



Ekonomsko-storitveni izobraževalni center Kranj
Višja strokovna šola

POSLOVNIK KAKOVOSTI

VIŠJE STROKOVNE ŠOLE ESIC
Kranj

Pripravljen v skladu z ZAHTEVAMI SISTEMA VODENJA KAKOVOSTI ZA VIŠJE STROKOVNE ŠOLE in standardom ISO 9001/2008, Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju ter Sklepom o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda zavoda «Ekonomsko storitveni izobraževalni center Kranj».

IZDELALI: mag. Lidija Grmek Zupanc, Jelka Bajželj

ODOBRIL: strateški svet VSŠ na svoji 2. seji dne 22. 12. 2010 in svet zavoda ESIC Kranj na svoji 15. seji dne 23. 12. 2010

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

377.36:005.6 (497.4Kranj) (0.034.2)

EKONOMSKO-storitveni izobraževalni center. Višja strokovna šola
(Kranj)

Poslovník kakovosti Višje strokovne šole ESIC Kranj [Elektronski
vir] / pripravili Lidija Grmek Zupanc, Jelka Bajželj. - El. knjiga.
- Kranj : Višja strokovna šola ESIC, 2011

Način dostopa (URL): [http://vss.esic.si/images/stories/dokumenti/Po
slovník_kakovost.pdf](http://vss.esic.si/images/stories/dokumenti/Po_slovník_kakovost.pdf)

ISBN 978-961-92760-6-8

1. Gl. stv. nasl. 2. Grmek Zupanc, Lidija 3. Bajželj, Jelka, prof.

nemškega jezika
254668288

KAZALO

1. PREDSTAVITEV VIŠJE STROKOVNE ŠOLE	6
1.1. KRATKA PREDSTAVITEV	6
1.2. TEMELJNI PODATKI	6
1.3. DEJAVNOST	6
1.3.1. Programi	6
1.3.2. Organi VSŠ	6
1.3.3. Šolski okoliš	7
2. DEFINICIJE	7
3. POSLOVNA POLITIKA VSŠ	8
4. PREDSTAVITEV SISTEMA VODENJA	8
4.1. SPLOŠEN OPIS SISTEMA VODENJA	8
4.2. DOKUMENTACIJA SISTEMA VODENJA	8
4.2.1. Dokumentacija sistema vodenja in njena struktura	8
4.2.2. Poslovník VSŠ ESIC Kranj	9
4.2.2.1. Izdaja in shranjevanje	10
4.2.3. Obvladovanje dokumentov in podatkov	10
4.2.3.1. Odobritev in izdajanje dokumentov	10
4.2.3.2. Spremembe dokumentov	10
4.2.3.3. Obvladovanje podatkov	10
4.2.3.4. Obvladovanje dokumentov zunanjega izvora	11
4.2.4. Zapisi	11
5. ODGOVORNOST VODSTVA	11
5.1. ZAVEZANOST VODSTVA	11
5.2. NAČRTOVANJE RAZVOJA ŠOLE	12
5.2.1.1. Petletno načrtovanje – dolgoročni razvojni program šole	13
5.3. LETNO NAČRTOVANJE	13
5.4. SPREMLJANJE IN POROČANJE	13

5.5. ORGANIZIRANOST, ODGOVORNOST, POOBLASTILA IN KOMUNICIRANJE	13
5.5.1. Odgovornost in pooblastila	13
5.5.2. Predstavník vodstva	13
5.5.3. Notranje in zunanje komuniciranje	14
5.5.4. Pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti	16
6. ZAGOTAVLJANJE VIROV	17
6.1. ZAGOTAVLJANJE IN VODENJE VIROV	17
6.2. OSEBJE	18
6.2.1. Splošen opis	18
6.2.2. Usposabljanje zaposlenih	18
6.3. INFRASTRUKTURA IN DELOVNO OKOLJE	19
7. VODENJE IN IZVAJANJE PROCESOV	19
7.1. SPLOŠEN OPIS	19
7.2. IZOBRAŽEVALNI PROCES	20
7.2.1. Izobraževalni (študijski) proces	20
7.2.1.1. Merjenje izobraževalnega dela	21
7.2.1.2. Analiza izobraževalnega dela	22
7.2.1.3. Izboljšave izobraževalnega dela	22
7.2.2. Praktično izobraževanje	22
7.2.3. Šolska knjižnica	23
7.3. SODELOVANJE S ŠTUDENTI, PODJETJI IN OSTALO ŠIRŠO DRUŽBENO SKUPNOSTJO	23
7.3.1. Sodelovanje s študenti	23
7.3.2. Sodelovanje s podjetji (delodajalci) in drugimi subjekti širše družbene skupnosti	23
7.4. USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH IN NJIHOV RAZVOJ	24
7.5. DELO REFERATA	25
7.5.1. Delo s študenti	25
7.5.2. Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami	25
8. MERJENJE, ANALIZE IN NENEHNO IZBOLJŠEVANJE	25
8.1. SPLOŠEN OPIS	25
8.2. NADZOR	26
8.2.1. Zadovoljstvo študentov, zaposlenih in zainteresiranih zunanjih skupin	26
8.2.2. Notranje presoje	26
8.2.3. Nadzor nad izvajanjem procesa	26

8.3.	OBVLADOVANJE ODPSTOPANJ	27
8.4.	ANALIZA PODATKOV	28
8.5.	NENEHNE IZBOLJŠAVE	28
8.5.1.	Izboljšave	28
8.5.2.	Korektivni ukrepi	28
8.5.3.	Preventivni ukrepi	29

1. PREDSTAVITEV VIŠJE STROKOVNE ŠOLE

1.1. KRATKA PREDSTAVITEV

V skladu s Sklepom o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda »Ekonomsko-storitveni izobraževalni center Kranj« z dne 2. 9. 2008 je Višja strokovna šola nastala kot samostojna enota centra. Dne 30. 12. 2008 je bila vpisana v sodni register pri Okrajnem sodišču Kranj.

Poleg nje so v centru ESIC Kranj še tri organizacijske enote:

- Ekonomsko-trgovska šola,
- Gimnazija,
- Gradbeno-storitvena šola.

Na ravni centra ESIC obstaja skupna komisija za kakovost.

Višja strokovna šola pomeni nadgradnjo obstoječih programov, zato se z vso odgovornostjo, ki jo imamo do ostalih treh organizacijskih enot, lotevamo naše osnovne naloge – kakovostnega izobraževanja študentov. Želimo izpolniti in preseči pričakovanja, ker je naš cilj priznana strokovnost naših diplomantov.

