



ŠOLA ZA HORTIKULTURO IN VIZUALNE UMETNOSTI CELJE  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

## **POSLOVNIK KAKOVOSTI VIŠJE STROKOVNE ŠOLE**

November 2017

## KAZALO

<b>1</b>	<b>Predstavitev Višje strokovne šole.....</b>	<b>4</b>
1.1	Spremna beseda ravnateljice .....	4
1.2	Pravna identiteta Višje strokovne šole.....	4
1.3	Razvoj Višje strokovne šole .....	5
1.3.1	Ustanovitelj .....	5
1.3.2	Organi VSS .....	5
1.3.3	Šolski okoliš .....	5
<b>2</b>	<b>Sistem vodenja in odgovornost vodstva .....</b>	<b>6</b>
2.1	Splošen opis sistema vodenja .....	6
2.2	Dokumentacija sistema vodenja .....	7
2.2.1	Dokumentacija sistema vodenja in njena struktura.....	7
2.2.2	Poslovník kakovosti VSS .....	7
2.2.3	Obvladovanje dokumentov in podatkov na VSS .....	8
2.2.3.1	Odobritev in izdajanje dokumentov .....	8
2.2.3.2	Spremembe dokumentov .....	8
2.2.3.3	Obvladovanje podatkov .....	9
2.2.3.4	Obvladovanje dokumentov zunanjega izvora.....	9
2.2.4	Zapisi .....	9
2.3	Odgovornost vodstva VSS.....	10
2.3.1	Zavezanost vodstva VSS.....	10
2.3.2	Vizija in vrednote Višje strokovne šole .....	10
2.3.3	Načrtovanje razvoja VSS .....	12
2.3.3.1	Petletno načrtovanje – Dolgoročni razvojni program Višje strokovne šole	12
2.3.3.2	Letno načrtovanje.....	12
2.3.4	Spremljanje in poročanje.....	13
2.3.5	Organiziranost, odgovornost, pooblastila in komuniciranje .....	13
2.3.5.1	Odgovornost in pooblastila .....	13
2.3.5.2	Predstavník vodstva .....	14
2.3.5.3	Notranje in zunanje komuniciranje .....	14
2.4	Pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti .....	17
<b>3</b>	<b>Zagotavljanje virov .....</b>	<b>17</b>
3.1	Opredelitev virov .....	17
3.2	Proces razvoja kadrov .....	17
3.2.1	Splošen opis.....	17
3.2.2	Usposabljanje zaposlenih .....	18
3.3	Infrastruktura .....	18
3.4	Delovno okolje in delovno vzdušje .....	19
<b>4</b>	<b>Vodenje in izvajanje procesov.....</b>	<b>19</b>
4.1	Splošen opis.....	19
4.2	Izobraževalni proces .....	20
4.2.1	Izobraževalni (študijski) proces .....	20
4.2.1.1	Merjenje izobraževalnega dela .....	21
4.2.1.2	Analiza izobraževalnega dela .....	21
4.2.1.3	Izboljšave izobraževalnega dela .....	21
4.2.2	Praktično izobraževanje .....	22
4.2.3	Šolska knjižnica.....	22
4.3	Sodelovanje s študenti, podjetji in ostalo širšo družbeno skupnostjo.....	22
4.3.1	Sodelovanje s študenti.....	22

4.3.2	Sodelovanje s podjetji (delodajalci) in drugimi subjekti širše družbene skupnosti	23
4.4	Usposabljanje zaposlenih in njihov razvoj	23
4.5	Delo referata	25
4.5.1	Delo s študenti	25
4.5.2	Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami	25
4.6	Razvoj novih programov in postopkov dela	25
<b>5</b>	<b>Merjenje, analize in nenehno izboljševanje</b>	<b>27</b>
5.1	Splošen opis	27
5.2	Nadzor	27
5.2.1	Zadovoljstvo študentov, zaposlenih in zainteresiranih zunanjih skupin	27
5.2.2	Notranje presoje	27
5.2.3	Nadzor nad izvajanjem procesa	28
5.3	Obvladovanje odstopanj	29
5.4	Analiza podatkov	29
5.5	Nenehne izboljšave	30
5.5.1	Korektivni ukrepi	30
5.5.2	Preventivni ukrepi	30

# 1 Predstavitev Višje strokovne šole

## 1.1 Spremna beseda ravnateljice

Šola za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje, Višja strokovna šola je izobraževalna ustanova, katere osnovna naloga je poleg izobraževanja zagotavljati kakovost na vseh nivojih dela.

Poslovník kakovosti Višje strokovne šole (v nadaljevanju VSS) je zasnovan po priporočilih projekta Impletum in služi kot priročnik za obvladovanje kakovosti v celotnem procesu izvajanja izobraževanja. Vključuje delo vseh, ki so v ta proces vključeni. Vsi zaposleni so dolžni dosledno izvajati predpisane in sprejete elemente sistema vodenja. Naloge vodstva pa so povezane z mehanizmi, kot so pregledi, planiranje, izvajanje notranjih presoj in evalvacije in s katerimi lahko ugotavlja skladnost doseganja dogovorjenih zahtev.

Nada Reberšek Natek

## 1.2 Pravna identiteta Višje strokovne šole

Višja strokovna šola je organizacijska enota Šole za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje. Status VSS, njeni organi, imenovanje teh in naloge so določene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju (86/2004 in 100/2013) in Sklepom o ustanovitvi vzgojno izobraževalnega zavoda Šole za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje, sprejet 2. 9. 2008.

Ime: Šola za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje, Višja strokovna šola

Naslov: Ljubljanska cesta 97, 3000 Celje

Telefon: (03) 428 59 08 – referat  
(03) 428 59 00 – tajništvo

Internetna stran: [www.hvu.si](http://www.hvu.si)

Direktorica: Štefanija Kos-Zidar  
E-naslov: [stephanie.kos-zidar@hvu.si](mailto:stephanie.kos-zidar@hvu.si)

Ravnateljica VSS: Nada Reberšek Natek  
E- naslov: [nada.natek@hvu.si](mailto:nada.natek@hvu.si)

## **1.3 Razvoj Višje strokovne šole**

### **1.3.1 Ustanovitelj**

Ustanoviteljica VSŠ, ki je bila ustanovljena 2. 9. 2008 s sklepom Vlade RS o spremembah in dopolnitvah sklepa o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda Vrtnarske šole Celje, je Republika Slovenija. Vrtnarska šola Celje je bila preimenovana v Šolo za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje, v katere sestavi je Višja strokovna šola kot organizacijska enota in je s sklepom sodišča o vpisu v sodni register 10. 11. 2008 vpisana v Sodni register pri Okrožnem sodišču v Celju.

VSŠ je s študijskim letom 2004/05 pričela z izobraževanjem višješolskega programa Vrtnarstvo za redne in izredne študente, s študijskim letom 2007/08 pa še s prenovljenim programom Hortikultura za redni in izredni študij. V študijskem letu 2013/2014 se je pričel program Snovanje vizualnih komunikacij in trženja za redni in izredni študij.

### **1.3.2 Organi VSŠ**

Organi VSŠ, ki je organizirana kot organizacijska enota in jih določa 7. člen Zakona o višjem strokovnem izobraževanju so:

- Strateški svet,
- ravnateljica,
- Predavateljski zbor,
- strokovni aktivni,
- Študijska komisija,
- Komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti,
- Študentski svet.

Naloge vseh organov so določene z Zakonom o višješolskem strokovnem izobraževanju in Aktom o ustanovitvi vzgojno-izobraževalnega zavoda, Šole za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje.

Višja strokovna šola ima svoje predstavnike v Svetu zavoda. Po svojem položaju je član ali članica sveta zavoda predsednik ali predsednica Strateškega sveta. V Svetu zavoda sta tudi dva predavatelja in trije študenti.

Naloge vseh organov so določene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju in s Sklepom o ustanovitvi vzgojno izobraževalnega zavoda Šole za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje.

### **1.3.3 Šolski okoliš**

Šolski okoliš Višje strokovne šole je celotna Slovenija.

