POSLOVNIK KAKOVOSTI
SKUPNOSTI VIŠJIH STROKOVNIH ŠOL REPUBLIKE SLOVENIJE

Na podlagi 20. člena Akta o ustanovitvi Skupnosti višjih strokovnih šol Republike Slovenije z dne, 5. 3. 2026, je upravni odbor Skupnosti višjih strokovnih šol Republike Slovenije na 4. seji dne, 9. 10. 2026 sprejel Poslovnik kakovosti višjih strokovnih šol Republike Slovenije.

Kazalo

1. UVOD ... 3
2. PREDSTAVITEV SKUPNOSTI VSŠ ... 4
3. SISTEM KAKOVOSTI SKUPNOSTI VSŠ ... 7
3.1. Namen sistema kakovosti ... 7
3.2. Potek načrtovanja, spremljanja, presojanja in zagotavljanja kakovosti ... 8
3.3. Dokumenti za načrtovanje, spremljanje, presojanje in zagotavljanje kakovosti ... 9
3.4. Odgovornost za načrtovanje, spremljanje, presojanje in zagotavljanje kakovosti ..11
3.5. Sistem komuniciranja in informiranja ... 13
4. OBVLADOVANJE TVEGANJ IN PRILOŽNOSTI TER NENEHNO IZBOLJŠEVANJE ...15
4.1. Obvladovanje tveganj in priložnosti ... 15
4.2. Nenehno izboljševanje ... 15
5. POSODABLJANJE SISTEMA KAKOVOSTI IN POSLOVNIKA KAKOVOSTI ... 16
6. ZAUPNOST PODATKOV, HRANJENJE DOKUMENTACIJE, JAVNOST INFORMACIJ17
Priloga: Načrt izvajanja procesov za zagotavljanje kakovosti Skupnosti VSŠ. ... 18

1. UVOD

Notranji sistem zagotavljanja kakovosti Skupnosti višjih strokovnih šol Republike Slovenije (v nadaljevanju Skupnosti VSŠ) je opredeljen v Poslovniku kakovosti Skupnosti VSŠ, ki določa postopke načrtovanja zagotavljanja kakovosti, zbiranja in analize podatkov ter presoje kakovosti vseh dejavnosti, pristojnosti posameznih deležnikov, pomembne dokumente s področja kakovosti in ukrepe za spremljanje in stalno izboljševanje kakovosti delovanja Skupnosti VSŠ. Njegov namen je zagotoviti sistematično načrtovanje, izvajanje, spremljanje, vrednotenje in nenehno izboljševanje vseh dejavnosti Skupnosti VSŠ ter spodbujati razvoj kulture kakovosti in poslovne odličnosti.

Kakovost Skupnosti VSŠ temelji na veljavnih standardih, predpisih ter priporočilih organov, odgovornih za zagotavljanje kakovosti v izobraževanju na nacionalni in mednarodni ravni. Temeljni pristop k zagotavljanju kakovosti predstavlja cikel PDCA oziroma načrtuj-naredi-preveri-ukrepaj, ki predstavlja štiristopenjsko metodo upravljanja, ki zajema načrtovanje, izvajanje načrtovanih ukrepov, bdenje nad in preverjanje ustreznosti izvedbe ter ukrepanje na podlagi pridobljenih izkušenj z izvedbo.

V Poslovniku kakovosti Skupnosti VSŠ je opredeljen sistem načrtovanja, spremljanja, presojanja, zagotavljanja in nenehnega izboljševanja kakovosti delovanja Skupnosti VSŠ. Določena so temeljna izhodišča sistema kakovosti, dokumenti in postopki ter pristojnosti in odgovornosti posameznih nosilcev. Opredeljen je sistem komuniciranja in informiranja, obvladovanje tveganj in priložnosti ter nenehno izboljševanje delovanja. Določen je tudi način posodabljanja sistema kakovosti in Poslovnika kakovosti ter načela zaupnosti podatkov, hrambe dokumentacije in javnosti informacij. Sestavni del dokumenta je Načrt izvajanja procesov za zagotavljanje kakovosti Skupnosti VSŠ, ki podrobneje določa aktivnosti, načine in časovno dinamiko načrtovanja, spremljanja ter presojanja kakovosti.

2. PREDSTAVITEV SKUPNOSTI VSŠ

Skupnost VSŠ deluje kot strokovno združenje višjih strokovnih šol in je bila ustanovljena aprila 2005. Ključna vloga Skupnosti VSŠ je povezovanje VSŠ z deležniki na področju izobraževanja, usposabljanja ter gospodarstva, kakor tudi oblikovanje politik in izvedba projektov v sklopu višješolskega in strokovnega raziskovalnega področja.

Naziv:	**Skupnost višjih strokovnih šol Republike Slovenije**
Skrajšano ime:	**Skupnost VSŠ**
Pravno organizacijska oblika:	**Skupnost zavodov (zavod)**
Vrsta lastnine:	**Mešana (ustanovitelji so javni in zasebni zavodi)**
Sedež:	**Mariborska cesta 2, 3000 Celje**
Matična številka:	**2246376000**
Telefonska številka:	**+386 64 171 710**
E-naslov in spletna stran:	**sekretariat@skupnost-vss.si, www.skupnost-vss.si**
Zakonita zastopnika:	**predsednik upravnega odbora in generalni sekretar**

Spremljanje delovanja in zavzemanje za kakovost Skupnosti VSŠ izhaja iz vizije, poslanstva in zastavljenih dolgoročnih ciljev Skupnosti VSŠ.

Vizija
Skupnost VSŠ je institucija, ki predstavlja in zastopa višje strokovno šolstvo v slovenskem ter mednarodnem okolju. Deluje kot promocijsko središče višjega strokovnega šolstva ter organizira izmenjavo informacij in dobrih praks. Skrbi za kakovostno medsebojno povezanost med vsemi deležniki. Nudi strokovno podporo članicam, rešuje sistemske težave, organizira usposabljanja in strokovne posvete. Spodbuja in podpira razvoj ter prenovo vseh vrst programov višjega strokovnega šolstva s poudarkom na fleksibilnosti in specializaciji. Pripravlja, sodeluje in izvaja razvojne projekte ter kot projektna pisarna nudi podporo svojim članicam.

