



---

ŠOLSKI CENTER RAVNE NA KOROŠKEM  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA  
Koroška cesta 10  
2390 Ravne na Koroškem

# **POSLOVNIK KAKOVOSTI VIŠJE STROKOVNE ŠOLE**

Obravnava dopolnitev poslovnika:

Sestanek Komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti: 24. 1. 2024

Sprejetje dopolnjenega poslovnika:

ravnatelj Zdravko Pavlekovič, 21. 2. 2024

## Kazalo vsebine:

1.	PREDSTAVITEV VIŠJE STROKOVNE ŠOLE.....	1
1.1	SPREMNA BESEDA RAVNATELJA.....	1
1.2	PRAVNA IDENTITETA ŠOLE .....	1
1.3	RAZVOJ ŠOLE.....	2
1.3.1	<i>Ustanovitelj.....</i>	3
1.3.2	<i>Organi višje šole.....</i>	3
1.3.3	<i>Šolski okoliš.....</i>	3
2	SISTEM VODENJA.....	4
2.1	SPLOŠNI OPIS SISTEMA VODENJA .....	4
2.2	DOKUMENTACIJA SISTEMA VODENJA .....	5
2.2.1	<i>Dokumentacija sistema vodenja in njena struktura.....</i>	5
2.2.2	<i>Poslovnik Višje strokovne šole Ravne .....</i>	6
2.2.3	<i>Obvladovanje dokumentov .....</i>	7
2.2.4	<i>Zapisi.....</i>	8
3	ODGOVORNOST VODSTVA .....	9
3.1	ZAVEZANOST VODSTVA.....	9
3.2	VIZIJA IN VREDNOTE VIŠJE ŠOLE.....	9
3.3	NAČRTOVANJE RAZVOJA ŠOLE .....	11
3.3.1	<i>Petletno načrtovanje – dolgoročni razvojni program šole.....</i>	11
3.3.2	<i>Letno načrtovanje.....</i>	11
3.3.3	<i>Spremljanje in poročanje.....</i>	11
3.4	ORGANIZIRANOST, ODGOVORNOST, POOBLASTILA IN KOMUNICIRANJE .....	12
3.4.1	<i>Odgovornost in pooblastila .....</i>	12
3.4.2	<i>Predstavniki vodstva.....</i>	12
3.4.3	<i>Notranje in zunanje komuniciranje .....</i>	12
3.5	PREGLEDOVANJE UČINKOVITOSTI SISTEMA KAKOVOSTI .....	14
4	ZAGOTAVLJANJE VIROV .....	16
4.1	PRISKRBA VIROV .....	16
4.2	OSEBJE .....	16
4.2.1	<i>Splošen opis.....</i>	16
4.2.2	<i>Usposabljanje zaposlenih.....</i>	16
4.3	INFRASTRUKTURA.....	17
4.4	DELOVNO OKOLJE IN DELOVNO VZDUŠJE .....	17
5	VODENJE IN IZVAJANJE PROCESOV .....	18
5.1	SPLOŠEN OPIS.....	18

5.2	IZOBRAŽEVALNI PROCES.....	18
5.2.1	<i>Izobraževalni (študijski) proces.....</i>	19
5.2.2	<i>Praktično izobraževanje.....</i>	20
5.2.3	<i>Šolska knjižnica.....</i>	20
5.3	SODELOVANJE S ŠTUDENTI, PODJETJI IN OSTALO ŠIRŠO DRUŽBENO SKUPNOSTJO.....	21
5.3.1	<i>Sodelovanje s študenti.....</i>	21
5.3.2	<i>Sodelovanje s podjetji (delodajalci) in drugimi subjekti širše družbene skupnosti.....</i>	21
5.4	STROKOVNA RAST ZAPOSLENIH IN NJIHOV RAZVOJ.....	22
5.5	DELO REFERATA.....	23
5.5.1	<i>Delo s študenti.....</i>	23
5.5.2	<i>Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami.....</i>	23
5.6	RAZVOJ IN POSODABLJANJE NOVIH POSTOPKOV DELA.....	24
6	MERJENJE, ANALIZE IN NENEHNO IZBOLJŠEVANJE.....	26
6.1	SPLOŠEN OPIS.....	26
6.2	NADZOR.....	26
6.2.1	<i>Zadovoljstvo študentov, zaposlenih in zainteresiranih zunanjih skupin.....</i>	26
6.2.2	<i>Notranje presoje.....</i>	26
6.2.3	<i>Nadzor nad izvajanjem procesa.....</i>	26
6.3	OBVLADOVANJE Odstopanj.....	27
6.4	ANALIZA PODATKOV.....	28
6.5	NENEHNE IZBOLJŠAVE.....	28
6.5.1	<i>Korektivni ukrepi.....</i>	28
6.5.2	<i>Preventivni ukrepi.....</i>	29

## 1. PREDSTAVITEV VIŠJE STROKOVNE ŠOLE

### 1.1 SPREMNA BESEDA RAVNATELJA

Dvajseto stoletje je prineslo številna organizacijska spoznanja, ki prinašajo nov pogled na znanje kot ključno gonilo ekonomske rasti. Znanje ostaja pomembna vrednota, ki v času hitrega napredka postaja še pomembnejša. Dejstvo je, da je za uspešen razvoj in zagotavljanje konkurenčnosti podjetij zelo pomembno, kakšen odnos imajo do znanja kot elementa svoje konkurenčne prednosti ter kako upravljajo s tem znanjem ter kulturo in vrednotami, povezanimi z njim. Zato si naša šola prizadeva aktivno spodbujati pomen znanja ter z znanjem povezane vrednote in kulturo v strojništvu in mehatroniki ter s stroko povezanimi dejavnostmi. Najprej v svojem kolektivu, med svojimi sodelavci ter rednimi in izrednimi študenti, poleg tega pa še z aktivnim sodelovanjem v stanovskih organizacijah, partnerskih podjetjih in stroki nasploh.

Poudarjamo vseživljenjsko učenje, formalne in neformalne oblike izobraževanja, cilj vseh pa je samozavestna, izobražena oseba, ki bo s pridobljenim znanjem konkurenčna na trgu dela. Zavedamo se pričakovanj študentov in njihovih bodočih delodajalcev, kot tudi dejstva, da bomo sami kot šola lahko uspešno delovali na izobraževalnem trgu in imeli študente le, če bomo izpolnili pričakovanja enih in drugih. To je tudi poglobitveni razlog, da bomo vse svoje znanje, izkušnje in sposobnosti uporabili za čim kvalitetnejše izvajanje izobraževanja in se ne bomo zadovoljili le s povprečnostjo.

### 1.2 PRAVNA IDENTITETA ŠOLE

Višja strokovna šola je organizacijska enota Šolskega centra Ravne na Koroškem. Status višje šole, njeni organi, imenovanje organov in naloge so določene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju (Uradni list RS, št. 58/04 in 100/13) in Sklepom o ustanovitvi javnega vzgojno izobraževalnega zavoda Šolski center Ravne na Koroškem (06/09/2007).

**Naslov šole:**

Višja strokovna šola Ravne na Koroškem  
Koroška cesta 10  
2390 Ravne na Koroškem

**Telefon:** 02/8750-620, 02/8750-618**Elektronska pošta:** referat@vssravne.si**Spletna stran:** <https://www.visjasolaravne.si>

### 1.3 RAZVOJ ŠOLE

Regija Koroška je tradicionalno povezana z železarstvom, zato je pridobitev Višje strokovne šole za strojništvo in mehatroniko izjemnega pomena.

Inženirji tehnike so eden od najmočnejših vzvodov za razvoj in večjo konkurenčnost gospodarstva. Zaradi vedno zahtevnejše tehnologije je potrebno predvsem vlagati v človeka, mu dati možnost za uspeh in omogočiti uporabo njegovega znanja. Bližina kraja šolanja, povezava šola - proizvodnja, dogovori s podjetji in sodelovanja z njimi je velik potencial, ki ga je treba izkoristiti.

Osnovno znanje je danes že premalo, zato se moramo truditi, da nadgrajevanjem znanja obdržimo stik z razvojem in s tem omogočimo vsem bolj kvalitetno življenje.

Tehnično in naravoslovno nadarjen kader moramo usmerjati v študij tehnike in tehničnih ved.

Inženirji so pogosto prvi partnerji tujih podjetij, saj so sposobni vpeljevati in upravljati zahtevno proizvodnjo.

Med tehničnimi kadri so danes najbolj iskani inženirji strojništva, mehatronike, elektronike in računalništva.

