



ERUDIO VISOKOŠOLSKO SREDIŠČE  
Litostrojska 40 -1000 Ljubljana  
[visokasola@erudio.si](mailto:visokasola@erudio.si)  
00386 1548 37 66/69  
[www.erudio.si](http://www.erudio.si)

# STRATEGIJA RAZVOJA ERUDIO VISOKOŠOLSKEGA SREDIŠČA

## 2024-2028

avgust, 2023

Vizitka zavoda:

Ime zavoda: ERUDIO visokošolsko središče

Krajše ime: ERUDIO VS

Naslov: Litostrojska 40, 1000 Ljubljana, Slovenija

Spletna stran: [www.erudio.si/visoka](http://www.erudio.si/visoka)

Elektronski naslov: [visokasola@erudio.si](mailto:visokasola@erudio.si)

Telefonska številka: 01 548 37 66, 01 548 37 69 Mobilna št.: 031 383 064

Matična številka: 3547698000

Davčna številka: SI 76889530

Transakcijski račun: IBAN SI56 0267 7025 8786 757, NLB

Ustanovitveni sklep:

Na osnovi Sklepa o pripojitvi z dne 10.05.2018 se je Samostojni visokošolski zavod Visoka šola za trajnostni turizem ERUDIO, matična številka: 3594815000 pripojil k Samostojnemu visokošolskemu zavodu Visoka poslovna šola ERUDIO, matična številka 3547698000, ki je s pripojitvijo prenehal obstajati kot samostojni visokošolski zavod.

Ustanovitelj: Aerit d.o.o.

## Kazalo

<b>1 IZHODIŠČA IN PRISTOP ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA.....</b>	<b>4</b>
1.1. SPLOŠNO O NASTANKU IN RAZVOJU ZAVODA.....	4
1.2. ZNAČILNOSTI ŠTUDIJSKIH PROGRAMOV ERUDIO VS.....	4
1.3. IZHODIŠČA ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA.....	5
1.4. PRISTOP ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA.....	5
<b>2 VREDNOTE, POSLANSTVO, VIZIJA ERUDIO VS.....</b>	<b>6</b>
2.1. VREDNOTE.....	6
2.2. POSLANSTVO.....	6
2.3. VIZIJA.....	7
<b>3 SISTEM VODENJA ERUDIO VS.....</b>	<b>8</b>
<b>4 STRATEŠKE USMERITVE ERUDIO VS 2024-2028.....</b>	<b>9</b>
<b>5 ANALIZA OKOLJA ERUDIO VS.....</b>	<b>9</b>
5.1. ANALIZA PEST.....	9
5.2. ANALIZA SWOT.....	10
<b>6 AKCIJSKI NAČRT URESNIČEVANJA STRATEŠKIH USMERITEV.....</b>	<b>12</b>
1. Odličnost študija in zadovoljstvo študentov ter razvijanje študentom prijaznega študijskega okolja.....	13
2. Razvojna odličnost in raziskovalna odličnost.....	14
3. Odličnost poslovanja (in zadovoljstvo sodelavcev).....	15
<b>7 PROMOCIJA STRATEŠKEGA NAČRTA.....</b>	<b>17</b>
<b>8 PREGLED IN POSODABLJANJE STRATEŠKEGA NAČRTA.....</b>	<b>17</b>

# 1 IZHODIŠČA IN PRISTOP ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA

## 1.1. SPLOŠNO O NASTANKU IN RAZVOJU ZAVODA

ERUDIO VISOKOŠOLSKO SREDIŠČE (v nadaljevanju ERUDIO VS) je nastalo leta 2018, z združitvijo (pripojitvijo) dveh visokošolskih zavodov: Visoke poslovne šole ERUDIO (VPŠ ERUDIO) in Visoke šole za trajnostni turizem ERUDIO (VITT ERUDIO).

V letu 2018 se je VITT ERUDIO pripojila VPŠ ERUDIO, ta pa se je preimenovala v ERUDIO VS. VPŠ ERUDIO in VITT ERUDIO sta postali notranji organizacijski enoti ERUDIO VS.

VITT in VPŠ ERUDIO, od junija 2023 Katedra za podjetništvo in mednarodno poslovanje in Katedra za trajnostni turizem ERUDIO VS, delujeta od leta 2010. VPŠ in VITT ERUDIO sta bili ustanovljeni leta 2009.

