



POSLOVNIK KAKOVOSTI

Pripravljen je v skladu z zahtevami sistema vodenja kakovosti za višje strokovne šole in Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju.

Slogan višje strokovne šole BB: Skupaj do cilja

Tretja izdaja

Avtorji: mag. Maja Zalokar, svetovalka za kakovost, s člani komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti

Odobritev in potrditev: mag. Branko Lotrič, direktor, upravni odbor, strateški svet, predavateljski zbor in komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti

Velja od: 28. 9. 2017

KAZALO VSEBINE

1	PREDSTAVITEV VIŠJE STROKOVNE SOLE	5
1.1	SPREMNA BESEDA RAVNATELJA	5
1.2	PРАВNA IDENTITETA ŠOLE	6
1.3	RAZVOJ ŠOLE	6
1.3.1	Ustanovitelj	6
1.3.2	Organi višje šole.....	7
1.3.3	Okoliš	8
2	SISTEM VODENJA IN ODGOVORNOST VODSTVA.....	9
2.1	SPLOŠEN OPIS SISTEMA VODENJA	9
2.2	PRISTOP K SISTEMU VODENJA KAKOVOSTI.....	9
2.3	DOKUMENTACIJA SISTEMA VODENJA.....	10
2.3.1	Dokumentacija sistema vodenja in njena struktura.....	10
2.3.2	Poslovník kakovosti	11
2.3.3	Obvladovanje dokumentov in podatkov	11
2.3.4	Odobritev in izdajanje dokumentov.....	11
2.3.5	Spremembe dokumentov.....	11
2.3.6	Obvladovanje podatkov.....	12
2.3.7	Obvladovanje dokumentov zunanjega izvora	12
2.3.8	Zapisi.....	12
2.4	ODGOVORNOST VODSTVA	12
2.4.1	Zavezanost vodstva	12
2.5	STRATEGIJA, VIZIJA, POSLANSTVO IN VREDNOTE VIŠJE ŠOLE	13
2.5.1	Vizija	14
2.5.2	Poslanstvo.....	15
2.5.3	Vrednote.....	15
2.5.4	Načrtovanje razvoja šole	16
2.5.5	Strategija razvoja šole.....	16
2.5.6	Letno načrtovanje.....	16
2.5.7	Spremljanje in poročanje.....	17
2.6	ORGANIZIRANOST, ODGOVORNOST, POOBLASTILA IN KOMUNICIRANJE	17
2.6.1	Odgovornost in pooblastila	17
2.6.2	Predstavník vodstva.....	17
2.6.3	Notranje in zunanje komuniciranje	17
2.7	Pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti.....	19
3	ZAGOTAVLJANJE VIROV	19
3.1	PRISKRBA VIROV	19
3.2	OSEBJE	20
3.2.1	Splošén opis.....	20
3.2.2	Usposabljanje zaposlenih	20
3.3	INFRASTRUKTURA	20
3.4	DELOVNO OKOLJE IN DELOVNO VZDUŠJE	20

4	VODENJE IN IZVAJANJE PROCESOV	20
4.1	SPLOŠEN OPIS	20
4.2	IZOBRAŽEVALNI PROCES	22
4.2.1	Izobraževalni (študijski) proces	22
4.2.2	Merjenje izobraževalnega dela	23
4.2.3	Analiza izobraževalnega dela.....	23
4.2.4	Izboljšave izobraževalnega dela	23
4.2.5	Praktično izobraževanje	23
4.2.6	Šolska knjižnica	23
4.3	SODELOVANJE S ŠTUDENTI, PODJETJI IN OSTALO ŠIRŠO DRUŽBENO SKUPNOSTJO.....	24
4.3.1	Sodelovanje s študenti	24
4.3.2	Sodelovanje s podjetji (delodajalci) in drugimi subjekti širše družbene skupnosti.....	24
4.4	USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH IN NJIHOV RAZVOJ	25
4.5	DELO REFERATA.....	25
4.6	Delo s študenti.....	26
4.7	4.5.2 Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami	26
4.8	RAZVOJ IN POSODABLJANJE NOVIH POSTOPKOV DELA.....	26
5	MERJENJE, ANALIZE IN NENEHNO IZBOLJŠEVANJE	28
5.1	SPLOŠEN OPIS.....	29
5.2	NADZOR.....	29
5.2.1	Zadovoljstvo študentov, zaposlenih in zainteresiranih zunanjih skupin	29
5.2.2	Notranje presoje.....	30
5.2.3	Nadzor nad izvajanjem procesa.....	30
5.3	OBVLADOVANJE ODPISANJ	31
5.4	ANALIZA PODATKOV.....	31
5.5	NENEHNE IZBOLJŠAVE	32
5.5.1	Izboljšave	32
5.5.2	Korektivni ukrepi	32
5.5.3	Preventivni ukrepi	32
6	KROG KAKOVOST MORA BITI ZAKLJUČEN	33
6.1	Ugotovitev kakšni smo?.....	33
6.2	Kakšni želimo biti.....	34
6.3	Kako bi to dosegli – izdelamo model za samoevalvacijo.....	34

KAZALO SLIK

Slika 1: Organizacijska shema višje strokovne šole BB.....	8
Slika 2: Struktura nivojev dokumentov sistema vodenja	10
Slika 3: Vizija, vrednote, poslanstvo	14
Slika 4: Gradniki odličnosti	15
Slika 5: Faze procesnega vodenja s tokovi medsebojne povezanosti	21
Slika 6: Stopnje uvajanja novih idej in zamisli	27
Slika 7: Model za samoevalvacijo	28
Slika 8: Domingov krog kakovosti.....	29
Slika 9: Metodologija notranje presoje	30
Slika 10: Postopki ravnanja v primeru pobud, predlogov pritožb	31
Slika 11: Krog kakovosti organizacije BB	33
Slika 12: Model samoevalvacije organizacije BB	35
Slika 13: Samoevalvacijski načrt organizacije BB.....	36

1 PREDSTAVITEV VIŠJE STROKOVNE SOLE

1.1 SPREMNA BESEDA RAVNATELJA

Na šoli BB smo prepričani, da je izobraževanje odraslih nedvomno potrebno tako za poklicno kot tudi za strokovno rast. Izhajamo s stališča, da se odrasli posameznik zaveda svojih potreb, zato se hitreje uči in ker ga študij zanima, si vsebine lažje zapomni. Naši predavatelji so strokovnjaki z različnih področij, ki študente seznanjajo z "resničnim svetom" in jih spodbujajo, naj rešujejo realne probleme iz prakse in ne le tistih, ki so že zdavnaj rešeni v šolskih učbenikih. Naš cilj je na trg dela poslati samozavestnega, visoko motiviranega, uspešnega in posledično bolj konkurenčnega posameznika. Zavedamo se, da bomo nove študente pridobivali, le če bomo izpolnjevali njihova pričakovanja in jim posredovali uporabna znanja, ki jih bodo lahko koristno uporabili tudi pri svojem delu. Svojo uspešnost stalno preverjamo z evalvacijskimi vprašalniki in pogovori s študenti, dokazuje pa nam jo tudi vedno večji vpis študentov.

Današnji čas je zaznamovan s hitrimi spremembami v družbi in gospodarstvu. Razmere zahtevajo od nas široko in aktivno znanje. Izobraževanje pomeni pot, ki širi in odpira nove možnosti, ne daje zgolj stopnje izobrazbe. Dobro stoječa podjetja vsakodnevno izobražujejo svoje zaposlene. Organizacije zaposlujejo ljudi, ki so v delovnem okolju učinkoviti od prvega trenutka. V času hitrega napredka in razvoja uspešnost zaposlenih dosežemo s stalnim učenjem in spoznavanjem novosti. V znanju je moč, znanje daje samozavest in predstavlja zaklad, ki ga gospodarska kriza ne more vzeti, je pa lahko rešitev iz nje.

Smo najboljša šola 😊 – predvsem zato, ker naši študenti ob veliki meri odgovornosti in samoiniciativnosti dosegajo velike uspehe. V odrasli dobi si bolje zapomnimo snov, ki se jo naučimo v šoli, saj jo navezujemo na izkušnje in hkrati prenašamo v svoje vsakdanje delo. Poleg formalnega znanja, ki ga študenti pridobijo pri nas, jih usposobimo tudi v vseživljenjskih kategorijah – pomembno se nam zdi, da znajo ustrezno komunicirati, da obvladajo sodobne kulturne, ekonomske in organizacijske pristope in da so strpni. Trudimo se, da smo na teh področjih zelo zahtevni in s tem razvijamo splošne veščine.

Na šoli BB izvajamo programe za odrasle, večinoma za osebe, ki imajo na svojem strokovnem področju že praktične izkušnje. Zanje je študij lažji. Na nekaterih področjih študija gre predvsem za potrditev in utemeljitev tistega, kar poznamo že iz prakse. Pričakujemo predvsem vpis posameznikov, ki želijo nadaljevati študij ali so to že poskušali. Nadaljevanje študija po srednji šoli iz takih ali drugačnih razlogov marsikomu ni bilo omogočeno. Naša šola BB vsakomur omogoča prijazen in dostopen študij. Pri nas boste uspešni, zavezujemo se namreč, da bomo skupaj prišli do cilja.