Skoraj 10 let smo bili edina VSS, ki izvaja višješolski program Hortikultura in kljub konkurenčni VSS z istim programom v Naklem se dijaki še vedno vpisujejo na našo VSS iz celotne Slovenije.

V 2013 je bil izdelan elaborat za SVKT in ta program izvajamo od št. leta 2013-14, edini za redne študente.

Septembra 2008 smo predložili elaborat za nov program Organizator socialne mreže, ki pa ni bil sprejet. Pričakujemo, da bo po ustanovitvi pokrajin razvoj višjega šolstva v domeni pokrajine in bo nujno prišlo do dogovarjanja o izvajanju izobraževanj določenih programov v regiji.

## **2 Sistem vodenja in odgovornost vodstva**

### **2.1 Splošen opis sistema vodenja**

Višjo strokovno šolo vodi ravnateljica šole, ki jo za obdobje 5 let imenuje Svet zavoda Šole za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje z mnenjem ministra za izobraževanje, znanost in šport. Naloge ravnateljice organizacijske enote VSS v okviru zavoda Šole za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje, ki ga vodi direktorica, so opredeljene z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju in s Sklepom o ustanovitvi vzgojno izobraževalnega zavoda Šole za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje:

- organizira, načrtuje in vodi VSS,
- pripravlja dolgoročni razvojni program VSS,
- skrbi za mednarodno primerljivost VSS,
- skrbi za kakovostno izvajanje študijskih programov,
- je odgovorna za uresničevanje pravic študentov,
- vodi delo predavateljskega zbora,
- imenuje izpitne komisije,
- oblikuje predloge nadstandardnih programov,
- spremlja delo strokovnih delavcev in sodelavcev,
- spodbuja in spremlja delo študentov,
- zastopa in predstavlja VSS in je odgovorna za kakovost in zakonitost dela.

S sistemom vodenja in zagotavljanja kakovosti na VSS smo dokumentirali in določili:

- Izjavo o kakovosti in jo predstavili zaposlenim in študentom ter jo preko internetne strani dali na vpogled vsem, ki obiskujejo našo spletno stran,
- 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.

## 2.2 Dokumentacija sistema vodenja

### 2.2.1 Dokumentacija sistema vodenja in njena struktura

Dokumenti sistema vodenja obsegajo:

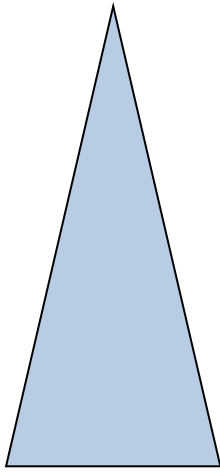
- dokumente: zahteve in opise procesov sistema vodenja, zakonodajne dokumente, odredbe in interne pravilnike,
- zapise: objektivna dokazila o izvajanju in izpolnjevanju zahtev in opisanih procesov ter sistema vodenja.

Dokumenti so lahko:

- zunanji (seznam zakonskih predpisov, ki jih določi država),
- notranji (seznam internih aktov, pravil, navodil, meril in drugih internih dokumentov, ki določajo medsebojne odnose, povezave in odgovornosti),
- pogodbe, ki so zunanje in notranje in določajo medsebojne obveznosti med zavodi/šolami in zunanjimi uporabniki.

Vsi dokumenti sistema vodenja se hranijo v tajništvu zavoda in v referatu Višje strokovne šole oziroma v pisarni ravnateljice. V Katalogu informacij javnega značaja se nahajajo vsi podatki, ki so vezani na zavod in VSŠ. Katalog informacij je hranjen v tajništvu zavoda.

Dokumenti so strukturirani na petih nivojih, kar je prikazano na sliki 1.

	<b>NIVO</b>	<b>IME DOKUMENTA</b>	<b>UPORABNIKI</b>	<b>ODGOVORNOST</b>
	1	Poslovník kakovosti VSŠ	vsi zaposleni na VSŠ in študenti	ravnateljica VSŠ, strokovni delavci
	2	Ustanovitveni akt	vsi zaposleni na VSŠ in v zavodu	direktorica
	3	Zakonodaja (zakoni in pravilniki) s področja vzgoje in izobraževanja	vsi zaposleni na VSŠ in študenti	direktorica in ravnateljica VSŠ
	4	Navodila, akti, pravilniki, pogodbe	vsi zaposleni na VSŠ, sodelujoča podjetja, študenti	ravnateljica VSŠ, strokovni delavci
	5	Zapisi (notranji in zunanji)	vsi zaposleni na VSŠ, študenti	ravnateljica VSŠ, pedagoški delavci na VSŠ

Slika 1: Struktura dokumentov po nivojih

### 2.2.2 Poslovník kakovosti VSŠ

Poslovník kakovosti Višje strokovne šole (v nadaljevanju poslovník) je sistematičen dokument, ki opisuje sistem vodenja kakovosti in je dostopen vsem zaposlenim. Izvirnik je pri ravnateljici in na spletni strani šole, po ena kopija pa v referatu in pri predsednici Komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti.

Struktura poslovnika povzema poglavja Zahtev sistema vodenja kakovosti VSS ter Standarda ISO 9001.

Odgovorni osebi za pripravo in vzdrževanje poslovnika sta ravnateljica in predsednica Komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovost. Vsebino, predloge, spremembe in dopolnitve poslovnika obravnava in potrjuje Komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti v soglasju z ravnateljico VSS. Poslovník lahko služi tudi v pravne namene.

Neveljavni izvodi poslovnika se hranijo pri ravnateljici še najmanj 2 leti po uveljavitvi spremembe. Veljavni poslovnik je vedno na vpogled zaposlenim v referatu VSS in na spletni strani šole ([www.hvu.si](http://www.hvu.si)). Izpisani primeri poslovnika ali njegovi posamezni deli, ki jih lahko izpiše vsak zaposleni za svojo interno uporabo, so samo informativne narave in kot taki uradno niso veljavni. Vsebina poslovnika 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.

### **2.2.3 Obvladovanje dokumentov in podatkov na VSS**

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 obvladujemo v skladu s Pravilnikom o javnih listinah Ur.l. RS, št. 83/08, 30/10 in 39/16 (<http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=PRAV9158>) in Uredbo o poslovanju organov javne uprave z dokumentarnim gradivom, Ul. RS 4/93, 71/94, 23/96, 47/97, 23/99, 119/00 in 30/01 (<https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2001-01-4535?sop=2001-01-4535>).

#### **2.2.3.1 Odobritev in izdajanje dokumentov**

Odobritev, izdaja in distribucija dokumentov sistema kakovosti kot je npr. Poslovnik kakovosti VSS, je opisana v začetnem delu poslovnika.

Ravnateljica Višje strokovne šole je odgovorna oseba za pripravo navodil in internih pravil, veljavnih za Višjo strokovno šolo ter obrazcev, vezanih na izvajanje določenih navodil ali študijskega procesa. Vsi odobreni dokumenti so shranjeni pri ravnateljici in na spletni strani šole in tako dostopni vsem zaposlenim in študentom. Ravnateljica in referentka sta odgovorni za vodenje evidence izdanih in veljavnih dokumentov.

#### **2.2.3.2 Spremembe dokumentov**

Predlog spremembe dokumenta ali obrazca lahko ravnateljici posredujejo zaposleni in študenti. V kolikor je sprememba smiselna, mora ravnateljica poskrbeti za izvedbo spremembe. Obravnavanje spremembe poteka na enak način kot priprava novega dokumenta,



opisanega zgoraj. S podpisom odobren dokument, ki služi tudi v morebitne pravne namene, hrani ravnateljica.

Odgovorna oseba za sprotno ažuriranje in odstranitev starih dokumentov iz uporabe in seznanitev z novimi dokumenti je ravnateljica.

### **2.2.3.3 Obvladovanje podatkov**

Šola razpolaga z različnimi podatki, vezanimi na različne procese:

- študijski proces,
- ob-študijski proces ter,
- drugo.

Podatke s področja študijskega procesa, s katerimi operira VSŠ, obvladujejo in sproti ažurirajo: referentka, predavatelj, knjižničarka in ravnateljica VSŠ.

