

# STRATEGIJA RAZVOJA

2020 – 2030



# **VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ROGAŠKA SLATINA – ZASEBNA ŠOLA**

---

**STRATEGIJA RAZVOJA ZA OBDOBJE  
2020 – 2030**

## VSEBINA

|        |                                                                       |    |
|--------|-----------------------------------------------------------------------|----|
| 1      | UVODNE OPOMBE .....                                                   | 1  |
| 1.1    | Osnovni podatki o VSŠ in notranja organiziranost .....                | 1  |
| 1.1.1  | Osnovni podatki .....                                                 | 1  |
| 1.1.2  | Notranja organiziranost .....                                         | 1  |
| 1.1.3  | Nadgradnja VSŠ .....                                                  | 1  |
| 2      | VIZIJA, POSLANSTVO IN VREDNOTE .....                                  | 2  |
| 2.1    | Vizija .....                                                          | 2  |
| 2.2    | Poslanstvo .....                                                      | 2  |
| 2.3    | Vrednote .....                                                        | 2  |
| 3      | STRATEŠKA PODROČJA IN CILJI VSŠ .....                                 | 3  |
| 3.1    | Organiziranost in razvoj .....                                        | 4  |
| 3.1.1  | Strategija razvoja šole na področju organiziranosti .....             | 4  |
| 3.2    | Izobraževalna dejavnost .....                                         | 4  |
| 3.2.1  | Strategija razvoja na področju kakovosti študija .....                | 4  |
| 3.3    | Internacionalizacija .....                                            | 5  |
| 3.3.1  | Strategija razvoja na področju internacionalizacije zavoda .....      | 5  |
| 3.4    | Raziskovalna dejavnost .....                                          | 6  |
| 3.4.1  | Strategija razvoja za krepitev raziskovalne dejavnosti zavoda .....   | 6  |
| 3.5    | Sodelovanje z okoljem .....                                           | 6  |
| 3.5.1  | Strategija razvoja na področju sodelovanja z okoljem .....            | 7  |
| 3.6    | Študenti .....                                                        | 7  |
| 3.6.1  | Strategija razvoja za krepitev sodelovanja s študenti na zavodu ..... | 7  |
| 3.7    | Upravljanje s kadri .....                                             | 8  |
| 3.7.1  | Strategija razvoja na področju spodbujanja razvoja zaposlenih .....   | 8  |
| 3.8    | Skrb za kakovost .....                                                | 9  |
| 3.8.1  | Strategija razvoja na področju skrbi za kakovost .....                | 9  |
| 3.9    | Knjižnica .....                                                       | 9  |
| 3.9.1  | Strategija razvoja na področju knjižnice .....                        | 9  |
| 3.10   | Financiranje dejavnosti .....                                         | 10 |
| 3.10.1 | Strategija razvoja na področju financiranja dejavnosti .....          | 10 |
| 4      | PROTOKOL NOVELACIJE STRATEGIJE RAZVOJA .....                          | 10 |

# 1 UVODNE OPOMBE

V pričujočem dokumentu so zapisane temeljne smernice strateškega razvoja Višje strokovne šole Rogaška Slatina za obdobje 2020 – 2030, z ozirom na njen status, velikost in mednarodno orientiranost.

## 1.1 Osnovni podatki o VSŠ in notranja organiziranost

### 1.1.1 Osnovni podatki

Prah izobraževalni center, izobraževanje in usposabljanje, d.o.o., Višja strokovna šola Rogaška Slatina – zasebna šola je bila 3.10.2011 vpisana v razvid izvajalcev javno veljavnih višješolskih programov z odločbo Ministrstva za izobraževanje, znanost, kulturo in šport, kot organizacijska enota matičnega podjetja Prah izobraževalni center.

V začetku študijskega leta 2012/2013 smo začeli izvajati izredni višješolski študijski program LOGISTIČNO INŽENIRSTVO (VI/I) na sedežu Višje strokovne šole Rogaška Slatina in v podružnici šole Ljubljana.

