

Univerza v Ljubljani  
Fakulteta *za upravo*



## POROČILO O KAKOVOSTI ZA LETO 2011

Potrjeno na seji Senata dne 25. 1. 2012.

Ljubljana, 21. 1. 2012

1. UVOD
2. ANALIZA KAKOVOSTI PO PODROČJIH/DEJAVNOSTIH S POVZETKI IN PREDLOGI UKREPOV
  1. IZOBRAŽEVANJE
  2. MEDNARODNA DEJAVNOST
  3. RAZISKOVALNA, RAZVOJNA IN UMETNIŠKA DEJAVNOST
  4. KNJIŽNIČNA IN ZALOŽNIŠKA DEJAVNOST
  5. INVESTICIJE IN VZDRŽEVANJE, PROSTORI IN OPREMA
  6. INFORMACIJSKI SISTEM
  7. ČLOVEŠKI VIRI, OSEBJE
  8. STORITVE ZA ŠTUDENTE, TUTORSTVO, ŠTUDENSKI SVET IN INTERESNA DEJAVNOST
3. AKTIVNOSTI ZA RAZVOJ SPREMLJANJA IN ZAGOTAVLJANJA KAKOVOSTI
  1. DELOVANJE SISTEMA KAKOVOSTI, PRIPRAVA DOKUMENTOV ZA SISTEM KAKOVOSTI, INSTRUMENTOV IN KAZALNIKOV KAKOVOSTI
  2. SESTAVA IN DELOVANJE KOMISIJE OZ. ORGANA ZADOLŽENEGA ZA KAKOVOST
  3. IZVAJANJE ŠTUDENSKIH ANKET
  4. IZVAJANJE DRUGIH ANKET, ANALIZ IN METOD ZA PRIDOBIVANJE POVRATNIH INFORMACIJ RAZLIČNIH SKUPIN IN NJIHOV VPLIV NA KAKOVOST
  5. MOREBITNE ZUNANJE EVALVACIJE IN AKREDITACIJE
4. ZAKLJUČEK
5. LITERATURA

## I. UVOD

Fakulteta za upravo je interdisciplinaren vir znanja za upravo, za kar skrbi z razvijanjem disciplin, raziskovanjem, povezovanjem z domačo in mednarodno prakso ter s prenašanjem (spo)znanj v izobraževanje in usposabljanje.

Komisija za kakovost, ki je bila imenovana za obdobje 2009-2011, svojih pristojnosti ni zadostno uresničevala zaradi odsotnosti takratnega predsednika komisije. Zato je večina nalog in aktivnosti prevzemal Center za razvoj pedagoške odličnosti, ki ga je Fakulteta za upravo ustanovila začetek študijskega leta 2009/2010. V lanskem letu, natančneje novembra 2011, je bila imenovana nova Komisija za kakovost, ki jo vodi dekanja. Ta komisija je že aktivno pričela s svojim delom, vzpostavila glavne prioritete in projekte, ki jim bo posvečala večino svoje pozornosti.

V nadaljevanju poročila predstavljamo ključne dosežke naše fakultete, pomanjkljivosti ter ukrepe za izboljšave in to po posameznih področjih: izobraževanje, mednarodna dejavnost, raziskovalna, razvojna in umetniška dejavnost, knjižnična in založniška dejavnost, investicije in vzdrževanje, prostori in oprema, informacijski sistem, človeški viri in osebje ter storitev za študente, tutorstvo, študentski svet in interesna dejavnost. V okviru vsakega od področij smo poskušali v čim večji meri predstaviti mehanizme za doseg posameznih ciljev, ukrepe ter rezultate, ki so vplivali na kakovost našega dela.

### Pregled realizacije predlogov ukrepov oz. ukrepov iz poročila o kakovosti 2010

<b>Ukrep / predlog ukrepa iz poročila o kakovosti 2010</b>	<b>Status* ukrepa oz. predloga:</b> - delno vključeno v program dela 2012, - vključeno v program dela 2012, - delno realizirano v letu 2011, - realizirano v letu 2011, - vključeno v priporočilo senata, - ostaja na ravni predloga, - opuščeno, - drugo (navedite).
Izobraževanje: natančna definicija poslovnega in ocenjevalnega procesa. Načrt integracije v obstoječi sistem. Dogovarjanje s končnimi uporabniki.	realizirano v letu 2011
Jasna opredelitev pristojnosti določenih oseb in organov. Dokumentiranje in razlaga nalog.	realizirano v letu 2011
Jasna opredelitev ciljev, zadolžitev, in spoštovanje zahtevanega časa za izdelavo.	realizirano v letu 2011
Zagotovitev sredstev za izvedbo predavanj izbirnih predmetov v tujem jeziku.	vključeno v program dela 2012
Zagotovitev višjih štipendij za mobilnosti.	vključeno v program dela 2012
Nagrajevanje pedagogov, ki se mednarodno udeležujejo.	vključeno v program dela 2012
Povezanost z nacionalnimi koordinatorji za doseg večje kvalitete prijave projektov.	realizirano, vključeno v program dela 2012
Večje število oddanih prijav, da dosežemo minimalno sofinanciranje, glede na trenutne gospodarske razmere.	realizirano, vključeno v program dela 2012
Doseči večje število projektov za konkretne uporabnike v gospodarstvu (aktivnosti večje promocije).	vključeno v program dela 2012
Sedaj sta knjižnica in čitalnica združeni v enem prostoru. Storitve pri informacijskem pultu (izposoja, referenčni pogovori, telefoni itd.) so uporabnikom, ki želijo študirati v tišini, izredno moteč faktor. Predlog v prihodnosti je predelava določene predavalnice v tiho čitalnico.	vključeno v program dela 2012
Ureditev primerne depozitarne knjižnice oziroma skladišča ter izboljšanje pogojev hranjenja gradiva v sedanjem prostoru.	vključeno v program dela 2012
Opredelitev potreb uporabnikov s posebnimi potrebami, predvsem gibalno oviranih, slepih in slabovidnih.	vključeno v program dela 2012

Izboljšati fizično dostopnost knjižnične zbirke ter nabaviti ustrezno opremo, prilagojeno posebnim skupinam uporabnikov (povečevalne lupe, bralniki itd.).	
Z namenom pospeševanja prodaje se uvedejo različne promocijske akcije, popusti za količinske nakupe, vzpostavi se reklamiranje v okoljih, ki so evidentirane kot ciljne skupine. Uredniški odbor znanstvene založbe je že podal sklep upravnemu odboru, ki ga je sprejel.	realizirano
Za zagotovitev kakovosti študija se poišče finančno vzdržne načine za izdajanje učbenikov in drugih študijskih gradiv za izbirne predmete z omejenim številom študentov: za posamezni predmet se izda e-publikacija. Uredniški odbor znanstvene založbe je že podal sklep upravnemu odboru, ki ga je sprejel.	realizirano
zamenjava obstoječih vrat z ustreznimi, ki omogočajo lažji vstop	realizirano
ureditev prostora za hranjenje arhivskih izvodov v kletnih prostorih.	realizirano
Investicija v razširitev obstoječega objekta	ostaja na ravni predloga
integracija sistemov, enotna rešitev za področje kadrovske informatike	vključeno v program dela 2012
Nadgradnja notranjega omrežja	vključeno v program dela 2012
Sprejem standardov za izmenjave podatkov, implementacija standardov	vključeno v program dela 2012
Priprava metodologije spremljanja kariernega razvoja asistentov in mladih raziskovalcev	vključeno v program dela 2012
Priprava načrta pedagoškega usposabljanja (v okviru CRPO)	vključeno v program dela 2012
Skupaj s študenti redno vsako leto izvesti vsaj eno analizo o trendih na trgu dela in možnostih zaposlitve diplomantov FU s posebnim poudarkom na preverjanju potrebnih kompetenc za izboljševanje zaposljivosti. Sprotno obveščanje študentov o rezultatih izvedenih analiz.	vključeno v program dela 2012
Izvedba ankete o prepoznavnosti Fakultete za upravo med srednješolci. Nudenje novih vsebin za t.i. interesne dejavnosti na srednjih šolah. Povezovanje s svetovalnimi delavkami in delavci na srednjih šolah. To naj bi vplivalo na povečano število vpisanih v programe, kjer so še prosta mesta ter motiviralo za vpis na FU dijake z višjim številom točk. Predlog sklepa na senat.	vključeno v program dela 2012
Zvišati stopnjo zaposljivosti diplomantov. Predlog sklepa na senat.	vključeno v program dela 2012

## **II. ANALIZA KAKOVOSTI PO PODROČJIH/DEJAVNOSTIH S POVZETKI IN PREDLOGI UKREPOV**

### **1. IZOBRAŽEVANJE**

**Gibanje kazalnikov študijske dejavnosti v kontekstu zunanjih in notranjih dejavnikov:** v letu 2011 smo zapolnili mesta na rednem študiju na visokošolskem strokovnem študijskem programu Uprava, beležimo pa nekoliko manjši vpis na univerzitetnem študijskem programu Uprava 1. stopnja, povečuje se zanimanje za skupni študijski program Upravna informatika. V študijskem letu 2011/12 ohranjamo dislocirane enote v Sežani, Žalcu in v Mariboru. Varčevalni ukrepi v javnem in zasebnem sektorju in rast števila (javnih in zasebnih) visokošolskih zavodov se odražajo na vpisu izrednih študentov. Število kandidatov iz leta v leto drastično pada. Razen v Ljubljani, smo vpisali kandidate v 1. letnik izrednega študija visokošolskega strokovnega programa Uprava 1. stopnja v Žalcu. V študijskem letu 2011/12 smo ponovno razpisali in zapolnili mesta na izrednem študiju v 1. letniku univerzitetnega študijskega programa Uprava 1. stopnja.

**Zanimanje za študij, aktivnosti za predstavitve članic in študija potencialnim študentom, vpis:** v letu 2011 smo s predstavitvijo na Informativi 2011, z oglaševanjem v nekaterih medijih in obiski na srednjih šolah uspešno promovirali Fakulteto za upravo. Uspešna promocija je kljub veliki konkurenci javnih in zasebnih visokošolskih zavodov, ki ponujajo podobne programe, zagotovo prispevala k zapolnitvi prostih mest na rednem študiju na visokošolskem strokovnem študijskem programu Uprava 1. stopnja.

**Prehodnost, napredovanje po programu, dokončevanje študija, diplomanti:** z namenom povečanja prehodnosti v višje letnike še vedno dodatno spodbujamo študentsko tutorstvo, povečujemo e-podporo predavanjem in izvajamo sprotne preverjanje znanja s kolokviji. V okviru predavanj sodelujejo tudi strokovnjaki iz prakse. Prehodi med študijskimi programi 1. stopnje ter prehodi iz študijskih programov 1. stopnje na študijske programe 2. stopnje so opredeljeni v akreditiranih študijskih programih. Vpis na študijske programe 1. in 2. stopnje je omogočen tudi diplomantom drugih visokošolskih zavodov. Fakulteta v okviru lastne založniške dejavnosti izdaja znanstvena in strokovna dela domačih in tujih avtorjev tudi z namenom zadovoljevanja potreb po študijski literaturi. Študentom so na voljo tudi e-gradiva pri posameznih predmetih.

**Izvajanje starih študijskih programov:** z namenom spodbujanja dokončanja že začetega študija naš informacijski sistem deluje tako, da sistem preko aplikacije e-indeks opozarja študenta o morebitni večletni prekinitvi študija in ga poziva k nadaljevanju. Preko e-indeksa študenti spremljajo tudi potek reševanja prošelj, ki se rešujejo skladno z Zakonom o splošnem upravnem postopku. V letu 2011 se interes za nadaljevanje študija ni zmanjšal, kar kaže na to, da so študenti zainteresirani za nadaljevanje in dokončanje študija.

**Priznavanje v drugih študijskih programih opravljenih študijskih obveznosti, priznavanje neformalnega izobraževanja:** v primeru nadaljevanju študija po prekinitvi se študentom že opravljene obveznosti priznavajo skladno z določbami Pravilnika o pravicah in obveznostih študentov. V kolikor je vpis v nov študijski program nujen zaradi ukinitve starega programa, se študentom v celoti ali delno, glede na mnenja nosilcev, že opravljene obveznosti priznajo brez posebnih prošelj. Prav tako se priznavajo obveznosti študentov, ki prihajajo iz drugih fakultet. Študentom priznavamo tudi oblike neformalnega izobraževanja, v kolikor so vsebine, ki so jih opravili v okviru drugih verificiranih programov, opravljene na isti stopnji. Prav tako se študentom priznavajo opravljene obveznosti v tujini v skladno s določili, ki so zapisana v pogodbi o izmenjavi študentov.