Podatke o študentih vodi referentka s pomočjo računalniškega programa, ki je pripravljen in prilagojen za vodenje celotne evidence. Zbrani podatki so varovani v skladu z Zakonom o varstvu osebnih podatkov, Ur. l. RS 94/2007 (<https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2007-01-4690?sop=2007-01-4690>) ter z internimi Pravili o varovanju osebnih podatkov in zbirk podatkov (nahajajo se v tajništvu zavoda) ter so lahko posredovani v vpogled ali uporabo le osebam, pooblaščenim za ravnanje z njimi.

### **2.2.3.4 Obvladovanje dokumentov zunanjega izvora**

Delo VSŠ 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. Ravnateljica tudi preverja, če se zakonodaja, predpisi in navodila okrožnic učinkovito izvajajo.

*Informacije o novem pravilniku ali zakonu posreduje ravnateljica VSŠ predavateljem in drugim strokovnim delavcem na predavateljskem zboru in osebno po elektronski pošti. Strokovni aktivni na svojih sestankih obravnavajo posamezne pravilnike, kar je dokumentirano v zapisnikih sestankov posameznih strokovnih aktivov. Vsa dokumentacija se hrani pri vodjih strokovnih aktivov in pri ravnateljici VSŠ.*

### **2.2.4 Zapisi**

Zapisi predstavljajo dokazila oziroma prikaze o doseženi zahtevani kakovosti in učinkovitosti delovanja sistema vodenja kakovosti. Predstavljajo dokazila o izvedenih aktivnostih in rezultatih dela. Zapisi so tako vezani na operativno delo, 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 VSŠ.

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).

*Zapisi, ki so obvezni del sistema vodenja kakovosti, so zbrani pri predsednikih posameznih komisij (Komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti in Študijska komisija), predsednici Strateškega sveta, pri ravnateljici, v tajništvu zavoda, v referatu in pri vodjih strokovnih aktivov.*

## **2.3 Odgovornost vodstva VSŠ**

Vodstvo Višje strokovne šole je ravnateljica.

### **2.3.1 Zavezanost vodstva VSŠ**

Vodstvo VSŠ dokazuje zavezanost kakovosti:

- s poudarjanjem pomembnosti primernega odnosa do vseh zaposlenih (tudi pogodbeno), študentov, podjetij in ostalih zainteresiranih skupin, z zagotavljanjem potrebnih virov in vzpostavitev jasnih ciljev ter prizadevanjem za zadovoljstvo vseh navedenih skupin,
- s sledenjem viziji in poslanstvu šole, kratkoročnim in dolgoročnim ciljem,
- 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 (nastopnih predavanj, dnevnikov predavanj in vaj, razgovorov),
- s postavljanjem jasnih ciljev na področju kakovosti.

### **2.3.2 Vizija in vrednote Višje strokovne šole**

**Vizija VSŠ** je postati pomemben dejavnik razvoja, ki skupaj z gospodarstvom, drugimi šolami, inštitucijami na lokalnem, regionalnem, državnem in mednarodnem nivoju z različnimi programi pokriva potrebe po formalnem in neformalnem izobraževanju s področij hortikulture in vizualnih komunikacij in trženja. Dodati želimo nove izobraževalne programe, prilagojene tržnim zahtevam, prav tako tudi nove programe usposabljanj za odrasle.

Želimo nadaljevati pot poslovne odličnosti in ostati ugledna in priznana izobraževalna institucija.

Želimo biti prepoznavni po inovativnosti, tehničnih znanjih, razvojnih projektih, vseživljenjskemu učenju, kakovostnih pedagoških metodah na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni, predvsem pa želimo biti še bolj vključeni v proces dela v gospodarstvu in imeti aktivno vlogo v okolju, kjer želimo ohraniti zaupanje v naše diplomante in zaposlene.

**Poslanstvo VSŠ** je izobraževanje rednih študentov in odraslih na višješolskem nivoju in organiziranje ter izvajanje drugih oblik izobraževanja na področjih hortikulture in snovanja vizualnih komunikacij in trženja.

Naše vodilo je, da je pedagoško izobraževalni proces v tesni povezavi z okoljem (bivanjskim, poslovnim in naravnim okoljem), kjer spodbujamo vseživljenjsko učenje, zagotavljamo kakovost in ugodno delovno in bivanjsko klimo ter uporabljamo nove, moderne oblike izobraževanj in usposabljanj.

#### **Vrednote VSŠ so:**

- znanje in inovativnost ter vztrajnost vseh deležnikov v procesu izobraževanja,
- spodbujanje kritičnosti, delavnosti in ustvarjalnosti ter samomotivacije za delo in študij,
- dobra in odprta komunikacija med izvajalci in udeleženci izobraževanja,
- visoka strokovna usposobljenost učiteljev, interdisciplinarnost, aktualnost in fleksibilnost znanja (poslovna odličnost),
- skrb za telesno in duševno zdravje delavcev šole, dijakov, študentov in drugih udeležencev izobraževanja,
- dobri medsebojni odnosi, ki temeljijo na poštenosti, iskrenosti, spoštovanju, strpnosti in sprejemanju drugačnosti,
- spoštovanje naravne in kulturne dediščine, tradicije in modernih pristopov ter skrb za varstvo okolja in sonaraven, trajnostni razvoj.

#### **Cilji VSŠ so:**

Osnovni cilj je preseganje pričakovanj študentov in organizacij, v katere se lahko vključujejo študenti ob uravnoteženem zadovoljevanju interesov ustanoviteljev, zaposlenih in okolja. Zavedati se moramo, če bomo danes delali 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 šolo specifičnih ciljih:

- Izvajanje poklicnega in strokovnega izobraževanja, ki bo usklajeno s potrebami razvoja, v skladu z veljavno zakonodajo, vključno z izvajanjem predpisanih ukrepov za zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu, ter bo omogočalo uspešno in strokovno delo v procesih prestrukturiranja in prilagajanja hortikulture in vizualnih umetnosti sodobnim razvojnim težnjam ter evropskim standardom,
- skrb za večjo učno uspešnost in ustvarjanje spodbudnega učnega okolja,
- povezava splošno-izobraževalnih in strokovnih predmetov ter praktičnega usposabljanja,
- aktivno sodelovanje študentov in učiteljev v izobraževalnem procesu, sodelovanje z delodajalci in z drugo strokovno in laično javnostjo v Sloveniji,
- povezovanje s sorodnimi šolami in delovnimi organizacijami v tujini,
- izboljšanje stikov med učitelji, dijaki, študenti in drugimi deležniki v izobraževalnem procesu ter krepitev medsebojnega zaupanja,
- integracija mladine in odraslih s posebnimi potrebami v izobraževalno delo,
- povezava VSŠ z okoljem na strokovnem, socialnem in družabnem področju ter obveščanje in poročanje o šolskih aktivnostih,
- nadgrajevati in povezovati pedagoški proces s projekti, razvojno raziskovalnimi aktivnostmi ter stalnimi usposabljanji strokovnega kadra,
- zagotovitev ustreznih materialnih in kadrovskih pogojev za uspešno delo in zagotavljanje kakovosti izobraževanja in dela,
- razvijanje prijazne, uspešne in zgleđa vredne šolske kulture,
- skrb za bivanjsko, poslovno in naravno okolje, za izboljšanje ter sonaravni in trajnostni razvoj podeželja in mestnega okolja,
- dvigovanje kakovosti VSŠ na vseh nivojih.

### **Strateški cilji VSŠ so:**

- zagotavljanje visoke kakovosti VSŠ,
- lokalno, regionalno in nacionalno povezovanje z različnimi institucijami,
- skrb za prepoznavnost VSŠ doma in v tujini,
- zagotavljanje uporabnih praktičnih znanj,
- individualizacija študija,
- razvoj novih višješolskih študijskih programov,
- spodbujanje vseživljenjskega učenja s ponudbo aktualnih strokovnih znanj za različne ciljne skupine (dijake, študente, diplomante in delodajalce).

### **2.3.3 Načrtovanje razvoja VSŠ**

Vizijo in specifične cilje VSŠ uresničujemo z jasno začrtanimi okvirnimi cilji v petletnem planu oziroma v Dolgoročnem razvojnem programu Višje strokovne šole, ter s konkretno zastavljenimi cilji in nalogami, ki so del Letnega delovnega načrta.

