

VISOKA ŠOLA ZA UPRAVLJANJE IN POSLOVANJE NOVO MESTO



# **SISTEM IN POSLOVNIK KAKOVOSTI**

(sprememba II)

# KAZALO

<b>1</b>	<b>PREDSTAVITEV ŠOLE</b>	<b>5</b>
1.1	SPREMNA BESEDA DIREKTORJA	5
1.2	PRAVNA IDENTITETA IN OSEBNA IZKAZNICA ŠOLE	5
1.3	VISOKA ŠOLA ZA UPRAVLJANJE IN POSLOVANJE OD USTANOVITVE DO DANES	5
1.3.1	<i>Poslanstvo in vizija šole</i>	6
1.3.2	<i>Vrednote šole</i>	6
1.3.3	<i>Strateški načrt šole</i>	7
1.4	ORGANIZIRANOST ŠOLE	9
<b>2</b>	<b>SISTEM IN MENEDŽMENT KAKOVOSTI</b>	<b>10</b>
2.1	SISTEM DELOVANJA IN POSLOVANJA ŠOLE	10
2.2	DOKUMENTACIJA SISTEMA VODENJA	11
2.2.1	<i>Dokumentacija sistema vodenja in njena struktura</i>	11
2.2.2	<i>Poslovník kakovosti</i>	12
2.2.3	<i>Obvladovanje dokumentov in podatkov</i>	12
2.2.4	<i>Seznam evidenc, ki jih vodi šola</i>	13
2.3	ODGOVORNOST VODSTVA	14
2.3.1	<i>Zavezanost vodstva</i>	14
2.3.2	<i>Spremljanje in poročanje</i>	15
2.3.3	<i>Organiziranost, odgovornost, pooblastila in komuniciranje</i>	16
<b>3</b>	<b>ZAGOTAVLJANJE VIROV</b>	<b>18</b>
3.1	PRESKRBA FINANČNIH VIROV	18
3.2	PRESKRBA KADROVSKIH VIROV	18
3.2.1	<i>Splošni opis</i>	18
3.2.2	<i>Izobraževanje, usposabljanje in izpopolnjevanje zaposlenih</i>	19
3.3	PRESKRBA MATERIALNIH VIROV	20
3.4	DELOVNO OKOLJE IN DELOVNO VZDUŠJE	21
<b>4</b>	<b>VODENJE IN IZVAJANJE PROCESOV</b>	<b>21</b>
4.1	SPLOŠNI OPIS	21
4.2	OBLIKE ORGANIZIRANEGA ŠTUDIJSKEGA DELA	23
4.2.1	<i>Izobraževalni (študijski) proces</i>	23
4.2.2	<i>Sodelovanje s študenti, podjetji in ostalo širšo družbeno skupnostjo</i>	26
4.2.3	<i>Strokovna rast zaposlenih in razvoj</i>	27
4.2.4	<i>Delo referata</i>	28
4.2.5	<i>Posodabljanje obstoječih študijskih programov in postopkov dela</i>	28
4.2.6	<i>Mednarodna dejavnost</i>	29
<b>5</b>	<b>MERJENJA, ANALIZE IN IZBOLJŠAVE</b>	<b>29</b>
5.1	SISTEM IN OPIS	29
5.2	ELEMENTI ZAGOTAVLJANJA KAKOVOSTI SISTEMA	30
5.3	NADZOR	30
5.3.1	<i>Zadovoljstvo študentov, zaposlenih, delodajalcev in širše okolice</i>	30
5.3.2	<i>Notranje presoje</i>	30
5.4	POMEMBNOST IN TVEGANJA	31
<b>6</b>	<b>POSLOVNIK KAKOVOSTI</b>	<b>31</b>
6.1	NAMEN IN PODROČJA UPORABE	31
6.2	UPORABLJENI STANDARDI IN PREDPISI	31
6.3	PREJEMNIKI POSLOVNIKA KAKOVOSTI	32
6.4	DEFINICIJE IZRAZOV IN KRATIC	32
6.5	IZVAJANJE NALOG IN DOKUMENTACIJA	32
6.5.1	<i>Upravni odbor</i>	32
6.5.2	<i>Direktor</i>	32
6.5.3	<i>Akademski zbor</i>	33

6.5.4	<i>Dekan</i> .....	33
6.5.5	<i>Senat in komisij senata</i> .....	33
6.5.6	<i>Študentski svet</i> .....	34
6.6	INDIKATORJI KAKOVOSTI .....	35
6.7	SISTEM NENEHNIH IZBOLJŠAV IN KOREKTIVNI UKREPI .....	43

## **KAZALO SHEM**

<i>Shema 1: Organigram šole</i> .....	10
<i>Shema 2: Hiearhija dokumentov</i> .....	12

## **KAZALO TABEL**

<i>Tabela 1: Seznam prejemnikov poslovnika kakovosti</i> .....	32
<i>Tabela 2: Definicije izrazov in kratic</i> .....	32

# 1 PREDSTAVITEV ŠOLE

## 1.1 Spremna beseda direktorja

Poslovník kakovosti Visoke šole za upravljanje in poslovanje (v nadaljevanju poslovník) sledi usmeritvam enotnega okvira kakovosti EU, ki je bil sprejet leta 1992 in iz katerega izhajajo temeljne usmeritve bolonjske reforme visokega šolstva, vključno z enotnim referenčnim okvirjem kvalifikacij, zakonodajo EU in Republike Slovenije in iz nje izpeljana merila akreditacije in evalvacije v EU in RS.

Poslovník se sprejema z namenom, da se vzpostavi celostno kakovostno sistemsko poslovanje, v njegovem okviru pa kakovostno izvajanje programov v kontekstu koncepta vseživljenjskega učenja.

## 1.2 Pravna identiteta in osebna izkaznica šole

*Ta bela 1:* Pravna identiteta in osebna izkaznica šole

Ime zavoda:	<b>ŠOLA</b>
Krajše ime zavoda:	<b>ŠOLA</b>
Ulica:	<b>Na Loko 2</b>
Kraj:	<b>Novo mesto</b>
Dislocirana enota Ljubljana	<b>Vodovodna 100</b>
Dislocirana enota Maribor	<b>Maistrova ulica 5</b>
Spletna stran:	<a href="http://vsup.vs-nm.si/">http://vsup.vs-nm.si/</a>
Elektronski naslov:	<a href="mailto:vsup.nm@guest.arnes.si">vsup.nm@guest.arnes.si</a>
Telefonska številka:	<b>+ 386 7 393 00 10</b>
Številka faksa:	<b>+ 386 7 393 00 13</b>
Matična številka:	<b>1271229</b>
Identifikacijska številka:	<b>SI21535132</b>
Transakcijski račun:	<b>03150 1000023418</b>
Erazmus univerzitetna listina	<b>224888-IC-1-2007-1-SI-ERASMUS-EUCX-1</b>
Ustanovitveni sklep:	<b>29. 05. 1997, UL RS št. 22/98, sklep Mestne občine Novo mesto z dne 03. 06. 2002</b>
Ustanovitelji:	<b>Visokošolsko središče Novo mesto, Pedagoška obzorja Novo mesto, Biro 4D Novo mesto</b>
Vpis v Sodni register:	<b>17. 02. 1998. Srg 199800039, Okrožno sodišče v Novem mestu</b>

*Vir:* interni akti

## 1.3 Visoka šola za upravljanje in poslovanje od ustanovitve do danes

Visoka šola za upravljanje in poslovanje Novo mesto (v nadaljevanju šola) je samostojni visokošolski zavod, ustanovljen v skladu z zakonom o zavodih in zakonom o visokem šolstvu, po predhodnem soglasju Sveta Republike Slovenije za visoko šolstvo, z dne 19. 05. 1997. V sodni register je bila vpisana 17.02.1998. V register visokošolskih zavodov, ki ga vodi ministrstvo za visoko šolstvo, je bila vpisana dne 18. 05. 1998 pod zaporedno številko 6. Študijsko dejavnost

šola izvaja v akreditirani matični enoti v Novem mestu in dislociranih enotah v Ljubljani in Mariboru.

Prvi študenti so bili vpisani v študijskem letu 1998/1999.

### 1.3.1 Poslanstvo in vizija šole

Šola je osrednja samostojna visokošolska in raziskovalna ustanova v statistični regiji Jugovzhodna Slovenija, ki izobražuje, raziskuje in svetuje, zlasti na področju upravljanja in poslovanja gospodarskih in negospodarskih subjektov. Pri izvajanju teh dejavnosti šola povezuje različne družbene vede: ekonomske in poslovne vede, pravne in organizacijske vede, komunikologijo, psihologijo, sociologijo in učenje tujih jezikov, saj želi zagotavljati obsežno, kakovostno in uporabno znanje. To uresničuje s kakovostnimi izobraževalnimi programi, z njihovim posodabljanjem in prilagajanjem mednarodnim standardom, kakovostnimi visokoškolskimi učitelji in sodelavci ter s sposobnimi in ambicioznimi študenti, ki bodo znanje pridobivali ob pomoči sodobnih metod poučevanja in z aktivnim sodelovanjem v izobraževalnem procesu.

*Upoštevač navedene smernice delovanja, je poslanstvo šole usmerjeno v:*

- zagotavljanje kakovostnega izobraževanja in usposabljanja srednjega in visokega nivoja vodstvenega kadra s področji upravljanja, poslovanja in poslovanja organizacije, organiziranja poslovnih sistemov, poznavanja prava in predpisov, upravljanja s sredstvi in kadri in uporabo informacijsko-upravljaljskih sistemov,
- razvoj stroke,
- dolgoročno zagotavljanje kadrov v regiji in širšem okolju,
- obogatitev okolja s kvalitetno izobraženimi kadri,
- podeljevanje strokovnega naslova diplomantom,
- negovanje pozitivne identifikacije študentov, diplomantov in zaposlenih z vizijo šole.

Vizija šole je postati prepoznavna in upoštevanja vredna članica najkakovostnejših šol s področja upravljanja in poslovanja v širšem geografskem prostoru, ki bo sposobna tvornega sodelovanja z regionalnimi in nacionalnimi gospodarskimi in negospodarskimi subjekti. Na ta način želi šola postati uveljavljen, družbeno odgovoren nosilec izobraževanja in prenosa znanja v svojem okolju.

### 1.3.2 Vrednote šole

Šola združuje akademsko skupnost profesorjev, raziskovalcev in študentov, ki svoje strokovno poslanstvo izobraževanje, raziskovanje in javno delovanje gradi na vrednotah:

- akademske odličnosti in zagotavljanja čim višje kakovosti,
- akademske svobode delavcev in študentov,
- avtonomije v odnosu do države, političnih strank, korporacij in cerkva,
- humanizma in človekovih pravic vključujoč enake možnosti in solidarnost,
- etičnega in odgovornega odnosa do sveta.

**Pri izobraževalnem in raziskovalnem delu izhajamo iz naslednjih temeljnih vrednot:**

- *kakovost*: doseganje odličnosti, tj. visokih in mednarodno primerljivih standardov kakovosti na vseh področjih delovanja šole;
- *avtonomija*: šola je neodvisna in avtonomna v odnosu do kapitala, politike, države in religije;

- *svoboda*: upoštevanje akademske in ustvarjalne svobode ter razvijanje civilizacijskih pridobitev humanizma;
- *pripadnost*: pedagoški in nepedagoški delavci ter študenti šole sooblikujejo zavest o skupnih ciljih in vlogi ter pomenu dela, ki ga opravljajo;
- *odprtost*: pri svojem delu je šola odprta v domači in mednarodni akademski in širši družbeni prostor.

#### **Vrednote organizacijske kulture šole:**

- *resnica*: resnicoljubnost kot glavno vodilo pri znanstvenem in pedagoškem delu, kar pomeni iskanje novih spoznanj o preučevanih pojavih ter širjenje vedenja o njih na verodostojen in intelektualno pošten način,
- *svoboda*: pravica do svobodnega ustvarjanja, raziskovanja in posredovanja spoznanj.
- *avtonomija*: neodvisnost šole ter njenih sodelavcev od političnih, ekonomskih in ideoloških centrov moči,
- *odgovornost*: zavezanost šole in njenih sodelavcev uveljavljanju akademskih standardov in njihova usmerjenost v zagotavljanje dobrobiti študentov, ostalih deležnikov, akademske skupnosti in družbe kot celote,
- *odličnost*: doseganje vrhunskih standardov kakovosti na vseh področjih delovanja šole,
- *ustvarjalnost*: sposobnost ustvarjanja novega znanja, izvirne intelektualne refleksije, inovativnega reševanja družbenih in tehnoloških problemov,
- *zaupanje*: pripadnost sodelavcev in študentov šole skupnim ciljem in načelom, medsebojno spoštovanje in razumevanje.

### **1.3.3 Strateški načrt šole**

Strateški načrt šole temelji na naslednjih konceptualnih izhodiščih:

- Lizbonska strategija,
- Bolonjska strategija,
- Standardi in smernice za zagotavljanje kakovosti v evropskem visokošolskem prostoru,
- Strategija razvoja Republike Slovenije,
- Nacionalni program visokega šolstva Republike Slovenije,
- Zakon o visokem šolstvu,
- Merila za spremljanje, ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti visokošolskih zavodov, študijskih programov ter znanstvenoraziskovalnega, umetniškega in strokovnega dela.