**Naziv šole: Višja strokovna šola Rogaška Slatina - zasebna šola**

Naslov: Kidričeva 28, 3250 Rogaška Slatina

**Naziv šole: Višja strokovna šola Rogaška Slatina - zasebna šola  
Podružnica šole Ljubljana**

Naslov: Središka 4, 1000 Ljubljana

### 1.1.2 Notranja organiziranost

Jasno zastavljena in oblikovana strategija razvoja šole in organizacijska shema, katere udeleženci hitro, učinkovito in kakovostno izvajajo svoje naloge, sta ključni prvini, ki pripomoreta k splošni kakovosti izvajanja dejavnosti VSŠ.

VSŠ zagotavlja sinergijo delovanja svojih deležnikov z institucionalnim in disciplinarnim povezovanjem, na ravni pedagoškega, strokovnega in raziskovalnega dela ter mednarodnega sodelovanja.

### 1.1.3 Nadgradnja VSŠ

Od leta 2016 (ustanovil ga je ustanovitelj Višje strokovne šole Rogaška Slatina) deluje akreditirani visokošolski zavod AREMA, ki izvaja akreditirani visokošolski študijski program Management transportne logistike (VI/II).

S tem so študenti VSŠ pridobili možnost, da *in.hause* nadaljujejo oz. nadgrajujejo svoj študij na področju, ki je edini tovrstni študijski program v Sloveniji in logična nadgradnja študija na VSŠ.

## 2 VIZIJA, POSLANSTVO IN VREDNOTE

### 2.1 Vizija

Postati prepoznavna in ugledna višja strokovna šola na področju logistike in ekonomije, ki ustvarja dodano vrednost v lokalnem, nacionalnem in mednarodnem prostoru. Naša vizija je postati prva izbira za študente, ki želijo praktično izobrazbo, povezano z realnim delovnim okoljem, sodobnimi tehnologijami in globalnimi trendi. Zavezani smo razvoju, kakovosti, odprtosti ter krepitvi povezav z gospodarstvom in tujino.

### 2.2 Poslanstvo

Višja strokovna šola Rogaška Slatina zagotavlja kakovostno, praktično naravnano višje strokovno izobraževanje na področju logističnega inženirstva ter ekonomije. Naš cilj je usposobiti strokovnjake, ki bodo kos sodobnim izzivom gospodarstva, ob tem pa razvijali poklicne, podjetniške in mednarodne kompetence. V tesnem sodelovanju z okoljem in gospodarstvom študentom omogočamo pridobivanje uporabnega znanja, izkušenj in veščin, ki vodijo do uspešne zaposlitve ali nadaljnjega razvoja kariere.

### 2.3 Vrednote

Svoje strokovno in javno delovanje, izobraževanje, raziskovanje, ter povezave med člani šola utemeljuje na naslednjih vrednotah:

- **Kakovost** – nuditi kakovosten izobraževalni program, za izvedbo katerega uporabljamo sodobne učne metode in nadstandardno opremo.
- **Kompetence in inovativnost** – naši zaposleni in pogodbeni predavatelji so ustrezno usposobljeni in imajo praktične delovne izkušnje na svojih predmetnih področjih in svoje znanje ves čas nadgrajujejo.
- **Napredek** – slediti trendom in potrebam trga dela in študentom ter skrbeti za širitev ponudbe šole in vpeljavo različnih novosti v izobraževalni proces.
- **Prijaznost in zaupanje** – zaposleni in zunanji sodelavci smo prijazni in strpni med sabo in do slušateljev.
- **Dostopnost in komunikativnost** – zaposleni in zunanji sodelavci smo vedno dostopni in prilagodljivi za želje naših študentov.
- **Sodelovanje** – spoštujemo mnenje drugih, ker verjamemo, da je timsko delo učinkovitejše.