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

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

#### ***2.3.3.1 Petletno načrtovanje – Dolgoročni razvojni program Višje strokovne šole***

**Z Dolgoročnim razvojnim programom Višje strokovne šole** načrtujemo in določamo osnovne smernice in procese razvoja, pogoje za realizacijo dolgoročnih ciljev, uvajanje novih projektov in kadrovanje. Obravnavata ga Predavateljski zbor in Strateški svet. Ta ga tudi sprejme v soglasju s Svetom zavoda. Usklajen je z vizijo in poslanstvom šole in vsebuje cilje, ki so konkretnije opredeljeni v Letnih delovnih načrtih. Petletni razvojni program Višje strokovne šole se hrani pri ravnateljici. V pripravi sodelujejo vsi zainteresirani (vodstvo, zaposleni, študenti, delodajalci in drugi zainteresirani). Program priprave razvojnega programa vodi ravnateljica.

#### ***2.3.3.2 Letno načrtovanje***

Pri oblikovanju **Letnega delovnega načrta** sodelujejo vsi zaposleni na VSŠ, izdelava ga pa ravnateljica na predlog Strateškega sveta. Obravnava se na Predavateljskem zboru, tako imajo predavatelji možnost posredovati mnenja, predloge in pripombe. Potrdi ga Svet zavoda. Pri sprejemanju Letnega delovnega načrta VSŠ 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 VSŠ. Spremlja (načrtuje) se uspešnost

študentov, zadovoljstvo študentov, predavateljev in drugih zaposlenih, zadovoljstvo partnerjev in zunanjih zainteresiranih skupin ter uspešnost opravljenih projektov.

### **2.3.4 Spremljanje in poročanje**

Za uresničevanje Letnega delovnega načrta je odgovorna ravnateljica šole. O izvajanju poroča Predavateljskemu zboru, Strateškemu svetu, Svetu študentov in Svetu zavoda. Med študijskim letom ta pripravi analizo uspešnosti študentov in prevzetih aktivnosti, ob koncu študijskega leta pa končno poročilo realizacije plana, ki ga obravnava Strateški svet in Predavateljski zbor, Svet zavoda pa ga potrdi. Poročilo vsebuje tudi informacije v zvezi s kakovostjo – ugotovitve notranjih presoj in povratnih informacij udeležencev. Razvidni so tudi ukrepi in časovni okvirji, ki izhajajo iz rezultatov in analiz. Osnova za letni pregled uspešnosti in učinkovitosti delovanja šole (vodstveni pregled po ISO 9001) predstavlja med drugim tudi Samoevalvacijsko poročilo. Samoevalvacijsko poročilo mora vsebovati vse, kar zahtevata modela Sistema vodenja kakovosti v višjih strokovnih šolah in ISO 9001/2008.

Vodstvo VSS izdelava Letno delovno poročilo, ki prikazuje:

- a) doseganje zastavljenih razvojnih in letnih ciljev ter njihovih trendov,
- b) izvedbo letnega načrta, vključno s porabo načrtovanih finančnih in drugih virov,
- c) povratne informacije udeležencev v procesih izobraževanja, vključno z njihovim zadovoljstvom,
- d) rezultate sodelovanja z zavodi, iz katerih so prišli študentje,
- e) rezultate o študijskih programih, vpisu, študentih in njihovi mobilnosti, zaposljivosti,
- f) podatke o zaposlenih,
- g) rezultate razvoja programov, projektov, strokovne dejavnosti,
- h) rezultate uvedenih izboljšav,
- i) rezultate notranjih presoj, inšpekcijskih, revizijskih pregledov in drugih nadzorov.

Na osnovi pregleda in obravnavanja zgoraj omenjenih podlag ravnateljica zapisniško dokumentira v zapisu o pregledu sistema vodenja kakovosti vse aktivnosti, odločitve in ukrepe (v kolikor so potrebni) bodisi za spremembe ali dopolnitve politike kakovosti, ciljev, izvajanja dela (procesa), zagotovitev ustreznih sredstev (virov) potrebne aktivnosti - zadolžitve za izboljšanje morajo biti opremljene rokovno in z nosilci izvedbe. Tako s pregledi zagotavljamo stalno primerljivost in učinkovitost sistema vodenja kakovosti v šoli ter skladnost z zahtevami sistema vodenja kakovosti v višjih strokovnih šolah ter zahtevami ISO 9001/2008, zakonodajo ter drugimi zahtevami ter odločitve o nenehnem izboljševanju.

### **2.3.5 Organiziranost, odgovornost, pooblastila in komuniciranje**

#### **2.3.5.1 Odgovornost in pooblastila**

Realizacijo vseh ciljev omogočajo primerno usposobljeni zaposleni, ki se zavedajo svojih odgovornosti, pooblastil in nalog. Le-ta so zapisana v Aktu o sistemizaciji delovnih mest, ki se nahaja pri (direktorici in tajništvu šole), v Prilogi k aktu o sistemizaciji ter v delovnih navodilih in pravilnikih, ki jih navaja ta poslovnik. Vsi ti dokumenti se nahajajo v tajništvu šole.

### **2.3.5.2 Predstavnik vodstva**

Ravnateljica Višje strokovne šole ima, ne glede na druge odgovornosti in Zakon o višjem strokovnem izobraževanju, pooblastila in tudi odgovornosti za vzpostavljanje, izvajanje, vzdrževanje ter za pregled in stalno izboljševanje sistema vodenja kakovosti na osnovi Zahtev sistema vodenja kakovosti za VSŠ, objavljene na [http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti\\_dokumenti/Impletum\\_Sistem\\_vodenja\\_kakovosti\\_za\\_VSS\\_Zahteve\\_2\\_izdaja\\_2011\\_1.pdf](http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Impletum_Sistem_vodenja_kakovosti_za_VSS_Zahteve_2_izdaja_2011_1.pdf).

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

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

### **2.3.5.3 Notranje in zunanje komuniciranje**

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

Del notranjega in zunanjega komuniciranja je tudi ravnanje s pošto. Pošto, naslovljeno na Višjo strokovno šolo, evidentira in razvršča referentka Višje strokovne šole, jo preda ravnateljici, ki jo posreduje ustreznemu strokovnemu delavcu. Pošto, naslovljeno na predavatelja, da v njegov poštni predal. Ravnanje s pošto in ustrezno evidentiranje je opredeljeno v Pravilniku- navodilih o ravnanju s pošto, ki vključuje tako postopke ravnanja s klasično pošto kot e-pošto.

Elektronsko pošto, naslovljeno na elektronski naslov Višje strokovne šole, referentka pregleda najmanj enkrat dnevno in jo posreduje najprej ravnateljici, nato pa delavcu, kateremu je namenjena.

Uveljavljene imamo naslednje oblike komuniciranja, katerih učinkovitost vrednotimo z različnimi vprašalniki, anketami:

#### **➤ Notranje komuniciranje**

- **VODSTVO ZAVODA in VODSTVO VIŠJE STROKOVNE ŠOLE**
  - sestanek kolegija (vsak ponedeljek ali po potrebi),
  - dnevni neformalni razgovori,
  - sestanki organov zavoda.
  
- **VODSTVO VIŠJE STROKOVNE ŠOLE – RAVNATELJICE OE in RAVNATELJICE OE SREDNJE STROKOVNE IN POKLICNE ŠOLE**
  - dnevni neformalni sestanki,
  - predavateljski zbori 4 - 5 krat letno,
  - kolegij zavoda (enkrat mesečno),

- ožji kolegij (vsak ponedeljek).
- VODSTVO VIŠJE STROKOVNE ŠOLE in ZAPOSLENI
  - izvedbeni kurikulum za zaposlene,
  - 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,
  - dnevni neformalni razgovori,
  - odprta vrata v pisarno ravnateljice (vsak dan v delovnem času ali po dogovoru).
- VODSTVO VSŠ in ŠTUDENTI
  - uvodni dnevi za študente,
  - urniki za študente,
  - Brošura za študente,
  - spletna stran šole, facebook VSŠ in oglasna deska,
  - sestanki skupnosti študentov,
  - obštudijske dejavnosti,
  - ankete o zadovoljstvu študentov,
  - elektronska sporočila,
  - skrinjica zaupanja.
- STROKOVNI DELAVCI MED SEBOJ
  - sestanki strokovnih aktivov,
  - komunikacija in sodelovanje na sejah Predavateljskega zbora, Študijske komisije, Strateškega sveta, Komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti,
  - neformalni dnevni razgovori.
- STROKOVNI DELAVCI in ŠTUDENTI
  - skupinski razgovori v času predavanj in vaj,
  - spletna stran šole in oglasna deska,
  - individualni razgovori v času govorilnih ur za študente,
  - sestanki sveta študentov,
  - elektronska sporočila,
  - sodelovanje s tutorji.