1.2 PRAVNA IDENTITETA ŠOLE

Višja strokovna šola je organizacijska enota gospodarske družbe B&B izobraževanje in usposabljanje d.o.o.. Status višje strokovne šole, njeni organi, imenovanje teh in naloge so določene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju oz. Zakonom o spremembah in dopolnitvah Zakona o višjem strokovnem izobraževanju (ZVSI-A) (Ur.l. RS, št. 100/2013 z dne 6. 12. 2013) in Sklepom o ustanovitvi in spremembi sklepa o ustanovitvi.

Naziv podjetja:	B&B izobraževanje in usposabljanje d.o.o., OE Višja strokovna šola v Kranju in Ljubljani
Skrajšani naziv:	B&B, d.o.o.
Naslov:	Cesta Staneta Žagarja 27a, 4000 Kranj Letališka 16, 1000 Ljubljana
Referat	Ljubljanska cesta 30, 4000 Kranj
Telefon:	04 280 83 04, 01 54 74 505
Faks:	04 280 83 22
Mobilni telefon:	031 375 790, 041 312 330
E-pošta:	referat@bb.si in info@bb.si
Identifikacijska št. za DDV:	SI11425946
Matična številka:	535160000
IBAN:	SI56 3000 0010 3740 469 Sberbank banka d.d.
Direktori:	mag. Branko Lotrič
Ravnateljica:	mag. Maja Zalokar

1.3 RAZVOJ ŠOLE

1.3.1 Ustanovitelj

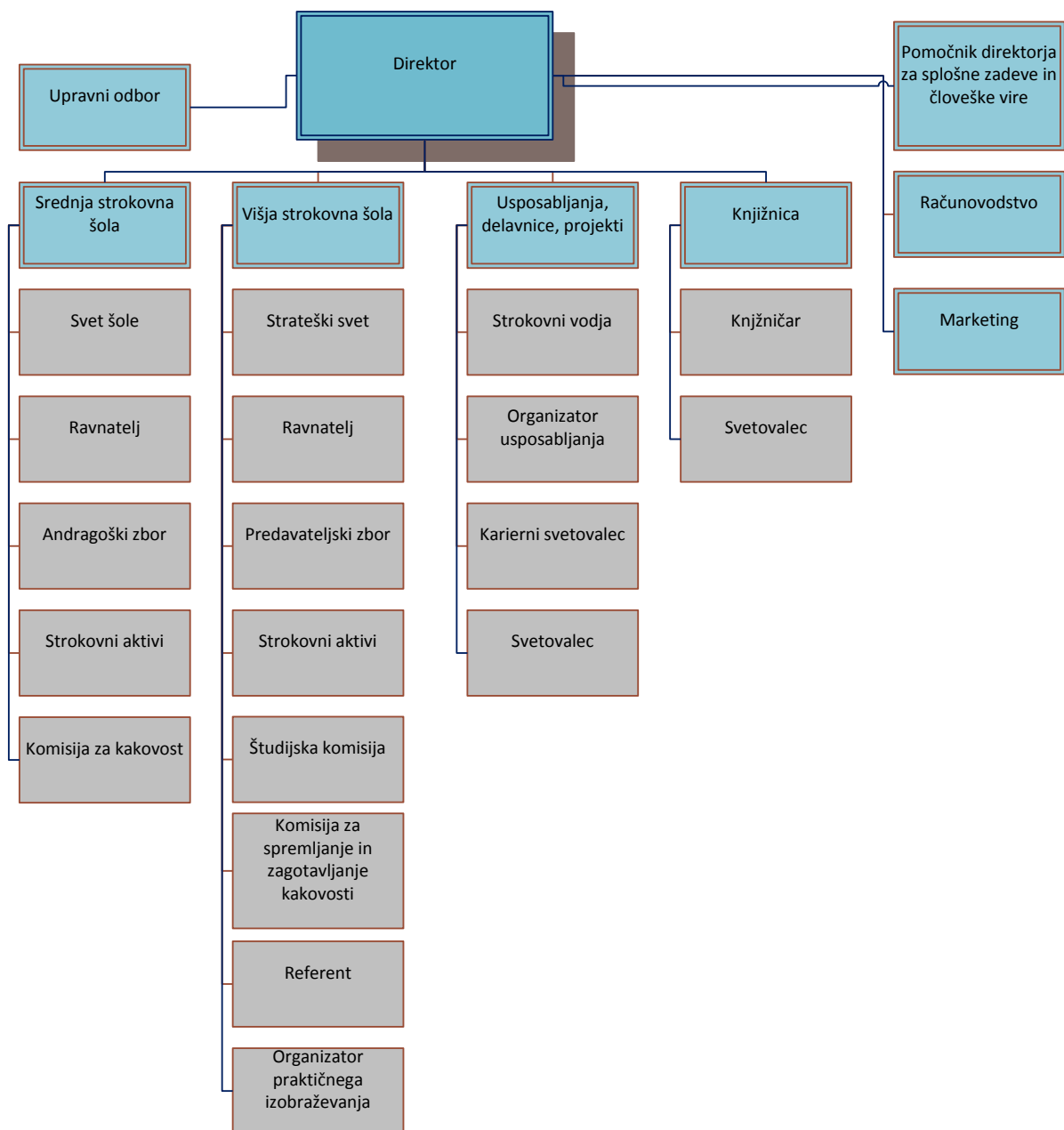
B&B višja strokovna šola je bila vpisana v razvid višjih strokovnih šol pod zaporedno številko 36 z odločbo številka 608-01-444, 452, 453/2002, z dne 19. 11. 2003, ki jo je izdalo pristojno ministrstvo. Višja strokovna šola deluje kot organizacijska enota v okviru podjetja/gospodarske družbe BB. Za izvajanje izobraževalnih programov imamo svoje prostore, učilnice in referat. Vse izobraževalne programe in usposabljanja izvajamo na lokacijah v Kranju in Ljubljani, Ljubljanska cesta 30 v Kranju in Cesta Staneta Žagarja 27a v Kranju ter Letališka cesta 16 v Ljubljani. Vse predavalnice/učilnice in referat šole se nahajajo na omenjenih treh naslovih. BB višja šola ima tudi svojo knjižnico, ki se nahaja na lokaciji Ljubljanska cesta 30, Kranj. Knjižno gradivo je na voljo na lokaciji knjižnice, študentje pa imajo možnost naročila gradiva in dostave v Ljubljano. Organizacijska struktura BB je urejena na podlagi Akta o ustanovitvi. Vodenje in izvajanje posameznih poslovnih funkcij v podjetju je organizirano po zaokroženih poslovnih področjih, na dveh hierarhičnih nivojih. Na prvem organizacijskem nivoju je vodstvo in lastniki podjetja, na drugem pa vodje posameznih področij izobraževanja, usposabljanja, in vodenja projektov. Podjetje vodi in predstavlja direktor z vsemi pooblastili, ki so določena v zakonu in v Aktu o ustanovitvi. Višjo strokovno šolo vodi ravnateljica, katere naloge, zadolžitve, pristojnosti, odgovornosti in pooblastila so določena z zakonom. Odločbe o programih, ki jih je izdalo pristojno ministrstvo so: Logistično inženirstvo – odločba 6033-427/2016/4, z dne 18. 5. 2017, Ekonomist – Odločba 6033-425/2016/4, z dne 19. 5. 2017, Poslovni sekretar, odločba 6033-426/2016/4, z dnem 17. 5. 2017, na podlagi 27. člena Zakona o višjem strokovnem izobraževanju (Ur.l. RS, št. 100/13) in 8. člena Pravilnika o vodenju razvida izvajalcev javno veljavnih višješolskih študijskih programov (Ur.l. RS, št. 74/14).

1.3.2 Organi višje šole

Organi šole, ki je organizirana gospodarska družba z organizacijsko enoto in jih določata 7. člen Zakona o višjem strokovnem izobraževanju:

- upravni odbor,
- strateški svet,
- direktor,
- ravnatelj,
- predavateljski zbor,
- strokovni aktivni za področje logistike in prometa, ekonomije, komunikacije in tujih jezikov, računalništva in informatike, poslovnega sekretarja,
- študijska komisija in
- komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti.

Naloge vseh organov so določene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju, aktu o ustanovitvi in v poslovnih delovanjih posameznega organa.



Slika 1: Organizacijska shema višje strokovne šole BB

1.3.3 Okoliš

Ožji šolski okoliš šole je Gorenjska in Ljubljana z okolico, vendar se v naše izobraževalne programe vključujejo udeleženci iz vse Slovenije.

2 SISTEM VODENJA IN ODGOVORNOST VODSTVA

2.1 SPLOŠEN OPIS SISTEMA VODENJA

Višjo strokovno šolo vodi ravnatelj, ki ga za obdobje 4 let imenuje strateški svet in upravni odbor. Organizacijo vodi direktor podjetja. Naloge ravnatelja in direktorja so opredeljene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju in ustanovitvenim aktom.

S sistemom vodenja kakovosti na višji strokovni 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 – pedagoških in nepedagoških delavcih, podjetij, v katerih so naši študenti zaposleni ali opravljajo praktično izobraževanje, in ostalih partnerjev, torej vseh notranjih in zunanjih deležnikov;
- kriterije in metode za zagotovitev ustreznega delovanja in nadzora učinkovitih procesov ter na osnovi tega ustrezne ukrepe 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 strokovne šole. Področja kakovosti so kot:

- vstopni dejavniki kakovosti: udeleženci, predavatelji/učitelji, partnerji,
- procesni dejavniki; vodenje in upravljanje, izobraževalni proces,
- izstopni dejavniki: doseganje ciljev,

Dejavniki nam povedo, kaj organizacija dela, rezultati pa povedo kaj organizacija dosega. Rezultati so posledica dejavnikov, ki jih izboljšujemo s pomočjo povratnih informacij s strani rezultatov.

