



POSLOVNIK KAKOVOSTI

DOBA EPIS d.o.o.,

Višja strokovna šola

Sprejem: 16. 2. 2017 (Komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti)
Posodobitve: 17. 4. 2019 (Komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti)

KAZALO

Poglavje	Naziv	
PK 1	POLITIKA KAKOVOSTI, VIZIJA IN POSLANSTVO, VREDNOTE TER PREDSTAVITEV DOBE IN VSŠ DOBA Politika kakovosti Vizija, poslanstvo in vrednote Predstavitev DOBE in VSŠ DOBA	 1.1 1.2 1.3
PK 2	SISTEM VODENJA KAKOVOSTI Splošne zahteve Predstavitev glavnih procesov Zahteve glede dokumentacije Splošno Poslovnik kakovosti Razdeljevanje poslovnika kakovosti Obvladovanje dokumentov Obvladovanje zapisov	 2.1 2.1.1 2.2 2.2.1 2.2.2 2.2.2.1 2.2.3 2.2.4
PK 3	VODITELJSTVO IN VODENJE Zavezanost vodstva Osredotočenost na uporabnike Politika kakovosti Planiranje kakovosti Cilji kakovosti Planiranje sistema kakovosti Odgovornosti, pooblastila in komuniciranje Odgovornosti in pooblastila Notranje komuniciranje Vodstveni pregled Splošno Vhodni podatki za pregled Rezultati pregleda	 3.1 3.2 3.3 3.4 3.4.1 3.4.2 3.5 3.5.1 3.5.2 3.6 3.6.1 3.6.2 3.6.3
PK 4	PROCESI VODENJA Priskrba virov Človeški viri Določitev osebja Kompetentnost, usposabljanje in zavedanje Usposabljanje zaposlenih Infrastruktura Delovno okolje	 4.1 4.2 4.2.1 4.2.2 4.2.2.1 4.3 4.4
PK 5	REALIZACIJA STORITVE Planiranje izvedbe storitev Procesi, ki jih izvajajo zunanji dobavitelji Procesi, povezani z uporabniki Identifikacija zahtev v zvezi z uporabniki Pregled zahtev v zvezi s storitvijo Komuniciranje z uporabniki Snovanje in razvoj Planiranje snovanja in razvoja Vhodne zahteve za snovanje in razvoj Rezultati snovanja in razvoja Pregledi snovanja in razvoja	 5.1 5.1.1 5.2 5.2.1 5.2.2 5.2.3 5.3 5.3.1 5.3.2 5.3.3 5.3.4

	Overjanje snovanja in razvoja	5.3.5
	Validacija snovanja in razvoja	5.3.6
	Obvladovanje sprememb snovanja in razvoja	5.3.7
	Nabava	5.4
	Proces nabave	5.4.1
	Informacije za nabavo	5.4.2
	Overjanje nabavljenih proizvodov, storitev	5.4.3
	Izvedba storitev	5.5
	Obvladovanje in izvedba storitev	5.5.1
	Validacija procesov za izvedbo storitev	5.5.2
	Identifikacija in sledljivost	5.5.3
	Lastnina uporabnikov	5.5.4
	Ohranitev gradiv	5.5.5
	Obvladovanje nadzornih in merilnih instrumentov	5.5.6
	MERJENJE, ANALIZE IN IZBOLJŠAVE	
PK 6	Splošno	6.1
	Nadzorovanje in merjenje	6.2
	Zadovoljstvo uporabnikov	6.2.1
	Zadovoljstvo predavateljev in zaposlenih	6.2.1.1
	Notranja presoja	6.2.2
	Nadzorovanje in merjenje procesov	6.2.3
	Nadzorovanje in merjenje storitev	6.2.4
	Obvladovanje neskladnih storitev	6.3
	Analiza podatkov	6.4
	Izboljševanje	6.5
	Nenehno izboljševanje	6.5.1
	Korektivni ukrepi	6.5.2
	Preventivni ukrepi	6.5.3

OPOMBA:

Poslovnik kakovosti DOBA EPIS d.o.o., Višja strokovna šola, se navezuje na področje zagotavljanja kakovosti Višje strokovne šole (v nadaljevanju: VSŠ DOBA). Zaradi vpetosti v poslovno skupino DOBA se določeni segmenti tega dokumenta, kjer je to smiselno in potrebno, navezujejo na poslovno skupino DOBA (v nadaljevanju: DOBA) oz. na DOBO EPIS d.o.o. (v nadaljevanju: DOBA EPIS d.o.o. ali DOBA EPIS).

KLJUČNE DEFINICIJE

- **Kakovost izobraževanja** – izpolnjevanje potreb in pričakovanj udeležencev v procesih izobraževanja.
- **Udeleženci v procesih izobraževanja** – študenti, strokovni delavci (predavatelji, inštruktorji, knjižničarji) strokovni sodelavci (laboranti), drugi delavci (tehnični, upravni) zaposleni na VSS, delodajalci, lokalne skupnosti, širša družbena skupnost in drugi zainteresirani.
- **Sistem vodenja kakovosti** – aktivnosti načrtovanja, izvajanja, nadzorovanja – vrednotenja in izboljševanja, ki omogočajo kakovost izobraževanja.
- **Storitev izobraževanja** – učna priložnost; izvajanje izobraževalnega programa, razvoj izobraževalnih programov, vodenje in sodelovanje v projektih s čimer je študentom ponujena možnost za pridobivanje kompetenc – znanj, spretnosti in veščin za zaposlitev ali nadaljevanje izobraževanja.
- **Rezultat storitve izobraževanja** – celota vseh pridobljenih kompetenc – znanj, spretnosti in veščin študentov, za uspešno zaposlitev in zadovoljstvo vseh udeležencev v procesih izobraževanja.
- **Uporabniki** – študenti, predavatelji, inštruktorji, online mentorji, zaposleni, mentorji praktičnega izobraževanja in delodajalci

POGLAVJE PK 1

- 1 Politika kakovosti, poslanstvo, strategija in predstavitev DOBE in VSŠ DOBA
- 1.1 Politika kakovosti
- 1.2 Vizija, poslanstvo in vrednote
- 1.3 Predstavitev DOBE in VSŠ DOBA

Referenčni dokumenti:

- Srednjeročna strategija razvoja DOBE EPIS
- Letni delovni načrt
- Samoevalvacijsko poročilo o izvajanju vzgojno-izobraževalnega dela na višji strokovni šoli

1 POLITIKA KAKOVOSTI, VIZIJA IN POSLANSTVO, VREDNOTE TER PREDSTAVITEV DOBE IN VSŠ DOBA

1.1 POLITIKA KAKOVOSTI

Kakovost na DOBA EPIS d.o.o., Višji strokovni šoli opredeljujemo kot proces nenehnega iskanja boljših in učinkovitejših rešitev za doseganje zastavljenih ciljev na področju prenosa znanja, zadovoljstva uporabnikov, povečevanja naše konkurenčnosti ter učinkovitejše rabe virov – materialnih in človeških.

Kakovost naših storitev se kaže v zadovoljstvu študentov, njihovi učni uspešnosti in kompetentnosti. Kakovost DOBE EPIS d.o.o., Višje strokovne šole se izraža tudi v zadovoljstvu predavateljev, inštruktorjev, online mentorjev, zaposlenih, mentorjev praktičnega izobraževanja in delodajalcev ter v sodelovanju vseh uporabnikov pri razvoju naših storitev.

Temelji politike kakovosti DOBE EPIS d.o.o., Višje strokovne šole so:

- jasna vizija in poslanstvo,
- strateške razvojne usmeritve,
- visoka profesionalnost,
- visoka kolegialnost zaposlenih,
- izrazita osredotočenost na zahteve uporabnikov,
- stalno spremljanje in evalviranje zadovoljstva predavateljev, inštruktorjev, online mentorjev, zaposlenih, mentorjev praktičnega izobraževanja,
- stalno spremljanje in evalviranje zadovoljstva študentov in njihovega napredovanja v znanju,
- permanentno izobraževanje tako zaposlenih kot predavateljev inštruktorjev in online mentorjev.

Politika kakovosti na DOBI se kaže v prizadevanju vseh zaposlenih za nenehno izboljševanje naših storitev, v razvoju novih programov, oblik in metod dela, v zagotavljanju izvajanja naših storitev v skladu z zakonodajo ter v zavezanosti vodstva za uresničevanje vizije, poslanstva, strategije in ciljev.

1.2 VIZIJA, POSLANSTVO IN VREDNOTE

DOBE EPIS d.o.o., Višja strokovna šola (v nadaljevanju VSŠ DOBA), deluje kot organizacijska enota v okviru DOBE, Evropskega poslovno izobraževalnega središča, d. o. o., Prešernova ulica 1 v Mariboru, in je vpisana v Razvid izvajalcev javno veljavnih programov vzgoje in izobraževanja .

Naša vizija:

Vodilno izobraževalno središče v Sloveniji za pridobivanje strokovnih znanj in vseživljenjsko učenje.

Naše poslanstvo:

Razvijamo potrebe po izobraževanju, širimo nova znanja in z inovativnimi pristopi razvijamo samozavestne, podjetne ter digitalno pismene strokovnjake, ki so konkurenčni na trgu dela.

Naše vrednote:

- agilnost in obvladovanje sprememb,
- edinstvenost,
- etičnost,
- inovativnost in razvojna naravnost,
- povezovanje in sodelovanje,
- trajnostna odličnost.

Strateške usmeritve in cilji VSŠ DOBA ter srednjeročni cilji po organizacijskih področjih so opredeljeni v programu dela za posamezno koledarsko leto.

1.3 PREDSTAVITEV DOBE IN VSŠ DOBA**DOBA****KDAJ SMO BILI
USTANOVljeni**

Leta 1990 kot zasebni zavod za izobraževanje.

KAJ SMO DANES

Smo največja zasebna izobraževalna ustanova v Sloveniji.

SEDEŽ DOBE

Od 1990 do 1994 – na Razlagovi ulici 16 (3 učilnice).
Od 1995 do 1999 – na Kopitarjevi ulici 5 (8 učilnic).
Od maja 1999 – na Prešernovi ulici 1 (13 učilnic); od tegaena računalniška učilnica.
Naše učilnice so prijazne in sodobno opremljene.

**POSLOVNA SKUPINA
DOBA**

DOBA EVROPSKO POSLOVNO IZOBRAŽEVALNO SREDŠČE d.o.o.
DOBA Fakulteta za uporabne poslovne in družbene študije Maribor

VODSTVENI TIM DOBE

Direktorica: Jasna Dominko Baloh
Direktor financ: Peter Baloh
Direktorica strateških razvojnih projektov in PR: Polona Baloh
Ravnateljica višje strokovne šole: Helena Vogrinec
Izvršni direktor: Klemen Žibret
Direktorica marketinga in prodaje: Dina Potočnik

KOLIKO JE ZAPOSLENIH

V začetku delovanja DOBE je bil zaposlen en delavec, danes nas je v celotni poslovni skupini DOBA že 35, od tega 24 odlično usposobljenih strokovnih delavcev in učiteljev, ki poleg strokovnega dela na Dobi sodelujejo tudi v vrsti strokovnih teles na ministrstvih in v drugih ustanovah. SMO ODLIČEN

TIM.

KOLIKO ZUNANJIH
SODELAVCEV SODELUJE Z
NAMI

Preko 370 izvrstnih strokovnjakov.

VSŠ DOBA

NAŠA VIZIJA

Vodilno izobraževalno središče v Sloveniji za pridobivanje strokovnih znanj in vseživljenjsko učenje.