1.2. TEMELJNI PODATKI

Naziv višje šole: ESIC Kranj, VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Sedež: Kidričeva 65

Naslov: Župančičeva 22, 4000 Kranj

Davčna številka: SI 84562234

Matična številka: 5084814000

Telefon: 059 093 950

Faks: 059 093 951

E-naslov: vss@esic.si

Spletna stran: www.esic.si

Šifra in naziv dejavnosti: P/85.421 – višješolsko izobraževanje

Ravnatelj VSŠ: mag. Lidija Grmek Zupanc

1.3. DEJAVNOST

1.3.1. Programi

Izvajamo višješolske programe ekonomist (redno in izredno), poslovni sekretar (izredno) ter organizator socialne mreže (izredno).

1.3.2. Organi VSŠ

Organi šole, ki je organizirana kot organizacijska enota in jih določata 7. člen Zakona o višjem strokovnem izobraževanju ter XI. člen (pod št. 2) Sklepa o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda

»Ekonomsko-storitveni izobraževalni center Kranj« so:

- ravnatelj,

- vodja programskega področja,
- strateški svet,
- predavateljski zbor,
- strokovni aktivni,
- študijska komisija in
- komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti.

Naloge vseh organov so določene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju in Sklepom o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda »Ekonomsko-storitveni izobraževalni center Kranj«.

Višja strokovna šola ima svoje predstavnike v svetu zavoda. Po svojem položaju je član ali članica sveta zavoda predsednik ali predsednica strateškega sveta in trije študenti. Postopek kandidiranja in volitev predstavnika predavateljev in študentov določa XV. člen Sklepa o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda »Ekonomsko-storitveni izobraževalni center Kranj« ter Sklep o spremembah o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda »Ekonomsko storitveni izobraževalni center Kranj« (dopis RS, Vlada Republike Slovenije, 27. julij 2010, številka 01403-29/2010/4).

1.3.3. Šolski okoliš

Šolski okoliš šole je celotna Gorenjska, saj smo edina šola, ki izvaja višješolski redni program ekonomist. Glede izvajanja izrednih programov pa smo konkurenčni z zasebno višjo strokovno šolo iz Kranja.

2. DEFINICIJE

Kakovost izobraževanja – izpolnjevanje potreb in pričakovanj udeležencev v procesih izobraževanja.

Udeleženci v procesih izobraževanja – študenti, strokovni delavci (predavatelji, inštruktorji, knjižničarji), strokovni sodelavci (laboranti), drugi delavci (tehnični, upravni) zaposleni na šoli, delodajalci, lokalne skupnosti, širša družbena skupnost in drugi zainteresirani.

Sistem vodenja kakovosti – aktivnosti načrtovanja, izvajanja, nadzorovanja – vrednotenja in izboljševanja, ki omogoča kakovost izobraževanja.

Storitev izobraževanja – učna priložnost; izvajanje izobraževalnega programa, razvoj izobraževalnih programov, vodenje in sodelovanje v projektih, s čimer je študentom ponujena možnost za pridobivanje kompetenc – znanj, spretnosti in sposobnosti za zaposlitev ali nadaljevanje izobraževanja.

Rezultat storitve izobraževanja – celota vseh pridobljenih kompetenc – znanj, spretnosti in razvitih sposobnosti študentov, za uspešno zaposlitev in zadovoljstvo vseh udeležencev v procesih izobraževanja.

3. POSLOVNA POLITIKA VSŠ

VIZIJA

V petih letih bo VSŠ ESIC Kranj pridobila ugled najboljše strokovne šole, ki jo odlikuje odličnost programov, mednarodno primerljiva kakovost in priznana strokovnost njenih diplomantov.

POSŁANSTVO

Naše diplomante izobražujemo in usposabljamó v tradíciji najboljše izobraževalne prakse doma in v svetu. Želimo biti središče prenosa znanja in svoje delovanje stalno preverjati v širšem domačem in mednarodnem prostoru.

VREDNOTE

Vse naše ravnanje in delovanje temelji na visokih etičnih normah. Prizadevamo si uveljavljati moralno delovanje na vseh ravneh in v vseh poslovnih aktivnostih.

Etično odličnost prenašamo na naše diplomante in študente ter krepimo zavest, da je pravi uspeh tisti, ki je zgrajen na vrednotah človeka, pravičnosti in poštenem odnosu do okolja.

Krepimo odličnost v znanju in stalnem učenju.

Krepimo odličnost na spoštovanju različnosti, ki vodijo k skupnemu napredku celotne družbe

4. PREDSTAVITEV SISTEMA VODENJA

4.1. SPLOŠEN OPIS SISTEMA VODENJA

Višjo strokovno šolo vodi ravnatelj, ki ga za obdobje 5 let imenuje Svet zavoda ESIC Kranj. Naloge ravnatelja organizacijske enote so opredeljene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju in XXIV. členom Sklepa o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda »Ekonomsko-storitveni izobraževalni center Kranj«.

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 nadzora učinkovitih procesov ter na osnovi tega z ustreznimi ukrepi za doseganje zastavljenih ciljev;
- zagotovitev ustreznih virov in informacij za podporo in nadzor določenih procesov ter njihovega nenehnega izboljševanja.

Sistem vodenja velja za celoten sistem višje šole.

4.2. DOKUMENTACIJA SISTEMA VODENJA

4.2.1. Dokumentacija sistema vodenja in njena struktura

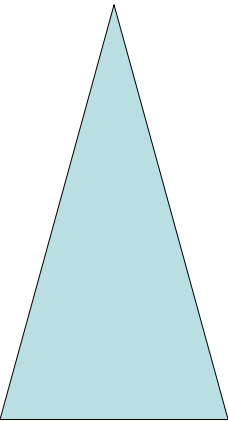
Dokumenti sistema vodenja obsegajo:

- dokumenti – 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 lahko:

- zunanji – seznam zakonskih predpisov, ki jih določi država in so dostopni na spletni strani Antusa - vstop ima ravnatelj,
- notranji – seznam internih predpisov-pravilnikov (pravilniki se nahajajo v registru Pravilnik v pisarni ravnatelja), ki določajo medsebojne odnose, povezave in odgovornosti,
- pogodbe, ki so zunanje in notranje in določajo medsebojne obveznosti med zavodom in zunanjimi uporabniki (pogodbe se nahajajo v računovodstvu v registrih Pogodbe).

Dokumenti sistema vodenja so glede na to, ali se njihove zahteve, napotki, vodila nanašajo na celotno organizacijsko enoto ali na posamezen proces v sistemu ali na posamezen značilen postopek ali aktivnosti na delovnem mestu, strukturirani v naslednjih nivojih:

	NIVO	IME DOKUMENTA	PODROČJE UPORABE	ODGOVORNOST
	1	ustanovitveni akt	vsi zaposleni na šoli	ravnatelj
	2	poslovník šole	vsi zaposleni na šoli	ravnatelj
	3	zakonodaja (zakoni in pravilniki)	vsi zaposleni na šoli	ravnatelj, strokovni delavci tehnično osebje
	4	navodila, pogodbe	določena delovna področja	ravnatelj, strokovni delavci tehnično osebje
	5	zapisi (notranji in zunanji)	določena delovna področja	ravnatelj, strokovni delavci

Slika 1: Struktura dokumentov po nivojih

4.2.2. Poslovník VSŠ ESIC Kranj

Poslovník višje strokovne šole (v nadaljevanju poslovník) je sistematičen dokument, ki opisuje sistem vodenja kakovosti in je dostopen vsem zaposlenim.