Poslanstvo
Poslanstvo Skupnosti VSŠ je zastopanje skupnih stališč in interesov javnih, zasebnih ali posameznih višjih strokovnih šol v slovenskem in mednarodnem okolju. Nudi podporo članicam in spodbuja povezovanje na področju izobraževanja, usposabljanja, raziskovanja in razvoja v smeri povečane inovativnosti ter podjetnosti. Pri svojem delu Skupnost VSŠ izpostavlja in upošteva najvišje standarde kakovosti.

Osrednje aktivnosti
Skupnost VSŠ je predvsem osredotočena na razvoj politike in projekte na področju višjega strokovnega izobraževanja in raziskav s poudarkom predvsem na aplikativnih in strokovnih segmentih. Prav tako organizira letne konference, tematske seminarje, posvete in usposabljanja ter druge dogodke za svoje članice. Za njih zbira in posreduje relevantne informacije. Skupnost VSŠ je vezni člen med višjimi strokovnimi šolami in kot njihov predstavnik ter glas v nacionalnem in mednarodnem merilu. Obenem Skupnost VSŠ skrbi za razvoj in promocijo višješolskega strokovnega izobraževanja.

Članice Skupnosti VSŠ

Skupnost VSŠ predstavlja, zastopa in uresničuje skupne interese vseh 49 javnih in zasebnih višjih strokovnih šol, in sicer v sodelovanju z državnimi, lokalnimi, mednarodnimi organi in organizacijami. Pod okriljem Ministrstva za izobraževanje, znanost in mladino deluje 47 višjih strokovnih šol – 30 javnih in 17 zasebnih višjih strokovnih šol, ki omogočajo študij na več kot 30 študijskih programih. V okviru Ministrstva za notranje zadeve in javno upravo deluje Višja policijska šola, pod okriljem Ministrstva za obrambo, Poveljstva za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje pa deluje Višja vojaška strokovna šola. Seznam članic Skupnosti VSŠ je dostopen na spletni strani tukaj.

Razvojna področja in dolgoročni cilji Skupnosti VSŠ

S petletnim razvojnim načrtom 2026-2030 Skupnost VSŠ načrtuje in določa osnovne smernice in procese razvoja, pogoje za realizacijo dolgoročnih ciljev, uvajanje novih projektov. Razvojni načrt je pripravljen na podlagi evalvacije doseganja ciljev predhodnega razvojnega načrta, vizije in poslanstva Skupnosti VSŠ, letnih končnih poročil Skupnosti VSŠ v času predhodnega razvojnega načrta ter internih, nacionalnih in mednarodnih aktov, dokumentov in relevantnih poročil. Razvojni načrt sprejme skupščina, pri njegovi pripravi pa sodelujeta upravni odbor in sekretariat ob usklajevanju z različnimi deležniki ter zbiranju dodatnih predlogov. V okviru Razvojnega načrta Skupnosti VSŠ 2026–2030 so identificirana štiri razvojna področja:

- **študenti,**
- **okolje,**
- **višje strokovne šole in**
- **Skupnost VSŠ.**

Za vsako področje je opredeljenih več podpodročij, znotraj katerih so zastavljeni dolgoročni cilji.

Preglednica 1: Dolgoročni cilji Skupnosti VSŠ

Področja in podpodročja	**Dolgoročni cilji**
1. Študenti	
1.1. Na študenta osredotočen študijski proces	Uporaba inovativnih metod poučevanja in ocenjevanja v študijskem procesu.
1.2. Dokončanje študija	Višja stopnja dokončanja študija.
	Osveščenost študentov o pomembnosti vseživljenjskega učenja in kariernega načrtovanja.
1.3. Vključujoče študijsko okolje	Podpora študentom s posebnimi potrebami, posebnim statusom ter študentom tujcem.
	Opolnomočenje predavateljev pri delu s študenti s posebnimi potrebami, posebnim statusom ter študenti tujci.
	Izvajanje tutorstva na višjih strokovnih šolah.
2. Okolje	
2.1. Zagotavljanje kakovostnega praktičnega izobraževanja (PRI)	Podpora mentorjem PRI na šoli in mentorjem v podjetju.
2.2. Kontinuirano sodelovanje z delodajalci	Prepoznavnost višjega strokovnega izobraževanja pri delodajalcih.
2.3. Mreženje z regionalno in nacionalno skupnostjo	Okrepitev sodelovanja na regionalni in nacionalni ravni.

Področja in podpodročja	Dolgoročni cilji
3. Višje strokovne šole	
3.1. Prepoznavnost višjega strokovnega izobraževanja v širši javnosti	Promocija višjega strokovnega izobraževanja.
3.2. Skupni standardi delovanja višjih strokovnih šol (VSŠ)	Izmenjava izkušenj in dobrih praks med VSŠ.
	Posodobitev normativov.
	Zagotavljanje ustrezno opremljenega in sodobnega učnega okolja na VSŠ.
3.3. Zagotavljanje kakovosti višjega strokovnega izobraževanja	Razvita kultura kakovosti VSŠ.
4. Skupnost VSŠ	
4.1. Projektna dejavnost	Vključevanje v državne in mednarodne projekte.
	Podpora projektnemu delu članic.
4.2. Internacionalizacija Skupnosti VSŠ	Sprejetje strategije internacionalizacije Skupnosti VSŠ.
	Stabilno izvajanje mednarodnih mobilnosti za študente in osebje.
	Učinkovito podporno okolje za projektne koordinatorje VSŠ.
4.3. Stabilno delovanje Skupnosti VSŠ	Krepitev vloge Skupnosti VSŠ kot ključnega akterja v višjem strokovnem izobraževanju.
	Zagotovitev trajnostnega in predvidljivega financiranja Skupnosti VSŠ.
	Zagotovitev stabilne kadrovske strukture sekretariata Skupnosti VSŠ.
4.4 Družbena odgovornost in trajnostni razvoj	Spodbujanje družbene odgovornosti in prostovoljstva.