NAŠE POSLANSTVO

Razvijamo potrebe po izobraževanju, širimo nova znanja in z inovativnimi pristopi razvijamo samozavestne, podjetne ter digitalno pismene strokovnjake, ki so konkurenčni na trgu dela.

NAŠA PODROČJA
DEJAVNOSTI

- višješolsko strokovno izobraževanje,
- študij na daljavo

NAŠE PREDNOSTI

- privlačna in pestra ponudba izobraževalnih programov,
- spremljevalna ponudba k izobraževalnim programom,
- uporaba sodobnih pedagoških pristopov,
- dostopnost izobraževalnih programov,
- strokovni in motivirani sodelavci in predavatelji,
- dostopnost sodelavcev in predavateljev,
- prijazno učno okolje,
- usmerjenost k udeležencu/študentu in njihovim koristim,
- svetovanje in spremljanje pred, med in po zaključku izobraževanja,
- odprta komunikacija,
- možnost opravljanja dela študijskih obveznosti v tujini,
- študij z veliko izbirnostjo predmetov,
- študij se izvaja v sodobnih prostorih,
- študij, podprt z informacijsko tehnologijo: e-referat, e-indeks, e-poštni predal, SMS sporočanje,
- brezplačna uporaba računalnikov in interneta,
- za vplačan denar dobijo udeleženci največ.

PROGRAMI, KI JIH
IZVAJAMO NA DOBI IN SO
VPISANI V RAZVID
PROGRAMOV PRI
MINISTRSTVU ZA ŠOLSTVO,
ZNANOST IN ŠPORT

- program za pridobitev višje strokovne izobrazbe Ekonomist,
- program za pridobitev višje strokovne izobrazbe Velnes,
- program za pridobitev višje strokovne izobrazbe Kozmetika,
- program za pridobitev višje strokovne izobrazbe Poslovni sekretar,
- program za pridobitev višje strokovne izobrazbe Organizator socialne mreže,
- program za pridobitev višje strokovne izobrazbe Informatika,
- program za pridobitev višje strokovne izobrazbe Varstvo okolja in komunala,

**PROGRAMI, ZA KATERE
IMAMO KONCESIJO MIŽŠ**

- višješolski strokovni program Poslovni sekretar

**PROGRAMI,
KI SMO JIH RAZVILI NA VSS
DOBA**

- višješolski študijski program Poslovni sekretar,
- višješolski študijski program Organizator socialne mreže,
- višješolski študijski program Velnes,

Naši logotipi:



Doba je enoten poslovni sistem, ki v procesih sodelovanja z dobavitelji in uporabniki nastopa kot DOBA Fakulteta za uporabne poslovne in družbene študije Maribor in DOBA, Evropsko poslovno izobraževalno središče d.o.o., odvisno od vrste dejavnosti, opredeljene v ustreznih aktih (v nadaljevanju: DOBA).

POGLAVJE PK 2

- 2 Sistem vodenja kakovosti
- 2.1 Splošne zahteve
- 2.1.1 Predstavitev glavnih procesov
- 2.2 Zahteve glede dokumentacije
- 2.2.1 Splošno
- 2.2.2 Poslovník kakovosti
- 2.2.2.1 Razdeljevanje poslovníka kakovosti
- 2.2.3 Obvladovanje dokumentov
- 2.2.4 Obvladovanje zapisov

Referenčni dokumenti:

- Srednjeročna strategija razvoja DOBE EPIS
- Letni delovni načrt
- Samoevalvacijsko poročilo o izvajanju vzgojno-izobraževalnega dela na višji strokovni šoli
- NZD št. 4: Spremljamo uspehe in pritožbe
- NZD št. 5: Naše skupno organiziranje
- NZD št. 8: Vodenje projektov na DOBI
- NZD št. 13: Zaščita in varovanje podatkov v elektronski obliki
- NZD št. 15: Ponujamo naše programe
- NZD št. 19: Navodila za izvajanje letnih razgovorov s sodelavci
- NZD št. 27: Zapisi kakovosti in odgovorni skrbniki
- Standardi dela predavateljev

2 SISTEM VODENJA KAKOVOSTI

2.1 Splošne zahteve

Sistem vodenja kakovosti zagotavlja obvladovanje vseh procesov na VSŠ DOBA v skladu s postavljeno organizacijo, sistemom vodenja in izvajanjem merjenja, analiz in izboljševanja teh procesov.

2.1.1 Predstavitev glavnih procesov

Za učinkovito delovanje smo na VSŠ DOBA opredelili naslednje procese:

- **PREDPRODAJNE AKTIVNOSTI**

Cilji procesa so:

- Pridobitev čim večjega števila študentov

- **PRIJAVA**

Cilji procesa so:

- Razvijanje potreb po izobraževanju Zapolnitev razpisanih mest
- Učinkovita komunikacija z vsemi ciljnimi skupinami
- Zagotavljanje kakovostnega informiranja in svetovanja

- **VPIS**

Cilji procesa so:

- Izvedba postopkov vpisa v skladu z zakonodajo
- Zagotovite ustrezne IT podpore za izvedbo vpisa

- **IZVAJANJE ŠTUDIJSKEGA/PEDAGOŠKEGA PROCESA**

Cilji procesa so:

- Zagotavljanje odličnosti kakovostnega procesa v skladu z učnimi načrti, zakoni, pravilniki in opredeljenimi standardi
- Zagotavljanje strokovnosti, prilagodljivosti, fleksibilnosti študijskih programov
- Razvoj in uvajanje novih programov
- Povezovanje z okoljem
- Zagotavljanje kompetentnosti zaposlenih, predavateljev, inštruktorjev in online mentorjev
- Učinkovito povezovanje študentov, predavateljev, inštruktorjev in online mentorjev, delavcev šole ter delodajalcev
- Učinkovita komunikacija med vsemi udeleženci študijskega procesa
- Zagotavljanje uspešnosti in zadovoljstva vseh udeležencev v procesu
- Praktična naravnost pedagoškega procesa z gostujočimi predavatelji
- Zagotavljanje uspešnosti, kompetentnosti in zaposljivosti študentov
- Zagotavljanje sodobnega k študentom usmerjenega preverjanja in ocenjevanja

- znanja
- **DIPLOMIranJE**
Cilji procesa so:
 - Zagotavljanje uspešnosti
 - Zagotavljanje sodobnega k študentom usmerjenega preverjanja in ocenjevanja znanja
- **POPRODAJNE AKTIVNOSTI**
Cilji procesa so:
 - Ohranjanje stika s študenti
- **STRATEŠKO VODENJE**
Cilji procesa so:
 - Zagotavljanje optimalne organiziranosti za izvajanje programov VSŠ DOBA
 - Zagotavljanje izvajanja kakovostnega, k študentu usmerjenega učnega, študijskega procesa
 - Zagotavljanje doseganja kazalnikov uspešnosti in kakovosti s ciljem:
 - načrtovanja, organiziranja, koordiniranja, izvajanja in nadziranja ter validacije
 - delovanja vseh procesov ter aktivnosti povezanih z izvajanjem programov
 - oziroma dejavnosti za zadovoljstvo uporabnikov, predavateljev in zaposlenih.
 - Zagotavljanje stalnega razvoja
 - Zagotavljanje prepoznavnosti v okolju in prepoznavnosti v strokovni javnosti
 - Spodbujanje inovativnosti, fleksibilnosti in prilagodljivosti
 - Zagotavljanje proaktivnosti
 - Spodbujanje komunikacije med vodstvom in zaposlenimi
 - Razvoj poslovnih aktivnosti načrtovanja, organiziranja, koordiniranja, izvajanja in nadziranja aktivnosti **razvoja** novih programov in oblik dela, **marketinga, informiranja in svetovanja ter povezovanja z okoljem** s ciljem spodbujanja izobraževanja in pridobivanja novih študentov v Mariboru, Podravju in Sloveniji.
- **PODPORNI PROCESI**
Za uspešno in učinkovito izvajanje izobraževalnih programov in dejavnosti VSŠ DOBA je izredno pomembno načrtovanje, organizacija, koordiniranje in nadziranje izvajanja podpornih procesov, ki se opredeljujejo v okviru posameznega področja. Med podporne procese spadajo marketing, knjižnica, informatika, HRM, pravo in organiziranje, računovodstvo in administrativne naloge.

Predstavitev ključnih značilnosti organizacijskih področij

Vodstvo	Vodstvo DOBE predstavljata direktorica in direktor financ.
Višješolsko izobraževanje VŠŠ	VŠŠ DOBA zajema izvajanje višješolskih strokovnih programov, za katere je DOBA vpisana v razvid pri MISS in se izvajajo v obliki tradicionalnega študija, in sicer rednega in izrednega študija v naslednjih načinih izvedbe: izredni tradicionalni študij, izredni online študij ter izredni kombinirani študij.
Podporne dejavnosti	Kakovostno izvajanje storitev zagotavljamo tudi z naslednjimi podpornimi dejavnostmi, ki se opredeljujejo v okviru posameznega področja.: • HRM, pravo in organiziranje - načrtovanja, organiziranja, koordiniranja, izvajanja in nadziranja aktivnosti za permanenten razvoj kadrov in stalno pridobivanje najboljših strokovnjakov, • administrativne naloge - administrativno-tajniška dejavnost, dejavnost informativne pisarne in referata za študentske zadeve, • knjižnice, • računovodstvo, • marketing in prodaja ter • informacijska podpora delovanju DOBE.

Potek vodenja na VŠŠ DOBA

Procesi vodenja na VŠŠ DOBA potekajo kot:

- zagotavljanje doseganja strateških in operativnih ciljev VŠŠ DOBA;
- zagotavljanje procesne organiziranosti;
- zagotavljanje uresničevanja standardov VŠŠ DOBA in usmerjanje dela k zadovoljstvu in uspešnosti uporabnikov;
- vodenje in motiviranje zaposlenih;
- krepi organizacijsko strukturo za prevzemanje vrednot DOBE;
- razvijanje sodelovalne kulture in medpodročnega sodelovanja;
- doseganje planirane učne uspešnosti udeležencev in študentov (osip, prehodnost, št. diplomantov itd.);
- zagotavljanje zadovoljstva in uspešnosti študentov;
- zagotavljanje zadovoljstva predavateljev;
- zagotavljanje zadovoljstva mentorjev praktičnega izobraževanja in delodajalcev.

Procese vodenja uresničujemo organizirani v rednih oblikah sestankov in v obliki projektnega in timskega dela.

Zaporedje procesov in medsebojna povezanost sta predstavljeni v 7. poglavju poslovnika kakovosti, podrobno pa dokumentirani z dokumenti nižjega ranga, ki opisujejo procese ter določajo merila in metode za zagotovitev učinkovitega delovanja in nadzora.

2.2 ZAHTEV GLEDE DOKUMENTACIJE

2.2.1 Splošno

Sistem vodenja kakovosti obsega vse aktivnosti, ki jih izvaja VSŠ DOBA z namenom vodenja, obvladovanja in zagotavljanja kakovosti na naslednjih področjih:

- določanje zahtev, potreb in pričakovanj uporabnikov,
- določanje specifikacij storitev in ocenjevanje primernosti rešitev za uporabnike,
- izbira dobaviteljev,
- vzpostavljanje povezav z dobavitelji, razvoj in vzdrževanje procesa nabave,
- dokumentiranje procesov in izvedba storitev,
- nadzor in preverjanje procesov,
- usposabljanje človeških virov,
- zagotavljanje virov za zgornje aktivnosti.