**Sodelovanje z okoljem:** obvezen del študijskega procesa je tudi praksa. S praktičnim usposabljanjem želi fakulteta študentom omogočiti prenos znanja v prasko, s tem pa tudi možnost kasnejše zaposlitve. Študenti v okviru prakse pripravljajo problemske naloge. Fakulteta organizira izobraževanje za mentorje v organizacijah. Z namenom dviga zaposljivosti naših diplomantov smo izvedli študentsko konferenco, kjer so najboljši študenti predstavili svoje projektne naloge potencialnim delodajalcem.

**Razvoj študijskega področja v povezavi z razvojem relevantnega okolja:** fakulteta je v letu 2011 pridobila mednarodno akreditacijo za visokošolski strokovni in univerzitetni študijski program Uprava 1. stopnja in s tem dobila potrditev, da se sta oba programa tako po vsebini, strukturi kot tudi izvajanju v skladu z evropskimi standardi. Prav tako smo v letu 2011 v postopku ponovne nacionalne akreditacije evalvirali visokošolski strokovni ter univerzitetni študijski program Uprava 1. stopnja ter podiplomski študijski program Uprava 2. stopnja. V postopku priprave je doktorski študijski program 3. stopnje, v postopku akreditacije skupni magistrski študijski program IMPACT. Prav tako smo tudi v lanskem letu podpisali dogovor o sodelovanju med EF in FDV z namenom povečanja ponudbe izbirnih predmetov tudi v okviru članic UL, na novo pa je bil sklenjen sporazum s FSD.

**Sodelovanje med članico in univerzitetnimi službami na tem področju:** fakulteta dobro sodeluje z Univerzo v Ljubljani, tako pri pripravi novih študijskih programov, prenovi že obstoječih programov kot tudi v vseh zadevah, ki se tičejo samega študijskega procesa. Priložnosti za boljše sodelovanje med članico in Univerzo vidimo predvsem v ponudbi posvetov in delavnic, ki so na področju izobraževalne dejavnosti bolj redke oz. jih ni. Opozarjamo pa na zelo kratke roke, predvsem pri pozivih k razpisom za vpis v dodiplomske študijske programe, pripravi poročil itd.. Prav tako se podvaja pošiljanje nekaterih podatkov (npr. podatki o vpisanih študentih), ki jih Univerza potrebuje za analize.

<b>Ključni dosežki, prednosti in dobre prakse na področju (tri)</b>	<b>Obrazložitev vpliva na kakovost</b>
Pridobitev mednarodne akreditacije EAPAA za univerzitetni in visokošolski strokovni študijski program Uprava 1. stopnja	Akreditirani študijski programi so po vsebini, strukturi ter izvajanju v skladu z zahtevanimi in zahtevnimi evropskimi standardi. Diplomanti imajo možnost za večjo zaposlitev.
Reakreditacija univerzitetnega in visokošolskega strokovnega študijskega programa Uprava 1. stopnja	Evalvacija študijskih programov; opustitev nekaterih vsebin, prenova obstoječih in uvedba novih učnih vsebin
Vzpostavitev on-line prijave na drugostopenjske študijske programe	Poenostavitev prijave kandidatov za vpis na 2. stopnjo.
<b>Ključne pomanjkljivosti, priložnosti za izboljšave in izzivi na področju (tri)</b>	<b>Predlogi ukrepov za izboljšave</b>
Razpis in izvedba skupnih študijskih programov v tujini in doma. Razpis in izvedba skupnega študijskega programa Management v upravi 2. stopnja	Težave v izvedbi skupnih študijskih programov zaradi različnih nacionalnih zakonodaj. Ker partnerska institucija v Beogradu ni uspela pridobiti akreditacije, študijskega programa Management v upravi 2. stopnja v študijskem letu 2011/12 nismo razpisali.
Priprava doktorskega študijskega programa Uprava 3. stopnja	
<b>Najpomembnejše točke, ki so v preteklem letu najbolj vplivale na kakovost področja (tri izmed zgoraj navedenih)</b>	<b>Obrazložitev za izbor točke</b>
Pridobitev mednarodne akreditacije EAPAA za univerzitetni in visokošolski strokovni študijski program Uprava 1. stopnja	Najpomembnejši uspeh fakultete v letu 2011 in potrditev kvalitete obeh študijskih programov.
Reakreditacija univerzitetnega in visokošolskega strokovnega študijskega programa Uprava 1. stopnja	Priložnost za evalvacijo obstoječega programa in na podlagi le te možnost izboljšave.
Razpis in izvedba skupnih študijskih programov v tujini in doma. Razpis in izvedba skupnega študijskega programa Management v upravi 2. stopnja	Iskanje rešitve za nadaljnjo izvedbo programa bodisi kot samostojnega programa ali v primeru akreditacije v Beogradu, nadaljevanje sodelovanja s partnersko institucijo.

## 2. MEDNARODNA DEJAVNOST

**Študijske izmenjave domačih študentov:** Fakulteta za upravo spodbuja študijske izmenjave domačih študentov ter študijskih praks v tujini. Za promocijo programov mobilnosti je fakulteta za domače študente organizirala dogodek »Predstavitev študijskih izmenjav v tujini«, na katerem so bile predstavljene možnosti izmenjav, postopki pred odhodom ter izkušnje študentov, ki so že bili na izmenjavi. Fakulteta študentom nudi vso sistemsko podporo mobilnosti ter nudi potrebne informacije tako preko spletnih strani kot mednarodne pisarne. Študentom se priznajo opravljene obveznosti v tujini na podlagi najav za opravljanje študijskih obveznosti v tujini, zato le ti nimajo težav. V študijskem letu 2010/11 se je za izmenjavo prijavilo 28 študentov, dejansko jih je odšlo 13 ter 3 študenti na prakso. V tujino je odšlo manj študentov od načrtovanega. Razlog so predvsem socialne razmere študentov (štipendije ne krijejo vseh stroškov izmenjave), slabo znanje tujih jezikov ter neizpolnitev pogojev za vpis v višji letnik.

**Študijske izmenjave tujih študentov:** fakulteta vsako leto gosti več tujih študentov, katerim poleg predavanj in individualnih konzultacij organizira tudi druge dogodke. Na Fakulteti za upravo je bilo v š.l. 2010/11 na izmenjavi skupaj 62 tujih študentov, leto prej pa 58. Ker Fakulteta za upravo vsako leto gostuje več tujih študentov, ki jim je potrebno zagotoviti zadostno izbiro in kvalitetno izvedbo predmetov v angleškem jeziku ter aktivno povezanost s fakulteto, je Komisija za mednarodno sodelovanje predlagala naslednje:

- pedagoge izbirnih predmetov se spodbudi, da bi v prihodnje ponudili izbirne predmete na I. in II. stopnji v angleškem jeziku tudi za naše študente. Tako bi se lahko tuji študenti pridružili predavanjem za slovenske študente;
- pri predmetih, kjer ni zadostnega števila tujih študentov za izvedbo predavanj (manj kot 10), se ponudi uvodno krajše predavanje, kateremu sledijo še skupna srečanja;
- pri predmetih, kjer tuji študenti pripravljajo seminarske naloge, je zaželeno, da le ti seminarske naloge predstavili našim študentom v okviru vaj.

Fakulteta je tujim študentom poleg predavanj oz. individualnih konzultacij organizirala in izvedla naslednje dogodke: 05.10.2010 in 21.2.2011: »ORIENTATION DAY« za tuje študente. Na tem dogodku so tuji študenti dobili informacije fakulteti, o načinu študija in drugih možnostih udejstvovanja na fakulteti. Tutorji so jim predstavili Slovenijo in Slovence, Ljubljano ter vse možnosti, ki jim jih nudi ŠOU. Vsi tuji študenti so tudi predstavili sebe, svojo univerzo, mesto in državo; Sledila je manjša pogostitev s slovenskimi tipičnimi jedmi ter druženje; 9.12.2011-15.12.2011 smo za tuje študente na izmenjavi in študente iz Univerze v Kehluru organizirali različne dogodke; vsi tuji študenti so vedno vabljeni na predavanja gostujočih predavateljev; tutorji so tujim študentom organizirali dva izleta.

**Vpis tujih študentov za celotni študij:** v študijskem letu 2010/11 je bilo vpisanih 21 tujih študentov, in sicer iz Bosne in Hercegovine, Hrvaške, Makedonije, Litve, Rusije in Kitajske.

**Mobilnost pedagogov:** fakulteta spodbuja mobilnosti pedagogov kot gostujočih predavateljev na partnerskih univerzah v tujini. V študijskem letu 2010/11 se je učiteljske mobilnosti udeležilo 11 pedagogov. V tujino je odšlo manj učiteljev kot si želimo. Razlog je predvsem prezasedenost pedagoških delavcev ter prenizke štipendije.

**Mobilnost nepedagoških delavcev:** na Fakulteti za upravo je bila na usposabljanju 1 predstavnik iz partnerske univerze iz tujine.

**Gostujoča predavanja tujih predavateljev:** fakulteta vsako leto gosti tuje predavatelje iz partnerski univerz. V študijskem letu 2010/11 je fakulteta gostila 9 gostujočih predavateljev in 9 tujih predavateljev je sodelovalo pri skupnem magistrskem programu Management v upravi in skupnem magistrskem Finance in računovodstvo v EU.

**Sodelovanje s partnerskimi univerzami iz tujine:** fakulteta redno sodeluje s fakultetami in univerzami v tujini, s katerimi ima sklenjene sporazume. Mednarodna pisarna vsako leto naredi pregled bilateralnih sporazumov s partnerskimi univerzami, katerih veljavnost izteče v tekočem študijskem letu. Fakulteta je v letu 2010/11 uspela podaljšati Erasmus bilateralne sporazume s 5 partnerskimi univerzami ter sklenila nove sporazume s 4 univerzami. Fakulteta je v letu 2010/11 gostila skupino predstavnikov in študentov iz Univerze v Kehluru (Nemčija) in predstavnik iz Lillehammer Univerze (Finska).

**Skupni študijski programi, sodelovanje s tujimi univerzami in drugimi institucijami:** fakulteta je v študijskem letu 2010/11 izvajala skupni magistrski program Management v upravi in skupni magistrski program Finance in računovodstvo v EU. V postopku akreditacije je nov skupni magistrski študijski program IMPACT (International Master on Public Administration and the Coordination of Transition).

**Sodelovanje z univerzitetnimi službami:** sodelovanje med članico in univerzitetnimi službami na tem področju je bilo uspešno. Želja fakultete ter vseh članic je, da bi se čim prej vzpostavil informacijski sistem, ki bi omogočal domačim in tujim študentom elektronsko prijavo na izmenjavo ter elektronsko spremljanje in evalviranje izmenjave.

**Sredstva:** fakulteta za spodbujanje mednarodne dejavnosti ne prejme zadostnih sredstev. Edina sredstva, ki jih prejme so sredstva iz Erasmus programa (organizacija mobilnosti, štipendije za pedagoge in zaposlene), ki ne pokrijejo vseh stroškov.

**Mednarodni projekti:** Leonardo da Vinci partnerstva: »Transfrontier Euro-Institut Network (TEIN)«, Koordinator: Euro Institut Germany (2010-2012).

**Ključni dosežki:** Fakulteta za upravo je za dodiplomska programa Uprava UN in VS pridobila evropski akreditaciji združenja EAPAA (European Association for Public Administration Accreditation).

<b>Ključni dosežki, prednosti in dobre prakse na področju (tri)</b>	<b>Obrazložitev vpliva na kakovost</b>
Pridobitev mednarodne akreditacije EAPAA	Dokaz, da programi sodijo v sam vrh evropskih visokošolskih izobraževalnih programov s področja javne uprave. To za našo fakulteto pomeni večji ugled med konkurenčnimi evropskimi ustanovami in strokovnimi inštitucijami, za naše diplomante in študente pa boljšo odskočno desko tako pri mednarodnih izmenjavah kot na trgu dela.
Razširitev CEEPUS mreže	Fakulteta za upravo je koordinatorica Ceepus mreže, katero je uspela podaljšati in razširiti na dve novi tuji univerzi. S tem imajo domači in tuji študenti ter učitelji več možnosti za izmenjave in mednarodno sodelovanje.
Uspešno sodelovanje na projektu Leonardo da Vinci partnerstva: »Transfrontier Euro-Institut Network (TEIN)«	Aktivno sodelovanje v projektu pomembno vpliva na širitev mreže tujih partnerjev in tesnejše sodelovanje med njimi.
<b>Ključne pomanjkljivosti, priložnosti za izboljšave in izzivi na področju (tri)</b>	<b>Predlogi ukrepov za izboljšave</b>
Ni sredstev za izvedbo predavanj izbirnih predmetov v tujem jeziku, kar ima za posledico nezadostno izvedbo predavanj za tuje študente.	Zagotovitev sredstev za izvedbo predavanj izbirnih predmetov v tujem jeziku.
Premajhno število domačih študentov na izmenjavi v tujini.	Omogočiti jezikovno in kulturno pripravo na izmenjavo v tujini. Povečati število ur predmeta Tuj jezik.
Prenizke štipendije za izmenjave (pokrijejo zelo majhen delež stroškov na izmenjavi).	Zagotoviti višje štipendije za mobilnosti.
<b>Najpomembnejše točke, ki so v preteklem letu najbolj vplivale na kakovost področja (tri izmed zgoraj navedenih)</b>	<b>Obrazložitev za izbor točke</b>
Pridobitev mednarodne akreditacije EAPAA.	Pomembna mednarodna evropska akreditacija kakovosti.
Premajhno število domačih študentov na izmenjavi v tujini.	Fakulteta se zaveda pomembnosti internacionalizacije in si želi čim več študentov, ki bi vsaj en semester preživel v tujini. Mobilnost širi obzorja.
Prenizke štipendije za izmenjave (pokrijejo zelo majhen delež stroškov na izmenjavi).	Študenti in pedagogi si težko zagotovijo dodatna sredstva za izvedbo mobilnosti, zato je število študentov in pedagogov na izmenjavi premajhno.