- Na VPŠ ERUDIO je bil v študijskem letu 2010/2011 prvič izveden dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Podjetništvo in mednarodno poslovanje.
- Leto dni pozneje se je začel izvajati dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Dediščinski in kulinarčni turizem v okviru zavoda VITT ERUDIO.
- Leta 2017 je Nacionalna agencija RS za kakovost v visokem šolstvu izdala odločbo s katero je podalila akreditacijo VPŠ ERUDIO za izvedbo drugostopenjskega (magistrskega) študijskega programa Podjetništvo in mednarodno poslovanje.
- Zavod ERUDIO visokošolsko središče je nastal s pridružitvijo zavoda Visoke šole za trajnostni turizem ERUDIO, k zavodu Visoka poslovna šola ERUDIO, le ta pa se je obenem preimenovala v zavod ERUDIO visokošolsko središče, in sicer dne 10. 05. 2018.
- Septembra leta 2022 je ERUDIO VS pridobilo akreditacijo za nov visokošolski študijski program 1. stopnje - Gerokineziologija, ki ga bo ERUDIO VS začelo izvajati v študijskem letu 2023/2024.

## 1.2 ZNAČILNOSTI ŠTUDIJSKIH PROGRAMOV ERUDIO VS

Temeljno izhodišče za pripravo strateškega načrta ERUDIO VS jemlje v obzir ključne kompetence, ki jih je predlagala Evropska komisija v okviru koncepta vseživljenjskega učenja. Izvirni program vseživljenjskega učenja je bil načrtovan tako, da bi ljudem ponudil učne priložnosti kadarkoli v življenju.

Kompetence, ki jih navaja so:

- pismenost,
- večjezičnost,
- matematična, naravoslovna, tehniška in inženirska kompetenca,
- digitalna kompetenca,
- osebnostna, družbena in učna kompetenca,
- državljanska kompetenca,
- podjetnostna kompetenca,
- kulturna zavest in izražanje.

Študijski programi so oblikovani v skladu z bolonjskimi standardi:

- dodiplomski študij traja tri leta in obsega 180 kreditnih točk. Od leta 2010 se izvajata dva dodiplomska študijska programa;

- magistrski študijski program traja 2 leti in obsega 120 kreditnih točk. Prvič se je začel izvajati leta 2018.

Vsi programi se izvajajo v obliki izrednega študija v Ljubljani oz. v obliki online študija. Pedagoško delo poteka po sistemu zaporedne izvedbe predmetov oz. modularno.

Visokošolski strokovni študijski programi študentom omogočajo pridobitev strokovnega znanja in usposobljenost za uporabo znanstvenih metod pri reševanju zahtevnih strokovnih in delovnih problemov, razvijanje zmožnosti za sporazumevanje v stroki in med strokami, strokovno kritičnost in odgovornost, iniciativnost in samostojnost pri odločanju in vodenju. Obvezen sestavni del tega študijskega programa je praktično izobraževanje v delovnem okolju. Posamezni predmet se prične s predavanji, katerim sledijo vaje, na koncu predmeta sledi preverjanje znanja. Za vse predmete velja enako zaporedje.

Organizacijo in izvedbo izrednega študija je ERUDIO VS prilagodilo možnostim in potrebam študentov. Pri izvajanju izrednega študija je zagotovljena najmanj tretjina organiziranega študijskega dela, ki je predvideno s programom. Izredni študentje v povprečju realizirajo 10 ur organiziranega študijskega dela v enem tednu. Število ur organiziranega študijskega dela je manjše kot pri rednem študiju, zato zahteva ta način več samostojnega dela. Študent izrednega študija mora opraviti vse obveznosti, ki so predvidene za redni študij, ob mentorskem usmerjanju visokošolskih učiteljev.

### **1.3. IZHODIŠČA ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA**

Strateški načrt ERUDIO VS upošteva in temelji na naslednjih izhodiščih:

- Lizbonska strategija
- Bolonjska strategija
- Strategija razvoja Republike Slovenije
- Zakon o visokem šolstvu
- Merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov, ki jih je izdala Nacionalna agencija Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu
- Strategija internacionalizacije slovenskega visokega šolstva
- Resolucija o Nacionalnem programu visokega šolstva
- Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG)
- ET2020 – Education and Training 2020 strategy
- Renewed EU Agenda for Higher Education
- The OECD Learning Compass 2030
- ECTS System
- Vodnik za prijavitelje Erasmus+ 2021 ([https://ec.europa.eu/programmes/erasmusplus/resources/programme-guide\\_sl](https://ec.europa.eu/programmes/erasmusplus/resources/programme-guide_sl)).