3. SISTEM KAKOVOSTI SKUPNOSTI VSŠ

3.1. Namen sistema kakovosti

Poslovnik kakovosti Skupnosti VSŠ določa notranji sistem zagotavljanja kakovosti Skupnosti VSŠ ter predstavlja temeljni dokument za njegovo načrtovanje, izvajanje, spremljanje, vrednotenje in nenehno izboljševanje. Določa temeljna načela in postopke zagotavljanja kakovosti, področja spremljanja in kazalnike kakovosti, način zbiranja in analiziranja podatkov, pristojnosti in odgovornosti posameznih nosilcev ter postopke načrtovanja, izvajanja in spremljanja ukrepov za izboljšanje. Sistem kakovosti temelji na veljavnih predpisih, standardih, strokovnih smernicah in priporočilih s področja zagotavljanja kakovosti ter upošteva nacionalne in mednarodne usmeritve na področju terciarnega izobraževanja.

Namen sistema kakovosti je zagotavljati kakovostno in učinkovito delovanje Skupnosti VSŠ, uresničevanje njenega poslanstva, vizije in dolgoročnih ciljev ter spodbujati razvoj kulture kakovosti in poslovne odličnosti.

Vizija, poslanstvo, vrednote in strateški cilji predstavljajo izhodišče za načrtovanje in razvoj kakovosti Skupnosti VSŠ. Skupnost VSŠ kakovost svojega delovanja zagotavlja z:

- jasno opredeljenimi cilji kakovosti;
- načrtovanjem, izvajanjem, spremljanjem in vrednotenjem vseh procesov;
- spremljanjem kazalnikov kakovosti;
- samoevalvacijo in drugimi oblikami spremljanja ter vrednotenja;
- pridobivanjem povratnih informacij zaposlenih, članic in drugih deležnikov;
- prepoznavanjem tveganj in priložnosti;
- načrtovanjem, izvajanjem in spremljanjem ukrepov za izboljšanje;
- zagotavljanjem ustreznih virov, usposabljanjem zaposlenih ter učinkovitim notranjim in zunanjim komuniciranjem;
- izmenjavo dobrih praks ter spodbujanjem razvoja.

Poslovnik kakovosti se uporablja pri vseh dejavnostih in procesih Skupnosti VSŠ ter velja za njene organe in zaposlene. Predstavlja podlago za zagotavljanje kakovosti pri izvajanju strokovnih, razvojnih, projektnih, mednarodnih in drugih dejavnosti Skupnosti VSŠ ter pri sodelovanju s članicami in drugimi deležniki. Poslovnik kakovosti je usklajen z Aktom o ustanovitvi Skupnosti VSŠ, Razvojnim načrtom Skupnosti VSŠ, letnimi programi dela, Poslovnikom Komisije za kakovost Skupnosti VSŠ, ter drugimi relevantnimi akti Skupnosti VSŠ. Pri njegovem izvajanju se upoštevajo veljavna zakonodaja ter relevantni mednarodni dokumenti s področja kakovosti in odličnosti.

Temeljni pristop k zagotavljanju in izboljševanju kakovosti predstavlja cikel PDCA (načrtuj – izvedi – preveri – ukrepaj) (Demingov krog), ki zagotavlja sklenjen krog kakovosti. V fazi načrtovanja Skupnost VSŠ določi cilje, aktivnosti, kazalnike, odgovornosti in potrebne vire. V fazi izvajanja uresničuje načrtovane aktivnosti in procese. V fazi preverjanja spremlja doseganje ciljev, analizira kazalnike in druge podatke ter vrednoti rezultate svojega delovanja. Na podlagi ugotovitev v fazi ukrepanja načrtuje in izvaja izboljšave ter preverja njihovo

učinkovitost. Rezultati spremljanja in vrednotenja so podlaga (izhodiščne informacije) za naslednji cikel načrtovanja ter omogočajo sistematično obravnavo ugotovljenih odstopanj in priložnosti za izboljšanje in načrtovanje ustreznih ukrepov.

Vsi zaposleni na Skupnosti VSŠ se zavedajo pomena nenehnega izboljševanja delovanja. Skupnost VSŠ tako zagotavlja sklenjenost zanke kakovosti, kjer je ključno, da se napake oz. neželena stanja, ugotovljena pri preverjanju, odpravijo tako, da se v prihodnosti več ne ponavljajo. To se dosega z ugotavljanjem vzrokov za napake oz. nezaželena stanja, sprejemanjem ustreznih ukrepov ter načrtovanjem aktivnosti in njihovim izvajanjem ter ponovnim preverjanjem. Pomembni cilji sistema kakovosti so tudi usposabljanje in komuniciranje ter motiviranje sodelavcev v smeri razvoja kulture kakovosti.

3.2. Potek načrtovanja, spremljanja, presojanja in zagotavljanja kakovosti

Sistem kakovosti temelji na rednem in sistematičnem spremljanju delovanja Skupnosti VSŠ, zbiranju in analiziranju relevantnih podatkov ter vrednotenju doseženih rezultatov. Ugotovitve predstavljajo podlago za nadaljnje delo, sprejemanje ukrepov za izboljšanje ter preverjanje njihove učinkovitosti.

Načrtovanje spremljanja kakovosti izhaja iz poslanstva, vizije, dolgoročnih ciljev ter je opredeljeno v Letnem programu dela Skupnosti VSŠ, ki ga dopolnjuje Načrt izvajanja procesov za zagotavljanje kakovosti, v katerem so opredeljeni postopki, instrumenti, nosilci, roki in predvideni rezultati posameznih aktivnosti. Opredelijo se področja kakovosti, načini pridobivanja podatkov ter časovna dinamika izvajanja, pri čemer se upoštevajo tudi ugotovitve predhodnih presoj, povratne informacije deležnikov ter prepoznana tveganja in priložnosti.

Pridobivanje kvantitativnih in kvalitativnih podatkov temelji na uporabi različnih instrumentov, usmerjenih k notranjim deležnikom (sekretariat, organi Skupnosti VSŠ) in zunanjim deležnikom (članice Skupnosti VSŠ, vodstva VSŠ, študenti, diplomanti, predavatelji, delodajalci, drugi partnerji): ankete, razgovori, fokusne skupine, analiza podatkov, dokumentacije, evidenc, primerjalno presojanje itd.

Zbrani podatki se analizirajo in vrednotijo glede na zastavljene cilje, kazalnike kakovosti ter rezultate preteklih obdobij, pri čemer se spremlja tudi trend skozi daljše časovno obdobje, če je to smiselno. Rezultati se dokumentirajo v analizah in poročilih, ključne ugotovitve pa se zapišejo v Letno poročilo Skupnosti VSŠ.