### ➤ Zunanje komuniciranje

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

- KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE Z MINISTRSTVOM ZA IZOBRAŽEVANJE, ZNANOST IN ŠPORT
  - pisno in ustno komuniciranje z državnim sekretarjem za višje strokovno šolstvo,
  - komuniciranje s pravno službo ministrstva,
  - komuniciranje s komisijo za imenovanje predavateljev.

- **KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE S SKUPNOSTJO VIŠJIH STROKOVNIH ŠOL IN ZDRUŽENJEM RAVNATELJEV VIŠJIH ŠOL**
  - sestanki skupnosti in združenja,
  - sodelovanje v skupnih projektih,
  - priprava skupnih pravil, meril in navodil,
  - strokovne ekskurzije.
  
- **KOMUNIKACIJA IN SODELOVANJE S PODJETJI IN OKOLJEM**
  - dogovori o izvajanju praktičnega izobraževanja,
  - letne ankete o zadovoljstvu sodelovanja s šolo,
  - sodelovanje pri izvajanju projektov,
  - razgovori ravnateljice in predavatelja praktičnega izobraževanja z mentorji v podjetjih,
  - seminarji za mentorje študentov na praktičnem izobraževanju,
  - organizacija strokovnih ekskurzij za študente in zaposlene,
  - organizacija strokovnih posvetov,
  - organizacija strokovnih delavnic in predavanj,
  - skupno mentorstvo (predavatelji in zaposleni v podjetju) pri diplomah.

Ustrezno informiranje zaposlenih izvajamo skozi različne oblike. Najpogostejši komunikacijski kanal poteka preko različnih oblik sestankov, spletne strani šole, elektronske pošte in vsakodnevne dostopnosti do ravnateljice. Zunanje obiskovalce sprejema in usmerja referentka Višje strokovne šole.

Ravnateljica VSŠ 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 z vprašalnikom za zaposlene.

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

Pri vzpostavljanju kakovostne komunikacije je v ospredju predvsem medsebojno spoštovanje, razumevanje in iskrenost. Vse to izhaja iz vizije šole in je povezano z našimi vrednotami. Izdelan je Akcijski načrt sodelovanja šole z okoljem (delavnice, mediji, tisk, konference, posveti) za zavod in v sklopu zavoda tudi Načrt promocije Višje strokovne šole. Ta dokument je del Letnega delovnega načrta zavoda in Letnega delovnega načrta Višje strokovne šole.

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

V Zakonu o višjem strokovnem izobraževanju so opredeljeni načini in postopki pritožbe študentov. Zakon je na voljo tudi na spletnih straneh Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport in v Izvedbenem kurikulumu Višje strokovne šole (Mapa pedagoškega dela za posamezno leto, ki je na voljo pri ravnateljici).



## **2.4 Pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti**

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

Osnove za pregled predstavljajo:

- rezultati presoj,
- rezultati in analiza anket študentov, predavateljev in zunanjih subjektov,
- usklajenost z zakonodajo in predpisi,
- poročilo o realizaciji Letnega delovnega načrta in o izvajanju procesov,
- rezultati delovanja v širšem družbenem okolju
- pripombe vseh zainteresiranih skupin – analiza pritožb, pobud, pohval,
- rezultati – učinki izvedenih korektivnih in preventivnih ukrepov.

Na osnovi pregleda in obravnavanja zgoraj omenjenih podlag ravnateljica zapisniško dokumentira v Zapisu o pregledu sistema vodenja vse aktivnosti, odločitve in ukrepe (v kolikor so potrebni) bodisi za spremembe ali dopolnitve politike kakovosti, ciljev, izvajanja dela (procesa), zagotovitev ustreznih sredstev (virov). Tako s pregledi zagotavljamo stalno primerljivost in učinkovitost sistema vodenja v Višji strokovni šoli ter skladnost z zahtevami Kakovosti za prihodnost vzgoje in izobraževanja ter ISO 9001/2000, zakonodajo ter drugimi zahtevami ter odločitve o nenehnem izboljševanju.

## **3 Zagotavljanje virov**

### **3.1 Opredelitev virov**

Za naloge, opredeljene v tem Poslovniku in dokumentih nižjih nivojev, zagotavljamo potrebna sredstva (finančna, informacijska, materialna) in zaposlene. Določena potrebna sredstva izbirajo zaposleni glede na potrebe. Izbiro odobri direktorica zavoda v soglasju z ravnateljico Višje strokovne šole, upoštevajoč zakonodajo, opremo in razpoložljiva finančna sredstva. Okvirne potrebe po omenjenih sredstvih so predvidene v Letnem delovnem načrtu. Materialna sredstva zagotavljamo v skladu s postopki nabave, opredeljenimi v Zakonu o javnem naročanju, ki je shranjen v tajništvu šole in potrebami izvajanja višješolskih programov.

### **3.2 Proces razvoja kadrov**

Potrebe po zaposlenih ustrezno načrtujemo, zaposlujeemo in jih stalno usposabljammo.

#### **3.2.1 Splošen opis**

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

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

Način zaposlovanja in obveznosti zaposlovanja so razvidni v Pravilniku o sistemizaciji delovnih mest, ki je shranjen pri direktorici in v tajništvu šole.

### **3.2.2 Usposabljanje zaposlenih**

Kompetentnost zaposlenih zagotavljamo s sistematičnim usposabljanjem, pridobivanjem izkušenj ter s spodbujanjem strokovnega izobraževanja. Vsebine usposabljanj načrtujemo letno in so razvidne iz Letnega delovnega načrta, za posamezne zaposlene pa iz individualnih načrtov dela. Predloge za usposabljanje zaposlenih s posamezniki uskladi ravnateljica, ki pripravi letni plan in ga predstavi Predavateljskemu zboru. Ravnateljica tudi nadzoruje izvajanje in pripravi poročilo usposabljanj. Plan usposabljanj mora vsebovati:

- seznam delavcev, ki se bodo usposabljali,
- vsebine – področje usposabljanja,
- planirano število ur/dni.

V kolikor so na usposabljanju udeleženci prejeli potrdila, so le-ta priložena poročilu, vse skupaj pa se hrani v mapi usposabljanj.

Na Višji strokovni šoli tudi zagotavljamo, da so o pomenu izpolnjevanja politike in dela seznanjeni poleg zaposlenih tudi vsi drugi, ki v imenu šole ali za šolo izvajajo dejavnost.

### **3.3 Infrastruktura**

Šola je organizacijska enota zavoda Šole za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje, ki skladno z razvojem šole skrbi tudi za zunanji videz šole (vzdrževanje zgradbe, delovnih prostorov in opreme). Vzdrževanje je možno v okviru finančnih sredstev, ki jih zagotavlja Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport. Vsa delovna sredstva se vodijo v inventurnem in finančnem poročilu.

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

Vzdrževanja infrastrukture se izvaja skladno z Letnim delovnim načrtom. V primeru, da pride do kvarnih vplivov, se ravna v skladu z navodili (Varnostni načrt). Izdelana so tudi navodila oziroma postopki za ukrepanje v primeru nesreč (interni Pravilnik o varnosti) in požara. Požarni red in evakuacijski načrti so izobešeni na vidnih mestih v šoli.

Delo hišnika in vzdrževalca učne tehnologije in njegove naloge so navedene v Pravilniku o sistemizaciji delovnih mest.