Struktura poslovníka povzema poglavja **Zahtev sistema vodenja kakovosti VSŠ** ter Standarda ISO 9001.

4.2.2.1. Izdaja in shranjevanje

Odgovorna oseba za pripravo in vzdrževanje poslovníka je predsednik komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti. Vsebino, predloge, spremembe in dopolnitve poslovníka komisija za kakovost daje v obravnavo predavateljskemu zboru; sprejme ga ravnatelj šole. Odboren izvod poslovníka podpiše in hrani ravnatelj šole. Hrani tudi neveljavne izvode poslovníka in to najmanj dve leti po uveljavljeni spremembi. Izpisani primeri poslovníka ali njegovi posamezni deli, ki jih lahko izpiše vsak zaposleni za svojo interno uporabo, so samo informativne narave in kot taki uradno niso veljavni. Vsebina poslovníka je zgrajena tako, da je povezava do dokumentov nižjega nivoja mogoča z vpogledom v dokument ali seznam veljavnih dokumentov. V tem so pri posameznih poglavjih posebej navedeni referenčni dokumenti

4.2.3. Obvladovanje dokumentov in podatkov

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

4.2.3.1. 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. Vsi odobreni dokumenti so shranjeni pri ravnatelju in v tajništvu dostopni vsem zaposlenim.

4.2.3.2. Spremembe dokumentov

Predlog spremembe dokumenta ali obrazca lahko ravnatelju posredujejo zaposleni in študenti. V kolikor je sprememba smiselna, ravnatelj poskrbi za izvedbo spremembe. Obravnavanje sprememb poteka na enak način kot priprava novega dokumenta, opisana zgoraj. S podpisom odobren dokument hrani ravnatelj.

Odgovorna oseba za sprotno ažuriranje in odstranitev neveljavnih dokumentov iz uporabe (tudi spletne strani) je referentka.

4.2.3.3. Obvladovanje podatkov

Šola operira z različnimi podatki, vezanimi na različne procese:

- študijski proces,
- ostale dejavnosti v skladu z aktom o ustanovitvi.

ter drugimi podatki.

Podatke s področja študijskega procesa, s katerimi operira šola, obvladujejo in sproti ažurirajo: referentka, predavatelji, knjižničarka in ravnatelj šole.

Podatke o študentih vodi referentka s pomočjo računalniškega programa **EVIDENCA**, ki je pripravljen in prilagojen za vodenje celotne evidence (enoten za javne višje strokovne šole). Zbrani podatki so varovani v skladu z Zakonom o varovanju osebnih podatkov ter so lahko posredovani v pogled ali uporabo le osebam pooblaščenim za ravnanje z njimi.

4.2.3.4. Obvladovanje dokumentov zunanjega 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, referentka in ostali zaposleni spremljajo spremembe zakonodaje s svojega delovnega področja in so osebno odgovorni za pravilno izvajanje. Ravnatelj občasno preverja, ali se zakonodaja, predpisi in navodila okrožnic učinkovito izvajajo.

4.2.4. Zapisi

Zapisi predstavljajo dokazila oziroma prikaze o doseženi zahtevani kakovosti in učinkovitosti delovanja sistema vodenja kakovosti. Predstavljajo dokazila o izvedenih aktivnostih in rezultatih dela. Zapisi so tako vezani na vzgojno izobraževalni proces, 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).

5. ODGOVORNOST VODSTVA

Vodstvo višje strokovne šole predstavlja ravnatelj.

5.1. ZAVEZANOST VODSTVA

Vodstvo dokazuje zavezanost kakovosti:

- s poudarjanjem pomembnosti primernega odnosa do vseh zaposlenih (tudi pogodbeno zaposlenih), študentov in ostalih zainteresiranih skupin, z zagotavljanjem potrebnih virov in vzpostavitev jasnih ciljev ter prizadevanjem za zadovoljstvo vseh navedenih skupin.
- s sledenjem viziji šole, z definiranimi kratkoročnim in dolgoročnimi cilji,
- 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 (letnim programom dela, nastopnih predavanj, dnevnikov predavanj in vaj, razgovorov),

- s postavljanjem jasnih ciljev na področju kakovosti.

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

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

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 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,
- vključevanje v mednarodne projekte in sodelovanje s partnerji doma in v tujini,
- 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.

5.2. NAČRTOVANJE RAZVOJA ŠOLE

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

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

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.

5.2.1.1. 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. Predlog dolgoročnega razvojnega programa šole določi strateški svet in ga predlaga v sprejem svetu zavoda. Program priprave vodi ravnatelj, pri tem sodeluje predavateljski zbor in ostali zaposleni. Usklajen je z vizijo šole in vsebuje cilje, ki so konkretneje opredeljeni v letnih delovnih načrtih. Petletni razvojni program višje šole se hrani pri ravnatelju višje šole.

5.3. LETNO NAČRTOVANJE

Postopki priprave in planiranja zajemajo tudi pripravo letnega delovnega načrta, ki ga oblikuje ravnatelj. Obravnava se na predavateljskem zboru, tako imajo predavatelji možnost posredovati mnenja, predloge in pripombe. Strateški svet višje strokovne šole predlaga letni delovni načrt v sprejem svetu zavoda. Pri sprejemanju 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, uspešnost opravljenih projektov.

5.4. SPREMLJANJE IN POROČANJE

Za uresničevanje letnega delovnega načrta je odgovoren ravnatelj šole. Poročilo o realizaciji letnega delovnega načrta sprejme svet zavoda. 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.

5.5. ORGANIZIRANOST, ODGOVORNOST, POOBLASTILA IN KOMUNICIRANJE

5.5.1. Odgovornost in pooblastila

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

5.5.2. Predstavniki 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 Zahtev kakovost za prihodnost vzgoje in izobraževanja. Predsednik in člani komisije so odgovorni za prenos in širjenje nalog kakovosti med zaposlene in študente, kakor tudi za svetovanje in pri tem sodelujejo z ravnateljem šole. Predsednik in člani komisije sodelujejo s komisijami drugih šol in z zunanjimi inštitucijami na

področju sistema zagotavljanja kakovosti.