Rezultate obravnavajo pristojni organi in komisije Skupnosti VSŠ, po potrebi pa tudi drugi relevantni deležniki. Na podlagi ugotovitev spremljanja in presojanja kakovosti se določijo ustrezni ukrepi za izboljšanje.

Zaznane pomanjkljivosti se odpravlja sproti, ali pa se preko pristojnih organov sprejema ustrezne dolgoročnejše ukrepe, ki se zapišejo v akcijske načrte in letne programe dela. Za posamezne ukrepe se glede na njihovo naravo določijo nosilci, roki izvedbe in pričakovani rezultati.

3.3. Dokumenti za načrtovanje, spremljanje, presojanje in zagotavljanje kakovosti

Načrtovanje kakovosti poteka preko naslednjih dokumentov:

- ***Razvojni načrt***

Dolgoročni cilji Skupnosti VSŠ so opredeljeni v Razvojnem načrtu Skupnosti VSŠ in izhajajo iz poslanstva, vizije in strateških usmeritev višjega strokovnega izobraževanja. Ti cilji opredeljujejo dolgoročne razvojne usmeritve Skupnosti VSŠ praviloma za obdobje 5 let. Razvojni načrt Skupnosti VSŠ sprejme skupščina, objavi pa se na spletni strani Skupnosti VSŠ.

- ***Letni program***

Letni program je temeljni dokument letnega načrtovanja delovanja izvajanja vseh dejavnosti Skupnosti VSŠ. Obsega kratkoročne cilje za posamezno koledarsko leto, ki sledijo dolgoročnim ciljem zastavljenim v Razvojnem načrtu Skupnosti VSŠ in konkretizirajo cilje z opredelitvijo aktivnosti, odgovornosti, rokov in pričakovanih rezultatov. Prav tako letni program vsebuje finančni načrt in akcijski načrt ukrepov. Letni program je praviloma pripravljen v decembru za naslednje koledarsko leto, sprejme pa ga skupščina in se objavi na spletni strani Skupnosti VSŠ.

Spremljanje kakovosti poteka preko analiz, s katerimi se seznanijo pristojni organi in komisije Skupnosti VSŠ (generalni sekretar, predsednik upravnega odbora, upravni odbor in Komisija za kakovost Skupnosti VSŠ). Povzetki analiz se vključijo v Letno poročilo Skupnosti VSŠ. Na Skupnosti VSŠ se redno pripravlja sledeče analize:

- ***Analiza izvedbe dogodka***

Skupnost VSŠ na letni ravni izvede več dogodkov, kot npr. srečanje ravnateljev in direktorjev VSŠ, izobraževanje referentov, kariernih svetovalcev, letni posvet, konferenca o kakovosti v višjem strokovnem izobraževanju ipd. Vsak dogodek se analizira z namenom spremljanja zadovoljstva udeležencev dogodka, kar se izvede z anketiranjem udeležencev kot tudi z neformalnimi pogovori. Analiza običajno vključuje tudi predloge za naslednje dogodke.

- ***Analiza o zadovoljstvu članic s Skupnostjo VSŠ***

Analiza je namenjena spremljanju zadovoljstva članica Skupnosti VSŠ s Skupnostjo VSŠ in sekretariatom. Izvede se enkrat letno s spletno anketo.

- ***Letni razgovori z zaposlenimi v sekretariatu***

Razgovori potekajo enkrat letno in so namenjeni pregledu opravljenega dela, doseganju zastavljenih ciljev, prepoznavanju potreb po strokovnem razvoju ter dogovoru o prioritetah za naslednje obdobje. O izvedenem letnem razgovoru zaposleni pripravi zapis, ki vsebuje ključne ugotovitve in dogovore.

- ***Analiza o zadovoljstvu zaposlenih sekretariata***

Analiza je namenjena spremljanju zadovoljstva zaposlenih na sekretariatu z delom, zaposlitvijo, možnostmi osebnega razvoja, materialnimi pogoji ipd. Izvede se enkrat letno s spletno anketo in je dopolnilo letnim razgovorom zaposlenih.

- ***Analiza vpisa in diplomiranja študentov na VSŠ***

Pripravi se enkrat letno s pomočjo podatkov pridobljenih s strani Višješolske prijavne službe in je namenjena spremljanju števila vpisanih študentov po članicah Skupnosti VSŠ in števila diplomiranih po članicah Skupnosti VSŠ.

- ***Analiza števila VSŠ, študentov in osebja, vključenih v programe mobilnosti***

Analiza se na podlagi analize dokumentacije programa mobilnosti pripravi enkrat letno in vsebuje podatke o številu sodelujočih VSŠ v konzorciju Skupnosti VSŠ, prihajajočih in odhajajočih študentov ter osebja.

- ***Analiza izvedbe aktivnosti izvedenih preko razpisa s področja vseživljenjske karierne orientacije.***

Skupnost VSŠ v sodelovanju z izvajalci iz različnih VSŠ na letni ravni izvede več aktivnosti na podlagi razpisa za vključitev strokovnih delavcev, ki delujejo na področju kariernih centrov v VSŠ, v razvojne dejavnosti Skupnosti VSŠ na področju razvoja vseživljenjske karierne orientacije in svetovanja v višjem strokovnem izobraževanju in sodelovanja Skupnosti VSŠ z lokalnimi in regionalnimi partnerji, kot npr. srečanja z delodajalci, študijski obiski delovnih okolij, izobraževanja za študente, posvet o delu s študenti s posebnimi potrebami. Za vse izvedene aktivnosti izvajalci pripravijo poročilo in izpolnijo anketo o zadovoljstvu z izvedbo. Na podlagi teh dokumentov se pripravi skupna analiza.

- ***Analiza prijav in pridobljenih projektov***

Ta analiza se na podlagi pregleda dokumentacije opravi enkrat letno. Vključuje pregled oddanih projektnih prijav, uspešnosti pridobivanja projektov, virov financiranja ter vsebinskih področij projektov. Ugotovitve analize se uporabljajo pri načrtovanju prihodnjih projektnih aktivnosti in prepoznavanju novih razvojnih priložnosti.

- ***Analiza izvajanja projektov***

Te analize se opravi najmanj enkrat letno oziroma skladno z zahtevami posameznega projekta ali financerja. Spremlja se izvedba načrtovanih aktivnosti, doseganje ciljev in rezultatov, poraba sredstev ter izpolnjevanje pogodbenih obveznosti.

