



STRATEŠKI NAČRT
FAKUTETE ZA UPORABNE DRUŽBENE ŠTUDIJE V NOVI GORICI
2021-2030

Strateški načrt je bil sprejet na 2. seji senata FUDŠ dne 28. 01. 2021 ter na 46. seji upravnega odbora FUDŠ dne 28. 01. 2021.

Zgodovina dokumenta

Verzija	Datum	Avtor/Urednik/Potrjevalec	Komentar
V1	28.01.2021	Senat FUDŠ - potrjevalec	Verzija potrjena na 2. seji senata FUDŠ
V1	28.01.2021	UO FUDŠ - Potrjevalec	Verzija potrjena na 46. seji UO FUDŠ
V1.1	03.04.2023	Avtor - Kolegij dekana	Set sprememb vezanih na nove študijske programe (Mediji in novinarstvo) (str. 21 - 26) in Analiza ključnih razvojnih projektov 2021- 2030 (str. 31 - 33)
V1.1	07.04.2023	Avtor - Strateška konferenca	Set sprememb vezanih na nove študijske programe (Mediji in novinarstvo) (str. 21 - 26) in Analiza ključnih razvojnih projektov 2021- 2030 (str. 31 - 33)
V1.1	14.4.2023	Senat FUDŠ - potrjevalec	Verzija potrjena na 31. korespondenčni seji senata FUDŠ
	17.4.2023	Upravni odbor - potrjevalec	Verzija potrjena na 30. korespondenčni seji UO FUDŠ

VSEBINA:

1. DEKANOV POVZETEK STRATEŠKEGA NAČRTA

2. IZHODIŠČA IN PRISTOP ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA

2.1 Splošno o nastanku in razvoju fakultete

2.2 Izhodišča za oblikovanje strateškega načrta fakultete

2.3 Pristop za oblikovanje strateškega načrta fakultete

2.4 Vizitka strateškega načrta fakultete

3. POSLANSTVO, VIZIJA, VREDNOTE IN STRATEŠKE USMERITVE FAKULTETE

3.1 Poslanstvo

3.2 Vizija

3.3 Vrednote organizacijske kulture

3.4 Strateške usmeritve fakultete

4. ANALIZA OKOLJA FAKULTETE

4.1 Analiza PEST

4.2 Analiza SWOT

5. PROCESNI PRISTOP IN STRATEŠKI CILJI FAKULTETE

5.1 Procesni pristop na fakulteti

5.2 Strateški cilji fakultete

6. INTEGRIRANI PROGRAMI 2015 – 2020

7. PROMOCIJA STRATEŠKEGA NAČRTA

8. PREGLED IN POSODABLJANJE STRATEŠKEGA NAČRTA

1. DEKANOV POVZETEK STRATEŠKEGA NAČRTA

Sprejem Strateškega načrta za obdobje 2021-2030 predstavlja pomemben mejnik v razvoju Fakultete za uporabne družbene študije v Novi Gorici.

Po eni strani lahko govorimo o nadaljevanju dosedanjega razvoja fakultete, ki se je izkazal za uspešnega, saj je fakulteta v skoraj desetletju in pol svojega obstoja utrdila ter prek rednih notranjih evalvacijskih postopkov, nacionalne institucionalne evalvacije s strani NAKVIS in mednarodne evalvacije s strani IEP, pokazala, da dosega vse relevantne standarde kakovosti.

Po drugi strani pa odločitev za pričujoči Strateški načrt pomeni tudi pomembne vsebinske premike, ki se odražajo na številnih področjih. Zgrajeni so na analizah, ki od nas po eni strani zahtevajo odličnost, po drugi strani pa fleksibilnost v razmerah, ki so dinamične in nepredvidljive.

Poslanstvo in vizija sta nekoliko prilagojena spremembam v širšem okolju, z upoštevanjem strateških smernic Evropske unije, Republike Slovenije in smernic na področju visokega šolstva in znanstveno-raziskovalne dejavnosti. Smernice ohranjajo ustrezno kombinacijo ambicij in realizma, ki smo jo razvili v dosedanjih letih delovanja. Vrednote ostajajo enake, kot so se že uveljavile. Strateške usmeritve so ostajajo sklenjene v štiri ključna področja: odličnost študija, znanstveno-raziskovalna in razvojna odličnost, odličnost poslovanja in odgovoren odnos do okolja.

Na ravni odličnosti študija so pred fakulteto trije ključni izzivi. Prvi je razvoj in izvajanje novih študijskih programov, kar vključuje tudi pripojitev Fakultete za medije z njenimi študijskimi programi. Drugi je redno in ustrezno posodabljanje vseh študijskih programov fakultete in načinov študija, ki morajo ostati trdno v stiku s potrebami okolja in osredotočeni na študenta. Tretji je nadaljevanje pridobivanja večjega števila motiviranih študentov tako iz Slovenije kot iz mednarodnega okolja.

Na ravni znanstveno-raziskovalne in razvojne odličnosti so pred fakulteto trije ključni izzivi. Prvi je nadaljevanje premika od kvantitete h kvaliteti, k nadgradnji v smeri resnične odličnosti znanstvenih dosežkov, ki se izkazuje z objavami v najvišje rangiranih znanstvenih revijah in pri najuglednejših mednarodnih založbah ter povečanja odmevnosti lastnih objav. Drugi je okrepitev raziskovalnih aktivnosti v smeri novih podočij znanstveno-raziskovalnega dela, predvsem v proučevanju medijev in komuniciranja ter psihosocialne pomoči in svetovanja. Tretji pa je nadaljnja nadgradnja raziskovalne infrastrukture fakultete.

Tudi na ravni odličnosti poslovanja so pred nami trije ključni izzivi. Prvi je nadaljevanje razvoja aktivne kadrovske politike na vseh področjih delovanja fakultete. Drugi je spodbujanje čimvečje raznolikosti prihodkov fakultete. Še naprej se bo povečeval delež sredstev, dosežen na trgu, prek izobraževalnih in raziskovalnih storitev, s čemer se bomo trudili zmanjšati odvisnost fakultete od javnih sredstev. Tretji pa je nadgradnja infrastrukture fakultete tako z digitalizacijo vseh pedagoških, znanstvenih in poslovnih procesov, kot z zagotovitvijo še bolj kakovostne infrastrukture na obeh lokacijah fakultete, v Novi Gorici in v Ljubljani.