Model, ki priznava, da obstaja veliko pristopov k doseganju trajne odličnosti v vseh pogledih delovanja, temelji na naslednji predpostavki: »Odlični rezultati pri delovanju, odjemalcih, zaposlenih in družbi se dosegajo z voditeljstvom, ki je gonilo politike in strategije, zaposlenih, partnerstev in virov ter procesov.«

2.2 PRISTOP K SISTEMU VODENJA KAKOVOSTI

1. Določitev potreb in pričakovanj odjemalcev in drugih zainteresiranih skupin;
2. Določitev politike kakovosti in ciljev kakovosti;
3. Določitev procesov in odgovornosti, potrebnih za doseg ciljev kakovosti;
4. Določitev in preskrbo virov;
5. Izbiro metod za merjenje učinkovitosti in uspešnosti vsakega procesa;
6. Uporabo meril za določitev učinkovitosti in uspešnosti vsakega procesa;
7. Določitev sredstev za preprečevanje neskladnosti in odpravo njihovih vzrokov;
8. Določitev in uporabo procesa za stalno izboljševanje sistema vodenja kakovosti;

Procesno usmerjen sistem kakovosti prispeva k večji preglednosti in standardizaciji delovnih procesov, optimizaciji organizacijske strukture in s tem tudi k nenehnemu izboljševanju sistema vodenja kakovosti.

Kakovost dela je odvisna od kompetentnih zaposlenih, posodabljanja njihovega znanja in kvalifikacij ter zadovoljstva pri delu.

2.3 DOKUMENTACIJA SISTEMA VODENJA

2.3.1 Dokumentacija sistema vodenja in njena struktura

Dokumenti sistema vodenja obsegajo:

- dokumente – zahteve in opise procesov sistema vodenja, zakonodajo, pravilnike, merila in poslovnike;
- zapise – objektivna dokazila o izvajanju in izpolnjevanju zahtev, opisanih procesov ter sistema vodenja.

Dokumenti so lahko:

- zunanji – seznam zakonskih predpisov, ki jih določi država in so dostopni na spletni strani ministrstva in spletni strani Poslovno informacijskega sistema <http://pisrs.si/Pis.web/>,
- notranji – seznam internih predpisov – pravilnikov (pravilniki, merila, poslovniki delovanja se nahajajo v registru Pravilniki, merila ... v pisarni ravnatelja), ki določajo medsebojne odnose, povezave in odgovornosti,
- pogodbe, ki so zunanje in notranje ter določajo medsebojne obveznosti med organizacijo in zunanjimi uporabniki (pogodbe se nahajajo v referatu v registrih Pogodbe).

Dokumenti sistema vodenja so glede na to, ali se njihove zahteve, napotki, vodila nanašajo na celotno organizacijo 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	Akt o ustanovitvi	Vsi zaposleni na šoli	Direktor, lastnik
2	Poslovniki kakovosti šole in listina kakovosti	Vsi zaposleni na šoli	Ravnatelj, strokovni delavci pedagoški in nepedagoški
3	Zakonodaja (zakoni, pravilniki, merila)	Vsi zaposleni na šoli	Ravnatelj, strokovni delavci pedagoški in nepedagoški
4	Navodila, pogodbe	Zaposleni na določenih delovnih področjih	Ravnatelj, strokovni delavci pedagoški in nepedagoški
5	Zapisi (notranji in zunanji)	Zaposleni na določenih delovnih področjih	Ravnatelj, strokovni delavci pedagoški in nepedagoški

Slika 2: Struktura nivojev dokumentov sistema vodenja

2.3.2 Poslovník kakovosti

Poslovník kakovosti višje strokovne šole (v nadaljevanju Poslovník) je sistematičen dokument, ki opisuje sistem vodenja kakovosti in je dostopen vsem zaposlenim. Izvirnik je pri ravnatelju, po ena kopija pa v referatu in pri predsedniku komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti oz. komisiji za kakovost. Objavljen je na spletni strani šole.

Struktura poslovníka povzema poglavja Zahtev sistema vodenja kakovosti višje strokovne šole ter Standarda ISO 9001:2008.

Odgovorna oseba za pripravo in vzdrževanje poslovníka kakovosti je ravnatelj. Vsebino, predloge sprememb in dopolnitev poslovníka obravnava in potrjuje ravnatelj. Odboren izvod poslovníka podpiše in hrani ravnatelj. Poslovník lahko služi tudi v pravne namene.

Neveljavni izvodi poslovníka se hranijo pri ravnatelju še najmanj 2 leti po uveljavitvi spremembe. Veljavni poslovník je vedno na vpogled zaposlenim v referatu šole in na spletni strani šole. 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.

2.3.3 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.

2.3.4 Odobritev in izdajanje dokumentov

Odobritev, izdaja in distribucija dokumentov sistema kakovosti, kot je Poslovník kakovosti, je opisana v začetnem delu poslovníka.

Ravnatelj višje strokovne šole je odgovorna oseba za pripravo navodil, meril in pravilnikov veljavnih za višjo strokovno šolo ter obrazcev, vezanih na izvajanje določenih navodil ali študijskega procesa. Vsi odobreni dokumenti so shranjeni pri ravnatelju, v referatu in v elektronski obliki na strežniku: I:\VIŠJA ŠOLA\OBRAZCI, dokumenti so objavljeni tudi v e-učilnici in na spletni strani šole www.bb.si.

2.3.5 Spremembe dokumentov

Predlog spremembe dokumenta ali obrazca lahko ravnatelju posredujejo zaposleni in študenti. Če 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 referent, organizator praktičnega izobraževanja in knjižničar.

2.3.6 Obvladovanje podatkov

Šola operira z različnimi podatki, vezanimi na različne procese:

- študijski proces,
- obštudijski proces.

ter drugimi podatki.

Podatke s področja študijskega procesa, s katerimi operira šola, obvladujejo in sproti ažurirajo: referenti, organizatorji praktičnega izobraževanja, predavatelji, knjižničar in ravnatelj šole.

Podatke o študentih vodijo referenti 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, Pravilnikom o varstvu osebnih podatkov ter so lahko posredovani v pogled ali uporabo le osebam pooblaščenim za ravnanje z njimi.

2.3.7 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 izobraževanje, znanost in šport, ki ga izvaja vodstvo šole in informira pristojne osebe. Predavatelji, referenti, organizatorji praktičnega izobraževanja 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.

2.3.8 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 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).

2.4 ODGOVORNOST VODSTVA

Vodstvo višje strokovne šole predstavljata ravnatelj in direktor.

2.4.1 Zavezanost vodstva

Vodstvo dokazuje zavezanost kakovosti:

- s poudarjanjem pomembnosti primernega odnosa do vseh zaposlenih (tudi pogodbeno zaposlenih), študentov in ostalih zainteresiranih skupin, zunanjih in notranjih, z zagotavljanjem

potrebnih virov in vzpostavitev jasnih ciljev ter prizadevanjem za zadovoljstvo vseh navedenih skupin;

- s sledenjem viziji šole, z definiranimi kratkoročnimi in dolgoročnimi cilji in strategijo;
- s poudarjanjem pomembnosti izpolnjevanja zakonskih in drugih pravnih zahtev;
- z zagotavljanjem potrebnih virov za delovanje višje strokovne 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.

2.5 STRATEGIJA, VIZIJA, POSLANSTVO IN VREDNOTE VIŠJE ŠOLE

Namen strategije izobraževalne organizacije BB je krepiti raznovrstnost, kakovost in življenjskost študijskih programov. Pri tem se zavedamo, da je izobraževalna organizacija pomemben element okolja, saj spodbuja k pridobivanju formalnega in neformalnega znanja, učnih navad, vseživljenjskemu učenju, krepitvi samozavesti in izboljšanju položaja posameznika na trgu dela.

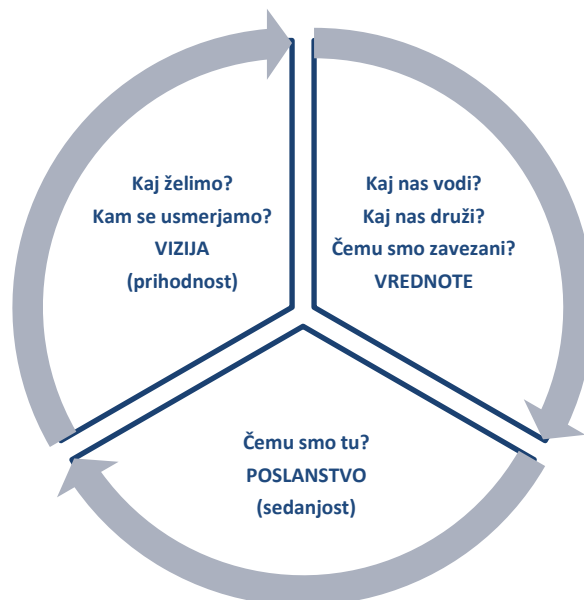
BB je vpet v strokovno in širše okolje v gospodarskem, socialnem in kulturnem smislu. Spodbuja in stalno razvija sodelovanje s podjetji, drugimi izobraževalnimi institucijami in javnimi zavodi v svojem okolju in izven tega. Strategija izobraževalne organizacije je usmerjena v:

- kakovost in stalne izboljšave obstoječih projektov,
- razvoju novih programov, projektov in produktov s področij, ki jih potrebuje okolje,
- skrb za zadovoljstvo in strokovni razvoj zaposlenih,
- uravnoteženo finančno poslovanje in neodvisnost od finančnih institucij,
- skrb za promocijo in dober ugled v lokalni skupnosti in širše.