V vse bolj globaliziranem svetu posamezniki potrebujejo širok razpon spretnosti za prilagajanje in uspevanje v hitro spreminjajočem se okolju.

### **1.4 PRISTOP ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA**

Pristop, ki smo ga uporabili za oblikovanje strateškega načrta, upošteva tako pristop, ki ga opredeljuje model odličnosti EFQM, kot tudi prakso na področju strateškega načrtovanja in analize lastnih spoznanj tekom let.

Poudarke smo smiselno prilagodili potrebam visokega šolstva ter aktualnim lastnim spoznanjem.

Oblikovanje strateškega načrta, za tekoče obdobje petih let od leta 2024 do leta 2028 je potekalo z vključitvijo ustanoviteljev, lastnika, vseh zaposlenih in vseh ostalih deležnikov, ob upoštevanju okoliščin in projekcij na področju visokega šolstva.

V modelu odličnosti EFQM je zapisano, da odlične organizacije uresničujejo svoje poslanstvo in vizijo z razvijanjem strategije, ki je osredotočena na udeležene strani ter upošteva trg in sektor, v katerem deluje. Za izvajanje take strategije organizacije razvijajo in širijo ustrezno politiko, načrte, cilje in procese ob upoštevanju usmeritev:

- Politika in strategija temeljita na sedanjih in prihodnjih potrebah ter pričakovanjih vseh udeležениh strani.
- Politika in strategija temeljita na informacijah, dobljenih z merjenjem dosežkov, raziskavami, učenjem in s sorodnimi zunanjimi aktivnostmi.
- Organizacija razvija, pregleduje in posodablja politiko in strategijo.
- Organizacija sporoča politiko in strategijo in ju širi v okviru ključnih procesov.

## 2 VREDNOTE, POSLANSTVO, VIZIJA ERUDIO VS

### 2.1 VREDNOTE

Na ERUDIO VS smo med februarjem in aprilom 2022 izvedli delavnice z vsemi zaposlenimi po modelu kakovosti EFQM. Opredelili smo **ključne vrednote ERUDIO VS**, in sicer so to:

- osebni odnos/pristop
- prilagodljivost
- znanje
- kakovost
- odgovornost
- tehnološka naprednost

ERUDIO SLOGAN se glasi: **GRADIMO USPEŠNE POSAMEZNIKE IN DRUŽBO.**

### 2.2. POSLANSTVO

ERUDIO VS ima že od samega začetka (v tokratni strategiji pa dopolnjeno in posodobljeno) postavljeno naslednje **POSLANSTVO**:

***Ponujamo aktualne, inovativne in praktično naravnane študijske programe, preko katerih prispevamo k trajnostnemu razvoju posameznikov, družbe in sveta.***

***Naše osnovno vodilo je izobraziti diplomante in magistre, ki bodo družbeno odgovorni, uspešni, zaposljivi in zadovoljni. To dosegamo z osebnim pristopom do študentov, razumevanjem potreb posameznikov in ustrezno organizacijo študija.***

Organizacijo študija na ERUDIO VS prilagajamo potrebam študenta, ki se sooča z izzivom usklajevanja različnih obveznosti in vlog, v katerih se znajde v službi, doma in v prostem času. Izobraževanje poteka v manjših skupinah, ki omogočajo individualno obravnavo študentov.

Odlikujejo nas osebni, partnerski pristop do študentov, sledenje najnovejšim trendom na področju online izobraževanja in prizadevanje opremiti študente tako s praktičnimi izkušnjami kot s teoretskimi znanji za uspešno delo v dinamičnih delovnih okoljih.

### **2.3. VIZIJA**

ERUDIO VS si zastavlja vizijo prihodnosti, v kateri bo izobraževanje ustrezalo potrebam in zahtevam hitro spreminjajočega se trga dela.

Na ERUDIO VS razumemo, da je **izobraževanje naložba v samega sebe**, zato si prizadevamo, da bi naši študenti dobili največjo možno vrednost za svojo naložbo. Stremimo k ustvarjanju transformacijske izobraževalne izkušnje, ki opremi naše študente z znanjem, veščinami in kompetencami, ki so zelo zaželeni na trgu dela.

Na ERUDIO VS verjamemo, da je **izobraževanje ključ do odklepanja kariernega uspeha**, zato se zavezujemo, da bomo našim študentom zagotovili orodja in vire, ki jih potrebujejo, da dosežejo svoje cilje.