Ohranjamo pa tudi močan poudarek na odgovornem odnosu do okolja, saj smo se prav na tej podlagi kot fakulteta hkrati dobro zasidrali tako v lokalnem kot v globalnem okolju.

prof. dr. Borut Rončević
dekan

2. IZHODIŠČA IN PRISTOP ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA

2.1 Splošno o nastanku in razvoju fakultete

Fakulteta za uporabne družbene študije v Novi Gorici (FUDŠ) je bila kot samostojen zasebni visokošolski zavod ustanovljena 15. 06. 2006, kot ustanova, ki naj bi zagotavljala po eni strani fleksibilnost majhnih akademskih ustanov, po drugi strani pa mora s kar najvišjo kakovostjo na vseh področjih svojega delovanja ne le dosegati, temveč tudi bistveno presegati uveljavljene ustanove. Fakulteta ima cilj, da postane celovit center družboslovnega znanja, ki bo uspešno odgovarjal na izzive, ki jih pred visoko šolstvo na področju družbenih ved postavljajo slovenski in evropski trendi spodbujanja tehniških in naravoslovnih ved.

Vsi študijski programi na fakulteti so pripravljene in se izvajajo v skladu z bolonjskimi standardi: dodiplomski programi trajajo po tri leta in obsegajo 180 kreditnih točk, magistrski programi dve leti in obsegajo po 120 kreditnih točk, doktorski program pa tri leta in obsega 180 kreditnih točk.

V letu 2007 je FUDŠ začela z izvajanjem pedagoškega procesa tako na dodiplomski kot na podiplomski stopnji. V akademskem letu 2007/8 je začela izvajati tri programe rednega študija in sicer dodiplomski študijski program Uporabne družbene študije (v prenovi leta 2019 se je preimenoval v program Socialni menedžment) ter magistrska študijska programa Medkulturni menedžment in Informatika v sodobni družbi. Poleg tega smo kot izredni študij izvajali še visokošolski strokovni program Informatika v sodobni družbi. Vsi trije programi Informatika v sodobni družbi so bili v letu 2008 preneseni na javno Fakulteto za informacijske študije, ki je bila tudi ustanovljena na njihovi podlagi.

V letu 2008 je fakulteta nadalje akreditirala doktorski program Sociologija, s čimer je kompletirala sistem študijskih programov na celotni vertikali, se pravi na podiplomski, magistrski in doktorski ravni. Leto kasneje je akreditirala dodiplomski visokošolski strokovni program Socialni menedžment in istoimenski magistrski program. Prvi od njiju se izvaja v izredni obliki, drugi pa ni izvajal in njegova akreditacija je potekla.

Po daljših prizadevanjih na tem področju se je s študijskim letom 2012/13 začela izvajati še ena vertikala študijskih programov – na področju psihosocialne pomoči in svetovanja. Gre za visokošolski strokovni program Psihosocialna pomoč in za magistrski program Psihosocialno svetovanje.

Z nakupom in ureditvijo prostorov na Gregorčičevi 19 v Novi Gorici je fakulteta zagotovila zelo ustrezne pogoje za raziskovalno in pedagoško delo na matični lokaciji, vzpostavila urejene lastne predavalnice, kabinete za pedagoško in raziskovalno osebje, prostore za delo služb dekanata in dobro opremljeno knjižnico z odprtim pristopom.

FUDŠ izvaja študijske programe na dveh lokacijah, v Novi Gorici in v Ljubljani. Na teh lokacijah ponuja vse študijske programe (univerzitetni program Socialni menedžment in magistrski program Medkulturni menedžment v redni izvedbi le v Novi Gorici), pri čemer pa je izvedba posameznega programa na lokaciji odvisna od interesa študentov.

Leta 2013 je na podlagi zunanje evalvacije NAKVIS fakulteta dobila podaljšanje svoje institucionalne akreditacije in akreditacije svojih najstarejših dveh študijskih programov Uporabne družbene študije in Medkulturni menedžment za polno obdobje nadaljnjih sedem let. V letih 2014-2015 je fakulteta opravila tudi mednarodno evalvacijo v okviru Institutional Evaluation Programme (IEP).

Fakulteta se zaveda pomena vključenosti v mednarodni prostor in na tem področju s pomočjo tujih partnerjev študentom/kam in predavateljem omogoča izmenjavo v pedagoškem in raziskovalnem smislu.

FUDŠ je ena redkih slovenskih fakultet, ki je začela opravljati resno raziskovalno delo še preden se je začel v njenem okviru odvijati pedagoški proces. Pri tem gre za raziskovalno delo, ki je v skladu z imenom Fakultete izrazito uporabno naravnano, saj se ukvarja s problematikami, ki so izredno pomembne tako z gospodarskega kot s širšega družbenega vidika. Raziskovalci FUDŠ so večkrat dokazali, da se ne izogibajo obravnavi delikatnih tematik, ampak se jih lotevajo ob upoštevanju standardov znanstvene nepristranskosti in raziskovalno-metodološke rigoroznosti in korektnosti. Poleg tega se je fakulteta lotila aktivnosti za pridobitev raziskovalnih projektov na domačih in mednarodnih razpisih, tudi v okviru EU, pri čemer je bila zelo uspešna, še posebej na razpisih Erasmus+ (projekti Jean Monnet in Capacity Building in Higher Education) in programi transnacionalnega sodelovanja Interreg (Podonavje, Adrion, Srednja Evropa).

Na fakulteti delujeta dva inštituta in sicer Inštitut za uporabne družbene študije in Nacionalni inštitut za psihosocialno pomoč in svetovanje. V okviru prvega dejujejo tri raziskovalne skupine in sicer »Podjetništvo, inovacije in tehnologije v regionalnem in globalnem razvoju«, »Demokracija in razvoj« in »Trajnostni razvoj in odgovornost«. V okviru drugega deluje raziskovalna skupina »Človekova narava, delovanje in povezani koncepti iz psihosocialne perspektive«.