Ukrepi, s katerimi izobraževalni center BB te cilje dosegata, so naslednji:

- udeležencem omogočamo pridobivanje sodobnih in aktualnih znanj, ki so na sodobnem trgu dela nepogrešljiva,
- sodelujemo z delodajalci in tako zagotavljamo usposobljen in zaposljiv kader,
- svoje delovanje primerjamo z evropskimi smernicami, ugotavljamo, kakšen je položaj naše blagovne znamke na trgu in stalno uvajamo izboljšave,
- ustvarjamo pozitivno naravnano ozračje, v katerem naši udeleženci uspešno razvijajo svoja znanja, sposobnosti in samopodobo,
- izobraževanje promoviramo kot pot k osebni rasti in napredovanju,
- s timskim delom, primerno komunikacijo in s pristnim sodelovanjem v kolektivu šole prenašamo dobre poslovne običaje in poslovno kulturo na študente in druge udeležence naših izobraževalnih programov,
- sprejemamo neposredno odgovornost za poslovno politiko, tako za strokovne kot finančne odločitve, ter za postavitev neodvisnega notranjega in zunanjega nadzora,
- zavedamo se, da so produkt šole naši diplomanti s svojimi kompetencami. Zato v sodelovanju z delodajalci in potrebami okolja stalno izboljšujemo pristope k izvajanju pedagoškega procesa. Izbirne predmete prilagajamo potrebam študentov in okolja,

- zagotavljamo, da se ohrani dostopnost izobraževanja in usposabljanja za vse in tako prispevamo k zagotavljanju socialne kohezije, trajnostnega razvoja, aktivnega državljanstva in osebnega razvoja,
- uvajamo ukrepe za razvoj medpredmetnih spretnosti in kompetenc in ključnih kompetenc za vseživljenjsko učenje,
- poudarjamo strokovnost pedagoških delavcev in njihovo pedagoško-andragoško usposobljenost ter spodbujamo njihov nadaljnji strokovni razvoj,
- spodbujamo uporabo IKT pri učenju in dostop do visokokakovostnih odprtih virov izobraževanja,
- prednostno obravnavamo naložbe v izobraževanje in usposabljanje,
- skrbimo za metodološko, primerljivo in preverljivo zbiranje podatkov, njihovo analiziranje in presojanje kakovosti dejavnosti šole,
- spremljamo zadovoljstvo predavateljev in sodelavcev, strokovnih in drugih delavcev, študentov in zunanjih deležnikov,
- spodbujamo sodelovanje, odgovornost ter uresničevanje pravic in obveznosti deležnikov v samoevalvacijskih postopkih,
- načrtujemo, uresničujemo in spremljamo ukrepe za zagotavljanje in izboljševanje kakovosti dejavnosti šole oziroma za izboljšanje razvoja in napredka, odpravljanje napak in pomanjkljivosti.



Slika 3: Vizija, vrednote, poslanstvo

2.5.1 Vizija

Šola B&B se kot sodobno izobraževalno središče hitro prilagaja spremembam v gospodarstvu in na trgu dela. V sodelovanju z delodajalci razvijamo nov model načrtovanja kariere in nove študijske

programe. Postajamo pomemben povezovalni člen med učečimi se posamezniki in sodobnim gospodarstvom.

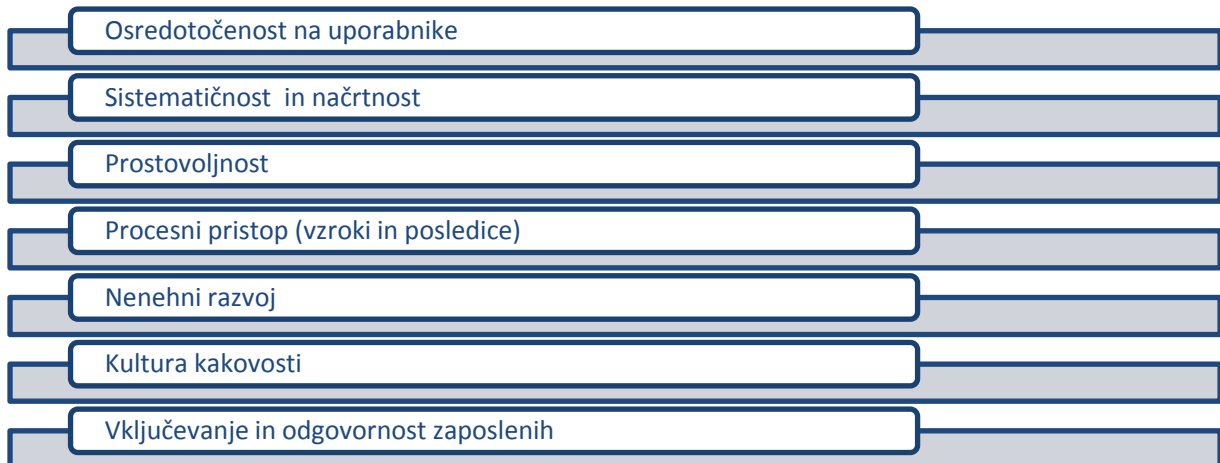
2.5.2 Poslanstvo

V spodbudno naravnem okolju udeleženca uspešno pripeljemo do zaključka izbranega programa in ga spodbudimo, da razvije dober odnos do učenja. Razvijamo in ohranjamo dobre odnose v z vsemi deležniki.

2.5.3 Vrednote

- Spoštovanje
- Znanje
- Učenje
- Dostopnost
- Prilagodljivost
- Strokovnost

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



Slika 4: Gradniki odličnosti

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

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

Vsem tem vodilom se prilagaja tudi naše delo in ravnanje, ki je izraženo v naslednjih, za višjo strokovno šolo v 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 stroke in zadovoljstvu delodajalcev,

- ustvarjanje spodbudnega 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,
- vključevanje domačih in tujih strokovnjakov v izobraževalni proces,
- zagotavljanje prijaznega in spodbudnega 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.

2.5.4 Načrtovanje razvoja šole

Vizijo, strategijo in specifične cilje šole uresničujemo z jasno začrtanimi okvirnimi cilji v petletnem planu oziroma dolgoročnem razvojnem programu šole oz. strateškem načrtu šole, s konkretno zastavljenimi cilji in nalogami, ki so tudi 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.

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

2.5.5 Strategija razvoja šole

S srednjeročnim razvojnim programom načrtujemo in določamo osnovne smernice in procese razvoja, pogoje za realizacijo dolgoročnih ciljev, uvajanje novih projektov, kadrovanje. Predlog srednjeročnega razvojnega programa šole določi strateški svet in ga predlaga v sprejem upravnemu odboru. Program priprave vodi ravnatelj, pri tem sodelujejo vsi deležniki šole. Usklajen je z vizijo šole in vsebuje cilje, ki so konkretnije opredeljeni v letnih delovnih načrtih in strategiji. Razvojni program višje šole se hrani pri ravnatelju višje šole.

2.5.6 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 upravnemu odboru. Pri sprejemanju letnega delovnega načrta šole upravni odbor ne more uveljaviti odločitev, ki so v nasprotju s predlogom strateškega sveta.

Pri izdelavi letnega delovnega načrta je treba 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.

2.5.7 Spremljanje in poročanje

Za uresničevanje letnega delovnega načrta je odgovoren ravnatelj šole. Poročilo o realizaciji letnega delovnega načrta sprejme strateški svet. Poročilo vsebuje tudi informacije v zvezi s kakovostjo – ugotovitve notranjih presoj in povratnih informacij vseh deležnikov šole. Razvidni so tudi ukrepi in časovni okvirji, ki izhajajo iz rezultatov in analiz.

2.6 ORGANIZIRANOST, ODGOVORNOST, POOBLASTILA IN KOMUNICIRANJE

2.6.1 Odgovornost in pooblastila

Realizacijo vseh ciljev omogočajo primerno usposobljeni zaposleni, ki se zavedajo svojih odgovornosti, pooblastil in nalog, zapisanih v sistemizaciji delovnih mest.

2.6.2 Predstavniki vodstva

Ravnatelj višje strokovne 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.

Predsednik, člani komisije ter svetovalec za kakovost so odgovorni tako za prenos in širjenje nalog kakovosti med zaposlene, študente, vse deležnike, kakor tudi za svetovanje. Pri tem sodelujejo z ravnateljem in direktorjem šole. Predsednik in člani komisije sodelujejo s komisijami drugih šol in z zunanjimi inštitucijami na področju sistema zagotavljanja kakovosti.

2.6.3 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 evidentira in razvršča zaposleni, ki je za to zadolžen, nato jo preda ravnatelju oz. direktorju. Pošto, naslovljeno na določenega strokovnega delavca, odda na njegovo delovno mizo.