5.5.3. Notranje in zunanje komuniciranje

Na Višji strokovni šoli razvijamo etično in kakovostno, strokovno komuniciranje na vseh ravneh, tako z notranjimi udeleženci (notranje komuniciranje) kot navzven (zunanje komuniciranje). Takšno komuniciranje podpira našo skupno vizijo.

Uveljavljene oblike komuniciranja na šoli so:

- ✓ ustno komuniciranje – neposredno in telefonsko;
- ✓ pisno komuniciranje – klasično (na papirju) in elektronsko (e-pošta, splet).

Zaradi vse večjega obsega komunikacije preko elektronske pošte namenjamo dodatno pozornost metakomunikaciji.

Del (notranjega in zunanjega) komuniciranja je tudi ravnanje s pošto. Prispelo pošto evidentira in razvršča poslovna sekretarka zavoda ESIC, pošto pri njej enkrat dnevno (dopoldan, ob prehodu na Višjo strokovno šolo) dvigne referentka za študijske in študentske zadeve Višje strokovne šole. Pošto preda ravnateljici, strokovnim delavcem pošto preda v njihov poštni predal ali omarico.

Elektronsko pošto, naslovljeno na elektronski naslov višje šole, referentka ali poslovna sekretarka pregledata najmanj enkrat dnevno in jo posredujeta najprej ravnateljici, nato pa delavcem, katerim je namenjena.

Notranje komuniciranje

- **VODSTVO ZAVODA ESIC – VODSTVO VIŠJE STROKOVNE ŠOLE (VSŠ)**
 - + sestanek kolegija po potrebi,
 - + drugi sestanki organov centra ESIC,
 - + dnevno (ali po potrebi) elektronska pošta in neformalni razgovori.
- **VODSTVO VSŠ - ZAPOSLENI**
 - + predavateljski zbori,
 - + letni razgovori z ravnateljico,
 - + spremljanje in vrednotenje pedagoškega dela (nastopna predavanja, analiza izvedbe),
 - + sodelovanje s strokovnimi aktivni,
 - + občasni razgovori po potrebi in drugi sestanki (npr. sestanki komisije za kakovost),
 - + komuniciranje preko e-pošte,
 - + dnevni neformalni razgovori,
 - + odprta vrata v pisarno ravnatelja vsak dan v delovnem času ali po dogovoru.
- **VODSTVO VSŠ - ŠTUDENTJE**

- + uvodni dnevi za študente,
- + publikacija za študente prvih letnikov (se nahaja tudi na spletnih straneh Višje šole),
- + tematska publikacija za študente drugih letnikov
- + spletna stran šole in oglasna deska,
- + sestanki skupnosti študentov,
- + obštudijske dejavnosti,
- + ankete o zadovoljstvu študentov,
- + elektronska sporočila,
- + skrinjica zaupanja.

● **STROKOVNI DELAVCI/PREDAVATELJI - ŠTUDENTJE**

- + skupinski razgovori v času predavanj in vaj,
- + spletna stran šole in oglasna deska,
- + individualni razgovori v času govorilnih ur za študente,
- + sestanki skupnosti študentov,
- + elektronska sporočila.

● **STROKOVNI DELAVCI MED SEBOJ**

- + sestanki strokovnih aktivov,
- + sestanki komisije za kakovost
- + komunikacija in sodelovanje na sejah predavateljskega zbora, študijske komisije,
- + neformalni dnevni razgovori,
- + elektronska sporočila.

Zunanje komuniciranje

Tudi z zunanjim komuniciranjem podpiramo našo vizijo. Trudimo za prepoznavnost Višje strokovne šole (urejene spletne strani, najave/objave dogodkov v različnih medijih, objave predavateljev idr.) Z našimi pobudami, ki izhajajo iz spremljanja vzgojno-izobraževalnega procesa, seznanjamo ustrezne strokovne institucije. Komuniciranje z zunanjimi institucijami je odvisno od potreb, značilnosti, lastnosti in ponudbe določene institucije.

● **KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE Z MINISTRSTVOM ZA ŠOLSTVO IN ŠPORT:**

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

● **KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE S SKUPNOSTJO VIŠJIH ŠOL IN ZDRUŽENJEM RAVNATELJEV VIŠJIH ŠOL:**

- + sodelovanje z višješolsko prijavno službo,
- + sodelovanje s strokovnim svetom RS za poklicno in strokovno izobraževanje,
- + sodelovanje s komisijo za akreditacijo programov,
- + komuniciranje s komisijo za imenovanje predavateljev,

- + sestanki skupnosti višjih šol in združenja ravnateljev,
- + sodelovanje v skupnih projektih,
- + priprava skupnih pravilnikov in navodil,
- + strokovne ekskurzije.

- **KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE S PODJETJI IN OKOLJEM**

- + sodelovanje z Gospodarsko zbornico Slovenije in Območno zbornico GZS za Gorenjsko,
- + sodelovanje z MO Kranj,
- + dogovori s posameznimi podjetji o izvajanju praktičnega izobraževanja,
- + letne ankete o zadovoljstvu sodelovanja s šolo,
- + sodelovanje z organizacijami pri izvajanju projektov,
- + razgovori predavateljev z mentorji v podjetjih,
- + seminarji za mentorje študentov na praktičnem izobraževanju,
- + dostop do dela spletnih strani za zunanje uporabnike (moodle).

Ustrezno informiranje zaposlenih izvajamo skozi različne oblike. Najpogostejši komunikacijski kanal poteka preko različnih oblik sestankov, spletnih strani šole, elektronske pošte, vsakodnevnih dostopnosti do ravnateljice ter neformalnih (telefonskih in osebnih) razgovorov. Zunanje obiskovalce sprejema in usmerja referentka za študijske in študentske zadeve (na lokaciji Župančičeva 22) ali poslovna sekretarka zavoda ESIC (na lokaciji Kidričeva 65).

Ravnateljica je odgovorna 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/vprašanji 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, uvidevnost in iskrenost, pri komuniciranju skušamo graditi kulturo visokega zaupanja. Vse to izhaja iz vizije šole in je povezano z našimi vrednotami. Ravnateljica sodeluje z mediji v obliki posredovanja pisnih in ustnih informacij ter drugih oblikah.

Na vseh ravneh komuniciranja smo dolžni upoštevati etičnost komuniciranja, usklajenost z Ustavo RS, človekovimi pravicami, predpisi, zakoni in pravilniki. Vsako pobudo ali pritožbo (notranjih ali zunanjih) zainteresiranih strani obravnavamo z vso resnostjo ter odgovorimo tistemu, ki nam je pobudo ali pritožbo posredoval.

