripomočkov za njihovo delo.</p>
Objektivnost, strokovnost in nepristranskost presoje.	Dodatna usposabljanja strokovnjakov, letni posveti, umerjevalni sestanki, zagotavljanje pomoči zaposlenih, podpis izjave o nepristranskosti in nekonfliktnosti interesov.
Poročila skupin strokovnjakov.	<p>Ukrepi za poenotena in strokovna poročila: predloge za poročila, pomoč strokovnih delavcev...</p> <p>Analiza poročil skupin strokovnjakov, ugotavljanje primerov dobre prakse, pomanjkljivosti in sprejetje ukrepov za izboljšanje poročil.</p>
<p>STANDARD KAKOVOSTI: Neodvisna, odgovorna, objektivna, strokovna in skrbna presoja strokovnjakov ob doslednem upoštevanju zakonskih določb, meril in standardov agencije omogoča oblikovanje kakovostnih in poenotениh poročil kot temeljne podlage za odločanje o akreditacijah in zunanjih evalvacijah.</p>	
<p>PODPODROČJE: SODELOVANJE Z ZAVODI/ŠOLAMI</p>	
ŠTEVILČNI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Število obiskov zavodov/šol.	Načrtovanje obiskov v LDN.
Število sestankov, posvetov, delavnic.	<p>Odzivi na vabila zavodov/šol.</p> <p>Načrtovanje posvetov, delavnic v LDN.</p>
VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Svetovalna vloga agencije.	Odgovori na različna vprašanja, povezana z akreditacijskimi in evalvacijskimi postopki, tolmačenjem meril, izpolnjevanjem obrazcev za vloge ipd.
Pomoč pri razvijanju notranjih sistemov kakovosti zavodov/šol.	<p>Razvijanje kulture kakovosti ob sodelovanju z zavodi/šolami prek svetovanja in izmenjave primerov dobrih praks.</p> <p>Zbiranje samoevalvacijskih poročil zavodov/šol ter analiza notranjih sistemov za zagotavljanje kakovosti.</p>

	<p>Organiziranje posvetov in delavnic s komisijami za kakovost in predstavniki zavodov/šol o vzpostavitvi učinkovitega sistema kakovosti na zavodih/šolah.</p> <p>Sooblikovanje smernic za sestavo samevalvacijskih poročil zavodov/šol.</p> <p>Sodelovanje v medresorskih skupinah za pripravo smernic za presojo posameznih področij kakovosti, na primer: spremljanje in izboljševanje znanstvene in pedagoške odličnosti, vzpostavitev primerne okolja, opreme, študijskega gradiva za študente s posebnimi potrebami ipd.</p>
<p>STANDARD KAKOVOSTI: Nenehno spremljanje kakovosti zavodov/šol ter svetovanje pri vzpostavitvi in razvijanju notranjih sistemov kakovosti in oblikovanju SEP. SEP morajo postati temeljni dokumenti za presojo napredka pri razvoju zavodov/šol in kakovosti njihovega delovanja.</p>	
<p>PODPODROČJE: MEDNARODNO DELOVANJE</p>	
<p>ŠTEVILČNI KAZALNIKI</p>	<p>ukrepi/aktivnosti</p>
<p>Število združenj, v katerih je agencija polnopravna članica.</p>	<p>Načrtovanje članstva in priprava nanj.</p>
<p>Število mednarodnih projektov.</p>	<p>Načrtovanje in pridobivanje projektov.</p> <p>Določitev zaposlenih, ki sodelujejo pri projektih.</p>
<p>Število mednarodnih sestankov, posvetov, delavnic.</p>	<p>Načrt za mednarodno sodelovanje in sprotno spremljanje aktualnih dogodkov.</p>
<p>VSEBINSKI KAZALNIKI</p>	<p>ukrepi/aktivnosti</p>
<p>Polnopravno članstvo v ENQA in vpis v EQAR ter članstvo v drugih mednarodnih organizacijah.</p>	<p>Prizadevanja za popolno skladnost delovanja agencije s standardi ESG in mednarodnimi dogovori.</p>