Fakulteta pri soočanju z izzivi sledi svojim prvotnim štirim temeljnim vodilom:

- **Interdisciplinarnost.** Kljub razmeroma solidni razvitosti posameznih družbenih ved v slovenski družbi je njihova medsebojna povezanost razmeroma skromna. Ta razparceliranost je razvidna tudi iz poklicnih profilov, ki jih dosedanje izobraževalne institucije ustvarjajo, saj prevladujejo relativno ozko specializirani in zato poklicno manj prilagodljivi profili, medtem ko je bil do nastanka FUDŠ fakultete širši interdisciplinarni ali celo transdisciplinarno usmerjen družboslovni profil praktično odsoten, čeprav bi bil na trgu delovne sile večkrat bolj dobrodošel kot pa zelo ozko specializiran profil. Fakulteta interdisciplinarnost spodbuja tako v svojem pedagoškem kot raziskovalnem delu.
- **Usmerjenost v mednarodni prostor.** Družbene vede se izrazito internacionalizirajo. Uspešnost pri vključevanju v mednarodno okolje in doseganje mednarodnih standardov v raziskovalnih in učnih rezultatih je postalo – tudi pri družbenih vedah ključno merilo uspešnosti. Usmerjenost v mednarodno okolje za to fakulteto ni krilatica. Že ob nastanku je formalizirala sodelovanje s partnerji iz vrste držav, se vključila v sisteme izmenjav študentov in osebja. Tuje sodelavce vključuje v oblikovanje in izvajanje študijskih programov, še posebno na doktorski ravni, kjer imajo tuji sodelavci osrednjo vlogo, po letu 2016 pa ima tudi znaten delež študentov iz drugih držav.
- **Kakovost.** V okviru fakultete posebno pozornost namenjamo visoki teoretski ozaveščenosti in metodološki kakovost svojega raziskovanja. Dosedanje izkušnje in mednarodna odmevnost vključenih visokošolskih učiteljev in raziskovalcev so jamstvo za raziskovalno odličnost tako v temeljnih projektih kot v vseh tistih projektih, ki so usmerjeni neposredno k uporabnikom v gospodarstvu, v lokalni skupnosti in regiji ter državi in drugim uporabnikom.
- **Uporabnost.** Pri vrsti družbenih ved je še premalo v ospredju njihova neposredna aplikativna razsežnost. To velja tako za neposreden prenos znanja iz akademske sfere v gospodarstvo, državo in celotno javno ter nevladno sfero, kot za premajhno usklajenost med ustvarjenimi profili diplomantov in zahtevami trga delovne sile, ki zahteva širši profil diplomantov z metodološkim in aplikativnim znanjem. Uporabnost se na Fakulteti odraža v dveh vidikih, tako v strukturi študijskih programov, kot tudi v njenem raziskovalnem delu.

Fakulteta je izobraževalna ustanova, vendar pa ne težimo k temu, da bi po številu študentov preseгла nekatere že uveljavljene ustanove. Naša strateška usmeritev je visoka kakovost izobraževalnih procesov, kar podpira obsežno znanstveno raziskovalno delo, v katerega je usmerjen pomemben delež njenih aktivnosti. Fakulteta za uporabne družbene študije je raziskovalno usmerjena fakulteta. V Novi Gorici je tako nastal nov center uporabnega družboslovnega znanja, ki se umešča v lokalno oz. regijsko in tudi

nacionalno gospodarstvo in trge dela, ki izkorišča številne še neizkoriščene možnosti – niše – v razvoju družbenih ved na nacionalnem nivoju in ki se uspešno vključuj v mednarodno okolje in trende razvoja družbenih ved.

Fakulteta prepoznava svoje poslanstvo v izobraževanju in prenosu znanja, katerega kakovost odločilno temelji na težnji po odličnosti na vseh področjih. Za doseganje tega našega poslanstva in prispevka k na znanju temelječi družbi, želimo načela sodobne paradigme kakovosti in odličnosti vgraditi v naš vsakodnevni način dela. Tako sistem vodenja na FUDŠ sloni na temeljnih gradnikih nove organizacijske paradigme:

- osredotočenost na odjemalce, predvsem študente in naročnike raziskovalnih storitev,
- usmerjenost v rezultate,
- voditeljstvo in stanovitnost namena,
- menedžment na podlagi procesov in dejstev,
- razvoj in vključevanje zaposlenih,
- stalno učenje, inoviranje in izboljševanje,
- razvijanje partnerstva in
- družbena odgovornost fakultete.

2.2 Izhodišča za oblikovanje strateškega načrta

Strateški načrt fakultete temelji na naslednjih konceptualnih izhodiščih:

- strategija Agenda 2030,
- dokumenti bolonjskega procesa začeni z Magna Charta Universitatum,
- Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG po ENQA),
- zakonodaja, ki ureja visokošolsko, raziskovalno in inovacijsko dejavnost in
- merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov (NAKVIS).

Pri oblikovanju strateškega načrta fakultete smo izhajali iz naslednjih predpostavk:

- Fakulteta mora s svojim delovanjem podpirati uresničevanje Agende 2030 in tistih njenih ciljev, h katerim lahko prispeva skladno s kompetencami, ki jih razvija.
- Izobrazba državljanek in državljanov RS je pomemben dejavnik uspešnega razvoja in uveljavljanja naše države v mednarodnem prostoru.
- Fakulteta lahko k uresničevanju Agende 2030 prispeva tudi z izobraževanjem državljanek in državljanov drugih držav.
- Za uspešnost gospodarstva je nujna tesna povezanost in obojestranska izmenjava med visokošolskim prostorom in gospodarstvom oz. širšim okoljem.
- Fakulteta mora nuditi svojim odjemalcem čim več možnosti, priložnosti in pobud za njihovo dejavno vključevanje v raziskovalno razvojno delo, sooblikovanje študijskih programov in razvojnih načrtov fakultete.
- Prioritete raziskovanja so usmerjene v preučevanje sodobnih pojavov, ki izvirajo iz interakcije vedno spreminjajočega okolja in človekove interakcije z okoljem.
- Sodobni študijski programi morajo poleg predmetno-specifičnih kompetenc zagotavljati tudi in predvsem interdisciplinarnost in multidisciplinarnost, ter osvojitev ključnih (ali generičnih) kompetenc, ki diplomantom omogočajo uspešno prilagajanje in učenje v različnih delovnih okoljih ter vertikalno, horizontalno in diagonalno gibljivost pri zaposlovanju in nadaljnjem izobraževanju.

2.3 Politika in strategija temeljita na sedanjih in prihodnjih potrebah ter pričakovanjih vseh udeleženih strani

To lahko vključuje:

- zbiranje in razumevanje informacij o trgu in tržnih segmentih, v katerih organizacija deluje in bo delovala v prihodnje;
- prepoznavanje, razumevanje in predvidevanje potreb in pričakovanj sedanjih in prihodnjih udeleženih strani, vključno z odjemalci, zaposlenimi, partnerji, družbo in delničarji;
- prepoznavanje, razumevanje in predvidevanje dogajanj na trgu, vključno z dejavnostjo konkurence.