Naša vizija je postati izobraževalna ustanova za študente, ki želijo investirati v svojo prihodnost in doseči karierni uspeh na današnjem, hitro spreminjajočem se trgu dela.

#### **Vizija ERUDIO VS je:**

Vizija ERUDIO Visokošolskega središča je biti na nacionalni in širši, evropski ravni, uveljavljena kot odlična izobraževalna, razvojno usmerjena in globalno povezana šola s področij podjetništva, gerokineziologije in trajnostnega turizma, s prenosom znanja iz prakse v prakso.

Prizadevamo si postati visoka šola, ki spodbuja intelektualno radovednost, kritično mišljenje in inovativnost.

Z našimi visokošolskimi študijskimi programi, ki temeljijo na aplikativnih znanjih predavateljev iz prakse, želimo vzgajati posameznike, ki spodbujajo in ustvarjajo pozitivne spremembe v svojih poklicih in skupnostih.

Naša zavezanost odličnosti in vključenosti ustvarja spodbudno okolje, ki študentom omogoča, da v celoti izkoristijo svoj potencial in postanejo vseživljenjski učenci.

**Do leta 2028 bomo v Slovenskem in širšem prostoru prepoznani kot odlično visokošolsko središče, ki ponuja visokokakovostne študijske programe s področij podjetništva, trajnostnega**

turizma in gerokineziologije. Naši diplomanti in magistri bodo prepoznani kot strokovnjaki, ki imajo praktična in takoj uporabna znanja za delo v različnih delovnih okoljih.

*To bomo dosegli z uravnoteženjem teoretičnih vsebin in praktičnega pristopa preko odličnih predavateljev in preko izvedbe študija prilagojenega zaposlenim študentov, s poudarkom na ONLINE študiju.*

Kot pravi slogan ERUDIO VS: Gradimo uspešne posameznike in družbo.

**Cilj ERUDIO Visokošolskega središča** je izobraževati prilagodljive in iznajdljive diplomante in magistre, ki so pripravljeni na izzive hitro spreminjajočega se sveta.

V ta namen ERUDIO Visokošolsko središče nudi programe, ki jih odlikuje širok nabor aplikabilnih študijskih vsebin, ki študentu izbrane smeri omogočajo, da specifične teorije in koncepte preverjajo v praksi in tako stalno preverjajo njihovo dodano vrednost.

**Na ERUDIO VS smo izjemni v tem**, da se v študijskih programih osredotočamo na uravnoteženje teoretičnih vsebin in praktičnega - uporabnega pristopa. Tako ERUDIO VS zagotavlja, da študenti pridobijo veščine, ki jih lahko nemudoma uporabijo v delovnem procesu. S hkratnim podajanjem kakovostnih teoretičnih vsebin zapolnjujemo morebitne vrzeli v znanju študenta in zagotavljamo splošno razgledanost diplomantov.

Na ERUDIO VS se zavzemamo za odličnost pri poslovanju, delovno ustvarjalnost, odgovorne poslovne odločitve, trajnostni razvoj in pozitivno razmišljanje tudi v stresnih situacijah. Vse to se na ERUDIO VS prizadevamo udejanjiti z zavedanjem, da smo povezani močnejši.

### 3 SISTEM VODENJA ERUDIO VS

Izobraževanje na zavodu ERUDIO VS temelji na sodobnih učnih pristopih, ob UPORABI IKT TEHNOLOGIJ (ONLINE ŠTUDIJ), ki omogočajo interaktivno sodelovanje med študenti in predavatelji. Tehnološko DOBRO OPREMLJENI PROSTORI omogočajo samostojno praktično delo pri kreiranju različnih vrst vsebin, pod mentorstvom usposobljenih predavateljev.

Nabor predavateljev predstavlja posrečeno kombinacijo izkušenih praktikov ter raziskovalno podkovanih analitikov dogajanja na poslovnem področju, področju turizma in gerokineziologije. Pomembno dejstvo je tudi, da izvajamo online študij, ki je koncipiran izjemno natančno in robustno, s ciljem kvalitetnega spremljanja izvedbe, kot tudi natančne kontrole izvajanja izpitov.

Vodstvo, zaposleni in sodelavci ERUDIO VS se zavedamo pomena vključenosti zavoda v lokalni, nacionalni in mednarodni prostor. V ta namen se ERUDIO VS povezuje z drugimi visokošolskimi ustanovami in deluje tako na nacionalni kot tudi na mednarodni ravni. ERUDIO VS omogoča obiske tujih predavateljev in raziskovalcev, kot tudi obiske pedagogov, raziskovalcev in študentov ERUDIO VS na tujih institucijah.