<p>Dejavna vloga pri razvijanju sistemov kakovosti.</p>	<p>Povezovanje na institucionalni ravni z različnimi slovenskimi in tujimi partnerji zaradi sodelovanja pri projektih in programih za izboljševanje sistemov kakovosti.</p> <p>Aktivno in odgovorno delo zaposlenih, ki so določeni za posamezne projekte, programe ipd., ter sprotno poročanje o tem na skupnih sestankih.</p> <p>Presojanje vloge in pomena projektov ter slovenskega deleža (prispevka) v njih.</p> <p>Primerjalne analize delovanja agencij, primerjava postopkov, prepoznavanje dobrih praks.</p> <p>Organizacija in izvedba različnih dogodkov, povezanih z izboljševanjem sistemov kakovosti, pri čemer sodelujejo zunanji deležniki. Dejavno je sodelovanje članov sveta in zaposlenih.</p>
<p>Izmenjava strokovnjakov za presojo kakovosti.</p>	<p>Sooblikovanje skupnih mednarodnih registrov strokovnjakov.</p> <p>Spremljanje in analiziranje izmenjevanja strokovnjakov.</p>
<p>STANDARD KAKOVOSTI: Stalno sodelovanje v mednarodnih projektih oziroma s tujimi agencijami je tvorno, zavzeto, namenjeno skupnemu presojanju kakovosti in delovanju po standardih ESG, oblikovanju primerljivih postopkov in akreditacijskih meril, izmenjavi dobrih praks in strokovnjakov. Agencija si prizadeva za enakovredno partnerstvo v evropskem visokošolskem prostoru in za njegov nenehni razvoj.</p>	
<p>PODPODROČJE: SODELOVANJE PRI SPREMINJANJU VISOKOŠOLSKE ZAKONODAJE, URESNIČEVANJU NACIONALNEGA PROGRAMA VISokega ŠOLSTVA IN DRUGIH SISTEMSKIH SPREMEMBAH NA TEM PODROČJU</p>	
<p>ŠTEVILČNI KAZALNIKI</p>	<p>ukrepi/aktivnosti</p>
<p>Število skupnih sestankov, posvetov o spreminjanju zakonodaje.</p> <p>Število predlogov za spremembe oz. izboljšanje visokošolskega sistema in zakonodaje, posredovanih pristojnemu ministrstvu oziroma državnemu zboru.</p>	<p>Usklajevanje mnenj na skupnih sestankih vseh zaposlenih na agenciji.</p> <p>Udeležba na posvetih, ki jih sklicujejo resorna ministrstva, ipd.</p>
<p>VSEBINSKI KAZALNIKI</p>	<p>ukrepi/aktivnosti</p>
<p>Sodelovanje pri spreminjanju zakonodaje (ZViS, ZVSI...) in predpisov.</p>	<p>Analiza dela agencije glede na zakonske ovire pri odločanju o akreditacijah in evalvacijah ter uresničevanju njenega poslanstva.</p> <p>Priprava predlogov za spremembo ZViS in drugih predpisov, ki urejajo oziroma zadevajo delovanje agencije.</p>

	<p>Delo v medresorskih delovnih skupinah za spremembo zakonodaje oziroma predpisov.</p> <p>Obveščanje o predvidenih spremembah na rednih sestankih zaposlenih in sejah sveta.</p> <p>Zastopanje stališč agencije na ministrstvih, v državnem zboru, njegovih odborih, državnem svetu ipd.</p>
<p>STANDARD KAKOVOSTI: Enakopravno sodelovanje agencije pri sistemskih spremembah, programih razvoja visokega in višjega šolstva ter dejavno delo pri spreminjanju zakonodaje in drugih strateških dokumentov.</p>	