Dokumentacija sistema vodenja kakovosti vključuje dokumentirane izjave o viziji in poslanstvu, poslovnik kakovosti, dokumentacijo o organiziranosti DOBE in VSŠ DOBE ter dokumentacijo, ki zagotavlja učinkovito planiranje, delovanje in obvladovanje procesov ter zapise kakovosti.

2.2.2 Poslovnik kakovosti

Poslovnik kakovosti vsebuje politiko in dolgoročne cilje kakovosti ter postopke za vodenje procesov. Predstavlja organizacijsko sestavo DOBE, odgovornosti, pooblastila ter sklicevanja na navodila in dokumente nižjega ranga in zunanega izvora.

Koncept poslovnika kakovosti omogoča dinamičnost oziroma stalne spremembe in dopolnitve. Elementi v poslovniku kakovosti so enotno oblikovani in napisani v skrženi obliki, podrobnosti pa so navedene v referenčnih dokumentih (organizacijskih predpisih in navodilih).

Namen poslovnika kakovosti je:

- podrobno razdelati opredeljeno politiko kakovosti glede na funkcije, izvajalce in posamezne aktivnosti,
- opredeliti obveznosti in odgovornosti posameznika v DOBI v sistemu kakovosti,
- zagotavljati vodstvu DOBE nadzor nad izvajanjem sprejete politike kakovosti,
- napraviti pregleden in obvladljiv sistem kakovosti,
- zagotoviti stalnost pri izvajanju politike kakovosti in vodenju sistema kakovosti ne glede na kadrovske spremembe,
- informirati uporabnike in zaposlene o osnovnih izhodiščih politike kakovosti.

2.2.2.1 Razdeljevanje poslovnika kakovosti

Original poslovnika kakovosti (PK) se nahaja v tajništvu DOBE.

Poslovnik kakovosti je z objavo na intranetu dostopen za branje oziroma uporabo vsem zaposlenim.

Vodja informatike je odgovoren, da zagotovi vsem zaposlenim na DOBI dostop do dokumentov sistema kakovosti, ki jih potrebujejo za kakovostno izvajanje delovnih obveznosti.

2.2.3 Obvladovanje dokumentov

Dokumenti, ki opredeljujejo sistem vodenja kakovosti, so obvladovani. Obsegajo dokumente **notranjega izvora**, kot so poslovnik kakovosti, organizacijski predpisi (OP), navodila, postopki pedagoškega procesa in plani kakovosti, dokumente **zunanjega izvora**, kot so standardi, pravni in upravni predpisi, dokumentacija uporabnikov, partnerjev in dobaviteljev. Dokumenti so lahko v papirni ali elektronski obliki.

Vsi zaposleni imajo na svojih delovnih mestih preko intraneta dostop do zadnje veljavne verzije dokumentov, ki jih potrebujejo za kakovostno opravljanje delovnih obveznosti. Vse neveljavne dokumente odstranjujemo in jih uničimo, razen tistih, ki jih hranimo zaradi pravnih ali zgodovinskih razlogov ali zaradi zaščite znanja.

Obvladovanje podatkov v elektronski obliki

Pri poslovanju uporabljamo programsko opremo, za njeno vzdrževanje je odgovoren vodja informatike. Za zaščito in varovanje podatkov je odgovoren izvršni direktor. Zaščito in varovanje podatkov obvladujemo na naslednje načine:

- z geslom administratorja informacijskega sistema (centralno univerzalno geslo),
- z drevesno strukturo direktorijev in privilegiji za dostop,
- s fizičnim varovanjem (zaklepanjem) prostora, kjer so nameščeni strežniki.

Pooblastilo za dostop do vseh datotek imata direktorica DOBE in direktor financ.

Podrobneje je obvladovanje podatkov v elektronski obliki opredeljeno v NZD št. 13: Zaščita in varovanje podatkov v elektronski obliki.

Dokumentacijo sistema kakovosti predstavljajo naslednji nivoji dokumentov:

Nivo	Naziv dokumenta	Vsebina
1	Poslovnik kakovosti (PK)	• opredeljuje celovit sistem kakovosti • opredeljujejo postopke sistema kakovosti • opredeljujejo podrobnejše postopke izvajanja • opredeljujejo stanje dosežene kakovosti
2	Pravilniki, zakonska regulativa	
3	Navodila	
4	Zapisi, poročila	

Navodila za delo – zaposleni

Navodila za delo opredeljujejo procese, naloge, aktivnosti v poslovanju DOBE. Vsako navodilo vsebuje:

- zaporedno številko,
- datum izdaje,
- datum veljavnosti,
- naziv.

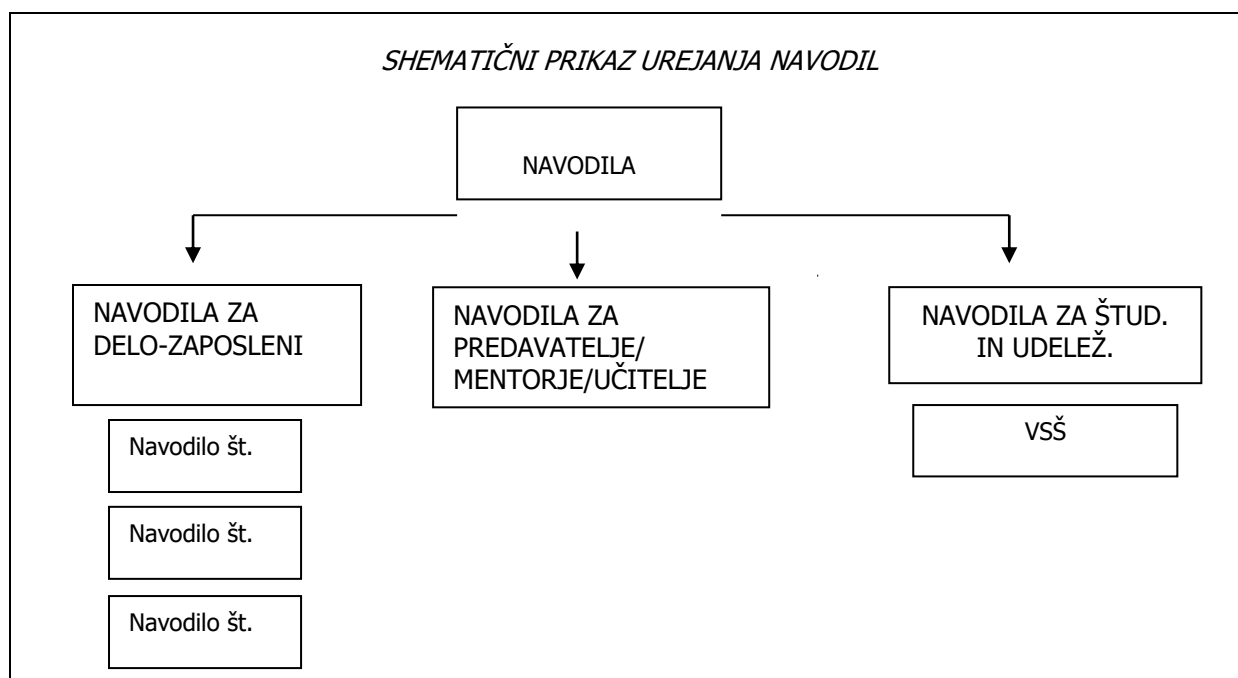
Navodilo za delo odobri direktorica DOBE. Listo izdanih navodil v fizični obliki in v obliki elektronskega zapisa vodi asistentka vodstva DOBE. Navodila za delo so z objavo na intranetu dostopna za branje oziroma uporabo vsem zaposlenim.

Standardi dela predavateljev

Predavatelji so naši najpomembnejši dobavitelji. Zaradi svoje visoke strokovnosti in motiviranosti za delo in nadaljnje izobraževanje so ena izmed naših ključnih prednosti. V sodelovanju z njimi zagotavljamo kakovost izobraževalnih programov in zadovoljstvo udeležencev ter delodajalcev.

Temelj za delo predavateljev in za kakovostno izvajanje pedagoškega procesa so standardi pedagoškega dela na DOBI, ki veljajo za izvajanje celotnega področja izobraževanja in jih prejmejo vsi naši predavatelji, bodisi v okviru Mojega vodiča za delo na DOBI, izdanem v fizični ali elektronski obliki ali pa v elektronski obliki na portalu za predavatelje. Predavatelje informiramo tudi o specifičnih zahtevah posameznih področij.

Shematični prikaz sistema urejanja navodil:



2.2.4 Obvladovanje zapisov

Zapisi kakovosti dokazujejo učinkovitost delovanja sistema vodenja kakovosti in so dokaz o opravljenih aktivnostih in rezultatih. Zapisi kakovosti so lahko v papirni ali elektronski obliki. Identificiramo jih z oznako, zaporedno številko in datumom ali z naslovom in datumom, tako da je dostop do njih preprost. Zapisi so pregledni, berljivi, hranjeni tako, da se ne poškodujejo in dostopni vsem, ki jih potrebujejo v poslovnih procesih VSS DOBA. Dovoljenje za vpogled v zapise kakovosti za zunanje uporabnike (kjer je s pogodbo dogovorjeno ali zahtevajo pravni in upravni predpisi) izda direktorica. Čas hranjenja, način označevanja, odgovorne osebe in postopke za obvladovanje zapisov ureja OP 1 oziroma ustrezna NZD.

Ključni zapisi kakovosti:

• Samoevalvacijska poročila
• Poročila in dokumentacija o izobraževanju in usposabljanju zaposlenih
• Poročila o usposabljanju predavateljev, inštruktorjev in online mentorjev
• Pogodbe s študenti
• Pogodbe s predavatelji, inštruktorji
• Pogodbe z online mentorji
• Ponudbe, pogodbe z dobavitelji materiala
• Vhodni podatki – evidenčne prijave
• Poročila o analizi vpisa v študijskem letu
• Zapisi rezultatov (izpiti, itd.)
• Zapisniki strateškega sveta, predavateljskega zbora, študijske komisije, komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti ter upravnega odbora DOBE EPIS
• Zapisi procesov področij
• Poročila o izvedbi notranjih presoj
• Poročila o zadovoljstvu študentov
• Poročila o uspešnosti študentov
• Poročilo o zadovoljstvu zaposlenih
• Pritožbe in pohvale študentov
• Predlogi inovacij, izboljšav na intranetu in v virtualnem učnem okolju
• Poročila zaposlenih
• Pregledi realizacije dogovorjenih nalog
• Zapis razgovorov s sodelavci
• Programoteka (realizirani razvojni in raziskovalni projekti)
• Poročilo o finančnem poslovanju
• Poslovni načrti / letni delovni načrt
• Srednjeročna strategija razvoja
• Evalvacijska poročila predavateljev

POGLAVJE PK 3

- 3 Voditeljstvo in vodenje
- 3.1 Zavezanost vodstva
- 3.2 Osredotočenost na uporabnike
- 3.3 Politika kakovosti
- 3.4 Planiranje kakovosti
- 3.4.1 Cilji kakovosti
- 3.4.2 Planiranje sistema kakovosti
- 3.5 Odgovornosti, pooblastila in komuniciranje
- 3.5.1 Odgovornosti in pooblastila
- 3.5.2 Notranje komuniciranje
- 3.6 Vodstveni pregled
- 3.6.1 Splošno
- 3.6.2 Vhodni podatki za pregled
- 3.6.3 Rezultati pregleda

Referenčni dokumenti:

- Srednjeročna strategija razvoja DOBE EPIS
- Letni delovni načrt
- Samoevalvacijsko poročilo o izvajanju vzgojno-izobraževalnega dela na višji strokovni šoli
- NZD št. 4: Spremljamo uspehe in pritožbe
- NZD št. 5: Naše skupno organiziranje
- NZD št. 8: Vodenje projektov na DOBI
- NZD št. 19: Navodila za izvajanje letnih razgovorov s sodelavci

3 VODITELJSTVO IN VODENJE

3.1 Zavezanost vodstva

Vodstvo VSŠ DOBA vzpostavlja in vzdržuje visoko stopnjo zavezanosti za kakovost pri vseh zaposlenih s tem, da stalno ugotavlja, kolikšno pomembnost zaposleni pripisujejo zahtevam uporabnikov.