2.4 Politika in strategija temeljita na informacijah, dobljenih z merjenjem dosežkov, raziskavami, učenjem in s sorodnimi zunanjimi aktivnostmi

To lahko vključuje:

- analizo notranjih kazalnikov delovanja;

- analizo rezultatov učenja;
- analizo zunanje podobe ter podatkov o poznavanju blagovne znamke;
- analizo delovanja konkurence ter najboljših organizacij v panogi;
- analizo podatkov o ključnih sposobnostih obstoječih oziroma potencialnih partnerjev;
- analizo podatkov iz kratkoročne in dolgoročne družbene, okoljske, varnostne in zakonodajne problematike;
- analizo podatkov o uspehih proizvodov in storitev skozi ves njihov življenjski cikel;
- prepoznavanje in razumevanje ekonomskih in demografskih kazalnikov;
- analizo podatkov za ugotavljanje vpliva novih tehnologij in modelov poslovanja na delovanje organizacije.

2.5 Organizacija razvija, pregleduje in posodablja politiko in strategijo

To lahko vključuje:

- razvijanje, pregledovanje in posodabljanje politike in strategije v skladu s poslanstvom, vizijo, vrednotami in načeli odličnosti organizacije;
- uravnoteženje kratkoročnih in dolgoročnih potreb ter pričakovanj vseh udeleženih strani;
- ocenjevanje tveganj in iskanje načinov, kako se s temi tveganji spoprijeti;
- prepoznavanje sedanjih in prihodnjih konkurenčnih prednosti;
- prepoznavanje ključnih sposobnosti in potreb po partnerstvih/zvezah za izvajanje politike in strategije;
- zagotavljanje prisotnosti na vzpostavljenih trgih in potrebo po spremembi trženjskega pristopa;
- usklajevanje lastne strategije s strategijo partnerjev in zvez;
- prepoznavanje kritičnih dejavnikov uspeha;
- usklajevanje in nenehno razvijanje družbenih ter okoljskih standardov s partnerji;
- vrednotenje ustreznosti in uspešnosti politike in strategije.

2.6 Organizacija sporoča politiko in strategijo in ju širi v okviru ključnih procesov

To lahko vključuje:

- prepoznavanje in snovanje ter sporočanje okvira ključnih procesov, potrebnega za izvajanje politike in strategije organizacije;
- sporočanje politike in strategije udeležnim stranem ter vrednotenje, kakšno je zavedanje o njima;
- usklajevanje, prednostno razvrščanje, dogovarjanje, zaporedno razvrščanje in sporočanje načrtov, ciljev in namer ter spremljanje dosežkov;
- vzpostavljanje mehanizmov poročanja za celotno organizacijo, da bi lahko sledili napredku.

2.7 Vizitka strateškega načrta fakultete

Strateški načrt fakultete je temeljni planski razvojni dokument, ki sta ga oblikovala dekan, akademski zbor, senat, upravni odbor, administrativno osebje, svet zaupnikov, študentski svet in alumni klub v sklopu dveh strateških konferenc (2.7.2020 in 21. 12. 2020). Na prvi strateški konferenci smo oblikovali izhodišča za dokument, na drugi pa smo oblikovali prvo verzijo dokumenta. Dokument smo poslali v obravnavo svetu zaupnikov in študentskemu svetu fakultete in alumni klubu. Po pripombah sta dokument sprejela senat fakultete na 2. seji dne 28. 01. 2021 ter Upravni odbor na 46. seji dne 28. 01. 2021.

3. POSLANSTVO, VIZIJA, VREDNOTE IN STRATEŠKE USMERITVE FAKULTETE

3.1 Poslanstvo

Zavezani smo inovativnosti, vrhunskosti in uporabnosti znanja. Spodbujamo intelektualno refleksijo in prenašamo znanstvena spoznanja v lokalno in globalno okolje. Usposabljammo odgovorne posameznike, sposobne kompetentno opravljati delo in se aktivno soočati z razmerami na trgu in v družbi. Tako soustvarjamo pogoje za odprtost, svobodo, blaginjo in trajnost.

3.2 Vizija

Postali bomo eden vodilnih evropskih centrov na izbranih področjih družboslovnega znanja s pomembnim vplivom na lokalno, nacionalno in mednarodno okolje.

3.3 Vrednote organizacijske kulture

- **Resnica:** Resnicoljubnost kot glavno vodilo pri znanstvenem in pedagoškem delu, kar pomeni iskanje novih spoznanj o proučevanih pojavih ter širjenje vedenja o njih na verodostojen in intelektualno pošten način.
- **Svoboda:** Pravica do svobodnega ustvarjanja, raziskovanja in posredovanja spoznanj.
- **Avtonomija:** Neodvisnost fakultete in njenih sodelavcev od političnih, ekonomskih in ideoloških centrov moči.

- **Odgovornost:** Zavezanost fakultete in njenih sodelavcev uveljavljanju akademskih standardov in njihova usmerjenost v zagotavljanje dobrobiti študentov, ostalih deležnikov, akademske skupnosti in družbe kot celote.
- **Odličnost:** Doseganje vrhunskih standardov kakovosti na vseh področjih delovanja fakultete.
- **Ustvarjalnost:** Sposobnost ustvarjanja novega znanja, izvirne intelektualne refleksije ter inovativnega reševanja družbenih in tehnoloških problemov.
- **Zaupanje:** Pripadnost sodelavcev in študentov fakultete skupnim ciljem in načelom, medsebojno spoštovanje in razumevanje.

3.4 Strateške usmeritve fakultete

- **Odličnost študija**
- **Znanstveno raziskovalna in razvojna odličnost**
- **Odličnost poslovanja**
- **Odgovoren odnos do okolja**

4. ANALIZA OKOLJA FAKULTETE

4.1 Analiza PEST

Politično okolje:

- Fakulteta je v svojih politikah dokaj odvisna od nacionalnih agencij in teles, katerih načini dela so lahko politično pogojeni.
- Politično okolje je na nacionalni ravni nenaklonjeno zasebnemu visokemu šolstvu in znanstveno-raziskovalni in inovacijski dejavnosti.
- Pričakovati je spreminjanje visokošolske, znanstveno-raziskovalne in inovacijske zakonodaje, katere učinki so negotovi.
- Na nacionalni ravni je premalo možnost aktivnega sodelovanja pri oblikovanju zakonodaje.