<p>PODROČJE KAKOVOSTI: MERILA IN DRUGI PREDPISI</p>	
<p>VSEBINSKI KAZALNIKI</p>	<p>ukrepi/aktivnosti</p>
<p>Usklajenost meril in standardov agencije z vsemi deležniki.</p>	<p>Izdelava in razpošiljanje vprašalnikov (anket) o merilih in postopkih delovanja agencije.</p>
<p>Razvijanje in posodabljanje meril v skladu s samoevalvacijskimi izsledki in standardi ESG ter morebitnimi spremembami zakonodaje.</p>	<p>Analiza veljavnih meril za akreditacijo in meril za zunanjo evalvacijo, drugih aktov agencije ter odgovorov deležnikov.</p> <p>Priprava široko sprejetih in jasnih meril z usklajevanjem z vsemi deležniki ter sprejetje na svetu.</p>
<p>Poenoteno tolmačenje meril.</p>	<p>Na podlagi analize akreditacijskih odločitev sveta priprava dokumenta o tolmačenju meril zaradi zagotavljanja poenotene in nepristranskega odločanja.</p> <p>Sprotno svetovanje in odgovori na vprašanja deležnikov.</p>
<p>Sodobni strateški dokumenti agencije.</p>	<p>Posodabljanje strateških dokumentov (strategija agencije, poslanstvo, vizija) ob sodelovanju z notranjimi in zunanjimi deležniki in v skladu z akcijskimi načrti.</p> <p>Predlogi sprememb strateških dokumentov se najprej uskladijo med notranjimi deležniki.</p>
<p>STANDARD KAKOVOSTI: Posodabljanje sistema kakovosti ter usklajevanje aktov in pravil delovanja agencije s standardi ESG in drugimi predpisi, pri čemer sodelujejo vsi deležniki. Sistem je vnaprej znan in dogovorjen.</p>	

PODROČJE: INFORMACIJSKI SISTEM IN OBVEŠČANJE

PODPODROČJE: INFORMACIJSKI SISTEM (IS-NAKVIS)

VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Povezanost s sistemom e-VŠ.	Vzpostavitev IS-NAKVIS v sodelovanju z ministrstvi, zavodi/šolami in zunanjimi izvajalci.
Učinkovit in »prijazen« informacijski sistem. Povezanost sistema s postopki, dejavnostmi udeležencev v njih ter omogočanje sprotnih sistemskih analiz in periodičnih metaanaliz. Izmenjava podatkov z drugimi informacijskimi sistemi. Preglednost in sledljivost.	Stalno sodelovanje z deležniki, upoštevanje njihovih potreb ter omogočanje preprostega in učinkovitega dela tako deležnikom kot zaposlenim na agenciji. Ustrezno usposabljanje zaposlenih za uporabo in svetovanje pri uporabi informacijskega sistema. Posodabljanje in izboljševanje informacijskega sistema ob upoštevanju potreb uporabnikov.

PODPODROČJE: OBVEŠČANJE

VSEBINSKI KAZALNIKI	ukrepi/aktivnosti
Spletne strani agencije v slovenskem in angleškem jeziku. Sprotno posodabljanje spletnih strani.	Predstavitev agencije, njene organizacije in dela, vizije, strategije in poslanstva ter izjave o kakovosti. Skrb za učinkovito in sprotno objavljanje vseh pomembnih informacij, odločitev, poročil, javnih evidenc, statistik in (meta)analiz, (meta)poročil, priročnikov, brošur, stališč agencije ipd. Sprotno napovedovanje dogodkov in novosti pri delu agencije. Skrb za nenehno izboljševanje uporabniške izkušnje.
Komuniciranje agencije prek socialnih omrežij (LinkedIn, Twitter ipd.).	Odzivanje na aktualno dogajanje v visokem šolstvu in širše, mreženje, sodelovanje in navezovanje stikov s sorodnimi organizacijami in posamezniki zaradi izboljšanja delovanja agencije in krepite njene prepoznavnosti doma in v tujini.
Tiskovne konference in sporočila za javna občila.	Sprotno obveščanje deležnikov o delu agencije. Priprava sporočil za javna občila in odgovorov na njihova vprašanja.

