



fakulteta  
za komercialne  
in poslovne vede

# **STRATEGIJA**

## **Fakultete za komercialne in poslovne vede**

### **2021–2027**

Strategija FKPV 2021–2027 je bila potrjena na 70. seji UO, 22. 12. 2020  
Strategija FKPV 2021–2027 je objavljena na [www.fkp.si](http://www.fkp.si)

Celje, december 2020

## KAZALO VSEBINE

<b>1</b>	<b>Uvod.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Splošno o fakulteti.....</b>	<b>4</b>
<b>2.1</b>	<b>Izhodišča.....</b>	<b>4</b>
2.1.1	<i>Poslanstvo.....</i>	5
2.1.2	<i>Vrednote.....</i>	5
2.1.3	<i>Vizija.....</i>	5
2.1.4	<i>Slogan.....</i>	5
2.1.5	<i>Uresničitev ciljev strategije 2014–2020.....</i>	5
2.1.6	<i>SWOT analiza.....</i>	11
<b>3</b>	<b>Strateški cilji za obdobje 2021–2027.....</b>	<b>12</b>
3.1	Strateški cilji s področja kakovosti.....	12
3.2	Strateški cilji s področja izobraževanja.....	13
3.3	Strateški cilji s področja raziskovalnega dela.....	14
3.4	Strateški cilji s področja sodelovanja z okoljem.....	15
3.5	Strateški cilji s področja zagotavljanja pogojev.....	16
<b>4</b>	<b>Finančni okvir strategije.....</b>	<b>18</b>
<b>5</b>	<b>Spremljanje.....</b>	<b>19</b>
<b>6</b>	<b>Zaključek.....</b>	<b>20</b>

# 1 Uvod

Že sedaj je Fakulteta za komercialne in poslovne vede (FKPV), kot ena najmlajših poslovnih fakultet v Sloveniji, prepoznavna in zavezana k izraziti usmerjenosti v individualizacijo in praktično naravnost študija. To pomeni, da so v ospredju vseh naših aktivnosti in načrtovanj študenti in prizadevanje, da jim na podlagi naših konkurenčnih prednosti omogočimo pridobitev aktualnih kompetenc za uspešno delo in razvoj kariere.

V razvoju in implementaciji programov si prizadeva za prepoznavanje pričakovanj in potreb okolja, v enaki meri pa tudi želi upoštevati sodobne trende prihodnosti.

Krizne razmere na fakulteti razumemo kot izziv za nove priložnosti za vse deležnike, predvsem za zaposlene in za študente. Zavedamo se, da znanje in sposobnost krepi posameznikovo samozavest in sta njegovi največji prednosti. Konkurenčnost posameznika pomaga pri njegovem napredku, uspešni karierni poti in osebnem razvoju. K osebnostnemu razvoju zagotovo pripomorejo nekatere splošne kompetence, ki rezultirajo iz študijskih programov FKPV:

- poznavanje in razumevanje procesov v poslovnem okolju;
- sposobnost prepoznavanja, spremljanja in analiziranja relevantnih gospodarskih trendov v lokalnem in globalnem okolju;
- obvladovanje raziskovalnih metod, postopkov in procesov;
- sposobnost upravljanja s človeškimi viri;
- razvoj komunikacijskih sposobnosti v mednarodnem okolju;
- zmožnost uporabe sodobne informacijske tehnologije in
- usposobljenost za osebni razvoj, osebno rast in vseživljenjsko učenje.

Prav takšen posameznik pa lahko odločilno prispeva k trajnostnemu razvoju družbe.

## 2 Splošno o fakulteti

FKPV je mlada fakulteta, ki je konec leta 2008 nastala iz Visoke komercialne šole Celje. Slednja je bila ustanovljena leta 2004 na podlagi potreb regije po usposobljenih strokovnih kadrih, ki bodo pospešili gospodarski in splošni družbeni razvoj. Fakulteta ima sodobno vizijo, izjemne, v prakso usmerjene študijske programe in fleksibilen študijski sistem. Velik poudarek daje sodelovanju z družbeno-gospodarskim okoljem. Izjemna dodana vrednost študija na FKPV je, da študentom na poti k novemu znanju in aktualnim kompetencam pomagajo številni vrhunski strokovnjaki, ki se dnevno srečujejo z različnimi situacijami v poslovnem okolju. Tako študentje teoretične modele in pristope lažje povežejo z realnim okoljem.

Na FKPV se lahko študentje odločajo med štirimi aktualnimi, praktično naravnanimi študijskimi programi: Komerciala, Turizem, Poslovna informatika in Varnostni menedžment. Študijske vsebine se iz dodiplomske ravni nadaljujejo na magistrski in doktorski ravni študija.

Študijski proces se izvaja tako na matični enoti v Celju kot tudi na dislociranih enotah po vsej Sloveniji (Ljubljana, Maribor, Nova Gorica, Murska Sobota in Slovenj Gradec). Program Komerciala I se izvaja tudi v Salzburgu (Avstrija). V poprečju se letno na vseh treh stopnjah izobražuje okoli šesto študentov, do sedaj je diplomiralo že več kot pet tisoč študentov.

FKPV predstavlja eno večjih zasebnih visokošolskih institucij. Zaposleni pedagoški in strokovni delavci prisegajo na kakovost storitev, prijaznost do deležnikov in hitro prilagajanje spremembam. Zunanji pedagoški sodelavci so habilitirani visokošolski učitelji, ki večinoma prihajajo iz poslovnega okolja in neposredno prenašajo svoje strokovno znanje v študijski proces. Zato lahko fakulteta slovenskemu gospodarstvu in negospodarstvu zagotavlja visoko usposobljene kadre za opravljanje pomembnejših del v organizacijah, kar se odraža tudi v visoki stopnji zaposlenosti diplomantov. Takšno vlogo želi fakulteta ohraniti in utrditi tudi v prihodnje in še več, uveljaviti se želi tudi v evropskem prostoru, za kar vidimo realne možnosti.