### 3 STRATEŠKA PODROČJA IN CILJI VSŠ

VSŠ ima v Strategiji razvoja 2020 – 2030 razvitih **10 strateških področij (SP)**. Znotraj vsakega področja je razvila strateške cilje (SC) in ukrepe oz. naloge za uresničitev posameznega strateškega cilja (Slika 1)

*Slika 1: Strateška področja (SP) VSŠ in strateški cilji (SC) glede na posamezna področja delovanja*

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SP 1:<br/>ORGANIZIRANOST IN<br/>RAZVOJ</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•SC1: Razvoj šole.</li> <li>•SC2: Jasna in učinkovita organizacijska shema.</li> </ul>                                                                                                                                                  |
| <b>SP 2:<br/>IZOBRAŽEVALNA<br/>DEJAVNOST</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•SC3: Povečanje števila vpisanih študentov.</li> <li>•SC4: Modernizacija izvajanja pedagoškega procesa.</li> <li>•SC5: Vključevanje strokovnjakov iz prakse v pedagoške procese na šoli.</li> </ul>                                     |
| <b>SP 3:<br/>INTERNACIONALIZACIJA</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>•SC6: Oblikovanje strateških partnerstev s tujimi višješolskimi zavodi.</li> <li>•SC7: Krepitev mednarodne mobilnosti znotraj programa Erasmus+.</li> <li>•SC8: Vključevanje tujih učiteljev in strokovnjakov iz prakse.</li> </ul>     |
| <b>SP 4:<br/>RAZISKOVALNA<br/>DEJAVNOST</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•SC9: Dvig znanstveno raziskovalne uspešnosti šole.</li> </ul>                                                                                                                                                                          |
| <b>SP 5:<br/>SODELOVANJE Z OKOLJEM</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>•SC10: Krepiti družbeno odgovorno in tvorno sodelovanje s širšim domačim in tujim okoljem.</li> <li>•SC11: Delovanje kariernega centra šole.</li> </ul>                                                                                 |
| <b>SP 6:<br/>ŠTUDENTI</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>•SC12: Vključenost študentske populacije na vseh segmentih delovanja šole.</li> <li>•SC13: Aktivna študentska populacija.</li> <li>•SC14: Zaposljivost diplomantov.</li> </ul>                                                          |
| <b>SP 7:<br/>UPRAVLJANJE S KADRI</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>•SC15: Kakovostna kadrovska sestava pedagoškega osebja.</li> <li>•SC16: Kakovostna kadrovska sestava upravno-administrativnega in strokovno-tehničnega osebja.</li> <li>•SC17: Zadovoljstvo in delavna zavzetost zaposlenih.</li> </ul> |
| <b>SP 8:<br/>SKRB ZA KAKOVOST</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>•SC18: Doseganje standardov kakovosti</li> </ul>                                                                                                                                                                                        |
| <b>SP 9:<br/>KNJIŽNICA</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>•SC19: Sodobna ureditev knjižničnega sistema.</li> </ul>                                                                                                                                                                                |
| <b>SP 10:<br/>FINANCIRANJE<br/>DEJAVNOSTI</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•SC20: Zagotoviti ustrezne vire financiranja dejavnosti.</li> </ul>                                                                                                                                                                     |

### 3.1 Organiziranost in razvoj

VSŠ je zasebni zavod, ki nastopa v pravnem prometu v svojem imenu in za svoj račun. Organi zavoda so:

- strateški svet
- ravnatelj, direktorica
- predavateljski zbor
- strokovni aktiv
- komisija za spremljanje in zagotavljanje kakovosti
- študijska komisija
- upravni odbor gospodarske družbe Prah d.o.o.

#### 3.1.1 Strategija razvoja šole na področju organiziranosti

Strateški cilj, ki ga šola zasleduje na področju organiziranosti in razvoja je jasno zastavljena in oblikovana strategija razvoja šole in organizacijska shema, katere udeleženci hitro, učinkovito in kakovostno izvajajo svoje naloge. Pristojni bodo ves čas spremljali potrebe po oblikovanju novih organizacijskih enot in delovnih teles ter potrebe po krepitvi obstoječih organov, delovnih teles in organizacijskih enot glede na področja.