### 3. RAZISKOVALNA, RAZVOJNA IN UMETNIŠKA DEJAVNOST

Raziskovalni center Fakultete za upravo sestavljajo raziskovalci/ke, ki so glede na predmet proučevanja vključeni v enega od treh inštitutov (Inštitut za ekonomiko in management javnega sektorja, Evropskega inštituta za upravo ter Inštituta za informatizacijo uprave). Med seboj se povezujejo v raziskovalne in projektne skupine domačih in mednarodnih projektov ter proučujejo ekonomsko-finančne, upravno-pravne in informacijsko-organizacijske pojave, procese in prakse. Izpostavimo lahko veliko interdisciplinarnost dela.



Raziskovalni center vodi prodekan, posamezne inštitute pa imenovani predstojniki. Najvišji organ za spremljanje, usmerjanje ter oblikovanje raziskovalne politike je Raziskovalni svet. V letu 2011 smo imeli 38 raziskovalcev, vključno z mladimi raziskovalci. Tekom leta se nam je, na podlagi odobrenega mentorstva, pridružil en nov mladi raziskovalec. Pri pripravi in prijavi projektov nastopamo tako sami kot prijavitelj, še večkrat pa se povezujemo z drugimi članicami slovenskih univerz, tujimi univerzami, domačimi in tujimi inštituti, zavodi itd.

Raziskovalni center aktivno deluje v pridobivanju ter izvajanju tako mednarodnih projektov (v letu 2011 kot koordinatorji oz. partnerji smo sodelovali pri pripravi 7. mednarodnih projektov), programskih skupin (v letu 2011 en raziskovalni program), temeljnih in aplikativnih raziskovalnih projektov (v letu 2011 1 temeljni projekt), ciljnih raziskovalnih projektov (v 2011 trije projekti) projektih po mednarodnih natečajih (v letu 2011 dvanajst projektov) kot tudi na podlagi javnih naročil domačih in mednarodnih financerjev. S svojim delovanjem smo raziskovalci Fakultete za upravo postali tudi člani številnih mednarodnih organizacij na področju javne uprave, kot so npr. IASIA (the International Association of Schools and Institutes of Administration), IIAS (International Institute for Advanced Studies), EGPA (European Group of Public Administration), NASPAA (National Association of Schools of Public Affairs and Administration) ter NISPAcee (Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe). V omenjenih organizacijah letno delujemo kot (so)organizatorji ali vodje delovnih sestankov (workshops), delavnic ter znanstvenih konferenc ali pa kot člani programskih oziroma organizacijskih odborov.

Raziskovalci Fakultete za upravo objavljajo v domačih in tujih strokovnih in znanstvenih revijah. V letih 2007-2012 so skupno dosegli 314 znanstvenih objav, skladno z metodologijo ARRS vrednotenja bibliografskih kazalcev raziskovalne uspešnosti. V letih 2002 do 2012 smo dosegli 192 čistih citatov znanstvenih del.

V letu 2011 smo še nadgradili sistem spremljanja in merjenja raziskovalno-razvojnega in pedagoškega dela. Gre za t.i. Raziskovalno pedagoški količnik, poseben instrument, ki ga je razvila Fakulteta za upravo, na podlagi katerega stimuliramo visokošolske učitelje in sodelavce k znanstvenim in drugim objavam, raziskovalnemu delu ter sodelovanju pri razvojnih projektih naše fakultete. Prav tako smo v letu 2011 nadaljevali z izvajanjem dogodka »Raziskovalni forum«, ki predstavlja stičišče in središče za izmenjavo znanja in idej s področja raziskovalno-razvojnega dela na Fakulteti za upravo. V letu 2011 smo organizirali 12 raziskovalnih forumov.

<b>Ključni dosežki, prednosti in dobre prakse na področju (tri)</b>	<b>Obrazložitev vpliva na kakovost</b>
Raziskovalno pedagoški količnik	Spodbujanje raziskovalcev fakultete k raziskovalnemu delu in sodelovanju pri razvojnih projektih fakultete
Raziskovalni forum	Prenos znanja na raziskovalce na fakulteti, stroko in zunanjo javnost
Interdisciplinarnost področja raziskovanja	Raziskovanje na fakulteti usmerjamo na interdisciplinarnost dela s čimer uspešno razvijamo Upravno znanost
<b>Ključne pomanjkljivosti, priložnosti za izboljšave in izzivi na področju (tri)</b>	<b>Predlogi ukrepov za izboljšave</b>
Mednarodni projekti	Povezovanje z nacionalnimi koordinatorji za doseg večje kvalitete prijave projektov, večja vključenost raziskovalcev na fakulteti v pripravo in prijavo projekta
Tržni projekti	Boljša promocija fakultete in razvoj kompetenc njenih raziskovalcev
SICRIS objave raziskovalcev na fakulteti	Objava rezultatov Raziskovalno pedagoškega količnika, vključevanje raziskovalcev v projekte na fakulteti

<b>Najpomembnejše točke, ki so v preteklem letu najbolj vplivale na kakovost področja (tri izmed zgoraj navedenih)</b>	<b>Obrazložitev za izbor točke</b>
Mednarodni projekti	Povezovanje z nacionalnimi koordinatorji za doseg večje kvalitete prijave projektov, večja vključenost raziskovalcev na fakulteti v pripravo in prijavo projekta
Raziskovalno pedagoški količnik	Spodbujanje raziskovalcev fakultete k raziskovalnemu delu in sodelovanju pri razvojnih projektih fakultete
Interdisciplinarnost raziskovanja	Raziskovanje na fakulteti usmerjamo na interdisciplinarnost dela s čimer uspešno razvijamo Upravno znanost

#### 4. KNJIŽNIČNA IN ZALOŽNIŠKA DEJAVNOST

Delovanje knjižnice je bilo v letu 2011 opredeljeno v Letnem delovnem načrtu. Knjižnica je po ZKnj-1 (UL RS 87-2011) svoje poslanstvo v celoti opravila. V preteklem letu je knjižnica izvedla 42 brezplačnih izobraževalnih tečajev, usmerjenih v informacijsko opismenjevanje študentov oziroma njihovo izobraževanje za uporabo elektronskih informacijskih virov. Novost je »tutor za informacijske vire«, ki študentom pomaga pri iskanju in obvladovanju informacij s področja uprave. Pri pridobivanju elektronskih informacijskih virov je članstvo v konzorcijih CTK in NUK ohranjeno. Članom knjižnice je tako zagotovljen oddaljen dostop do pomembnih informacijskih virov Digitalne knjižnice UL. Vsi načrtovani cilji v letu 2011 so v veliki meri tudi uresničeni, in sicer: - zagotovitev hitre dostopnosti do nabavljenih informacijskih virov, - kontinuirano izobraževanje uporabnikov za iskanje in uporabo informacijskih virov, - ureditev arhiva, -skrb za uporabnike s posebnimi potrebami, - izvedba ankete itd. Založniška dejavnost na Fakulteti za upravo je ločena od knjižnične. Opravlja tako tržno dejavnost kot javno službo. Znanstvena in pedagoška dela založba publicira praviloma v štirih oblikah: znanstvene monografije v seriji »Upravna misel«, znanstvena revija »Uprava«, samostojna znanstvena edicija na izbrano temo, pedagoško gradivo. Publicira se v fizični in v elektronski obliki. V letu 2011 je izšlo 6 monografij in 4 novi, prenovljeni učbeniki. Prodaja vseh publikacij poteka izključno preko spletne knjigarne. Nudimo popust za posamezne skupine uporabnikov: študente, člane kluba diplomantov, občasno s posebnimi akcijami. V letu 2011 so bile načrtovane in izdane 4 številke znanstvene revije Uprava.

<b>Ključni dosežki, prednosti in dobre prakse na področju (tri)</b>	<b>Obrazložitev vpliva na kakovost</b>
Posodobitev izobraževalnih tečajev oziroma uvedba tutorstva za informacijske vire.	Usmerjenost v večje informacijsko opismenjevanje študentov. Študenti pridobijo veščine in sposobnosti samostojne poizvedbe, iskanja, vrednotenja in uporabe informacij. Posledično povečanje uporabe informacijskih virov v digitalni obliki.
Izvedba ankete o zadovoljstvu uporabnikov s knjižničnimi storitvami.	Na podlagi analize ankete ustvariti knjižnično okolje (storitve) uporabniku še bolj prijazno in dostopno.
Znanstveno revijo Uprava so v 2011 indeksirale ugledne mednarodne bibliografske baze podatkov: Econlit, PAIS International, CSA Worldwide Political Science Abstracts, IPSA International Political Science Abstracts, EGPA PA@BABEL, EBSCO in IBSS  Izdanih 6 monografij, za 3 je bilo pridobljeno sofinanciranje s strani Javne agencije za knjigo.	- Zaradi rednega izhajanja revijo indeksira višje število baz, kar je dokaz za boljšo kakovost revije. - Kakovostna nadgradnja ponudbe publikacij za podiplomske in dodiplomske študente. Višja ocena referenc avtorjev in boljše možnosti za kandidature na drugih projektih.

<b>Ključne pomanjkljivosti, priložnosti za izboljšave in izzivi na področju (tri)</b>	<b>Predlogi ukrepov za izboljšave</b>
Premajhno število osebnih računalnikov za uporabnike knjižnice oziroma slaba oskrba knjižnice z IT opremo (optični bralnik, iPad, samopostrežni kopirni stroj itd).	Povečanje števila osebnih računalnikov v čitalniškem prostoru ter nabava optičnega bralnika, iPada in samopostrežnega kopirnega stroja. S predlaganimi ukrepi bi se kakovost knjižničnih storitev nedvomno dvignila.
Pomanjkanje knjižnične opreme za uporabnike s posebnimi potrebami ter prilagoditev osnovnih knjižničnih storitev.	Oprelitev potreb uporabnikov s posebnimi potrebami (slepi, slabovidni, gibalno ovirani). Izboljšati dostopnost knjižnične zbirke v tiskani in e-obliki ter nabava ustrezne opreme – bralniki, povečevalniki teksta itd.)
Težave pri zagotavljanju študijskega gradiva za izbirne predmete. Zaradi omejitve števila študentov (40) na posamezni predmet namreč ni možno zagotavljati finančne vzdržnosti publiciranja.	Za posamezni izbirni predmet se izda e-publikacija. Uredniški odbor znanstvene založbe je že podal sklep upravnemu odboru, ki ga je sprejel.
<b>Najpomembnejše točke, ki so v preteklem letu najbolj vplivale na kakovost področja (tri izmed zgoraj navedenih)</b>	<b>Obrazložitev za izbor točke</b>
Redno izhajanje znanstvene revije Uprava v letu 2011 in dodatne baze, v katerih je revija indeksirana.	Zaradi rednega izhajanja revije indeksira višje število baz. Tako zaradi tega kot zaradi člankov v angleščini se zvišuje možnost citiranja objavljenih avtorjev.
Izvedba ankete o zadovoljstvu uporabnikov s knjižničnimi storitvami.	S podrobno analizo ankete bodo odpravljene vse pomanjkljivosti, ki so jih anketiranci navedli kot najbolj moteč faktor (število osebnih računalnikov, več izobraževalnih tečajev, več aktualnega in novejšega gradiva v tiskani obliki).
Vzpostavitev računalnika in sistema za zagotavljanje dostopnosti učnega gradiva za slepe in slabovidne študente.	Višja kakovost študija in medčloveških odnosov med fakulteto in študenti.