5.5.4. Pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti

Izvajanje programa spremljajo ravnateljica šole, vodje strokovnih aktivov, predavatelji. Ravnateljica (vsaj) enkrat letno preverja ustreznost izvajanja ciljev in njihovo realizacijo, ugotavlja kakovost dela. Z ugotovitvami seznanja predavateljski zbor in svet zavoda ESIC, po potrebi dopolnjuje in/ali spreminja način vodenja. Ravnateljica predavateljski zbor seznaní z letnim poročilom, ki ga sprejme svet zavoda ESIC.

Osnovo za letni pregled uspešnosti in učinkovitosti delovanja Višje strokovne šole (vodstveni pregled po ISO 9001) med drugim vključuje tudi **samoevalvacijsko poročilo**, ki mora vsebovati vse zahteve, določene z Modelom sistema kakovosti v višjih strokovnih šolah in zahteve ISO 9001:2008. Osnovo za letni pregled uspešnosti predstavljajo poročilo o realizaciji letnega delovnega načrta, usklajenost z zakonodajo in predpisi, rezultati in analiza anket (študentov, predavateljev in zunanjih partnerjev), rezultati presoj, rezultati delovanja v širšem družbenem okolju, pripombe in pohvale vseh zainteresiranih skupin (analiza pobud, pohval in pritožb), rezultati izvedenih preventivnih in korektivnih ukrepov idr.

Vodstvo Višje strokovne šole izdelá **letno poročilo**, ki obsega:

- doseganje zastavljenih razvojnih ciljev ter njihovih trendov;
- realizacijo letnega delovnega načrta;
- analizo povratnih informacij udeležencev v procesu izobraževanja, vključno z njihovim zadovoljstvom;
- podatke o študijskih programih, vpisu, študentih, njihovi mobilnosti in zaposljivosti;
- podatke o zaposlenih;
- rezultate razvoja programov, projektov ter drugih dejavnosti;
- rezultate uvedenih izboljšav;
- rezultate (notranjih in zunanjih) presoj, inšpekcijskih in revizijskih pregledov ter drugih nadzorov.

Ravnateljica na osnovi pregleda in obravnave zgoraj navedenih podatkov o sistemu vodenja kakovosti v posebnem zapisu dokumentira vse aktivnosti, odločitve in ukrepe (v kolikor so ti potrebni) za dopolnitve in spremembe vodenja kakovosti, doseganja ciljev, izvajanja procesa dela, zagotovitev ustreznih sredstev (virov). Zabeleži se roke in nosilce posameznih aktivnosti. S pregledi zagotavljamo stalno primerljivost in učinkovitost sistema vodenja kakovosti v Višji strokovni šoli ter skladnost z zahtevami sistema vodenja kakovosti v višjih strokovnih šolah ter zahtevami ISO 9001:2008 ter zakonodajo.

6. ZAGOTAVLJANJE VIROV

6.1. ZAGOTAVLJANJE IN VODENJE VIROV

Za naloge, opredeljene v tem poslovníku in dokumentih nižjih nivojev, zagotavljamo potrebna sredstva (finančna, informacijska, materialna) in zaposlene. Za vodenje in zagotavljanje virov

(vzdrževanje in nadgradnjo infrastrukture, dobro opremljeno varno delovno okolje, zagotavljanje finančnih virov) je odgovorna direktorica zavoda.

Sporočanje potreb po ustreznih virih poteka predvsem preko letnega načrtovanja potreb Višje strokovne šole (skladno z LDN višje šole ter zavoda ESIC) v okviru priprave finančnega načrta za koledarsko leto.

Ravnatelji OE (osnovnih enot ESIC) skupaj z direktorico centra pripravijo predlog finančnega načrta, ki ga potrdi svet zavoda ESIC.

Če se pojavijo potrebe med letom, jih zaposleni sporočajo ravnateljici – izpolnijo predlog za izdajo naročilnice. Na osnovi pozitivne ocene potreb (ali skladnosti z LDN ali nujnosti izvedbe nakupa oz. investicije) ravnateljica odobri zapisani predlog za izdajo naročilnice. Izvedba nakupa je možna šele na osnovi pisne potrditve predloga za izdajo naročilnice s strani direktorice. Tajnica zavoda ESIC izdaja naročilnice in vodi njihovo evidenco.

6.2. OSEBJE

6.2.1. Splošen opis

Ustrezna usposobljenost in kompetentnost osebja 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, kot jih določa sistemizacija delovnih mest,
- sprotnega uvajanja novih programov izobraževanja,
- spreminjajočih se zahtev zakonodaje.

Postopek zaposlovanja izvede direktorica zavoda v skladu z Zakonom o delovnih razmerjih. Obveznosti zaposlenih so zapisane v pravilniku o sistemizaciji delovnih mest ESIC-a.

6.2.2. Usposabljanje zaposlenih

Kompetentnost zaposlenih zagotavljamo s sistematičnim usposabljanjem, pridobivanjem izkušenj ter s spodbujanjem strokovnega izobraževanja. Vsebine izobraževanj in usposabljanj načrtujemo letno in so razvidne iz letnega delovnega načrta, za posamezne zaposlene pa iz individualnih načrtov izobraževanj. Predloge zaposleni uskladijo z ravnateljico. **Plan usposabljanj** mora vsebovati:

- ✓ poimenski seznam zaposlenih, ki se bodo usposabljali,
- ✓ vsebine oz. področja usposabljanja,
- ✓ planirano število dni izobraževanj.

Izhajajoč iz analize stanja (ter ugotovljenega neskladja med potrebnimi in dejanskimi kompetencami) ravnateljica višje šole lahko na pobudo strokovnega aktiva, skupine strokovnih delavcev, posameznega strokovnega delavca in ostalih zaposlenih predlaga izvajanje usposabljanja, potrebnega za razvoj posameznega strokovnega delavca, skupine strokovnih delavcev, strokovnega aktiva ali celotnega predavateljskega zbora ali kolektiva. Usposabljanje se lahko izvede v Višji strokovni šoli ali v zunanjih organizacijah/inštitucijah, izvajalci seminarja so lahko notranji ali zunanji.

Potrdila, ki jih udeleženci prejmejo na usposabljanjih in izobraževanjih, se hranijo v personalni mapi vsakega zaposlenega.

6.3. INFRASTRUKTURA IN DELOVNO OKOLJE

Višja strokovna šola je organizacijska enota zavoda ESIC Kranj, ki skladno z razvojem zavoda skrbi tudi za vzdrževanje zgradbe, delovnih prostorov in opreme Višje strokovne šole. Poseben poudarek namenjamo nabavi učil in didaktičnih pripomočkov. Poraba in razporejanje finančnih sredstev je razvidna iz letnega poslovnega poročila in finančnega načrta, ki ga sprejme svet zavoda. Odgovorna oseba za pripravo poslovnega poročila in finančnega načrta je direktorica zavoda.