Ekonomsko okolje:

- V gospodarstvu je še vedno premalo zavedanja o potencialnem doprinosu ustrezno usposobljenih družboslovnih profilov; profili s FUDŠ so še vedno premalo prepoznavni. Večji univerzitetni centri (Ljubljana, Maribor, Koper) imajo razmeroma šibke povezave z gospodarstvom, kar ponuja priložnosti za nove, fleksibilne in dinamične ustanove.
- Zahteve gospodarstva po izključno aplikativnem raziskovanju, s premajhnim zavedanjem možnih doprinosov družboslovja.

Družbeno-kulturno okolje:

- Fakulteta je umeščena v specifično obmejno in multikulturno okolje, na stičišče treh različnih kulturnih krogov (romanski, srednje evropski, JV evropski).
- Delež mladih, vključenih v terciarno izobraževanje v zadnjih dveh desetletjih narašča, vendar se je v absolutnem smislu zaradi manjših generacij zmanjševal.
- Zaradi relativno solidnega življenjskega standarda in kulturne kompatibilnosti se Slovenija lahko razvije v privlačno destinacijo za kakovosten akademski kader predvsem iz vzhodne iz jugovzhodne Evrope.
- Glede na manjše generacije in staranje prebivalstva predstavlja eno od priložnosti za fakulteto usmeritev v področje zdravja, vseživljenjsko izobraževanje in mednarodno okolje.
- Fakulteta je zanesljiv partner na področju skupnih projektov z gospodarstvom in negospodarstvom.

Tehnološko okolje:

- Tehnološka intenzivnost slovenskega gospodarstva in njegova inovativnost sta razmeroma nizki, a se povečujeta.
- 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.

4.2 Analiza SWOT

Notranje prednosti (Strengths):

- Visoka kakovost zasnove in izvedbe študijskih in raziskovalnih programov
- Majhnost, fleksibilnost in dinamičnost
- Odlični medsebojni odnosi

- Aktualnost študijskih področij
- Mlada, prodorna ekipa z visokimi ambicijami
- Interdisciplinarnost raziskav
- Uporabnost in inovativnost študijskih vsebin
- Timsko delo zaposlenih
- Odprtost za sodelovanje z okoljem
- Predanost in motiviranost osebja poslanstvu, viziji in vrednotam fakultete
- Neodvisnost fakultete
- Homogenost vodstvene ekipe
- Poudarjanje raziskovalne usmerjenosti
- Preplet poučevanja in raziskovanja
- Vpetost v lokalno okolje
- Prijazen in prilagodljiv odnos do študentov
- Delo v majhnih skupinah
- Razumevanje za potrebe zaposlenih
- Zaposlovanje tujih visokošolskih učiteljev in raziskovalcev

Notranje slabosti (Weaknesses):

- Še vedno premajhna prepoznavnost fakultete
- Upočasnitev zaključka študija študentov v zadnjem letu študija
- Pasivnost študentov
- Premajhna medsebojna povezanost med člani Akademskega zbora
- Pomanjkanje resursov za resnično odlične projektne prijave in znanstvene objave
- Prešibka informacijska podpora
- Premajhna aktivnost Študentskega sveta

- Premajhno število zaposlenih visokošolskih sodelavcev (asistentov)

Zunanje priložnosti (Opportunities):

- Uglednost članov Akademskega zbora
- Obmejna lega
- Prepoznavanje Slovenije kot pomembne študijske in zaposlitvene destinacije na trgih Jugovzhodne Evrope
- Povezovanje z inštitucijami primarnega in sekundarnega izobraževanja
- Potrebe po dodatnem izobraževanju, tudi z vsebinami vseživljenjskega učenja.
- Nizka fleksibilnost obstoječih univerz
- Prepoznavanje in zadovoljitev potreb in interesa regijskih delodajalcev
- Naklonjenost lokalne politike in gospodarstva razvoju visokega šolstva
- Programska razširitev ponudbe fakultete
- Z vključevanjem najboljših strokovnjakov izboljšati kakovost prenosa znanja
- Izvajanje komercialnih izobraževalnih storitev
- Osredotočenje na marginalne skupine
- Vključevanje v EU projekte
- Vključevanje vabljenih uglednih strokovnjakov
- Nudnje psihosocialnega svetovanja in izobraževanja, tudi za potrebe gospodarstva

Zunanje nevarnosti (Threats):

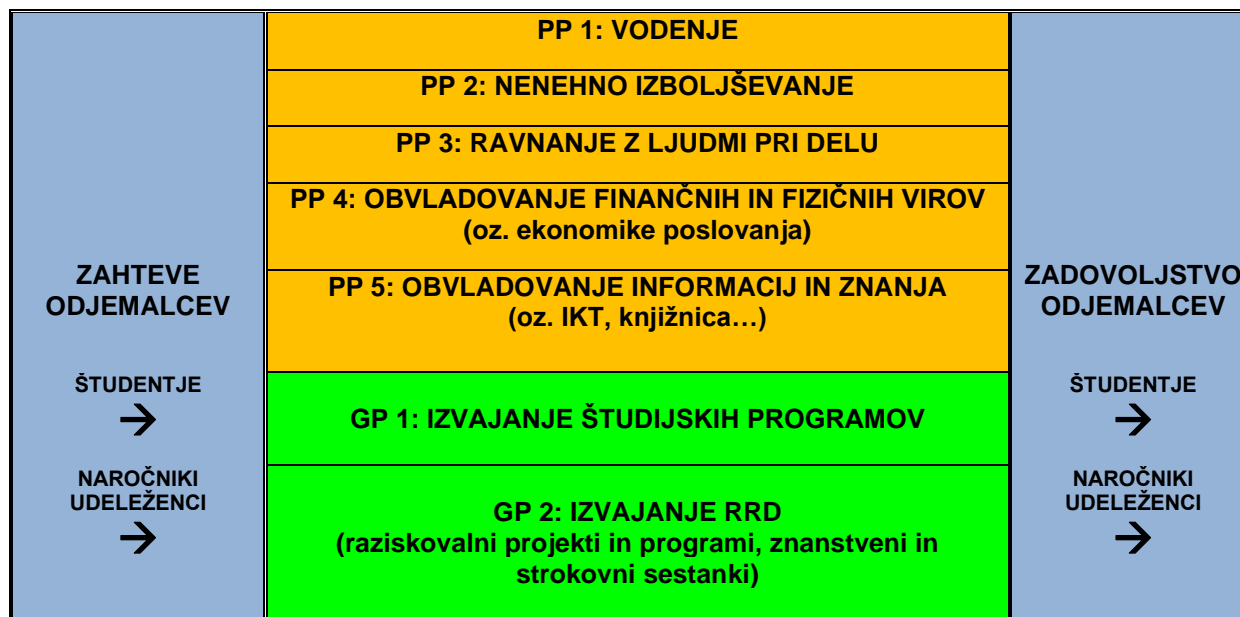
- Sprememba zakonodaje na škodo samostojnih in zasebnih visokošolskih zavodov
- Neozaveščenost o pomenu in dimenzijah visokega šolstva
- Sprememba financiranja s strani RS
- Sovražen odnos nekaterih pomembnih akterjev do samostojnih visokošolskih zavodov
- Nevarnost medijske gonje in blokade