**Ključni strateški cilj na področju organiziranosti in razvoja so:**

1. Razvoj šole (SC1).
2. Jasna in učinkovita organizacijska shema (SC2).

**Temeljni procesi, pomembni za doseganje obeh strateških ciljev so:**

- Izvajanje strategije razvoja VSŠ 2020-2030.
- Spodbujanje aktivnega delovanja organov, organizacijskih enot in delovnih teles ter njihova ustrezna strokovna sestava.

### 3.2 Izobraževalna dejavnost

Izobraževanje je osrednja dejavnost šole, zato se temeljne strateške usmeritve šole nanašajo na zagotavljanje visoke kakovosti v izobraževalni dejavnosti, praktične vidike med samim študijem, aktivno vključevanje v izobraževalne mreže, osredotočenost na študente z obravnavanjem vsakega posameznika. Poudarjeno je vključevanje sodobnih in kreativnih oblik poučevanja in učenja in spodbujanje uporabe IKT v učnem procesu. Šola si bo sama in preko partnerjev v okolju prizadevala študentom ponuditi razne oblike mednarodnega povezovanja.

#### 3.2.1 Strategija razvoja na področju kakovosti študija

Šola izvaja študijski program za pridobitev izobrazbe VI/I, ki javno priznan in tudi javno oblikovan za vse institucije v R Sloveniji, ki ga izvajajo. Šola v študijske procese vključuje domače in tuje strokovnjake ter skrbi za aplikacijo sistema učenja in poučevanja, ki je osredinjeno na študenta.

Za namene obveščanja javnosti in deležnikov o izobraževalni dejavnosti in utrjevanju šole ima šola vzpostavljene spletne strani v slovenskem jeziku. S ciljem celostnega in jasnega podajanja informacij o delu šole je na spletni strani objavljen tudi vsakokratni *Predstavitveni zbornik*. Za namene informiranja javnosti šola organizira številne prireditve, namenjene predstavitvi njene dejavnosti (Informativni dnevi, Dnevih odprtih vrat, udeležba na različnih sejmi doma in v tujini ipd). Glavno in najpomembnejše sredstvo promocije šole pa se prepozna v kakovostnem delu, raziskovalnih dosežkih in zadovoljstvu študentov, ki šolo prepoznajo kot kakovostno institucijo, kjer pridobijo obsežno znanje, ki jim bo koristilo na nadaljnji profesionalni poti.

**Ključni strateški cilj na področju izobraževalne dejavnosti so:**

1. Povečanje števila vpisanih študentov (SC3).
2. Modernizacija izvajanja pedagoškega procesa (SC4).
3. Vključevanje strokovnjakov iz prakse v pedagoške procese na šoli (SC5).

**Temeljni procesi, pomembni za doseganje strateških ciljev so:**

- Zapolnitev razpisanih mest na vseh študijskih programih.
- Vzpostavitev sistema e-učilnic, v katerem poteka del predavanj in vaj.
- Nadgradnja portala e-učilnice s posnetki in gradivi v slovenskem in angleškem jeziku.
- Povečanje števila strokovnjakov iz prakse, ki sodelujejo v pedagoških procesih.

### 3.3 Internacionalizacija

Oblikovanje strategije na področju internacionalizacije študija v domačem in mednarodnem okolju je eden temeljnih stebrov razvoja obstoječe izobraževalne dejavnosti šole. Mednarodno sodelovanje je trenutno vzpostavljeno na ravni bilateralnih pogodb in sodelovanja posameznih nosilcev s tujimi institucijami, v bodoče pa poleg domače prepoznavnosti to vidi tudi kot svoje vse bolj pomembno poslanstvo.