Vodstvo je oblikovalo politiko in cilje kakovosti ter vzpostavilo sistem vodenja kakovosti, s katerim zagotavlja stalno zavedanje vseh zaposlenih o izpolnjevanju zahtev študentov in delodajalcev.

Svojo zavezanost za doseganje zadovoljstva uporabnikov izpolnjujemo s stalnimi izboljšavami, s sodelovanjem pri vodenju in s skupinskim delom, ki zagotavlja popolno vključenost vseh zaposlenih. S takšnim pristopom zagotavljamo trajno zavezanost za kakovost ob stalno naraščajočih zahtevah trga po kakovosti pri izpolnjevanju zahtev, potreb in pričakovanj uporabnikov.

3.2 Osredotočenost na uporabnike

Zaposleni na VSŠ DOBA se stalno osredotočamo na doseganje uspešnosti in zadovoljstva uporabnikov, kar je naš glavni cilj. Doseči ga nameravamo z doseganjem in preseganjem zahtev oziroma pričakovanj uporabnikov, s stalnim in sistematičnim merjenjem zadovoljstva in učne uspešnosti študentov, mentorjev, praktičnega izobraževanja in delodajalcev ter z izvajanjem ustreznih ukrepov.

3.3 Politika kakovosti

Politika kakovosti izraža naš odnos do uporabnikov/partnerjev in dobaviteljev. Vključuje metode, s katerimi je zagotovljeno, da politika kakovosti:

- ustreza potrebam VSŠ, študentov in širše skupnosti,
- vključuje zavezanost za izpolnjevanje zahtev uporabnikov ter stalne izboljšave,
- zagotavlja podlage za pregled izpolnjevanja zastavljenih ciljev kakovosti in je stalno pregledovana glede ustreznosti razmeram na trgu.

3.4 Planiranje kakovosti

Vodstvo VSŠ DOBA zagotavlja, da so identificirani in planirani viri, potrebni za doseganje ciljev kakovosti. Rezultati planiranja so dokumentirani.

Planiranje kakovosti vključuje:

- procese sistema vodenja kakovosti, ob upoštevanju dovoljenih opustitev,
- potrebne vire,
- nenehno izboljševanje sistema vodenja kakovosti.

Planiranje kakovosti poslovanja vključuje:

- Poslovni načrt VSŠ DOBA (srednjeročni in letni), ki poleg usmeritev, ciljev VSŠ DOBA, ciljev posameznih področij in aktivnosti na posameznih področjih, vsebuje tudi:
 - plan kadrov,
 - plan poslovanja (prihodki, odhodki, investicije),
 - plan usposabljanja.

3.4.1 Cilji kakovosti

VSŠ DOBA je opredelila cilje kakovosti, ki so skladni s politiko kakovosti, za vse funkcije organizacije. Cilji so numerični (merljivi), uresničljivi in podpirajo politiko kakovosti, vključno z zavezo nenehnega izboljševanja ter procese in storitve, ki jih ponujamo na trgu. Zahteve po kakovosti, ki jih moramo izpolniti, smo opredelili za različne stopnje v procesih, kjer nastajajo storitve, prav tako smo določili tudi merila uspešnosti in/ali sprejemljivosti.

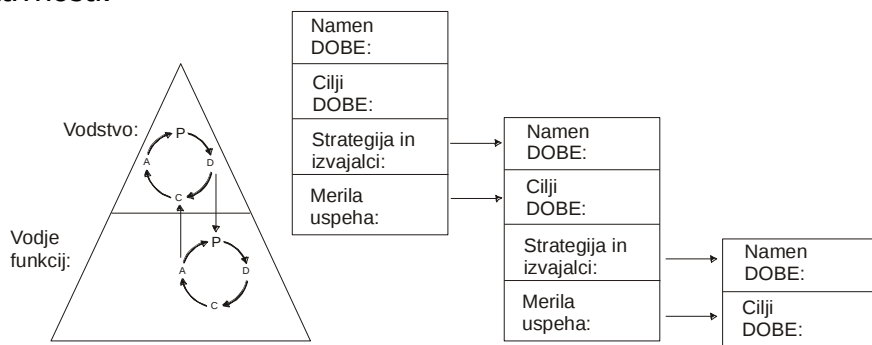
VSŠ DOBA ima izdelan letni delovni načrt, ki vsebuje skupne dolgoročne cilje in cilje po posameznih področjih, ki jih predlagajo vodje področij, pregleda, dopolni in odobri pa vodstvo VSŠ DOBA oz. DOBE EPIS.

3.4.2 Planiranje sistema vodenja kakovosti

Na osnovi skupne strategije in skupnih ciljev izdelamo Letni delovni načrt, ki vsebuje cilje na posameznih področjih za posamezno študijsko oz. koledarsko leto. Vodstvo predpiše strategijo doseganja ciljev VSŠ DOBA in merila uspešnosti, s katerimi je opredeljeno, kdaj bodo cilji izpolnjeni.

Vodja področja s sodelavci pregleda Letni delovni načrt in izdela letni plan aktivnosti oziroma nalog, v katerem določi cilje, ki morajo biti izpolnjeni na področju, da bo dosežen letni plan VSŠ DOBA. Vodja tudi opredeli strategijo in merila uspešnosti na ravni področja.

Sodelavci na posameznem področju izdelajo plan za svoje področje, s katerim opredelijo operativne cilje, naloge, določijo terminski plan aktivnosti in predpišejo izvajalce aktivnosti.



Slika: Planiranje po metodi Hoshin-Kanri in uporaba načela vodenja PDCA

Legenda: P - planiraj, D - izvedi, C - preveri, A- ukrepaj.

3.5 Odgovornosti, pooblastila in komunikacije

3.5.1 Odgovornosti in pooblastila

Odgovornosti in pooblastila so določena s sistemizacijo DOBE, opisi del in nalog. Ravni odločanja in medsebojne povezave so določene z organizacijsko shemo Dobe in diagrami poteka procesov. S tem so seznanjeni vsi zaposleni.

Tabela prikazuje glavne odgovornosti in pooblastila v zvezi s sistemom vodenja kakovosti na VSŠ DOBA.

Odgovorna oseba	Področje ključnih odgovornosti in pooblastil
Direktorica Dobe	• priprava strateških načrtov, ciljev DOBE • načrtovanje, organiziranje in nadzor nad izvajanjem procesov • sooblikovanje vizije in poslanstva • vodenje in nadzor nad doseganjem ciljev kurikulumu z zagotavljanjem kakovosti, razvoj, načrtovanje, evalviranje in zagotavljanje pogojev za optimalno izpeljavo izobraževalnega procesa
Direktor financ	• ekonomičnost poslovanja • pravilno materialno in finančno poslovanje DOBE • skrb za nabavo in vzdrževanje objektov in opreme • sodelovanje pri pripravi poslovne politike DOBE in sprejemanje ukrepov za njeno izvajanje • vodenje založništva • sooblikovanje vizije in poslanstva ter oblikovanje strategije področja
Izvršni direktor	• razvoj, uvajanje in vzdrževanje sistema vodenja kakovosti • ažuriranje PK, skrb za dokumentacijo • sooblikovanje vizije in poslanstva
Ravnateljica VSŠ	• priprava ciljev in načrtov za področje VSŠ na osnovi skupnih ciljev • izvajanje programov VSŠ v skladu z zakonom in ostalimi predpisi • oblikovanje standardov področja • razvoj, vodenje in evalviranje izobraževalnega procesa ter za uresničevanje poslovnih ciljev področja • skrb za procese na področju • skrb za kakovostno izvedbo programov VSŠ • skrb za izbor in razvoj kadrov • skrb za uvajanje novosti • oblikovanje standardov online študija, vodenje, razvoj in evalviranje izobraževalnega procesa ter uresničevanje poslovnih ciljev področja • skrb za izbor in razvoj kadrov na področju • priprava ciljev in načrtov za področje razvoja in mednarodne dejavnosti in e-izobraževanje na osnovi skupnih ciljev • vodenje in koordiniranje razvojnih projektov • spremljanje in vrednotenje razvojnih programov
Vodja programov in organizator praktičnega izobraževanja	• priprava ciljev in načrtov za področje na osnovi skupnih ciljev • izvajanje programov v skladu z zunanjo in notranjo dokumentacijo • skrb za procese na področju • skrb za realizacijo letnega plana • skrb za izbor in usposabljanje predavateljev • skrb za zagotavljanje kakovosti na področju • sooblikovanje strategije področja

POJASNILO:

- a. **Vodstveni tim VSŠ DOBA:** direktorica DOBE, direktor financ, direktorica strateških razvojnih projektov in PR, direktorica marketinga in prodaje, izvršni direktor, ravnateljica VSŠ, vodja informatike.

- b. **Vodje področij:** direktorica DOBE, direktorica marketinga in prodaje, ravnateljica VSŠ, vodja informatike.
- c. **Strokovni delavci:** vodje programov in organizator praktičnega izobraževanja, VSŠ DOBA, predavatelji na VSŠ.
- d. **Podporne aktivnosti** zagotavljajo ostali zaposleni: asistentka vodstva DOBE, računovodkinja, informatik, bibliotekarka, strokovna sodelavka za študentske zadeve, informator v avli.

3.5.2 Notranje komuniciranje

Vodstvo zagotavlja, da so na VSŠ DOBA vzpostavljeni primerni procesi komuniciranja in da poteka komuniciranje o učinkovitosti sistema vodenja kakovosti. Notranje komuniciranje poteka prek sestankov, v obliki projektnega in timskega dela, tako kot je navedeno v PK 3.

Vertikalno komuniciranja poteka prek:

- sestankov kolegijev DOBE EPIS,
- tedenskih koordinacijskih sestankov DOBE EPIS,
- ponedeljkovih sestankov,
- prek izdanih navodil za delo,
- prek intraneta, za katerega je odgovoren vodja informatike,
- prek elektronske pošte.

Horizontalno komuniciranje poteka prek:

- sestankov področnih timov, stalnih in občasnih timov,
- preko elektronske pošte,
- preko intraneta,
- tematskih sestankov strokovnih delavcev.

3.6. Vodstveni pregledi

3.6.1 Splošno

Vodstveni pregledi izvaja vodstvo z namenom zagotavljanja nenehne ustreznosti, primernosti in učinkovitosti na kolegiju. Pri pregledu se ocenjuje potreba po spremembah sistema vodenja kakovosti s politiko in cilji kakovosti.