Ključna strateška usmeritev ERUDIO VS je **visoka kakovost izobraževalnih procesov**, ki temelji na vključevanju tako temeljnega akademskega kot aplikativnega, aktualnega znanja stroke, ki je podprto z raziskovalnim in strokovnim delom pedagogov in raziskovalcev na ERUDIO VS.



Sistem vodenja na ERUDIO VS sloni na temeljnih gradnikih nove organizacijske paradigme, in sicer:

1. osredotočenost na »odjemalce« (študente),
2. usmerjenost v rezultate,
3. voditeljstvo in stanovitnost namena,
4. menedžment na podlagi procesov in dejstev,
5. razvoj in vključevanje zaposlenih,
6. stalno učenje, inoviranje in izboljševanje,
7. razvijanje partnerstva in
8. družbena odgovornost.

## 4 STRATEŠKE USMERITVE ERUDIO VS 2024-2028

Za uresničitev poslanstva in vizije, so bile na ERUDIO VS za obdobje med leti 2024 in 2028 določene naslednje strateške usmeritve:

1. Odličnost študija in zadovoljstvo študentov ter razvijanje študentom prijaznega študijskega okolja;
2. Razvojna odličnost in raziskovalna odličnost (vključevanje v mednarodne izobraževalne in raziskovalne mreže in projekte);
3. Odličnost poslovanja (in zadovoljstvo sodelavcev);
4. Družbeno odgovorno delovanje.

Iz vsake strateške usmeritve imamo izpeljanih vsaj po pet strateških ciljev, ki jih bomo v posameznem letnem načrtu dela tudi kvantificirali.

V letnem načrtu dela se določijo prednostni akcijski ukrepi za uresničevanje strateških ciljev.

V letnem samoevalvacijskem poročilu se oceni letni napredek k uresničevanju strateških ciljev in izpostavi pomembne ukrepe, ki bi v naslednjih letih prispevali k približevanju navedenim ciljem.

V evalvacijskih poročilih programov (pripravljenih v okviru samoevalvacij organizacijskih enot, pri čemer vsako leto pride na vrsto za evalvacijo ena organizacijska enota) ocenimo izvedbene cikle posameznih študijskih programov in pripravimo smernice za nadaljnje izboljšave oz. spremembe le-teh.

## 5 ANALIZA OKOLJA ERUDIO VS

### 5.1 ANALIZA PEST

#### Politično okolje:

- ERUDIO VS je v svojih politikah precej podrejeno nacionalnim agencijam in telesom ter mednarodnim smernicam na področju visokega šolstva.
- Pričakovati je spreminjanje visokošolske zakonodaje, katere učinki so negotovi in jih je treba redno spremljati in inkorporirati v letne delovne načrte.

#### **Ekonomsko okolje:**

- Globalna kriza strukturira povpraševanje po specifičnih programih in usmeritvah v raziskovanju.
- Povpraševanje po delovni sili, ki jo potrebujejo panoge z visoko dodano vrednostjo. Edini mogoč odziv ERUDIO VS na recesijo v gospodarstvu, je hiter odziv na njegove zahteve.
- Povečanje zahtev po aplikativnem raziskovanju, s čimer se ponujajo možnosti za povečanje obsega znanstveno raziskovalnega dela in povečanje izkoristka temeljnega raziskovanja in dodajanje novih dimenzij v pedagoškem delu.

#### **Družbeno okolje:**

- Število mladih, vključenih v terciarno izobraževanje v okviru izrednega študija, v zadnjem desetletju narašča.
- Zaradi relativno solidnega življenjskega standarda in članstva v EU, se Slovenija lahko razvije v privlačno destinacijo za kakovosten akademski kader, posebej v zasebnem sektorju, kjer ni omejitev glede plačnih razredov, ki veljajo za javno visoko šolstvo.
- Dolgoročno gledano predstavljajo svojevrsten izziv visokoškolskemu izobraževanju tudi demografski trendi (upadanje števila rojstev, staranje prebivalstva), pri čemer predstavlja eno od priložnosti za ERUDIO VS usmeritev v vseživljenjsko izobraževanje in mednarodno okolje.