#### 3.3.1 Strategija razvoja na področju internacionalizacije zavoda

Šola si v čim večji meri prizadeva slediti nacionalnim ciljem in ukrepom. V ta namen spodbuja mednarodno mobilnost posameznikov: študentov, učiteljev in strokovnih sodelavcev ter poskuša vključiti mednarodne elemente v vse vidike delovanja šole. Šola organizira mednarodne znanstvene in strokovne konference ter spodbuja sodelovanje učiteljev na konferencah in simpozijih v tujini.

Mednarodna mobilnosti oziroma vključevanje študentov v študij na tujih institucijah ima zaradi globalizacije vedno večji pomen. Cilj šole je omogočiti mobilnost čim večjemu številu študentov, diplomantov, učiteljev in osebja (v obeh smereh). V ta namen se bo krepila mobilnost v okviru programa Erasmus+, dodatno pa se bodo razvijale tudi druge tovrstne možnosti (npr. razni razpisi, bilateralni sporazumi z institucijami iz tujine itd.).

**Ključni strateški cilj na področju mednarodnega delovanja in sodelovanja z okoljem so:**

1. Oblikovanje strateških partnerstev s tujimi šolskimi zavodi (SC6).
2. Krepitev mednarodne mobilnosti znotraj programa Erasmus+ (SC7).



3. Vključevanje tujih učiteljev in strokovnjakov iz prakse (SC8).

**Temeljni procesi, pomembni za doseganje strateških ciljev so:**

- Vključitev v mednarodne zveze višješolskih institucij.
- Povečanje deleža objav v sodelovanju s tujimi avtorji.
- Organizacija in sodelovanje na mednarodnih konferencah.
- Spodbujanje mednarodne mobilnosti študentov, učiteljev in strokovnih sodelavcev šole.
- Izvajanje gostujočih predavanj in mednarodnih delavnic.

### 3.4 Raziskovalna dejavnost

Nosilci raziskovalne dejavnosti šole so pedagogi, ki z vključevanjem v domače in mednarodne raziskovalne projekte prispevajo k razvoju znanosti in stroke, kariernemu razvoju in prepoznavnosti šole.

#### 3.4.1 Strategija razvoja za krepitev raziskovalne dejavnosti zavoda

Zaposlene predavatelje šola spodbuja k individualnemu raziskovalnemu delu. V prihodnjem obdobju bo šola posvečala še večjo pozornost krepitevi znanstveno-raziskovalnega kadra, predvsem z zaposlovanjem mladih učiteljev in z vključevanjem študentov v raziskovalni proces.

**Ključni strateški cilj na področju raziskovalne dejavnosti je:**

1. Dvig znanstveno raziskovalne uspešnosti šole (SC9).

**Temeljni procesi, pomembni za doseganje strateških ciljev so:**

- Vključevanje novih članov v pedagoški proces na šoli.
- Okrepitev znanstvene odmevnosti članov šole.
- Vključevanje študentov v znanstveno raziskovalno delo šole.
- Organizacija konferenc, kjer lahko študentje svoje delo predstavijo.

### 3.5 Sodelovanje z okoljem

Šola svoje poslanstvo in sodelovanje z okoljem uresničuje direktno z deležniki v okolju in preko sodelavcev na šoli.

Prepoznavnost šole in njeno sodelovanje z domačim in mednarodnim okoljem se utrjuje in širi prek različnih dogodkov, ki jih izvaja. Okrogle mize in posveti, gostovanja domačih in tujih predavateljev ter strokovnjakov, mednarodne konference, poletne šole ter drugi dogodki, na katerih gostujejo ugledni strokovnjaki iz področja obravnavane tematike, predstavljajo šolo kot domačo in mednarodno prepoznavno izobraževalno institucijo. Kot pomemben akter na področju sodelovanja z okoljem in stika z delodajalci so tudi službe na šoli, ki skrbijo za izvedbo številnih dogodkov

### 3.5.1 Strategija razvoja na področju sodelovanja z okoljem

Cilj šole je razvijati sodelovanje s sorodnimi pedagoškimi in raziskovalnimi institucijami doma in v tujini ter skrbeti za družbeno odgovorno in tvorno sodelovanje šole z domačim in tujim okoljem prek študentov in predavateljev. Oblikovati mora pogoje za okrepitev že obstoječega sodelovanja z relevantnimi domačimi in tujimi institucijami ter mednarodnimi združenji. Ključno pa je povečati aktivnosti namenjene internacionalizaciji šoli ter s tem večanja zaupanja v samo institucijo.