## **5. INVESTICIJE IN VZDRŽEVANJE, PROSTORI IN OPREMA**

**Prostori in oprema za organizirane oblike študijskega procesa:** Fakulteta za upravo ima na voljo 2 veliki predavalnici (250 in 180 sedežev), 4 predavalnice s 75 sedeži, 4 predavalnice s 40 sedeži, 4 računalniške predavalnice z 22 sedeži, 4 učilnice za seminarsko delo. Prostori Fakultete za upravo so novi, sodobno opremljeni, ustrezno vzdrževani, tako da prostorske stiske pri izvajanju študija ni. V letu 2011 smo del strehe, ki je v celoti v steklu, zaradi vročine v poletnih mesecih prekrili s protisončno zaščito. Izvedli smo tudi zamenjavo dotrajanih protipožarnih vhodnih vrat (2 x) z novimi vhodnimi vrati, ki omogočajo lažji vstop študentov s posebnimi potrebami. Fakulteta se sooča s prostorsko stisko v kabinetih za predavatelje.

**Informacijska in komunikacijska oprema učilnic – splošni opis:** Študentom je ves dan na razpolago vsaj ena računalniška učilnica, ki jo lahko uporabljajo v študijske namene. Računalniška oprema na fakulteti je sodobna in omogoča dovolj hitro in nemoteno delo. Vse učilnice so opremljene s hitrim dostopom do interneta, del učilnic pa je opremljen tudi z brezžičnim dostopom. Vse predavalnice so opremljene vsaj z LCD projektorjem, LCD zaslonom in osebnim računalnikom, 6 predavalnic pa je opremljenih tudi z avdio in video sistemom. V letu 2011 smo za izboljšanje kakovosti izvajanja študijskega procesa in poučevanja zamenjali razsvetljavo v 2 učilnicah in nabavili 6 projektorjev.

**Večja oprema za aktivne metode učenja:** Fakulteta za upravo je opremljena s »voting sistemom« (nabava 2009, implementacija 2010) – sistem interaktivnega odziva slušateljev glasovanja med učnim procesom. Voting sistem predstavlja didaktični pripomoček za boljše metode učenja in lažje preverjanje znanj.

**Prostori in oprema za neorganizirane oblike študijskega procesa in obštudijske dejavnosti:** Na FU tradicionalno deluje več obštudijskih dejavnosti: intelektualne (debaterstvo, študije primerov, upravna svetovalnica), športne (nogomet, košarka, plesna skupina) in kulturne (fotografska sekcija, pevski zbor). Študenti se udeležujejo tudi mednarodnih tekmovanj in strokovnih ekskurzij v tujino.

**Temeljna infrastruktura informacijskega sistema:** računalniška oprema omogoča zanesljivo in nemoteno delo zaposlenih na fakulteti in študentov, oprema pa zagotavlja tudi dodatne storitve. V okviru strukture informacijskega sistema deluje hrbtencično omrežje optičnega kabla, ki jo je financirala UL in omogoča boljši in varnejši prenos podatkov prek interneta ter boljša in nemotena komunikacija. Fakulteta ima v najemu sistem za preprečevanje plagiatorstva pri diplomskih in magistrskih delih. Sistem ima pomemben vpliv na preprečevanje plagiatorstva ter s tem doseganje višje kakovosti diplomskih in magistrskih del. V letu 2011 je Fakulteta izvedla nakupe licenc za programsko opremo, in sicer več dostopov do informacijskega sistema fakultete ter podaljšanje veljavnosti licenc. Nova nabava bo omogočila nemoteno in hitrejše opravljanje dela ter možnost uporabe računalniških programov s strani več uporabnikov

**Prilagoditev prostorov in opreme za študente s posebnimi potrebami:** Prilagoditve zajemajo sanitarije za invalide, dvigalo, privoze, vhod v fakulteto (klančina), omogočen je dostop v predavalnice in knjižnico. V vsaki učilnici sta dve mesti rezervirani za študente s posebnimi potrebami. Računalniške učilnice, oprema in sam dostop do njih je povsem prilagojen za študente s posebnimi potrebami. S prilagoditvami prostorov in opreme študentom s posebnimi potrebami fakulteta omogoča nemoten in bolj kakovosten študij, hkrati pa povečuje tudi privlačnost fakultete za te študente. V letu 2011 smo s tem namenom izvedli tudi zamenjavo dotrajanih protipožarnih vhodnih vrat z novimi vhodnimi vrati, ki omogočajo lažji vstop študentov s posebnimi potrebami.

**Prostori in oprema za knjižnico:** Knjižnica je primerno opremljena s knjižničnim pohištvom (35 čitalniških sedežev), pa tudi z računalniško opremo. V knjižnici je 8 osebnih računalnikov, in sicer so 4. na voljo uporabnikom za uporabo informacijskih virov in ostalih storitev, 4. pa za strokovne knjižnične delavce. Uporabnikom je na voljo tudi brezžični internet, avtomatizirana izposoja in uporaba Bibliofona, ki zagotavlja poslovanje tudi izven uradnih ur knjižnice. Dostop do prostorov in pohištvo v knjižnici omogočata nemoteno uporabo tudi študentom s posebnimi potrebami. V letu 2012 se načrtuje prijava na razpise Ministrstva za kulturo, ki dodeljuje sredstva za nabavo pripomočkov za študente s posebnimi potrebami (povečevalne lupe, zaščita zaslonov, bralniki). Načrtovane nabave opreme v knjižnici, namenjene za študente s posebnimi potrebami bi omogočile lažje delo in učenje študentov.

**Prostori in oprema za raziskovanje:** Izbrana računalniška oprema se enostavno vključuje v obstoječe računalniško omrežje, bistveno povečuje računalniške in pomnilniške zmogljivosti, ki so v tehničnem in organizacijskem smislu bistvene za raziskovalne in študijske aktivnosti.

**Prostori in oprema za zaposlene:** V letu 2011 smo nabavili 50 kom novih pisarniških stolov za zaposlene, s čimer smo izboljšali pogoje dela za zaposlene. V pisarnah je nameščena vsa potrebna računalniška oprema, ki zaposlenim omogoča uspešno delo.

**Ključne investicije in vzdrževanja:** Ključne investicije v letu 2011 so bile prekritje steklenega dela s protisončno zaščito, zamenjava vhodnih vrat (2x) in zamenjava razsvetljave v učnih prostorih.

<b>Ključni dosežki, prednosti in dobre prakse na področju (tri)</b>	<b>Obrazložitev vpliva na kakovost</b>
Prostori in oprema za organizirane oblike študijskega procesa - v letu 2011 smo stekleni del strehe, zaradi vročine v poletnih mesecih prekrili s protisončno zaščito.	izboljšanje delovnih pogojev za študente in zaposlene, boljša učinkovitost študijskega in delovnega procesa, hitrejše opravljanje delovnih nalog
Informacijska in komunikacijska oprema učilnic - v letu 2011 smo za izboljšanje kakovosti izvajanja študijskega procesa in poučevanja zamenjali razsvetljavo v 2 učilnicah in nabavili 6 projektorjev.	izboljšanje delovnih pogojev za študente in zaposlene, boljša učinkovitost in kakovost študijskega in delovnega procesa
Prilagoditev prostorov in opreme za študente s posebnimi potrebami - v letu 2011 smo izvedli zamenjavo dotrajanih protipožarnih vhodnih vrat (2 x) z novimi vhodnimi vrati, ki omogočajo lažji vstop študentov s posebnimi potrebami.	prilagoditvami prostorov in opreme študentom s posebnimi potrebami, nemoten in bolj kakovosten študij za študente s posebnimi potrebami,
<b>Ključne pomanjkljivosti, priložnosti za izboljšave in izzivi na področju (tri)</b>	<b>Predlogi ukrepov za izboljšave</b>
Prostori in oprema za organizirane oblike študijskega procesa - prostorska stiska v kabinetih za predavatelje	investicija v razširitev obstoječega objekta
Prostori in oprema za knjižnice – arhivsko gradivo je začasno postavljeno v zaprte omare v predavalnicah	ureditev prostora za hranjenje arhivskih izvodov v kletnih prostorih
Prostori in oprema za knjižnice – prilagoditev opreme študentom s posebnimi potrebami (povečevalne lupe, zaščita zaslonov, bralniki).	nabave opreme v knjižnici, namenjene za študente s posebnimi potrebami bi omogočile lažje delo in učenje študentov
<b>Najpomembnejše točke, ki so v preteklem letu najbolj vplivale na kakovost področja (tri izmed zgoraj navedenih)</b>	<b>Obrazložitev za izbor točke</b>
Prostori in oprema za organizirane oblike študijskega procesa - prekritje steklenega dela strehe s protisončno zaščito.	boljša učinkovitost in kakovost študijskega in delovnega procesa
Prilagoditev prostorov in opreme za študente s posebnimi potrebami - zamenjava dotrajanih protipožarnih vhodnih vrat (2 x) z novimi vhodnimi vrati, ki omogočajo lažji vstop študentov s posebnimi potrebami.	prilagoditev prostorov in opreme študentom s posebnimi potrebami je povečala kakovost študijskega procesa
Prostori in oprema za knjižnice – ni urejenega primerne prostora za hranjenje arhivskih izvodov; ni primerne opreme za študente s posebnimi potrebami	prostorska stiska knjižnice je le začasno rešena; neprimerna oprema študentom s posebnimi potrebami otežuje študijski proces

## 6. INFORMACIJSKI SISTEM

Informatika kot ena ključnih podpornih funkcij Fakultete za upravo stalno izvaja različne projekte, katerih skupni cilj je razvoj informatike na Fakulteti za upravo. Predstavljamo vse ključne aktivnosti v letu 2011, katerih skupen cilj je kakovostnejši informacijski sistem.

Ključne investicije v letu 2011, ki že vplivajo in bodo vplivale na večjo kakovost predvsem izvedbe pedagoškega procesa so nakup šestih novih sodobnih projektorjev za male predavalnice, nadgradnja brezžičnega omrežja Eduroam, ter nadgradnja žičnega omrežja administracije. V sodelovanju z zunanjim ponudnikom je bil v prostorih Fakultete postavljen javni tiskalniški strežnik v oblaku PrintBox, ki tako študentom kot zaposlenim zagotavlja kakovostno in cenovno ugodno storitev. Na področju licenčne programske opreme smo samostojno nadgradili SharePoint Services 3.0 na SharePoint server 2010 in s tem izboljšali storitev EVA - Enotna Vstopna točka, ob tem smo

popularizirali njegovo uporabo. Vzpostavili smo sistem službenih elektronskih naslovov in skupne hrambe delovnih dokumentov ter ju vpeljali v poslovni proces. V sodelovanju z zunanjimi izvajalci smo, strojno in programsko, nadgradili poštni strežnik Exchange (z verzije 2003 na 2010) s čemer smo omogočili tudi lažji, hitrejši in učinkovitejši dostop do poštnih predalov in koledarjev zaposlenim. Nadgradili smo centralni nadzorni sistem antivirusnega programa Sophos, tako za računalnike zaposlenih na fakulteti, kot tudi za zaščito računalniških učilnic za študente.

Veliko dela v izboljšavo informacijskega sistema je bilo vložena za potrebe uspešne organizacije in izvedbe evropske akreditacije (EAPAA) in izvedbe nekaterih drugih dogodkov pod okriljem fakultete, kot npr. znanstvenih konferenc DSU, SSPA, ECEG.

Na področju študijske informatike je bilo uspešno zaključenih več manjših projektov, vsi s ciljem optimizacije postopkov dela na področju študijske informatike in širše. Med njimi lahko izpostavimo razvoj sodobne in uporabniku prijazne spletne aplikacije za online prijavo študijske izmenjave tujih študentov. Aplikacija je bila izdelana modularno in bo kot taka omogočala tudi spletno prijavo kandidatov pri izvedbi poletne šole. V letu 2011 smo uspešno zaključili projekt razvoja spletne aplikacije za oddajo in spremljanje prijave na podiplomske študijske programe. Izvedli smo projekt razvoja nove verzije spletne aplikacije e-Vpis. Nova verzija optimizira postopke dela in sistemsko podpira nekatere novosti pri izvedbi študija na fakulteti kot je npr. izvedba skupnih študijskih programov. Razvit je bil nov modul informacijskega sistema študijske informatike, ki omogoča evidenco in spremljanje postopka študijske izmenjave za katero se odločajo študenti Fakultete za upravo. Uspešno je bila dokončana nadgradnja modula študijske informatike za sistemsko podprto izdelavo izpoljenih obrazcev priloge k diplomu, ki je sedaj na voljo tudi v angleškem jeziku. Uspešno smo zaključili projekt nadgradnje modula študijske informatike za izdajo računov študentom za opravljene storitve, prešli smo iz plačilnega obrazca PP02 na univerzalni plačilni obrazec UPN.

Na področje študijske informatike je potrebno omeniti uspešno delo na projektu študija na daljavo, predvsem na razvoju Moodle kot ključne informacijske rešitve na področju študija na daljavo. V letu 2011 tako sistem Moodle podpira že delovanje 89 e-učilnic na različnih programih, katere so vse urejene skladno s pravilnikom o e-izobraževanju na Fakulteti za upravo.