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

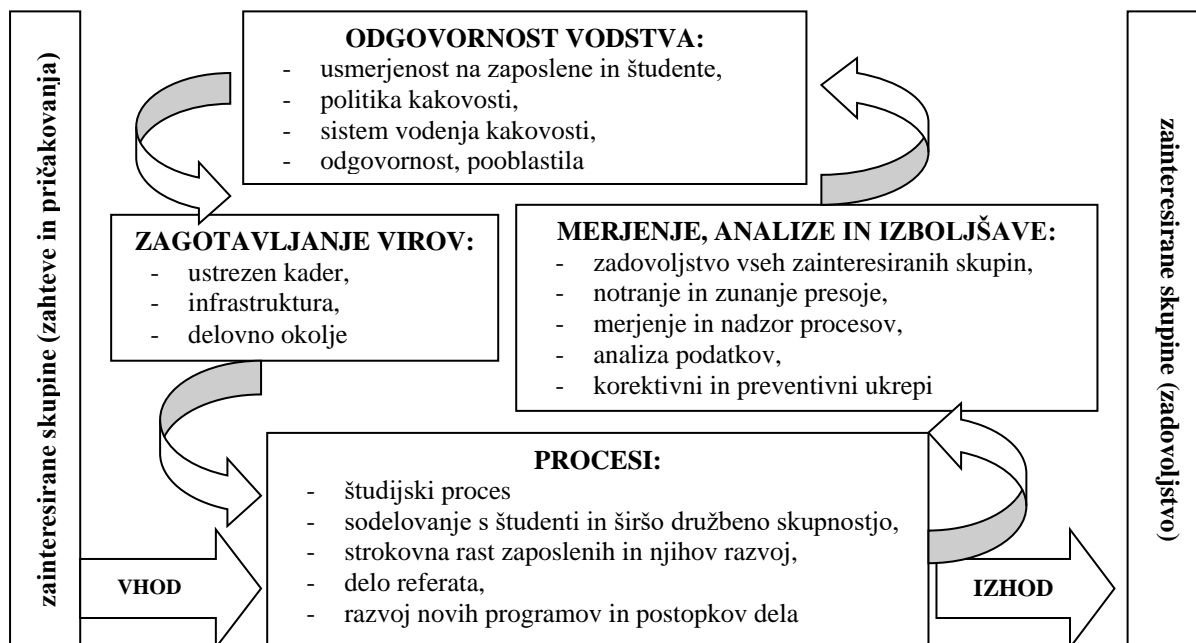
## 4 Vodenje in izvajanje procesov

### 4.1 Splošen opis

Na Višji strokovni šoli smo opredelili naslednje procese:

- izobraževalni proces,
- sodelovanje s študenti, podjetji in širšo družbeno skupnostjo,
- usposabljanje zaposlenih in njihov razvoj,
- delo referata,
- razvoj novih programov in postopkov dela.

Splošna shema procesnega pristopa in medsebojne povezanosti procesa prikazuje slika 2.



Slika 2: Splošna shema procesnega pristopa in medsebojne povezanosti procesa

## **4.2 Izobraževalni proces**

Izobraževalni (študijski) proces obsega:

- predavanja, seminarske in laboratorijske vaje,
- praktično izobraževanje,
- strokovne ekskurzije,
- terenske vaje,
- delo referata,
- delo strokovnih aktivov,
- delo šolske knjižnice,
- delo ostalih strokovnih sodelavcev.

### **4.2.1 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, laboranti) izdelajo individualni program dela, v obliki in vsebini, kot je dogovorjeno na Predavateljskem zboru in na strokovnih aktivih. V okviru strokovnih aktivov po posameznih modulih in predmetih v okviru predmetnih področij strokovni delavci načrtujejo cilje in standarde znanja, si izmenjuje izkušnje in dajejo predloge. Načrtujejo tudi medpredmetna povezovanja in udeležbo na strokovnih aktivih zunaj šole. Individualni program dela oddajo 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 individualne programe ravnateljica 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 ravnati.

Strokovni delavci lahko posredujejo svoja mnenja in pobude v individualnih razgovorih z ravnateljico, na Predavateljskih zborih in sejah Študijske komisije, sejah Strateškega sveta in sejah Komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti. Na predlagana mnenja in pobude ravnateljica posreduje odgovore takoj ali jih posreduje 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 so:

- sprotna spremljanja internih dnevnikov predavanj in vaj,
- spremljanje strokovne usposobljenosti strokovnih delavcev,
- preverjanje uresničevanja Pravilnika o ocenjevanju znanja v višjih strokovnih šolah,
- ugotavljanje in spremljanje komunikacije med strokovnimi delavci ter med strokovnimi delavci in študenti,
- ugotavljanje uresničevanja Zakona o višjem strokovnem izobraževanju, pravilnikov in odredb ministrstva ter internih pravilnikov.

Ravnateljica načrt spremljanja uresničuje posredno:

- z vpogledom v pedagoško dokumentacijo,

- z vpogledom v interne dnevnike predavanj in vaj,
- s pregledom letnih poročil strokovnih delavcev.

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

Ravnateljica strokovne delavce seznani tudi s šolsko dokumentacijo in novimi pravilniki, zakoni in akti na področju stroke. Vpogled v to je omogočen v skladu z Zakonom o varovanju osebnih podatkov in internim Pravilnikom o varovanju osebnih podatkov in drugih uradnih in poslovnih skrivnosti (dokument se nahaja v tajništvu šole).

#### **4.2.1.1 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 obdelamo, analiziramo pripombe in predloge ter pripravimo predloge za reševanje negativnih pripomb in uvajanje pobud,
- ravnateljica spremlja in vrednoti delo strokovnih delavcev celotno študijsko leto,
- strokovni delavci na koncu študijskega leta oddajo interni dnevnik predavanj in vaj ter poročilo o delu, ki ju ravnateljica pregleda in potrdi s podpisom in žigom.

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

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

#### **4.2.1.2 Analiza izobraževalnega dela**

V okviru izobraževalnega procesa poteka tudi analiza doseženih študijskih rezultatov, ki jih pripravi:

- predavatelj vsakega predmeta po opravljenih izpitih vsakega izpitnega roka,
- ravnateljica po opravljenih izpitih v januarjem, aprilskem, junijskem (julijskem) in septembrskem izpitnem roku.

#### **4.2.1.3 Izboljšave izobraževalnega dela**

Na osnovi rezultatov analiz in kazalnikov kakovosti izobraževalnega dela Predavateljski zbor sprejema ukrepe za izboljševanje, s katerimi v obliki opomb dopolnjuje individualne programe dela. Po potrebi poteka še povezava z organi, kot sta Svet študentov in Študijska komisija.

Spremlja se vertikalno povezovanje s šolami, od koder študenti prihajajo ali nekateri nadaljujejo šolanje.

#### **4.2.2 Praktično izobraževanje**

Praktično izobraževanje je pomembna sestavina študijskega procesa, saj predstavlja kar 40% študentovega dela. Za organizacijo, izvajanje in nadzor je zadolžen predavatelj praktičnega izobraževanja. Vodi seznam podjetij, v katerih lahko študenti opravljajo praktično izobraževanje, pripravlja izobraževanje mentorjev v podjetjih, obiskuje podjetja in vodi dnevnik obiskov, pripravijo in izvedejo anketo z mentorji in študenti ter pripravijo končno poročilo.

#### **4.2.3 Šolska knjižnica**

V šolski knjižnici je knjižničarka, zaposlena v deležu na Višji strokovni šoli, ki:

- svetuje študentom pri izbiri literature,
- skrbi, da strokovni delavci in študenti dobijo potrebno in ustrezno literaturo,
- spremlja novosti na področju strokovne literature in obvešča strokovne delavce in študente,
- opravlja delo tutorja za pomoč študentom pri izdelavi diplomskih del,
- sodeluje s strokovnimi delavci in študenti pri pripravi razstav.

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

### **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 ravnateljica – študent v veliki meri vpliva na kakovost dela šole. V skladu z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju so študenti organizirani v Skupnost študentov, lahko pa organizirajo 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 ravnateljico in drugimi strokovnimi delavci, posreduje predloge, pobude, mnenja, organizira obštudijske dejavnosti.