Šola organizira različna srečanja, ki so odprta za vso javnost, na katerih učitelji in ugledni strokovnjaki iz prakse, razpravljajo o aktualnih družbenih temah iz področja delovanja šole. Poleg navedenega šola organizira različne konference ter poletne šole. Šola se posebej lahko pohvali z vseživljenjskim učenjem. Opazen je delež nekdanjih študentov, ki aktivno sodelujejo pri organizaciji različnih dogodkov kot poslušalci ali aktivni so-kreatorji dogodkov.

**Strateški cilji na področju sodelovanja z okoljem so:**

1. Krepi družbeno odgovorno in tvorno sodelovanje s širšim domačim in tujim okoljem (SC10).
2. Delovanje kariernega centra šole (SC11).

**Temeljni procesi, pomembni za tvorno sodelovanje z okoljem so:**

- Povečanje vpetosti šole v znanstveno in strokovno okolje (organizacija strokovnih dogodkov namenjenih širši javnosti).
- Izvajanje aktivnosti kariernega centra, organiziranega na ravni šole.

## 3.6 Študenti

Študenti šole so uspešno zastopani v vseh organih šole, kjer je predvideno njihovo sodelovanje. Študenti se povezujejo na ravni študentskega sveta. V podporo kariernega razvoja študentov delujejo Karierni centri kot posvetovalno telo. Študenti se lahko vključijo v tutorski sistem šole. Diplomanti se povezujejo v okviru Alumni kluba.

### 3.6.1 Strategija razvoja za krepitev sodelovanja s študenti na zavodu

Vodstvo šole si prizadeva poglobiti sodelovanje s študenti in z njihovo pomočjo pridobiti povratne informacije o zadovoljstvu študentov s študijem. Cilj šole je konstruktivno in aktivno sodelovanje s študenti in njihovimi predstavniki, kar bo dolgoročno pripomoglo k izboljšanju same kakovosti študijskega procesa. Šola si bo prizadevala za promocijo aktivnosti študentskega sveta in za obveščanje študentov o pomembnosti njihove participacije pri zadevah, povezanih s študijem in obštudijskimi dejavnostmi.

Za uresničevanje svojega poslanstva šola spremlja zaposljivost diplomantov ter spodbuja in usmerja raziskovalno delo študentov na vseh ravneh študija, kakor tudi njihovo vključevanje v projekte, objavljane raziskovalnih izsledkov v domačih in tujih znanstvenih in strokovnih publikacijah ter aktivno sodelovanje na tekmovanjih in konferencah.

**Ključni strateški cilj na področju študentov so:**

1. Vključenost študentske populacije na vseh segmentih delovanja šole (SC12).
2. Aktivna študentska populacija (SC13).
3. Spodbujanje študentov k sodelovanju v obštudijskih dejavnostih (SC14).

**Temeljni procesi, pomembni za doseganje strateških ciljev so:**

- Poglobitev sodelovanja med študentskim svetom in šolo prek aktivnega vključevanja predstavnikov študentov v organizacijsko shemo šole.
- Spodbujanje študentov k aktivnejšemu sodelovanju pri izboljšanju kakovosti delovanja šole.
- Aktivno delovanje in sooblikovanje študentskega sveta, tutorskega sistema in Alumni kluba.
- Zagotovitev finančne in strokovne pomoči za izvajanje aktivnosti študentov ter promocija njihove dejavnosti in dosežkov.
- Promocija obštudijskih dejavnosti.