Pri oblikovanju strateškega načrta šole smo izhajali iz več predpostavk:

- Izobrazba državljanek in državljanov Republike Slovenije je pomemben dejavnik uspešnega razvoja in uveljavljanja naše države v mednarodnem prostoru.
- Za uspešnost gospodarstva je nujna tesna povezanost in obojestranska izmenjava med visokošolskim prostorom in gospodarstvom oziroma širšim okoljem.
- Šola mora nuditi svojim odjemalcem čim več možnosti, priložnosti in pobud za njihovo dejavno vključevanje v razvojno-raziskovalno delo, sooblikovanje študijskih programov in razvoj načrtov šole.
- Prioritete raziskovanja so usmerjene v preučevanje sodobnih pojavov, ki izvirajo iz interakcije vedno spreminjajočega se okolja in človekove interakcije z okoljem.
- Sodobni študijski programi morajo poleg splošnih in predmetno-specifičnih kompetenc zagotavljati interdisciplinarnost in multidisciplinarnost, ter osvojitve ključnih kompetenc,

ki diplomantom omogočajo uspešno prilagajanje in učenje v različnih delovnih okoljih ter vertikalno, horizontalno in diagonalno gibljivost pri zaposlovanju in nadaljnjem izobraževanju.

- Šola mora upoštevati referenčni okvir ključnih kompetenc, ki jih je predlagala Evropska komisija v okviru koncepta vseživljenjskega učenja, potrdila pa sta ga Evropski parlament in Evropski svet, kot so: sporazumevanje v maternem jeziku, sporazumevanje v tujih jezikih, matematične in osnovne kompetence na področju znanosti in tehnologij, digitalna pismenost, učne kompetence, socialne in državljanske kompetence, samoiniciativnost in podjetnost ter kulturna zavest in izražanje.

Za uresničitev strateškega načrta so predvidene naslednje aktivnosti:

- enakovredno in primerljivo vključevanje v enoten evropski visokošolski prostor;
- zagotavljanje materialnih in kadrovskih pogojev za njeno delovanje;
- zagotavljanje zadostnih finančnih sredstev za izvedbo rednega študija;
- razvoj stroke in prenos novih spoznanj v prakso prek delovanja raziskovalno-razvojnega inštituta in izobraževalnega centra;
- širjenje in izmenjava znanja z organiziranjem nacionalnih in mednarodnih posvetovanj in konferenc;
- širjenje strokovnega znanja in spoznanj z ustanovitvijo mednarodne strokovne revije;
- vzpostavljanje in negovanje izmenjave mnenj in znanja v poslovnem in družbenem okolju šole;
- ohranjanje in negovanje stikov med diplomanti ter med diplomanti in šolo prek kluba diplomantov Alumni;
- vzpostavitev široke mreže mednarodnega sodelovanja ter izmenjave znanja, študentov in visokošolskih učiteljev.

Kratkoročni cilji vključujejo:

- stalno izboljšanje materialnih pogojev za izvajanje študijskih programov in pogojev študija;
- mednarodna mobilnost visokošolskih učiteljev in študentov ter strokovnega osebja;
- stalno izboljševanje kadrovske strukture z ustreznimi habilitiranimi kadri;
- stalno izpopolnjevanje znanja in usposobljenosti zaposlenih za opravljanje strokovnega dela kot podpore izvajanju študijskih programov;
- organiziranje in trženje programov za vseživljenjsko učenje z intenziviranjem dejavnosti Centra za izobraževanje;
- organiziranje usmerjenega raziskovalno-razvojnega dela na osnovi povezovanja z gospodarskimi in negospodarskimi subjekti v širši regiji ter na nacionalni in mednarodni ravni.

Izobraževalni cilji so:

- izobraževanje in usposabljanje srednjega in visokega vodstvenega kadra na različnih področjih gospodarstva, negospodarstva, javnih služb in državne uprave;
- usposabljanje diplomantov za načrtovanje, organiziranje, vodenje in kontroliranje zahtevanih funkcij v svojem delovnem okolju na osnovi interdisciplinarnega poznavanja področij svojega delovanja.

Izobraževalni cilji se uresničujejo z izvajanjem prve in druge stopnje visokošolskega strokovnega študijskega programa, s preverjanjem in ocenjevanjem znanja (kolokviji, izpiti, seminarske in projektne naloge ter aplikativne raziskovalne naloge in strokovni članek), z organizacijo in



izvedbo strokovne prakse (v obsegu 360 ur) ter s študentovo individualno pripravo in z zagovorom diplomske naloge na prvi stopnji in magistrske naloge na drugi stopnji.

Izvedbeni cilji programa 1. in 2. stopnje so:

- poznavanje poslovanja, upravljanja in poslovođenja organizacije;
- poznavanje prava in predpisov;
- organiziranje poslovnih sistemov;
- upravljanje s sredstvi in kadri ter
- uporaba in upravljanje informacijsko-upravljaljskih sistemov.

Posebna cilja sta:

- usposabljanje za takojšnjo praktično uporabo strokovnega znanja, postopkov in poslovnih tehnik na različnih nivojih vodenja;
- razvoj sposobnosti za pogajanje, odločanje, uresničevanje sprejetih odločitev in nadzor njihovega izvajanja na različnih nivojih poslovnega procesa.

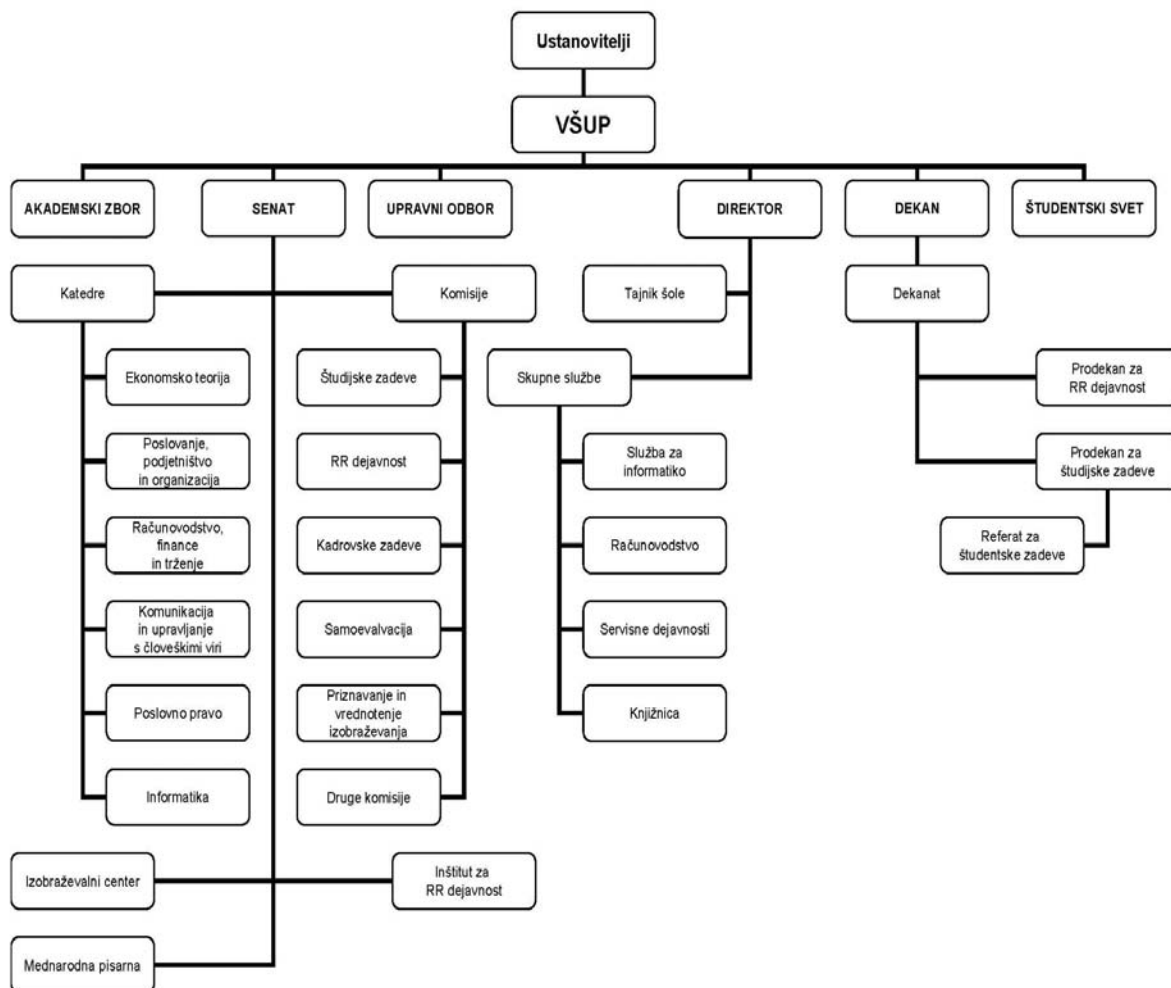
Šola postavlja devet strateških ciljev, s katerimi želi prispevati k razvoju terciarnega izobraževanja v jugovzhodni Sloveniji, boljši kakovosti visokošolskega izobraževanja in skrajševanju časa med ustvarjanjem, pridobivanjem, prenosom in uporabo znanja. Naše ključne ambicije in aktivnosti za prihodnost so usmerjene v:

- *večja skrb za razvoj institucije,*
- *posodabljanje obstoječih študijskih programov in razvoj novih v skladu z načeli bolonjskega procesa,*
- *povečan obseg in kakovost raziskovalnega in razvojnega dela,*
- *krepitev in poglobljanje mednarodnega sodelovanja,*
- *povečanje pretoka znanja v prakso,*
- *vzpostavljanje celovitega sistema za spremljanje in zagotavljanje kakovosti,*
- *razvoj obštudijske dejavnosti,*
- *krepitev medsebojnega sodelovanja,*
- *sodelovanje z okoljem.*

#### **1.4 Organiziranost šole**

Sistem delovanja šole temelji na naslednji strukturi organiziranosti, prikazani v diagramu (slika 1).

Shema 1: Organigram šole



## 2 SISTEM IN MENEDŽMENT KAKOVOSTI

### 2.1 Sistem delovanja in poslovanja šole

Šola ima dokumentirane in določene:

- temeljne procese in njihovo medsebojno povezanost na eni strani, na drugi strani pa spremlja in razume želje in potrebe uporabnikov: študentov, zaposlenih, podjetij, v katerih naši študenti opravljajo praktično izobraževanje in ostalih partnerjev;
- spremljanje potreb in zahtev trga dela;
- kriterije in metode za zagotovitev ustreznega delovanja in nadzora učinkovitih procesov ter na osnovi tega ustrezne ukrepe za doseganje zastavljenih ciljev.

## **2.2 Dokumentacija sistema vodenja**

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

Dokumenti sistema vodenja obsegajo:

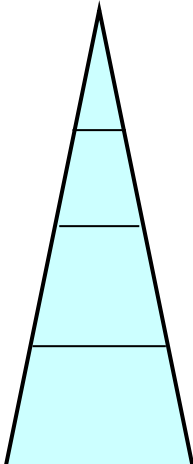
- dokumente – zahteve in opisi procesov sistema vodenja, zakonodaja, odredbe in interni pravilniki;
- zapise – objektivna dokazila o izvajanju in izpolnjevanju zahtev in opisanih procesov ter sistema vodenja.

Dokumenti so lahko:

- zunanji – seznam zakonskih predpisov s področja visokega šolstva,
- notranji – seznam internih predpisov, pravilnikov, navodil, ki določajo medsebojne odnose, povezave in odgovornosti.

Temeljna vrsta dokumentov so pogodbe, kn določajo medsebojne obveznosti med visokošolsko institucijo in zunanjimi uporabniki. V računovodstvu se vsi dogodki ažurno dokumentirajo (evidentirajo) v glavni knjigi. Računovodska dokumentacija je temeljni sestavni del dokumentiranja sistema in vodenja. Temeljne sestavine sistema, premoženje in obveznosti do virov sredstev so povezane s kategorijami bilance stanja, aktivnosti in dogodki pa vplivajo in so dokumentirani ter poročani v povezavi z izkazom prihodkov in odhodkov.

## Shema 2: Hierarhija dokumentov

	Nivo	Ime dokumenta	Uporabniki	Odgovoren
	1	Statut	šola	upravni odbor
	2	Poslovnik kakovosti	šola	upravni odbor
	3	Navodila, pravilniki, pravila (opisi procesov, postopkov dela) in pogodbe	Posamezna delovna področja, študenti	direktor, dekan, tajnik šole, senat, strokovni delavci
	4	Zapisi	Posamezna delovna področja	direktor, dekan, tajnik šole, senat, strokovni delavci

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

Posamezna delovna področja so: dekanat, tajništvo, računovodstvo, referat, knjižnica.

Za posamezna strokovna področja delovanja so pristojni senat, akademski zbor, študentski svet in katedre.