### 2.1 Izhodišča

Strategija 2021–2027 temelji na naslednjih izhodiščih:

- Zakonu o visokem šolstvu (Ur. l. RS, št. 32/2012),
- Merilih za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov (Ur. l. RS, št. 42/2017, 14/2019, 3/2020),
- poslanstvu, vrednotah in viziji FKPV,
- SWOT analizi iz samoevalvacijskega poročila 2018/2019, tržnih razmer ter predvidevanju dogajanj na trgu,
- realizaciji strateških ciljev iz obdobja predhodne Strategije 2014–2020 in
- tržnih razmerah ter predvidevanju bodočih dogajanj na trgu.

### **2.1.1 Poslanstvo**

Poslanstvo FKPV je približati možnost pridobivanja visoke strokovne izobrazbe študentom in zagotavljati gospodarstvu in negospodarstvu vrhunsko usposobljene kadre, ki bodo kompetentno opravljali zahtevna strokovna dela s širšega področja poslovnih ved na različnih ravneh v organizacijah.

### **2.1.2 Vrednote**

FKPV utrjuje akademsko skupnost izvajalcev pedagoškega procesa, raziskovalcev, študentov in drugih sodelavcev ter si prizadeva za svojo uveljavitev doma in v svetu. Svoje raziskovanje, izobraževanje, javno delovanje in razmerja med člani utemeljuje na vrednotah:

- osredotočenost na študente,
- odgovornost do družbe in okolja ter etičnost,
- akademska svoboda in profesionalnost ter
- avtonomija v odnosu do države, političnih strank, korporacij in religij.

### **2.1.3 Vizija**

FKPV bo postala najboljša zasebna izobraževalna institucija s področja poslovnih ved v Sloveniji, prepoznavna kot ena boljših tudi v evropskem merilu.

### **2.1.4 Slogan**

FKPV - Fakulteta, ki ponudi več.

### **2.1.5 Uresničitev ciljev strategije 2014–2020**

V Strategiji 2014–2020 je FKPV postavila naslednje cilje, ki so bili v večini tudi realizirani:

– **Cilj št. 1: Dopolnitev sistema zagotavljanja kakovosti**

Realizacija: Da

Obrazložitev: Izdelani so bili postopki in priročnik za spremljanje kakovosti, izvedena so bila usposabljanja za notranje presojevalce ter dve notranji presoji na temo: Študenti ter Vpetost v okolje. Prav tako je bil izveden dogodek »Dan kakovosti«. Fakulteta je bila vključena tudi v mednarodno evalvacijo študijskega programa prve stopnje Turizem. Izdelanih je bilo sedem elaboratov predlogov za prenovo učnih načrtov itd.

– **Cilj št. 2: Povečati zadovoljstvo deležnikov**

Realizacija: Da

Obrazložitev: Z namenom zagotovitve sodelovanja z vsemi deležniki smo razvijali skupne aplikativne in raziskovalne projekte, kjer so bili vključeni tudi študenti in diplomanti FKPV. Poskrbeli smo za razvoj in delovanje Kariernega centra, kjer smo leta 2014 razvili lasten zaposlitveni portal.

– **Cilj št. 3: Razširitev izobraževalne ponudbe**

Realizacija: Da

Obrazložitev: Razvili smo nov enovit magistrski študijski program Poslovne vede 2, kjer se bodo študenti lahko odločali med štiri smeri študija: Komerciala, Poslovna informatika, Turizem in Varnostni menedžment. Na I. stopnji smo uspešno prenovili vse štiri študijske programe. Za nami so tudi tri uspešno izpeljane poletne šole na temo: Metode in tehnike znanstveno-raziskovalnega dela, Razvijanje spletnih aplikacij in E-izobraževanje ter poletna šola Blockchain tehnologij.

– **Cilj št. 4: Odličnost poučevanja**

Realizacija: Da

Obrazložitev: Odličnost poučevanja smo realizirali s posodabljanjem poučevanja. Kot dodano vrednost študiju smo posodobili in nadgradili delo v e-učilnici. Za predavatelje so bila organizirana različna predavanja in usposabljanja vezana na delo v e-učilnici ter priprave e-gradiv itd.

– **Cilj št. 5: Zaustaviti padanje števila vpisanih študentov**

Realizacija: Delno

Obrazložitev: Fakulteta si vsako leto aktivno prizadeva zaustaviti upadanje števila vpisanih študentov. Prav tako učinkovito promoviramo fakulteto ter njene programe na različnih dogodkih, predstavitev, sejnih in raznih srečanjih. V letu 2018 smo intenzivno pospešili še oglaševanje na družbenih omrežjih Facebook, Instagram in LinkedIn.

– **Cilj št. 6: Širitev v tujino**

Realizacija: Ne

Obrazložitev: Posebne širitve v tujino fakulteta ni dosegla. Redno ohrajamo sodelovanje z Ifm Salzburg, kjer uspešno izvajamo dodiplomski študijski program Komerciala I.

– **Cilj št. 7: Ponudba izobraževanja v tujem jeziku**

Realizacija: Delno

Obrazložitev: Cilj je bil delno realiziran, ker smo v okviru razpisa »Gostujoči predavatelji« del predavanj izvedli tudi v tujem jeziku (angleškem oz. hrvaškem).

– **Cilj št. 8: Hitrejši zaključek študija**

Realizacija: Da

Obrazložitev: Fakulteta je vzpostavila sistem, tutorstva, ki deluje na različne načine (tutor-predavatelj, tutor-študent ter tutor-strokovni sodelavec v referatu). Z ažurnim in aktivnim obveščanjem študentov zaključnih letnikov vzpodbujamo, da študij zaključijo v roku. K realizaciji je prispevala tudi možnost opravljanja diplomskih izpitov na I. stopnji, namesto diplomske naloge, ki so omogočili številnim študentom hitrejši zaključek študija. Fakulteta vsako leto organizira Seminar o diplomu, kjer študentje prejmejo vse potrebne informacije ter navodila za delo. Leta 2018 je bil posodobljen tudi Priročnik za pisanje del na FKPV, ki daje študentov kakovostne in strokovne smernice za uspešno pripravo zaključnega dela.