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

- v Svetu zavoda,
- v Strateškem svetu,
- v Komisiji za zagotavljanje in spremljanje kakovosti.

Aktivno sodelovanje s študenti poteka še preko:

- anketiranja o zadovoljstvu študentov,
- podajanja mnenja o ponovnem imenovanju predavateljev,

- podajanja mnenja o ponovnem imenovanju ravnateljice,
- »skrinjice zaupanja«.

Študenti imajo svojega mentorja (predavatelj Višje strokovne šole), ki ga v dogovoru s študenti imenuje ravnateljica Višje strokovne šole.

#### **4.3.2 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 in ravnateljice,
- 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 regiji in celotni državi, za katere izobražuje ali kako drugače sodeluje.

Pomembni subjekti sodelovanja so: Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport, Ministrstvom za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, Center poklicnega in strokovnega izobraževanja, Gospodarska zbornica Slovenije, Obrtno podjetniška zbornica Slovenije, Območne enota Gospodarske zbornice in Območne enote Obrtno podjetniške zbornice, Kmetijsko gozdarska zbornica in drugi.

V okviru Skupnosti višjih strokovnih šol in Združenja ravnateljev višjih strokovnih šol sodeluje z vsemi višjimi šolami v Sloveniji. Preko organizacije Erasmus + za mednarodno izmenjavo študentov in predavateljev ter drugih strokovnih delavcev sodeluje z inštitucijami in podjetji v tujini.

#### **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 nastajajo zaradi zahtev, ki izhajajo iz:

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

Posebnost pri zaposlovanju predavateljev na Višji strokovni šoli so pogoji, ki jih morajo izpolnjevati. Z Zakonom o višješolskem strokovnem izobraževanju je določen postopek imenovanja predavateljev. Imenuje jih namreč Strokovni svet RS za poklicno in strokovno izobraževanje. Glede na kriterije za imenovanja predavateljev prihajajo lahko tudi iz gospodarstva in so zaposleni pogodbeno za eno študijsko leto. To pomeni, da za vsako

študijsko leto objavimo potrebe. Ravnateljica opravi razgovore s prijavljenimi kandidati in v soglasju z direktorico opravi izbiro.

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

Zaposleni načrtujejo osebni in profesionalni razvoj in se o tem pogovorijo z ravnateljico. 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 odgovorna ravnateljica. Letni plan mora vsebovati:

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

Za vsako študijsko leto se nastavi Mapa izobraževanj, (nahaja se pri vodji strokovnih izobraževanj), ki obsega okvirni načrt izobraževanj, predloge skupinskih in individualnih izobraževanj, evidenco izobraževanj vseh strokovnih delavcev in ostalih zaposlenih, poročil o izobraževanjih. Pregled nad vsebinskim delom izobraževanj vodi skupina za kakovost in se prav tako hrani v Mapi izobraževanj.

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

Izobraževanja strokovnih delavcev potekajo preko:

- pogovorov in izmenjavo izkušenj znotraj predmetnih strokovnih aktivov,
- udeležbo na seminarjih,
- spremljanjem strokovne literature.

Dostopnost do novih strokovnih informacij in znanj je zagotovljeno:

- z iskanjem informacij na internetu,
- na osnovi kataloga izobraževanj,
- ponudb inštitucij, ki izvajajo strokovna usposabljanja.

Ravnateljica tudi nadzoruje izvajanje in pripravi poročilo usposabljanj. Plan usposabljanj mora vsebovati:

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

V kolikor so na usposabljanju udeleženci prejeli potrdila, so le-ta priložena poročilu, vse skupaj pa se hrani v Mapi izobraževanj.

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



Učinki usposabljanj se izrazijo v okviru rednega izobraževalnega procesa in dejavnosti, povezanih z drugim delom na Višji strokovni šoli, npr. pri organizaciji dogodkov, izpeljavi dodatnih izobraževanj, komunikaciji z različnimi deležniki...

## **4.5 Delo referata**

Delo v referatu opravlja referentka za študentske zadeve in je opredeljeno v Pravilniku o sistemizaciji delovnih mest, ki je shranjen v tajništvu šole.

### **4.5.1 Delo s študenti**

Delo s študenti je določeno z Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju in obsega predvsem:

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

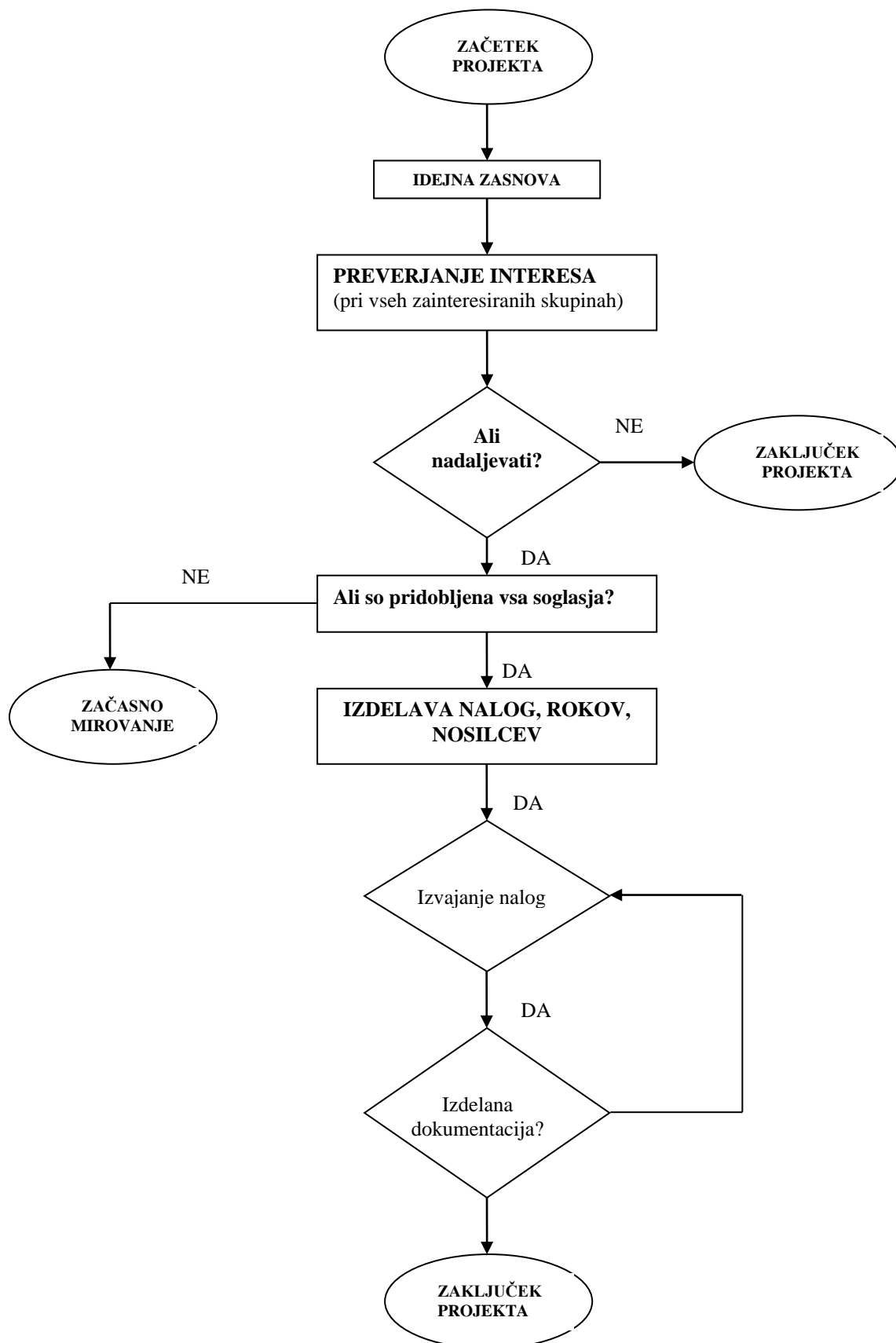
### **4.5.2 Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami**

Delo s predavatelji in drugimi zainteresiranimi osebami zajema:

- zapisnike predavateljskih zborov,
- posredovanje podatkov in informacij predavateljem, ravnateljici in drugim zainteresiranim osebam,
- posredovanje med študenti in predavatelji.