STANDARD KAKOVOSTI: Delo agencije je javno in pregledno, kar zagotavlja s sprotnim in učinkovitim obveščanjem vseh deležnikov.

4 SAMOEVALVACIJA - PRESOJANJE SISTEMA KAKOVOSTI AGENCIJE TER PRIPRAVA NAČRTOV IN POROČIL

Na podlagi kazalnikov kakovosti agencija svoje delovanje presoja na letni ravni, in sicer po vseh področjih kakovosti, pri čemer je upoštevanje posameznih kazalnikov odvisno od vrste dokumenta (samoevalvacijskega poročila, delovnega načrta oziroma poročila o delu).

Poglavitni namen samoevalvacije je:

- izboljševanje uspešnosti in učinkovitosti delovanja agencije v celoti;
- presoja uresničevanja nalog iz delovnega načrta oz. akcijskega načrta z ovrednotenjem doseganja strateških ciljev agencije, predvsem v primerjavi s prejšnjim samoevalvacijskim obdobjem (z letom prej);
- izboljšanje delovanja agencije po drugem in tretjem delu standardov ESG ob upoštevanju samoevalvacijskih ugotovitev in priporočil skupin tujih strokovnjakov;
- opredelitev priložnosti za izboljšanje dela.

Na podlagi samoevalvacijskih izsledkov so oblikovani in sprejeti ukrepi za izboljšanje, ki morajo biti razvidni iz delovnega načrta agencije, konkretne naloge pa opredeljene v akcijskem načrtu za samoevalvacijo agencije kot njegovem bistvenem sestavnem delu.

Samoevalvacija zagotavlja podlago za strokovno odločanje in načrtovanje razvoja agencije. Poteka vsako leto in vse leto:

- začne se s presojo samoevalvacijskih izsledkov v preteklem letu;
- nadaljuje s pripravo delovnega načrta agencije oziroma akcijskega načrta za tekoče leto, dodeljevanjem nalog iz načrta, določanjem odgovornih zanje, sprotnim poročanjem o opravljanju nalog, analiziranjem stanja, pridobivanjem mnenj, anketiranjem in analiziranjem izsledkov ... ter
- konča s pripravo samoevalvacijskega poročila ter poročila o delu in poslovanju agencije.



4.1 Delovni in finančni načrt agencije

V letnem delovnem in finančnem načrtu (v nadaljevanju: delovni načrt) so upoštevani strateški cilji agencije ter samoevalvacijski izsledki; predvsem predlogi za izboljšanje dela. Pomemben je akcijski načrt za samoevalvacijo agencije (v nadaljevanju: akcijski načrt), pri pripravi katerega sodelujejo vsi zaposleni.

Delovni načrt sprejme direktor najpozneje do 30. aprila za tekoče leto; k načrtu si pridobi soglasje sveta. Direktor sproti spremlja uresničevanje delovnega načrta.

Osrednja poglavja v delovnem načrtu so:

- predvideno število akreditacij visokošolskih zavodov in študijskih programov ter zunanjih evalvacij višjih strokovnih šol;
- akcijski načrt - opredelitev nalog po področjih kakovosti agencije, in sicer ob upoštevanju samoevalvacijskih izsledkov in strateških ciljev agencije ter z ukrepi oziroma aktivnostmi za doseg ciljev;
- informacijski sistem;
- kadrovski načrt in kadrovska politika;
- investicije in investicijsko vzdrževanje;
- finančni načrt;
- stiki z javnimi občili in drugimi javnostmi.

Izvedba z akcijskim načrtom določenih aktivnosti (nalog) je natančno določena. Določeni so zaposleni za koordinacijo uresničevanja nalog na posameznem področju kakovosti, zaposleni za opravljanje posameznih nalog, roki zanje in obvezno poročanje.

Zaposleni si lahko naloge izberejo sami, v skladu s svojim zanimanjem in prevladujočim področjem dela. Direktor razdelitev nalog pregleda in, kadar ugotovi, da so neenakomerno porazdeljene, dokončno odloči, kdo bo pri posamezni nalogi sodeloval. Uresničevanje nalog sproti spremlja in ugotavlja, kako in kdaj so bile opravljene ter ali so pri tem sodelovali vsi, določeni z akcijskim načrtom.