– **Cilj št. 9: Aktualizirati kompetence diplomantov**

Realizacija: Da

Obrazložitev: V okviru Alumni kluba smo izvedli anketo s študenti glede na njihovo stališče o pridobitvi dejanskih kompetenc in njihovih pričakovanjih. Rezultati te ankete so nam bili v pomoč pri prenovi študijskih programov.

– **Cilj št. 10: Izboljšanje zadovoljstva s študijem in učinkovitost študija**

Realizacija: Da

Obrazložitev: Glede na pridobljene rezultate anket ugotavljamo, da smo dosegli vse načrtane cilje vezane na povprečne ocene posameznih trditev na

petstopenjski lestvici. Prav tako so bili realizirani cilji glede odstotka prehodnosti študentov I. in II. stopnje ter diplomiranja v rednem roku.

- **Cilj št. 11: Okrepitev raziskovalno razvojnega dela za potrebe izobraževanja**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: V obdobju od leta 2016 2020 smo pridobili 22 projektov, od tega 12 projektov v okviru razpisa Po kreativni poti do praktičnega znanja, 6 projektov v okviru MIZŠ in ESS ter 4 mednarodne projekte.
- **Cilj št. 12: Povečati objavlanje v znanstvenih revijah**  
Realizacija: Delno  
Obrazložitev: Zaradi zmanjšanja števila zaposlenih raziskovalk, so se objave v mednarodnih znanstvenih revijah kumulativno zmanjšale glede na predhodna leta, so pa trenutno štiri zaposlene raziskovalke v celotnem obdobju pridobile preko 600 točk (merjenih z metodologijo SICRIS). Povečalo pa se je število objav v indeksiranih revijah in mednarodna odmevnost preko citiranosti.
- **Cilj št. 13: Zagotovitev vsaj enega aplikativnega projekta**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: Pridobili smo 12 aplikativnih projektov z gospodarstvom in negospodarstvom, v katerih je sodelovalo več kot 12 podjetij in preko 50 študentov dodiplomskega in podiplomskega študija. V projekte so bile vključene vse zaposlene raziskovalke.
- **Cilj št. 14: Mednarodno uveljavljanje**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: Pridobili smo štiri mednarodne projekte, od tega smo bili v treh projektih pogodbeni partner, v enem pa vodilni partner. Projekti so bili pridobljeni v okviru sheme Erasmus + in Progress. V projektih smo sodelovali z več kot 10 tujimi izobraževalnimi institucijami oz. institucijami iz gospodarstva.
- **Cilj št. 15: Aktivno delovanje Kariernega centra (KC)**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: Pridobili smo razpis (2015 2020) Nadgradnja KC FKPV, ki je omogočal financiranje vseh aktivnosti znotraj KC: aktivnosti za vpisane študente, aktivnosti za bodoče študente, izvedbo dogodkov, obiske podjetij, karierno svetovanje, vključenost oseb s posebnimi potrebami, posodobitev spletnega portala, vključenost delodajalcev (domačih in tujih), izobraževanje kariernih svetovalk in podobno.
- **Cilj št. 16: Povezanost s podjetji**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: V projekt Nadgradnja KC je bilo vključenih preko 40 delodajalcev, ki so sodelovali z različnimi aktivnostmi: predstavitve podjetij na FKPV, sodelovanje v okroglih mizah, gostujoča predavanja, možnost zaposlovanja, opravljanja prakse in podobno. Pri aplikativnih razpisih smo se povezali z 12 podjetji, ki so sodelovali kot zunanji partner.
- **Cilj št. 17: Sledljivost diplomantov v okolju**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: Fakulteta preko Alumni kluba redno vzdržuje stike s svojimi diplomanti v okviru raznih srečanj, dogodkov, okroglih miz in različnih načinov mreženja in na ta način ponuja tudi možnost vseživljenjskega učenja. Tako se lahko diplomanti v svojem delu izpopolnjujejo in na tak način pridobivajo nova znanja ter se izobražujejo na prijeten način. Preko Alumni kluba redno izvajamo raziskavo o zaposlenosti in zaposljivosti diplomantov FKPV.