Mlade želimo pritegniti z novimi idejami in smermi v tehniki, kot je na primer nova študijska smer mehatronika. Posredovati jim moramo dobra osnovna znanja, izbirni moduli pa naj jim omogočijo poglobljen študij na izbranih področjih. Najtežji problem je vzgoja potencialov znanja in možnost obdržanja le-tega. Pri tem bo v prihodnje treba razmišljati tudi o nekaterih ugodnostih za študente tehnike.

Višja strokovna šola na Ravnah bo nudila kvalitetne in strokovno dobro podkovane predavatelje, ki bodo sposobni prenašati najzahtevnejša znanja na mlado generacijo inženirjev, in sicer tako, da bodo naši bodoči študentje z njihovim delom čim bolj zadovoljni.

Oprema, ki je namenjena za izvajanje laboratorijskih vaj, je kvalitetna in omogoča študentom dobro in zanimivo delo. V sodelovanju s podjetji bomo v bodoče poskusili pridobiti še več opreme z najnovejšo tehnologijo in s tem slediti trendu hitrega svetovnega razvoja tehnike.

Z nadgrajevanjem znanja, ki ga bo nudilo izobraževanje na Višji strokovni šoli, bodo mladi strokovnjaki pomembna pridobitev za gospodarstvo na Koroškem, njihovo znanje bo primerljivo in bo zagotovo predstavljalo neprecenljiv potencial za prihodnost.

Zaradi dobre reforme izobraževalne politike lahko predvidevamo uspešen tehnološki napredek in se zahvaljujemo vsem, ki so omogočili in podprli tako pomemben projekt za naš kraj.

### **1.3.1 Ustanovitelj**

Ustanoviteljica Višje strokovne šole kot organizacijske enote zavoda Šolskega centra Ravne je Republika Slovenija. Višja strokovna šola je bila ustanovljena dne 6. septembra 2007 s Sklepom Vlade RS o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda Šolski center Ravne na Koroškem, št. 01403-47/2007/6.

Višja šola je s študijskim letom 2008/09 pričela z izobraževanjem višješolskih programov strojništvo in mehatronika za redne in izredne študente.

### **1.3.2 Organi višje šole**

Organi višje strokovne šole, ki je organizirana kot organizacijska enota in jih določa 2. odstavek 13. člena Sklepa o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda Šolski center Ravne na Koroškem (06/09/2007), so:

- ravnatelj,
- strateški svet,
- predavateljski zbor,
- strokovni aktivni,
- študijska komisija in
- komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti (v nadaljevanju Komisija za kakovost).

Naloge vseh organov so določene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju (Uradni list RS, št. 58/04 in 100/13) in Sklepom o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda Šolski center Ravne na Koroškem (06/09/2007).

V skladu s Sklepom o spremembah Sklepa o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda Šolski center Ravne na Koroškem (06/09/2007) zastopajo višjo šolo kot organizacijsko enoto v svetu zavoda strokovni delavci v okviru 5 predstavnikov delavcev celotnega zavoda, trije študenti ter predsednik-ca Strateškega sveta višje strokovne šole.

### **1.3.3 Šolski okoliš**

Šolski okoliš višje šole je celotna Koroška regija (občine Črna na Koroškem, Mežica, Prevalje, Ravne na Koroškem, Dravograd, Slovenj Gradec, Mislinja, Vuzenica, Muta, Radlje ob Dravi, Podvelka in Ribnica na Pohorju), saj smo edina šola na tem področju, ki izvaja višješolske programe s področja tehnike (strojništvo in mehatronika). Višja strokovna šola iz Velenja (Savinjska regija) izvaja višješolske programe elektronika, informatika, geotehnologija in rudarstvo, mehatronika, gostinstvo in turizem, varstvo okolja in komunala.

V Koroški regiji Šolski center Slovenj Gradec izobražuje na Višji strokovni šoli po programih: poslovni sekretar, ekonomist in informatika.

V Slovenj Gradcu sta samostojni fakulteti, in sicer Fakulteta za tehnologijo polimerov in Fakulteta za zdravstvene in socialne vede.

Navedeni programi, razen mehatronike, zaenkrat niso konkurenčni našim programom.

## 2 SISTEM VODENJA

### 2.1 SPLOŠNI OPIS SISTEMA VODENJA

Višjo strokovno šolo vodi ravnatelj šole, ki ga za obdobje 5 let, imenuje Svet zavoda šole z neobveznim mnenjem ministra za vzgojo in izobraževanje (v nadaljevanju ministrstvo).

Naloge ravnatelja organizacijske enote višje strokovne šole v okviru zavoda ŠC Ravne so opredeljene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju in s Sklepom o ustanovitvi javnega vzgojno izobraževalnega zavoda ŠC Ravne in so sledeče:

- zastopa in predstavlja šolo in je odgovoren za kakovost in zakonitost dela,
- odgovarja za strokovno vodenje šole,
- organizira, načrtuje in vodi šolo,
- odgovarja za uresničevanje pravic študentov,
- odloča o disciplinskih ukrepih in o izvedbi programov za študente s posebnimi potrebami,
- spodbuja in spremlja delo študentov oziroma študentskega sveta,
- vodi delo predavateljskega zbora, - imenuje izpitne in druge komisije,
- vodi postopek za imenovanje predavateljev,
- skrbi za kakovostno izvajanje študijskega programa, sodeluje z delodajalci ter sklepa pogodbe o praktičnem izobraževanju študentov,
- podpisuje javne listine šole, povezane z izobraževalnim procesom,
- pripravlja predlog letnega delovnega in finančnega načrta,
- pripravlja dolgoročni razvojni program šole,
- skrbi za mednarodno primerljivost šole,
- predlaga sistemizacijo delovnih mest šole,
- predlaga sklepanje delovnih razmerij z delavci šole,
- predlaga uvedbo postopkov za ugotavljanje disciplinske odgovornosti delavcev šole,
- oblikuje predlog nadstandardnih programov,
- spremlja delo strokovnih delavcev in sodelavcev ali strokovnih delavk in sodelavk (v nadaljnjem besedilu: strokovni delavci in sodelavci), jim svetuje ter spodbuja njihovo strokovno izobraževanje in izpopolnjevanje,
- odloča o napredovanju strokovnih delavcev v nazive,
- predlaga napredovanje strokovnih delavcev v plačilne razrede ter predlaga njihovo napredovanje v nazive,
- skrbi za sodelovanje šole z zunanjimi partnerji,
- opravlja druge naloge v skladu z zakoni in drugimi predpisi.

Direktor zavoda v sodelovanju z ravnateljem:

- usklajuje letni delovni in finančni načrt šole in je odgovoren za njuno izvedbo ter pripravi letno poročilo o njuni realizaciji,
- določa sistemizacijo delovnih mest, skrbi in odgovarja za finančno poslovanje šole,
- določa plačo zaposlenim in odgovarja za pravilnost njenega izračuna,
- odloča o sklepanju delovnih razmerij in o disciplinski odgovornosti delavcev ter - opravlja druge naloge v skladu z zakoni in drugimi predpisi.

S sistemom vodenja kakovosti na višji šoli smo dokumentirali in določili:

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

Sistem vodenja velja za celoten sistem višje šole.

## **2.2 DOKUMENTACIJA SISTEMA VODENJA**

### ***2.2.1 Dokumentacija sistema vodenja in njena struktura***

Dokumenti sistema vodenja obsegajo:

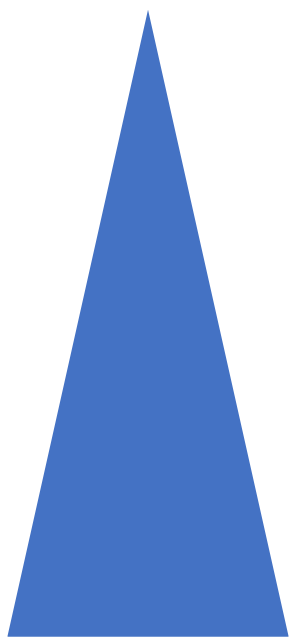
- dokumenti, ki jih je organizacija opredelila kot potrebne za uspešnost sistema vodenja kakovosti – zahteve in opisi procesov sistema vodenja, zakonodaja, odredbe in interni pravilniki;
- zapisi – objektivna dokazila o izvajanju in izpolnjevanju zahtev in opisanih procesov ter sistema vodenja.

Dokumenti so:

- dokumenti zunanega izvora – seznam zakonskih predpisov, ki jih določi država,
- dokumenti notranjega izvora – seznam internih predpisov, ki določajo medsebojne odnose, povezave in odgovornosti,
- pogodbe, ki so zunanje in notranje in določajo medsebojne obveznosti med zavodom in zunanjimi uporabniki.