### 2.2.2 Poslovnik kakovosti

Poslovnik kakovosti (v nadaljevanju poslovnik) je sistematičen dokument, ki opisuje sistem vodenja kakovosti in je dostopen vsem zaposlenim na spletni strani šole ([www.vs-nm.si](http://www.vs-nm.si)). Izvirnik je v tajništvu šole.

Odgovorna oseba za pripravo predloga poslovnika in predloga njegovih sprememb in dopolnitev je direktor. Vsebinsko, predloge sprememb in dopolnitev poslovnika sprejme upravni odbor šole. Sprejet izvod poslovnika hrani direktor. Poslovnik lahko služi tudi v pravne namene.

Neveljavni izvodi poslovnika se hranijo v dekanatu šole še najmanj 2 leti po uveljavitvi spremembe. Veljavni poslovnik je vedno na vpogled zaposlenim in študentom na spletni strani šole. Izpisani primeri poslovnika ali njegovi posamezni deli, ki jih lahko izpiše vsak zaposleni za svojo interno uporabo, so samo informativne narave in kot taki niso uradno veljavni.

### 2.2.3 Obvladovanje dokumentov in podatkov

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

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

Za odobritev, izdajo in distribucijo dokumentov so odgovorni organi in tajnik šole.

Dokumentiranje temelji na zakonskih osnovah, navodilih in internih aktih šole. Vnaprej so predvideni različni dokumenti ali obrazci, vezani na izvajanje točno določenih vsebin. Delijo se na dve veliki področji: poslovanje šole in dokumentiranje v zvezi s študijskim procesom.

Za dokumente je točno vnaprej določena odgovornost, povezana z njimi, in mesto hrambe.

Za notranje dokumente, ki jih izdajo pristojni šole, je potrebna odobritev ob naslavljanju pošiljatelju.

Zunanji dokumenti prihajajo najprej v tajništvo, ki jih nato razporedi po prejemnikih. Vsebina dokumenta določa nadaljnje zaporedje dogajanj.

### **2.2.3.2 *Spremembe dokumentov***

Predlog spremembe posredujejo zaposleni in študenti. Če je sprememba smiselna, dekan in tajnik šole poskrbita za izvedbo spremembe. Obravnavanje sprememb poteka na enak način kot priprava novega dokumenta, opisana zgoraj. S podpisom odobren dokument se hrani v tajništvu direktorja.

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

### **2.2.3.3 *Obvladovanje podatkov***

Šola operira z različnimi podatki študentov in zaposlenih, vezanimi na različne procese. Osebni podatki študentov se zbirajo, obdelujejo, shranjujejo in posredujejo za potrebe visokošolske dejavnosti šole, za potrebe državnih organov, organov lokalne skupnosti, nosilcev javnega pooblastila in študentskih organizacij, povezanih z uresničevanjem pravic študentov po posebnih predpisih. V evidenco o zaposlenih delavcih in v evidenco o plačah se vpisujejo podatki za vsakega delavca, ki je v delovnem razmerju. Voditi se začne z dnem, ko delavec sklene delovno razmerje, neha pa z dnem, ko mu delovno razmerje preneha.

## **2.2.4 Seznam evidenc, ki jih vodi šola**

Seznam evidenc, ki jih vodi šola:

- evidenca prijavljenih za vpis in vpisanih študentov z vsebino, ki jo predpisuje ZVis,
- osebni karton študenta z vsebino, ki jo predpisuje ZVis,
- zapisnik o izpitu z vsebino, ki jo predpisuje ZVis;
- evidenca izdanih dokumentov o končanem izobraževanju z vsebino, ki jo predpisuje ZVis,
- evidenca o zaposlenih delavcih z vsebino, ki jo predpisuje ZVis,
- evidenca pogodb z zunanjimi sodelavci,
- evidenca o plačah z vsebino, ki jo predpisuje ZVis,

- evidenca opravljenih pedagoških obveznostih,
- evidenca o udeležbi na informativnih dnevih,
- evidenca o mentorjih študentom na praksi,
- računovodske evidence.

Podatke o študentih vodijo strokovni sodelavci v referentu za študentske zadeve s pomočjo računalniškega programa FNISID. Zbrani podatki so varovani v skladu z Zakonom o varovanju osebnih podatkov ter so lahko posredovani na vpogled ali uporabo le osebam, pooblaščenim za ravnanje z njimi.

#### **2.2.4.1 Obvladovanje dokumentiranja z vidika zahtev zakonodaje**

Delo šole je povezano z vrsto zakonskih aktov in pravilnikov. Spremljanje in posredovanje je zagotovljeno z rednim pregledovanjem vsebinskega pregleda Uradnih listov in obvestil Ministrstva za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo, ki ga izvaja vodstvo šole in informira pristojne osebe. Visokošolski učitelji in sodelavci ter strokovno osebje spremljajo spremembe zakonodaje s svojega delovnega področja in so osebno odgovorni za pravilno izvajanje. Direktor, dekan in tajnik šole občasno preverjajo, ali se zakonodaja, predpisi in navodila okrožnic učinkovito izvajajo.

#### **2.2.4.2 Zapisi**

Monitoring in evalvacija se bo po tem poslovniku spremljala prek obrazcev, ki so priloga pravilnika.

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 vezani na vzgojno-izobraževalni proces in na celoten sistem vodenja. V skupino zapisov uvrščamo tudi vsa poročila, ki kažejo opravljeno delo ali rezultate.

Zapisi, določeni kot obrazci v tem poslovniku, so hranjeni v dekanatu šole. Zaposleni, ki uradujejo z določenimi zapisi, morajo 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).

### **2.3 Odgovornost vodstva**

Vodstvo šole predstavljata dekan, ki je strokovni vodja šole in direktor šole, ki je poslovodni organ. Dekan zastopa šolo v okviru svojih nalog in pristojnosti, določenih z zakonom in s statutom. Direktor predstavlja in zastopa šolo v pravnem prometu in je odgovoren za zakonitost poslovanja šole, razen ko je s tem statutom določeno, da jo predstavlja in zastopa dekan oziroma je za zakonitost dela odgovoren dekan.

#### **2.3.1 Zavezanost vodstva**

Vodstvo dokazuje zavezanost h kakovosti:

- s primernim odnosom do vseh zaposlenih (tudi pogodbeno zaposlenih), študentov in ostalih zainteresiranih skupin, z zagotavljanjem potrebnih virov in vzpostavitvijo jasnih ciljev,
- s sledenjem viziji šole, z definiranimi kratkoročnimi in dolgoročnimi cilji,
- s poudarjanjem pomembnosti izpolnjevanja zakonskih in drugih pravnih zahtev,
- z zagotavljanjem potrebnih virov za delovanje šole,
- z neposrednim, lahko tudi osebnim nadzorom učinkovitosti sistema, vključno z izvajanjem notranjih presoj (letnih programov dela, dnevnikov predavanj in vaj, razgovorov ...),

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

Dolgoročni program šole temelji na nacionalnih dokumentih visokošolskega izobraževanja. Celotna uspešnost doseganja dolgoročnih ciljev se meri z uspešnostjo realizacije kratkoročnih ciljev.

*Dolgoročni (strateški) cilji so:*

- biti uspešna izobraževalna in raziskovalna institucija,
- biti tvoren dejavnik razvoja lokalnega okolja,
- delovati kot enakopraven partner v mednarodnem visokošolskem prostoru.

### **2.3.1.2 Letno načrtovanje**

Dekan ob pričetku študijskega leta za vsakega zaposlenega visokošolskega učitelja oz. visokošolskega sodelavca pripravi osebni letni načrt dela. Ta vsebuje seznam predmetov, pri katerih bo zaposleni sodeloval s številom ur predavanj oz. seminarskih in laboratorijskih vaj, z izračunom njegove neposredne pedagoške obveznosti in prikazom celotne delovne obveznosti. Realizacijo preverja dekan na osnovi mesečnih in letnega poročila o delu visokošolskih učiteljev in visokošolskih sodelavcev.

Vodstvo mora pri izdelavi letnega delovnega načrta upoštevati ustrezno zakonodajo in predpise. Sprotno preverja uspešnost izvajanja in ga po potrebi izboljšuje in spreminja, spremlja se uspešnost in zadovoljstvo študentov, predavateljev ter drugih zaposlenih, zadovoljstvo partnerjev in zunanjih zainteresiranih skupin, uspešnost opravljenih projektov.

Na podlagi programa dela šole sprejme UO letni načrt financiranja.

### **2.3.2 Spremljanje in poročanje**

Za uresničevanje letnega delovnega načrta šole je odgovoren dekan. Poročilo o realizaciji letnega delovnega načrta sprejmeta senat in upravni odbor šole. Poročilo vsebuje tudi informacije o kakovosti (ugotovitve notranjih presoj in povratnih informacij udeležencev). Razvidni so tudi ukrepi in časovni okvirji, ki izhajajo iz rezultatov in analiz.

Strnjene so v vsakoletnem samoevalvacijskem poročilu.

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

#### **2.3.3.1 *Odgovornost in pooblastila***

Odgovornosti in pooblastila so določena s sistemizacijo, opisi del in nalog ter pogodbami o zaposlitvi. Ti dokumenti se hranijo v tajništvu dekanata.

Realizacijo vseh ciljev omogočajo primerno usposobljeni zaposleni, ki se zavedajo svojih odgovornosti, pooblastil in nalog.

Dekan ima ne glede na druge odgovornosti in pooblastila tudi odgovornosti in pooblastila za vzpostavljanje, izvajanje, vzdrževanje ter pregled in stalno izboljševanje sistema vodenja kakovosti.

Predsednik in člani Komisije za spremljanje, zagotavljanje in organizacijo sistema kakovosti so odgovorni za prenos in širjenje nalog kakovosti med zaposlene in študente, odgovorni so za svetovanje, pri čemer sodelujejo z dekanom. Predsednik in člani Komisije za spremljanje, zagotavljanje in organizacijo sistema kakovosti sodelujejo tudi z drugimi komisijami na šoli, katerih delo vpliva na sistem zagotavljanja kakovosti.

#### **2.3.3.2 *Notranje in zunanje komuniciranje***

Na šoli so vzpostavljene komunikacijske poti za izmenjavo informacij, ki se nanašajo na sistem vodenja kakovosti.

*Notranje komuniciranje:*

- **VODSTVO – ZAPOSLENI**
  - letni delovni razgovori z redno zaposlenimi pedagoškimi in nepedagoškimi delavci,
  - pedagoške konference,
  - spremljanje in vrednotenje pedagoškega dela,
  - občasni razgovori po potrebi,
  - sestanki,
  - dnevni neformalni razgovori,
  - odprta vrata v pisarno dekana vsak dan v delovnem času ali po dogovoru,
  - elektronska sporočila.
  
- **VODSTVO, VISOKOŠOLSKI UČITELJI IN SODELAVCI – ŠTUDENTI**
  - uvajalni teden za redne študente,
  - uvajalno popoldne za izredne študente,
  - tutorstvo,
  - tedenske govorilne ure,
  - informativni dnevi,
  - spletna stran šole in oglasna deska,
  - sestanki skupnosti študentov,
  - ankete o zadovoljstvu študentov,
  - elektronska sporočila.



- STROKOVNI DELAVCI MED SEBOJ
  - elektronska sporočila,
  - komunikacija na sejah, študijskih komisijah in katedrah,
  - neformalni dnevni razgovori.
- STROKOVNI DELAVCI – ŠTUDENTI
  - skupinski razgovori v času predavanj in vaj,
  - spletna stran šole in oglasna deska,
  - individualni razgovori v času govorilnih ur za študente,
  - elektronska sporočila.

*Zunanje komuniciranje in sodelovanje s/z:*

- Ministrstvom za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo,
- Nacionalno agencijo za kakovost visokega šolstva,
- skupnostjo samostojnih visokošolskih zavodov,
- partnerji v evropskem visokošolskem prostoru,
- podjetji in
- okoljem.

Ustrezno informiranje zaposlenih izvajamo skozi različne oblike. Najpogostejši komunikacijski kanal poteka prek sestankov, sej, spletne strani šole, elektronske in navadne pošte.

Dekan 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.

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

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

Zunanje obiskovalce sprejema in usmerja referentka zavoda.

### ***2.3.3.3 Pregledovanje učinkovitosti sistema kakovosti***

Dekanica s tajnikom, vodjo referata, vodjo računovodstva in Komisijo za spremljanje, zagotavljanje in organizacijo sistema kakovosti šole vsako leto pripravi samoevalvacijsko poročilo, ki ga tvori:

- strategija, organizacija in vodenje kakovosti visokošolskega zavoda,
- izobraževanje – študijska dejavnost,
- zbiranje informacij, spremljanje razvoja učnih dosežkov, prehodnosti študentov in dolžine študija,
- visokošolski učitelji, visokošolski sodelavci in strokovni sodelavci,
- študenti,
- prostori in oprema za izobraževalno in raziskovalno dejavnost,

- knjižnica,
- financiranje izobraževalne, študijske, raziskovalne in strokovne dejavnosti,
- sodelovanje in vključevanje družbenega okolja,
- znanstvenoraziskovalno in strokovno delo,
- sklepne ugotovitve in smernice za prihodnje delovanje.