Elektronsko pošto, naslovljeno na elektronski naslov referata višje šole, referenti pregledujejo dnevno in jo posredujejo osebi, ki lahko na področje odgovori.

NOTRANJE KOMUNICIRANJE

VODSTVO VIŠJE ŠOLE–ZAPOSLENI

- predavateljski zbori,
- letni razgovori z direktorjem ali ravnateljem,
- spremljanje in vrednotenje pedagoškega dela – analiziranje,
- sodelovanje s strokovnimi aktivimi, delodajalci,
- občasni razgovori po potrebi in drugi sestanki, srečanja,
- dnevni neformalni razgovori,

- odprta vrata v pisarno ravnatelja in direktorja vsak dan v delovnem času ali po dogovoru.

VODSTVO–ŠTUDENTI

- uvodna predavanja za študente,
- diplomski seminarji,
- e-učilnica,
- spletna stran šole in oglasna deska,
- digitalni mediji – FB, Mail Chimp, ... ,
- druge dejavnosti,
- ankete o zadovoljstvu študentov,
- formalni in neformalni pogovori,
- fokusne skupine,
- elektronska sporočila,
- nabiralnik ter knjiga pohval in pritožb.

STROKOVNI DELAVCI MED SEBOJ

- sestanki strokovnih aktivov,
- komunikacija in sodelovanje na sejah predavateljskega zbora, študijske komisije,
- neformalni dnevni razgovori.

STROKOVNI DELAVCI–ŠTUDENTI

- skupinski in individualni razgovori v času predavanj in vaj,
- pogovori z referenti in organizatorji praktičnega izobraževanja,
- spletna stran šole, e-učilnica in oglasna deska,
- individualni razgovori v času govorilnih ur za študente,
- karierna svetovanja, svetovanja,
- elektronska sporočila,
- preko digitalnih medijev, FB, Mail Chimp.

ZUNANJE KOMUNICIRANJE

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

KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE Z MINISTRSTVOM

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

KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE S SKUPNOSTJO VIŠJIH ŠOL

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

KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE S PODJETJI, DRUGIMI ORGANIZACIJAMI IN OKOLJEM

- dogovori o izvajanju praktičnega izobraževanja,

- ankete o zadovoljstvu sodelovanja s šolo,
- sestanki,
- fokusne skupine,
- sodelovanje pri izvajanju projektov.

Zaposlene ustrezno informiramo; za to uporabljamo različne oblike. Najpogostejši komunikacijski kanal poteka preko različnih oblik sestankov, spletne strani šole, elektronske pošte in vsakodnevne dostopnosti do ravnatelja in direktorja.

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 vsaj enkrat letno ugotavljamo z vprašalnikom za notranje in zunanje deležnike.

Mnenja zunanjih zainteresiranih skupin zbiramo z metodo anketiranja, sestanki, pogovori. 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.

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

2.7 PREGLEDOVANJE UČINKOVITOSTI SISTEMA KAKOVOSTI

Izvajanje programa spremlja ravnatelj šole, strokovni aktivni, predavatelji. Ravnatelj ugotavlja kakovost dela ter s svojimi ugotovitvami seznanja predavateljski zbor in strateški svet. Hkrati jih seznanja z letnim poročilom, ki ga sprejme strateški svet.

Vodstvo šole izdela letno poročilo, ki prikazuje doseganje zastavljenih razvojnih in letnih, izvedbo letnega načrta, povratne informacije udeležencev v procesih izobraževanja, rezultate, dosežene pri študiju, vpisu, študentih, podatke o zaposlenih, rezultate razvoja programov, projektov, strokovne dejavnosti, rezultate uvedenih izboljšav, rezultate notranjih presoj, inšpekcijskih, revizijskih pregledov in drugih nadzorov.

3 ZAGOTAVLJANJE VIROV

3.1 PRISKRBA VIROV

Za naloge opredeljene v tem poslovniku in dokumentih nižjih nivojev zagotavljamo potrebna sredstva (finančna, informacijska, materialna) in zaposlene. Določata in izbirata jih direktor in ravnatelj šole, upoštevajoč zakonsko določene zahteve za zaposlene, opremo in finančna sredstva.

3.2 OSEBJE

3.2.1 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 jih določa sistemizacija delovnih mest,
- sprotnega uvajanja novih programov izobraževanja,
- sodelovanje in izvajanje projektov, usposabljanj, delavnic,
- spreminjajočih se zahtev zakonodaje.

Postopek zaposlovanje izvede direktor ali ravnatelj v skladu z Zakonom o delovnih razmerjih.

3.2.2 Usposabljanje zaposlenih

Kompetentnost zaposlenih zagotavljamo s sistematičnim usposabljanjem, pridobivanjem izkušenj ter s spodbujanjem strokovnega izobraževanja. Vsebine usposabljanj planiramo letno in so razvidne iz letnega načrta, za posamezne zaposlene pa iz individualnih načrtov. Predloge za usposabljanje zaposlenih s posamezniki uskladi ravnatelj in direktor.

Če so udeleženci na usposabljanju prejeli potrdila in druga dokazila, se kopije hranijo v personalni mapi vsakega zaposlenega.

3.3 INFRASTRUKTURA

Organizacija BB z razvojem šole skrbi tudi za videz šole, kot je vzdrževanje zgradbe, delovnih prostorov in opreme. Redno posodablja tudi informacijsko-komunikacijsko opremo.

3.4 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 in upoštevanjem Zakona o delovnih razmerjih,
- z ustreznim izplačilom za opravljeno delo v skladu z zakonom,
- z družabnimi srečanji zaposlenih ob različnih priložnostih (novoletna srečanja, druge priložnosti, team buildingi, strokovne ekskurzije, športne in kulturne aktivnosti).

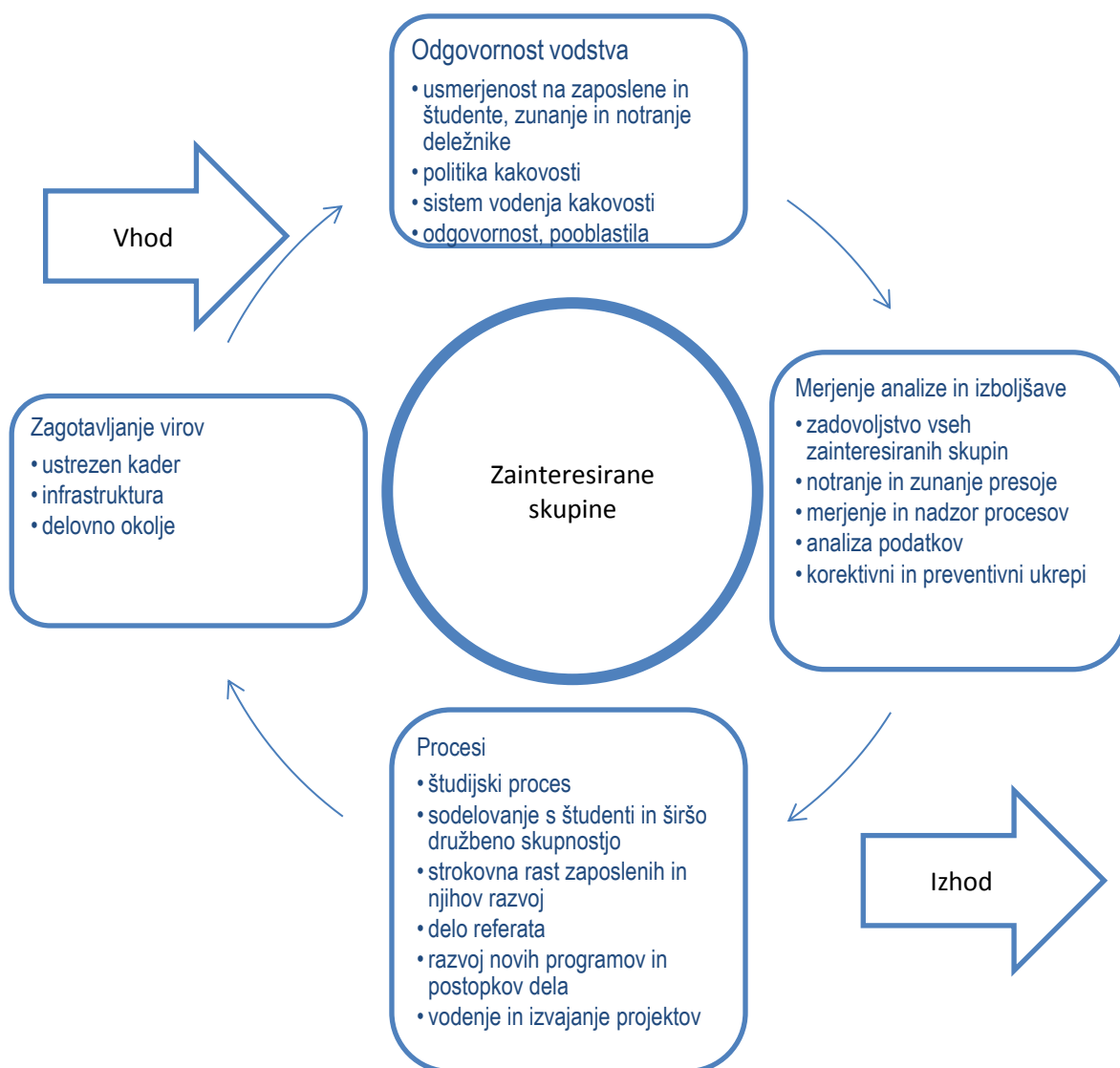
4 VODENJE IN IZVAJANJE PROCESOV

4.1 SPLOŠEN OPIS

V višji šoli smo opredelili naslednje procese (slika 5):

- izobraževalni proces,
- sodelovanje s študenti, podjetji in širšo družbeno skupnostjo,
- strokovna rast zaposlenih in njihov razvoj,
- delo referata,
- razvoj novih programov in postopkov dela,
- Vodenje in izvajanje projektov.