#### **Tehnološko okolje:**

- Tehnološka intenzivnost slovenskega gospodarstva in njegova inovativnost sta razmeroma nizki.
- Na regionalni in nacionalni ravni je vzpostavljeno podporno okolje za spodbujanje znanstveno-tehnološkega razvoja.
- Povezovanje med akademsko oz. raziskovalno in gospodarsko sfero je usmerjeno k inovacijam, ki so glavni generator razvoja in konkurenčnosti.
- Raziskovalno-izobraževalne institucije v RS razpolagajo z razmeroma skromno tehnološko infrastrukturo.

## **5.2 ANALIZA SWOT**

#### **Notranje prednosti:**

- Visoka kakovost zasnove in izvedbe študijskih programov.
- Interdisciplinarnost.
- Aktualna študijska področja.
- Uporabnost in inovativnost študijskih vsebin.
- Odprtost za sodelovanje za okolje in sorodne institucije.
- Prijazen in prilagodljiv odnos do študentov
- Odličnost strokovnega osebja (referat, IKT, računovodstvo).
- Vpetost v ERUDIO izobraževalno skupino in dostop do njenih infrastruktur in enot.

**Notranje slabosti:**

- Finančna ranljivost.
- Pomanjkanje kapacitet za intenzivnejše prijavljanje na domače in mednarodne projekte.
- Omejene kapacitete za raziskovalno dejavnost.
- Manko redno zaposlenega pedagoškega oz. raziskovalnega kadra.

**Zunanje priložnosti:**

- Vseživljenjsko učenje.
- Povezovanje z institucijami primarnega in sekundarnega izobraževanja.
- Nefleskibilnost obstoječih univerz.
- Prepoznavanje in zadovoljitev potreb in interesa delodajalcev.
- Programska razširitev ponudbe ERUDIO VS.
- Z vključevanjem najboljših strokovnjakov izboljšati kakovost prenosa znanja.
- Izvajanje komercialnih izobraževalnih storitev.
- Vključevanje v EU projekte.
- Vključevanje vabljenih in uglednih strokovnjakov.
- Mobilnosti in izmenjave.
- Še večja povezava s tujimi visokošolskimi zavodi.
- Vključevanje v evropski prostor z namenom pridobitve evropskih sredstev in študentov.

**Zunanje nevarnosti:**

- Sprememba zakonodaje.
- Omejevanje razvoja zasebnih visokošolskih zavodov s strani obstoječih državnih univerz.
- Neozaveščenost o pomenu in dimenzijah visokega šolstva.
- Nenaklonjenost vlade do projektov razvoja visokega šolstva po regijah.
- Nezadostno število prijav študentov.

## 6 AKCIJSKI NAČRT URESNIČEVANJA STRATEŠKIH USMERITEV

Iz vsake strateške usmeritve imamo izpeljanih vsaj po pet strateških ciljev, ki smo jih za naslednje obdobje petih let tudi kvantificirali. Ti strateški cilji v vsakem letu postanejo izhodišča za oblikovanje letnih planov dela.

1. Odličnost študija in zadovoljstvo študentov ter razvijanje študentom prijaznega študijskega okolja;
2. Razvojna odličnost in raziskovalna odličnost (vključevanje v mednarodne izobraževalne in raziskovalne mreže in projekte);
3. Odličnost poslovanja (in zadovoljstvo sodelavcev).

### 1. Odličnost študija in zadovoljstvo študentov ter razvijanje študentom prijaznega študijskega okolja

ZAP. ŠT.	UKREP/METODA ZA URESNIČITEV	Enota ukrepa/kazalnika	Izhodiščna vrednost	23 24	24 25	25 26	26 27	27 28
1.	Skrajšati čas trajanja študija od vpisa do diplome na 1. stopnji.	leto	5	4	4	4	3.5	3.5
2.	Skrajšati čas trajanje študija od vpisa do magistriranja na 2. stopnji.	leto	3.5	3.5	3	3	3	2.5
3.	Dvig splošnega zadovoljstva študentov.	Lestvica 1-5	4.5	X	X	X	X	X
4.	Dvig stopnje zadovoljstva študentov s pedagoškim delom izvajalcev.	Lestvica 1-5	4	4.2	4.3	4.4	4.4	4.4
5.	Dvig zadovoljstva študentov s storitvami šole.	Lestvica 1-5	4.5	4.6		X	X	X
6.	Zmanjšati delež izpisov.	število		X	X	X	X	X
7.	Povečati delež vpisanih iz ostalih regij.	število	4	5	5	30	30	30
8.	Vzpostavitev in nadgradnja obstoječega sistema osebnega kariernega razvoja študentov – v okviru kariernega centra ERUDIO.	Št. indiv. svetovanj posameznemu študentu	3	4	6	8	10	10
9.	Povezava z ERUDIO:Hub - pilotiranje in pomoč pri vzpostavitvi novih podjetij.	Št. študentov, vključenih v usposabljanja	0	1	2	3	3	3
10.	Sistematično uvajanje novih dognanj in tehnoloških napredkov skozi usposabljanja predavateljev za delo v ONLINE okolju.	Št. online usposabljanj predavateljev	3	3	4	4	5	5
11.	Vzpostavitev sistema anketiranja ob vpisu.	DA/NE			X	X	X	X
12.	Izboljšanje odzivnosti v sistemu stalnega anketiranja in spremljanja študentov in diplomantov.	%	15	20	25	30	40	50