- Ne zadostno število prijav študentov na plačljivih študijskih programih
- Pristranskost izbora projektov, financiranih iz javnih sredstev
- Nestabilnost institucionalnega okolja
- Prešibka vključenost v mednarodna omrežja najuglednejših raziskovalcev in akademskih institucij

5. PROCESNI PRISTOP IN STRATEŠKI CILJI FAKULTETE

5.1 Procesni pristop na fakulteti

OPOMBA: PP - podporni procesi GP - glavni procesi



GP 1: IZVAJANJE ŠTUDIJSKIH PROGRAMOV						
ANALIZA POTREB IN TRGA	RAZVOJ PROGRAMOV	TRŽENJE PROGRAMOV IN VPIS	PROGRAMI 1. ST.	PROGRAMI 2. ST.	PROGRAMI 3. ST.	POŠTUDIJSKE AKTIVNOSTI

		ŠTUDENTOV	AKTIVNOSTI ZA IZVEDBO ŠTUDIJSKIH PROGRAMOV				
GP 2: IZVAJANJE RRD							
GP 2.1: PROJEKTI							
SPREMLJANJE RAZPISOV IN TRGA	PRIPRAVA PROJEKTH PREDLOGOV	PRIJAVE NA RAZPISE	PRIDOBITEV PROJEKTOV IN ANALIZA IZGUBLJENIH PROJEKTOV	IZVEDBA PROJEKTA IN ANALIZA	PREDAJA PROJEKTA NAROČNIKU	SPREMLJANJE IZVEDBE IN UKREPI IZBOLJŠAV	POPROJEKTNE AKTIVNOSTI
GP 2.2: KONFERENČNI DOGODKI							
RAZISKAVA TRGA IN ANALIZA POTREB	PRIPRAVA KONFERENCE PROGRAM-ORGANIZACIJA, VIROV	PRIDOBITEV IZVAJALCEV KON.	PROMOCIJA TRŽENJE KONFERENCE IN PRIJAVE	IZVEDBA KONFERENCE	ODZIV UDELEŽENCEV IN JAVNOSTI	POKONFERENČNE AKTIVNOSTI	

5.2 Strateški cilji fakultete

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

Strateška usmeritev 1: Odličnost študija

Številka	Strateški cilj	Indikator	Vir, način izračuna	Enota	2021 /22	2022 /23	2023 /24	2024 /25	2025 /26	2026 /27	2027/ 28	2028/ 29	2029/ 30	2030/ 31
1.1	Povečanje zanimanja za program in vpis študentov – SM (UN), 1. stopnja	Skupno število vseh vpisanih študentov (s statusom študenta) – SM UN (vsi letniki, vse lokacije) * Po zadnjem vpisnem roku v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Podatki v VIS - število vpisanih študentov	Število	95	100	100	105	105	105	110	110	110	110
1.2	Povečanje zanimanja za program in vpis študentov - SM VS (1. stopnja)	Skupno število vseh vpisanih študentov (s statusom študenta) – SM VS (vsi letniki, vse lokacije) * Po zadnjem vpisnem roku v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Podatki v VIS - število vpisanih študentov	Število	50	55	55	55	60	60	65	65	65	70
1.3	Povečanje zanimanja za program in vpis študentov - PSP (1. stopnja)	Skupno število vseh vpisanih študentov (s statusom študenta) - PSP (vsi letniki, vse lokacije) * Po zadnjem vpisnem roku v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Podatki v VIS - število vpisanih študentov	Število	115	115	115	120	120	120	120	125	125	125
1.4.	Povečanje zanimanja za program in vpis študentov – MiN (1. stopnja)	Skupno število vseh vpisanih študentov (s statusom študenta) – MiN VS (vsi letniki) * Po zadnjem vpisnem roku v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Podatki v VIS - število vpisanih študentov	Število	/	55	55	60	60	60	65	65	70	70
1.5	Povečanje zanimanja za	Skupno število vseh vpisanih študentov (s		Število	100	105	105	105	110	110	115	115	120	120

	program in vpis študentov - MM (2. stopnja)	statusom študenta) - MM (vsi letniki, vse lokacije) * Po zadnjem vpisnem roku v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Podatki v VIS - število vpisanih študentov												
1.6	Povečanje zanimanja za program in vpis študentov - PSS (2. stopnja)	Skupno število vseh vpisanih študentov (s statusom študenta) - PSS (vsi letniki, vse lokacije) * Po zadnjem vpisnem roku v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Podatki v VIS - število vpisanih študentov	Število	55	55	55	60	60	65	65	70	70	70	
1.7.	Povečanje zanimanja za program in vpis študentov – MiN (2. stopnja)	Skupno število vseh vpisanih študentov (s statusom študenta) – MiN MAG (vsi letniki) * Po zadnjem vpisnem roku v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Podatki v VIS - število vpisanih študentov	Število	/	20	40	40	40	42	42	42	45	45	
1.8.	Povečanje zanimanja za program in vpis študentov – STR KOM (2. stopnja)	Skupno število vseh vpisanih študentov (s statusom študenta) – STR KOM MAG (vsi letniki) * Po zadnjem vpisnem roku v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Podatki v VIS - število vpisanih študentov	Število	/	7	7	10	10	10	12	12	12	15	
1.9	Povečanje zanimanja za program in vpis študentov na doktorski študij STR KOM in MEN (3. stopnja)	Skupno število vseh vpisanih študentov (s statusom študenta) – STR KOM in MEN (vsi letniki) * Po zadnjem vpisnem roku v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Podatki v VIS - število vpisanih študentov	Število	/	20	20	20	23	23	23	25	25	25	
1.10	Povečanje zanimanja za program in vpis študentov na doktorski študij SOC in	Skupno število vseh vpisanih študentov (s statusom študenta) – SOC in PSS (vsi letniki, vse lokacije)	Referat FUDŠ; Podatki v VIS - število vpisanih študentov	Število	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	