- **Cilj št. 18: Vključevanje gostujočih predavateljev v pedagoški proces**  
 Realizacija: Da  
 Obrazložitev: Fakulteta v študijski proces redno vključuje tako tuje kot domače strokovnjake iz prakse, ki s podanim znanjem in izkušnjami doprinesejo še dodano vrednot študiju. Študentom so redno omogočeni tudi obiski raznih podjetij, agencij ipd. V tem času smo pridobili tudi dva razpisa MIZŠ in ESS za financiranje tujih gostujočih predavateljev, pri čemer smo poseben poudarek namenili slovenskim strokovnjakom, ki živijo in delajo v tujini.
- **Cilj št. 19: Povečati mednarodno prepoznavnost**  
 Realizacija: Da  
 Obrazložitev: Fakulteta se zadnja leta intenzivno vključuje v mednarodne izobraževalne in raziskovalne tokove, kar dokazujejo številne izmenjave študentov (opravljanje določenih študijskih obveznosti ali študentske prakse) učiteljev in drugih zaposlenih s tujimi univerzami. Fakulteta ima namreč podpisane pogodbe z visokoškolskimi zavodi v Grčiji, Belgiji, Španiji, Madžarski, Turčiji, Švici, Latviji, Litvi na Hrvaškem, Portugalskem, Slovaškem, Poljskem itd. FKPV uspešno sodeluje tudi z IfM Salzburg, kjer izvajamo dodiplomski študijski program Komerciala I. Trenutno je fakulteta vključena v štiri mednarodne projekte. Mednarodno prepoznavnost fakulteta utrjuje tudi z mednarodnimi znanstvenimi konferencami, ki jih izvajamo že od leta 2010.
- **Cilj št. 20: Zagotoviti stabilno financiranje**  
 Realizacija: Delno  
 Obrazložitev: V vseh letih delovanja fakulteta posluje brez koncesije. Naše prihodke predstavljajo v večji meri šolnine in prispevki študentov. Nekaj sredstev smo pridobili tudi s pomočjo pridobljenih projektov.
- **Cilj št. 21: Utrditev položaja na trgu**  
 Realizacija: Delno  
 Obrazložitev: Fakulteta je aktivno delovala na krepitvi blagovne znamke in konkurenčnih prednostih. Svojo prepoznavnost je povečala tudi z oglaševanjem na družbenih omrežjih Facebook, Instagram ter LinkedInu.
- **Cilj št. 22: Kadrovski razvoj**  
 Realizacija: Da  
 Obrazložitev: Uvedli smo letne delovne razgovore direktorja z zaposlenimi v okviru kolegijev direktorja. Sprejeti so bili tudi Pravilnik o sistemaciji delovnih mest, Pravilnik o sistemu plač in Pravilnik o napredovanju.
- **Cilj št. 23: Odličnost poslovanja**  
 Realizacija: Da  
 Obrazložitev: Redno so bili dopolnjeni in posodabljeni pravni akti in ostali pravilniki. Oblikovana je bila tudi skupina za izdajo e-novičk, ki so izhajale štirikrat letno.
- **Cilj št. 24: Zagotoviti razmere za študente s posebnimi potrebami**  
 Realizacija: Delno  
 Obrazložitev: Za študente s potrebnimi potrebami smo deloma zagotovili pogoje, in sicer zagotovili smo klančino za dostop do stavbe, prav tako smo jim v okviru projekta Karierni center omogočili individualno obravnavo. Medtem ko sanitarij nismo uspeli urediti v skladu z zahtevanimi standardi.
- **Cilj št. 25: Informacijski sistem**  
 Realizacija: Da  
 Obrazložitev: Fakulteta je posodobila celoten informacijski sistem. V zadnjih letih je bila nadgrajena tudi e-učilnica s posameznimi orodji. Nazadnje je bilo dodano



- orodje BigBlue Button (BBB), ki služi kot orodje za komunikacijo s študenti v povezavi z uporabo e-učilnice.
- **Cilj št. 26: Širjenje knjižnične zbirke**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: Knjižnična zbirka se je širila skladno s finančnimi zmožnostmi FKPV. Poskrbeli smo, da so bila pri nabavi gradiva zastopana vsa področja, s katerimi se pri študijskem procesu srečujejo naši študenti. Predloge za nakup gradiv so v največji meri posredovali predavatelji, nekateri študenti, dosti gradiva pa se je nabavilo glede na posamezne ponudbe dobaviteljev – založnikov.
  - **Cilj št. 27: Razširitev možnosti za dostop do specializiranih baz polnih besedil**  
Realizacija: Ne  
Obrazložitev: Zaradi zmanjšanega financiranja se v letih 2014–2020 nismo včlanili v noben nov konzorcij, ki zagotavlja dostop do baz polnih besedil. Ohranili smo naročnino na bazi polnih besedil ProQuest in SpringerLink ter naročnino na bibliografsko bazo Scopus.  
Uporabniška imena in gesla za oddaljeni dostop do naročenih baz polnih besedil smo zagotavljali vsem članom Knjižnice FKPV, ki so zanje zaprosili.
  - **Cilj št. 28: Nadaljevanje gradnje knjižničnega kataloga**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: Knjižnični katalog smo sprotno dopolnjevali z novimi bibliografskimi zapisi za zaključna dela naših študentov in zapisi monografij, ki jih pred nami ni kupila še nobena knjižnica, članica sistema COBISS in zanje ni bilo zapisa v COBIB-u.
  - **Cilj št. 29: Nadaljnje vodenje bibliografij raziskovalcev**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: V Knjižnici FKPV smo vodili osebne bibliografije za redno zaposlene predavatelje in nekatere pogodbene sodelavce.
  - **Cilj št. 30: Nadaljnje organizirano izobraževanja uporabnikov**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: Organizirano izobraževanje uporabnikov je potekalo vsako študijsko leto v obliki seminarjev. Število skupin izvedbe posameznega seminarja je bilo odvisno od zanimanja študentov za posamezni seminar.
  - **Cilj št. 31: Digitalizacija zbirke zaključnih nalog**  
Realizacija: Da  
Obrazložitev: Od januarja 2017 se zaključna dela naših študentov vnašajo v Repozitorij samostojnih visokošolskih in višješolskih izobraževalnih organizacij – ReVIS.
  - **Cilj št. 32: Nadaljnje povečanje dostopnosti uporabe e-gradiv za študente**  
Realizacija: Delno  
Obrazložitev: V obdobju 2014–2020 se je povišal delež dostopnih študijskih gradiv v e-učilnici v pdf formatu, saj morajo predavatelji pri vsakem predmetu zagotoviti študijsko gradivo v e-učilnici, delež interaktivnih študijskih e-gradiv pa se ni povečal. Študenti prejmejo natisnjeno gradivo samo, če ga dodatno naročijo in plačajo.
  - **Cilj št. 33: Nadaljnje izdajanje broširanih izdaj**  
Realizacija: Delno  
Obrazložitev: Broširane izdaje so izšle leta 2014 (3 znanstvene monografije) in 2017 (1 znanstvena monografija). Od realiziranih 4 broširanih izdaj je samo 1 delo študenta, ki je zaključil doktorski študij na FKPV.