## 2. Razvojna odličnost in raziskovalna odličnost

ZAP. ŠT.	UKREPI ZA URESNIČITEV	Enota	Izh.vrednost	23 24	24 25	25 26	26 27	27 28
1.	Prenova študijskih programov.	katedra			PMP	TT	GKI	MPM
2.	Uspešna izvedba novega študijskega programa oz. nova izvedba programa (tuj jezik).	Nov program	1	1	1		1	
3.	Izvedba redne konference za promocijo prispevkov študentov in promocijo novega programa Gerokineziologija, v povezavi s Podjetništvom in Trajnostnim turizmom.	Da/NE					Da	
4.	Povečanje sredstev za promocijo ERUDIO VS.	EUR	15.000	15.000	17.000	20.000	25.000	30.000
5.	Pri podiplomskih predavateljih: Vzpostavitev sistema za animiranje in stimuliranje raziskovalne in razvojne odličnosti (osebni letnih delovnih načrtov na akademsko leto, osebni razgovori, borza projektov ERUDIO VS (interni, eksterni), glede na strateške usmeritve)	ukrep	0		RLP	RLP	Borza projektov	Prvi projekti
6.	Priprava izhodišč za nov podiplomski študijski program (Gerokineziologija).	Da/NE				X	X	X
8.	Nadaljnji razvoj sistema mobilnosti v okviru programa Erasmus+ (mobilnost za poučevanje in usposabljanje kadra).	Mobilnost	5	6	7	7	8	10
9.	Nadaljnji razvoj sistema mobilnosti študentov v okviru programa Erasmus+.	Mobilnost	0	1	2	2	3	3
10.	Prijava v partnerski projekt - Erasmus+ Šport v povezavi s študijskim programom Gerokineziologija.	Da/Ne					X	X

11.	Prijava raziskovalnega projekta v okviru bilateralnega sodelovanja s posameznimi (glede na razpis) državami, z namenom spodbujanja raziskovanja naših predavateljev.	Da/NE		X		X		X
12.	Povečati število predavateljev, ki prihajajo neposredno iz prakse (2. stopnja), kot gostujoči predavatelji, inštruktorji, ipd.	oseba	3	4	4	5	6	8
13.	Tesnejša povezava s podjetji - podpis novih pogodb o nameri pri sodelovanju na vsakem študijskem programu za PI	Pogodba	5	7	8	8	10	10
14.	Vzpostavitev sistema monitoringa potreb in želja do- in podiplomskih študentov po dodatnih aktivnostih ali/in izobraževanjih.	Anketa oz. pogovori		X	X	X	X	X
15.	Obnovitev cikla predavanj v družbi najboljših	predavanje	0		1	1	2	2

### 3. Odličnost poslovanja (in zadovoljstvo sodelavcev)

ZAP. ŠT.	UKREPI ZA URESNIČITEV	Enota	Izhodišče	23 24	24 25	25 26	26 27	27 28
1.	Finančna uspešnost - presežek prihodkov nad odhodki.			X	X	X	X	X
2.	Povečati št. vpisanih študentov/posamezni študijski program (PMP, TTR, MPM, GKI).	Študent (št.)	84,18, 19, 0	85, 20, 23, 15	90, 20, 25, 20	90, 20, 25, 20	90, 20, 25, 25	90, 20, 25, 20
3.	Vzpostavitev sistema spremljanja organizacijske klime (zadovoljstva zaposlenih, s letnih razgovorov z zaposlenimi in s posameznimi predavatelji - celoten akademski zbor).	št. pogovorov	10	20	20	25	25	25