3.6.2 Vhodni podatki za pregled

Tabela: Vsebina pregleda, področja pregledovanja in odgovorni za pripravo

Vsebina pregleda	Datum	Odgovorni za pripravo/ predstavitev
1. Status in rezultati ciljev kakovosti in aktivnosti izboljševanja 1.1 Pregled realizacije in analiza doseganja ciljev letnega delovnega načrta Vhodni podatki: poročila o izvedenih aktivnostih in doseganju ciljev glede na kazalnike	julij, december	vodje področij
1.2 Analiza prvih prijav Vhodni podatki: - število prvih prijav po programih Izhod: - ocena glede na cilje - predlogi ukrepov	marec	vodje programov / strokovna sodelavka za študentske zadeve
1.3 Pregled in analiza vpisa ter zadovoljstvo uporabnikov Vhodni podatki: - vpisani glede na plan - rezultati vhodnih anket Izhod: - ocena vpisa - predlogi izboljšav in ukrepov	november	- direktorica DOBE - direktorica marketinga in prodaje - strokovna sodelavka za študentske zadeve - ravnateljica VSŠ
1.4 Pregled in analiza osipa oz. prehodnosti Vhodni podatki: - število neuspešnih glede na vpisane - število izpisanih Izhod: - ocena osipa, ocena učinkovitosti uvedenih ukrepov - predlogi izboljšav in ukrepov	november	- strokovna sodelavka za študentske zadeve - ravnateljica VSŠ - vodja programov
2. Obravnava poročila o povratnih informacijah uporabnikov: Vhodni podatki: - rezultati zadovoljstva študentov - pritožbe, pohvale, reklamacije Izhod: - poročilo, predlogi izboljšav, ukrepi	po zaključku programa, predmeta, študijskega leta	- ravnateljica VSŠ - vodja programov
3. Obravnava poročila o povratnih informacijah predavateljev, mentorjev in inštruktorjev	po zaključku programa	- ravnateljica VSŠ - vodja programov
4. Obravnava povratnih informacij zaposlenih	julij	direktorica

Vsebina pregleda	Datum	Odgovorni za pripravo/ predstavitev
5. Ocenitev tržne pozicije in strategij Vhodni podatki: • število vpisanih po programih pri drugih izvajalcih Izhod: • ocena tržnega deleža • identifikacija naših prednosti	• april • november	• strokovna sodelavka za študentske zadeve
6. Obravnava finančnega poslovanja in finančnih učinkov aktivnosti povezanih s kakovostjo Vhodni podatki: • poročilo o poslovanju po področjih in stroškovnih mestih Izhod: • predlogi izboljšav	• april	• direktor financ • direktorica

Na VSŠ DOBA pripravljamo in obravnavamo naslednje dokumente:

- Srednjeročna strategija razvoja,
- Letni delovni načrt,
- Samoevalvacijsko poročilo o izvajanju vzgojno-izobraževalnega dela na Višji strokovni šoli za študijsko oz. koledarsko leto,
- Poročilo o poslovanju za koledarsko leto.

3.6.3 Rezultati pregleda

Rezultati vodstvenega pregleda vsebujejo ukrepe s poimenskimi zadolžitvami in določenimi roki za izvedbo. Ukrepi se nanašajo na:

- izboljšanje sistema vodenja kakovosti in njegovih procesov,
- izboljšanje storitev glede na zahteve oziroma pričakovanja uporabnikov,
- določanje in zagotavljanje potrebnih virov.

POGLAVJE PK 4

- 4 Procesi vodenja
- 4.1 Priskrba virov
- 4.2 Človeški viri
- 4.2.1 Določitev osebja
- 4.2.2 Kompetentnost, usposabljanje in zavedanje
- 4.2.2.1 Usposabljanje zaposlenih
- 4.3 Infrastruktura
- 4.4 Delovno okolje

Referenčni dokumenti:

- Srednjeročna strategija razvoja DOBE EPIS
- Letni delovni načrt
- Samoevalvacijsko poročilo o izvajanju vzgojno-izobraževalnega dela na višji strokovni šoli
- NZD št. 5: Naše skupno organiziranje
- NZD št. 9: Delo na sejmu
- NZD št. 10: Izobraževanje delavcev DOBE
- NZD št. 14: Vodenje bibliografij raziskovalcev v sistemu COBISS
- NZD št. 18: Urejenost učilnic na DOBI
- NZD št. 19: Letni razgovori
- NZD št. 23: Izvedba prvega razgovora s predavateljem za vse izobraževalne programe
- NZD št. 25: Upravljanje z mapami in dokumenti v skupni rabi

4 PROCESI VODENJA

4.1 Priskrba virov

Vodstvo je odgovorno za pravočasno zagotovitev virov, ki so potrebni za:

- izvajanje strategije in poslanstva DOBE,
- doseganje zadovoljstva uporabnikov.

Vsi potrebni viri, tako materialni, kadrovski in finančni, so opredeljeni v letnem poslovnem načrtu DOBE ter letnem delovnem načrtu VSŠ DOBA.

4.2 Človeški viri

4.2.1 Določitev osebja

Vodstvo DOBE zagotavlja potrebne kadre za doseganje in izpolnitev zahtev uporabnikov.

Vodje področij so odgovorni za izbor zunanjih predavateljev in učiteljev, za spremljanje njihovega dela, zadovoljstva ter za njihovo usposabljanje. Kontrolne aktivnosti izvaja vodstvo.

4.2.2 Kompetentnost, usposabljanje in zavedanje

Potrebna usposobljenost in zahtevane kompetence so opredeljene z opisi del in nalog za vsako delovno mesto. Ozaveščanje vseh zaposlenih o izpolnjevanju zahtev uporabnikov stalno spremlja vodstvo Dobe z aktivnostmi, ki obsegajo:

- informiranje,
- anketiranje zaposlenih,
- letne individualne razgovore z zaposlenimi,
- usposabljanje,
- skupne preglede ciljev procesov in doseženih rezultatov na posameznem področju.

4.2.2.1 Usposabljanje zaposlenih

Potrebe po usposabljanju določa vodstvo z letnim planom. Izhodišča za ugotavljanje potreb so:

- odstopanje dejanske usposobljenosti od zahtevane v opisih del in nalog oziroma povečanje strokovnih kompetenc,
- uvajanje novih storitev,
- uvajanje novih pedagoških pristopov,
- delo z IKT,
- osvajanje novih trgov (področij ...),
- drugo.

Potrebe po usposabljanju zaposlenih se ugotavljajo na podlagi letnih individualnih razgovorov z zaposlenimi, potreb, ki jih narekuje prilagajanje spremembam na trgu,

ter ciljev DOBE. Na podlagi ugotovljenih potreb vodstvo izdela operativni plan usposabljanja. Za vse sodelavce se vodi ustrezna dokumentacija o usposabljanjih (npr. spričevala, potrdila, certifikati, potrdila o preizkusu znanja, itd.), ki se hranijo v personalnih mapah delavcev. Evidenco usposabljanja zaposlenih vodi asistentka vodstva.

Vodstvo spremlja tudi učinkovitost usposabljanja. V poročilu, ki ga izdela po opravljenem izobraževanju, delavec zapiše katere pridobljena znanja, izkušnje in novosti je vnesel v svoje področje dela. Poročila se objavljajo na intranetu, pridobljena znanja in informacije se v okviru internih izobraževanj prenašajo na vse strokovne delavce oziroma vse zaposlene.

Podrobneje je to področje opredeljeno v NZD št. 10 Izobraževanje delavcev DOBE.

4.3 Infrastruktura

DOBA je pridobila in vzdržuje sredstva, ki so potrebna za doseganje skladnosti storitev.

Sredstva obsegajo:

- ustrezno delovno okolje in pripadajoče zmogljivosti: naše učilnice so sodobno opremljene, prijazno urejene, saj želimo, da se študenti v njih dobro počutijo,
- opremo (aparaturno in programsko): na DOBI razpolagamo s sodobno opremo, kot so računalniki, LCD projektorji, pametne table, vizualizatorji, magnetne table, flipchart, itd: Na DOBI pa skrbimo tudi za nabavo strokovne literature za posamezna področja, hranimo jo v knjižnici.
- ustrezno vzdrževanje: učilnice in opremo redno pregleduje informator v avli; za ustrezen odnos do opreme in učilnic so odgovorni tudi predavatelji, kar je opredeljeno v navodilih in obvestilih.
- podporne storitve: urejanje učilnic s plakati, grafi, skrb za rože, itd.

V skladu s standardi DOBE so učilnice opremljene z zapisi vizije in poslanstva, različnimi plakati, itd.

Za funkcioniranje infrastrukture je odgovoren direktor financ v skladu s pooblastilom je za nemoteno delovanje IKT opreme odgovoren vodja informatike, za didaktično opremo pa asistentka vodstva.

Predavatelji in učitelji so dolžni okvare didaktične opreme takoj oziroma najkasneje naslednji dan sporočiti v tajništvo DOBE.

4.4 Delovno okolje

Delovno okolje, ki ga zagotavlja DOBA svojim zaposlenim, omogoča varno delo pri izpolnjevanju zahtev uporabnikov. DOBA zagotavlja ustrezno delovno okolje za izvedbo storitev.

Ustrezno delovno okolje pomeni:

- zagotovitev razmer za zdravo in varno delo – primerne delovne razmere (ustrezna osvetljenost, zaščita pred hrupom ...),
- ustrezne delovne metode,
- poklicno etiko.

DOBA ima izdelano izjavo o varnosti z oceno tveganja.

POGLAVJE PK 5

- 5 Realizacija storitve
 - 5.1 Planiranje izvedbe storitev
 - 5.1.1 Procesi, ki jih izvajajo zunanji dobavitelji
 - 5.2 Procesi, povezani z uporabniki
 - 5.2.1 Identifikacija zahtev v zvezi z uporabniki
 - 5.2.2 Pregled zahtev v zvezi s storitvijo
 - 5.2.3 Komuniciranje z uporabniki
 - 5.3 Snovanje in razvoj
 - 5.3.1 Planiranje snovanja in razvoja
 - 5.3.2 Vhodne zahteve za snovanja in razvoj
 - 5.3.3 Rezultati snovanja in razvoja
 - 5.3.4 Pregledi snovanja in razvoja
 - 5.3.5 Overjanje snovanja in razvoja
 - 5.3.6 Validacija snovanja in razvoja
 - 5.3.7 Obvladovanje sprememb snovanja in razvoja
 - 5.4 Nabava
 - 5.4.1 Proces nabave
 - 5.4.2 Informacije za nabavo
 - 5.4.3 Overjanje nabavljenih proizvodov, storitev
 - 5.5 Izvedba storitve
 - 5.5.1 Obvladovanje izvedbe storitev
 - 5.5.2 Validacija procesov za izvedbo storitev
 - 5.5.3 Identifikacija in sledljivost
 - 5.5.4 Lastnina uporabnikov
 - 5.5.5 Ohranitev gradiv
 - 5.5.6 Obvladovanje nadzornih in merilnih instrumentov

Referenčni dokumenti:

- Srednjeročna strategija razvoja DOBE EPIS
- Letni delovni načrt
- Samoevalvacijsko poročilo o izvajanju vzgojno-izobraževalnega dela na višji strokovni šoli
- NZD št. 7: Ažuriranje spletnih strani in odgovarjanje na elektronsko pošto
- NZD št. 8: Vodenje projektov na DOBI
- NZD št. 11: Področje cen, pogodb in plačil
- NZD št. 12: Spremljanje naročil in pogodb z naročniki storitev
- NZD št. 13: Zaščita in varovanje podatkov v elektronski obliki
- NZD št. 16: Sodelovanje DOBE z mediji
- NZD št. 20: Navodilo za pripravo pogodb
- NZD št. 21: Navodilo za delo z gradivi in za področje založništva

5. REALIZACIJA STORITVE

5.1 Planiranje izvedbe storitev

Na VSŠ DOBA planiramo in razvijamo procese, ki so potrebni za realizacijo storitev, tako, da so ti skladni s pogodbeno določenimi zahtevami naših uporabnikov, pravnimi zahtevami oziroma standardi, ki veljajo na področju izvajanja izobraževanja in usposabljanja.