Na področju založniškega procesa Fakultete za upravo sta bila zaključena dva uspešna projekta. V sodelovanju z založniškim odborom je bila izdelana spletna aplikacija za avtorje študijskih gradiv. Avtorjem spletna aplikacija poenostavlja postopke najave novih gradiv ali najavo novosti pri obstoječih gradivih. Zaradi novih pravil v procesu prodaje literature v samozaložbi je bil izveden projekt nadgradnje spletne knjigarne Fakultete za upravo.

Fakulteta za upravo že več let s pridom uporablja informacijsko rešitev e-moped, rešitev za sistematično spremljanje in vrednotenje pedagoškega dela. V letu 2011 smo izvedli projekt nadgradnje informacijske rešitve e-moped, ki uporabnikom sedaj ponuja še več informacij, na bolj pregleden način, vključene so bile spremembe sistema kot posledica sprememb pravilnika o vrednotenju pedagoškega in raziskovalnega dela.

Tudi v letu 2011 smo informacijsko podprli izvedbo več spletnih anket. Za to uporabljamo namensko informacijsko rešitev Survey System. Le-ta nam zagotavlja kakovostne podatke, dobro uporabniško izkušnjo in enostavno analizo zbranih podatkov. Sistem nam omogoča uporabo in analizo zbranih podatkov s statističnim programom SPSS.

Za potrebe večje transparentnosti dela in dokumentiranosti informacijskega sistema smo v letu 2011 pod okriljem predstojnika za informatizacijo poslovnih procesov izvedli sistematično beleženje vseh glavnih aktivnosti na področju informatike, ter izdelali slovar informacijskih rešitev, ki se uporabljajo na Fakulteti za upravo.

<b>Ključni dosežki, prednosti in dobre prakse na področju (tri)</b>	<b>Obrazložitev vpliva na kakovost</b>
Vpeljava, popularizacija Share point services storitev	Optimizacija procesov zbiranja gradiv za seje delovnih teles, kakovost podatkov, transparentnost postopkov, zadovoljstvo uporabnikov
Dobro sodelovanje s komisijo za poslovne procese	Prave informacije, ki omogočajo kakovosten razvoj informacijskega sistema, transparentnost dela
Nova oprema v predavalnicah	Večja kakovost dela pri predmetu, možnost uporabe sodobnejših orodij, hitrejša delovanje, zmanjšanje tehničnih težav
<b>Ključne pomanjkljivosti, priložnosti za izboljšave in izzivi na področju (tri)</b>	<b>Predlogi ukrepov za izboljšave</b>
Kadrovska informatika, nepovezanost sistemov	integracija sistemov, enotna rešitev za področje kadrovske informatike
Performanse notranjega omrežja	Nadgradnja notranjega omrežja
Razpoložljivost in strokovnost skrbnikov informacijskega sistema	Optimizacija dela in s tem zmanjšanje obremenjenosti, dostop do znanja – vključitev v MSDNAA, več izobraževanja
<b>Najpomembnejše točke, ki so v preteklem letu najbolj vplivale na kakovost področja (tri izmed zgoraj navedenih)</b>	<b>Obrazložitev za izbor točke</b>
Vpeljava, popularizacija Share point services storitev	velik doprinos k transparentnosti dela, zadovoljstvu uporabnikov
Sodelovanje s komisijo za poslovne procese	Pravilna pot za načrtovanje novih projektov, najprej optimizacija procesa nato izvedba prenove in informatizacije
Nova oprema v predavalnicah	sodobna oprema je ključen dejavnik, ki vpliva za kakovostno delo, zadovoljstvo uporabnikov, tj. študentov

## 7. ČLOVEŠKI VIRI, OSEBJE

**Delovna razmerja v letu 2011:** število zaposlenih se je v letu 2011 glede na leto 2010 precej zmanjšalo, in sicer za 6 oseb. Število zaposlenih na dan 31. 10. 2010 je bilo 76, ob koncu leta 2011 je bilo na fakulteti zaposlenih 70 delavcev. Zaradi ekonomskih razmer smo dvema delavcema odpovedali pogodbo o zaposlitvi iz poslovnih razlogov. Prav tako smo zaradi manjšega števila vpisanih študentov in posledično manj pedagoških obveznosti, odpovedali pogodbo o zaposlitvi s ponudbo nove pogodbe o zaposlitvi s krajšim delovnim časom, na naslednjih delovnih mestih:

1. Visokošolski učitelj predavatelj/višji predavatelj za področje nemščine – 1 delavka
2. Asistent/asistent z magisterijem za področje informatike v javni upravi – 2 delavca; 1 delavec se je za krajši delovni čas zaposlil kot raziskovalec z magisterijem za delo na raziskovalnem projektu, za katerega je fakulteta pridobila sredstva.

Pri zaposlovanju novih pedagoških delavcev izvajamo mednarodne javne razpise, vendar do sedaj nismo uspeli pridobiti visokošolskih učiteljev in sodelavcev iz tujine, predvsem zaradi izpolnjevanja pogoja znanja slovenskega jezika in ustreznega habilitacijskega naziva. S tujimi predavatelji predvsem sodelujemo na skupnih študijskih programih, predvsem s Fakulteto za organizacijske vede Beograd in na skupnem študijskem programu FINAC.

**Habilitacijski postopki:** fakulteta spodbuja svoje zaposlene, da se dejavno udeležujejo v raziskovalni dejavnosti, nosilci predmetov z višjimi habilitacijskimi nazivi svetujejo, predvsem asistentom, pri pripravi znanstveno-raziskovalnih člankov z nasveti in odpiranjem poti za objave v edicijah, ki imajo za znanost velik pomen. To posledično pomeni tudi izpolnjevanje pogojev za izvolitev v višji naziv. V letu 2011 smo skupaj izvedli 11 postopkov.

Fakulteta ima lastno znanstveno založbo, ki spodbuja učitelje in sodelavce, da izdajajo svoje učbenike in monografije in tako prispevajo k povečevanju kakovosti študija na fakulteti, ter tudi tako dosegajo normative za izvolitev v višji naziv.

Pripravili smo tudi **Protokol habilitacijskih postopkov** na fakulteti, kot pomoč delavcem v habilitacijskih postopkih, saj so v njem zajete glavne točke iz Statuta UL in Meril za volitve v nazive visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in sodelavcev na Univerzi v Ljubljani, ki so pomembne za izvedbo samega postopka. V protokolu je tudi natančna časovnica posameznega postopka.

**Visokošolski učitelji in sodelavci ter drugo osebje:** v letu 2011 se število redno zaposlenih na fakulteti v primerjavi z letom 2010 bistveno zmanjšalo. Redno, s polnim delovnim časom je bilo zaposlenih 29 visokošolskih učiteljev in sodelavcev, s krajšim delovnim časom pa 4 delavci. V letu 2011 je v študijskem procesu fakultete, preko pogodb civilnega prava, sodelovalo 40 visokošolskih učiteljev in sodelavcev. Če upoštevamo samo redno zaposlene, je bilo v letu 2011 število študentov na enega delavca, 79. Število študentov na enega visokošolskega učitelja je bilo 118. Če primerjamo z letom 2010 (111 študentov/učitelja) se je število študentov na enega visokošolskega učitelja povečalo, zaradi odhoda delavca v pokoj, ki pa ga nismo nadomestili.

Posledično so redno zaposleni visokošolski učitelji in sodelavci dodatno obremenjeni z urami predavanj in vaj, pomanjkanje kadra na fakulteti sicer rešujemo s pogodbenimi sodelavci, predvsem pri izbirnih predmetih. Študentske ankete tudi v letu 2011 ne kažejo poslabšanja kakovosti študija, vendar se to lahko zgodi ob neprestani preobremenjenosti redno zaposlenih pedagogov.

Zato je cilj fakultete, da bi povečali število redno zaposlenih visokošolskih učiteljev in sodelavcev, vendar se zavedamo, da je to srednjeročni ali celo dolgoročni cilj, glede na to koliko časa bo finančna kriza v Sloveniji še trajala.

Struktura in število podpornih delavcev je trenutno zadovoljiva. V primeru povečanega obsega dela (npr. v času vpisov) začasno najamemo študente, pri čemer imajo prednost študenti naše fakultete.

**Človeški viri za raziskovanje:** v letu 2011 smo uspeli pridobiti sredstva za zaposlitev še enega mladega raziskovalca, ki jih je zdaj skupaj 4. Na fakulteti so vsi redno zaposleni visokošolski učitelji in sodelavci tudi registrirani raziskovalci. Fakulteta spodbuja visokošolske učitelje in sodelavce, da aktivno sodelujejo v raziskovalnih projektih – domačih in tujih, tudi s tem, da, če ni moten pedagoški proces, soglaša z razbremenitvijo sodelavca v okviru redne zaposlitve ali z dopolnilnim delom.

**Izobraževanje in usposabljanje zaposlenih:** fakulteta spodbuja zaposlene, da se izobražujejo, tako formalno kot neformalno. V ta namen vsako leto nameni finančna sredstva, določena je tudi višina na posameznega delavca.

Zaposleni so se tudi v letu 2011 izobraževali – tako za pridobitev formalne izobrazbe (22 delavcev), kot za pridobitev funkcionalnih znanj iz svojega strokovnega področja - udeležba na strokovnih seminarjih, delavnicah, pomembnejših domačih in mednarodnih konferencah, glede na področje dela.

Neformalnega izobraževanja se je udeležila večina zaposlenih, formalno izobraževanje pa so v letu 2011 uspešno zaključili:

doktorat – 1 pedagoški sodelavec,  
raven izobrazbe 6/1 - 1 strokovna delavka,  
raven izobrazbe 7 – 3 strokovni delavci.

**Tečaj tujega jezika:** ker fakulteta v zadnjih letih povečuje sodelovanje s tujimi fakultetami in drugimi mednarodnimi institucijami, smo na fakulteti organizirali tečaj angleškega jezika za vse zaposlene. Prav tako smo v letu 2011 začeli s pripravami na tečaj francoskega jezika.



<b>Ključni dosežki, prednosti in dobre prakse na področju (tri)</b>	<b>Obrazložitev vpliva na kakovost</b>
Protokol habilitacijskih postopkov	Protokol je bil pripravljen v pomoč visokošolskim učiteljem in sodelavcem v habilitacijskih postopkih, saj na sistematičen način in natančno določenimi roki za posamezno aktivnost v postopkih, vodi udeležence čez postopke. S tem se bomo izognili zamudam rokov, nepopolnim vlogam in s tem podaljševanju postopkov.
Opis delovnih procesov na kadrovskem področju	V okviru Komisije za poslovne procese smo začeli opise delovnih procesov in postopkov fakultete – na kadrovskem področju smo v letu 2011 pripravili opis zaposlitve novega sodelavca in prenehanja zaposlitve. Cilj popisa in opis vseh procesov dela na fakulteti je standardizacija postopkov in njihova transparentnost, končni cilj pa optimizacija poslovnih procesov na fakulteti, s tem pa zvišanje kakovosti dela na posameznih področjih.
<b>Ključne pomanjkljivosti, priložnosti za izboljšave in izzivi na področju (tri)</b>	<b>Predlogi ukrepov za izboljšave</b>
Fakulteta še ne spremlja sistematično kariernega razvoja asistentov in mladih raziskovalcev	Priprava metodologije spremljanja kariernega razvoja asistentov in mladih raziskovalcev, s ciljem, da perspektiven kader ostane na fakulteti in sistematično pridobiva znanje in izkušnje za strokovno napredovanje – lastno in s tem tudi upravne stroke.
Enotna baza podatkov o zaposlenih	Kadrovska služba vnaša iste podatke o zaposlenih večkrat (najmanj 3x). Kar pomeni večjo možnost napak pri vnosu podatkov in razdrobljenost podatkov. Na fakulteti že izvajamo aktivnosti za združitev baz podatkov.
Spletna informacijska točka za kadrovske področje za zaposlene na fakulteti	Ugotovili smo, da zaradi razdrobljenosti informacij (e-obvestila, Intranet, share point, zapisniki sej senata, upravnega odbora, raznih komisij ...) delavci ne pridobijo dovolj hitro informacij s kadrovskega področja. Enotna informacijska točka bo rešila ta problem. Trenutno na fakulteti potekajo aktivnosti v zvezi s prenovo spletnih strani – oblikovno in tehnično, kar pomeni tudi postavitev enotnega in samo enega portala za notranje komuniciranje, znotraj katerega bo tudi prostor za HRM.
<b>Najpomembnejše točke, ki so v preteklem letu najbolj vplivale na kakovost področja (tri izmed zgoraj navedenih)</b>	<b>Obrazložitev za izbor točke</b>
Protokol habilitacijskih postopkov	Protokol je bil pripravljen v pomoč visokošolskim učiteljem in sodelavcem v habilitacijskih postopkih, saj na sistematičen način in natančno določenimi roki za posamezno aktivnost v postopkih, vodi udeležence čez postopke. S tem se bomo izognili zamudam rokov, nepopolnim vlogam in s tem podaljševanju postopkov.
Opis delovnih procesov na kadrovskem področju	Cilj popisa in opis vseh procesov dela na fakulteti je standardizacija postopkov in njihova transparentnost, končni cilj pa optimizacija poslovnih procesov na fakulteti, s tem pa zvišanje kakovosti dela na posameznih področjih.
Spletna informacijska točka za kadrovske področje za zaposlene na fakulteti	Notranje komuniciranje je ključnega pomena za fakulteto, saj se s tem izognemo nesporazumom, zamujanju rokov za posamezne naloge itd.