- ***Analiza dosega na družbenih omrežjih***

Ta analiza se pripravi enkrat letno na podlagi statističnih podatkov in kazalnikov, ki jih zagotavljajo posamezna družbena omrežja. Analiza vključuje zlasti spremljanje dosega in odzivnosti uporabnikov ter uspešnosti objavljenih vsebin. Ugotovitve se uporabljajo za načrtovanje in izboljševanje komuniciranja Skupnosti VSŠ na družbenih omrežjih.

Skupnost VSŠ izvaja tudi priložnostne analize glede na potrebe ter občasno tudi primerjalne presoje.

Po potrebi se organizirajo tudi fokusne skupine za posamezen segment spremljanja zadovoljstva kot dopolnilna oblika pridobivanja povratnih informacij (večinoma zbranih s pomočjo anket). O izvedbi fokusne skupine se vodi zapisnik oz. poročilo o ugotovitvah.

Presojanje kakovosti poteka preko naslednjih dokumentov:

- ***Letno poročilo***

Letno poročilo je temeljni dokument poročanja o delovanju Skupnosti VSŠ in doseganju letnih zastavljenih ciljev. Pri njegovi pripravi se upoštevajo dolgoročni in letni cilji, kazalniki uspešnosti, realizacija Letnega programa dela ter izvedba ukrepov, opredeljenih v akcijskem načrtu. Doseganje ciljev se spremlja že med letom, celovita presoja njihovega uresničevanja pa se izvede ob pripravi Letnega poročila. V okviru tega procesa Skupnost VSŠ izvede letno samoevalvacijo svojega delovanja, ki vključuje evalvacijo vseh temeljnih procesov, analizo doseženih rezultatov in trendov, prepoznavanje prednosti, pomanjkljivosti in priložnosti za izboljšanje ter ugotavljanje pomanjkljivosti. Ugotovitve samoevalvacije so vključene v Letno poročilo. Rezultati spremljanja in samoevalvacije predstavljajo podlago za razpravo pristojnih organov in drugih relevantnih deležnikov, določitev potrebnih izboljšav ter načrtovanje ciljev, aktivnosti in ukrepov za naslednje obdobje. S tem se zagotavlja povezava med vrednotenjem doseženih rezultatov in nadaljnjim načrtovanjem delovanja Skupnosti VSŠ. Letno poročilo za preteklo koledarsko leto sprejme skupščina Skupnosti VSŠ in se objavi na spletni strani Skupnosti VSŠ.

- ***Notranje presoje***

Skupnost VSŠ po potrebi izvaja notranje presoje posameznih področij delovanja oziroma procesov sistema kakovosti. Namen notranjih presoj je preverjanje skladnosti delovanja z veljavnimi predpisi, notranjimi akti, sprejetimi usmeritvami ter zahtevami sistema kakovosti. Ugotovitve notranjih presoj predstavljajo podlago za sprejemanje korektivnih in razvojnih ukrepov.

- ***Zunanje preverjanje delovanja***

Skupnost VSŠ upošteva ugotovitve zunanjih nadzorov, pregledov, revizij in drugih oblik zunanjega preverjanja svojega delovanja. Ugotovitve in priporočila pristojnih institucij se obravnavajo glede na njihov pomen ter se po potrebi vključijo v načrtovanje ukrepov za izboljšanje delovanja Skupnosti VSŠ.

3.4. Odgovornost za načrtovanje, spremljanje, presojanje in zagotavljanje kakovosti

Sistem kakovosti Skupnosti VSŠ temelji na jasno opredeljenih odgovornostih, sodelovanju organov Skupnosti VSŠ ter aktivnem vključevanju članic in drugih deležnikov. Organi Skupnosti VSŠ v okviru svojih pristojnosti sodelujejo pri načrtovanju, izvajanju, spremljanju, vrednotenju in nenehnem izboljševanju sistema kakovosti.

Skupščina:
- sprejme letni program dela in letni finančni načrt,
- sprejme letno poročilo s finančnim izkazom,
- sprejme vizijo in smernice razvoja Skupnosti VSŠ.

Upravni odbor:
- nadzoruje vodenje, poslovanje in izvajanje dejavnosti Skupnosti VSŠ.

Predsednik upravnega odbora:
- predstavlja in zastopa Skupnost VSŠ,
- odgovarja za zakonitost dela Skupnosti VSŠ.

Podpredsednik upravnega odbora:
- opravlja naloge, za katere ga pisno pooblasti predsednik upravnega odbora ali skupščina.

Generalni sekretar:
- zagotavlja pogoje za delo skupščine in drugih organov Skupnost VSŠ ter uresničevanje sklepov organov Skupnosti VSŠ,
- skupaj s sekretariatom opravlja strokovne in administrativne naloge za Skupnost VSŠ in za organe Skupnosti VSŠ,
- predlaga letni program dela, finančni načrt, letno poročilo o delu s finančnim izkazom.

Komisija za kakovost Skupnosti VSŠ opravlja naslednje naloge:
- spodbujanje sistema kakovosti na področju višješolskega izobraževanja, izmenjava primerov dobrih praks s področja kakovosti,
- priprava in izvedba dodatnega izobraževanja na področju kakovosti,
- razvoj sistema poslovne odličnosti za višješolsko izobraževanje,
- podpora razvoju sistema kakovosti v višjih šolah,
- spodbujanje enotnih standardov delovanja in postopkov v VSŠ,
- evalvacija kakovosti v višjem šolstvu v Sloveniji (analiza vzpostavljenosti sistemov kakovosti v VSŠ, uporabe orodij, povzetek kazalnikov na nivoju VSŠ, analiza ugotovitev zunanjih evalvacij …),
- samoevalvacija delovanja Skupnosti VSŠ in sekretariata Skupnosti VSŠ, izvedenih aktivnosti (npr. zadovoljstvo z izpopolnjevanj), razvojnih in mednarodnih projektov, zadovoljstva članic, zadovoljstva delodajalcev s kompetencami diplomantov …,
- organizacija izpopolnjevanja na področju kakovosti za študente evalvatorje,
- organizacija aktivnosti sekcije za kakovost v okviru mednarodne konference (znotraj mednarodnega dogodka ali Dnevov VSŠ),
- spodbujanje podeljevanja nagrad v VSŠ in priprava strokovnih podlag ter predlogov za obravnavo na upravnem odboru,
- priprava predlogov sistemskih rešitev na področju kakovosti v VSŠ (vključitev strokovnih sodelavcev v sestavo komisije za kakovost na šoli, financiranje dela komisij za kakovost, predlogi posodobitev informacijskih sistemov za spremljanje kakovosti),
- priprava podatkov za primerjavo med šolami (Benchmarking),
- spremljanje razvojnih projektov Skupnosti VSŠ.