	PSS (3. stopnja)	* Po zadnjem vpisnem roku v tekočem študijskem letu												
1.11	Vstopna kakovost študentov s splošno matura na dodiplomskih programih	Povprečno število doseženih točk pri maturi za vpisane na univerzitetni program 1. stopnje * Ob 1. vpisnem roku za tekoče študijsko leto	Referat FUDŠ; Povprečno skupno št. točk na maturi vpisanih študentov	Št. točk	15,0	15,5	16,0	16,5	17,0	17,5	18,0	18,0	18,0	18,0
1.12	Vstopna kakovost študentov s poklicno matura na VS dodiplomskih programih	Povprečno število doseženih točk pri poklicni maturi za vpisane na visokošolski program 1. stopnje * Ob 1. vpisnem roku za tekoče študijsko leto	Referat FUDŠ; Povprečno skupno št. točk na poklicni maturi vpisanih študentov	Št. točk	15,5	15,5	16,0	16,0	16,0	16,0	16,5	16,5	16,5	17,0
1.13	Učinkovitost dodiplomskega študija	Povprečno število let trajanja študija na 1. stopnji * Vsa leta študija od vpisa do uspešnega zaključka	Referat FUDŠ; Povprečna doba (v letih) za dokončanje študija na študenta od vpisa do dokončanja obveznosti za zaključek študija	Leta	3,9	3,8	3,8	3,7	3,7	3,7	3,7	3,6	3,6	3,6
1.14	Vstopna kakovost študentov magistrskega študija	Povprečna skupna ocena študenta ob vpisu na podiplomski študij (brez upoštevanja ocene zaključne naloge) * Na zadnji vpisni rok v oktobru za tekoče študijsko leto	Referat FUDŠ; Povprečna ocena iz indeksa, glede na vse vpisane študente v 1. letnik 2. stopnje	Ocena	7,8	7,9	7,9	8,0	8,0	8,1	8,1	8,1	8,2	8,2
1.15	Učinkovitost magistrskega študija	Povprečno število let trajanja študija za 2. stopnjo * Vsa leta študija od vpisa do uspešnega zagovora diplomske naloge	Referat FUDŠ; Povprečna doba (v letih) za dokončanje študija na študenta, od vpisa do dokončanja obveznosti za zaključek študija (zagovor magistrske naloge)	Leta	3,0	3,0	3,0	2,9	2,9	2,9	2,8	2,8	2,8	2,8
1.16	Vstopna kakovost študentov doktorskega študija	Povprečna skupna ocena študenta ob vpisu na podiplomski študij, 3. stopnja	Referat FUDŠ; Povprečna ocena iz indeksa, glede na vse vpisane študente v 1. letnik 3. stopnje	Ocena	7,9	8,0	8,0	8,1	8,1	8,2	8,2	8,3	8,3	8,3

		* Na zadnji vpisni rok v oktobru za tekoče študijsko leto													
1.17	Učinkovitost doktorskega študija	Povprečno število let trajanja študija za 3. stopnjo * Vsa leta študija od vpisa do uspešnega zagovora doktorske disertacije	Referat FUDŠ; Povprečna doba (v letih) za dokončanje študija na študenta od vpisa do dokončanja obveznosti za zaključek študija (zagovor doktorske disertacije)	Leta	3,8	3,8	3,8	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7
1.18	Vključevanje študentov FUDŠ v mednarodne izmenjave	Delež izkoriščenih pridobljenih študentskih mest za izmenjave v tujini * V koledarskem letu	Projektna pisarna FUDŠ/delež izkoriščenih dodeljenih izmenjav študentov iz FUDŠ	delež	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
1.19	Privlačnost FUDŠ za tuje študente na izmenjavi	Število tujih študentov na izmenjavi na FUDŠ * V koledarskem letu	Referat FUDŠ in Projektna pisarna; Število študentov, ki so na FUDŠ preko programa izmenjave v koledarskem letu	Število	5	6	7	8	8	8	8	8	8	8	8
1.20	Privlačnost FUDŠ za vpis tujih študentov	Število tujih študentov, vpisanih na FUDŠ (na vseh stopnjah in programih skupaj) v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Število tujih študentov, ki so na FUDŠ vključeni v pedagoški proces, izven programa Erasmus (na vseh stopnjah)	Število	120	130	140	150	160	170	180	190	200	210	210
1.21	Vzpostavitev sodelovanja z regijo Zahodnega Balkana	Število študentov z Zahodnega Balkana vpisanih na FUDŠ (na vseh stopnjah in programih skupaj) v tekočem študijskem letu	Referat FUDŠ; Število tujih študentov, ki so na FUDŠ vključeni v pedagoški proces	Število	90	100	105	110	110	115	115	120	120	125	125
1.22	Uvedba virtualnih oblik sodelovanja v pedagoškem procesu v sodelovanju s tujimi institucijami, usposabljanje pedagoškega kadra	Število usposabljanj za izvedbo virtualnih oblik sodelovanja/izvedb virtualnih oblik sodelovanja (v okviru pedagoškega procesa) s tujimi institucijami *V koledarskem letu	Projektna pisarna	Število	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1.23	Internacionali	Število tujih predavateljev, vključenih v pedagoški		Število	8	9	9	10	10	11	11	12	12	13	13