Plan kakovosti je dokument, ki specificira procese sistema vodenja kakovosti, procese realizacije in vire, ki se uporabljajo pri določeni storitvi, projektu ali pogodbi.

Pri planiranju procesa izvajanja programov izobraževanja na primeren način določamo cilje kakovosti in zahteve za storitev, in sicer:

- izbor programa,
- plan števila vpisanih v programe, plan števila izvedb programa,
- potrebo po vzpostavitvi procesov (npr. informiranje, svetovanje), dokumentov in priskrbi virov, specifičnih za storitev (npr. predavatelji, gradivo, prostori, itd),
- zahtevane aktivnosti overjanja, validacije, nadzorovanja, kontrole, specifične za storitev ter kriterije za sprejemljivost storitve,
- zapise potrebne za dokazovanje, da procesi realizacije in iz njih izhajajoča storitev izpolnjujejo zahteve (4.2.4).

Rezultat tega planiranja je v obliki, ki je primerna za posamezno aktivnost, kot npr. urnik ipd.

5.1.1 Procesi, ki jih izvajajo zunanji dobavitelji

Za procese, ki jih izvajajo zunanji dobavitelji - predavatelji, določimo odgovorno osebo, ki spremlja delovanje procesa. S posameznimi določili v pogodbi z dobavitelji je opredeljen način izvajanja nadzora nad njihovim procesom.

5.2 Procesi, povezani z uporabniki

Neposredno so z uporabniki povezani vsi ključni procesi na VSŠ DOBA, opredeljeni v poglavju 4.1.1, na DOBI jih izvajamo s ciljem zagotavljanja zadovoljstva naših uporabnikov.

5.2.1 Identifikacija zahtev v zvezi z uporabniki

Vodje področij identificirajo vse zahteve za ponudbe, pogodbe in naročila, ki so pridobljena direktno ali prek informacijske pisarne z namenom, da določijo zahteve uporabnikov.

Identifikacija vključuje:

- zbiranje evidenčnih prijav in določitev temeljne zahteve uporabnika (npr. vključitev v izobraževanje),

- ugotavljanje izpolnjevanja vhodnih pogojev (testiranje predznanja, preverjanje in priznavanje predhodno pridobljenih znanj – v kolikor je potrebno oz. predpisano, pregled dokumentacije),
- zahteve glede časa in kraja izvajanja storitve,
- zahteve glede oblike izvajanja storitve (skupinsko, individualno učenje, tradicionalen način izobraževanja ali e-izobraževanje).

Odgovorno osebo za identifikacijo zahtev za ponudbe, določi direktorica DOBE.

5.2.2 Pregled zahtev v zvezi s storitvijo

Na DOBI pregledamo identificirane zahteve uporabnikov skupaj z dodatnimi zahtevami, ki jih določimo sami, preden uporabniku dobavimo storitev (npr. predložitev ponudbe na razpis, sprejem pogodbe, naročila, vpis). Pregled zahtev omogoča dobavo najustreznejše storitve uporabniku (npr. vpis v ustrezen tečaj glede na predznanje ali izdelava individualnega učnega načrta z upoštevanjem predhodno pridobljenih znanj), kar izvede vodja področja oziroma programa.

Če so te zahteve določene z regulativo oz. predpisane z zunanjo dokumentacijo, upoštevamo ta določila, kot npr. v primeru vpisnega postopka.

Zahteve glede ponudbe

Ponudbe pripravljamo glede na potrebe uporabnika in jih pregledujemo, da bi zagotovili, da so njegove zahteve določene, da jih razumemo in da smo jih sposobni izpolniti tako glede kakovosti kot rokov in količin.

Pregled in odobritev ponudb:

Področje	Pregleda in odobri
• VSŠ • podporne dejavnosti	• ravnateljica VSŠ, direktorica DOBE • direktor financ, direktorica DOBE

Za oddajo ponudbe (informacije) na zahtevo uporabnika prek interneta je odgovoren vodja področja. Oddajo reklamnega materiala po internetu pregleda in odobri direktorica DOBE.

Z uporabnikom sklenemo pogodbo, ki jo pregledujemo po enakem postopku kot ponudbo:

Področje	Pregleda in odobri
• VSŠ • podporne dejavnosti	• ravnateljica VSŠ, direktorica DOBE • direktor financ, direktorica DOBE

Zapis pregleda pogodbe je zaveden na pogodbi oziroma spremni dokumentaciji. Po izvedeni storitvi izdelamo poročilo. Pregled in odobritev poročila poteka tako kot je navedeno pri ponudbah. Poročila so sestavni del dokumentacije o storitvi in se hranijo v tajništvu.

Aneksi

Dodatke k pogodbi pregledamo po enakem postopku kot pogodbo.

5.2.3 Komuniciranje z uporabniki

Z uporabniki vzpostavljamo različne poti komuniciranja, po katerih sprejemamo, določamo in izpolnjujemo njihove zahteve. Mednje sodijo:

- informacije o storitvah, ki jih objavljamo:
 - na naših spletnih straneh,
 - v brošurah, letakih, ki so na voljo v avli DOBE ali v informacijski pisarni, posredujemo pa jih uporabnikom tudi neposredno na informativnih dnevih ali po pošti (npr. Zavodu za zaposlovanje za brezposelne osebe),
 - v gradivih za študente,
 - v Dobinih e-novicah,
 - s pomočjo SMS obveščanja,
 - s pomočjo klasične pošte in e-pošte,
 - s pomočjo telefonskih klicev,
 - v virtualnih učnih okoljih,
 - na portalih,
- poizvedbe in sprejetja naročil,
- pritožbe, pripombe uporabnikov in aktivnosti za reševanje njihovih reklamacij, ki potekajo po elektronski pošti, osebno z razgovorom ali po pošti,
- povratne informacije uporabnikov o zadovoljstvu s storitvami ter njihovi dosežki pri preverjanju znanja; na Dobi stalno spremljamo zadovoljstvo uporabnikov prek vprašalnikov, pogovorov z udeleženci in naročniki.

Področje sodelovanja z mediji urejajo NZD št. 16 »Priročnik za sodelovanje z mediji«.

5.3 Snovanje in razvoj

Snovanje in razvoj sta najpomembnejši stopnji v življenjskem ciklu storitve, ker z njima določamo ključne lastnosti kakovosti storitve, in sicer:

- pridobljeno novo znanje,
- uporabnost znanja,
- uporabniku prijazna gradiva,
- učinkovite in prijazne metode,
- prijazno in spodbudno učno okolje,
- visoko usposobljeni in motivirani predavatelji,
- možnost izmenjave medsebojnih izkušenj.

Navedeno pomembno vpliva na zadovoljstvo uporabnika. Da bi izpolnili zahteve uporabnikov, zakonske predpise in zahteve, ki izhajajo iz nameravane uporabe storitev, izvajamo aktivnosti opredeljene v nadaljevanju.

5.3.1 Planiranje snovanja in razvoja

Na DOBI planiramo razvoj storitve in v ta namen pripravljamo večletne plane, letne plane in tekoče plane. Za razvoj novih storitev ali večje spremembe obstoječih izdelamo plan razvojnega projekta. V njem so določene aktivnosti, odgovornosti

(pregled, overitve in validacije za vsako fazo) in potrebni viri za izvedbo. Razvojne aktivnosti zaupamo kompetentnemu osebju, ki ima ustrezna znanja. Pri spremembah razvoja plan sproti dopolnjujemo.

Direktorica DOBE imenuje vodjo razvojnega projekta in sodelavce v projektu. Organizacijske in tehnične povezave, vključno z nalogami in odgovornostmi v projektu, so določene v NZD št. 8 »Vodenje projektov na DOBI«.

5.3.2 Vhodne zahteve za snovanje in razvoj

Vhodne zahteve za snovanje in razvoj določajo in dokumentirajo strokovni delavci DOBE na podlagi ugotovljenih potreb ali pa jih povzamemo iz strateške usmeritve DOBE. Ustreznost zahtev pregledajo strokovni delavci DOBE, odobri jih direktorica DOBE.

Pregled vhodnih zahtev za snovanje in razvoj vključuje tudi določene aktivnosti pregleda pogodbe, če gre za razvoj za zunanjega uporabnika. V tem primeru je vodja projekta odgovoren za pregled vhodnih zahtev, zakonskih rešitev in zahtev regulative. Vse nepopolne, dvoumne ali nasprotujoče si zahteve se razrešujejo v sodelovanju z uporabniki pred začetkom razvojnih aktivnosti.

Vhodne zahteve za razvoj vsebujejo tudi merila sprejemljivosti.

5.3.3 Rezultati snovanja in razvoja

Rezultati snovanja in razvoja so novi izobraževalni programi, razvojni projekt, raziskovalni projekt, izdelan model, itd. Rezultate razvoja pripravljamo in dokumentiramo v računalniški in papirni obliki, primerni za preverjanje in validacijo glede na vhodne zahteve. Predstavljeni so v naši »Programoteki«.

5.3.4 Pregledi snovanja in razvoja

Razvojne projekte izvajamo po projektnih stopnjah, ki so predvidene s planom razvojnega projekta. Pregled snovanja in razvoja opravlja vodja razvojnega projekta na podlagi predstavitve rezultatov razvoja, ki jo izvedejo sodelavci po končani razvojni stopnji. O pregledu razvoja vodimo zapise, poročila, ki jih overja vodja razvojnega projekta in so sestavni del projektne dokumentacije.

5.3.5 Overjanje snovanja in razvoja

Overjanje snovanja in razvoja opravljamo na stopnjah razvojnega projekta, ki so predpisane s planom razvojnega projekta in na katerih je treba preveriti pravilnost rezultatov razvoja. Postopek overjanja izvaja direktorica DOBE tako, da ji vodja razvojnega projekta predloži dokazila o izpolnjevanju meril sprejemljivosti, torej poročil v zvezi z vhodnimi zahtevami.

5.3.6 Validacija snovanja in razvoja

Z validacijo zagotavljamo, da storitev izpolnjuje zahteve in zadovoljuje potrebe oziroma pričakovanja uporabnika. Validacija je zadnja stopnja razvojnega ali drugega projekta in sledi uspešno končanim overjanjem razvoja tako na VSS DOBA kot pri zunanjih institucijah (npr. pri Ministrstvu).

Praviloma jo opravljamo v planiranih točkah med razvojnimi stopnjami ali na končni storitvi.

Validacijo opravi vodja projekta ter izdela zapis, ki ga overi direktorica DOBE in je sestavni del dokumentacije razvojnega projekta. Pri validaciji po potrebi sodeluje tudi zunanja oseba (npr. recenzent).

5.3.7 Obvladovanje sprememb snovanja in razvoja

Vse razvojne spremembe storitve pregleda in odobri pooblaščen oseba pred izvedbo spremembe.

5.4 Nabava

5.4.1 Proces nabave

Skladnost nabavljenih materialov zagotavljamo tako, da dosledno izvajamo postopke za ugotavljanje sposobnosti (glede doseganja predpisanih specifikacij) in zmogljivosti (glede doseganja količin in dobavnih rokov) dobaviteljev. Dobavitelje, ki so kvalificirani kot ustrezni, uvrstimo na seznam odobrenih dobaviteljev. Vse nabavljene materiale in sestavne dele nabavljamo od izbranih dobaviteljev.