Komisija za kakovost Skupnosti VSŠ ima 7 članov in je po sestavi uravnotežena (predstavniki javnih in zasebnih šol): en predstavnik upravnega odbora Skupnosti VSŠ, trije predstavniki višjih strokovnih šol, en predstavnik sekretariata Skupnosti VSŠ in dva predstavnika študentov ali diplomantov višjih strokovnih šol.

3.5. Sistem komuniciranja in informiranja

Skupnost VSŠ zagotavlja učinkovito in pravočasno notranjo ter zunanjo komunikacijo, s čimer pridobiva povratne informacije ter jih uporablja pri spremljanju, vrednotenju in izboljševanju svojega delovanja. Pri tem uporablja različne komunikacijske poti za obveščanje članic, sodelovanje z državnimi organi, delodajalci, mediji in drugimi deležniki ter za promocijo višjega strokovnega izobraževanja. Skupnost VSŠ si prizadeva za tvorno sodelovanje in komunikacijo na vseh ravneh, pri čemer se poudarja odprtost in dostopnost zaposlenih, odgovornost, medsebojno spoštovanje, in razumevanje. Pravočasna in pravilna obveščenost ter sodelovanje omogočata učinkovito delovanje Skupnosti VSŠ ter ustrezno ukrepanje. Komunikacija poteka ustno, pisno in z uporabo sodobnih informacijsko-komunikacijskih tehnologij. Izbira načina komuniciranja je prilagojena vsebini, namenu in ciljni skupini.

Notranje komuniciranje
Notranje komuniciranje je namenjeno učinkovitemu pretoku informacij, usklajevanju dela, sodelovanju pri odločanju ter zagotavljanju kakovostnega izvajanja dejavnosti Skupnosti VSŠ.

Notranje komuniciranje poteka zlasti med:
- predsednikom upravnega odbora in generalnim sekretarjem,
- predsednikom upravnega odbora in zaposlenimi,
- generalnim sekretarjem in zaposlenimi v sekretariatu,
- zaposlenimi v sekretariatu,
- organi in komisijo/komisijami Skupnosti VSŠ.

Za zagotavljanje učinkovitega notranjega komuniciranja se uporabljajo zlasti:
- timski sestanki (redni sestanki generalnega sekretarja z zaposlenimi v sekretariatu, namenjeni spremljanju izvajanja nalog ter izmenjavi informacij) in usklajevalni sestanki (organizirani po potrebi),
- seje organov in komisij Skupnosti VSŠ,
- letni razgovori z zaposlenimi,
- elektronska pošta in druge digitalne komunikacijske poti,
- spletna stran in druga interna informacijska okolja,
- novičniki,
- ankete in druge oblike pridobivanja povratnih informacij,
- individualni in neformalni razgovori.

Komuniciranje s članicami
Posebna pozornost je namenjena rednemu in dvosmernemu komuniciranju s članicami Skupnosti VSŠ, ki se jih obvešča o dejavnostih, projektih, strokovnih vprašanjih, spremembah na področju višjega strokovnega izobraževanja ter drugih vsebinah, pomembnih za njihovo delovanje. Komunikacija poteka zlasti prek elektronske pošte, novičnikov, spletne strani, sej organov Skupnosti VSŠ, strokovnih srečanj, posvetov, anket ter drugih oblik neposrednega sodelovanja. Izmenjavo informacij in dobrih praks ter skupno obravnavo razvojnih vprašanj omogočajo redna srečanja ravnateljev in direktorjev VSŠ, referentov, kariernih svetovalcev in drugih strokovnih skupin ter letni posveti. Ti dogodki predstavljajo tudi prostor za razpravo o načrtovanju, izvajanju, spremljanju in izboljševanju dejavnosti ter procesov Skupnosti VSŠ.

Zunanje komuniciranje

Zunanje komuniciranje je namenjeno sodelovanju z relevantnimi deležniki, zagotavljanju strokovnih in pravočasnih informacij, zastopanju skupnih interesov članic ter krepitvi prepoznavnosti višjega strokovnega izobraževanja.

Skupnost VSŠ sodeluje in komunicira zlasti:

- z ministrstvom, pristojnim za višje strokovno izobraževanje, in drugimi državnimi organi,
- Centrom Republike Slovenije za poklicno izobraževanje (CPI),
- Nacionalno agencijo Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu (NAKVIS),
- Andragoškim centrom Republike Slovenije (ACS),
- Višješolsko prijavno službo,
- drugimi javnimi zavodi, agencijami in organizacijami s področja izobraževanja,
- delodajalci, gospodarskimi in drugimi strokovnimi združenji,
- lokalnimi in regionalnimi okolji,
- nacionalnimi in mednarodnimi izobraževalnimi ustanovami, združenji in mrežami,
- mediji in širšo javnostjo,
- kandidati za študij ter drugimi zainteresiranimi javnostmi.

Komuniciranje z zunanjimi deležniki poteka prek strokovnih srečanj, sestankov, konferenc, projektov, spletnih strani, družbenih omrežij, elektronskih sporočil, novičnikov, predstavitev, sejmov, dogodkov in drugih ustreznih komunikacijskih aktivnosti.

Za kandidate za študij Skupnost VSŠ zagotavlja informacije o višjem strokovnem izobraževanju ter sodeluje pri promocijskih in informativnih dejavnostih, kot so predstavitve, sejmi, dnevi odprtih vrat, spletno informiranje in druge oblike promocije višjega strokovnega izobraževanja.

Po potrebi Skupnost VSŠ organizira tudi tematske razprave, posvete, fokusne skupine oziroma druge oblike sodelovanja z izbranimi deležniki.