Samoevalvacijsko poročilo za posamezno študijsko leto obravnavajo katedre, študentski svet, senat šole, akademski zbor in upravni odbor šole. Sprejema jih senat šole, akademski zbor in upravni odbor. Poročilo je objavljeno na spletni strani šole.

Šola zbira podatke na osnovi veljavnih anket in drugih obrazcev. Podatki so zbrani tako, da je zagotovljena anonimnost. Za statistično obdelavo podatkov je določena verodostojna oseba. Statistično obdelane podatke analizira in interpretira Komisija za spremljanje, zagotavljanje in organizacijo sistema kakovosti ter jih posreduje v obravnavo pristojnim organom šole.

### **3 ZAGOTAVLJANJE VIROV**

#### **3.1 Preskrba finančnih virov**

Redni visokošolski študijski programi se financirajo iz:

- proračunskih sredstev za redni študij iz naslova koncesijske pogodbe,
- lastnih sredstev, pridobljenih na trgu, iz šolnin izrednega študija, prispevkov za študij, s sodelovanjem v domačih in tujih raziskovalnih projektih.

Za izvajanje rednega študija pridobivamo proračunska sredstva na podlagi koncesijske pogodbe, ki temelji na predhodnem finančnem načrtu in ga sestavljajo sredstva za študijsko, raziskovalno, obštudijsko dejavnost in administrativno delo. Porabo pridobljenih sredstev spremljamo po že navedenih vrstah dejavnosti.

Financiranje izrednih visokošolskih študijskih programov:

- lastna sredstva, pridobljena na trgu, iz šolnin, prispevkov za študij, s sodelovanjem v domačih in tujih raziskovalnih projektih.

Sredstva, pridobljena na trgu: šolnina, obresti od vezave denarnih sredstev, oddaja prostorov v najem ipd. Sproti preverjamo potrebna denarna sredstva, presežek denarnih sredstev vežemo kot depozit, saj ravnamo kot dober gospodar – obresti na vpogled so bistveno nižje od obresti vezanih sredstev. Nekaj sredstev pridobimo tudi z oddajanjem prostorov v najem, saj razpolagamo z novimi, dobro opremljenimi prostori.

#### **3.2 Preskrba kadrovskih virov**

##### **3.2.1 Splošni opis**

Izvajalci izobraževalne in znanstveno-raziskovalne dejavnosti šole so visokošolski učitelji, visokošolski sodelavci in znanstveni delavci.

Nosilec predmeta lahko v skladu s potrebami študijskega programa k sodelovanju pri izvedbi posameznih delov predmeta ali predmetnega področja povabi priznane strokovnjake iz prakse, ne glede na pogoje, ki so določeni za izvolitev v naziv visokošolskega učitelja oziroma sodelavca.

Če je s študijskim programom predvidena obvezna strokovna praksa, lahko pri njenem izvajanju sodelujejo strokovnjaki brez habilitacije, z izobrazbo, pridobljeno vsaj po visokošolskih študijskih programih, ki so zaposleni v organizaciji, v kateri študent opravlja prakso.

Visokošolski učitelji so: redni profesor, izredni profesor, docent, lektor (za izvajanje jezikovnega pouka), višji predavatelj in predavatelj.

Visokošolski sodelavci so: asistent, bibliotekar, strokovni svetnik, višji strokovni sodelavec, strokovni sodelavec in učitelj veččin.

Znanstveni delavci so: znanstveni svetnik, višji znanstveni sodelavec in znanstveni sodelavec.

Standarde za izvolitev v naziv določajo Minimalni standardi za izvolitve v nazive visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in visokošolskih sodelavcev na visokošolskih zavodih. Na podlagi teh, zakonsko predpisanih standardov, ima šola *Pravilnik o merilih in postopku za izvolitve v nazive visokošolskih učiteljev in visokošolskih sodelavcev na Visoki šoli za upravljanje in poslovanje Novo mesto*, ki ureja volitve visokošolskih učiteljev in visokošolskih sodelavcev v nazive, njihovo trajanje, izvolitvena področja, pogoje za izvolitev, postopek za izvolitev, postopek odvzema naziva in priznavanje nazivov, pridobljenih na drugih visokošolskih zavodih.

Nepedagoški delavci opravljajo pravne, upravne, administrativne in strokovno tehnične naloge, ki so potrebne za uspešno in učinkovito izvajanje izobraževalne in znanstvenoraziskovalne dejavnosti šole.

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

- zahtev za delovno mesto, kot jih določa sistemizacija delovnih mest,
- sprotnega posodabljanja obstoječih študijskih programov in uvajanja novih študijskih programov,
- uvajanja novih oblik in metod dela,
- spreminjajočih se zahtev zakonodaje in izvajanja postopkov dela na katerem koli delovnem področju.

Postopek zaposlovanja izvedeta direktor, dekan in tajnik šole v skladu z Zakonom o delovnih razmerjih.

### **3.2.2 Izobraževanje, usposabljanje in izpopolnjevanje zaposlenih**

Kompetentnost zaposlenih zagotavljamo s sistematičnim usposabljanjem, pridobivanjem izkušenj ter spodbujanjem strokovnega izobraževanja. Ustrezna usposobljenost in kompetentnost vseh zaposlenih za pravilno in učinkovito izvajanje dela je temeljno vodilo pri zaposlovanju in usposabljanju. Potrebe po izobraževanju, usposabljanju in izpopolnjevanju izhajajo iz zahtev za delovno mesto, kar določata *Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest Visoke šole za upravljanje in*

*poslovanje in Pravilnik o merilih in postopku za izvolitve v nazive visokošolskih učiteljev in visokošolskih sodelavcev na Visoki šoli za upravljanje in poslovanje Novo mesto.*

Vsebine izobraževanja, usposabljanja in izpopolnjevanja so planirane letno in so razvidne za posameznega zaposlenega iz letnih delovnih načrtov, napovedi razvojno-raziskovalnega dela posameznih visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter letnih delovnih razgovorov.

Vsebina izobraževanja, usposabljanja in izpopolnjevanja mora biti usklajena s potrebami šole in željami zaposlenih. Učinkovitost izobraževanja in usposabljanja visokošolskih učiteljev in sodelavcev preverja dekan, učinkovitost usposabljanja, izobraževanja in usposabljanja strokovnih sodelavcev pa direktor.

Dekan nadzoruje izvajanje in pripravo načrta ter poročil o usposabljanju visokošolskih učiteljev in sodelavcev, direktor pa nadzoruje izvajanje in pripravo načrta ter poročil o usposabljanju vseh strokovnih sodelavcev.

V kolikor udeleženci na usposabljanju prejmejo potrdila, se hranijo v personalni mapi vsakega zaposlenega.

### **3.3 Preskrba materialnih virov**

Skladno z razvojem šole ustrezno skrbimo za vzdrževanje zgradbe, delovnih prostorov in opreme.

Šola ima za izvajanje svoje dejavnosti na razpolago prostore v skupni površini 3.600 m<sup>2</sup>. Od tega ima v Novem mestu v eni stavbi za izvajanje študijske dejavnosti na razpolago prostore v površini 2.719 m<sup>2</sup>, 2.441 m<sup>2</sup> jih je v lasti šole, 278 m<sup>2</sup> prostorov pa ima šola v najemu. V Ljubljani, kjer ima šola akreditirano dislocirano enoto, ima za izvajanje študijske dejavnosti v lasti prostore v skupnem obsegu 831 m<sup>2</sup>. Za izvajanje študijske dejavnosti v akreditirani dislocirani enoti v Mariboru šola najema 50 m<sup>2</sup> prostorov.

V navedenih prostorih je v Novem mestu v 6 učilnicah na voljo 407 sedežev za študente, v knjižnici s čitalnico pa 21 sedežev. V Ljubljani je v 7 učilnicah 619 sedežev za študente v Mariboru pa v eni učilnici 20 sedežev za študente. Vse učilnice so opremljene z računalniki, video projektorji in grafoskopi. V dveh računalniških učilnicah je nameščenih 38 računalnikov (IBM ThinkCentre A50p, operacijski sistem Windows XP/SP3, zaslon IBM 17 LCD, procesor Intel Pentium 4 / 2.66 GHz, RAM 1 GB, grafična kartica Intel/128MB), LCD projektorjem, tiskalnikom, vso potrebno računalniško programsko in omrežno opremo ter dostopom do interneta.

Šola ima v Novem mestu v lasti tudi stanovanjske prostore v površini 169 m<sup>2</sup>, namenjene za svoje visokošolske učitelje oz. visokošolske sodelavce.

Vir sredstev za prostore in opremo v lasti šole so izključno sredstva šole, ustvarjena s tržno dejavnostjo.

Poraba in razporejanje finančnih sredstev je razvidna iz letnega poslovnega poročila, ki ga obravnava in sprejme upravni odbor šole. Odgovorna oseba za pripravo zaključnega računa, ki je del poslovnega poročila, je računovodja. Ob koncu koledarskega leta se opravi popis drobnega inventarja in osnovnih sredstev na šoli, ki ga opravi inventurna komisija. Ta pripravi inventurno poročilo, ki se hrani v tajništvu dekanata.

### **3.4 Delovno okolje in delovno vzdušje**

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

- urejenostjo predavalnic in skupnih prostorov, tako da v danih pogojih omogočajo kakovostno in nemoteno opravljanje dela,
- delovnim časom, ki je prilagojen naravi dela z upoštevanjem Zakona o delovnih razmerjih in Hišnega reda šole; z nadzorom nad delom so zaposleni seznanjeni preko navodil v pisni ali ustni obliki,
- z ustreznim izplačilom za opravljeno delo v skladu z Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju, upošteva se delo izven rednega delovnega časa in nagrajevanje,
- z družabnimi srečanji zaposlenih ob različnih priložnostih (novoletna srečanja, ob začetku ali koncu študijskega leta, podelitve diplom, ob rojstnih dnevih, strokovne ekskurzije ipd.).

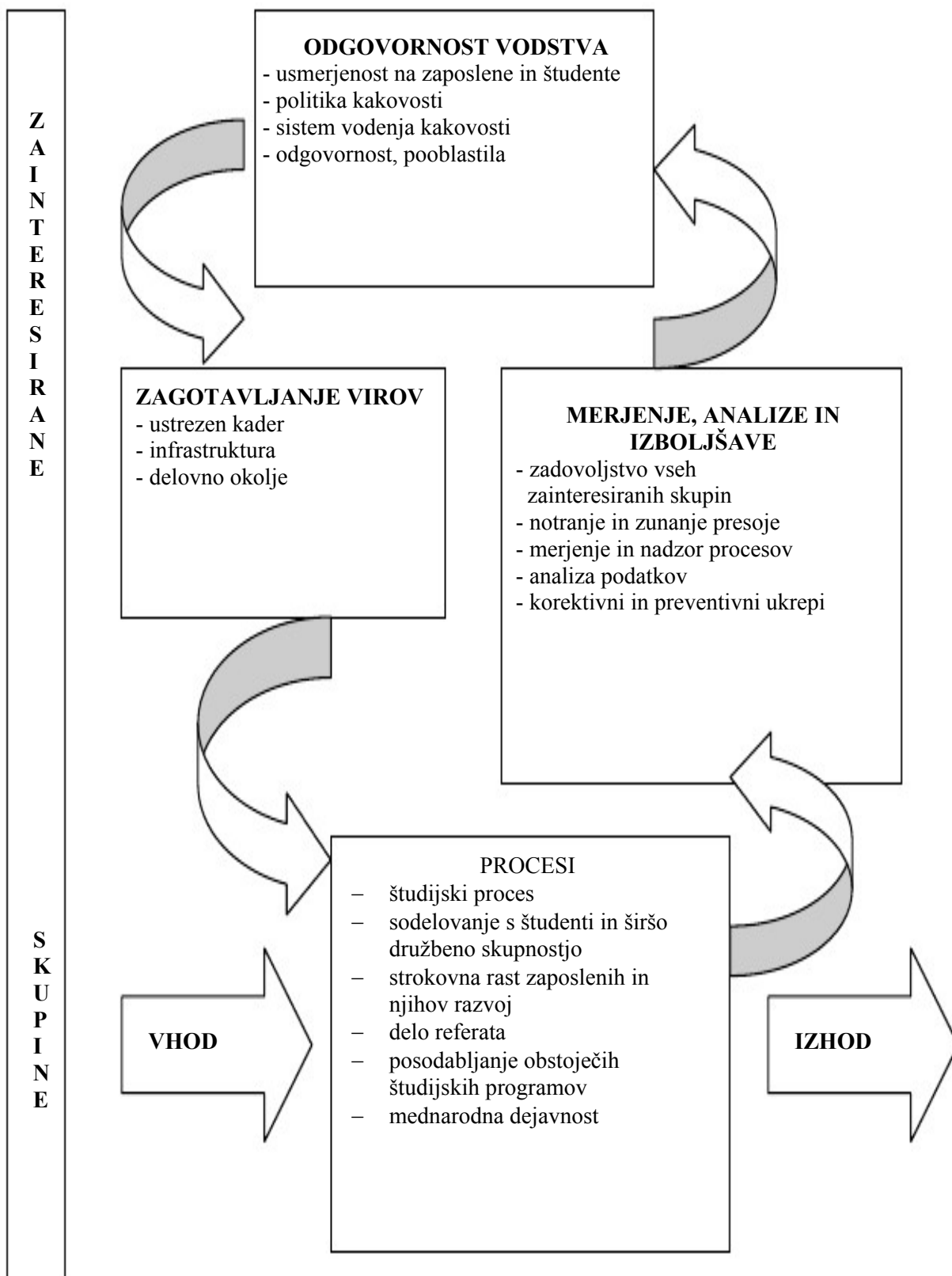
## **4 VODENJE IN IZVAJANJE PROCESOV**

### **4.1 Splošni opis**

Na Visoki šoli za upravljanje in poslovanje Novo mesto smo opredelili naslednje procese (Shema 1):

- izobraževalni proces,
- sodelovanje s študenti, podjetji in širšo družbeno skupnostjo,
- strokovna rast zaposlenih in njihov razvoj,
- delo referata,
- posodabljanje študijskih programov in postopkov dela,
- mednarodno sodelovanje.