Delovna sredstva obsegajo tehnična in didaktična delovna sredstva in se vodijo v inventurnem in finančnem poročilu. Hišnik in vzdrževalec IKT sta odgovorna za njihova popravila oz. posredovanje reklamacij dobaviteljem. Delovna in tehnična oprema se uporablja v skladu z navodili proizvajalca. Hišnik in vzdrževalec IKT vodita tudi vse potreben evidence (kartoteke) o vzdrževanju opreme in odpravljanju napak.

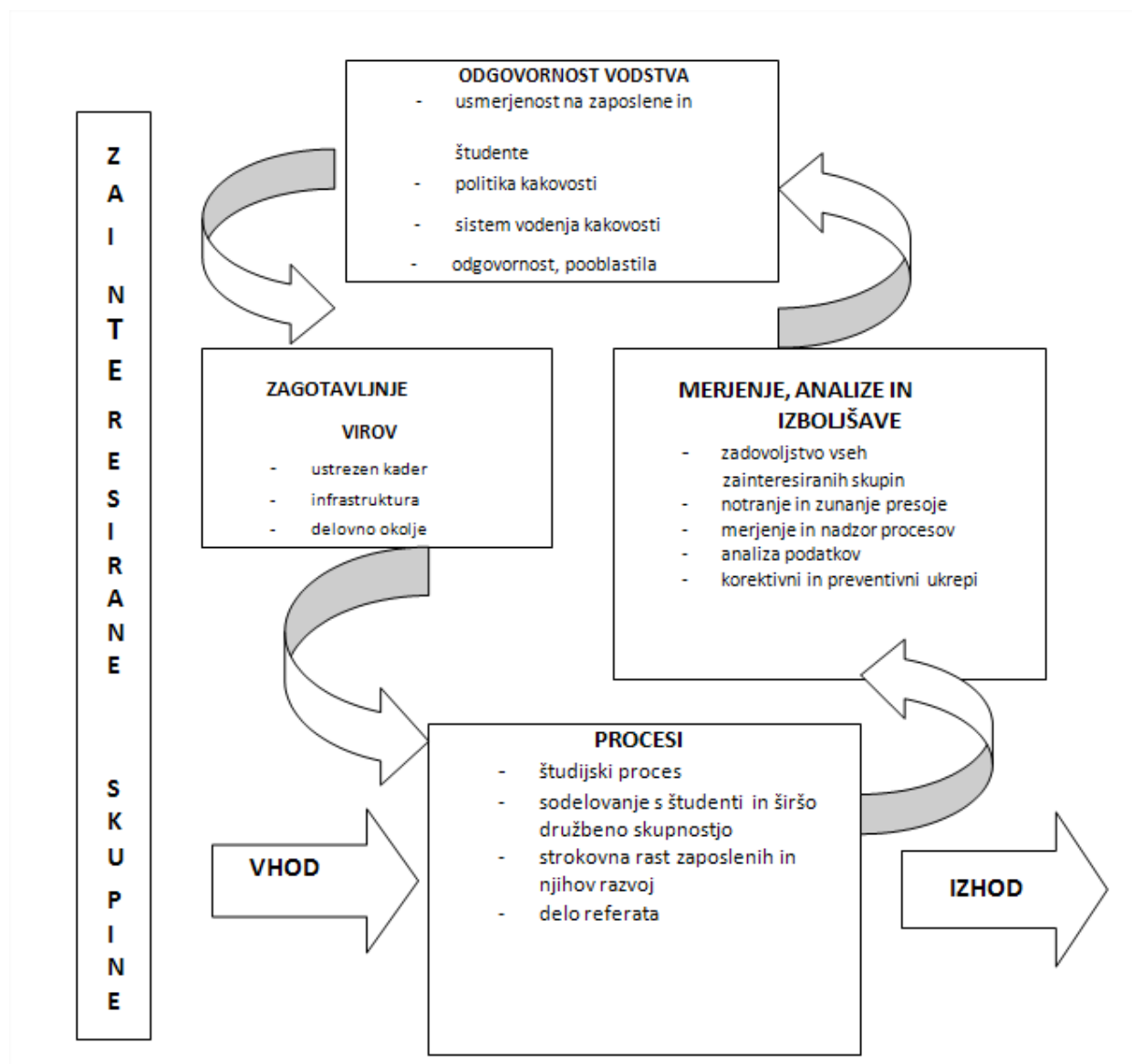
Vsi zaposleni morajo pri svojem delu upoštevati navodila v primeru požara (izvlečki iz požarnega reda so izobešeni na vidnih mestih v šoli), ki so na vpogled v tajništvo šole. Vsi zaposleni Višje strokovne šole se trudimo za prijazno delovno vzdušje, upoštevajoč obstoječe zakone in pravilnike (naravi dela prilagojeni delovni čas, ustrezno izplačilo za opravljeno delo, družabna srečanja in podobno).

7. VODENJE IN IZVAJANJE PROCESOV

7.1. SPLOŠEN OPIS

V Višji strokovni šoli smo opredelili naslednje procese (slika 2):

- izobraževalni proces,
- sodelovanje s študenti, podjetji in širšo družbeno skupnostjo,
- strokovna rast zaposlenih in njihov razvoj,
- delo referata.



Slika 2: Faze procesnega vodenja s tokovi medsebojne povezanosti

7.2. IZOBRAŽEVALNI PROCES

Izobraževalni (študijski) proces obsega:

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

7.2.1. Izobraževalni (študijski) proces

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

Strokovni delavci (predavatelji, inštruktorji in knjižničarka) izdelajo individualni program dela 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 izmenjujejo izkušnje in dajejo predloge. Načrtujejo tudi medpredmetna povezovanja in udeležbo na strokovnih aktivih zunaj šole. **Izvedbeni kurikulum** posameznega predmeta in **načrt poteka pedagoškega dela** oddajo ravnateljici do konca septembra oziroma v roku, ki je dogovorjen na uvodnem predavateljskem zboru. Ravnateljica jih pregleda in potrdi s podpisom in žigom. Morebitne pripombe na te programe ravnateljica posreduje strokovnim delavcem v individualnih razgovorih, dopolnitve je vsak strokovni delavec dolžan vnesti v svoj program dela oz. zgoraj navedeno dokumentacijo.

Pedagoški proces vodijo višješolski predavatelji, ki imajo ustrezen naziv v skladu z Zakonom o višjem šolstvu. Nosilec predmeta lahko v skladu s potrebami študijskega programa povabi k sodelovanju pri obravnavi posameznih tem priznane strokovnjake iz prakse, ki nimajo ustreznega naziva v skladu z Zakonom o višjem šolstvu.

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

Cilji spremljanja v tekočem študijskem letu:

- ✓ sprotno spremljanje pedagoške dokumentacije (mesečna poročila predavateljev o opravljenem delu idr.),
- ✓ spremljanje strokovne usposobljenosti strokovnih delavcev,
- ✓ 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.