Vsi dokumenti, ki se hranijo v referatu in računovodstvu šole so strukturirani na naslednjih nivojih:

	NIVO	IME DOKUMENTA	UPORABNIKI	ODGOVORNOST
	1	Zakonodajni akti (zakoni in pravilniki)	vsi zaposleni na šoli	ravnatelj, strokovni delavci, tehnično osebje
	2	Poslovnik kakovosti višje strokovne šole	vsi zaposleni na šoli	ravnatelj, predsednik komisije za kakovost
	3	Poslovniki dela organov in komisij, navodila za delo, pogodbe	določena delovna področja	ravnatelj, strokovni delavci, tehnično osebje
	4	Zapisi, ki jih je potrebno hraniti (notranji in zunanji)	določena delovna področja	ravnatelj, strokovni delavci

**Slika 1: Struktura dokumentov po nivojih**

Vsi dokumenti nivoja 1 se hranijo v tajništvu zavoda, dokumenti nivoja 2, 3 in 4 pa v referatu višje strokovne šole oziroma v pisarni ravnatelja.

### **2.2.2 Poslovnik kakovosti Višje strokovne šole Ravne**

Poslovnik kakovosti višje strokovne šole (v nadaljevanju Poslovnik) je sistematičen dokument, ki opisuje sistem vodenja in dela višje strokovne šole, in je dostopen vsem zaposlenim in študentom. Izvirnik je pri ravnatelju.

Struktura Poslovnika povzema poglavja Zahtev sistema vodenja kakovosti za višje strokovne šole ter Standarda ISO 9001.

Odgovorna oseba za pripravo in ažuriranje Poslovnika je ravnatelj, za njegovo vzdrževanje in objavlanje pa predsednik komisije za kakovost. Vsebinsko, predloge, spremembe in dopolnitve poslovnika obravnava in potrjuje komisija za kakovost v soglasju z ravnateljem višje strokovne šole.

Neveljavni izvodi poslovnika se hranijo pri ravnatelju v skladu z zakonodajo s področja arhiviranja. Veljavni Poslovnik je vedno na vpogled zaposlenim in študentom v referatu šole in na spletni strani šole. Izpisani primeri poslovnika ali njegovi posamezni deli, ki jih lahko izpiše vsak zaposleni za svojo interno uporabo, so samo informativne narave in kot taki uradno niso veljavni.

### 2.2.3 *Obvladovanje dokumentov*

Pod pojmom obvladovanje dokumentov in podatkov obravnavamo in določamo ravnanje in odgovornosti, ki so vezane na nastanek, kontrolo, odobritev, razdelitev in vodenje sprememb dokumentov sistema vodenja. Dokumente obvladujemo po sistemu, ki zagotavlja, da so veljavni, pravilni in popolni, da je jasna dostopnost in seznanjenost z njimi. Obvladujemo jih v skladu s Pravilnikom o javnih listinah v višjem strokovnem izobraževanju.

#### 2.2.3.1 *Odobritev in izdajanje dokumentov*

Ravnatelj višje šole je odgovorna oseba za pripravo navodil in internih pravilnikov veljavnih za višjo šolo ter obrazcev, vezanih na izvajanje določenih navodil ali študijskega procesa.

Interne pravilnike in poslovniške dela organov in komisij VSŠ odobri svet zavoda ŠC Ravne na predlog strateškega sveta višje strokovne šole, ravnatelja, komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti, predavateljskega zbora ali študijske komisije (glede na naravo pravilnika ali drugega dokumenta). Navodila, obrazce in druge dokumente VSŠ odobri študijska komisija. Vse odobrene dokumentirane informacije so shranjene v referatu, kjer so dostopni vsem zaposlenim in študentom in so objavljene tudi na spletni strani.

#### 2.2.3.2 *Spremembe dokumentov*

Predlog spremembe dokumenta ali obrazca lahko ravnatelju posredujejo zaposleni in študenti. V kolikor je sprememba smiselna, mora ravnatelj poskrbeti za izvedbo spremembe. Obravnavanje spremembe poteka na enak način kot priprava novega dokumenta, opisana zgoraj. S podpisom odobren dokument, ki služi tudi v morebitne pravne namene, hrani ravnatelj oziroma po njegovem pooblastilu referat. Odgovorna oseba za sprotno ažuriranje in odstranitev starih dokumentov iz uporabe je referent.

#### 2.2.3.3 *Obvladovanje podatkov*

Šola operira z različnimi podatki, vezanimi na procese, ki jih izvaja:

- študijski proces,
- obštudijski proces ter drugimi podatki.

Podatke s področja študijskega procesa, s katerimi operira šola, obvladujejo in sproti ažurirajo: referent, predavatelji, predsednik študijske komisije in ravnatelj šole.

Podatke o študentih vodi referat s pomočjo računalniškega programa, ki je pripravljen in prilagojen za vodenje celotne evidence. Zbrani podatki so varovani v skladu z Zakonom o varovanju osebnih podatkov in so lahko posredovani v vpogled ali uporabo le osebam pooblaščenim za ravnanje z njimi.

Podatke o študijskih procesih (izvajanju izobraževalnih vsebin in opravljanju izpitov) vodi in ažurira referat v skladu z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju.

Za obvladovanje, ažuriranje in arhiviranje podatkov obštudijskega procesa (kadrovska baza, evidenca pogodb s predavatelji, finančna evidenca,...) so glede na naravo podatkov zadolženi ravnatelj, referent, tajnica zavoda ter računovodkinja zavoda, v skladu z ustrežno zakonodajo. Učinkovitost izvajanja preveri ravnatelj in komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti.

#### *2.2.3.4 Obvladovanje dokumentov zunanega izvora*

Delo šole je povezano z vrsto zakonskih aktov in pravilnikov. Spremljanje in posredovanje je zagotovljeno z rednim pregledovanjem vsebinskega pregleda uradnih listov in okrožnic Ministrstva za šolstvo in šport, ki ga izvaja vodstvo šole in informira pristojne osebe. Predavatelji, referent in ostali zaposleni spremljajo spremembe zakonodaje s svojega delovnega področja. Ravnatelj tudi preverja ali se zakonodaja, predpisi in navodila okrožnic učinkovito izvajajo.

#### **2.2.4 Zapisi**

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

Zapisi, določeni kot obrazci v tem poslovniku, so hranjeni v referatu šole.

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

### 3 ODGOVORNOST VODSTVA

Vodstvo višje strokovne šole predstavlja ravnatelj.

#### 3.1 ZAVEZANOST VODSTVA

Vodstvo dokazuje zavezanost kakovosti:

- s poudarjanjem pomembnosti primernega odnosa do vseh zaposlenih (tudi pogodbeno), študentov in ostalih zainteresiranih skupin, z zagotavljanjem potrebnih virov in vzpostavitvijo jasnih ciljev ter prizadevanjem za zadovoljstvo vseh navedenih skupin.
- s sledenjem viziji šole, kratkoročnim in dolgoročnim ciljem.
- s poudarjanjem pomembnosti izpolnjevanja zakonskih in drugih pravnih zahtev,
- z zagotavljanjem potrebnih virov za delovanje višje šole,
- z neposrednim, lahko tudi osebnim nadzorom učinkovitosti sistema, vključno z izvajanjem notranjih presoj (nastopnih predavanj, dnevnikov predavanj in vaj, razgovorov),
- s postavljanjem jasnih ciljev na področju kakovosti.

#### 3.2 VIZIJA IN VREDNOTE VIŠJE ŠOLE

##### POSLANSTVO

Poslanstvo Višje strokovne šole je izvajanje višješolskih študijskih programov in zagotavljanje strokovnih ter zaposljivih diplomantov gospodarstvu.

Želimo, da je naša šola prepoznavna na Koroškem kot kakovostna vertikala Srednje šole Ravne na področju izobraževanja mladih ter odraslih za strojništvo in mehatroniko. Svoje poslanstvo vidimo tudi na področju dopolnilnega izobraževanja, s katerim se odzivamo na izobraževalne potrebe zaposlenih v podjetjih. Potrebe na trgu dela opozarjajo na aktualnost tako strojništva kot mehatronike, zato vzdržujemo in razvijamo kakovostno strokovno izobraževanje za poklice na teh področjih.