Shema 1: Procesi in medsebojna povezanost procesov na šoli



## 4.2 Oblike organiziranega študijskega dela

Študijski proces vsebuje naslednje aktivnosti:

- predavanja, vaje in laboratorijske vaje,
- praktično izobraževanje (strokovna praksa),
- 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 dekan.

Strokovni delavci (visokošolski učitelji in sodelavci, organizator strokovne prakse in knjižničarka) izdelajo individualni program dela v obliki in vsebini, kot je dogovorjeno na pedagoški konferenci in glede na letne delovne razgovore ter delo kateder.

V okviru kateder po posameznih predmetnih področjih pedagoški delavci načrtujejo cilje in standarde znanja, si izmenjujejo izkušnje in dajejo predloge, posodablajo vsebine učnih načrtov in sezname študijske literature učnih enot. Načrtujejo tudi medpredmetna povezovanja in udeležbo na strokovnih in znanstvenih konferencah in simpozijih. Individualni program dela, na osnovi osebnih letnih delovnih načrtov oddajo dekanu do konca oktobra oziroma v roku, ki je dogovorjen na pedagoški konferenci. Po zaključku študijskega leta, najpozneje do 30. Septembra, pa pedagoški delavci oddajo obrazec, na katerem je napisana realizacija izvedbe.

Pedagoški delavci lahko posredujejo svoja mnenja in pobude v osebnih letnih razgovorih z dekanom, na pedagoških konferencah, na sejah kateder, akademskem zboru ter v okviru posameznih komisij. Na predlagana mnenja in pobude odgovorne osebe (direktor, dekan ali tajnik šole) posreduje odgovore takoj ali v dogovorjenem oz. zakonsko predpisanem roku. O vseh omenjenih aktivnostih se piše zapisnik, ki ga hrani dekan oz. tajništvo.

Cilji spremljanja izobraževalnega procesa:

- sprotno spremljanje realizacije pedagoškega procesa (dnevnikov predavanj in vaj),
- spremljanje strokovne usposobljenosti pedagoških delavcev,
- preverjanje uresničevanja Pravilnika o preverjanju in ocenjevanju znanja, Pravilnika o pripravi in zagovoru diplomske naloge, Pravilnika o pripravi, predstavitvi in zagovoru magistrske naloge, Pravilnika o izvedbi strokovne prakse, Pravilnika o disciplinski odgovornosti študentov, Pravilnika o priznanju »najštudent in najštudentka«, Pravilnika o izvedbi študentske ankete, Pravilnika o organizaciji in delu študentskega sveta, Pravilnika o založniški dejavnosti in Pravilnika o priznavanju znanja in spretnosti, pridobljenih pred vpisom v študijski program,
- ugotavljanje in spremljanje komunikacije med strokovnimi delavci, med strokovnimi delavci in študenti,
- ugotavljanje uresničevanja Zakona o visokem šolstvu, pravilnikov in odredb ministrstva ter internih pravilnikov.

Dekan šole spremlja izvedbo pedagoškega procesa posredno:

- z vpogledom v pedagoško dokumentacijo,
- z vpogledom v dnevnik, kjer je evidentirana izvedba predavanj in vaj,

- s pregledom letnih poročil strokovnih delavcev.

O namenu in pomenu spremljanja in vrednotenja pedagoškega dela so sprejeti dogovori na pedagoških konferencah in osebnih letnih razgovorih. Dogovori vključujejo tudi predmet spremljanja, način in obliko.

Dekan šole visokošolske učitelje in sodelavce seznanja tudi s šolsko dokumentacijo. Vpogled v to je omogočen v skladu z Zakonom o varovanju osebnih podatkov in internim Pravilnikom o varovanju osebnih podatkov in zbirk podatkov.

#### **4.2.1.1 Merjenje izobraževalnega dela**

Merjenje realiziranega dela visokošolskih učiteljev in sodelavcev poteka v različnih obdobjih:

- konec vsakega semestra, ko visokošolski učitelji in sodelavci v referat za študentske zadeve oddajo listo prisotnosti študentov na predavanjih, vajah in laboratorijskih vajah skupaj z oceno seminarskih nalog;
- po zaključenih predavanjih, vajah in laboratorijskih vajah s pomočjo študentske ankete se izmeri zadovoljstvo študentov z izvedenimi pedagoškimi obveznostmi. Komisija za spremljanje, zagotavljanje in organizacijo sistema kakovosti rezultate anket obdela, analizira pripombe in predloge ter pripravi predloge za izboljšanje kakovosti posameznih področij;
- po zaključku strokovne prakse študenti in mentorji študentom na strokovni praksi izpolnijo anketni vprašalnik in ocenijo kakovost izvedbe in predlagajo izboljšave. Referat rezultate anket obdela, analizira pripombe in predloge ter pripravi predloge za izboljšanje kakovosti posameznih področij;
- dekan spremlja in vrednoti delo visokošolskih učiteljev in sodelavcev vse študijsko leto;
- visokošolski učitelji in sodelavci na koncu študijskega leta oddajo dnevnik predavanj in vaj ter poročilo o delu, ki ju dekan pregleda in potrdi s podpisom in pečatom šole.

Osnova za preverjanje in ocenjevanje znanja študentov so: predvideni načini preverjanja in ocenjevanja znanja v učnih načrtih posameznih učnih enot (predmetov), Pravilnik o preverjanju in ocenjevanju znanja, Pravilnik o pripravi in zagovoru diplomske naloge ter Pravilnik o pripravi, predstavitvi in zagovoru magistrske naloge. Pri preverjanju in ocenjevanju se upošteva ocenjevalna lestvica ECTS. Znanje študentov se preverja v skladu:

- s cilji, določenimi v učnem načrtu, ki so sestavni del visokošolskega programa,
- z individualnim letnim delovnim programom določenega predmeta,
- s Pravilnikom o priznavanju znanja in spretnosti, pridobljenih pred vpisom v študijski program,
- s sklepi senata šole.

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

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

- individualno za samoevalvacijo svojega dela vsak visokošolski učitelj in sodelavec med samo izvedbo in po končanih predavanjih, vajah in laboratorijskih vajah,
- po navodilu dekana referat za študentske zadeve po opravljenih izpitih konec študijskega leta.



Analiza izobraževalnega dela se obravnava na pedagoških konferencah, sejah akademskega zbora in na sejah senata.

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

Na osnovi rezultatov analiz in kazalnikov kakovosti izobraževalnega dela Komisija za spremljanje, zagotavljanje in organizacijo sistema kakovosti predlaga ukrepe za izboljšanje kakovosti izvedbe pedagoškega procesa. Vsi predlogi so del samoevalvacijskega poročila, ki ga obravnavajo senat, upravni odbor, akademski zbor in študentski svet šole. Poročilo je objavljeno na spletni strani šole.

#### **4.2.1.4 *Praktično izobraževanje***

Praktično izobraževanje je pomembna sestavina študijskega procesa, saj strokovna praksa predstavlja 360 ur organiziranega študijskega dela in študentu prinese 18 kreditnih točk.

Za organizacijo, izvajanje in nadzor strokovne prakse je zadolžen organizator strokovne prakse. Ta vodi seznam zavodov in podjetij, v katerih lahko študenti opravljajo praktično izobraževanje, informira delodajalce o sami izvedbi strokovne prakse ter po potrebi lahko pripravlja izobraževanje mentorjev. Pri nadzoru izvajanja strokovne prakse sodelujejo tudi vsi visokošolski učitelji in sodelavci, ki obiskujejo podjetja, kjer se pogovorijo z mentorjem in študentom ter o tem vodijo zapisnik obiskov. Po zaključku strokovne prakse mentor in študent na strokovni praksi izpolnita anketo. Po zaključku strokovne prakse študent na podlagi Pravilnika o strokovni praksi pripravi tudi poročilo.

#### **4.2.1.5 *Knjižnica***

Knjižnica je samostojna visokošolska knjižnica, ki zagotavlja svojim uporabnikom prost dostop do gradiva in informacij za potrebe izobraževalnega in raziskovalnega procesa. Namenjena je predvsem študentom šole, pedagoškim delavcem in raziskovalcem, pa tudi zunanjim uporabnikom, ki jih zanima to področje. Od leta 2001 je polnopravna (aktivna) članica sistema COBISS, skozi katerega uresničuje temeljno strokovno poslanstvo; izposojajo, obdelavo gradiva, iskanje informacij o gradivu, bibliografske poizvedbe in drugo.

Temeljne naloge knjižnice so:

- nuditi podporo in aktivno sodelovati v izobraževalni in raziskovalni dejavnosti ter s strokovnim delom in pomočjo novih tehnologij zagotavljati kakovostne knjižnične storitve;
- zagotavljati splošno dostopnost gradiva, informacijskih virov in storitev;
- zagotavljati povezovanje knjižnice na nacionalnem nivoju;
- sodelovati pri vzajemni katalogizaciji na nacionalnem nivoju.

Knjižnične storitve:

- ugotavljanje potreb uporabnikov in zagotavljanje relevantnih informacij za zadovoljevanje le-teh;

- enostaven in učinkovit dostop do informacijskih virov;
- zagotavljanje individualne pomoči, podpore in nasvetov uporabnikom;
- izobraževanje uporabnikov za samostojno iskanje informacij;
- širjenje knjižne zaloge z nabavo domače in tuje strokovne literature ter serijskih publikacij;
- strokovna obdelava novega in podarjenega gradiva;
- strokovna obdelava diplomskih in magistrskih nalog študentov šole oz. šol, ki jih pokriva knjižnica;
- posredovanje podatkov IZUM-u za pridobitev šifre raziskovalca in izdelava bibliografij za pedagoške delavce šol, ki jih pokriva knjižnica;
- posredovanje podatkov Narodni in univerzitetni knjižnici (NUK) za CIP zapis publikacij, ki jih izdaja šola;
- izdelava statistik za NUK;
- priprava podatkov za pridobitev subvencij ARRS za nakup tuje literature;
- lektoriranje in
- drugo.

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

Poročilo o delu knjižnice je sestavni del samoevalvacijskega in letnega poročila.

## **4.2.2 Sodelovanje s študenti, podjetji in ostalo širšo družbeno skupnostjo**

### **4.2.2.1 Sodelovanje s študenti**

Dobra komunikacija je zelo pomembna na ravni visokošolski učitelj in/ali visokošolski sodelavec – študent in vodstvo ter drugi strokovni delavci – študent, saj močno vpliva na kakovost dela šole. V skladu z Zakonom o visokem šolstvu so študenti organizirani v skupnost študentov, ki izvoli člane v študentski svet. Ta se sestaja po potrebi, sodeluje z dekanom in drugimi strokovnimi sodelavci, posreduje predloge, pobude, mnenja in organizira občudijske dejavnosti. Predstavniki študentov so tudi člani senata, akademskega zbora in študentskega sveta.

V skladu z Aktom o ustanovitvi samostojnega visokošolskega zavoda Visoke šole za upravljanje in poslovanje Novo mesto ter Statutom Visoke šole za upravljanje in poslovanje Novo mesto študenti sodelujejo v naslednjih organih:

- senatu,
- akademskem zboru,
- študentskem svetu,
- komisijah.

Aktivno sodelovanje s študenti poteka še preko anketiranja o zadovoljstvu študentov.

Študenti posameznega letnika imajo svojega mentorja - tutorja (visokošolski učitelj oziroma visokošolski sodelavec), ki ga v dogovoru s študenti imenuje dekan šole.

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

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

- neposrednih obiskov visokošolskih učiteljev in sodelavcev študentov in njihovih mentorjev pri izvajanju strokovne prakse,
- pogovorov z mentorji med izvajanjem strokovne prakse,
- izobraževanja mentorjev,
- skupnih projektov,
- somentorstva z mentorji diplomskih nalog.

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

Povezavo z gospodarstvom predstavlja tudi vsakoletna mednarodna znanstvena konferenca, na kateri študenti in ostala zainteresirana javnost predstavljajo teoretična spoznanja in praktične dosežke, ki lahko pripomorejo k boljšemu poslovanju podjetij.