Dobavitelje materialov ocenjujemo in izbiramo po kakovosti materialov, ceni, dobavnem roku, plačilnih pogojih, sposobnosti reševanja reklamacij, sposobnosti svetovanja ter sposobnosti prilagajanja razvoju oziroma rasti DOBE.

Dobavitelje storitev ocenjujemo in izbiramo po enakih kriterijih kot dobavitelje materialov.

Predavatelje ocenjujemo in izbiramo glede na njihovo znanje, izobrazbo, izkušnje, poznavanje sodobnih metod in tehnik poučevanja, motivacijo za permanentno izpopolnjevanje in usposabljanje ter pripravljenost za vnašanje novosti s ciljem izboljšanja pedagoškega procesa.

S ključnimi dobavitelji materialov in storitev imamo sklenjene pogodbe o dobavah. Pogodbe pripravijo dobavitelji s pogojem, da so usklajene s kriteriji o nabavnih dokumentih DOBE. Pogodbe z dobavitelji pregleda direktor financ, odobri pa s podpisom direktorica. Pogodbe se hranijo v tajništvu DOBE.

S predavatelji imamo sklenjene pogodbe o izvajanju storitve. Vzorčni izvod pogodb se hrani pri ravnateljici VSŠ. Pogodbe odobri s podpisom direktorica DOBE.

5.4.2 Informacije za nabavo

Informacijo o tem, kaj je potrebno nabaviti, podajo vodje posameznih področij oziroma strokovni delavci, običajno na skupnem sestanku delavcev DOBE, in sicer:

- za storitev (program, projekt, npr. razpisna dokumentacija, ponudba) – vodja področja,
- za predavatelje - ravnateljica VSŠ,
- za osnovna sredstva – direktor financ,
- za računalniško opremo – vodja informatike,
- za pisarniški in potrošni material – asistentka vodstva,
- za strokovno literaturo in programsko opremo – ravnateljica VSŠ in bibliotekarka.

Navedene osebe so odgovorne za kakovost nabavljenih storitev, kadrov, sredstev, opreme in materialov.

Nakupe oziroma nabavo odobri direktorica DOBE ali direktor financ.

Vsi nabavni dokumenti (naročilnice, zahteve za ponudbo, razpisna dokumentacija,...) jasno in natančno opisujejo naročene storitve, materiale, sestavne dele, količino, dobavni rok, posebne zahteve, pogoje plačila, ...).

Nabavno dokumentacijo pregleda direktor financ, odobri pa direktorica DOBE ali direktor financ.

5.4.3 Overjanje nabavljenih proizvodov, storitev

Nabavljene storitve, materiale praviloma overjamo s prevzemom po dokumentih, s katerimi dobavitelj dokazuje skladnost z zahtevami.

Za prevzem in overitev nabavljenih storitev, sredstev in materialov so odgovorne iste osebe, ki skrbijo za informacijo o nabavi in za kakovost nabave.

O overjanju nabavljenih materialov, storitev, opreme, itd. vodimo zapis (podpis) na spremni dokumentaciji dobavitelja oziroma na računu, ki jih hrani računovodstvo.

5.5 Izvedba storitev

5.5.1 Obvladovanje in izvedba storitev

Obvladovanje storitev zagotavljamo z natančnim planiranjem izvedbenih stopenj v procesu in kontroliranjem teh stopenj. Izvajanje storitve oziroma programa opredeljujemo kot proces izvajanja storitve za uporabnika, ki vključuje aktivnosti vpisa, zagotavljanje vseh potrebnih virov za izvedbo storitve, zagotavljanje kakovostne izvedbe programa in aktivnosti ob zaključku.

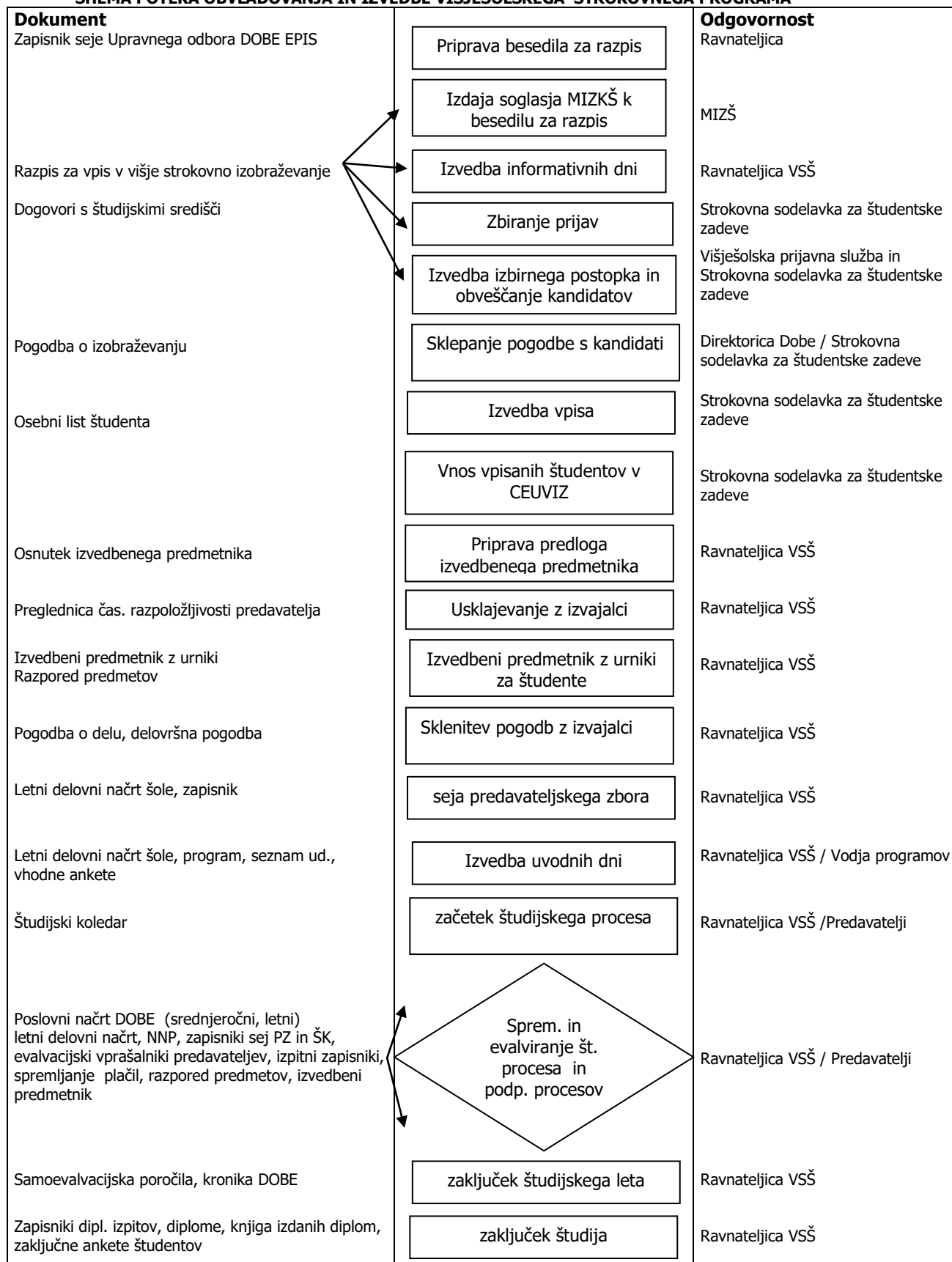
Za vsako storitev oziroma izobraževalni program izdelamo plan kakovosti, ki opredeljuje:

- diagram poteka procesa z vsemi postopki,
- posamezne aktivnosti,
- kontrolne postopke in delovna navodila,
- merjene parametre procesa in lastnosti storitve,
- navedbo zapisov,
- izvajalce posameznih aktivnosti.

Storitve izvajamo in preskušamo v obvladovanih razmerah, ki vključujejo:

- uporabo ustrezne opreme oziroma AV sredstev, primerne učnega okolja in informacij, ki so potrebne za izvedbo storitve,
- skladnost s standardi pedagoškega dela, plani kakovosti in navodili,
- nadziranje in pregledovanje ustreznih parametrov procesa in lastnosti storitve,
- odobritev procesov, opreme in osebja, glede na usposobljenost in kompetentnost,
- ustrezno vzdrževanje opreme in AV sredstev.

V skladu s pogodbo odda predavatelj po realizaciji storitve poročila, ki so podlaga za izplačilo honorarja.

SHEMA POTEKA OBVLADOVANJA IN IZVEDBE VIŠJEŠOLSKEGA STROKOVNEGA PROGRAMA


Op.: Proces izvedbe višješolskih strokovnega programov temelji na ustreznih zakonskih, podzakonskih aktih in internih aktih.

5.5.2 Validacija procesov za izvedbo storitev

Validacija je preverjanje, če so izpolnjene zahteve posameznih podprocesov oziroma aktivnosti znotraj procesa, in sicer pred njegovo izvedbo, da dosežemo načrtovan rezultat.

Osnovno validacijo izvajamo pred začetkom izvajanja storitve (npr. pred začetkom študijskega leta), zanjo je odgovoren vodja programa, ki je odgovoren tudi za sprotno validacijo v času trajanja programa.

Pred izvedbo pregledamo, če so izpolnjene vse zahteve, s katerimi zagotavljamo kakovostno izvedbo programa, in sicer:

- ustreznost prostorov in opreme (velikost glede na število udeležencev, potrebna AV sredstva),
- ustrezen izbor izvajalca,
- ustrezen izbor in količina gradiv in drugih materialov.

Za zagotovitev zahtev za izvedbo je odgovoren vodja programa oz. ravnateljica VSŠ DOBA.

5.5.3 Identifikacija in sledljivost

Identifikacijo gradiv, ki jih uporabljamo, zagotavljamo z oznako (žig DOBE in datum). Sledljivost storitve in študentov zagotavljamo v vseh procesih, v večini primerov z informacijskim sistemom. Podatki o izvajanju programa so: vrsta programa, datum začetka, datum zaključka, število udeležencev, število ur trajanja.

Študente vodimo v evidenci. V skladu z zakonom zagotavljamo tajnost in varovanje osebnih podatkov.

5.5.4 Lastnina uporabnikov

Z lastnino uporabnikov ravnamo kot s svojo. V primeru, da sprejemamo njihovo dokumentacijo, jo identificiramo, zaščitimo in varujemo, dokler jo ne posredujemo pristojni službi ministrstva. Kadar se izgubi ali poškoduje napišemo zapis in ga pošljemo uporabniku, zapise pa hrani asistentka vodstva.

5.5.5 Ohranitev gradiv

Postopki za ohranjanje gradiv se nanašajo na identifikacijo, hranjenje, interne Transporte, zaščito in pakiranje. Z gradivi ravnamo tako, da se njihova kakovost ohranja. Gradiva so identificirana z naslovom in področjem, za katerega so namenjena, označena so z žigom DOBE in datumom. Za hranjenje in razdeljevanje gradiv je odgovorna referentka v tajništvu.

5.5.6 Obvladovanje nadzornih in merilnih instrumentov

Načine uporabe in nadzora vprašalnikov natančno opredeljujejo NDZ št. 28, nadzor in izvedbo izpitov pa opredeljuje veljavna zakonodaja s področja VSS, kakor tudi interni pravilniki.