### 3.7 Upravljanje s kadri

Šola se zaveda, da so kadri njen temeljni razvojni potencial, zato zaposlene učitelje in strokovne sodelavce usmerja na izobraževanja doma in v tujini ter jih spodbuja pri njihovem nadaljnjem profesionalnem razvoju. Sredstva namenja tudi izobraževanjem in delavnicam, ki pripomorejo k oblikovanju ekipnega duha in povečujejo kreativnost zaposlenih ter njihovo zadovoljstvo na delovnih mestih.

#### 3.7.1 Strategija razvoja na področju spodbujanja razvoja zaposlenih

Člani skupnosti šole so zavezani načelom in vrednotam šole. Osnovno vodilo pri delu članov skupnosti je prizadevanje za udeleževanje in ohranjanje temeljnih vrednot:

- spoštovanje najvišjih etičnih načel,
- akademska svoboda učiteljev, delavcev, sodelavcev in študentov,
- akademska odličnost,
- avtonomija v odnosu do države, političnih strank, korporacij in verskih skupnosti.

Cilj šole je zagotoviti kakovostno kadrovske sestavo tako pedagoškega kot upravno-administrativnega in strokovno-tehničnega osebja.

Tudi v prihodnje si bo šola prizadevala v študijski proces privabiti ugledne strokovnjake s področij svojega izobraževanja in raziskovanja, ki imajo tako teoretska znanja kot izkušnje iz prakse. Skrb šole bo usmerjena v zagotavljanje zadovoljstva zaposlenih in krepitev njihove delovne zavzetosti.

**Ključni strateški cilj na področju upravljanja kadrov so:**

1. Kakovostna kadrovska sestava pedagoškega osebja (SC15).
2. Kakovostna kadrovska sestava upravno-administrativnega in strokovno-tehničnega osebja (SC16).
3. Zadovoljstvo in delavna zavzetost zaposlenih (S17).

**Temeljni procesi, pomembni za doseganje strateških ciljev so:**

- Povečanje števila zaposlitev pedagoškega in raziskovalnega kadra.
- Spodbujanje zaposlenih k napredovanju pri imenovanju v naziv učiteljev.

- Zagotovitev zadostnega števila upravno administrativnih delavcev, ki bodo ustrezno izobraženi (formalno/neformalno izobraževanje).
- Spodbujanje zaposlenih k nadaljnjemu izobraževanju.
- Skrb za zadovoljstvo zaposlenih in krepitev njihove delovne zavzetosti.

### 3.8 Skrb za kakovost

Šola si bo prizadevala za dvig kakovosti njenega delovanja z uresničitvijo postavljenih strateških ciljev v skladu s strategijo razvoja za 2020 – 2030. Spremljanje delovanja in zavzemanja za kakovost izhaja iz poslanstva, vizije in vrednosti ter strateških ciljev šole, ki so vodilo njenega delovanja. Osrednji dokument, ki opredeljuje delovanje sistema kakovosti je Poslovnik kakovosti, s katerim šola določa postopke samoevalvacije, pristojnosti, način dela ter ukrepe za spremljanje in izboljševanje kakovosti svojega delovanja.

#### 3.8.1 Strategija razvoja na področju skrbi za kakovost

Za doseganje odličnosti in prepoznavnosti šole je ključni strateški cilj zagotoviti učinkovit sistem odločanja, izvajanja razvojnih strategij in uresničevanja nujnih sprememb v delovanju in organizaciji šole. Šola bo pri zagotavljanju kakovosti upoštevala smernice mednarodnih in nacionalnih standardov ter skrbela za stalno institucionalno in programsko samoevalvacijo.

Organ, ki sistematično bdi nad kakovostjo, je Komisija za kakovost.