Pomemben subjekt sodelovanja so: Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo, Gospodarska zbornica Dolenjske in Bele krajine, Društvo ekonomistov Dolenjske in Bele krajine.

Šola omogoča in spodbuja mednarodno izmenjavo visokošolskih učiteljev in znanstvenih sodelavcev. Ukvarjamo se z mednarodno mobilnostjo študentov in pedagoškega osebja. Na šoli deluje pisarna za mednarodno mobilnost, ki jo vodi imenovani vodja.

#### **4.2.3 Strokovna rast zaposlenih in razvoj**

Posebnost pri zaposlovanju visokošolskih učiteljev in visokošolskih sodelavcev na šoli so pogoji, ki jih morajo izpolnjevati skladno z Zakonom o visokem šolstvu in Pravilnikom o merilih in postopku za izvolitve v nazive visokošolskih učiteljev in visokošolskih sodelavcev na Visoki šoli za upravljanje in poslovanje Novo mesto.

Postopek zaposlovanja ostalih delavcev poteka v skladu z Aktom o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest delavcev Visoke šole za upravljanje in poslovanje Novo mesto. Zaposleni načrtujejo osebni in profesionalni razvoj in se o tem pogovorijo z dekanom. Za vsako študijsko leto pripravijo predlog strokovnega usposabljanja. O vsebinah usposabljanja razpravljajo z dekanom v okviru osebnih letnih razgovorov in so tudi sestavni del osebnega 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 je odgovoren dekan. Letni plan mora vsebovati:

- okvirni program izobraževanja, ki se med študijskim letom lahko dopolni, spremeni in usklajuje,
- seznam skupinskih in individualnih izpopolnjevanj,
- osebje, ki bo vključeno v usposabljanje,
- vsebine – področje usposabljanj in
- planirano število ur/dni.

Za vsako študijsko leto mora vsak visokošolski učitelj in sodelavec pripraviti načrt razvojno raziskovalnega dela, ki vključuje: izobraževanje, udeležbo na strokovnih in znanstvenih konferencah, simpozijih, individualno raziskovalno delo in delo s študenti.

Vsebina izobraževanja mora biti usklajena s potrebami šole in željami zaposlenih, kar ugotavljata dekan in direktor na osnovi pisne vloge in planiranih finančnih sredstev.

Izobraževanja pedagoških delavcev potekajo preko:

- pogovorov in izmenjave izkušenj znotraj kateder predmetnih strokovnih aktivov,
- strokovnih srečanj in okroglih miz, ki jih organizira šola,
- udeležbe na seminarjih, simpozijih,
- spremljanja strokovne literature,
- vključevanje v formalne oblike izobraževanja – magistrski in doktorski študij.

Dostopnost do novih strokovnih informacij in znanja je zagotovljeno:

- z iskanjem informacij na internetu,
- ponudb inštitucij, ki izvajajo strokovno usposabljanje.

#### **4.2.4 Delo referata**

Delo v referatu opravljajo vodja in strokovni sodelavci za študentske zadeve. Njihove naloge, odgovornosti za rezultate dela in delovna sredstva so opredeljene v Aktu o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest delavcev Visoke šole za upravljanje in poslovanje Novo mesto. Pri delu spremljajo predpise s področja visokega šolstva, upoštevajo ustrezno zakonodajo in pravilnike. Kvaliteto njihovega dela ocenjujejo študentje v študentski anketi, diplomanti v anketi za diplomante in kolegij dekana.

Delo s študenti obsega predvsem vodenje:

- evidenc prijavljenih za vpis in vpisanih študentov,
- osebnih kartonov, ki se vodijo za vsakega študenta od vključitve v študij do končanja študija oziroma do izpisa,
- zapisnikov o izpitih, s katerimi se evidentira prijava k izpitu, potek izpita in dosežena ocena,
- evidenc izdanih dokumentov o končanem dodiplomskem in podiplomskem izobraževanju.

#### **4.2.5 Posodabljanje obstoječih študijskih programov in postopkov dela**

Šola skrbi za kvaliteto vsebin učnih načrtov posameznih učnih enot s spodbujanjem visokošolskih učiteljev – nosilcev predmetov in kateder k dajanju pisnih predlogov za posodabljanje vsebine učnih načrtov. O manjših spremembah študijskih programov odloča šola sama, potrdi pa jih senat šole. Te spremembe so:

- posodabljanje vsebine učnih načrtov in seznama študijske literature,
- razporeditev kontaktnih ur pri učni enoti,
- zamenjava predmetov med semestri,
- sprememba habilitiranih nosilcev predmetov,
- sprememba neobveznih sestavin študijskih programov.

Spremembe se sproti vnašajo v obstoječe arhivirane dokumente v dekanatu šole in na spletno stran šole. Za realizacijo sprejetih sklepov in z njimi povezane spremembe skrbita dekan in senat.

#### **4.2.6 Mednarodna dejavnost**

Za potrebe sodelovanja šole na področju izobraževalne in znanstvenoraziskovalne dejavnosti v mednarodnem prostoru skrbi *mednarodna pisarna* z naslednjimi nalogami:

- širjenje mreže sodelovanja s tujimi visokošolskimi izobraževalnimi institucijami,
- spodbujanje mednarodne mobilnosti študentov, visokošolskih učiteljev in sodelavcev,
- vključevanje v mednarodne projekte,
- vodenje evidence o gostujočih visokošolskih učiteljih, ki sodelujejo v pedagoškem procesu,
- vodenje evidence o visokošolskih učiteljih, ki sodelujejo pri pedagoškem procesu v tujini kot gostujoči profesorji,
- vodenje evidence o visokošolskih sodelavcih, ki se izobražujejo v tujini.

### **5 MERJENJA, ANALIZE IN IZBOLJŠAVE**

#### **5.1 Sistem in opis**

Zagotavljanje kakovosti temelji na priporočilih Sveta o zagotavljanju kakovosti v visokem šolstvu (1998), na določilih Lizbonske strategije in na znanju zasnovane družbe, priporočilih iz Barcelone in Kopenhagna v letu 2002 ter na priporočilih Evropskega parlamenta in sveta, in sicer: da se vzpostavi okvir kakovosti kot referenčni okvir in sistem za zagotavljanje kakovosti, v njem pa procesi ter opredeljene pristojnosti in odgovornosti oseb. Šola upošteva poleg vseživljenjskega učenja tudi socialno dimenzijo, zaposljivost, študij, osredotočen na študenta, izobraževanje, raziskovanje in inovativnost, mobilnost, sploh orodja, ki podpirajo transparentnost. V sistem merjenja, analize in izboljšav so vključeni vsi zaposleni in študenti šole.

Za kakovostno organizacijo izvedbe programa šola:

- zagotavlja ustrezno infrastrukturo,
- zagotavlja optimalno velikost predavalnic,
- razvija raziskovalni potencial šole,
- razvija mednarodne povezave za mobilnost in raziskovalno delo,
- zagotavlja profesionalni menedžment (šola ima direktorja, ki obvladuje menedžment, in dekana, ki obvladuje pedagoški vidik),
- zagotavlja dolgoročno stabilno financiranje (kombinacija koncesijskih javnih sredstev in zasebnih sredstev),
- zagotavlja, da so vsi postopki v zvezi s študenti transparentni, postopki pa določeni v pravilnikih in z upravnim postopkom,
- nadzira kakovost študija,
- spremlja napredovanje študentov, ovire ter individualno trajanje študija in zaposljivost.

Kakovost organizacije in izvedbe programa šole preverjajo dekan, senat, upravni odbor in direktor šole.

## **5.2 Elementi zagotavljanja kakovosti sistema**

Elementi zagotavljanja kakovosti sistema so:

- šola kot kakovosten institucionalni sistem in profesionalni menedžment,
- uporaba ECTS kreditnega sistema,
- jasno in vnaprej opredeljeni učni dosežki (output),
- vnaprej opredeljeni rezultati: zaposljivi študentje,
- izvedeni postopki v skladu s pravilniki,
- samoevalvacija,
- raznolike metode in oblike poučevanja in učenja,
- ocenjevanje dosežkov,
- financiranje: koncesionirano iz javnih sredstev (ne izredni študij).

Z evalvacijo navedenih elementov je zagotovljeno, da sistem in procesi potekajo kakovostno, s tem da se sprejemajo ustrezni sklepi in preverja njihova realizacija, za kar skrbita dekan in senat.

## **5.3 Nadzor**

Nadziranje kakovosti sistema in aktivnosti, ki vodijo h končnemu rezultatu – zaposljivosti diplomantov - poteka s pomočjo naslednjih indikatorjev:

- delež študentov, ki so zaključili letnik,
- delež študentov, ki so napravili izpit v prvem roku,
- delež študentov, ki so regularno zaključili šolo,
- uporabnost znanja pri zaposlitvi (redna letna vzorčna anketa),
- delež brezposelnih študentov, ki po diplomi v enem letu še nimajo zaposlitve,
- delež ranljivih skupin med študenti,
- mehanizmi promocije za večjo prepoznavnost programov šole,
- poprečna ocena študenta po predmetih, letniku in študiju kot celote.

### **5.3.1 Zadovoljstvo študentov, zaposlenih, delodajalcev in širše okolice**

Osnova za ugotavljanje zadovoljstva študentov, zaposlenih, delodajalcev in širše okolice so pritožbe, pripombe, predlogi, pohvale in analize anketnih vprašalnikov. Vse navedeno nam omogoča poglobljeno analizo in določitev konkretnih in/ali preventivnih ukrepov za izboljšanje stanja.

### **5.3.2 Notranje presoje**

Notranja presoja se prične s pripravo elementov za izdelavo samoevalvacijskega poročila in določitvijo nalog in odgovornosti posameznim nosilcem aktivnosti. Po opravljenem delu posamezni nosilci aktivnosti prispevajo v pisni obliki svoj del pri pripravi samoevalvacijskega poročila.

## 5.4 Pomembnost in tveganja

Šola si prizadeva zagotoviti permanentno kakovost delovanja v širšem družbenem okolju s tem, da je pripravljena pravočasno reagirati in korektivno ukrepati.

Pri ciljni usmerjenosti na študenta vodi šola šest kriterijev kakovosti:

- transparentna ponudba učnih programov in pedagoški koncept šole,
- dostopni visokošolski učitelji,
- študijski programi, skladni s potrebami trga dela,
- uporabno znanje na osnovi konkretnih primerov iz prakse,
- učinkovito pedagoško delo,
- menedžment šole, ki je v veliko pomoč pri izvajanju storitev za vse končne uporabnike.

## 6 POSLOVNIK KAKOVOSTI

### 6.1 Namen in področja uporabe

Sistem obvladovanja in vodenja kakovosti smo vzpostavili in dokumentirali z namenom, da šola deluje kot kakovosten sistem, v katerem ni ničesar, kar bi bilo prepuščeno naključju, saj je treba z njim udejanjiti strategijo, ki temelji na viziji in poslanstvu šole. Vse to daje okvir zastavljeni politiki in ciljem kakovosti. Določili smo temeljna načela sistema in njegovega delovanja: to so – kakovost, dostopnost in uporabnost (ang. Quality, Accessibility and Usability).

To so kategorije ali zahteve, s katerimi je mogoče zadovoljiti zahteve vseh udeležencev vzgojno-izobraževalnega procesa ter tako zagotoviti čim bolj kakovosten sistem in z njim povezane procese ter ostale dejavnosti v zadovoljstvo in korist vseh. S tem se ohranja in krepi naš ugled in ime, zagotavlja obstoj, uspešno delo in razvoj.

### 6.2 Uporabljeni standardi in predpisi

V poslovniku kakovosti, organizacijskih predpisih in dokumentih uporabljamo standarde:

- ISO 9001:2008 Sistemi vodenja kakovosti – zahteve,
- ISO 9001:2008 Sistemi vodenja kakovosti,
- Kakovost za prihodnost vzgoje in izobraževanja,
- ISO 9000:2008 Sistemi vodenja kakovosti – osnove in slovar.

Poslovník kakovosti in z njim povezani organizacijski predpisi ter s sistemom, postopki in upravnim postopkom povezano dokumentiranje imajo skupni temelj, tj. evropski okvir kakovosti, ki je razdeljen na 9 sklopov, ki jim po logičnem zaporedju sledi tudi poslovnik sam. Kot je razvidno iz slike: bistveni so rezultati, do katerih vodi strogo nadzirana in evalvirana pot, ali se delajo prave stvari in ali se delajo na pravi način, kar tudi po vsebini evalvacija tudi je.

Celostni EU okvir kakovosti je bil objavljen leta 1992 zato, da bi institucije razumele koncept kakovosti, da bi jim bil v pomoč pri razvoju celostne kakovosti poslovanja in delovanja. EU okvir kakovosti s svojim modelom in njegovo strukturo omogoča izpeljavo sistematične samoevalvacije, pa tudi zunanega evalviranja; omogoča identificiranje pomembnih vsebin (tem pravilnik sistematično sledi po kazalu), merjenje, njihovo analiziranje, raziskovanje, svetovanje, testiranje in postavljanje indikatorjev merjenja.