O namenu in pomenu spremljanja in vrednotenja pedagoškega dela se pogovorimo na sestanku s predavateljskim zborom 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.

7.2.1.1. Merjenje izobraževalnega dela

Merjenje realiziranega dela strokovnih delavcev poteka v različnih obdobjih:

- ✓ po vsakem izpitnem roku predavatelji (s pomočjo računalniškega statističnega programa) pripravijo **analizo uspešnosti študentov**, ki so pristopili k izpitu;
- ✓ mesečno predavatelji oddajajo **poročilo o opravljenem delu**;

- ✓ ob koncu študijskega leta strokovni delavci oddajo **samoevalvacijsko poročilo** o izvedbi predmeta;
- ✓ skozi celotno študijsko leto delo strokovnih delavcev spremlja in vrednoti ravnateljica, poročila o opravljenem delu in samoevalvacijska poročila pregleda, ob ustreznosti potrdi in opremi z žigom šole;
- ✓ enkrat letno izmerimo zadovoljstvo strokovnih delavcev, študentov in zunanjih partnerjev s pomočjo **anket**. Rezultate anket obdelamo, analiziramo pripombe in predloge ter pripravimo predloge za izboljšave.

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 izvedbenim kurikulumom posameznega predmeta ter načrtom poteka pedagoškega dela,
- ✓ s sklepi predmetnega strokovnega aktiva.

7.2.1.2. Analiza izobraževalnega dela

V okviru izobraževalnega procesa poteka tudi analiza doseženih študijskih rezultatov, ki jo pripravijo predavatelji vseh predmetov po opravljenih izpitih vsakega izpitnega roka; glej tudi tč. 4.2.1.1.

Analiza izobraževalnega dela se obravnava na sestankih predavateljskega zbora Višje strokovne šole.

7.2.1.3. Izboljšave izobraževalnega dela

Komisija za kakovost (skupaj z ravnateljico) Višje strokovne šole in predavateljski zbor na osnovi rezultatov analiz izobraževalnega dela in kazalnikov kakovosti predlagata ukrepe za izboljševanje. Ti ukrepi se v obliki pripomb/dopolnil po dogovoru zapišejo v ustrezne dokumente (zapisniki, LDN,..), po potrebi se izvedejo ustrezna dodatna usposabljanja. Glede načrtovanih ukrepov za izboljševanje se lahko poprosi za mnenje študijsko komisijo in/ali organe skupnosti študentov.

7.2.2. Praktično izobraževanje

Praktično izobraževanje je pomembna sestavina študijskega procesa, saj predstavlja kar 40 % študentovega dela. Za organizacijo, izvajanje in nadzor so zadolženi predavatelji praktičnega izobraževanja. Vodijo seznam zavodov in podjetij, v katerih lahko študenti opravljajo praktično izobraževanje, informirajo delodajalce o potrebnih postopkih v zvezi z verifikacijo učnih mest, lahko pripravljajo izobraževanje mentorjev v podjetjih, obiskujejo podjetja in vodijo dnevnik obiskov, pripravijo in izvedejo anketo z mentorji in s študenti ter pripravijo končno poročilo.

7.2.3. Šolska knjižnica

V šolski knjižnici je knjižničarka, ki ima del delovne obveznosti na višji šoli in:

- 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,
- opravlja vpise v Cobbis,
- sodeluje s strokovnimi delavci in študenti pri pripravi razstav.

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

7.3. SODELOVANJE S ŠTUDENTI, PODJETJI IN OSTALO ŠIRŠO DRUŽBENO SKUPNOSTJO

7.3.1. 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, ki izvoli člane v študentski svet.

Skupnost študentov izbere predstavnike v študentski odbor, 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, organizira obštudijske dejavnosti.

V skladu s Sklepom o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda »Ekonomsko storitveni izobraževalni center Kranj« 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 in
- »skrinjice zaupanja«.

Študenti imajo svojega mentorja (predavatelj višje šole), ki ga v dogovoru s študenti imenuje ravnatelj višje šole.

7.3.2. 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 predavateljev praktičnega izobraževanja,
- preko pogovorov z mentorji praktičnega izobraževanja,
- preko izobraževanja mentorjev ,
- preko skupnih projektov,
- s sodelovanjem z mentorji diplomskih nalog študentom v podjetjih.

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

V okviru Skupnosti višjih šol in Združenja ravnateljev višjih šol sodelujemo z vsemi višjimi šolami v Sloveniji. Preko organizacije Erasmus za mednarodno izmenjavo študentov in Evropske zveze inštitucij v visokem šolstvu EURASHE pa še z inštitucijami in podjetji v tujini.

7.4. USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH IN NJIHOV RAZVOJ

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

- zahtev za delovno mesto, kar določa Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest ESIC Kranj
- 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 višjem strokovnem izobraževanju in Pravilnikom o postopku za imenovanje v naziv predavatelj je določen postopek imenovanja predavateljev. Imenuje jih namreč Strokovni svet RS za poklicno in strokovno izobraževanje. Glede na kriterije za imenovanje večina predavateljev prihaja iz gospodarstva in so zaposleni pogodbeno za eno študijsko leto. To pomeni, da za vsako študijsko leto objavimo potrebe.

Postopek zaposlovanja ostalih delavcev poteka v skladu s Pravilnikom o sistemizaciji delovnih mest 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 izpopolnjevanja, ki mora biti uresničljiv glede na razpoložljiva finančna sredstva.

Za pripravo letnega plana strokovnega izpopolnjevanja, pregled in nadzor 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 izpopolnjevanj,

- osebe, ki bo vključeno v usposabljanje,
- vsebine – področje usposabljanj in
- planirano število ur/dni.

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 izmenjavo izkušenj znotraj predmetnih strokovnih aktivov,
- strokovnih srečanj, ki jih organizirajo strokovni aktivisti višjih šol,
- udeležbo na seminarjih,
- spremljanjem strokovne literature.

7.5. DELO REFERATA

Delo v referatu opravlja referentka za študijske zadeve in je opredeljeno v Pravilniku o sistemizaciji delovnih mest ESIC Kranj. Pri delu upošteva ustrezno zakonodajo in pravilnike.

7.5.1. Delo s študenti

Delo s študenti je določeno obsega predvsem:

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

7.5.2. Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami

Delo s predavatelji obsega predvsem:

- izdelavo zapisnikov predavateljskih zborov,
- posredovanje podatkov in informacij predavateljem, ravnatelju in drugim zainteresiranim osebami,
- posredovanje med študenti in predavatelji.

8. MERJENJE, ANALIZE IN NENEHNO IZBOLJŠEVANJE

8.1. SPLOŠEN OPIS

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 presojami, ki so lahko osnova za izboljšave.