## 8. STORITVE ZA ŠTUDENTE, TUTORSTVO, ŠTUDENTSKI SVET IN INTERESNA DEJAVNOST

**Informiranje in svetovanje za izbiro študija, vpis, delovanje študentskega referata, karierno svetovanje, karierne aktivnosti, druge storitve za študente:** v letu 2011 smo izvedli organizirane informativne dneve v februarju, dodatni informativni dan za izredne študente, sodelovali smo na srečanjih študentskih klubov, organizirali smo informativne dneve po študijskih centrih, študij smo predstavljali po srednjih šolah, predstavili smo se na kadrovsko-informativnem sejmu Informativa. Izdali smo enotno brošuro o vpisih v do- in podiplomske programe, ki smo jih distribuili na informativnih dnevih, v javne knjižnice, delovnim organizacijam idr.

Izvajanje brezplačnih tečajev, delavnic, seminarjev, predavanj, okroglih miz in ostalih aktivnosti je potekalo po letnem načrtu karierne točke Fakultete za upravo; nekateri seminarji/delavnice, predvideni v sklopu karierne točke, pa so bili izvedeni v okviru Kariernega centra UL. Učenje zaposlitvenih veščin in pomoč študentom pri načrtovanju kariere je izvedel Karierni center UL. Izvedena je bila študentska konferenca in "Borza zaposlitve" ter študijske ekskurzije za študente.

**Svetovanje in pomoč študentom s posebnimi potrebami:** za študente s posebnimi potrebami smo v letu 2011 redno izvajali individualne govorilne ure, redna mesečna srečanja, organizirali smo zelo odmevno okroglo mizo z naslovom Dobre prakse kariernega razvoja študentov s posebnimi potrebami 2011 ter delavnici *Novosti v zakonodaji invalidskega varstva* in *»Iskanje službe malo drugače«*. Nameščena so bila nova drsna vhodna vrata.

**Različne oblike tutorstva na članici** (študentsko in učiteljsko tutorstvo), **novе oblike tutorstva, učinek tutorstva na študij:** načrtovanih je bilo 6 oblik tutorstva na 1. stopnji in 2 obliki na 2. stopnji. Delovanje tutorjev učiteljev in tutorjev študentov je bilo realizirano. Kljub ponovljenim razpisom pa se ni javil noben študent za tutorstvo za poseben status in znanstveno-raziskovalno tutorstvo. Redno so se izvajale študentske in učiteljske tutorske ure ter usposabljanje tutorjev študentov in učiteljev ter koordinatorjev.

**Delovanje študentskih svetov, sodelovanje z vodstvom, predlogi, iniciative:** v letu 2011 so potekali redni mesečni sestanki s predstavniki Študentskega sveta. Na sestankih se rešujejo odprta vprašanja, predelajo predlogi, ideje, dogovorijo skupne aktivnosti, kar pomembno prispeva k tesnejšim odnosom in kakovostnejšemu sodelovanju med vodstvom fakultete, strokovnimi sodelavci in študenti. S podporo ŠS smo izvajali intelektualne, kulturne in športne obštudijske dejavnosti.

**Interesna dejavnost študentov** (študentska društva, projekti, iniciative, sodelovanje študentskega sveta s študentsko organizacijo pri interesnih dejavnostih): na FU tradicionalno deluje več obštudijskih dejavnosti: debaterstvo, študije primerov, upravna svetovalnica, nogomet, košarka za ženske in moške, pevski zbor oz. vokalna skupina in foto sekcija. Obštudijske dejavnosti smiselno dopolnjujejo in bogatijo študij na fakulteti ter razvijajo tako socialne kompetence kot osebne lastnosti študentov. CRPO koordinira izvajanje in razvoj teh dejavnosti kot celote ter sodeluje s Študentskim svetom in Študentsko organizacijo FU. V študijskem letu 2010/2011 se je 90 študentov FU udeleževalo v naslednjih obštudijskih dejavnostih: debatni klub (6 stalnih članov), študije primerov (3 člani), upravna svetovalnica (20 članov), nogomet (19 članov), košarka (24 članov – 13 moških in 11 ženskih), fotografska sekcija (11 članovi) in pevski zbor oz. vokalna skupina (7 članov).

### **ALUMNI aktivnosti, klubi, prakse za diplomante, sodelovanje z delodajalci**

**Klub diplomantov FU** deluje od leta 2007. V letu 2011 smo pridobili 94 novih članov. Redno je deloval portal Kluba diplomantov. Organizirani sta bili zelo kakovostni okrogli mizi: »Kako do odličnosti v javni upravi?« z gosti: Mag. Lidija Božič, načelnica UE Krško, G. Jože Preskar, načelnik UE Novo mesto, Mag. Milan Rman, načelnik UE Trebnje; in »Značilnosti vodenja menedžerjev v javnem sektorju v primerjavi z menedžerji v podjetjih«, gost: prof. dr. Jon Aarum Andersen.

**Prakse za diplomante:** za izvajanje obvezne študijske prakse fakulteta sklepa tripartitne sporazume za vsakega študenta posebej. Obvezna praksa se izvaja v več kot 70 organizacijah na leto. Sporazumi o izvajanju obveznih praks omogočajo neposredno izvajanje obveznih študijskih praks, kar s stališča kakovosti pomeni, da študenti lahko prej in bolj učinkovito ter pod vodstvom izobraženih mentorjev

opravijo študijske obveznosti. Fakulteta je v letu 2011 organizirala tečaje za mentorje obveznih študijskih praks v posameznih organizacijah, kar izboljša kakovost mentorskega dela.

**Sodelovanje z delodajalci:** fakulteta z delodajalci v javnem in zasebnem sektorju sklepa sporazume o dolgoročnem sodelovanju, ki so namenjeni razvoju javne uprave kot stroke, ki jo fakulteta razvija na akademski ravni, v partnerskih organizacijah pa se izvajajo konkretne analize in raziskave. V letu 2011 je imela fakulteta sklenjenih 41 krovnih sporazumov.

<b>Ključni dosežki, prednosti in dobre prakse na področju (tri)</b>	<b>Obrazložitev vpliva na kakovost</b>
Predstavitve tutorskega sistema delegaciji z Norveške (8.12.2010). Predstavitve tutorskega sistema na tednu kakovosti UL na Fakulteti za upravo (5. 7. 2011).	Pozitivna ocena dotedanjih dejavnosti in nadgradnja dela za izboljšanje kakovosti tutorstva.
Karierna točka FU je organizirala 2. študentsko konferenco s prispevki študentov za delodajalce in okroglo mizo.	Vzpostavitev neposrednega stika z delodajalci, krepitev ugleda in prepoznavnosti FU ter zaposlitvenih možnosti študentov.
Odmevna okrogla miza »Dobre prakse kariernega razvoja oseb s posebnimi potrebami« ter dve delavnici, ki sta ju pripravili in izvedli študenti ter diplomanti s posebnimi potrebami: »Novosti v zakonodaji invalidskega varstva« in »Iskanje službe malo drugače«.	Osveščanje zainteresiranih javnosti o problematiki ŠPP in uvajanje novih metod dela v študijski proces.
<b>Ključne pomanjkljivosti, priložnosti za izboljšave in izzivi na področju (tri)</b>	<b>Predlogi ukrepov za izboljšave</b>
Nezainteresiranost študentov za sodelovanje pri dogodkih in dejavnostih FU.	Analiza motivacije študentov za sodelovanje in udeležbo na dogodkih ali dejavnostih FU – izvedena anketa, analiza je v pripravi.
Pomanjkanje zanimanja študentov za mesta tutorjev.	Večkrat ponovljeni razpisi za tutorje in dodatna motivacija na predavanjih in vajah.
Manjše vključevanje pedagogov zaradi njihove preobremenjenosti.	Iskanje notranjih virov.
<b>Najpomembnejše točke, ki so v preteklem letu najbolj vplivale na kakovost področja (tri izmed zgoraj navedenih)</b>	<b>Obrazložitev za izbor točke</b>
Odmevna okrogla miza »Dobre prakse kariernega razvoja oseb s posebnimi potrebami« ter dve delavnici, ki sta ju pripravili in izvedli študenti ter diplomanti s posebnimi potrebami: »Novosti v zakonodaji invalidskega varstva« in »Iskanje službe malo drugače«.	Študenti s posebnimi potrebami so občutljiva družbena skupina, ki potrebujejo več pozornosti.
Karierna točka FU je organizirala 2. študentsko konferenco s prispevki študentov za delodajalce in okroglo mizo.	Stik z delodajalci in iskanje zaposlitvenih možnosti sta najpomembnejši dejavnosti bodočih diplomantov FU.
Nezainteresiranost študentov za sodelovanje pri dogodkih in dejavnostih FU.	Sodelovanje študentov je ključno, zato ga je potrebno vzpodbujati in razvijati.

### III. AKTIVNOSTI ZA RAZVOJ SPREMLJANJA IN ZAGOTAVLJANJA KAKOVOSTI

#### 1. DELOVANJE SISTEMA KAKOVOSTI, PRIPRAVA DOKUMENTOV ZA SISTEM KAKOVOSTI, INSTRUMENTOV IN KAZALNIKOV KAKOVOSTI

Fakulteta za upravo pri spremljanju kakovosti upošteva vse potrebne in predpisane pravne dokumente, kot so v prvi vrsti Zakon o visokem šolstvu, Statut Univerze v Ljubljani, Pravila o sistemu spremljanja in zagotavljanja kakovosti Univerze v Ljubljani, Pravila za pripravo programa dela, Finančnega načrta in letnega poročila Univerze v Ljubljani, Merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov, Pravila Fakultete za upravo ter ostalo zakonodajo in pravilnike Fakultete za upravo, glede na področje dela. Poleg dekana in senata so za sistem spremljanja, zagotavljanja in razvijanja kakovosti študija in dela na Fakulteti za upravo odgovorni tudi skrbniki študijskih programov ter Komisija za kakovost, Študentski svet ter Center za razvoj pedagoške odličnosti. Seveda pa celotno delovanje fakultete, komisij in delovnih teles, pri svojem delu zasleduje vidike kakovosti in odličnosti.

Fakulteta za upravo je oktobra 2009 (po sklepu senata FU z dne 21. 10. 2009) ustanovila **Center za razvoj pedagoške odličnosti (CRPO)**: CRPO ni le posamičen oddelek ali ena izmed več strokovnih služb, temveč deluje hkrati kot ena najpomembnejših stalnih komisij oz. teles fakultete, saj CRPO sestavljajo imenovani pedagogi z vseh treh kateder FU, različnih habilitacijskih nazivov in staža, ter nepedagoški strokovni uslužbenci. Pri tem spremlja in ocenjuje pedagoški proces, programe in udeležence pedagoškega procesa ter na teh podlagah načrtuje in uvaja izboljšave. Center za razvoj pedagoške odličnosti stremi k nenehnemu razvoju kakovosti izvajanja nacionalno akreditiranih študijskih programov Fakultete za upravo (FU) na vseh stopnjah študija. Cilj delovanja CRPO je doseči, da bo Fakulteta za upravo kot visokošolski izobraževalni zavod dosegala in v smeri odličnosti sčasoma presegala pričakovanja deležnikov. Pri tem si CRPO prek procesa stalnih izboljšav posebej prizadeva za razvoj strokovnih in pedagoških kompetenc visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter razvoj kompetenc študentov in diplomantov fakultete, tako da bodo te prepoznane kot nad/standardne za področje javne uprave tudi s strani mednarodnih akreditacij. Bistvena značilnost CRPO na FU, s čimer se izkazuje unikatnost pristopa v primerjavi z drugimi članicami univerze in visokošolskimi zavodi v tujini, je holistični pristop k oblikovanju ciljev in aktivnosti razvoja pedagoške odličnosti. Ta pristop je temelj za strateško načrtovanje, hkrati pa operativno učinkovitost realizacije ciljev dela. Prek CRPO Fakulteta za upravo namreč promovira in izvaja ključne kazalnike kakovosti v visokem šolstvu. Razvija pedagoško rast zaposlenih, da niso le strokovnjaki, ampak učinkovito posredujejo znanja s čim večjo stopnjo interaktivnosti, s tem pa povečuje zadovoljstvo študentov s pedagogi in predvsem pospešuje zaposljivost diplomantov, ustrezno njihovi ravni izobrazbe in pridobljenim interdisciplinarnim kompetencam (to so upravno-pravne, ekonomske, informacijske, organizacijske in menedžerske vsebine). Na FU se zavedamo, da nismo samozadostni, temveč da je razvoj pedagoške odličnosti v okviru programov, ki so nam v sklopu UL poverjeni za področje javne in zasebne uprave, ključen dejavnik razvoja slovenske družbe.