4.2 Samoevalvacijsko poročilo

Samoevalvacijsko poročilo vsako leto pripravi delovna skupina za samoevalvacijo. Imenuje jo direktor. Pri oblikovanju končne različice samoevalvacijskega poročila sodelujejo vsi zaposleni, direktor in člani sveta.

Podlaga za samoevalvacijo je vsakoletni delovni oziroma akcijski načrt. Izredno pomembni so tudi analiza in primerjanje odgovorov različnih deležnikov na anketna vprašanja (podpoglavje 2.4 anketiranje in pridobivanje mnenj), informacije o delovanju agencije, pridobljene na sestankih z različnimi deležniki, mesečnih sejah sveta, konferencah, pri sodelovanju v domačih in mednarodnih projektnih in medresorskih skupinah itd., saj omogočajo oblikovanje širšega pogleda na kakovost in učinkovitost delovanja agencije, pri čemer se vzpostavlja krog kakovosti pri spremljanju zadovoljstva deležnikov z njim.

K samoevalvacijskemu poročilu da soglasje svet, sprejme pa ga direktor, in sicer najpozneje do 31. marca.

Samoevalvacijsko poročilo je javno objavljeno na spletni strani agencije v slovenskem in angleškem jeziku, z njim so seznanjeni vsi deležniki.

Sestava samoevalvacijskega poročila

Samoevalvacijsko poročilo vsebuje presojo stanja in kritično analizo, analizo prednosti in slabosti ter predloge in priporočila za odpravo pomanjkljivosti oziroma izboljšanje kakovosti dela agencije. Poleg tega mora vsebovati tudi predlog ukrepov za izboljševanje sistema kakovosti oziroma za odpravo ugotovljenih pomanjkljivosti. Ukrepi morajo biti jasni, nedvoumni in izvedljivi. Izsledki v samoevalvacijskem poročilu so podkrepljeni z dokumentacijo.

Po uvodnih delih samoevalvacijskega poročila, v katerem so predstavljeni predvsem strateški cilji agencije ter izvedba samoevalvacije, so osrednja poglavja namenjena:

1. presoji sistema kakovosti agencije oziroma temeljnih področij njenega delovanja (podpoglavja od 2.1 do 2.5) v skladu s tem poslovnikom oziroma ob upoštevanju v njem opredeljenih kazalnikov kakovosti;
2. presoji po drugem in tretjem delu standardov ESG, tudi ob upoštevanju priporočil tujih strokovnjakov (zunanja evalvacija agencije);
3. presoji doseganja strateških ciljev agencije oziroma opravljenih nalog iz akcijskega načrta; pri čemer so pomembni predvsem:
 - oblikovanje priporočil za izboljšanje sistema kakovosti v prihodnjem samoevalvacijskem obdobju,
 - primerjava teh priporočil s priporočili iz prejšnjega samoevalvacijskega poročila,
 - ugotavljanje vzrokov, kadar izboljšanja na določenem področju ni bilo, in oblikovanje predloga popravljalnih ukrepov;
4. analiza SWOT.

Obvezna priloga samoevalvacijskega poročila je analiza anketnih vprašalnikov.

4.3 Poročilo o delu in poslovanju agencije

Poročilo o delu in poslovanju agencije (v nadaljevanju: poročilo o delu) je predvsem poročilo o uresničevanju ciljev iz delovnega načrta. Sestavljeno je po poglavjih iz tega načrta, pri čemer je posebno poglavje namenjeno opravljenim akreditacijam in zunanjim evalvacijam. Vsebuje predvsem:

- številčne podatke: število akreditacij in zunanjih evalvacij, število strokovnjakov, ki so sodelovali pri presojah, število pozitivnih in negativnih odločitev sveta, število izrednih evalvacij, število pritožb;
- primerjavo števila postopkov s številom v prejšnjem letu oziroma v prejšnjih dveh letih;
- kratko analizo razlogov in pobudnikov za izredne evalvacije;
- kratko analizo vzrokov za pritožbe;
- analizo sprejetih odločitev sveta agencije in razloge za zavrnitev akreditacije ali za mnenja s pridržkom.