##### VIZIJA

Želimo postati šola, ki ponuja študentom kakovostno strokovno znanje in veščine, jih usmerja ter vodi na poti k vseživljenjskemu učenju in k učeči se skupnosti, jih uči delati v timu, ustvarjalno razmišljati, biti zdravo ambiciozen ter uspešno izpolnjevati pričakovanja podjetij. Želimo potrjevati ugled kakovostne višje strokovne šole, ki je pomemben dejavnik razvoja gospodarstva v lokalnem in širšem prostoru.

##### VREDNOTE

Spodbujamo naslednje vrednote:

- odgovornost in zanesljivost,
- znanje,
- strokovnost,
- inovativnost,
- spoštovanje sebe in drugih ter drugačnih,
- pozitivno komunikacijo,
- poštenje,
- vztrajnost,
- skrb za telesno in duševno zdravje.

#### STRATEŠKE USMERITVE

1. Kakovosten študij, ki vodi k strokovni odličnosti.
2. Zadovoljstvo študentov, dobra klima ter kultura na šoli.
3. Zadovoljstvo zaposlenih, ustrezna komunikacija ter spoštovanje med študenti in zaposlenimi.

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

Osnovni cilj je preseganje pričakovanj študentov in organizacij, v katere se lahko vključujejo študenti ob uravnoteženem zadovoljevanju interesov ustanoviteljev, zaposlenih in okolja.

Zavedati se moramo, če bomo danes delali isto kot včeraj, nas jutri več ne bo.

Vsem tem vodilom se prilagaja tudi naše delo in ravnanje, ki je izraženo v naslednjih, za višjo šolo specifičnih ciljih:

- Prilagajanje in uporaba primernih učnih metod in oblik dela po posameznih predmetnih področjih ter izobraziti diplomante, ki bodo s svojim uporabnim znanjem bistveno prispevali k razvoju pokrajine.
- Ustvarjanje vzpodbudnega učečega okolja s sodobnimi učnimi oblikami, metodami, e-gradivi in učno informacijsko tehnologijo.
- Izvajanje izobraževanja in samoizobraževanja strokovnih in ostalih delavcev.
- Zagotavljanje najsodobnejše študijske literature za predavatelje in študente v šolski knjižnici.
- Spremljanje kakovosti izobraževanja skozi Zahteve kakovosti za prihodnost vzgoje in izobraževanja in Standardov ISO 9001:2015.
- Vključevanje v mednarodne projekte in sodelovanje s partnerji doma in v tujini.
- Vključevanje domačih in tujih strokovnjakov v izobraževalni proces.
- Zagotavljanje prijaznega in vzpodbudnega študijskega okolja za študente.
- Aktivno sodelovanje z okoljem in sprotno poročanje javnosti o vseh aktivnostih.
- Izvajanje predpisanih ukrepov za zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu.
- Ravnanje v skladu s veljavno zakonodajo in spoštovanje okoljske, delovne in druge zakonodaje, predvsem s področja izobraževanja.
- Vsestranska, racionalna in učinkovita uporaba razpoložljivih pogojev za delo.

### 3.3 NAČRTOVANJE RAZVOJA ŠOLE

Vizijo in specifične cilje šole bomo uresničevali z jasno začrtanimi okvirnimi cilji v petletnem planu oziroma dolgoročnem razvojnem planu šole, ter s konkretno zastavljenimi cilji in nalogami, ki so del letnega delovnega načrta.

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

Petletni razvojni program in letni delovni načrt sta usklajena z vizijo šole. Vizijo uresničujemo preko zastavljenih ciljev, ostalih del in nalog, ki so potrebni za uresničevanje življenja in dela šole.

#### 3.3.1 *Petletno načrtovanje – dolgoročni razvojni program šole*

S petletnim razvojnim programom načrtujemo in določamo osnovne smernice in procese razvoja, pogoje za realizacijo dolgoročnih ciljev, uvajanje novih projektov, kadrovanje. Obravnavata ga predavateljski zbor in strateški svet. Ta ga tudi sprejme v soglasju s svetom zavoda. Usklajen je z vizijo šole in vsebuje cilje, ki so konkretnije opredeljeni v letnih delovnih načrtih. Petletni razvojni program je objavljen na spletni strani višje šole – dostopen vsem zainteresiranim.

#### 3.3.2 *Letno načrtovanje*

Pri oblikovanju letnega delovnega načrta sodelujejo vsi zaposleni, izdelava pa ga ravnatelj. Obravnava se na predavateljskem zboru, tako imajo predavatelji možnost posredovati mnenja, predloge in pripombe. Preden ga potrdi svet zavoda, ga obravnava strateški svet višje šole, ki ga predlaga svetu zavoda v potrditev. Pri potrjevanju letnega delovnega načrta šole svet zavoda ne more uveljaviti odločitev, ki so v nasprotju s predlogom strateškega sveta.

Pri izdelavi letnega delovnega načrta je potrebno upoštevati ustrezno zakonodajo in predpise. Sprotno se preverja uspešnost izvajanja in se po potrebi izboljšuje in spreminja. Spremembe se upoštevajo v prihodnosti in vplivajo na delovanje šole. Spremlja se uspešnost študentov, zadovoljstvo študentov, predavateljev in drugih zaposlenih, zadovoljstvo partnerjev in zunanjih zainteresiranih skupin ter uspešnost opravljenih projektov.

#### 3.3.3 *Spremljanje in poročanje*

Za uresničevanje letnega delovnega načrta je odgovoren ravnatelj šole. O izvajanju poroča predavateljskemu zboru, strateškemu svetu in svetu zavoda. Med študijskim letom pripravi analizo uspešnosti študentov in prevzetih aktivnosti, ob koncu študijskega leta pa končno poročilo, ki ga obravnavata strateški svet in svet zavoda, ki ga tudi potrdi. Poročilo vsebuje tudi informacije v zvezi s kakovostjo – ugotovitve notranjih presoj in povratnih informacij udeležencev. Razvidni so tudi ukrepi in časovni okvirji, ki izhajajo iz rezultatov in analiz.

### 3.4 ORGANIZIRANOST, ODGOVORNOST, POOBLASTILA IN KOMUNICIRANJE

#### 3.4.1 *Odgovornost in pooblastila*

Realizacijo vseh ciljev omogočajo primerno usposobljeni zaposleni, ki se zavedajo svojih odgovornosti, pooblastil in nalog. Le-ta so zapisana v Aktu o sistemizaciji delovnih mest, v Prilogi k aktu o sistemizaciji ter v delovnih navodilih in pravilnikih, ki jih navaja ta poslovnik.

#### 3.4.2 *Predstavnik vodstva*

Ravnatelj višje šole ima ne glede na druge odgovornosti in pooblastila tudi odgovornosti in pooblastila za vzpostavljanje, izvajanje, vzdrževanje ter za pregled in stalno izboljševanje sistema vodenja kakovosti na osnovi Sistema vodenja kakovosti za višje strokovne šole in Meril za zunanje evalvacije višjih strokovnih šol.

Predsednik komisije za kakovost je skupaj s člani te komisije odgovoren za prenos in širjenje nalog kakovosti do zadnjega zaposlenega, kakor tudi za nadzor nad izvajanjem sistema ter aktivnosti povezane s širitvijo pomena zavedanja izpolnjevanja dogovorjenih zahtev med vsemi zaposlenimi. Naloga predsednika in članov komisije je tudi v povezovanju z zunanjimi inštitucijami na področju zgoraj omenjenih sistemov.

Ravnatelj mora vsakemu članu komisije posredovati informacije o morebitnih neskladnostih ali nerealiziranih predlogih, ki zadevajo določeno interesno skupino.

#### 3.4.3 *Notranje in zunanje komuniciranje*

V šoli so vzpostavljeni postopki ter oblike notranjega in zunanjega komuniciranja.

Del notranjega in zunanjega komuniciranja je tudi ravnanje s pošto. Pošto naslovljeno na višjo šolo evidentira in razvršča tajnica Šolskega centra, jo posreduje ravnatelju, ki jo posreduje ustreznemu strokovnemu delavcu. Pošto, naslovljeno na predavatelja, izroči predavatelju.

Elektronsko pošto, naslovljeno na elektronski naslov višje šole, sprotno pregleda referent in jo posreduje najprej ravnatelju, nato pa delavcu, kateremu je namenjena.