Splošna shema procesnega pristopa in medsebojne povezanosti procesa prikazuje slika 3.



Slika 5: Faze procesnega vodenja s tokovi medsebojne povezanosti

4.2 IZOBRAŽEVALNI PROCES

Izobraževalni (študijski) proces obsega:

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

4.2.1 Izobraževalni (študijski) proces

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

Strokovni delavci (predavatelji, inštruktorji) izdelajo dnevnik 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. Individualni program dela oddajo ravnatelju do konca septembra oziroma v roku, ki je dogovorjen na uvodnem predavateljskem zboru. Ravnatelj jih pregleda in potrdi s podpisom in žigom. Morebitne pripombe na individualne programe ravnatelj posreduje strokovnim delavcem v individualnih razgovorih.

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

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 referent in jih hrani v referatu, kjer so na vpogled vsem strokovnim delavcem.

Cilji spremljanja v tekočem študijskem letu:

- sprotno spremljanje dnevnikov predavanj in vaj,
- spremljanje strokovne usposobljenosti strokovnih delavcev,
- preverjanje uresničevanja Pravilnika o ocenjevanju znanja,
- 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 in meril.

Ravnatelj načrt spremljanja uresničuje posredno:

- z vpogledom v pedagoško dokumentacijo,
- z vpogledom v dnevnike predavanj in vaj,
- s pregledom drugih zapisov, poročil, analiz.

O namenu in pomenu spremljanja in vrednotenja pedagoškega dela se pogovorimo na predavateljskih zborih in v individualnih razgovorih s predavatelji in strokovnimi delavci. 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 varstvu osebnih podatkov.

4.2.2 Merjenje izobraževalnega dela

Merjenje realiziranega dela strokovnih delavcev poteka v različnih obdobjih:

- ob vsakem izpitnem roku, ko predavatelji pripravijo analizo uspešnosti študentov, ki so pristopili k izpitu, na koncu študijskega leta pa končno poročilo uspešnosti študentov pri določenem predmetu;
- enkrat letno izmerimo zadovoljstvo strokovnih delavcev, študentov in zunanjih partnerjev s pomočjo anket. Rezultate anket in fokusnih skupin obdelamo, analiziramo pripombe in predloge ter pripravimo predloge za reševanje negativnih pripomb in uvajanje pobud;
- ravnatelj spremlja in vrednoti delo strokovnih delavcev vse študijsko leto;
- strokovni delavci na koncu študijskega leta oddajo dnevnik predavanj, ravnatelj dnevnik pregleda, analizira in izboljšave predlaga v akcijski načrt izboljšav.

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 v katalogih znanj, ki so sestavni del višješolskega programa,
- z individualnim programom določenega predmeta in
- s sklepi predmetnega strokovnega aktiva.

4.2.3 Analiza izobraževalnega dela

V okviru izobraževalnega procesa poteka tudi analiza doseženih študijskih rezultatov, ki jih pripravi predavatelj in referent po opravljenih izpiti vsakega izpitnega roka. Rezultati se objavijo v Letnem poročilu.

4.2.4 Izboljšave izobraževalnega dela

Na osnovi rezultatov analiz in kazalnikov kakovosti izobraževalnega dela, predavateljski zbor, študijska komisija in komisija za kakovost sprejemajo ukrepe za izboljševanje in spremljajo njihovo izvedbo.

4.2.5 Praktično izobraževanje

Praktično izobraževanje je pomembna sestavina študijskega procesa. Na podlagi delovnih izkušenj se lahko vsebine priznavajo. Za organizacijo, izvajanje in nadzor so zadolženi organizatorji praktičnega izobraževanja, Karierni svetovalci in svetovalci. Vodijo seznam 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 z mentorji na različne načine komunicirajo.

4.2.6 Šolska knjižnica

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

- skrbi, da strokovni delavci in študenti dobijo ustrezno literaturo,
- spremlja novosti na področju strokovne literature in o tem obvešča strokovne delavce in študente,

- svetuje študentom pri izbiri literature, pripravi strokovnih del,
- opravlja vpise v Cobiss in pripravlja bibliografije raziskovalcev,
- knjižničar daje pobudo predavateljem za nakup ustrezne literature.

Šolska knjižnica je odprta za izposajo v času uradnih ur, te so objavljene na spletni strani šole.

4.3 SODELOVANJE S ŠTUDENTI, PODJETJI IN OSTALO ŠIRŠO DRUŽBENO SKUPNOSTJO

4.3.1 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 in statutom študenti sodelujejo v naslednjih organih:

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

Aktivno sodelovanje s študenti poteka še preko:

- anketiranja o zadovoljstvu študentov,
- fokusnih skupin,
- nabiralnika ter knjige pohval in pritožb,
- formalnih in neformalnih pogovorih,
- kariernih in drugih svetovanj.

4.3.2 Sodelovanje s podjetji (delodajalci) in drugimi subjekti širše družbene skupnosti

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

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

Organizacija sodeluje z vsemi zainteresiranimi podjetji v Sloveniji in iz tujine, za katere izobražuje ali kako drugače sodeluje.

Pomemben subjekt sodelovanja so tudi: Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport, Center poklicnega izobraževanja, Gospodarska zbornica, Andragoški center Slovenije, mestne knjižnice, Cnepius, strokovne agencije, skupnosti, Zavod za zaposlovanje, ZPIZ, Javni sklad Republike Slovenije za razvoj kadrov in štipendije, ter drugi.

V okviru Skupnosti višjih šol sodelujemo z vsemi višjimi šolami v Sloveniji. Preko projekta Erasmus + in konzorcija v okviru Skupnosti višjih strokovnih šol in Evropske zveze inštitucij v visokem šolstvu EURASHE se vključujemo v mednarodno sodelovanje, povezovanje in izmenjavo študentov in osebja, z drugimi šolami in ostalimi institucijami.

4.4 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 izhajajo iz:

- zahtev za delovno mesto, kar določa Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest,
- uvajanja novih študijskih programov, usposabljanj,
- sprotne uvajanja novih oblik in metod dela,
- sodelovanje v projektih,
- osebno rast,
- 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. Soglasje jim namreč da Komisija za akreditacijo višješolskih študijskih programov in višjih strokovnih šol. Skladno s kriteriji za imenovanje večina predavateljev prihaja iz gospodarstva in so zaposleni pogodbeno. Po potrebi objavimo razpis na spletni strani šole.

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 direktorjem ali z ravnateljem. Za vsako študijsko leto pripravijo predlog/načrt strokovnega izobraževanja in usposabljanja. O vsebinah usposabljanja se razpravlja na rednem letnem razgovoru in je sestavni del letnega delovnega načrta.

V Letnem delovnem načrtu je okvirni načrt izobraževanj, predlogi skupinskih in individualnih izobraževanj, evidenco izobraževanj po posamezniku se vodi v evidenci izobraževanj. Vsebina izobraževanj mora biti usklajena s potrebami šole in željami zaposlenih. Uporabnost znanja ugotavljata direktorica in ravnateljica v individualnih razgovorih, posvetujeta se s strokovnimi vodji posameznega področja.

Izobraževanja strokovnih delavcev potekajo preko:

- pogovorov in izmenjavo izkušenj,
- strokovnih srečanj, usposabljanj, izobraževanj,
- udeležbo na seminarjih, konferencah,
- spremljanjem strokovne literature.

Dostopnost do novih strokovnih informacij in znanj je zagotovljeno:

- z iskanjem informacij na spletu,
- na osnovi kataloga izobraževanj,
- ponudb inštitucij, ki izvajajo strokovna izobraževanja in usposabljanja,
- konference in seminarji,
- interna izobraževanja.

4.5 DELO REFERATA

Delo v referatu opravljajo referenti in organizatorji praktičnega izobraževanja in je opredeljeno v Pravilniku o sistemizaciji delovnih mest. Pri delu se upošteva ustrezna zakonodaja, pravilniki, merila in navodila.

4.6 DELO S ŠTUDENTI

Delo s študenti je določeno obsega predvsem:

- vodenje evidence vpisanih študentov,
- vodenje evidence o izpitih,
- posredovanje ustreznih podatkov in informacij študentom,
- obdelavo, analiza podatkov,
- tiskanje gradiva, dokumentov, vsebin,
- urejanje spletnih vsebin in e-učilnice,
- svetovanje in pomoč.