ZAP. ŠT.	UKREPI ZA URESNIČITEV	Enota	Izhodišče	23	24	25	26	27
				24	25	26	27	28
4.	Organizacija teambuildinga - 1x/leto - povečanje pripadnost šoli.	Da/Ne	1	1	1	1	1	1
5.	Optimiranje sistema internega komuniciranja (online portal, nove oblike, neformalne oblike... (vzpostavitev online akademske zbornice)	portal	0	X	X	X	X	X
6.	Aktivnosti za spodbujanje zdravja zaposlenih (work/life balance).	Aktivnost (telovadba, storitve za osebno nego)	1	2	2	2	2	2
8.	Povečati št. sklenjenih sporazumov s tujimi visokoškolskimi zavodi z 11 na 20.	Št. sporazumov	11	13	15	17	19	20



## 7 PROMOCIJA STRATEŠKEGA NAČRTA

Program promocije strateškega načrta visoke šole vključuje predstavitev ključnih vsebin strateškega načrta (selektivno po skupinah) vsem udeleženi stranem, ki pa so hkrati večinoma tudi vključene v njegovo oblikovanje in po potrebi kasnejša preoblikovanja:

- strokovno osebje
- akademski zbor
- senat
- upravni odbor
- študentski svet
- objava strateškega načrta na spletnih straneh fakultete.

## 8 PREGLED IN POSODABLJANJE STRATEŠKEGA NAČRTA

Sistematični pregled in posodabljanje strateškega načrta visokošolskega zavoda vključuje:

- Sprotno spremljanje, implementacijo ter nadzor nad izvajanjem strateških usmeritev vključuje pregled, ocenjevanje in poročanje tako notranjim pristojnim organom, kot tudi zunanjim institucijam.
- S spremljanjem in nadziranjem izvajanja strateških usmeritev želi ERUDIO VS zagotavljati ustrezno kakovost in nenehno izboljševanje pedagoškega, raziskovalno razvojnega in upravljaljskega procesa. Opredeljene strateške usmeritve bo ERUDIO VS operacionaliziralo na letni ravni v svojem letnem programu dela.
- Letni program dela ERUDIO VS temelji na izhodiščih, ki jih oblikuje vodstvo ERUDIO VS vsako leto in sicer za tisti del dejavnosti, za katere so opredeljeni strateški cilji. Na ta način želimo zagotoviti transparentno in močno povezavo med strateškim dokumentom in letnim programom dela.
- Na podlagi strateškega načrta ERUDIO VS, se pripravlja letni delovni načrt. Poleg programa dela se pripravi finančni načrt za eno leto in Finančni načrt za obdobje nadaljnjih 5 let.
- Pri letnem načrtovanju se upoštevajo zakonsko določeni roki, ki veljajo za oddajo programov dela in finančnih načrtov. Senat ERUDIO VS je na predlog dekanje dolžan najmanj enkrat letno obravnavati poročilo o uresničevanju zastavljenih ciljev, in sicer v okviru predstavitve samoevalvacijskega poročila ERUDIO VS, ki ga pripravi Komisija za kakovost ERUDIO VS. Integralno poročilo o doseženih ciljih se pripravi enkrat v letu. Strateški načrt se pregleda, najmanj enkrat v obdobju za katerega je pripravljen, v primeru večjih sprememb v zunanem ali notranjem okolju, ki bi lahko bistveno vplivale na njegovo uresničevanje pa tudi večkrat.
- Za umestitev oz. izvajanje strateških usmeritev ter poročanje o rezultatih uresničevanja zastavljenih ciljev Strateškega načrta ERUDIO VS je odgovorna dekanja

ERUDIO VS, ki pri spremljanju uresničevanja ciljev sodeluje s Komisijo za kakovost ERUDIO VS.

Mesec	Aktivnost
januar, februar	Sprejem letnega poročila za minulo leto skladno s Strateškim načrtom, in sicer senat in UO in v istem času tudi Sprejem letnega načrta za tekoče leto skladno s Strateškim načrtom.
marec, april	Obravnavanje in sprejem samoevalvacijskega poročila za minulo leto glede na cilje Strateškega načrta Študentski svet, Akademski zbor, Senat
april	Pregled vseh dejavnikov okolja, nove prioritete, nadaljnje aktivnosti uresničevanja strateških usmeritev in ciljev; po potrebi sprožitev postopka dopolnitve Strateškega načrta
december	Priprava gradiv za letno poročilo in letni načrt