#### **Notranje komuniciranje**

- VODSTVO ZAVODA – VODSTVO VIŠJE ŠOLE
  - sestanek vodstva po potrebi
  - dnevni neformalni razgovori
  - sestanki organov zavoda
- VODSTVO VIŠJE ŠOLE – ZAPOSLENI
  - predavateljski zbori,
  - letni razgovori z ravnateljem,
  - spremljanje in vrednotenje pedagoškega dela (nastopna predavanja, analiza izvedbe),
  - sodelovanje s strokovnimi aktivni,

- občasni razgovori po potrebi in drugi sestanki,
- dnevni neformalni razgovori,
- odprta vrata v pisarno ravnatelja vsak dan v delovnem času ali po dogovoru,
- e – sporočila.
- VODSTVO – ŠTUDENTI
  - uvodni dnevi za študente,
  - spletna stran šole in oglasna deska,
  - sestanki skupnost študentov,
  - obštudijske dejavnosti,
  - ankete o zadovoljstvu študentov,
  - elektronska sporočila,
  - skrinjica »zaupanja«,
  - socialna omrežja,
  - SMS sporočila.
- STROKOVNI DELAVCI MED SEBOJ
- - e-pošta,
- sestanki strokovnih aktivov,
- komunikacija in sodelovanje na sejah predavateljskega zbora, študijske komisije,
- neformalni dnevni razgovori,
- strokovne ekskurzije,
- (ne)formalne oblike druženja.
- STROKOVNI DELAVCI – ŠTUDENTI
  - skupinski razgovori v času predavanj in vaj,
  - spletna stran šole in oglasna deska,
  - individualni razgovori v času pogovornih ur za študente ali po dogovoru,
  - sestanki skupnosti študentov,
  - elektronska sporočila.
- STROKOVNI DELAVCI – TEHNIČNI IN ADMINISTRATIVNI DELAVCI
  - skupni sestanki.

### **Zunanje komuniciranje**

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

- KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE Z MINISTRSTVOM
  - pisno in ustno komuniciranje z ustreznimi službami pristojnimi za višje šolstvo
- KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE Z NACIONALNO AGENCIJO ZA KVALITETO V VISOKEM ŠOLSTVU
  - postopek zunanje evalvacije
- KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE S SKUPNOSTJO VIŠJIH ŠOL IN PARTNERSKIMI VIŠJIMI ŠOLAMI
  - sestanki skupnosti in združenja,
  - sodelovanje v skupnih projektih,
  - priprava skupnih pravilnikov in navodil,
  - strokovne ekskurzije.



- KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE S PODJETJI IN OKOLJEM
  - dogovori o izvajanju praktičnega izobraževanja,
  - letne ankete o zadovoljstvu sodelovanja s šolo,
  - sodelovanje pri izvajanju projektov,
  - razgovori predavateljev praktičnega izobraževanja z mentorji v podjetjih,
  - seminarji za mentorje študentov na praktičnem izobraževanju.
- KOMUNIKACIJA Z JAVNOSTJO

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

Ravnatelj je odgovoren za posredovanje informacij vsem zaposlenim, hkrati pa mora omogočiti in zagotoviti tudi povratni pretok informacij. Sistematično in odgovorno zbira mnenja in predloge, jih analizira in odgovore posreduje zainteresiranim. Po potrebi sproži korektivne ali preventivne ukrepe. Učinkovitost notranjega komuniciranja bomo vsaj enkrat letno ugotavljali s vprašalnikom za zaposlene.

Mnenja zunanjih zainteresiranih skupin zbiramo z metodo anketiranja. Tako zbrani podatki so osnova za korektivne in preventivne ukrepe in s tem nenehno izboljševanje dela.

Pri vzpostavljanju kakovostne komunikacije je v ospredju predvsem medsebojno spoštovanje, razumevanje in iskrenost. Vse to izhaja iz vizije šole in je povezano z našimi vrednotami.

Na vseh ravneh komuniciranja smo dolžni upoštevati etičnost komuniciranja, usklajenost z Ustavo RS, človekovimi pravicami, predpisi, zakoni in pravilniki. Za zagotavljanje le-tega imamo posebej opredeljen postopek sprejemanja, obravnavanja in odgovarjanja na pritožbe, pobude in predloge.

### **3.5 PREGLEDOVANJE UČINKOVITOSTI SISTEMA KAKOVOSTI**

Poslovanje in delovanje šole sistematično spremlja ravnatelj višje šole. Enkrat letno preverja ustreznost izvajanja ciljev in njihovo realizacijo. Na osnovi teh pregledov po potrebi spreminja in dopolnjuje sistem vodenja.

Osnove za pregled predstavljajo:

- rezultati presoj,
- rezultati in analiza anket študentov in predavateljev,
- rezultati in analiza anket diplomantov,
- rezultati in analiza anket mentorjev prakse v podjetjih in vodenih intervjujev z delodajalci,
- usklajenost z zakonodajo in predpisi,
- poročilo o realizaciji letnega delovnega načrta in izvajanju procesov,
- rezultati delovanja v širšem družbenem okolju,
- pripombe vseh zainteresiranih skupin – analiza pritožb, pobud, pohval,
- rezultati – učinki izvedenih korektivnih in preventivnih ukrepov.

Na osnovi pregleda in obravnavanja zgoraj omenjenih podlag ravnatelj v pisni obliki dokumentira v zapisu o pregledu sistema vodenja vse aktivnosti, odločitve in ukrepe (v kolikor so potrebni) bodisi za spremembe ali dopolnitve politike kakovosti, ciljev, izvajanja dela (procesa), zagotovitev ustreznih sredstev (virov). Tako s pregledi zagotavljamo stalno primerljivost in učinkovitost sistema vodenja v višji šoli ter skladnost z zahtevami Meril za zunanjo evalvacijo v višjih strokovnih šolah, Sistemom vodenja kakovosti v višjih strokovnih šolah in ISO 9001:2015, zakonodajo ter drugimi zahtevami ter odločitvijo za nenehno izboljševanje.

## 4 ZAGOTAVLJANJE VIROV

### 4.1 PRISKRBA VIROV

Za naloge opredeljene v tem Poslovniku in dokumentih nižjih nivojev zagotavljamo potrebna sredstva (finančna, informacijska, materialna) in zaposlene. Določena potrebna sredstva izbirajo zaposleni glede na potrebe. Izbiro odobri direktor zavoda v soglasju z ravnateljem višje šole, upoštevajoč zakonodajo, opremo in razpoložljiva finančna sredstva. Okvirne potrebe po omenjenih sredstvih so predvidene v letnem delovnem načrtu.

### 4.2 OSEBJE

#### 4.2.1 *Splošen opis*

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

- zahtev za delovno mesto kot določa sistemizacija delovnih mest,
- sprotnega uvajanja novih programov izobraževanja,
- spreminjajočih se zahtev zakonodaje.

Postopek zaposlovanja izvede direktor šolskega centra v skladu z Zakonom o delovnih razmerjih.

#### 4.2.2 *Usposabljanje zaposlenih*

Kompetentnost zaposlenih zagotavljamo s sistematičnim usposabljanjem, pridobivanjem izkušenj ter s spodbujanjem strokovnega izobraževanja. Vsebine usposabljanj planiramo letno in so razvidne iz letnega delovnega načrta, za posamezne zaposlene pa iz individualnih načrtov dela. Predloge za usposabljanje zaposlenih s posamezniki uskladi ravnatelj, ki pripravi letni plan in ga predstavi predavateljskemu zboru. Ravnatelj tudi nadzoruje izvajanje in pripravi poročilo usposabljanj.

Plan usposabljanj mora vsebovati:

- osebje, ki se bo usposabljal,
- vsebine – področje usposabljanja,
- planirano število ur/dni.

V kolikor so na usposabljanju udeleženci prejeli potrdila, jih hranijo udeleženci sami.

V višji šoli tudi zagotavljamo, da so o pomenu izpolnjevanja poslovne politike zavoda in dela seznanjeni poleg zaposlenih tudi vsi drugi, ki v imenu šole ali za šolo izvajajo dejavnost.

### 4.3 INFRASTRUKTURA

Šola je organizacijska enota Šolskega centra Ravne. Šola posluje na naslovu Koroška cesta 10, Ravne na Koroškem. Skladno z razvojem šole skrbi tudi za izgled šole (vzdrževanje zgradbe, delovnih prostorov in opreme). Vzdrževanje je možno v okviru finančnih sredstev, ki jih zagotavlja Ministrstvo. Vsa delovna sredstva se vodijo v inventurnem in finančnem poročilu.

Poraba in razporejanje finančnih sredstev je razvidno iz letnega poslovnega poročila, ki ga za višjo šolo obravnava strateški svet in svet zavoda, ki ga tudi sprejme. Odgovorna oseba za pripravo zaključnega računa in poslovnega poročila je računovodkinja zavoda. Ob koncu koledarskega leta se opravi tudi popis drobnega inventarja, stanja gotovine v blagajni in terjatev. To je osnova za inventurno poročilo, ki se hrani v skladu z zakonom.