Spletna podstran za kakovost vsebuje podatke, informacije in dokumente, kot so: sestava Komisije za kakovost Skupnosti VSŠ, poslovnik komisije, aktualne informacije s področja kakovosti višjega strokovnega izobraževanja, zapisi o konferencah o kakovosti v višjem strokovnem izobraževanju ter o podeljenih nagradah in priznanjih Skupnosti VSŠ.

4. OBVLADOVANJE TVEGANJ IN PRILOŽNOSTI TER NENEHNO IZBOLJŠEVANJE

4.1. Obvladovanje tveganj in priložnosti

Skupnost VSŠ pri načrtovanju in izvajanju svojih dejavnosti sistematično prepoznava tveganja in priložnosti, ki lahko vplivajo na doseganje zastavljenih ciljev, kakovost delovanja ter razvoj višjega strokovnega izobraževanja. Namen obvladovanja tveganj in priložnosti je omogočiti pravočasno ukrepanje, podpreti učinkovito odločanje ter spodbujati nenehno izboljševanje delovanja Skupnosti VSŠ.

Tveganja in priložnosti se prepoznavajo pri strateškem načrtovanju, izvajanju programov in projektov, razvoju sistema kakovosti ter drugih ključnih procesih Skupnosti VSŠ. Pri njihovem prepoznavanju se upoštevajo notranji in zunanji dejavniki, potrebe in pričakovanja deležnikov, spremembe zakonodaje, razvojne usmeritve in rezultati spremljanja kakovosti. Na podlagi ugotovljenih tveganj in priložnosti Skupnost VSŠ načrtuje in izvaja ustrezne ukrepe za preprečevanje oziroma zmanjševanje tveganj ter za uresničevanje razvojnih priložnosti. Ukrepi se vključujejo v letne programe dela, akcijske načrte ali druge izvedbene dokumente ter se izvajajo v skladu z odgovornostmi posameznih nosilcev. Izvajanje ukrepov se redno spremlja v okviru sistema kakovosti. Učinkovitost sprejetih ukrepov se presoja na podlagi rezultatov samoevalvacije, analiz kazalnikov kakovosti, poročil o delu ter drugih oblik spremljanja. Ugotovitve predstavljajo podlago za nadaljnje izboljševanje delovanja Skupnosti VSŠ in posodabljanje načrtovanih ukrepov.

4.2. Nenehno izboljševanje

Ukrepi za izboljšanje
Na podlagi ugotovljenih odstopanj, priložnosti za izboljšanje ali predlogov deležnikov Skupnost VSŠ načrtuje in izvaja korektivne ter razvojne ukrepe. Korektivni ukrepi so namenjeni odpravi ugotovljenih pomanjkljivosti in njihovih vzrokov, razvojni ukrepi pa krepitvi kakovosti, učinkovitosti in uspešnosti delovanja Skupnosti VSŠ. Izvajanje ukrepov se spremlja, njihova učinkovitost pa se redno vrednoti.

Dobre prakse
Skupnost VSŠ spodbuja prepoznavanje, izmenjavo in prenos dobrih praks med članicami ter drugimi domačimi in mednarodnimi partnerji. Dobre prakse predstavljajo pomemben vir učenja, razvoja in inovativnih rešitev ter prispevajo h krepitvi kulture kakovosti in odličnosti v višjem strokovnem izobraževanju.

Razvojni projekti
Razvojni projekti so pomembno orodje za uresničevanje strateških ciljev Skupnosti VSŠ, zato se spodbuja priprava in izvajanje nacionalnih ter mednarodnih projektov, ki prispevajo k razvoju višjega strokovnega izobraževanja, uvajanju inovativnih pristopov, digitalni preobrazbi, trajnostnemu razvoju ter krepitvi sodelovanja med članicami in drugimi deležniki. Rezultati razvojnih projektov se vključujejo v nadaljnje izboljševanje delovanja Skupnosti VSŠ.

5. POSODABLJANJE SISTEMA KAKOVOSTI IN POSLOVNIKA KAKOVOSTI

Posodabljanje in nenehno izboljševanje sistema kakovosti poteka po načelih PDCA kroga z naslednjimi aktivnostmi:

- Analiza sistema kakovosti s pomočjo pregledov poročil, kazalnikov kakovosti, rezultatov spremljanja in vrednotenja ter drugih relevantnih podatkov in dokumentov.
- Razprave o sistemu kakovosti z različnimi deležniki, vključno z razpravo o rezultatih, prepoznavanje prednosti in področij za izboljšanje ter oblikovanje predlogov za nadaljnji razvoj sistema kakovosti.
- Načrtovanje in izvajanje izboljšav, pri čemer se določijo in izvedejo ustrezni ukrepi, spremlja njihova učinkovitost ter s tem zagotavlja sklenjen krog kakovosti in nenehno izboljševanje sistema kakovosti.

Poslovnik kakovosti se redno pregleduje zaradi zagotavljanja njegove skladnosti z zakonodajo, notranjimi akti, razvojnimi usmeritvami Skupnosti VSŠ ter zahtevami sistema kakovosti. Pregled poslovnika se praviloma izvede enkrat na pet let oziroma ob pomembnejših organizacijskih ali vsebinskih spremembah. Predloge sprememb in dopolnitev Poslovnika kakovosti Skupnosti VSŠ lahko predlagajo pristojni organi Skupnosti VSŠ in Komisija za kakovost Skupnosti VSŠ. Predloge obravnavata Komisija za kakovost Skupnosti VSŠ in upravni odbor Skupnosti VSŠ.

6. ZAUPNOST PODATKOV, HRANJENJE DOKUMENTACIJE, JAVNOST INFORMACIJ

Podatki, pridobljeni z anketiranjem, razgovori, fokusnimi skupinami, analizami dokumentacije, evidenc, poročil in kazalnikov ter z drugimi metodami spremljanja in vrednotenja kakovosti, se uporabljajo samo za namene spremljanja, vrednotenja in izboljševanja kakovosti delovanja Skupnosti VSŠ. Rezultati se obravnavajo in predstavljajo na zbirni ravni tako, da posameznika ni mogoče neposredno ali posredno povezati z njegovimi odgovori oziroma podanimi informacijami. Pri zbiranju, obdelavi, hrambi in uporabi osebnih podatkov Skupnost VSŠ ravna v skladu z veljavnimi predpisi s področja varstva osebnih podatkov.