### 6.3 Prejemniki poslovnika kakovosti

Tabela 1: Seznam prejemnikov poslovnika kakovosti

PREJEMNIK	KOPIJA	ŠT. IZVODA	OBVLADOVANJE
Direktor			

### 6.4 Definicije izrazov in kratic

Tabela 2: Definicije izrazov in kratic

Izraz oziroma kratica	Definicija
ŠOLA	Visoka šola za upravljanje in poslovanje
IP	Izobraževalni proces

### 6.5 Izvajanje nalog in dokumentacija

#### 6.5.1 Upravni odbor

<i>Naloge</i>	<i>Dokumentacija / nadzor</i>
Presoja programskih in finančnih načrtov ter poročil o izvajanju glede na usmerjenost k višanju kakovosti dejavnosti šole – vlaganje v prostore, opremo, kadre, podporo študentom.	Zapisniki sej – priporočila in sklepi za obravnavo kakovosti v organih šole s priporočili in predlogi akcij ter s predlogi za ukrepe. Nadzor: predsednik upravnega odbora.
Presoja evalvacijskih poročil.	
Obravnava zaposlitvenih prioritet ter zaposljivosti in zaposlitvenih pogojev za diplomante šole.	
Obravnava in sprejem poslovnika kakovosti in njegovih dopolnitev.	

#### 6.5.2 Direktor

<i>Naloge</i>	<i>Dokumentacija / nadzor</i>
Usklajuje in nadzira organizacijo dela in poslovanja šole, skladno s sprejetim razvojnim programom in letnim delovnim načrtom.	Poročila direktorja upravnemu odboru. Nadzor: predsednik upravnega odbora.
Odločanje o delovnih razmerjih visokošolskih učiteljev in sodelavcev po predhodni uskladitvi z dekanom.	Zapisniki kolegija direktorja in dekana. Nadzor: predsednik upravnega odbora.
Določa in realizira finančne načrte na podlagi izhodišč, ki jih določi upravni odbor.	Poročila direktorja upravnemu odboru. Nadzor: predsednik upravnega odbora.



### 6.5.3 Akademski zbor

<i>Naloge</i>	<i>Dokumentacija / nadzor</i>
Je najširši posvetovalni organ, ki obravnava raziskovalno-izobraževalno dejavnosti šole in daje pobude senatu.	Zapisniki sej. Nadzor: dekan, senat.
Obravnava samoevalvacijsko poročilo.	
Obravnava vprašanj študentov šole.	

### 6.5.4 Dekan

<i>Naloge</i>	<i>Dokumentacija / nadzor</i>
Redno spremljanje kakovosti organizacije in izvedbe pedagoškega procesa (raziskovalno-izobraževalnih dejavnosti) in drugih dejavnosti šole.	Poročila dekana o kakovosti dela za organe šole. Nadzor: organi šole.
Formalni in neformalni pogovori z visokošolskimi učitelji in sodelavci o kakovosti njihovega pedagoškega dela, izobraževanja, raziskovanja in drugih dejavnosti šole.	Zapisniki letnih delovnih razgovorov. Neformalna opozorila in priporočila posameznim visokošolskim učiteljem in sodelavcem ter organom šole. Nadzor: direktor.
Formalni in neformalni pogovori s študenti o kakovosti pedagoškega dela in drugih dejavnosti šole.	Zapisniki sej študentskega sveta. Neformalna opozorila in priporočila posameznim visokošolskim učiteljem in sodelavcem, študentom ter organom šole. Nadzor: dekan, senat.
Iskanje domačih in mednarodnih primerov dobre prakse na področju kakovosti in seznanjanje organov, visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter študentov šole z njimi ter predlaganje ustreznih aktivnosti šole.	Predlogi dekana oz. kolegija dekana. Nadzor: senat.
Angažiranje organov in komisij šole, organizacija in nadzor nad izvedbo samoevalvacije šole.	Samoevalvacijsko poročilo za vsako študijsko leto. Nadzor: senat.
Stalno izboljševanje sistema samoevalvacije šole.	Pobude za dopolnjevanje ciljev, strategije, kriterijev in kazalnikov – predlogi senatu in komisiji za spremljanje, zagotavljanje in organizacijo sistema kakovosti. Nadzor: organi šole.

### 6.5.5 Senat in komisij senata

<i>Naloge</i>	<i>Dokumentacija / nadzor</i>
Presoja kakovosti predlogov za odobritev tem diplomskih nalog in magistrskih del.	Predlogi tem in zapisniki sej senata. Nadzor: dekan.
Presoja kakovosti študijskih programov in njihovega izvajanja.	Poročila o razpravi na sejah senata v zapisnikih. Nadzor: dekan.
Določanje prednostnih usmeritev raziskovalnega dela šole.	Zapisniki sej senata. Nadzor: dekan.
Opredelitev osnov za preverjanje in ocenjevanje znanja v študijskih programih in priznavanje pred	Zapisniki sej senata. Nadzor: predsednik komisije za priznavanje znanja

vpisom pridobljenega znanja.	in spretnosti.
Določanje in preverjanje strokovnih pogojev za habilitacije visokošolskih učiteljev in sodelavcev.	Zapisniki sej komisije. Nadzor: komisija za kadrovske zadeve – habilitacije.
Sprejem in dopolnjevanje navodil in pravilnikov za ocenjevanje kakovosti pedagoškega dela in kakovostno izvajanje tega dela na šoli.	Zapisniki sej senata. Nadzor: dekan.
Sprejem in dopolnjevanje meril za ocenjevanje kakovosti raziskovalnega, pedagoškega, razvojnega in svetovalnega dela šole.	Zapisniki sej senata. Nadzor: dekan.
Obravnavo samoevalvacijskih poročil o delu šole.	Zapisniki sej senata. Nadzor: organi šole.

### 6.5.6 Študentski svet

<i>Naloge</i>	<i>Dokumentacija / nadzor</i>
Priprava programa dela študentskega sveta in njegova realizacija.	Program dela študentskega sveta za posamezno koledarsko leto. Zapisniki sej študentskega sveta. Nadzor: predsednik študentskega sveta.
Sodelovanje pri obravnavi kakovosti izvedbe izobraževalnega programa v organih šole.	Zapisniki sej organov šole. Nadzor: predsednik študentskega sveta.
Sodelovanje v zasnovi in izvedbi letne ankete za oceno kakovosti pogojev in izvajanja študija na šoli.	Poročilo o anketiranju in rezultati. Nadzor: član komisije – študent - za spremljanje, zagotavljanje in organizacijo sistema kakovosti.
Podajanje mnenj o statutu in drugih splošnih pravnih aktih, ki se nanašajo na pravice in dolžnosti študentov.	Zapisniki sej študentskega sveta. Nadzor: študent - član senata
Sodelovanje v organih šole – senat, akademski zbor, upravni odbor.	Zapisniki sej študentskega sveta. Nadzor: člani organov šole.
Sodelovanje v postopkih ponovne habilitacije visokošolskih učiteljev in sodelavcev.	Mnenje študentskega sveta o kandidatu za ponovno izvolitev. Nadzor: študent - član senata
Sodelovanje pri ocenjevanju in preverjanju dejanske obremenitve študentov.	Poročilo o anketiranju in rezultati. Nadzor: študent - član senata

## 6.6 Indikatorji kakovosti

### DELOVANJE VISOKOŠOLSKEGA ZAVODA

Zap. št.	Aktivnosti za načrtovanje, organizacijo, izvedbo, spremljanje in nadzor izvedbe študijskega programa	Odločanje organ/oseba	Rok izvedbe	Odgovoren za pravočasno in strokovno izvedbo ter dosežene rezultate	Način nadzora kvalitete izvedbe
1.	<p><b>Vpis</b></p> <p><i>Vpis - koncesionirani programi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• planiranje in priprava razpisa,</li> <li>• informiranje: brošure, zloženke, spletna stran, telefon</li> <li>• informativni dan: sodelujoči, gradivo, anketa,</li> <li>• vpis v skladu z veljavnim rokovnikom</li> </ul> <p><i>Vpis - nekoncesionirani programi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• planiranje in priprava razpisa</li> <li>• informiranje: brošure, zloženke, spletna stran, telefon,</li> <li>• informativni dan: sodelujoči, gradivo, anketa,</li> <li>• vpis v skladu z veljavnim rokovnikom</li> </ul>	dekan, senat, upravni odbor	november tekočega leta – oktober prihodnjega leta  februar - oktober	dekan, senat, ped. delavci, podporne službe	Seje senata, kolegiji dekana: <ul style="list-style-type: none"> <li>• preverjanje uresničevanja sklepov,</li> <li>• ustno poročanje nosilcev aktivnosti,</li> <li>• analiza zapisnikov in rezultatov, pridobljenih z anketo,</li> <li>• sprejemanje ustreznih sklepov za izboljšanje realizacije planiranih aktivnosti v prihodnje oziroma za takojšnje ukrepanje</li> </ul>
<p><i>Pričakovani rezultati:</i> Regularno izveden vpis, število vpisanih študentov v skladu z razpisom.</p> <p><i>Merilo kakovosti:</i> Izvedba predstavitev programov na vsaj 3 srednjih šolah, visoko (povprečna ocena najmanj 3,5) zadovoljstvo obiskovalcev informativnih dni s podanimi informacijami (na podlagi ankete)</p>					
2.	<p><b>Načrtovanje študijskega leta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zagotavljanje</li> </ul>	senat,	april-	dekan,	Kolegiji dekana:

	<p>optimalnega števila potrebnih kadrov za izvedbo študijskega leta, priprava osebnih letnih načrtov dela (OLND) za posameznega pedagoškega delavca,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>osnova za izračun so podatki o predvidenem vpisu, veljavni normativi, pedagoške zakonitosti organizacije ped. procesa (tedenska in semestrski obremenitev študentov in ped. delavcev),</li> <li>pravočasni razpisi in sklepanje pogodb o zaposlitvi,</li> <li>pravočasni postopki za izvolitev.</li> </ul>	<p>dekan, prodekan za študijske zadeve, prodekan za znanstveno raziskovalno dejavnost, upravni odbor, direktor</p>	<p>oktober</p>	<p>prodekan za študijske zadeve, prodekan za znanstveno raziskovalno dejavnost, podporne službe, tajnik šole</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>dogovor o optimalnih rešitvah,</li> <li>odločanje o razpisanih delovnih mestih v skladu z zakonodajo,</li> <li>izbira ustreznih kadrov,</li> <li>sklepanje pogodb,</li> <li>izvedba morebitnih izvolitvenih postopkov</li> </ul>
--	--	--	----------------	--	---

*Pričakovani rezultati:* Optimalno planiranje in pridobivanje ustreznih kadrov.  
*Merilo kakovosti:* 100 % delovna obveznost zaposlenih pedagoških delavcev, pravočasno sklenjeno ustrezno število sklenjenih avtorskih/podjemnih pogodb (september).

3.	<p><b>Priprava urnika v skladu s pedagoškimi zakonitostmi, ki veljajo za študente in ped. delavce</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>napoved okvirnih pedagoških obveznosti v prihodnjem štud. letu na pedagoški konferenci,</li> <li>usklajevanje urnika s ped. delavci</li> </ul>	<p>dekan, prodekan za študijske zadeve</p>	<p>avgust-oktober</p> <p>julij-september</p>	<p>dekan, prodekan za študijske zadeve, referat za študentske zadev</p>	<p>Kolegiji dekana:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>analiza urnika po kriterijih, ki veljajo za študente in ped. delavce: skupna tedenska, dnevna obveznost, zaporedje predavanj in vaj</li> </ul> <p>Pedagoška konferenca:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>predstavitve in analiza urnika s ped. delavci.</li> </ul>
----	---	--	--	---	---

*Pričakovani rezultati:* Urnik, izdelan v skladu s pedagoškimi zakonitostmi.  
*Merilo kakovosti:* Študentje in pedagoški delavci na urnik nimajo pripomb – zadovoljstvo z razporeditvijo obveznosti med semestri je najmanj 3,5; povprečno zadovoljstvo z razporeditvijo obveznosti v tednu je

najmanj 3,5; povprečno zadovoljstvo s pravočasno objavo urnika je najmanj 3,5.

4.	<p><b>Spremljanje organizacije in izvedbe pedagoškega procesa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>vodenje predpisane dokumentacije o realizaciji organiziranih študijskih aktivnostih, načinih in oblikah preverjanja in ocenjevanja znanja,</li> <li>načrtovanje izpitnih rokov v skladu s pedagoškimi načeli</li> </ul>	dekan, prodekan za študijske zadeve, komisija za študijske zadeve, podporne službe	stalna naloga, kar omogoča, da se morebitni zastoji v realizaciji čim prej odpravijo	dekan, prodekan, pedagoški delavci	<p>Kolegij dekana:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>analiza izvedbe pedagoškega procesa, sprotno reševanje nastalih problemov,</li> <li>analiza pobud in pripomb študentov in sprejemanje ustreznih sklepov,</li> <li>ažurno informiranje vseh vključenih s sprejetimi sklepi in roki za njihovo uresničitev.</li> </ul> <p>Dekan, prodekan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>individualno svetovanje študentom in pedagoškim delavcem</li> </ul>
----	--	--	--	------------------------------------	---

*Pričakovani rezultati:* Realizacija organiziranih študijskih obveznosti v obsegu najmanj 98%, realizacija najmanj treh izpitnih rokov za vsak predmet, takojšnje ukrepanje pri reševanju nastalih problemov.  
*Merilo kakovosti:* Nemoten potek organiziranih študijskih obveznosti, korektno izpeljano preverjanje in ocenjevanje znanja, dobre povprečne ocene, generacijski osip manjši kot je bil v preteklem študijskem letu; najmanj 98 % realizacija pedagoških obveznosti pri vsakem predmetu, najmanj 80 % prisotnost aktivne generacije na predavanjih.