- **Cilj št. 34: Enotnost študijskih gradiv**  
 Realizacija: Da  
 Obrazložitev: Študijska gradiva, ki so bila izdana v Založbi FKPV, so bila urejena po enotni vizualni podobi.
- **Cilj št. 35: Nadaljnje nudenje tehnične pomoči pri izvedbi znanstvenih konferenc FKPV**  
 Realizacija: Da  
 Obrazložitev: Založba FKPV je sodelovala pri izdaji vseh konferenčnih zbornikov (zborniki povzetkov in zborniki referatov) tako, da je skrbela za oblikovno ustreznost konferenčnih prispevkov. Med leti 2014 in 2020 so bile izvedene 3 konference (leta 2015, 2017 in 2019).
- **Cilj št. 36: Povečanje prodaje broširanih izdaj**  
 Realizacija: Ne  
 Obrazložitev: Prodaja broširanih izdaj je potekala na sejmu Liber.ac, ki se ga je založba udeležila leta 2014, osebno in s pošiljanjem ponudb na e-naslove slovenskih knjižnic. Ker je bilo izdanih manj novih broširanih izdaj kot v preteklih letih, se prodaja gradiv ni mogla povečati.
- **Cilj št. 37: Povečanje prepoznavnosti Založbe FKPV**  
 Realizacija: Ne  
 Obrazložitev: Založba FKPV se je v obdobju 2014–2020 udeležila le enega sejma Liber.ac (leta 2014). Ker so se zaradi sprememb v poslovanju v založbi izvajale le najnujnejše aktivnosti, se je znižalo število izdanih gradiv, posledično pa ni bilo priložnosti za dodatno promocijo in razcvet dejavnosti.
- **Cilj št. 38: Povezovanje z drugimi založbami visokošolskih zavodov in izmenja delovnih izkušenj**  
 Realizacija: Ne  
 Obrazložitev: Izmenjav delovnih izkušenj v obdobju 2014–2020 v Založbi FKPV ni bilo.
- **Cilj št. 39: Izhajanje in razvoj znanstvene revije ter uvrstitev revije v znanstvene baze**  
 Realizacija: Ne  
 Obrazložitev: Začetni dogovori o izidu samostojne znanstvene revije na FKPV niso bili realizirani, zato do zasnove in izida prve številke znanstvene revije na FKPV ni prišlo.

Ugotavljamo, da je bila večina zastavljenih ciljev dosežena, nekateri v celoti, nekateri delno. Za nerealizirane cilje obstajajo utemeljeni razlogi, vključili jih bomo v naslednje obdobje. Realizacijo strateških ciljev podrobno spremljamo vsako leto v samoevalvacijskem poročilu.

## 2.1.6 SWOT analiza

SWOT analiza je pripravljena na podlagi ugotovitev Samoevalvacijskih poročil 2010/2011–2017/2018 in pričakovanih razmer na trgu.

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>osebni pristop ter prilagodljivost interesom in potrebam študentov:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ aktualna ponudba študijskih programov na vseh treh stopnjah študijskih programov</li> <li>▪ geografska pokritost</li> </ul> </li> <li>– <b>fleksibilnost</b></li> <li>– <b>strokovnjaki iz prakse</b></li> <li>– <b>možnost opravljanja študija in prakse v tujini:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ dodatna ponudba za študente (seminarji, tečaji, delavnice, okrogle mize, poletne šole ...)</li> </ul> </li> <li>– <b>kompetentni zaposleni</b></li> <li>– <b>dobri materialni pogoji:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ sodobno opremljeni prostori</li> <li>▪ študentska soba</li> <li>▪ uporaba sodobne IKT pri učenju in poučevanju; e-učilnica, uvedba poučevanja na daljavo s pomočjo videokonferenčnega sistema Big Blue Button</li> <li>▪ sodobno opremljena in bogato založena knjižnica</li> <li>▪ Raziskovalni inštitut</li> </ul> </li> <li>– <b>izkušnje z mednarodnimi projekti in vzpostavljena partnerstva z domačimi in tujimi organizacijami</b></li> <li>– <b>Štipendijski sklad FKPV</b></li> <li>– <b>Enota v Salzburgu (Avstrija)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– premalo virov financiranja</li> <li>– plačljivost študija (nimamo koncesije)</li> <li>– pomanjkanje sredstev za razvoj kadrov (usposabljanja, sodelovanje na konferencah ipd.) in razvojno-raziskovalnih projektov</li> <li>– minimalne možnosti za odobritev raziskovalnih projektov pri ARRS</li> <li>– zaradi težave z viri je težko pridobiti razvojne oz. raziskovalne projekte</li> </ul>
Priložnosti	Nevarnosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>– razvoj novih študijskih programov</li> <li>– posodabljanje obstoječih študijskih programov</li> <li>– dopolnitev študijskih programov z novimi izbirnimi predmeti in aktualnimi vsebinami</li> <li>– strokovno in znanstveno sodelovanje ter povezovanje – projekti z okoljem</li> <li>– povezave s tujimi fakultetami</li> <li>– blended learning (uvajanje kombinacije klasičnega in e-izobraževanja)</li> <li>– digitalizacija poslovanja</li> <li>– ponudba dodatnih usposabljanj in izobraževanj za naše diplomante in njihova podjetja</li> <li>– pridobivanje novih projektov, financiranih s strani EU</li> <li>– dodatne možnosti pri sodelovanju z DE Salzburg (izmenjave predavateljev, študentov ...) – internacionalizacija poslovanja</li> <li>– vseživljenjsko učenje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– neenakopravnost z vidika podeljevanja koncesij</li> <li>– nelojalna konkurenca</li> <li>– neugodno ekonomsko okolje</li> <li>– problem zaposlovanja</li> <li>– manj finančnih sredstev zaradi zmanjšane vpisa</li> <li>– ogroženost programske ponudbe oziroma izbirnosti študijskih vsebin</li> <li>– sprememba zakonodaje (Zvis) in meril za akreditacijo visokošolskih inštitucij</li> </ul>

### 3 Strateški cilji za obdobje 2021–2027

Strateški cilji so določeni po petih prednostnih področjih: kakovost, izobraževanje, raziskovalno delo, sodelovanje z okoljem in zagotavljanje pogojev.