Vzdrževanja infrastrukture se izvaja skladno z letnim delovnim načrtom. V primeru, da pride do kvarnih vplivov, se ravna v skladu z navodili (Varnostni načrt). Požarni red in evakuacijski načrti so izobešeni na vidnih mestih v šoli.

### 4.4 DELOVNO OKOLJE IN DELOVNO VZDUŠJE

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

- Z delovnim časom, ki je prilagojen naravi dela z upoštevanjem panožne kolektivne pogodbe. Tudi delo izven delovnega časa in nagrajevanje upošteva določbe kolektivne pogodbe. Z nadzorom nad delom so zaposleni seznanjeni preko navodil (v pisni ali ustni obliki) in postopkov dela.
- Z ustreznim izplačilom za opravljeno delo, ki prav tako upošteva določila kolektivne pogodbe. Pri opredelitvi plače je pomembna tudi stimulacija za uspešnost, ki jo direktorju zavoda predlaga ravnatelj. Zaposlenim mora ravnatelj pojasniti način izračuna plač in drugih prejemkov, v kolikor to zahtevajo. Disciplinski prekrški ne morejo biti razlog za zniževanje plač.
- Z družabnimi srečanji zaposlenih ob različnih priložnostih (novoletna srečanja, ob začetku ali koncu študijskega leta ipd., strokovne ekskurzije).

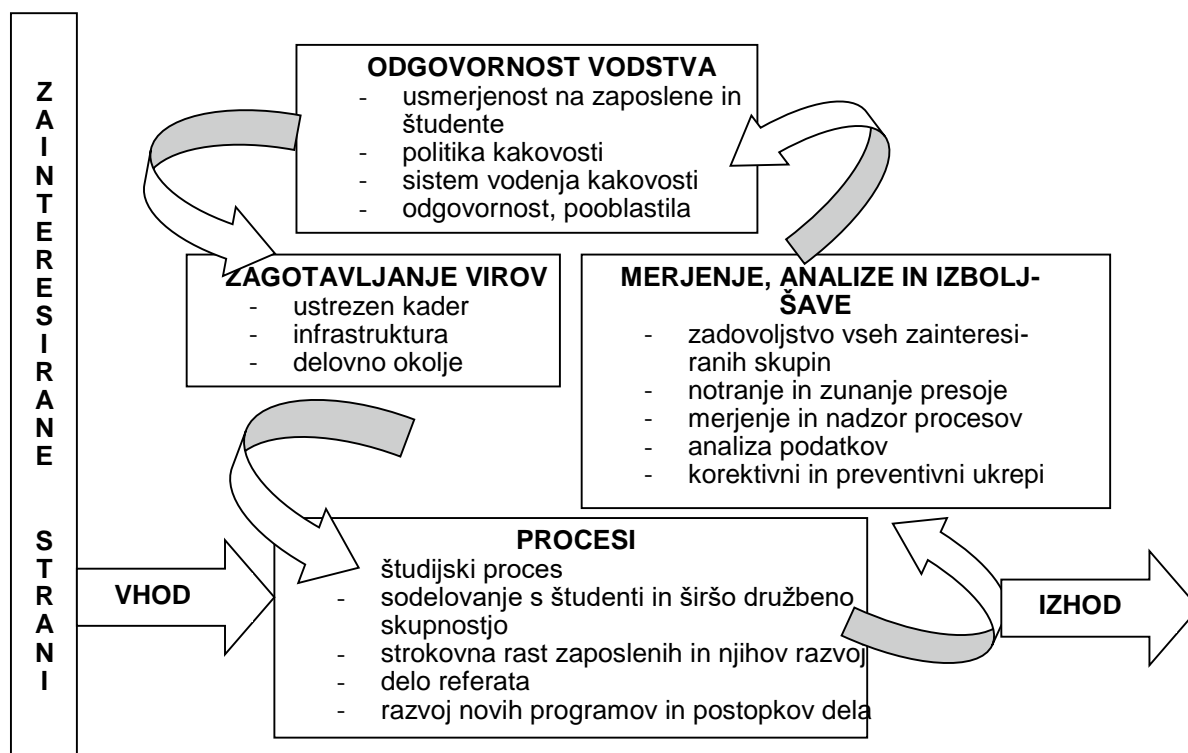
## 5 VODENJE IN IZVAJANJE PROCESOV

### 5.1 SPLOŠEN OPIS

V višji šoli smo opredelili naslednje procese:

- izobraževalni proces,
- sodelovanje s študenti, podjetji in širšo družbeno skupnostjo,
- strokovna rast zaposlenih in njihov razvoj,
- delo referata,
- razvoj novih programov in postopkov dela.,
- organizacija praktičnega usposabljanja z delom

Splošno shemo procesnega pristopa in medsebojne povezanosti procesa prikazuje slika 2.



Slika 2: Faze procesnega vodenja s tokovi medsebojne povezanosti

### 5.2 IZOBRAŽEVALNI PROCES

Izobraževalni (študijski) proces obsega:

- predavanja, seminarske in laboratorijske vaje,
- praktično izobraževanje,
- strokovne ekskurzije,
- delo šolske knjižnice.

### 5.2.1 Izobraževalni (študijski) proces

Za nemoten potek izobraževalnega procesa, ki mora potekati v skladu z zakonodajo, predpisi in letnim delovnim načrtom, je odgovorna ravnatelj.

Strokovni delavci (predavatelji, laboranti) izdelajo individualni program dela in poročilo o opravljenem delu v obliki in vsebini kot je dogovorjeno na predavateljskem zboru in na strokovnih aktivih. V okviru strokovnih aktivov po posameznih predmetnih področjih strokovni delavci načrtujejo cilje in standarde znanja, si izmenjuje izkušnje in dajejo predloge. Načrtujejo tudi medpredmetna povezovanja in udeležbo na strokovnih aktivih zunaj šole. Individualni program dela oddajo ravnatelju do konca septembra oziroma v roku, ki je dogovorjen na uvodnem predavateljskem zboru. Ravnatelj jih pregleda in potrди. Morebitne pripombe na individualne programe ravnatelj posreduje strokovnim delavcem v individualnih razgovorih.

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

Strokovni delavci lahko posredujejo svoja mnenja in pobude v individualnih razgovorih z ravnateljem in na predavateljskih zborih. Na predlagana mnenja in pobude ravnatelj posreduje odgovore takoj ali jih pa posreduje v dogovorjenem roku. Zapisnike predavateljskih zborov piše referent in jih hrani v referatu, kjer so na vpogled vsem strokovnim delavcem

Cilji spremljanja v tekočem študijskem letu:

- spremljanje poročila o delu,
- spremljanje strokovnega dela in izobraževanja strokovnih delavcev in sodelavcev,
- preverjanje uresničevanja Pravilnika o ocenjevanju znanja v višjih šolah,
- ugotavljanje in spremljanje komunikacije med strokovnimi delavci, med strokovnimi delavci in študenti,
- ugotavljanje uresničevanja Zakona o višjem strokovnem izobraževanju, pravilnikov in odredb ministrstva ter internih pravilnikov.

Ravnatelj načrt spremljanja uresničuje posredno:

- z vpogledom v pedagoško dokumentacijo,
- z vpogledom v poročilo o delu,
- s pregledom letnih poročil strokovnih delavcev po predmetih.

O namenu in pomenu spremljanja in vrednotenja pedagoškega dela se pogovorimo na predavateljskih zborih in v individualnih razgovorih s predavatelji. Dogovori vključujejo tudi predmet spremljanja, način in obliko.

Ravnatelj strokovne delavce seznanja tudi s šolsko dokumentacijo. Vpogled v to je omogočen v skladu z Zakonom o varovanju osebnih podatkov in internim Pravilnikom o varovanju osebnih podatkov in zbirk podatkov.

### 5.2.1.1 *Merjenje izobraževalnega dela*

Merjenje realiziranega dela strokovnih delavcev poteka v različnih obdobjih:

- enkrat letno izmerimo zadovoljstvo strokovnih delavcev, študentov in zunanjih partnerjev s pomočjo anket. Rezultate anket obdelamo, analiziramo pripombe in predloge ter pripravimo predloge za reševanje negativnih pripomb in uvajanje pobud,
- ravnatelj spremlja in vrednoti delo strokovnih delavcev vso študijsko leto,
- strokovni delavci na koncu študijskega leta oddajo poročilo o delu, ki ga ravnatelj pregleda in potrdi.