## **4.6 Razvoj novih programov in postopkov dela**

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



Slika 3: Stopnje uvajanja novih idej in zamisli na naši Višji strokovni šoli

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 ravnateljica sama ali s sodelavci. Če je potrebno, predlaga ustrezne spremembe ali popravke. Član Komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti, ki je član projektne skupine, vodi seznam projektov, skrbi za njihovo preglednost in informiranje zaposlenih o poteku aktivnosti. Dokumentacija o vsem se hrani pri ravnateljici ali direktorici.

Ravnateljica in vsi zaposleni stalno spremljajo razpise za projekte, v katere bi se lahko vključili. O možnostih in smiselnosti prijave presoja Predavateljski zbor. Vsak zaposleni lahko ravnateljici 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 ravnateljica določi projektno skupino (vodjo, nosilce nalog in ostale sodelujoče), časovne okvire za izvedbo in potrebna sredstva. Določi se način spremljanja. Ko se vse navedeno vzpostavi, se projekt odobri. Sledi izvajanje po planu, ki zajema tudi vso dokumentiranje. S sprotno spremljavo se ugotavlja, ali se dosegajo pričakovani rezultati v predvidenih rokih. Pri tem gre za informacije znotraj šole. Pri zaključnem preverjanju ugotavljamo dosežene rezultate. Ob zaključku projekta vodja projektne skupine poda zaključno poročilo, ki obvezno vključuje oceno doseganja ciljev in oceno uporabnikov rezultatov projekta.

## **5 Merjenje, analize in nenehno izboljševanje**

### **5.1 Splošen opis**

Zagotavljanje nadzora izvajanja in merjenja učinkov posameznih postopkov omogoča njihovo analiziranje in nenehno izboljševanje. Z rednim in občasnim nadzorom želimo zagotoviti zadovoljstvo vseh zaposlenih, študentov, delodajalcev in drugih zainteresiranih skupin v skladu z njihovimi zahtevami in pričakovanji. Skladnost in učinkovitost sistema kakovosti ugotavljamo z notranjimi in zunanji 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 in analiza anketnih vprašalnikov. Vse navedeno nam omogoča poglobljeno analizo in določitev korektivnih in (ali) preventivnih ukrepov za izboljšanje stanja.

#### **5.2.2 Notranje presoje**

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

Notranje presoje planiramo in izvajamo glede na pomembnost in ugotovljeno stanje delovanja sistema kakovosti na določenem področju. Izvajamo jih najmanj enkrat letno po vseh elementih sistema kakovosti. Program notranje presoje, ki ga pripravita in izvajajo za to usposobljeni presojevalci na osnovi programa ter Opomnika notranje presoje, odobri ravnateljica.

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

### 5.2.3 Nadzor nad izvajanjem procesa

Nadzor nad izvajanjem posameznih procesov se opravi preko:

- poročil dela Višje strokovne šole Svetu zavoda,
- poročil strokovnih aktivov,
- poročil strokovnih delavcev o opravljenem delu,
- poročil o delu Sveta študentov,
- poročil o izvedenih projektih in ostalih aktivnostih Višje strokovne šole.

Dokumenta Letno delovno poročilo in Letni delovni načrt ravnateljica predloži v obravnavo Predavateljskemu zboru, nato pa v razpravo in potrditev Svetu zavoda.

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

PROCES	KAZALCI USTREZNOSTI IN UČINKOVITOSTI		ODGOVOREN ZA NADZOR
	OCENA ZAČETNEGA STANJA:	POGOSTOST OCENJEVANJA:	
<b>ZADOVOLJSTVO ŠTUDENTOV</b>	- ocena preko ankete, - pogovori na sestankih Sveta študentov, - individualnimi razgovori, - skrinjica zaupanja,	- enkrat letno, - 2x letno,  - dnevno,  - 1x mesečno,	- ravnateljica, - predsednik/ca Sveta študentov,
<b>ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH</b>	- ankete, - letna poročila, - letni razgovori, - predavateljski zbori, - študijska komisija, - strokovni aktivni, - individualni pogovori z ravnateljico,	- 1x letno, - 1x letno, - 4 - 5x letno, - na podlagi vlog vsaj 2x letno,  - dnevno,	- ravnateljica,  - predsednica Študijske komisije, - predsedniki posameznih aktivov,
<b>ZADOVOLJSTVO DELODAJALCEV</b>	- ankete za mentorje, - ankete za mentorje diplom,	- enkrat letno,	- ravnateljica,

	- pogovori,	- po potrebi,	
<b>ZADOVOLJSTVO OSTALIH</b>	- ankete, - pogovori,	- enkrat letno, - po potrebi,	- ravnateljica,
<b>ZADOVOLJSTVO VSEH UDELEŽENIH V IZOBRAŽEVANJU</b>	- Samoevalvacijsko poročilo.	- enkrat letno,	- ravnateljica VSS, - predsednica Komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti na VSS.

Merljivi kazalci so določeni v letnih planih dela.

### **5.3 Obvladovanje odstopanj**

S poslovnikom je določeno ravnanje v primeru odstopanj od načrtanih 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 je odgovorna ravnateljica. Neskladnosti, ugotovljene pri izvajanju notranjih ali (in) zunanjih presoj, obravnava z odgovornimi izvajalci. Pri tem opredeli potrebne aktivnosti za odpravo odstopanj.

#### **Statistične metode**

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

### **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 (in) izboljševanja sistema dela. Analiziramo podatke o:

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

## **5.5 Nenehne izboljšave**

### **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 s predlogi za izboljšave vseh, ki so kakorkoli vključeni v delovanje šole.

#### **5.5.1 Korektivni ukrepi**

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

Direktorica in ravnateljica, po potrebi pa tudi drugi zaposleni, obravnavajo odstopanja, ugotovljena kot:

- pritožbe in predloge zainteresiranih strank,
- ideje zaposlenih,
- poročila izvedenih notranjih in zunanjih presoj,
- poročila o izrednih dogodkih, zapisniki o poškodbah zaposlenih in študentov,
- inšpekcijski in revizijski zapisniki,
- na osnovi analize Samoevalvacijskega poročila.

Predlogi, pritožbe in poročila ustrezno analizirajo vodstvo, po potrebi tudi drugi zaposleni, in na osnovi tega oblikujejo korektivni ukrep.

Direktorica ali ravnateljica določita nosilca izvedbe korektivnega ukrepa in spremljata učinkovitost izvajanja. Sprejemanje in izvajanje ukrepov je zapisniško evidentirano v Zapisu korektivnih in preventivnih ukrepov v Akcijskem načrtu (nahaja se pri predsednici komisije) in Samoevalvacijskem poročilu, ki se nahaja pri ravnateljici in na spletni strani šole. Iz tega je razvidna tudi celotna dokumentacija morebitnih spreminjanj in dopolnjevanj sistema kakovosti, kot npr. navodila za delo, pravilniki, poslovnik ipd.

#### **5.5.2 Preventivni ukrepi**

Preventivne ukrepe sprejemamo z namenom, da preprečimo potencialne možnosti za nastanek odstopanj in neskladnosti ter izrednih dogodkov v študijskem procesu, da zagotovimo varnost in zdravje pri delu. Postopek poteka na enaki osnovi kot sprejemanje korektivnih ukrepov, ki so opisani pod prejšnjo točko. Ravno tako evidentiramo in vodimo nadzor nad izvajanjem, kar je razvidno iz zapisnikov, ki se nahajajo pri ravnateljici in predstavljajo tudi osnovo za obravnavanje na vodstvenem pregledu (praviloma enkrat letno).



Šola za  
**HORTIKULTURO** in  
**VIZUALNE UMETNOSTI**  
Celje

---

Pripravila: Komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti  
Vneseni popravki: Barbara Pajk, november 2017  
Popravljen verzija sprejeta: december 2017

Odobrila: Nada Reberšek Natek, ravnateljica VSS