#### 3.1 Strateški cilji s področja kakovosti

Z dopolnitvijo sistema vodenja kakovosti bomo zagotavljali kakovost na vseh področjih delovanja in se usmerili v zadovoljstvo vseh deležnikov.

Št.	Cilj	Ukrep	Kazalnik
1.	Razvijanje sistema kakovosti.	Prilagajanje samoevalvacije standardom, ki jih predpisuje NAKVIS. Izvajanje notranjih kontrol.	Izdelani postopki in procesi za spremljanje kakovosti.
2.	Vseživljenjsko učenje.	Trženje modulov vseživljenjskega učenja.	Vpis slušateljev. Uspešne izvedene poletne šole različnih smeri usposabljanja.
3.	Strokovno in znanstveno sodelovanje in povezovanje – projekti z okoljem.	Pridobitev novih podjetij. Izboljšati sodelovanje z mentorji v posameznih podjetjih.	Število pridobljenih projektov.
4.	Vključevanje tujih gostujočih predavateljev v pedagoški proces.	Ohranjati oz. povečevati število tujih gostujočih predavateljev pri izvedbi pedagoškega procesa in pri ostalih aktivnostih (mednarodne delavnice ...).	Število tujih gostujočih predavateljev.
5.	Vključevanje domačih gostujočih predavateljev iz prakse v pedagoški proces.	Ohranjati oz. povečati število domačih gostujočih predavateljev, ki bi se z vabljenimi predavanji vključevali v pedagoški proces.	Število domačih gostujočih predavateljev.
6.	Ponudba dodatnih usposabljanj in izobraževanj za naše diplomante in njihova podjetja.	Priprava vsebine in dogodkov usposabljanj in izobraževanj.	Število izvedbe različnih usposabljanj in izobraževanj.
7.	Dodatne možnosti pri sodelovanju z DE Salzburg.	Izmenjava predavateljev, študentov. Internacionalizacija poslovanja.	Rast števila mednarodne izmenjave predavateljev, študentov itd.
8.	Povečati oz. ohranjati zadovoljstvo deležnikov.	Različni ukrepi na področju izobraževanja, delovanja podpornih institucij (KC; Založba, Knjižnica, RI....) za zagotavljanje zadovoljstva vseh deležnikov.	Merjenje zadovoljstva z anketami.

## 3.2 Strateški cilji s področja izobraževanja

Z namenom zaustavitve padanja števila vpisanih študentov in utrditve položaja na trgu, bomo usmerjeni k povečevanju konkurenčnosti in širitvi v tujino. Hkrati bomo razvijali kompetence diplomantov za uspešno plasiranje na trgu dela in spodbujali študente k hitrejšemu napredovanju.

Št.	Cilj	Ukrep	Kazalnik
1.	Razvoj novih študijskih programov ter prenova in aktualizacija študijskih vsebin.	Oblikovanje in akreditacija še kakšnega novega študijskega programa ali smeri oz. modula.  Trženje modulov vseživljenjskega učenja.	Akreditacija novega študijskega programa.  Vpis slušateljev.
2.	Dopolnitev študijskih programov z novimi izbirnimi predmeti.	Oblikovanje in priprava novih izbirnih predmetov glede na aktualnost in pridobljene kompetence v posameznem programu.	Aktualnost programov. Vpis slušateljev.
3.	Kombiniran študij (uvajanje kombinacije klasičnega in e-izobraževanja).	Ureditev ustrezne informacijske podpore in orodij. Priprava smernic in navodil za delo.	Vsakoletna samoevalvacija kombiniranega študija.
4.	Odličnost poučevanja ter zagotavljanje pogojev za študij.	Posodabljanje poučevanja. Individualizacija poučevanja. Redno posodabljanje informacijske podpore za študij. Usposabljanje predavateljev za e-izobraževanje.	Aktualna pedagoška usposabljanja.  Izvedba kombiniranega študija.
5.	Povečati vpis novo vpisanih študentov.	Učinkovito promovirati konkurenčno ponudbo.  Intenzivno trženje v podjetjih.	Število vpisanih študentov.  Število subvencioniranih šolnin s strani podjetij.
6.	Širitev v tujino.	Raziskava trga v tujini. Neposredno sodelovanje s potencialnimi partnerji. Sodelovanje s posredniki. Krepitev sodelovanja z lfm Salzburg.	Pridobitev študentov iz tujine.
7.	Aktualizirati kompetence diplomantov.	Aktivnosti za povečanje sodelovanja z mentorji v podjetju.	Boljša ocena delodajalcev o aktualnih kompetencah diplomantov.
8.	Izboljšanje zadovoljstva s študijem in učinkovitosti študija.	Spremljanje podatkov in ukrepanje ob slabših rezultatih (analiza anket, seminarji o diplomi,	Povprečna ocena posamezne trditve vseh anket je 3,8 na petstopenjski ocenjevalni

Št.	Cilj	Ukrep	Kazalnik
		razgovori s predavatelji in študenti ...).	lestvici.  Merjenje stopnje prehodnosti v višji letnik, merjenje stopnje dokončanosti študija.
9.	Izvedba poletnih šol .	Organiziranje poletnih šol.	Uspešno izvedene poletne šole različnih smeri usposabljanja.

### 3.3 Strateški cilji s področja raziskovalnega dela

V okviru Raziskovalnega inštituta bodo aktivnosti najbolj usmerjene v pridobivanje aplikativnih projektov in krepitvi raziskovalno razvojnega dela za potrebe izobraževanja. Hkrati se s sodelovanjem v mednarodnih projektih nameravamo mednarodno uveljaviti.