Iz poročila o delu so razvidni elementi samoevalvacije; v vsakem poglavju se pri presoji uspešnosti doseganja postavljenih ciljev presodijo stanje in sprejeti ukrepi ter navede, ali so bile naloge opravljene. Če niso bile opravljene, so na kratko analizirani vzroki za to in naštetih ukrepi za prihodnje ravnanje, natančneje določeni z delovnim načrtom.

Sestavni del poročila o delu je finančno poročilo in poročilo o kadrih.

Direktor pripravi poročilo o delu najpozneje do 30. aprila za preteklo leto in ga posreduje v soglasje svetu agencije. Skladno z ZViS se poročilo o delu najpozneje do 31. maja za preteklo leto pošlje ustanovitelju.

Na podlagi ugotovitev iz poročila o delu ter samoevalvacijskega poročila se po potrebi dopolni strategija agencije. Pri tem sodelujejo vsi zaposleni.

4.4 Zunanja evalvacija agencije in primerjava s sorodnimi tujimi agencijami

Zunanja evalvacija agencije, pri kateri skupina tujih strokovnjakov presoja njeno delovanje, se opravlja najmanj na vsakih 5 let. Presoja se skladnost delovanja agencije s standardi ESG, kodeksom dobre prakse ECA in drugimi mednarodnimi smernicami. Pri pripravi na zunanjo evalvacijo, predvsem pa med obiskom skupine tujih strokovnjakov in pri razgovorih, sodelujejo ali so navzoči vsi zaposleni.

Agencija dejavno sodeluje s tujimi sorodnimi agencijami, se z njimi primerja in ugotavlja primere dobrih praks. Tudi na tej podlagi lahko izboljša svoje delo in po potrebi dopolni strateške dokumente.

5 UPRAVLJANJE S TVEGANJI, DOKUMENTACIJA IN PODATKI

Agencija razvija sistem za presojanje in obvladovanje tveganj:

- zunanjo revizijo uporablja kot dejavnost neodvisnega in nepristranskega preverjanja ter svetovanja, namenjeno predvsem izboljševanju poslovanja pri porabi materialno-finančnih sredstev in pri kadrovskih zadevah;
- deluje v skladu z *Zakonom o integriteti in preprečevanju korupcije* (Ur. l. RS, št. 45/10 in spremembe), ima *načrt integritete*, ki vsebuje predvsem oceno korupcijske izpostavljenosti agencije, opredelitev virov, podatke o dejavnih tveganj in ukrepih za njihovo odpravo;
- v skladu s posebnimi predpisi oblikuje register tveganj.

Agencija oceno nadzora javnih financ pripravi v skladu z *Metodologijo za pripravo Izjave o oceni notranjega nadzora javnih financ*, ki je priloga *Navodil o spremembah in dopolnitvah navodila o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologije za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov proračuna* (Uradni list RS, št. 8/2007 in spremembe).

Pomemben dejavnik kakovostnega dela agencije je ustrezno ravnanje z vlogami in drugo dokumentacijo oziroma zaupnimi podatki. V pomoč pri tem je učinkovit in do vseh deležnikov prijazen informacijski sistem, ki omogoča sledljivost, pravočasnost, pravilnost oz. natančnost, objektivnost in preglednost pri delu.

Direktor določi ravnanje in odgovornost v zvezi z nastankom in vodenjem dokumentacije. Pri tem mora biti zagotovljeno, da je slednja usklajena z veljavnimi predpisi, pravilna in popolna.

Vsi zaposleni se morajo seznaniti s pravnimi akti in temeljnimi dokumenti agencije. Dokumentacija, ki je pomembna za nemoteno delo zaposlenih (kot npr. pravni akti agencije, zapisniki sestankov zaposlenih, zapisniki sej sveta, seznam strokovnjakov, vpisanih v register strokovnjakov, ipd.), je objavljena v posebni skupni mapi in tako stalno dostopna vsem.