## ŠTUDENTI

Zap. št.	Aktivnosti za načrtovanje, organizacijo, izvedbo, spremljanje in nadzor izvedbe študijskega programa	Odločanje organ/oseba	Rok izvedbe	Odgovoren za pravočasno in strokovno izvedbo ter dosežene rezultate	Način nadzora kvalitete izvedbe
1.	<p><b>Analiza učnih dosežkov študentov v iztekajočem štud. letu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>analiza prehodnosti - ugotavljanje končnega števila</li> </ul>	dekan, senat	september - oktober	dekan, prodekan za študijske zadeve, referat za študentske	<p>Kolegiji dekana:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>poročanje, analiziranje stanja,</li> <li>sprejemanje ustreznih sklepov in navodil za delo</li> </ul>

	vpisanih študentov, <ul style="list-style-type: none"> <li>• števila skupin za izvedbo vaj,</li> <li>• korekcija OLND</li> </ul>			zadeve, komisija za študijske zadeve	podpornim službam <ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza ustreznosti in korekcija že pripravljenih OLND po kriterijih: obremenjenost, naziv</li> </ul>
<p><i>Pričakovani rezultati:</i> Napredovanje v višji letnik.  <i>Merilo kakovosti:</i> Vsaj 70 % prehodnost aktivne generacije, povprečna ocena opravljenih izpitov 7,5.</p>					
2.	<b><i>Uvajalni teden za novo vpisne redne študente in uvajalno popoldne za novo vpisane izredne študente</i></b>	dekan, prodekan za študijske zadeve, vodja referata za študentske zadeve, tajnik šole	oktober	dekan, prodekan za študijske zadeve, vodja referata za študentske zadeve, tajnik šole	Uvajalni teden in uvajalno popoldne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• predstavitev organizacije in izvedbe pedagoškega procesa novo vpisanim študentom.</li> </ul> Kolegij dekana: <ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza izvedbe uvajalnega tedna,</li> <li>• sprejemanje ukrepov za odpravo ugotovljenih pomanjkljivosti</li> </ul>
<p><i>Pričakovani rezultati:</i> Dobro informirani študentje, uspešna vključitev v študij.  <i>Merilo kakovosti:</i> Prisotnost študentov na predavanjih in vajah, aktivno sodelovanje v organih šole in obštudijskih dejavnostih, povprečna ocena zadovoljstva z vsebinami uvajalnega tedna je najmanj 3,5.</p>					
3.	<b><i>Teme diplomskih nalog in magistrskih nalog</i></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ustreznost raziskovalnega področja, mentorja</li> </ul>	nosilci predmetov, katedre, senat	oktober-november	dekan, senat, komisija za študijske zadeve in komisija za potrjevanje tem magistrskih nalog	Katedre: <ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza in uskladitev tem.</li> </ul> Senat: <ul style="list-style-type: none"> <li>• potrditev tem.</li> </ul> Komisiji: <ul style="list-style-type: none"> <li>• odobritev dispozicije.</li> </ul> Mentor in predsednik komisije za zagovor: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ocena ustreznosti naloge/dela v skladu z veljavnimi</li> </ul>

					kriteriji
<p><i>Pričakovani rezultati: Pričakovani rezultati: Potrditev zadostnega števila tem diplomskih in magistrskih nalog, korektno izpeljani postopki od prijave do podelitve diplomske listine diplomske oz. magistrske naloge po obsegu in kakovosti v skladu z veljavnimi kriteriji.</i></p> <p><i>Merila kakovosti: Povprečna ocena diplomskih in magistrskih nalog v študijskem letu najmanj 8,00.</i></p>					
4.	<p><b>Vključenost študentov v mednarodno izmenjavo in projekte</b></p> <p>informiranje in motiviranje študentov, pomoč pri pripravi dokumentacije</p>	dekan	stalna naloga	dekan, pedagoški delavci, direktor	<p>Uvajalni teden: seznanitev z možnostmi.</p> <p>Mednarodna pisarna: svetovanje in pomoč pri urejanju dokumentacije</p>
<p><i>Pričakovani rezultati: Vključitev študentov v mednarodno izmenjavo.</i></p> <p><i>Merilo kakovosti: Najmanj en študent vključen v mednarodno izmenjavo in en projekt na leto.</i></p>					

### ZAGOTAVLJANJE KAKOVOSTI

Zap. št.	Aktivnosti za načrtovanje, organizacijo, izvedbo, spremljanje in nadzor izvedbe študijskega programa	Odločanje organ/oseba	Rok izvedbe	Odgovoren za pravočasno in strokovno izvedbo ter dosežene rezultate	Način nadzora kvalitete izvedbe
1.	<p><b>Samoevalvacija</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>analiza uresničevanja planiranih in realiziranih aktivnosti v skladu z letnim planom,</li> <li>ugotavljanje zadovoljstva z organizacijo in izvedbo pedagoškega procesa z analizo in interpretacijo rezultatov dobljenih v anketah za: <ul style="list-style-type: none"> <li>bruce,</li> <li>vse letnike rednega in</li> </ul> </li> </ul>	senat, upravni odbor, komisija za spremljanje, zagotavljanje in organizacijo sistema kakovosti	<p>sprotna naloga z namenom takojšnjega ukrepanja v primeru odstopanja od planiranih aktivnosti</p> <p>izvedba in obdelava podatkov je opredeljena s posebnim</p>	<p>direktor, dekan, komisija za anketiranje, komisija za spremljanje, zagotavljanje in organizacijo sistema kakovosti, vodja računovodstva, tajnik šole, knjižnica, študentski svet</p>	<p>Kolegiji dekana:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ugotavljanje morebitnih odstopanj in sprejemanje ukrepov.</li> </ul> <p>Komisija za anketiranje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>način dela in pristojnosti komisije so opredeljene v Pravilniku o izvedbi študentske ankete.</li> </ul>

	izrednega študija, – študente in mentorje na strokovni praksi, – obremenjenost študentov, – diplomante		pravilnikom		
<p><i>Pričakovani rezultati:</i> Pridobitev kriterijev za oceno kvalitete izvedbe pedagoškega procesa v preteklem študijskem letu in za ukrepe s katerimi je možno odpraviti pomanjkljivosti ter uvesti spremembe in novosti v pedagoški proces.</p> <p><i>Merilo kakovosti:</i> Visoke ocene dela pedagoških delavcev in mentorjev ter podpornih služb. Akcijski načrt ukrepov za izboljšanje kakovosti za vsako študijsko leto.</p>					
2.	<b>Znanstveno raziskovalno delo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• materialni pogoji,</li> <li>• motiviranost zaposlenih,</li> <li>• nagrajevanje zaposlenih</li> </ul>	upravni odbor, senat, direktor, dekan	stalna naloga	direktor, dekan, prodekan za znanstveno raziskovalno dejavnost	Letni program in poročilo o načrtovanem in opravljenem znanstvenoraziskovalnem delu.
<p><i>Pričakovani rezultati:</i> Vključevanje pedagoških delavcev v raziskovalne projekte, izpolnjevanje pogojev za izvolitev v naziv.</p> <p><i>Merilo kakovosti:</i> Objavljene izvirne, strokovne in druge bibliografske enote, izvolitev v naziv.</p>					

### **MATERIALNI POGOJI**

<b>Zap. št.</b>	<b>Aktivnosti za načrtovanje, organizacijo, izvedbo, spremljanje in nadzor izvedbe študijskega programa</b>	<b>Odločanje organ/oseba</b>	<b>Rok izvedbe</b>	<b>Odgovoren za pravočasno in strokovno izvedbo ter dosežene rezultate</b>	<b>Način nadzora kvalitete izvedbe</b>
1.	<b>Zagotavljanje materialnih pogojev</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• upoštevanje prostorskih normativov in standardov,</li> <li>• opremljenost predavalnic in kabinetov,</li> <li>• higienski minimum</li> </ul>	direktor, dekan	stalna naloga	direktor, dekan, podporne službe	Letni plan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• opredelitev prostorskih potreb in opreme,</li> <li>• pravočasno zagotavljanje</li> <li>• ustreznih pogojev za nemoteno</li> </ul>



					izvedbo planiranih aktivnosti.
<p><i>Pričakovani rezultati:</i> Pravočasna zagotovitev ustreznih prostorskih pogojev.  <i>Merilo kakovosti:</i> Zadovoljstvo študentov in zaposlenih z delovnimi pogoji – povprečna ocena zadovoljstva najmanj 3,5 (študentska anketa).</p>					

### **KADRI**

<b>Zap. št.</b>	<b>Aktivnosti za načrtovanje, organizacijo, izvedbo, spremljanje in nadzor izvedbe študijskega programa</b>	<b>Odločanje organ/oseba</b>	<b>Rok izvedbe</b>	<b>Odgovoren za pravočasno in strokovno izvedbo ter dosežene rezultate</b>	<b>Način nadzora kvalitete izvedbe</b>
1.	<p><b><i>Skrb za razvoj kariere zaposlenih</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• spodbujanje zaposlenih za vključevanje v različne oblike formalnega in neformalnega izobraževanja in sofinanciranje stroškov,</li> <li>• ugotavljanje želja in potreb zaposlenih na področju profesionalnega razvoja</li> </ul>	direktor, dekan	stalna naloga	direktor, dekan, zaposleni	Letni razgovori: <ul style="list-style-type: none"> <li>• vključeni pedagoški in nepedagoški delavci,</li> <li>• neformalna stalna komunikacija z zaposlenimi</li> </ul>
<p><i>Pričakovani rezultati:</i> Optimalna izobrazbena struktura zaposlenih.  <i>Merilo kakovosti:</i> Uspešne izvolitve v iste ali višje nazive.</p>					

### **VPETOST V OKOLJE**

<b>Zap. št.</b>	<b>Aktivnosti za načrtovanje, organizacijo, izvedbo, spremljanje in nadzor izvedbe študijskega programa</b>	<b>Odločanje organ/oseba</b>	<b>Rok izvedbe</b>	<b>Odgovoren za pravočasno in strokovno izvedbo ter dosežene rezultate</b>	<b>Način nadzora kvalitete izvedbe</b>

1.	<p><b>Prispevek šole k razvoju širše družbene skupnosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• na vključitev v izobraževanje in na dokončanje študija bistveno vplivata bližina šole, kakovost študijskih programov, organizacija in izvedba pedagoškega procesa ter materialni stroški študija,</li> <li>• z zaposljivostjo diplomantov se bistveno izboljšuje izobrazbena struktura zaposlenih v regiji in širše.</li> </ul>	upravni odbor, senat, dekan	stalna naloga	dekan, pedagoški delavci, podporne službe	Zbiranje in analiza podatkov, izvedba kvalitativnih raziskav, stalni stiki s kadrovske službami podjetij
<p><i>Pričakovani rezultati:</i> Vključevanje v izobraževanje že zaposlenih delavcev brez ustrezne izobrazbe na prvo stopnjo in zaposlenih, ki imajo ambicije po opravljanju zelo zahtevnih del in nalog na drugo stopnjo.</p> <p><i>Merilo kakovosti:</i> Število posodobljenih učnih načrtov in število programov, število predavanj visokošolskih učiteljev za druge gospodarske/negospodarske subjekte, število predavateljev iz prakse, število diplomskih in magistrskih nalog na željo delodajalca.</p>					

## 6.7 Sistem nenehnih izboljšav in korektivni ukrepi

Na osnovi analiziranih podatkov sledi sistem nenehnih izboljšav. Pristojni organi sprejemajo ustrezne sklepe in spremljajo njihovo uresničevanje. Učinkovitost sistema se namreč izboljšuje z določanjem ustrezne poti in ciljev kakovosti, z analizo rezultatov notranjih in zunanjih presoj in nadzorov, z izvajanjem korektivnih in preventivnih aktivnosti ter s predlogi vseh, ki so vključeni oz. povezani z delom šole.

Za postopke oz. korektivne ukrepe poskrbi vodstvo in strokovni kader šole. Vodi se evidenca, ki je zapis korektivnih in preventivnih ukrepov.

**Sistem in poslovnik kakovosti je bil sprejet na seji Upravnega odbora, 7. julija 2011 in 22. aprila 2013 in 03. junija 2014, ter na seji Senata Visoke šole za upravljanje in poslovanje Novo mesto, 22. septembra 2011, 19. aprila 2013 in 16. maja 2014.**

Predsednik UO  
Jože Derganc



Dekanica  
Doc. dr. Jasmina Starc