Št.	Cilj	Ukrep	Kazalnik
1.	Pridobitev raziskovalno razvojnih projektov.	Spremljanje razpisov in prijava na razpise (domače in mednarodne).	Število prijav na razpise (projekte) in število dobljenih razpisov (projektov).
2.	Organizacija znanstvenih/strokovnih konferenc.	Organizacija in izvedba mednarodnih oz. domačih znanstvenih in strokovnih konference.	Število izvedenih konferenc.
3.	Vključevanje zunanjih deležnikov v razvojno raziskovalno delo.	Spodbuditi zunanje sodelavce, da se vključujejo v raziskovalno delo in naše projekte (sodelovanje z eksperti).  Sistematični stiki s podjetji za oblikovanje sodelovanja na aplikativnih projektih.  Sodelovanje raziskovalcev v projektih mednarodne izmenjave predavateljev, raziskovalcev, osebja, študentov.	Število vključenih sodelavcev in podjetij v razvojno raziskovalnem delu FKPV.
4.	Spodbujanje raziskovalnega dela visokošolskih učiteljev.	Pospeševanje objav izvirnih znanstvenih in strokovnih člankov raziskovalcev in ostalih na mednarodnih konferencah in v publikacijah z indeksom SCI.	Število izdanih znanstvenih monografij, strokovnih monografij, objav na konferencah, v revijah in ostalih publikacijah.
5.	Vključevanje rezultatov raziskav v izobraževanje, pri čemer se spodbujajo raziskave s področja	Uporaba raziskovalnih dosežkov pri izvedbi izobraževalnega procesa.	Število objav raziskovalcev in predavateljev ter njihova vključitev v vsebine

Št.	Cilj	Ukrep	Kazalnik
	aktualnih tematik (prehod na nizkoogljično družbo, krožno gospodarstvo, epidemiološke razmere, trajnostni razvoj, vključevanje ranljivih skupin, digitalizacija).		izobraževalnega procesa.
6.	Vključevanje študentov v raziskovanje.	Spodbujanje študentov v vključevanje pri izvedbi projektov, razpisov.  Spodbujanje študentov v aktivno udeležbo na znanstvenih konferencah in objavah v znanstvenih revijah.	Število študentov vključenih v projekte.  Število člankov študentov na konferencah in v strokovnih revijah.
7.	Mednarodno uveljavljanje na področju RRD.	Sodelovanje v konzorciju vsaj enega mednarodnega projekta.	Vključitev v konzorcij mednarodnega projekta.

### 3.4 Strateški cilji s področja sodelovanja z okoljem

Odpri bomo za sodelovanje z okoljem, razvijali bomo strateška partnerstva v tujini ... Posebno pozornost bomo namenili aktivnemu delovanju kariernega centra in s tem pripomogli k hitrejši in lažji vključitvi diplomantov na trg dela.

Št.	Cilj	Ukrep	Kazalnik
1.	Aktivno delovanje Kariernega centra.	Nadaljevanje večine ukrepov, ki so bili izvedeni v okviru projekta Nadgradnja KC FKPV (obiski podjetij, predavanja gostov iz prakse, karierno svetovanje, delovanje kariernega portala...).	Število študentov, delodjalcev in ostalih deležnikov vključenih v aktivnosti KC.
2.	Povezanost s podjetji in organizacijami.	Izboljšati sodelovanje z mentorji in povečati število partnerskih podjetij.	Število organizacij vključenih v izobraževalnem procesu in razvojno raziskovalnem delu.
3.	Sledljivost diplomantov v okolju.	Aktivnosti v okviru Alumni kluba (izvedba ankete).	Informacije o zaposlenosti in zaposljivosti.
4.	Ohranjati in razširiti mrežo mednarodnega sodelovanja.	Povečati mobilnost visokošolskih učiteljev, strokovnih delavcev in študentov.  Povečati mobilnost predavateljev in študenov iz PE IFM Salzburg.	Rast števila mednarodne izmenjave visokošolskih učiteljev, strokovnih delavcev in študentov ter ostalih oblik sodelovanja.
5.	Povečati mednarodno prepoznavnost.	Izdaja promocijskih gradiv in vključitev v mednarodne organizacije.	Število izdanih promocijskih gradiv v tujem jeziku in število članstev v tujih mednarodnih organizacijah.

### 3.5 Strateški cilji s področja zagotavljanja pogojev

Kljub vse težjim gospodarskim razmeram v ožjem in širšem okolju si bomo prizadevali zagotavljati finančna sredstva za omogočanje ustreznih pogojev pri nemotenem uresničevanju zastavljenih ciljev. Cilji so usmerjeni v povečanje prepoznavnosti na trgu, v kadrovski razvoj in v odličnost poslovanja. Posebej smo izpostavili cilje knjižnice in založbe.

Št.	Cilj	Ukrep	Kazalnik
1.	Zagotoviti stabilno financiranje.	Pridobitev koncesije.  Podpora s strani okolja.  Pridobitev projektov financiranih s strani ministrstev v Sloveniji in EU.	Pridobljena koncesija.  Pridobljena sredstva iz okolja.  Pridobljeni projekti.
2.	Posodabljanje informacijske podpore poslovanju.	Posodabljanje e-okolja. Opremljanje prostorov z sodobnejšo IKT opremo Povečanje dostopnosti knjižnice FKPV.	Vsakoletna samoevalvacija kombiniranega študija.
3.	Utrditev položaja na trgu.	Krepitev blagovne znamke poudarek na konkurenčnih prednostih.	Povečanje tržnega deleža.
4.	Odličnost poslovanja.	Dopolnitev pravnih aktov.  Izboljšanje informiranja in obveščanja vseh deležnikov.  Vodenje sistema sprememb in ukrepov.  Digitalizacija delovanja.	Preverjeni in dopolnjeni vsi pravni akti.  Samoevalvacjsko poročilo. Ukrepi in učinki sprememb.  Zmanjšano število pritožb in pripomb.  Boljša dostopnost in sledljivost procesov.
5.	Zagotoviti razmere za študente s posebnimi potrebami.	Prilagoditev prostorov, opreme in študijskega procesa za študente s posebnimi potrebami.	Zagotovljeni pogoji ob nastopu konkretne potrebe.
6.	Razširitev in razvoj informacijskega sistema.	Posodobitev celotnega informacijskega sistema (vključujoč kombiniran študij).  Digitalizacija programa Erasmus+.	Povezljivost različnih informacijskih sistemov. Boljša informiranost. Nadgrajen informacijski sistem. Evidence za aktivnejšo vlogo predavateljev.  Evropska študentska izkaznica, Erasmus without paper, digitalna identiteta, itd.