POGLAVJE PK 6

6	Merjenje, analiza in izboljšave
6.1	Splošno
6.2	Nadzorovanje in merjenje
6.2.1	Zadovoljstvo uporabnikov
6.2.1.1	Zadovoljstvo predavateljev in zaposlenih
6.2.2	Notranja presoja
6.2.3	Nadzorovanje in merjenje procesov
6.2.4	Nadzorovanje in merjenje storitve
6.3	Obvladovanje neskladnih storitev
6.4	Analiza podatkov
6.5	Izboljšave
6.5.1	Nenehno izboljševanje
6.5.2	Korektivni ukrepi
6.5.3	Preventivni ukrepi

Referenčni dokumenti:

- Srednjeročna strategija razvoja DOBE EPIS
- Letni delovni načrt
- Samoevalvacijsko poročilo o izvajanju vzgojno-izobraževalnega dela na višji strokovni šoli
- NZD št. 4: Spremljamo uspehe in pritožbe
- NZD št. 28: Navodila za oblikovanje in pripravo vhodnih in zaključnih anket za udeležence in študente ter predavatelje

6 MERJENJE, ANALIZA IN IZBOLJŠAVE

6.1 Splošno

Na VSS DOBA sistematično planiramo in izvajamo procese nadziranja, merjenja, analiziranja in izboljševanja.

Za to uporabljamo ustrezna metodološka orodja, ki nam pomagajo, da procese naredimo vidne in podatke uredimo tako, da omogočajo identifikacijo vzrokov problemov. Za obvladovanje procesov uporabljamo statistične tehnike.

6.2 Nadzorovanje in merjenje

Na VSS DOBA izvajamo kontrolo izvajanja procesov, s katero sistematično preverjamo, ali:

- dejavnosti in rezultati v zvezi s kakovostjo ustrezajo načrtovanim ukrepom oziroma, ali so ti ukrepi učinkovito izvedeni,
- obstajajo priložnosti za povečanje zadovoljstva uporabnikov, dobaviteljev, zaposlenih, kakor tudi za izboljšanje procesov.

6.2.1 Zadovoljstvo uporabnikov

Zadovoljstvo uporabnikov ugotavljamo:

- z merjenjem zadovoljstva študentov z anketo, ki jo izvajamo ob začetku programa, in s katero ugotavljamo, ali so bili zadovoljni z informiranjem in svetovanjem ob vpisu in ali so bili cilji programa ustrezno predstavljeni,
- z merjenjem zadovoljstva študentov z anketo, ki jo izvajamo ob zaključku predmeta, programa in študijskega leta pa tudi med izvajanjem programa (vmesno preverjanje),
- z razgovori z udeleženci in študenti,
- z merjenjem zadovoljstva delodajalcev in mentorjev praktičnega izobraževanja s študenti za praktičnem izobraževanju,
- z merjenjem zadovoljstva delodajalcev z razvitostjo kompetenc študentov oz. diplomantov,
- z anketo s ključnimi naročniki oz. predstavniki uporabnikov.
- z merjenjem zadovoljstva predavateljev, inštruktorjev in online mentorjev (evalvacijska poročila')

6.2.1.1 Zadovoljstvo predavateljev in zaposlenih

Zadovoljstvo predavateljev ugotavljamo z evalvacijskim poročilom ob zaključku programa ter z letnimi razgovori. Ugotavljamo zadovoljstvo predavateljev z delom in pogoji za delo, z odnosi strokovnih delavcev do njih, z možnostjo usposabljanja oziroma razvoja in z informiranostjo.

Zadovoljstvo zaposlenih ugotavljamo z anketo, ki jo izvajamo enkrat letno ter na letnem razgovoru. Ugotavljamo njihovo splošno počutje zaposlenih na DOBI, zadovoljstvo z delom in doseženimi rezultati dela, z ravnanjem vodstva in medsebojnimi odnosi, možnostjo izobraževanja oziroma razvoja in informiranostjo.

6.2.2 Notranja presoja

Pri notranji presoji ugotavljamo skladnost med poslovnikom kakovosti, OP-ji, navodili, materialnimi predpisi, postopki in ugotovljenim stanjem.

Notranje presoje za področje VŠ DOBA potekajo enkrat letno.

Notranje presoje izvajajo delavci po urniku, o katerem je obveščen tudi vodja presojanega področja. Presojevalci si za notranjo presojo lahko pripravijo vprašalnik, ki ga uporabljajo pri izvajanju notranje presoje.

Posamezni presojevalci ne presojujejo svojega področja dela.

Presojevalec med presojjo tekoče obvešča presojanega o ugotovljenih pomanjkljivostih, po končani presoji pa posreduje končno poročilo.

Skladno z določenim rokom vodja presojevalcev preveri izpeljavo in učinkovitost predlogov in izboljšav.

Poročilo o izvedeni notranji presoji vključuje tudi podatke o ugotovljenih predlogih in izboljšavah.

6.2.3 Nadzorovanje in merjenje procesov

Procese in podprocese sistematično razvijamo, načrtujemo in vodimo, z namenom ustvariti želeni rezultat. Spreminjamo jih glede na cilje določene v poslovnem načrtu.

Nadzorovanje in merjenje procesov poteka prek opredelitve procesov, planiranja in izvajanja, pregledovanja procesov, poročanja o doseženih rezultatih ter ocenjevanja procesov.

Ključni kazalniki so:

- število povpraševanj po programih v času vpisa
- število svetovanj
- število vpisanih študentov
- število uspešnih v programu in število osipnikov
- prehodnost v programu (nadaljevanje)
- zadovoljstvo s predavatelji
- zadovoljstvo s programom
- število marketinških oglasov
- število odobrenih prijav na razpise

6.2.4 Nadzorovanje in merjenje storitev

Izvajanje storitve, kot enega izmed temeljnih procesov, spremljamo ves čas trajanja procesa. Za spremljanje je odgovoren vodja področja oz. programa, ki pripravi plan izvajanja spremljanja procesa, odvisno od vsebine, ciljev in trajanja programa. Plan se obravnava in sprejme na sestanku področja.

Končno merjenje izvedbe storitve izvajamo z merjenjem zadovoljstva udeležencev pri vseh izvedbah programov.

6.3 Obvladovanje neskladnih storitev

Na VSŠ DOBA zagotavljamo identifikacijo in obvladovanje storitve, ki ni v skladu z zahtevami, da bi preprečili njeno nenadzorovano izvedbo.

Neskladne storitve identificiramo na podlagi spremljanja izvajanja s strani vodje programa ter na podlagi ugotovitev predavateljev, študentov oziroma udeležencev. Vodja področja oz. programa je odgovoren, da odpravi neskladnost storitve, ki je zapisana ali sporočena ustno.

V primeru neskladnih storitev s strani uporabnikov ravnamo po naslednjem postopku: Pritožbe, pripombe študentov, ki se nanašajo na njihovo nezadovoljstvo s storitvami ali na neustreznost podpornih procesov (informiranje, svetovanje), zabeležimo in obravnavamo sproti na tedenskem sestanku, kjer se dogovorimo o načinu rešitve in odgovorni osebi za izvedbo. Na naslednjem sestanku preverimo realizacijo dogovorov. Na sistemskem nivoju analiziramo problematiko na posameznem področju najmanj enkrat v obdobju enega študijskega leta. Ukrepi, ki jih sprejme vodstvo, omogočajo načrtovanje ustreznih aktivnosti, ki jih pred izvedbo pregleda in odobri vodstvo.

6.4 Analiza podatkov

Na VSŠ DOBA določamo, zbiramo in analiziramo potrebne podatke, da bi dokazali primernost in učinkovitost sistema vodenja kakovosti in ocenili, kje je možno nenehno izboljševanje učinkovitosti sistema vodenja kakovosti. Vključeni so podatki, pridobljeni s spremljanjem, nadzorovanjem in merjenjem ter iz drugih primernih virov.

Analiza teh podatkov, ki jo izvajamo na vsakem področju, nam omogoča pridobiti informacijo o:

- zadovoljstvu uporabnikov / študentov, predavateljev in zaposlenih,
- skladnosti z zahtevami za storitev (število pritožb, pripomb),
- poteku procesov, vključno z možnostmi za uvedbo preventivnih ukrepov,
- dobaviteljih.

6.5 Izboljševanje

6.5.1 Nenehno izboljševanje

Na VSŠ DOBA nenehno izboljšujemo učinkovitost sistema vodenja kakovosti z uporabo politike kakovosti, ciljev kakovosti, rezultatov spremljanja izvajanja storitev in notranjih presoj in analiz podatkov. Nenehno izboljševanje izvajamo tudi s predlogi, ki jih podajo zaposleni na sestankih, itd. Na DOBI ideje zapisujemo na intranetu.

Odgovornost vsakega zaposlenega je, da skrbi za nenehno izboljševanje svojih procesov.

6.5.2 Korektivni ukrepi

Viri za ugotavljanje vzrokov neskladnosti v procesih so predvsem naslednji:

- pritožbe študentov in naročnikov,
- rezultati analiz spremljanja in nadzora,
- poročila notranjih presoj,
- pregledi s strani vodstva in drugih poročil.

Aktivnosti za ugotavljanje vzrokov za neskladnosti izhajajo iz proučitve procesa, v katerem so bile ugotovljene neskladnosti, in vključujejo:

- ugotavljanje primernosti odnosa zaposlenih do študentov,
- ugotavljanje popolnosti dokumentacije v procesu,
- ugotavljanje usposobljenosti zaposlenih in predavateljev,
- ugotavljanje primernosti sredstev za delo,
- pregled pravega poteka samega procesa,
- ugotavljanje primernosti kadrovske zasedenosti.

Potrebe po ukrepih, s katerimi zagotavljamo, da se neskladnosti ne ponovijo, ocenjujemo na naslednjih nivojih, odvisno od narave in teže ugotovljene neskladnosti:

- vodja področja sam,
- na sestankih področja,
- na sestankih vseh zaposlenih,
- na sestankih kolegija.

Postopek reševanja teče prek prepoznavanja, iskanja in izbire rešitve ter uvajanja rešitve v prakso.

Korektivni ukrepi so:

- Tekoči ukrepi, ki jih izvaja vodja področja na mestu procesa in so del samega procesa.
- Sistemski, kompleksni ukrepi, ki jih izvaja vodstvo, npr. dodatno usposabljanje zaposlenih, prerazporeditev dela, finančni ukrepi, itd.

Vodstvo, direktorica študijskih programov ali ravnateljica spremljajo izvajanje korektivnih ukrepov pri procesu, v katerem so bile ugotovljene neskladnosti in zagotovijo njihovo izvedbo. Vodja področja oziroma posameznega programa mora poročati o reševanju in učinkovitosti korektivnih ukrepov. Rezultati korektivnih ukrepov so dokumentirani v zapisih sestankov kolegija.

6.5.3 Preventivni ukrepi

Preventivne ukrepe izvajamo z namenom izločanja potencialnih možnosti za neskladnosti v procesih in na posameznem področju. Zagotavljamo jih redno v okviru planiranja izvedbe oziroma priprave na izvedbo storitve.

Preventivni ukrepi se izvajajo na podlagi:

- kakovosti izvajanja storitev,
- notranjih presoj in spremljanj,
- analiz zadovoljstva uporabnikov,
- vodstvenega pregleda.

Potrebe in preventivne ukrepe opredelimo v poslovnem načrtu za študijsko oz. šolsko leto.

Direktorica DOBE preverja uspešnost izvedenih preventivnih ukrepov po dogovoru z odgovornim za rešitev.