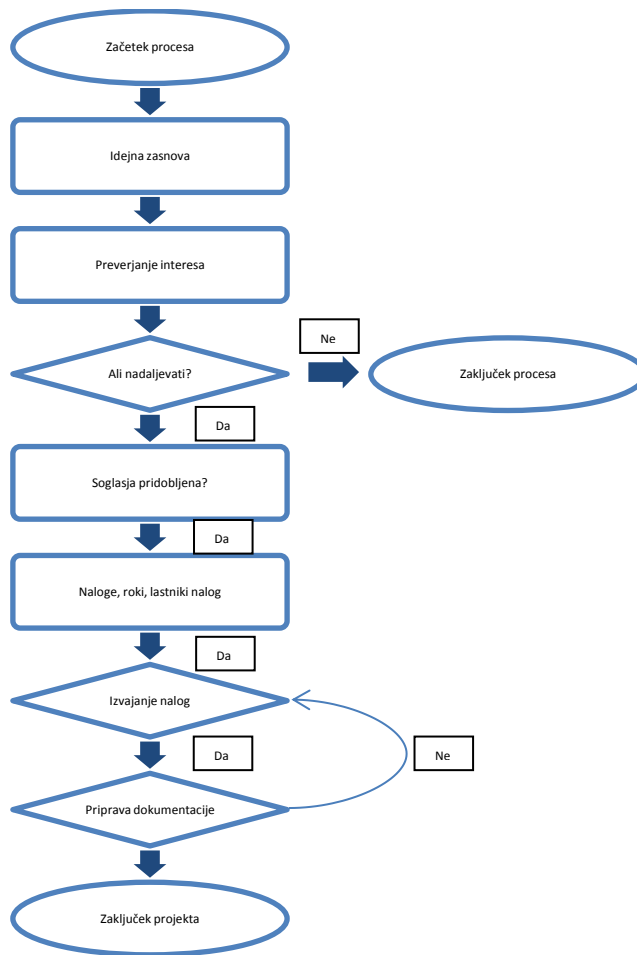
4.7 DELO S PREDAVATELJI IN DRUGIMI ZINTERESIRANIMI OSEBAMI

Delo s predavatelji obsega predvsem:

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

4.8 RAZVOJ IN POSODABLJANJE NOVIH POSTOPKOV DELA

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



Slika 6: Stopnje uvajanja novih idej in zamisli

Direktorica, ravnateljica in vsi zaposleni stalno spremljajo razpise za projekte, v katere bi se lahko vključili. O možnostih in smiselnosti prijave presoja direktor. Vsak zaposleni lahko direktorju ali 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 tudi način spremljanja. Ko se vse navedeno vzpostavi, se projekt odobri. Sledi izvajanje po planu, ki zajema tudi vso dokumentiranje. S sprotno spremljavo se ugotavlja ali se dosegajo pričakovani rezultati v predvidenih rokih. Pri tem gre za informacije znotraj zavoda. Pri zaključnem preverjanju ugotavljamo dosežene rezultate. Ob zaključku projekta vodja projektne skupine poda zaključno poročilo, ki vsebuje oceno doseganja ciljev, določenih v projektu in oceno uporabnikov projekta.

Vsaka novost, ki jo nameravamo izvajati v organizaciji poteka po stopnjah, ki so razvidne iz zgornje slike 6.

5 MERJENJE, ANALIZE IN NENEHNO IZBOLJŠEVANJE



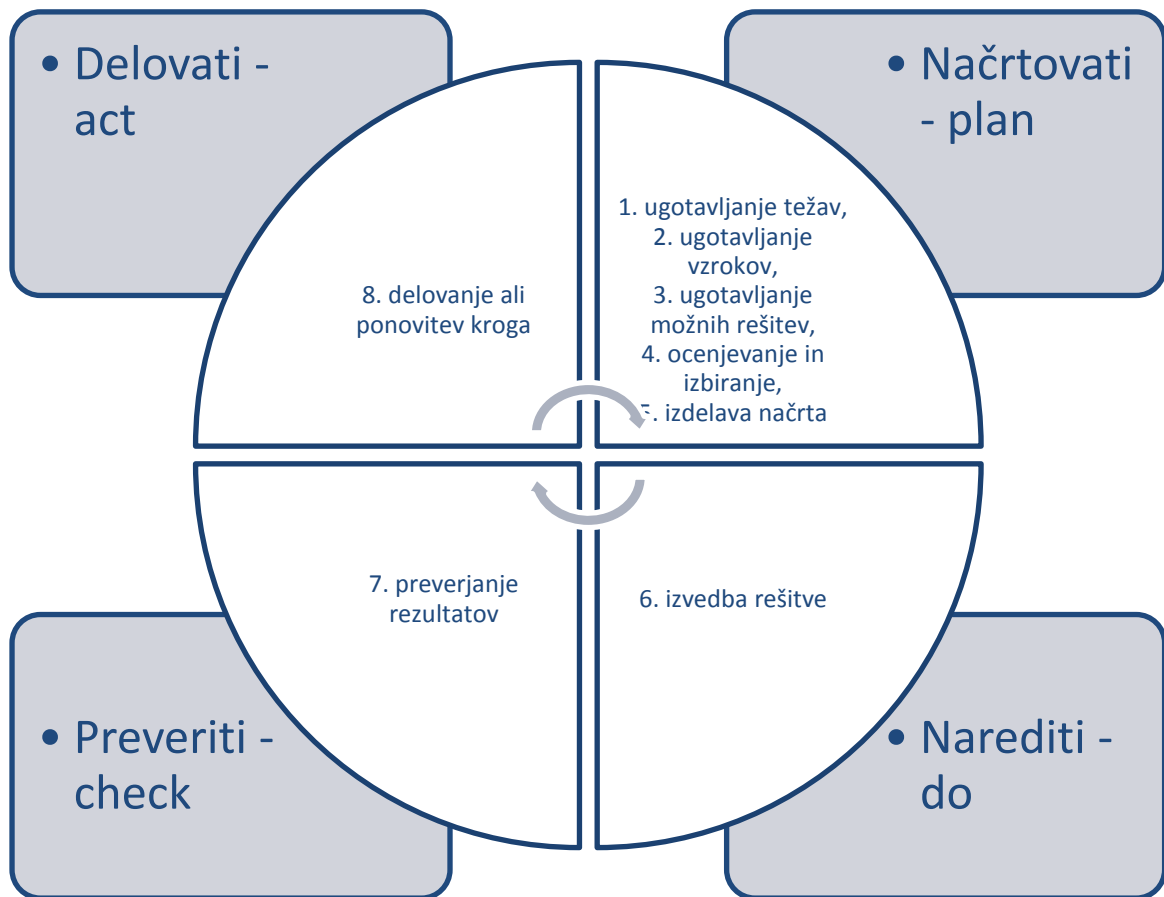
Slika 7: Model za samoevalvacijo

Proces samoevalvacije je: sistematičen, objektivni, reprezentativen

Ključni procesi skrbi za kakovost:

1. Kakšni želimo biti ... procesi opredeljevanja kakovosti;
2. Kakšni smo ... procesi presojanja kakovosti;
3. Kako smo lahko še boljši ... procesi izboljševanja kakovosti;

Sledimo korakom Domingovega kroga, kot je opredeljeno v sliki 8.



Slika 8: Demingov krog kakovosti, PDCA

5.1 SPLOŠEN OPIS

Zagotavljanje nadzora nad izvajanjem in merjenjem 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 presojami, ki so lahko osnova za izboljšave.

5.2 NADZOR

5.2.1 Zadovoljstvo študentov, zaposlenih in zainteresiranih zunanjih skupin

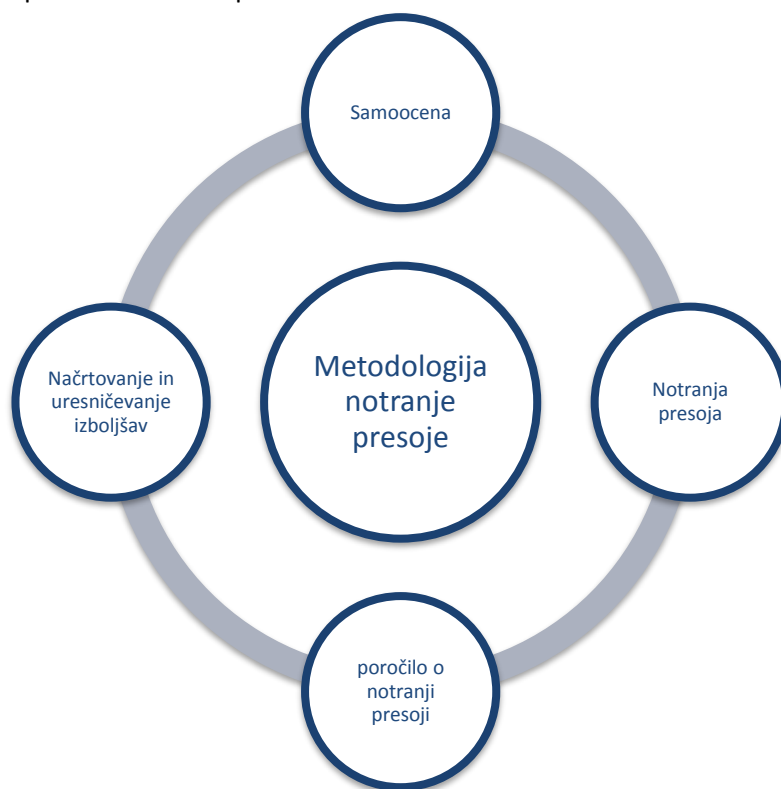
Osnova za ugotavljanje zadovoljstva vseh zaposlenih, študentov in zainteresiranih zunanjih skupin so pritožbe, pripombe, predlogi, pohvale, analiza anketnih vprašalnikov, fokusnih skupin ter intervjujev. Vse navedeno nam omogoča poglobljeno analizo in določitev korektivnih in/ali preventivnih ukrepov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

5.2.2 Notranje presoje

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

Notranje presoje planiramo in izvajamo glede na pomembnost in ugotovljeno stanje delovanja sistema kakovosti na določenem področju. Izvajamo jih najmanj enkrat letno po vseh elementih sistema kakovosti. Program notranje presoje, ki ga pripravita in izvajata za to usposobljena notranja presojevalca, odobri ravnatelj.