Št.	Cilj	Ukrep	Kazalnik
7.	Zagotavljanje kakovostnega delovanja knjižnice.	<p>Nakup knjižničnega gradiva, ki bo dodatno podprlo študijski proces.</p> <p>Vključevanje v konzorcije specializiranih baz polnih besedil (skladno s finančno zmožnostjo FKPV) ter oddaljen dostop do baz polnih besedil.</p> <p>Gradnja knjižničnega kataloga z novimi bibliografskimi zapisi za zaključna dela naših študentov ter novih gradiv.</p> <p>Zagotavljanje možnosti vodenja osebnih bibliografij raziskovalcev, zaposlenih na fakulteti.</p> <p>Izobraževanje uporabnikov knjižnice za enostavnejše iskanje relevantnih informacij in etično ravnanje z informacijami v raziskovanju.</p> <p>Nadaljevanje digitalizacije zbirke zaključnih nalog naših študentov.</p>	<p>Dostopnost relevantnih informacij za uporabnike knjižnice.</p> <p>Dostopnost do člankov iz znanstvenih revij, ki jih z vključitvijo v konzorcij naročamo samo v e-obliki.</p> <p>Dopolnjevanje lokalnega računalniškega knjižničnega kataloga.</p> <p>Ažurirane osebne bibliografije raziskovalcev.</p> <p>Dvig informacijske pismenosti in etične uporabe informacij.</p> <p>Dostopnost zaključnih del izven čitalnice in lažji dostop do zbirke za študente.</p>
8.	Zagotavljanje kakovostnega delovanja založbe	<p>Usklajevanje prejetih gradiv z enotno vizualno podobo vseh gradiv, vodenje komunikacije z avtorji.</p> <p>Skrb za dostopnost študijskih gradiv v e-učilnici in spodbujanje k izdaji e-gradiv.</p> <p>Usklajevanje in urejenje konferenčnih znanstvenih prispevkov po enotnih smernicah.</p> <p>Izbrati najboljša študijska gradiva in jih natisniti kot broširane izdaje.</p> <p>Spodbujanje prodaje broširanih izdaj preko obstoječih distributerjev in z obveščanjem knjižnic o novostih.</p>	<p>Skladnost študijskih gradiv s smernicami za oblikovanje študijskih gradiv in enotnost gradiv po vseh študijskih smereh.</p> <p>Elektronski dostop do študijskih gradiv omogoča dostop tudi od doma.</p> <p>Tehnična enotnost znanstvenih člankov objavljanih na znanstveni konferenci FKPV.</p> <p>Povečana prepoznavnost Založbe in finančni doprinos.</p> <p>Več prodanih broširanih izdaj.</p>

## 4 Finančni okvir strategije

FKPV ne prejema proračunskih sredstev. Njene prihodke predstavljajo v večji meri šolnine in prispevki študentov ter z razpisi pridobljena sredstva. Naš cilj je usmerjen v zagotavljanje drugih virov financiranja in v spremembo strukture virov financiranja. Naš cilj je, da leta 2027 šolnine ne bi predstavljale več kot 75% dohodka, ostala sredstva pa bi pridobili v obliki koncesije in s strani razpisov (projektov).

Planirani viri financiranja:

Vir	Odstotek
Šolnine	75 %
Koncesija	10 %
Pridobljena sredstva razpisov (projekti)	15 %
Skupaj	100 %

## 5 Spremljanje

S spremljanjem in nadziranjem izvajanja strateških usmeritev želi fakulteta zagotavljati ustrezno kakovost in nenehno izboljševanje pedagoškega, raziskovalno-razvojnega in upravljalnega procesa. Sprotno spremljanje, implementacija in nadzor nad izvajanjem strateških usmeritev vključuje pregled, ocenjevanje in poročanje tako notranjim pristojnim organom kot tudi zunanjim institucijam. V strateških ciljih opredeljene strateške usmeritve bo fakulteta operacionalizirala na letni ravni, v svojem letnem programu dela ter na ta način zagotovila transparentno in močno povezavo med strateškim dokumentom in letnim programom dela. Realizacijo planiranih načrtov spremljamo vsako leto in jih zapišemo v Samoevalvacijskem poročilu.

Za izvajanje strateških usmeritev in poročanje o rezultatih uresničevanja zastavljenih ciljev sta odgovorna Upravni odbor FKPV ter vodstvo FKPV.

## 6 Zaključek

Pogoj za kakovostno delovanje fakultete so izpolnjeni dobri materialni pogoji, ustrezna kadrovska struktura, sodelovanje z okoljem, osredotočenost na študente in aktivno znanstvenoraziskovalno delo. Fakulteta izpolnjuje vse te kriterije, zato uspešno sledi svojemu poslanstvu.

Vsak izmed zastavljenih ciljev bo prispeval k uresničevanju procesa nenehnega izboljševanja izvajanja dejavnosti FKPV, povečanju zadovoljstva deležnikov, kakovosti študijskih programov in z njimi pridobljenimi kompetencami študentov, kar bo izboljšalo zaposlitvene možnosti diplomantov.

Doseganje v strategiji zastavljenih ciljev bo odvisno od razpoložljivih virov in dejanskih sprememb v okolju. Osnutek strategije je pripravilo vodstvo, pred potrditvijo je bil obravnavan na sejah kolegija direktorja in Komisije za kakovost. Strategijo je potrdil Upravni odbor, 22. 12. 2020, z njo sta seznanjena Senat in Akademski zbor. Objavljena je na spletni strani in tako dostopna vsem deležnikom.

Strategija FKPV 2021–2027 prične veljati s 1. 1. 2021 in velja do 31. 12. 2027.