8.2. NADZOR

8.2.1. Zadovoljstvo študentov, zaposlenih in zainteresiranih zunanjih skupin

Osnova za ugotavljanje zadovoljstva vseh zaposlenih, študentov in zainteresiranih zunanjih skupin so pripombe, predlogi, pohvale, pritožbe in analiza anketnih vprašalnikov. Na osnovi rezultatov spremljanja zadovoljstva in/ali ugotovitev notranjih in zunanjih presoj ter inšpekcijskih organov si zastavimo cilj izboljševanja. Za vsako tako načrtovano izboljšavo (t.j. korektivne in/ali preventivne ukrepe za izboljšanje stanja) določimo roke in nosilce posameznih aktivnosti. Proces izboljševanja je med drugim dokumentiran v zapisnikih komisije za kakovost, zapisniku po potrebi priložimo ustrezne dokumente/dokazila.

8.2.2. Notranje presoje

Kot posebno obliko spremljanja in ocenjevanja učinkovitosti našega dela ter ustreznost vizije in ciljev kakovosti vodimo postopke notranjih presoj. Notranje presoje planiramo in izvajamo glede na pomembnost in ugotovljeno stanje na določenem področju.

Na naši višji šoli izvajamo presojo najmanj enkrat letno po vseh elementih sistema kakovosti. **Program presoje** pripravi komisija za kakovost in odobri ravnateljica. Presojo lahko izvajajo le usposobljeni presojevalci, ki so določeni že v samem programu presoje. Kot pripomoček pri izvajanju presoje presojevalci uporabljajo ustrezen **vprašalnik**, kamor tudi beležijo ugotovitve presoje. Po končani presoji presojevalci pripravijo **zapis o ugotovitvah na presoji**, ki je podlaga za pripravo potrebnih izboljšav oziroma izvedbo korektivnih ali preventivnih ukrepov. Vodja kakovosti pripravi **poročilo o notranji presoji** (priporočila, ugotovljene neskladnosti, potrebni ukrepi), ki je osnova za letni pregled učinkovitosti sistema vodenja kakovosti in določitev korektivnih/preventivnih ukrepov. Prav tako predstavlja tudi osnovo za pripravo na naslednjo presojo in preverjanje učinkovitosti izvedenih korektivnih in preventivnih ukrepov.

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

8.2.3. 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,
- ✓ poročil komisije za kakovost,
- ✓ razgovorov s (posameznimi) strokovnimi delavci.

Postopki ravnanja v primeru pobud, predlogov in pritožb so opredeljeni v tem

poslovníku.

PROCES	KAZALCI USTREZNOSTI IN UČINKOVITOSTI		ODGOVOREN ZA NADZOR
	OCENA ZAČETNEGA STANJA	POGOSTOST OCENJEVANJA	
ZADOVOLJSTVO ŠTUDENTOV	- ocena preko ankete - pogovori na sestankih skupnosti študentov, št. odbora, sveta študentov - skrinjica zaupanja	- enkrat letno - mesečno	- ravnatelj - mentor skupnosti študentov
ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH	- ankete in letna poročila - predavateljski zbori - študijska komisija - strokovni aktivni - individualni pogovori z ravnateljico	- enkrat letno - večkrat letno - dnevno	- ravnatelj
ZADOVOLJSTVO DELODAJALCEV	- ankete za mentorje PRI - ankete za mentorje diplom	- enkrat letno - pogosto	- ravnatelj
ZADOVOLJSTVO OSTALIH	- ankete - pogovori	- enkrat letno - pogosto	- ravnatelj

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

8.3. OBVLADOVANJE ODPSTOPANJ

S poslovníkom je določeno ravnanje v primeru odstopanj od začrtanih smernic. Odstopanja, ki povzročajo neskladnosti z določenimi cilji, so lahko po izvoru nam lastna – izhajajo iz našega dela ali nastajajo s strani uporabnikov. Vsa ugotovljena odstopanja so predmet obravnave po postopku, določenim s tem poslovníkom. Za obvladovanje odstopanj je odgovorna ravnateljica. Neskladnosti, ugotovljene pri izvajanju notranjih ali (in) zunanjih presoj, obravnava z odgovornimi izvajalci. Pri tem opredeli potrebne aktivnosti za odpravo odstopanj. Ugotovljena odstopanja so razvidna iz

poročil presoje, na osnovi katerih ravnateljica pripravi Zapis aktivnosti za njihovo odpravo. Po določenem času opravi nadzor izvedenih aktivnosti in sestavi zapisnik. Ti zapisi se hranijo v tajništvo v mapi »Kakovost«.

8.4. ANALIZA PODATKOV

Z namenom ugotavljanja ustreznosti in učinkovitosti sistema vodenja so določeni podatki, ki jim je potrebno posvetiti posebno pozornost. Analiza teh podatkov omogoča oblikovati korektivne in/ali preventivne ukrepe in aktivnosti z namenom preprečevanja odstopanj in/ali 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 in poškodbah,
- oceni ustreznosti z veljavno zakonodajo in predpisi in
- pritožbah.

Pri zbiranju, obdelavi, prikazovanju in analizi podatkov uporabljamo računalniški program, ki je bil pripravljen v okviru Skupnosti višjih šol in projektu IMPLETUM (avtor dr. Gašperšič).

8.5. NENEHNE IZBOLJŠAVE

8.5.1. 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. Vse izvedene izboljšave dokumentiramo v zapisnikih, pri določitvi ukrepov za izboljšanje pa upoštevamo in se navezujemo na vizijo in cilje Višje strokovne šole.

8.5.2. 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 odgovorna ravnateljica.

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

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

- samoevalvacijska poročila.

Odstopanja analizirajo in na osnovi tega oblikujejo korektivni ukrep. Ravnateljica določi nosilca izvedbe korektivnega ukrepa in spremlja učinkovitost izvajanja. Sprejemanje in izvajanje ukrepov je zapisniško evidentirano v Zapisu korektivnih in preventivnih ukrepov oz. v zapisniku/zapisnikih komisije za kakovost. Iz tega je razvidna tudi celotna dokumentacija morebitnih spreminjanj in dopolnjevanj sistema kakovosti kot npr. navodila za delo, pravilniki, poslovník ipd.

8.5.3. 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 dokumentom Zapis korektivnih in preventivnih ukrepov, ki predstavlja tudi osnovo za obravnavanje na vodstvenem pregledu (praviloma enkrat letno).

Lidija Grmek Zupanc, Jelka Bajželj
POSLOVNIK KAKOVOSTI VIŠJE STROKOVNE ŠOLE ESIC Kranj

Oblikovala
Kristina Jeram

Uredila
Lidija Grmek Zupanc

Izdajatelj
ESIC Kranj, Višja strokovna šola, 2011

Elektronski vir
<http://vss.esic.si/images/stories/dokumenti/Poslovník kakovost.pdf>