**Izvajanje dogodkov – posvetov, delavnic, usposabljanj itd. za izboljšanje kakovosti študija in drugih dejavnosti:** Svetovalno-izobraževalni center Fakultete za upravo (SIC), kot samostojna organizacijska enota, izvaja seminarje, ki so namenjeni usposabljanju odraslih in praktikov. SIC tako po končanem študiju z različnimi oblikami nadaljnega izobraževanja skrbi za nadgradnjo kakovosti študija in s tem dviga kakovost. V Svetovalno-izobraževalnem centru smo v letu 2011 izvedli strokovni izpit iz upravnega postopka, seminarje in delavnice po programu ter seminarje in delavnice po naročilu. Imeli smo preko 30 izvedb seminarjev, udeležencev pa je bilo 795. Največ izvedenih programov je bilo s področja upravnega postopka. Dodatno pa smo realizirali tudi programe, ki niso bili objavljeni v programu seminarjev in delavnic 2011.

CRPO je v sodelovanju s službo za kakovost Univerze v Ljubljani pripravil: dve obširni predstavitvi v angleščini za tuje goste s področja zagotavljanja kakovosti v visokem šolstvu: srečanje z delegacijo z Norveške (08.12.2011) in srečanje v okviru Tedna kakovosti Univerze v Ljubljani ter goste iz Nemčije in Turčije (5.7.2011). Izvedena je bila okrogla miza »Dobre prakse kariernega razvoja oseb s posebnimi potrebami« ter delavnica v okviru karierne točke, ki sta ju pripravili in izvedli študenti in diplomanti s posebnimi potrebami: »Novosti v zakonodaji invalidskega varstva« in »Iskanje službe malo drugače«. Organizirani sta bili tudi zelo kakovostni okrogli mizi: »Kako do odličnosti v javni upravi?« z gosti: Mag. Lidija Božič, načelnica UE Krško, G. Jože Preskar, načelnik UE Novo mesto, Mag. Milan Rman, načelnik UE Trebnje; in »Značilnosti vodenja menedžerjev v javnem sektorju v primerjavi z menedžerji v podjetjih«, gost: prof. dr. Jon Aarum Andersen

### **Mehanizmi in instrumenti za sistem kakovosti raziskovanja in drugih dejavnosti:**

- izvedba projekta »Zemljevid znanja na FU« (zbiranje prijav delavnic, izdelava urnika, izvedba delavnic po urniku).
- izvedba pedagoških srečanj in skupnih sej kateder z obravnavo izpostavljenih aktualnih pedagoških tem.
- merjenje raziskovalno-pedagoškega količnika, skladno z internim pravilnikom ter kriteriji za spremljanje in določitev višine količnika.
- uvedba debate kot aktivne metode poučevanja v pedagoški proces. Za pedagoge Fakultete za upravo smo s pomočjo učenja iz primerov dobre prakse pripravili praktično delavnico o implementaciji debate v pedagoški proces.
- priprava samoevalvacijskega poročila za pridobitev akreditacije EAPAA za UN in VS program Uprava I. stopnje.
- (Samo)evalvacija kot pglavitna sestavina akreditacijskega postopka pred NAKVIS za programe Uprava I VS, Uprava I UN in Uprava II ter mednarodne akreditacije EAPAA.
- izvedba ter analiza rezultatov študentskih in drugih anket.
- sodelovanje s partnerskimi organizacijami ter sklepanje novih sporazumov.
- izvedba izobraževanja iz angleškega jezika za zaposlene FU za potrebe akreditacije EAPAA.
- pedagoško didaktično usposabljanje Temeljni didaktični vidiki pedagoškega procesa v visokem šolstvu.
- posodobitev in oblikovanje učnih načrtov za potrebe EAPAA in ponovne akreditacije študijskih programov po didaktičnih načelih.
- uspešno reševanje problematike ŠPP na individualni ravni glede prilagojenega opravljanja izpitov in boljša povezanost med predavatelji, ŠPP in tutorjem učiteljem.
- uvajanje prakse pravočasnega informiranja pedagogov FU o številu študentov športnikov in študentov invalidov (s posebnimi potrebami) v posameznih letnikih in študijskih programih in boljša povezanost med njimi in posameznimi predavatelji.
- širjenje mreže in intenziviranje dejavnosti Kluba diplomantov

Za študente smo izvedli sklop posebnih delavnic v okviru karierne točke.

- Organizirali Študentsko konferenco s prispevki študentov za delodajalce. Konferenca je bila zelo odmevna, saj se je je udeležilo veliko število delodajalcev.
- V sodelovanju z različnimi delodajalci smo pripravili teme za diplomske naloge.

## **2. SESTAVA IN DELOVANJE KOMISIJE OZ. ORGANA ZADOLŽENEGA ZA KAKOVOST**

Za zagotavljanje kakovosti na Fakulteti za upravo danes skrbi Komisija za kakovost, ki deluje v skladu s Pravili o sistemu spremljanja in zagotavljanja kakovosti Univerze v Ljubljani. Komisija za kakovost, ki je bila imenovana za obdobje 2009 – 2011, ni bila aktivna zaradi narave dela takratnega imenovanega predsednika te komisije. V novi sestavi je bila Komisija za kakovost imenovana na 2. seji Senata, dne 23.11.2011, za mandatno obdobje 2011 – 2013. Tako danes komisijo vodi dekanja fakultete, njeni člani pa so iz vrst zaposlenih visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter seveda vključuje predstavnika študentov. Komisija ima skupaj 9 članov. Oktobra 2009 je Fakulteta za upravo ustanovila tudi Center za razvoj pedagoške odličnosti (CRPO) s ciljem dolgoročnega sistematičnega usmerjanja izvajanja in razvoja več podpodročij, ki skupaj tvorijo pedagoško odličnost. Center danes tudi sodeluje s Komisijo za kakovost, v preteklosti pa je prav ta center prevzel večino nalog, aktivnosti, ki bi jih morala Komisija za kakovost.

Naloga Komisije za kakovost je tudi, da pripravi letno poročilo o kakovosti, o katerem razpravlja Senat fakultete in sprejema usmeritve za izboljšave. Fakulteta za upravo za spremljanje in zagotavljanje kakovosti uvaja in izpopolnjuje splošne in posebne mehanizme zagotavljanja kakovosti kot načina stalne skrbi za kakovost.

Pri pripravi poročila o kakovosti sodelujejo tudi vse strokovne službe, vključujejo se tudi mnenja zaposlenih, študentov in drugih deležnikov. Usklajevanja potekajo tudi z drugimi komisijami, delovnimi telesi ter z vodstvom fakultete. Na Komisiji za kakovost se oblikujejo predlogi za izboljšave, ki jih obravnava Senat fakultete. Poročilo o kakovosti sprejme Senat fakultete in Študentski svet. Svoja mnenja ŠS sporoča komisiji in senatu Uresničevanje sprejetih ukrepov se preverja mesečno preko sej

Komisije za kakovost in na Senatu. Poročilo o kakovosti je del letnega poročila (in seveda tudi del poslovnega poročila), zato bo tudi javno objavljeno na spletni strani fakultete.

Komisiji za kakovost nudi strokovno podporo samostojna strokovna delavka.

Vsi zapisniki vseh komisij in delovnih teles fakultete so nameščeni na intranetu.

### **Strokovna podpora sistemu in kulturi kakovosti na članici:**

Fakulteta za upravo (FU) kot ena na tem področju pionirskih članic Univerze v Ljubljani dosledno stremi k čedalje višji kakovosti na vseh področjih svojega delovanja. Pri tem se osredotoča na sisteme celovite kakovosti, v zadnjem letu pa poleg tega poudarjeno na aktivnosti pri izvajanju akreditiranih študijskih programov kot temeljnega področja delovanja poleg raziskav. Za osredotočenje na razvoj pedagoškega procesa, a na sistematičen in dolgoročno usmerjen način, je zato senat fakultete, ob siceršnjem posodabljanju vizije in strategije ter pravil delovanja FU, v oktobru 2009 ustanovil posebno notranjo organizacijsko enoto, tj. Center za razvoj pedagoške odličnosti (CRPO).

Komisija za kakovost, ustanovljena konec leta 2011 in CRPO imata jasno razdelane aktivnosti in pristojnosti (s sklepi določene projekte, ki jih razvijajo), ki spadajo v njuno odgovornost. Po potrebi, glede na vsebino, pa se organizirajo tudi skupne seje, na katerih sodelujejo člani obeh komisij.

Komisija za kakovost in CRPO imata za svoje člane gradivo in zapisnike vseskozi dostopne na »sharepoint-u«, imenovanim EVA. Razvoj in prilagoditve tega »sharepoint-a« podpiramo sami, s pomočjo Službe za informatiko.

### **3. IZVAJANJE ŠTUDENSKIH ANKET**

Na Fakulteti za upravo izvajamo študentske ankete v skladu s Pravilnikom o študentski anketi Univerze v Ljubljani in Pravilih o študentski anketi o pedagoškem delu učiteljev in sodelavcev Univerze v Ljubljani. Predmet ocenjevanja so: študijske razmere, študijski programi, posamezni predmeti študijskega programa ter učitelji in sodelavci, ki sodelujejo v posameznem študijskem programu.

Empirični podatki zaradi postopkovnih varovalk, ki zagotavljajo objektivizacijo subjektivnih zaznav prek večjega števila respondentov, verodostojnosti dogovorov zaradi anonimnosti, strokovno priporočenega časa anketiranja po zaključku izvajanja in pred pristopom k izpitu, informacijske podprtosti postopku zbiranja in obdelave podatkov itd. predstavljajo podlago za korektivne ukrepe, ki jih predlagajo katedre in predstojniki-skrbniki programov, na podlagi rezultatov študentskih anket na agregatni ravni, s ciljem skupnih izboljšav programov in celotnega pedagoškega procesa. V obdobju enega študijskega leta so korektivni ukrepi preverjeni, prav tako preverjamo morebitno izboljšanje rezultatov.

O analizi rezultatov in iz njih izhajajočih ugotovitvah in ukrepah so obveščeni vsi učitelji in sodelavci na fakulteti na način, da prodekan za študijske zadeve organizira predstavitev splošnih rezultatov vsakoletne analize študentskih anket s poudarkom na dobrih praksah nadpovprečno ocenjenih. Pedagogi lahko svoje rezultate posredujejo študentom preko svojih spletnih strani. Najpomembnejši vplivi rezultatov študentskih anket na izboljšanje študijskega procesa na Fakulteti za upravo pa so zlasti: Vsakoletno izboljšanje pedagoškega procesa na fakulteti pri vsakem predmetu in pedagogu posebej, nadgradnja informacijskega sistema na fakulteti za elektronsko zbiranje podatkov študentskih anket, razbremenitev preobremenjenih pedagogov, individualni razgovori nadpovprečno in podpovprečno ocenjenih pedagogov z dekanjo fakultete in predstavitev dobrih praks poučevanja v okviru Zemljevida znanja, ki ga izvaja CRPO.

V naslednjih študijskih letih bomo nadaljevali z izvajanjem študentskih anket in analiziranjem rezultatov v tej obliki, saj očitno pripomorejo h kakovosti celotnega študijskega procesa na Fakulteti za upravo.

#### 4. IZVAJANJE DRUGIH ANKET, ANALIZ IN METOD ZA PRIDOBIVANJE POVRATNIH INFORMACIJ RAZLIČNIH SKUPIN IN NJIHOV VPLIV NA KAKOVOST

Fakulteta za upravo je leta 2010 začela spremljati učne izide in pridobljene kompetence diplomantov. Ob diplomiranju študenti izpolnijo anketne vprašalnike, ki se letno analizirajo. Namen raziskave je ugotoviti usposobljenost za kompetence, pridobljene s študijskimi programi, in zaposljivost diplomantov po petih letih od diplomiranja. Podatki o diplomantih se zbirajo v okviru Kluba diplomantov. V letu 2011 smo dopolnili portal Kluba in bazo članov, da bomo imeli bolj zanesljivo izhodišče za dolgoročno kakovostno spremljanje zaposljivosti diplomantov. S stališča kakovosti smo s tem vzpostavili možnost za izvajanje raziskav in analiz o zaposljivosti v prihodnje.