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



Slika 9: Metodologija notranje presoje

5.2.3 Nadzor nad izvajanjem procesa

Nadzor nad izvajanjem posameznih procesov se opravi preko pripravljene dokumentacije, zapisov vseh organov.

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

Zadovoljstvo zaposlenih	Ocena z anketami, srečanja organov, individualni pogovori z direktorjem ali ravnateljem	Enkrat letno, občasno, dnevno	Direktor in ravnatelj
Zadovoljstvo delodajalcev	Ocena z anketami, pogovori, obiski	Enkrat letno, občasno, dnevno	Direktor in ravnatelj, organizator praktičnega izobraževanja, karierni svetovalec
Zadovoljstvo drugih interesnih skupin	Ocena z anketami, pogovori, obiski	Enkrat letno, občasno, dnevno	Direktor in ravnatelj, karierni svetovalec, svetovalec, referent

Slika 10: Postopki ravnanja v primeru pobud, predlogov pritožb

Izvajalci delovnih aktivnosti izvajajo stalno kontrolo kakovosti svojega dela. Odgovorni za nadzor procesov izvajajo kontrolo ključnih aktivnosti procesa. Če pri tem ugotovijo neskladnosti, 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, postavljanje standardov kakovosti, priprava akcijskih načrtov. Rezultati in predvidene izboljšave so zabeležene v samoevalvacijskih poročilih.

5.3 OBVLADOVANJE Odstopanj

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

Za obvladovanje odstopanj sta odgovorna direktor in ravnatelj. Neskladnosti, ugotovljene pri izvajanju notranjih ali zunanjih presoj se obravnavajo z odgovornimi izvajalci. Pri tem opredeli potrebne aktivnosti za odpravo odstopanj. Ugotovljena odstopanja so razvidna iz poročil presoje, na osnovi katerih ravnatelj pripravi zapis aktivnosti za njihovo odpravo. Po določenem času opravi nadzor izvedenih aktivnosti in sestavi zapisnik.

5.4 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 preventivne ukrepe in aktivnosti z namenom preprečevanja odstopanj 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).

5.5 NENEHNE IZBOLJŠAVE

5.5.1 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 zavoda.

5.5.2 Korektivni ukrepi

Postopke korektivnih ukrepov izvajamo z namenom, da odstranimo vzroke za odstopanja in s tem preprečujemo njihovo ponavljanje. Za izvajanje korektivnih ukrepov na področju celotnega sistema vodenja sta odgovorna direktor in ravnateljica.

Direktor, 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 udeležencev,
- inšpekcijski in revizijski zapisniki in
- samoevalvacijska poročila.

Odstopanja analizirajo in na osnovi tega oblikujejo korektivni ukrep. Direktor oz. 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 (navodila za delo, pravilniki, poslovnik ...).

5.5.3 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 zapisom korektivnih in preventivnih ukrepov.

6 KROG KAKOVOST MORA BITI ZAKLJUČEN



Slika 11: Krog kakovosti organizacije BB

Stalen napredek kakovosti lahko dosegamo, da sledimo krogu kakovosti. Gre za proces nenehnega izboljševanja. Face razdelimo na tri dele, najprej ugotavljamo trenutno stanje, potem preverimo kakšno stanje želimo in na koncu kako bomo to dosegli.

6.1 UGOTOVITEV KAKŠNI SMO?

1. Pripravimo SWOT analizo,
2. izberemo področja, podpodročja, kazalnike kakovosti,
3. pripravimo evalvacijska vprašanja,
4. pripravimo instrumentarij,
5. analiziramo podatke in dokumentacijo,
6. zapišemo in pripravimo samoevalvacijsko poročilo.

SWOT je izjemno koristna, sploh ker jo je moč aplicirati vse ravni. Pri SWOT analizi vzamemo pod drobnogled štiri aspekte in sicer prednosti, slabosti, priložnosti ter nevarnosti.

Namen analize je pomoč pri strateških odločitvah, kam točno usmeriti poslovanje, katere programe opustiti ali jih ojačiti ali podobno.

Prednosti se torej nanašajo na notranje dejavnike, ki vplivajo pozitivno za doseg določenega cilja. Del poslovanja, kjer se počutimo močne, smo boljši od konkurence in predstavljajo pomembno strateško prednost.

Slabosti delimo vsaj v tri kategorije, pri čemer so prvi kategoriji tiste slabosti, ki so resnično kritične za dolgoročni uspeh. To so slabosti, ki jih moramo nujno odpraviti ali jih obrniti sebi v prid. Druga kategorija so slabosti, ki jih moramo odpraviti vsaj do minimuma oziroma do minimalne ravni, ki je še sprejemljiva. Te slabosti niso bistvene, ampak še vedno dovolj pomembne, da jih odpravimo. Tretja raven slabosti so tiste, na katere lahko preprosto pozabimo. Primeri slabosti so pomanjkanje določenih veščin, pomanjkanje ugleda, blagovne znamke, ...

Priložnosti so tisti del analize, ki se nanašajo na elemente izven našega vpliva, vendar pozitivno vplivajo na naše delovanje ali bodo v zunanjem okolju nastopili v bližnji prihodnosti. To so na primer novi tržni trendi, paradigme, večje spremembe in podobno. Priložnosti nam omogočajo, da še hitreje izkoristimo svoje prednosti in delujejo kot vzvod. Če izkoristimo prave priložnosti, lahko naredimo bistveno več v krajšem času.

Nevarnosti so nazadnje tista najbolj pereča zadeva v analizi, ki predstavlja potencialni negativni vplivi, na katerega enostavno nimamo vpliva. Tukaj nam preostane zgolj to, da se v svojem bistvu prilagodimo. Skrajna prilagoditev lahko pomeni celo zamenjavo posla. Izjemno pomembno je, da identificiramo nevarnosti ter izdelamo strategijo, kako bomo reagirali, če se določena nevarnost uresniči. Primer takšne nevarnosti je na primer sprememba zakonodaje, po kateri podjetje izgubi celotni posel.

6.2 KAKŠNI ŽELIMO BITI

1. Zapišemo ali ponovno preverimo poslanstvo, vizijo, vrednote s pomočjo vseh deležnikov,
2. pregledamo in zapišemo kdo so naši notranji in zunanji deležniki, zainteresirani,
3. določimo in zapišemo standarde kakovosti,
4. razpravljamo.

Proces razvoja kakovosti je lahko uspešen le, če ima organizacija zanj izdelano strategijo – brez jasnega načrtovanja ni visoke kakovosti, vsaj ne na dolgi rok.

Opredelitev razvoja kakovosti pomeni pisni načrt, ki da zaposlenim zemljevid oziroma kompas, ki jih lahko usmerja k skupnim ciljem in ne zgolj k uresničevanju lastnih ciljev.

6.3 KAKO BI TO DOSEGLI – IZDELAMO MODEL ZA SAMOEVALVACIJO

Določitev akcijskega načrta za določeno časovno obdobje, preverjamo ali smo dosegli cilje in ali smo lahko še boljši?



Slika 12: Model samoevalvacije organizacije BB



Slika 13: Samoevalvacijski načrt organizacije BB

V postopkih presojanja kakovosti ugotavljamo, presojamo v kolikšni meri dosegamo standarde kakovosti, katere informacije so nam potrebne, da bi ugotovili doseganje oblikovanih standardov kakovosti, kaj so osnovni viri podatkov, ki nam daje odgovore na naša samoevalvacijska vprašanja, od koga lahko dobimo odgovore na naša samoevalvacijska vprašanja, koga lahko vključimo v samoevalvacijo, ali lahko uporabimo obstoječe podatke, katero dokumentacijo lahko uporabimo, od koga bomo dobili informacijo, koliko jih bomo lahko vključili, določimo Interesne skupine, deležnike.

Pri izboru metode upoštevamo: kakšna evalvacijska vprašanja smo si postavili, kdo je vir podatkov, velikost in značilnosti, kaj je vir podatkov, izvedljivost in izkušnost.

Podatke zbiramo in potem s primerno metodologijo analiziramo in primerjamo po obdobjih.

Spremljamo zadovoljstvo vseh deležnikov, notranjih in zunanjih. V samoevalvacijo vključujemo in njene postopke vse deležnike, pristopamo odgovorno, uresničujemo pravice vseh interesnih skupin in obveznosti, ki sledijo v teh postopkih. Skrbno načrtujemo, spremljamo in uresničujemo ukrepe za izboljševanje kakovosti vseh aktivnosti/dejavnosti na šoli, odpravljamo napake in pomanjkljivosti.

Naša organizacija bo s skrbnim vodenjem sistema kakovosti pridobila:

- standard kakovosti,
- učenje, razvoj zaposlenih,
- timski pristop in sodelovalno odločanje,
- aktivno sodelovanje zaposlenih, notranjih in zunanjih deležnikov,
- opredeljevanje kakovosti,
- razvoj kakovosti,
- akcijski načrt izboljšav ...