V posebnih navodilih agencije so natančno opredeljeni:

- oblika tiskanih in elektronskih dokumentov (tudi poenotena oblika podpisa v elektronski pošti);
- sprejemanje, odpiranje in pregledovanje pošte in vlog ter označevanje dokumentov;
- podpisovanje dokumentov;
- odprema in vročanje dokumentov;
- razvrščanje, dodeljevanje in evidentiranje dokumentov;
- shranjevanje, arhiviranje in izločanje dokumentarnega gradiva;
- ravnanje z dokumenti, ki nastanejo na agenciji, itd.

Arhiviranje dokumentacije poteka skladno z *Zakonom o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhivih* (Ur. l. RS, št. 30/2006 in spremembe). Zagotovljena je sledljivost dokumentov, hiter dostop do njih in preprosto delo z njimi (tako v papirni kot v elektronski obliki). Trajanje hranjenja dokumentacije je določeno v *Navodilih za določanje rokov hranjenja dokumentarnega gradiva organov javne uprave* (Ur. l. RS, št. 52/2009).

Agencija potrebuje različne podatke, povezane z akreditacijami in zunanjimi evalvacijami. Podatke sproti posodablja. Zbira in uporablja (upravlja) tudi podatke, ki se nanašajo na finančno, računovodsko in kadrovsko področje, informacijski sistem in sistem javnega naročanja v skladu s posebnimi predpisi.

Novosti in spremembe zakonodaje, ki zadeva delo agencije, spremlja zaposleni, ki ga za to zadolži direktor, in o njih sproti obvešča deležnike na agenciji. Direktor poskrbi za uskladitev internih pravnih aktov agencije z njimi.

Pri ravnanju z zaupnimi podatki in dokumenti morajo vsi deležniki upoštevati *Zakon o varstvu osebnih podatkov* (Ur. l. RS, št. 94/07).

6 SPREMLJAJOČI DOKUMENTI

Zakonodaja

[Zakon o visokem šolstvu](#)

[Sklep o ustanovitvi Nacionalne agencije RS za kakovost v visokem šolstvu](#)

[Zakon o višjem strokovnem izobraževanju](#)

[Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhivih](#)

[Zakon o varstvu osebnih podatkov](#)

[Zakon o integriteti in preprečevanju korupcije](#)

Merila

[Merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov](#)

[Merila za zunanjo evalvacijo višjih strokovnih šol](#)

[Merila za uvrstitev v register strokovnjakov](#)

[Minimalni standardi](#) in druga merila

Poslovniki

[Poslovnik o delu sveta agencije](#)

[Poslovnik o delu pritožbene komisije](#)

Izjave o nepristranskosti in nekonfliktnosti interesov

Načrti

[Letni delovni načrti agencije](#)

[Načrt integritete](#)

Poročila

[Samoevalvacijska poročila agencije](#)

[Letna poročila o delu in poslovanju agencije](#)

[Metaanalize in metaporočila](#)

Priročniki, programi, navodila, obrazci

[Priročnik za strokovnjake](#)

[Protokol obiska](#)

[Program usposabljanja strokovnjakov](#)

[Obrazci za poročila strokovnjakov](#)

[Obrazci za poročila strokovnih delavcev](#)

[Informacijski sistem \(sheme postopkov\)](#)

[Navodila o spremembah in dopolnitvah navodila o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologije za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov proračuna](#)

Obvestila

[Pregled akreditiranih VZ in študijskih programov](#)

[Pregled evalviranih VSŠ](#)

[Objava odločitev sveta](#)

[Objava poročil strokovnjakov](#)
[Katalog informacij javnega značaja](#)

Poslovnik je potrdil svet agencije na 88. seji 19. februarja 2015.

Številka: 0140-1/2015/1
Datum: 19. februar 2015




Dr. Ivan Leban
Direktor