Učne izide, obremenjenost študentov in delovanje storitev na fakulteti spremljamo letno na podlagi različnih raziskav, kot npr: Analiza izpitnih rokov na fakulteti, analiza »kakovosti« diplom in magistrskih nalog na fakulteti z vidika programa Turnitin, analiza pričakovanj in želja študentov fakultete, ki sodelujejo pri obštudijskih dejavnostih, analiza seminarjev, ki jih izvaja fakulteta, analiza vpisov na fakulteto, analiza tipov izpitnih vprašanj, ugotavljanje zadovoljstva študentov z e-študijem, analiza ujemanja vsebin med posameznimi predmeti na fakulteti idr.

Prav tako spremljamo zadovoljstvo zaposlenih na Fakulteti za upravo. Leta 2011 smo že drugič izvedli anketo med zaposlenimi na fakulteti (tako učitelji kot strokovnimi sodelavci), saj se zavedamo, da je mogoče pedagoško in strokovno odličnost dosegati le z zadovoljnimi sodelavci, ki predstavljajo ključni dejavnik uspeha ustanove. Na podlagi raziskave smo sprejeli ustrezne ukrepe na vseh področjih dela fakultete.

**Sporazumi o dolgoročnem sodelovanju:** fakulteta z delodajalci v javnem in zasebnem sektorju sklepa sporazume o dolgoročnem sodelovanju, ki so namenjeni razvoju javne uprave kot stroke, ki jo fakulteta razvija na akademski ravni, v partnerskih organizacijah pa se izvajajo konkretne analize in raziskave. Trenutno ima fakulteta sklenjenih 41 krovnih sporazumov. Konkretne dejavnosti vključujejo: redno vsakoletno zbiranje predlogov tem diplomskih in magistrskih del; sodelovanje predstavnikov partnerjev na konferencah, simpozijih in strokovnih srečanjih, ki jih organizira Fakulteta za upravo; sodelovanje sodelavcev partnerskih organizacij v študijskem procesu in obštudijskih dejavnostih (karierna točka) fakultete kot vabljeni predavatelji; sodelovanje pri izvajanju obveznih študijskih praks; sodelovanje pri izvajanju terenskih vaj v sklopu učnega procesa fakultete; skupne raziskave s posameznih področij javne uprave. Taka oblika sodelovanja s stališča kakovosti vpliva na ugled fakultete ter na širši nabor tem za diplomske naloge.

**Sporazumi o sodelovanju z delodajalci pri izvajanju obveznih študijskih praks:** za izvajanje obvezne študijske prakse fakulteta sklepa tripartitne sporazume za vsakega študenta posebej. Obvezna praksa se izvaja v skupno več kot 70 organizacijah na leto. Sporazumi o izvajanju obveznih praks omogočajo neposredno izvajanje obveznih študijskih praks, kar s stališča kakovosti pomeni, da študenti lahko prej in bolj učinkovito ter pod vodstvom izobraženih mentorjev opravijo študijske obveznosti. Vsako leto izvedemo organizirane tečaje za mentorje obveznih študijskih praks v posameznih organizacijah. S tem višamo kakovost mentorskega dela, dela študentov in pridobljenih kompetenc študentov.

**Ustanovitev Sveta Fakultete za upravo:** v letu 2011 je bil ustanovljen Svet Fakultete, ki bo usmerjal razvoj v smeri krepitve fakultete kot izobraževalne, raziskovalne ter svetovalne institucije. K članstvu v Svet fakultete so bili povabljeni predstavniki delodajalcev, diplomantov in zaposlenih na Fakulteti za upravo, ki lahko pomembno prispevajo v večji prepoznavnosti fakultete in s svojimi izkušnjami usmerjajo fakulteto na poti doseganja večje kakovosti.

#### 5. MOREBITNE ZUNANJE EVALVACIJE IN AKREDITACIJE

**Mednarodna akreditacija EAPAA: 7. 9. 2011 – Fakulteta za upravo je za svoja dodiplomska programa pridobila evropski akreditaciji združenja EAPAA (European Association for Public Administration Accreditation).** Generalni sekretariat evropskega združenja za akreditacijo programov javne uprave je na letni konferenci v Bukarešti sprejel odločitev, da tako univerzitetni kot visokošolski program uprave prva stopnja na Fakulteti za upravo izpolnjujeta merila, ki jih določajo zahtevni standardi kakovosti EAPAA (European Association for Public Administration Accreditation).

Tako smo na Fakulteti za upravo dobili prva slovenska dodiplomska programa s področja uprave z evropsko akreditacijo. V veliki konkurenci sta se uspela pridružiti samo 8 dodiplomskim študijskim programom v vseh evropskih državah, ki izpolnjujejo zahtevna merila kakovosti akreditacijske komisije EAPAA.

Priprave na mednarodno akreditacijo so potekale na ravni celotne fakultete, vodstva in vseh strokovnih služb. Izdelali in oddali smo samoevalvacijsko poročilo za pridobitev akreditacije EAPAA za UN in VS program Uprava I. stopnje. Tekom leta 2011 so bile izvedene priprave sodelujočih deležnikov na FU za potrebe obiska mednarodne evalvacijske komisije. Organiziran in izveden je bil obisk mednarodne evalvacijske komisije EAPAA v juniju 2011. V juliju 2011 pa so bile podane še zadnje pripombe in uskladitve na predvideno strukturo evalvatorskega poročila (mnenja) EAPAA ocenjevalcev. Septembra 2011 je bila znana dokončna odločitev sekretariata EAPAA: za oba programa je odobrena mednarodna akreditacije EAPAA.

**Nacionalna ponovna akreditacija študijskih programov I. in II. stopnje:** že v letu 2010, aktivno pa tudi v letu 2011 smo pripravljali in dopolnjevali vlogo za reakreditacijo študijskih programov Uprava 1. stopnja (visokošolski in univerzitetni) in magistrskega študijskega programa Uprava 2. stopnja. Pri pripravi smo sodelovali vsi zaposleni, vodstvo, visokošolski učitelji, sodelavci in vse strokovne službe. Pripravili smo vloge, ki so bile uspešno potrjene najprej na Univerzi v Ljubljani, kasneje pa so šle v postopek pri NAKVISU. Za drugo stopnjo imamo ponovno akreditacijo že potrjeno, za I. stopnjo pa se postopek še ni končal.

**Učinki priprave na nacionalno in evropsko akreditacijo** so bili zelo veliki. Na eni strani smo na enem mestu zbrali vse potrebne rezultate našega dela, si uredili vse potrebne evidence, izboljšali znanje angleškega jezika ter izboljšali kakovost timskega dela. Kasneje so nam ta gradiva tudi omogočila, da sprejmemo določene ukrepe za izboljšave, ki bodo dolgoročno koristili kakovosti naših programov in našega dela na ravni celotne fakultete.

#### **IV. Za celotno poglavje 3**

<b>Ključni dosežki, prednosti in dobre prakse na področju (tri)</b>	<b>Obrazložitev vpliva na kakovost</b>
Pridobitev mednarodne akreditacije EAPAA	Potrditev o kakovosti študijskih programov, referenca za naše diplomante in zaposlene
Podpisi dvostranskih sporazumov s partnerji.	Omogočanje kakovostne študentske prakse in partnersko sodelovanje pri skupnih projektih.
Ustanovitev Sveta Fakultete za upravo.	Povratna informacija o kakovosti študijskih programov in umestitev fakultete v okolje.



<b>Ključne pomanjkljivosti, priložnosti za izboljšave in izzivi na področju (tri)</b>	<b>Predlogi ukrepov za izboljšave</b>
Pomanjkanje zanimanja partnerjev za sodelovanje s fakulteto.	Okrepljeno iskanje stikov in skupnih projektov.
Postopki Nacionalne agencije za kakovost v visokem šolstvu (NAKVIS)	Odprava administrativnih ovir, sprememba zakonodaje
Izvajanje anket in relevantnost odgovorov	Več samoiniciativnosti s strani študentov k podajanju vsebinskih predlogov, komentarjev ter podajanju realnih ocen
<b>Najpomembnejše točke, ki so v preteklem letu najbolj vplivale na kakovost področja (tri izmed zgoraj navedenih)</b>	<b>Obrazložitev za izbor točke</b>
Pridobitev mednarodne akreditacije EAPAA	Merilo kakovosti študijskih programov, ki bi v prihodnosti moralo (v večji meri) vplivati na financiranje študijskih programov
Ustanovitev Sveta Fakultete za upravo.	Redno spremljanje kakovosti in morebitna uvedba potrebnih dopolnitev študijskih programov.
Podpisi dvostranskih sporazumov s partnerji.	Zagotavljanje kakovostnega izvajanja študijskega procesa.

#### 4. ZAKLJUČEK

Smo fakulteta z evropsko akreditiranimi programi Uprava prve in druge stopnje. Kljub dejstvu, da smo statusno ena najmlajših članic ljubljanske univerze, pa smo, glede na tradicijo, ponosni, da svoje poslanstvo uresničujemo na področju visokošolskega izobraževanja upravnih znanosti, znanstveno-raziskovalnega, razvojnega in svetovalnega dela, dopolnilnega strokovnega izpopolnjevanja javnih uslužbencev in mednarodnega sodelovanja s podobnimi izobraževalnimi in znanstveno-raziskovalnimi institucijami.

Kakovost dela zasledujemo na vseh področjih dela. Z vsemi vzpostavljenimi aktivnostmi in projekti poskušamo uresničevati poslanstvo in dosežati vizijo našega dela. Zavzemamo se, da upravna znanost kot posebna vrsta znanosti v večji meri nastopa samostojno s svojo vsebino in predmetom proučevanja. S samo vsebino upravne znanosti se vsi srečujemo v številnih življenjskih situacijah, kot je obisk upravnega organa z namenom pridobitve osebnega dokumenta, študij na Fakulteti za upravo z namenom pridobitve znanj s področja uprave, dopolnilno izobraževanje ter usposabljanje z namenom pridobitve dodatnih kompetenc znanja in povečanja lastne vrednosti znanja ter sodelovanje v oblikah znanstvenoraziskovalnega dela na področju javne uprave z namenom soustvarjanja dodane vrednosti rezultatov projekta. Gre le za razgibano znanost, znanost, ki se ukvarja z dinamičnimi vsebinami, kot so delovanje upravnih organov, ljudje v upravnih organizacijah, upravni sistemi itd. In teh temeljih bomo gradili tudi v prihodnje.

## 5. LITERATURA

### Pravni in ostali viri:

1. Zakon o visokem šolstvu
2. Statut UL
3. Pravila o sistemu spremljanja in zagotavljanja kakovosti Univerze v Ljubljani
4. Pravila za pripravo programa dela, Finančnega načrta in letnega poročila Univerze v Ljubljani
1. Merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov
2. Letno poročilo Fakultete za upravo za leto 2011
3. Vsi Interni akti, ki vplivajo in so povezani s kakovostjo dela:
  - Pravila Fakultete za upravo
  - Računovodska pravila Fakultete za upravo
  - Pravilnik o vrednotenju dela pedagoških uslužbencev in o izplačilih na podlagi pogodb civilnega prava na Fakulteti za upravo
  - Merila za koriščenje sredstev osebnega raziskovalnega fonda pedagoških uslužbencev in raziskovalcev Fakultete za upravo
  - Pravilnik o znanstveno raziskovalni, razvojni, pedagoški, svetovalni in dopolnilno izobraževalni dejavnosti na Fakulteti za upravo
  - Register tveganj Fakultete za upravo
  - Pravilnik o delovanju znanstvene založbe Fakultete za upravo
  - Pravilnik o oglaševanju in oddaji prostorov na Fakulteti za upravo Univerze v Ljubljani
  - Pravilnik o delovnem času na Fakulteti za upravo
  - Pravilnik o (so)financiranju izobraževanja uslužbencev Fakultete za upravo
  - Knjižnični red Fakultete za upravo
  - Pravilnik o splošnih pogojih poslovanja knjižnice Fakultete za upravo
  - Pravilnik o pravicah in obveznostih študentov
  - Pravilnik o tutorstvu
  - Pravila o doktorskih disertacijah
  - Pravilnik o podeljevanju priznanj in nagrad najuspešnejšim študentom
  - Pravilnik o diplomskem in magistrskem delu
  - Pravilnik o e-izobraževanju
  - Pravilnik o opravljanju obvezne prakse
  - Pravilnik za študente s posebnim statusom
  - Pravilnik o mednarodni izmenjavi študentov Fakultete za upravo
  - Pravilnik o delovanju Kluba diplomantov
  - Pravilnik o podeljevanju Prešernovih nagrad za študente Fakultete za upravo