Osnova za preverjanje in ocenjevanje znanja študentov je Pravilnik o ocenjevanju znanja v višjih strokovnih šolah. Znanje študentov se preverja v skladu:

- s cilji določenimi s katalogi znanj, ki so sestavni del višješolskega programa,
- z individualnim letnim delovnim programom določenega predmeta in
- s sklepi predmetnega strokovnega aktiva.

### 5.2.1.2 *Izboljšave izobraževalnega dela*

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

## 5.2.2 **Praktično izobraževanje**

Praktično izobraževanje je pomembna sestavina študijskega procesa, saj predstavlja kar 40 % študentovega dela. S praktičnim izobraževanjem v gospodarskih družbah študentje višješolskega strokovnega programa povežejo svoja teoretična znanja s praktičnimi znanji in izkušnjami. Pri tem se usposobijo do take mere, da so se ob zaposlitvi sposobni produktivno vključiti v delo gospodarskih družb.

Ob koncu študijskega leta organizator praktičnega izobraževanja pripravi poročilo o izvedenem praktičnem izobraževanju in poda oceno o zadovoljstvu študentov in mentorjev v podjetju.

### 5.2.3 **Šolska knjižnica**

V šolski knjižnici je knjižničarka zaposlena na srednji šoli, ki:

- skrbi, da strokovni delavci in študenti dobijo potrebno ustrezno literaturo,
- spremlja novosti na področju strokovne literature in obvešča strokovne delavce in študente,
- svetuje študentom pri izbiri literature,
- izvede tehnični pregled diplom,
- sodeluje s strokovnimi delavci in študenti pri pripravi razstav.

Šolska knjižnica je odprta za izposajo v času, ki je določen z letnim delovnim načrtom.

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

#### **5.3.1 Sodelovanje s študenti**

Sodelovanje s študenti je pomembno, saj dobra komunikacija na ravni predavatelj – študent in ravnatelj – študent v veliki meri vpliva na kakovost dela šole. V skladu z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju so študenti organizirani v skupnost študentov.

Skupnost študentov izbere predstavnike v študentski svet, v katerem je praviloma predstavnik vsakega letnika določenega programa. Ta se sestaja po potrebi, sodeluje z ravnateljem in drugimi strokovnimi delavci, posreduje predloge, pobude, mnenja in organizira obštudijske dejavnosti.

V skladu z Aktom o ustanovitvi študenti sodelujejo v naslednjih organih:

- svetu zavoda,
- strateškem svetu,
- komisiji za zagotavljanje in spremljanje kakovosti.

Aktivno sodelovanje s študenti poteka še preko:

- anketiranja o zadovoljstvu študentov,
- tutorjev,
- skrinjice zaupanja.

#### **5.3.2 Sodelovanje s podjetji (delodajalci) in drugimi subjekti širše družbene skupnosti**

Šola sodeluje z vsemi podjetji, v katerih študenti opravljajo praktično izobraževanje, ki je obvezni del študijskega programa. Sodelovanje poteka:

- preko neposrednih obiskov organizatorja praktičnega izobraževanja, predavateljev in ravnatelja,
- preko pogovorov z mentorji praktičnega izobraževanja,
- preko skupnih projektov,
- s sodelovanjem z mentorji diplomskih nalog študentom v podjetjih.

Šola sodeluje z vsemi zainteresiranimi podjetji v regiji, za katere izobražuje ali kako drugače sodeluje.

Pomemben subjekt sodelovanja so: ministrstvo, Center za poklicno izobraževanje, Območne enota gospodarske zbornice in obrtne zbornice in drugi.

V okviru Skupnosti višjih šol Šola sodeluje z vsemi višjimi šolami v Sloveniji.



## 5.4 STROKOVNA RAST ZAPOSLENIH IN NJIHOV RAZVOJ

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

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

Posebnost pri zaposlovanju predavateljev v višji šoli so pogoji, ki jih morajo izpolnjevati. Z zakonom o višješolskem strokovnem izobraževanju je določen postopek imenovanja predavateljev. Imenuje jih namreč Strokovni svet RS za poklicno in strokovno izobraževanje. Glede na kriterije za imenovanje del predavateljev prihaja iz gospodarstva in so zaposleni pogodbeno za eno študijsko leto. To pomeni, da za vsako študijsko leto objavimo potrebe. Ravnatelj opravi razgovore s prijavljenimi kandidati in v soglasju z direktorjem opravi izbiro.

Postopek zaposlovanja ostalih delavcev poteka v skladu z Aktom o sistemizaciji in delovno zakonodajo.

Zaposleni načrtujejo osebni in profesionalni razvoj in se o tem pogovorijo z ravnateljem. Za vsako študijsko leto pripravijo predlog strokovnega usposabljanja. O vsebinah usposabljanja razpravlja predavateljski zbor in so sestavni del letnega delovnega načrta, kar pomeni, da pripravimo letni plan strokovnega spopolnjevanja, ki mora biti uresničljiv glede na razpoložljiva finančna sredstva.

Za pripravo letnega plana strokovnega spopolnjevanja, pregled in nadzor le-tega je odgovoren ravnatelj. Letni plan mora vsebovati:

- okvirni program izobraževanja, ki se med študijskim letom lahko dopolni, spremeni in usklajuje,
- seznam skupinskih in individualnih spopolnjenj.

Vsebina izobraževanj mora biti usklajena s potrebami šole in željami zaposlenih. Uporabnost znanja ugotavlja ravnatelj v individualnih razgovorih s predavatelji.

Izobraževanja strokovnih delavcev potekajo preko:

- pogovorov in izmenjave izkušenj znotraj predmetni strokovnih aktivov,
- strokovnih srečanj, ki jih organizirajo strokovni aktivisti višjih šol,
- udeležbe na seminarjih,
- spremljanja strokovne literature.

Dostopnost do novih strokovnih informacij in znanj je zagotovljena:

- z iskanjem informacij na spletu,
- ponudbo institucij, ki izvajajo strokovna usposabljanja.

## **5.5 DELO REFERATA**

Delo v referatu opravlja referent za študijske zadeve.

### ***5.5.1 Delo s študenti***

Obseg dela s študenti je določen z Aktom o sistemizaciji delovnih mest in obsega predvsem:

- vodenje evidence vpisanih študentov,
- vodenje evidence o izpitih,
- posredovanje ustreznih podatkov in informacij študentom,
- obdelava podatkov.

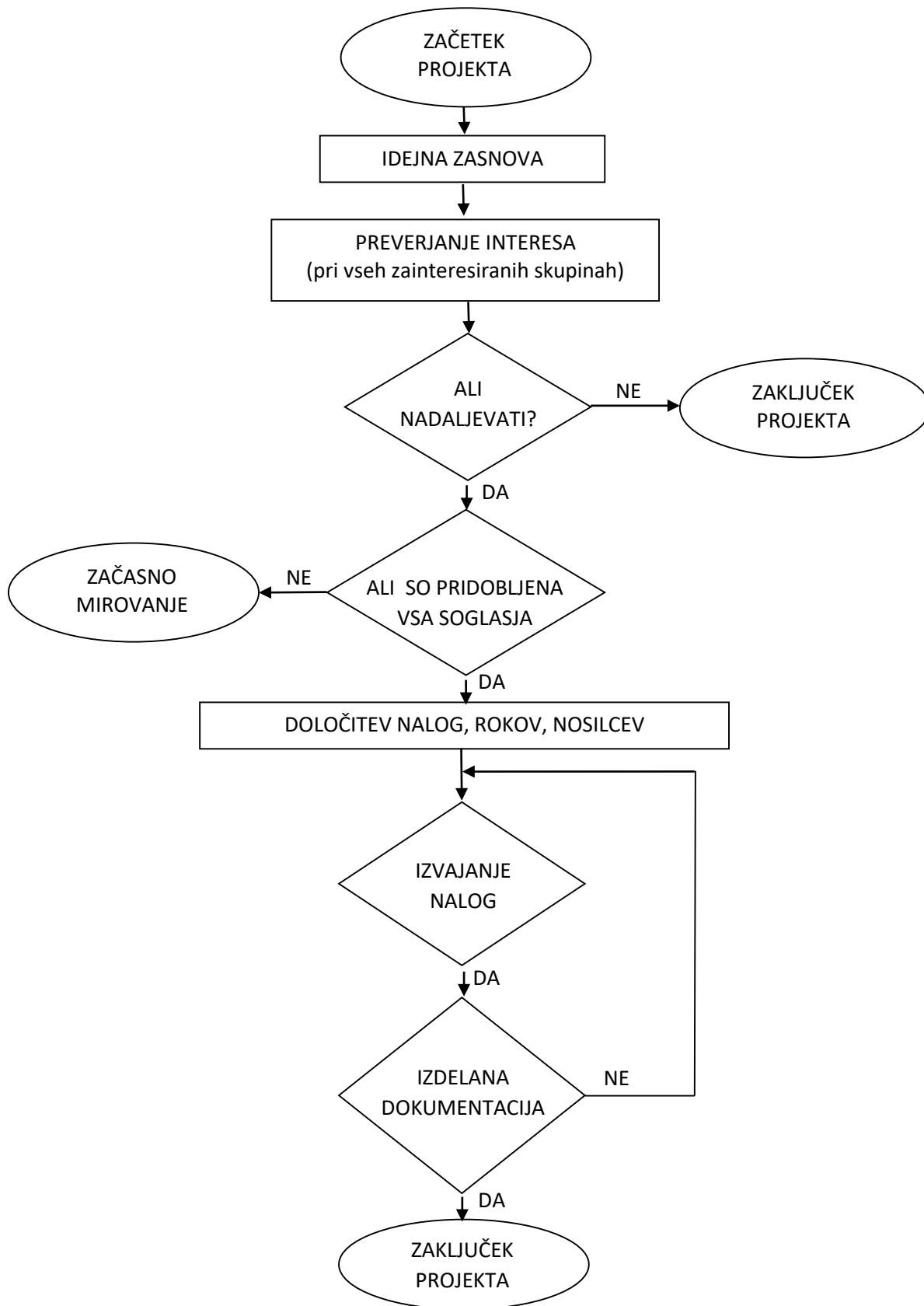
### ***5.5.2 Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami***

Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami obsega:

- posredovanje podatkov in informacij predavateljem, ravnatelju in drugim zainteresiranim osebam,
- posredovanje med študenti in predavatelji.

## 5.6 RAZVOJ IN POSODABLJANJE NOVIH POSTOPKOV DELA

Vsaka novost, ki jo nameravamo izvajati na šoli, poteka po stopnjah, ki so razvidne iz slike 3.



Slika 3: Stopnje uvajanja novih idej in zamisli

Za izvedbo določenega projekta so izbrani člani projektne skupine. Vodja projektne skupine predvidi aktivnosti, nosilce posameznih aktivnosti in sodelujoče, njihove odgovornosti, časovne okvire za izvedbo aktivnosti in potrebne vire. Glede na potek aktivnosti so razvidne stopnje za preverjanje izvedbe. Preverjanje opravi ravnatelj sam ali s sodelavci. Če je potrebno predlaga ustrezne spremembe ali popravke. Dokumentacija o vsem se hrani pri ravnatelju.

Ravnatelj in vsi zaposleni stalno spremljajo razpise za projekte, v katere bi se lahko vključili. O možnostih in smiselnosti prijave presoja predavateljski zbor. Vsak zaposleni lahko ravnatelju predlaga idejni osnutek za projekt, ki mora biti vsebinsko vezan na delo šole. Z opredelitvijo projekta se določijo cilji projekta in idejni program izvedbe. Na osnovi tega ravnatelj določi projektno skupino (vodjo, nosilce nalog in ostale sodelujoče), časovne okvire za izvedbo in potrebna sredstva. Določi se način spremljanja. Ko se vse navedeno vzpostavi, se projekt odobri. Sledi izvajanje po planu, ki zajema tudi vso dokumentiranje. S sprotno spremljavo se ugotavlja ali se dosegajo pričakovani rezultati v predvidenih rokih. Pri tem gre za informacije znotraj šole. Pri zaključnem preverjanju ugotavljamo dosežene rezultate. Ob zaključku projekta vodja projektne skupine poda zaključno poročilo.

## 6 MERJENJE, ANALIZE IN NENEHNO IZBOLJŠEVANJE

### 6.1 SPLOŠEN OPIS

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

### 6.2 NADZOR

#### 6.2.1 *Zadovoljstvo študentov, zaposlenih in zainteresiranih zunanjih skupin*

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

#### 6.2.2 *Notranje presoje*

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

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

Po končani presoji notranji presojevalci pripravijo poročilo o notranji presoji, ki temelji na zapisanih priporočilih, neskladnostih in izdanih korektivnih in (ali) preventivnih ukrepih.

#### 6.2.3 *Nadzor nad izvajanjem procesa*

Nadzor nad izvajanjem posameznih procesov se opravi preko:

- poročil strokovnih aktivov,
- poročil strokovnih delavcev o opravljenem delu,
- poročil o delu skupnosti študentov,
- poročil o izvedenih projektih.

Na osnovi teh poročil vodstvo šole pripravi skupno zaključno poročilo, ki ga predloži v obravnavo predavateljskemu zboru, nato pa v razpravo in potrditev svetu zavoda.

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

PROCES	KAZALCI USTREZNOSTI IN UČINKOVITOSTI		ODGOVOREN ZA NADZOR
	OCENA ZAČETNEGA STANJA	POGOSTOST OCENJEVANJA	
<b>ZADOVOLJSTVO ŠTUDENTOV</b>	- ocena preko ankete, - predlogi skupnosti študentov, - skrinjica zaupanja	enkrat letno	- ravnatelj - predsednica komisije za kakovost
<b>ZADOVOLJSTVO DIPLOMANTOV</b>	- ocena preko ankete	ob diplomiranju	- ravnatelj
<b>ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH</b>	- ankete in letna poročila - predavateljski zbori - strokovni aktivni - individualni pogovori z ravnateljem	po letnem delovnem načrtu	- ravnatelj
<b>ZADOVOLJSTVO DELODAJALCEV IN MENTORJEV PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA</b>	- ankete za mentorje PRI - intervjuji z delodajalci	- ob koncu praktičnega izobraževanja	- ravnatelj - organizator praktičnega izobraževanja
<b>ZADOVOLJSTVO OSTALIH</b>	- ankete - pogovori	- priložnostno	- ravnatelj

Merljivi kazalci so določeni v letnih planih dela.

### 6.3 OBVLADOVANJE ODPSTOPANJ

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

Za obvladovanje odstopanj je odgovoren ravnatelj. Neskladnosti, ugotovljene pri izvajanju notranjih ali zunanjih presoj, obravnava z odgovornimi izvajalci. Pri tem opredeli potrebne aktivnosti za odpravo odstopanj.

## Statistične metode

Pri zbiranju, obdelavi, prikazovanju in analizi podatkov uporabljamo statistične metode, ki zagotavljajo kakovostne in uporabne rezultate za nadaljnje ukrepanje. To so predvsem metode opisne in komparativne statistike, s katerimi izračunavamo in prikazujemo kazalce, ki najboljše osvetlijo določeno področje.

### 6.4 ANALIZA PODATKOV

Z namenom ugotavljanja ustreznosti in učinkovitosti sistema vodenja določene podatke obravnavamo s posebno pozornostjo. Analiza teh podatkov omogoča oblikovati korektivne in preventivne ukrepe in aktivnosti z namenom preprečevanja odstopanj ali (in) izboljševanja sistema dela. Analiziramo podatke o:

- izvedenih notranjih in zunanjih presojah,
- predlogih, pripombah in pohvalah vseh zaposlenih,
- realizaciji letnega delovnega načrta,
- delovanju v širšem družbenem okolju,
- izrednih dogodkih,
- oceni ustreznosti z veljavno zakonodajo in predpisi in
- pritožbah,
- ugotovitvah inšpekcijskega nadzora.

### 6.5 NENEHNE IZBOLJŠAVE

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

#### 6.5.1 Korektivni ukrepi

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

Ravnatelj, po potrebi pa tudi drugi zaposleni, obravnavajo odstopanja, ugotovljena kot:

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

Ugotovitve analizirajo in na osnovi tega oblikujejo korektivni ukrep. Ravnatelj določi nosilca izvedbe korektivnega ukrepa in spremlja učinkovitost izvajanja. Sprejemanje in izvajanje

ukrepov je zapisniško evidentirano v Zapisu korektivnih in preventivnih ukrepov. Iz tega je razvidna tudi celotna dokumentacija morebitnih spreminjanj in dopolnjevanj sistema kakovosti kot npr. navodila za delo, pravilniki, poslovnik ipd.

### **6.5.2 Preventivni ukrepi**

Preventivne ukrepe sprejemamo z namenom, da preprečimo potencialne možnosti za nastanek odstopanj in neskladnosti ter izrednih dogodkov v študijskem procesu, da zagotovimo varnost in zdravje pri delu. Postopek poteka na enaki osnovi kot sprejemanje korektivnih ukrepov, ki so opisani pod prejšnjo točko. Ravno tako evidentiramo in vodimo nadzor nad izvajanjem z obrazcem.