**Strateški cilj na področju skrbi za kakovost je:**

1. Doseganje standardov kakovosti (SC18).

**Temeljni procesi, pomembni za doseganje strateških ciljev so:**

- Zbiranje in analiza ključnih informacij o študijskih programih in študentih ter priprava samoevalvacijskega poročila.
- Vzpostavitev sistema notranje institucionalne evalvacije in notranje programske evalvacije.

### 3.9 Knjižnica

Knjižnica šole zbira, obdeluje, hrani in posreduje slovensko in tujo znanstveno literaturo, ki pokriva študijska področja. Vsem študentom, zaposlenim, sodelavcem in zunanjim brez omejitev želi omogočiti najširši možen dostop do slovenske in svetovne znanstvene in strokovne literature s področji delovanja zavoda v fizični in elektronski obliki. S svojo dejavnostjo knjižnica podpira študijski proces.

#### 3.9.1 Strategija razvoja na področju knjižnice

Strategija razvoja knjižnice mora biti zasnovana na veljavni zakonodaji in smernicah, za izpolnjevanje osnovnih pogojev o ustreznosti delovanja in opreme za knjižnice, ki jih predpisujejo Zakon o knjižničarstvu.

### **Strateški cilj na področju knjižnice:**

1. Trajna in sodobna ureditev visokošolskega knjižničnega sistema (SC19).

### **Temeljni procesi, pomembni za doseganje strateškega cilja so:**

- Vzpostavitev učinkovitega knjižničnega sistema.
- izvajanje in zagotavljanje sodobnih ter kvalitetnih knjižničnih storitev.
- Zagotavljanje dostopa do kakovostnega knjižničnega gradiva in informacijskih virov za vse uporabnike v primernem obsegu.
- Prilagajanje knjižničnega sistema tehnološkim spremembam in potrebam uporabnikov.
- Gradnja lastnih digitalnih zbirk in informacijskih virov.

## **3.10 Financiranje dejavnosti**

Šola bo zagotovila ustrezne vire financiranja in primerno uporabo finančnih sredstev. Dolgoročni cilj je pridobitev koncesij in pridobivanje zunanjih virov financiranja, predvsem prek dobljenih domačih in mednarodnih javnih in drugih projektov ter razširitvijo tržne dejavnosti zavoda. Vzdrževanje IKT tehnologij in načrtovanje prostorskega razvoja so ključnega pomena za varčno poslovanje šole.

### **3.10.1 Strategija razvoja na področju financiranja dejavnosti**

Sredstva za izvajanje študijske dejavnosti se pridobivajo s strani šolnin. Poleg tega šola svojo dejavnost in aktivnosti financira tudi iz sredstev, ki jih pridobiva na podlagi uspešne kandidature na javnih razpisih, ter iz tržnih virov (pravna mnenja, organizacija konferenc, poletnih šol...). Pridobljena sredstva se razporejajo na posamezne dejavnosti skladno z letnim programom in finančnim načrtom glede na posamezni vir financiranja. V ta namen je šola razvila vodenje stroškov po stroškovnih mestih. Računovodstvo redno spremlja porabo pridobljenih sredstev in kvartalno poroča Upravnemu odboru uspešnost porabe.

### **Strateški cilj na področju financiranja dejavnosti je:**

1. Zagotavljanje ustreznih virov financiranja (SC20).

### **Temeljni procesi, pomembni za doseganje strateškega cilja so:**

- Pridobitev koncesije .
- Pridobivanje sredstev iz javnih razpisov,
- Pridobivanje sredstev iz tržnih virov financiranja.

## **4 PROTOKOL NOVELACIJE STRATEGIJE RAZVOJA**

Uresničljivost doseganja ciljev iz Strategije razvoja VSŠ 2020 – 2030 se bo preverjalo enkrat letno, in sicer po posameznih strateških področjih. V kolikor bo ugotovljeno, da cilji niso uresničljivi oz. jih je potrebno prilagoditi bo izpeljan postopek novelacije strategije, skladno z internimi akti.