Vsi zaposleni se morajo seznaniti s pravnimi akti, temeljnimi dokumenti in notranjimi akti Skupnosti VSŠ, ki so pomembni za opravljanje njihovega dela. Dolžni so spremljati njihove spremembe in dopolnitve ter jih dosledno upoštevati, pri čemer mora Skupnost VSŠ zagotoviti, da so veljavni dokumenti zaposlenim ustrezno dostopni ter da so o pomembnih spremembah pravočasno obveščeni.

Skupnost VSŠ zagotavlja javnost informacij o svojem delovanju v skladu z veljavnimi predpisi in notranjimi akti. Dokumenti in informacije javnega značaja se objavljajo na spletni strani Skupnosti VSŠ oziroma so javnosti dostopni na drug ustrezen način. Pri zagotavljanju javnosti informacij se upoštevajo omejitve, povezane z varstvom osebnih podatkov, zaupnih informacij in drugih varovanih podatkov.

Poslovnik kakovosti Skupnosti VSŠ začne veljati, ko ga sprejme upravni odbor Skupnosti VSŠ.

Poslovnik kakovosti Skupnosti VSŠ se objavi na spletni strani Skupnosti VSŠ.

Mag. Gregor Rak
Predsednik upravnega odbora Skupnosti VSŠ

V Celju, 9. 10. 2026

Priloga:
- Načrt izvajanja procesov za zagotavljanje kakovosti Skupnosti VSŠ.

PRILOGA: NAČRT IZVAJANJA PROCESOV ZA ZAGOTAVLJANJE KAKOVOSTI SKUPNOSTI VSŠ.

Načrt izvajanja procesov za zagotavljanje kakovosti Skupnosti VSŠ					
Aktivnost / dokument	**Namen**	**Metoda / vir podatkov**	**Pogostost / rok**	**Odgovorni nosilec**	**Obravnava / seznanitev**
Razvojni načrt	Določitev dolgoročnih razvojnih usmeritev in ciljev Skupnosti VSŠ.	Poslanstvo, vizija, strateške usmeritve in ugotovitve predhodnega obdobja	Praviloma 5 let	Pristojni organi Skupnosti VSŠ	sprejem: Skupščina
Letni program dela s finančnim načrtom in akcijskim načrtom	Opredelitev letnih ciljev, aktivnosti, odgovornosti, rokov in pričakovanih rezultatov.	Razvojni načrt, predhodno letno poročilo rezultati spremljanja, samoevalvacija	Priprava praviloma decembra; sprejem v skladu z Aktom o ustanovitvi	Sekretariat in pristojni organi Skupnosti VSŠ	sprejem: Skupščina
Analiza izvedbe dogodkov	Spremljanje zadovoljstva udeležencev, kakovosti izvedbe in predlogov za izboljšave.	Ankete, neformalni pogovori, podatki o izvedbi	Po vsakem dogodku	Sekretariat	Sekretariat, generalni sekretar; po potrebi upravni odbor
Analiza zadovoljstva članic	Spremljanje zadovoljstva članic z delovanjem Skupnosti VSŠ in sekretariata.	Spletna anketa	Enkrat letno	Sekretariat	Sekretariat, generalni sekretar, upravni odbor
Letni razgovori zaposlenih	Pregled dela, doseganja ciljev, razvojnih potreb in prioritet.	Individualni razgovor	Enkrat letno	Predsednik upravnega odbora / generalni sekretar	Zaposleni in predsednik upravnega odbora / generalni sekretar
Analiza zadovoljstva zaposlenih na sekretariatu	Spremljanje zadovoljstva z delom, pogoji in možnostmi razvoja.	Spletna anketa	Enkrat letno	Predsednik upravnega odbora / generalni sekretar	Predsednik upravnega odbora / generalni sekretar
Analiza vpisa in diplomiranja študentov	Spremljanje vpisa in števila diplomantov po članicah.	Podatki Višješolske prijavne službe in drugi uradni podatki	Enkrat letno	Sekretariat	Generalni sekretar, upravni odbor
Analiza mobilnosti	Spremljanje vključenosti VSŠ, študentov in osebja v programe mobilnosti.	Dokumentacija konzorcija in podatki o mobilnostih	Enkrat letno	Sekretariat	Generalni sekretar, upravni odbor
Analiza aktivnosti vseživljenjske karierne orientacije	Vrednotenje izvedenih aktivnosti, zadovoljstva in rezultatov.	Poročila izvajalcev, ankete in dokumentacija	Enkrat letno	Sekretariat	Generalni sekretar, upravni odbor

Načrt izvajanja procesov za zagotavljanje kakovosti Skupnosti VSŠ					
Aktivnost / dokument	**Namen**	**Metoda / vir podatkov**	**Pogostost / rok**	**Odgovorni nosilec**	**Obravnava / seznanitev**
Analiza prijav in pridobljenih projektov	Spremljanje uspešnosti prijav, virov financiranja in vsebinskih področij.	Projektna dokumentacija in evidence prijav	Enkrat letno	Sekretariat	Generalni sekretar, upravni odbor
Analiza izvajanja projektov	Spremljanje aktivnosti, ciljev, rezultatov, porabe sredstev in pogodbenih obveznosti.	Projektna, vsebinska in finančna dokumentacija	Najmanj enkrat letno oz. po zahtevah projekta	Sekretariat	Generalni sekretar; upravni odbor
Analiza dosega na družbenih omrežjih	Spremljanje dosega, odzivnosti uporabnikov in uspešnosti vsebin.	Statistika posameznih družbenih omrežij	Enkrat letno	Sekretariat	Generalni sekretar, upravni odbor
Letno poročilo	Celovita presoja doseganja ciljev, temeljnih procesov, rezultatov, trendov in ukrepov.	Letni program, kazalniki, analize, evidence, poročila in akcijski načrt	Priprava januar-februar; sprejem v skladu z Aktom o ustanovitvi	Sekretariat in pristojni organi Skupnosti VSŠ	sprejem: Skupščina

Priložnostne analize, fokusne skupine, primerjalne presoje ter zunanja preverjanja se izvajajo glede na ugotovljene potrebe ali zahteve zunanjih institucij. Njihove ugotovitve se smiselno upoštevajo pri spremljanju in presojanju kakovosti ter načrtovanju nadaljnjih aktivnosti in ukrepov za izboljšanje.