	zacija pedagoškega osebja	proces na FUDŠ (vse stopnje študija) * V študijskem letu	Referat FUDŠ/Število tujih predavateljev v študijskem letu												
1.24	Visoka stopnja zadovoljstva študentov z izvedbo pedagoškega procesa	Povprečna vrednost zadovoljstva študentov s celotnim pedagoškim procesom (skupaj vsi predavatelji in asistenti) * V preteklem študijskem letu	Referat FUDŠ (študentske ankete)/ Povprečna ocena iz anket glede zadovoljstva študentov s študijem na FUDŠ	Vredno st 1-5	4,0	4,2	4,4	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
1.25	Zadovoljstvo študentov z organizacijo fakultete	Povprečna vrednost zadovoljstva študentov z organizacijo fakultete * V preteklem študijskem letu	Referat FUDŠ	Vredno st 1-5	4,4	4,4	4,4	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
1.26	Upoštevanje raznolikosti študentov in njihovih potreb	Povprečna vrednost zadovoljstva študentov z razumevanjem njihovih individualnih potreb s strani izvajalcev predmetov * V preteklem študijskem letu	Referat FUDŠ	Vredno st 1-5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
1.27	Ustreznost načinov preverjanja in ocenjevanja znanja	Povprečna vrednost zadovoljstva študentov z ustreznostjo načinov preverjanja in ocenjevanja znanja * V preteklem študijskem letu	Referat FUDŠ	Vredno st 1-5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
1.28	Zadovoljstvo študentov z uporabnostjo študijskih vsebin pri delu v organizaciji oziroma v konkretnih	Povprečna vrednost zadovoljstva študentov z uporabnostjo študijskih vsebin pri delu v organizaciji oziroma v konkretnih življenjskih razmerah	Referat FUDŠ	Vredno st 1-5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5

	Življenjskih razmerah	* V preteklem študijskem letu													
1.29	Zadovoljstvo študentov z obštudijskimi dejavnostmi	Povprečna vrednost zadovoljstva študentov z aktualnostjo in zanimivostjo obštudijskih vsebin * V preteklem študijskem letu	Referat FUDŠ	Vredno st 1-5	4,3	4,3	4,3	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4
1.30	Spodbujanje nadarjenih študentov	Število aktivnosti za namen promocije del nadarjenih študentov *V koledarskem letu	Karierni center	Število	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1
1.31	Prepletanje pedagoškega in raziskovalnega dela fakultete	Število študentov, vključenih v projektno delo fakultete *V koledarskem letu	Projektna pisarna	Število	10	10	12	12	12	12	12	14	14	14	14

Strateška usmeritev 2: Raziskovalno-razvojna odličnost

Številka	Strateški cilj	Indikator	Vir, način izračuna	Enota	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.1	Publicistična aktivnost in odličnost	Število upoštevanih točk za družboslovje na redno zaposlenega raziskovalca na leto	Sicris; število točk za RO za posamezno leto / število redno zaposlenih s statusom raziskovalca po ARRS na dan 31.12. istega leta; Sicris točke	Šicris točke	95	95	95	100	100	100	100	100	100	100
2.2	Publicistična aktivnost in odličnost	Število objav v prvi polovici IF po JCR ali SNIP in znanstvenih monografij pri založbah s seznama ARRS na redno zaposlenega raziskovalca	Sicris; število objav za RO za posamezno leto / število redno zaposlenih s statusom raziskovalca po ARRS na dan 31.12. istega leta; Sicris točke	Število objav	0,35	0,35	0,35	0,38	0,38	0,38	0,40	0,40	0,40	0,40
2.3	Publicistična aktivnost in odličnost	Število čistih citatov na raziskovalca v zadnjih 10 letih	Sicris; število čistih citatov za RO za posamezno leto / število redno zaposlenih s statusom raziskovalca po ARRS na dan 31.12. istega leta; Sicris točke	Število norm. citat.	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23

2.4	Povečevanje stopnje sodelovanja znotraj DRC	Redno seznanjanje z raziskovalnimi dosežki posameznih raziskovalnih programov	Prodekan za znanstveno-raziskovalno delo	Število seznanjanj	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3
2.5	Povečevanje stopnje sodelovanja znotraj DRC	Okrepiti sodelovanja in iskanje sinergij med raziskovalnimi programi, kazalec število objav med člani različnih raziskovalnih programov	Sicris; število objav za RO za posamezno leto / število objav med člani različnih raziskovalnih programov	Število objav	1	2	2	3	3	3	3	4	4	4
2.6	Aktivna vključenost v mednarodne, nacionalne in tržne raziskovalno-razvojne projekte	Število v tekočem letu aktivno izvajanih mednarodnih projektov	Projektna pisarna	Število projektov	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
2.6	Aktivna vključenost v mednarodne, nacionalne in tržne raziskovalno-razvojne projekte	Število v tekočem letu aktivno izvajanih projektov iz nacionalnih virov (ARRS)	Projektna pisarna	Število projektov	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3
2.7	Aktivna vključenost v mednarodne, nacionalne in tržne raziskovalno-razvojne projekte	Število v tekočem letu aktivno izvajanih projektov za zunanje naročnike - tržni projekti	Projektna pisarna	Število projektov	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2.8	Povečanje bilateralnega sodelovanja na nacionalni in mednarodni ravni	Število bilateralnih projektov/pogodb sklenjenih z namenom razvoja raziskovalnih programov	Projektna pisarna	0	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
2.9	Povečanje prepoznavnosti v mednarodni	Število vseh predstavljenih referatov na znanstveni konferenci	Projektni koordinator, organizatorji dogodkov	Število udeležencev z referati	56	56	58	60	60	60	60	60	60	60

	akademski skupnosti skozi organizacijo mednarodne konference														
2.10	Aktivna vključenost v mednarodne, nacionalne in tržne raziskovalno-razvojne projekte	Delež tujih referentov na znanstvenih in strokovnih konferencah ter delavnicah v organizaciji ali soorganizaciji fakultete v posameznem letu	Projektni koordinator, organizatorji dogodkov	%	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
2.11	Zadovoljstvo uporabnikov	Število opozoril in reklamacij glede izvajanja raziskovalnih projektov s strani naročnika oz. financerja na leto	Projektni koordinator	Število	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.12	Ustreznost izvajanja	Število odpovedanih pogodb s strani naročnika ali financerja zaradi neustrezne izvedbe s strani fakultete na leto	Projektni koordinator	Število	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Strateška usmeritev 3: Odličnost poslovanja

Številka	Strateški cilj	Indikator (Bilančni podatki)	Vir, način izračuna	Enota	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
3.1	Rast prihodkov	Stopnja rasti prihodkov	Finančna služba, izračun stopnje rasti (bilančni podatki)	%	10	10	10	10	5	5	5	5	5	5
3.2	Poslovna uspešnost študijskih programov	Delež prihodkov iz naslova šolnin (glede na skupne prihodke fakultete)	Finančna služba, izračun deleža (bilančni podatki)	%	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
3.3	Poslovna uspešnost raziskovanja	Delež prihodkov iz naslova RRD (glede na skupne prihodke fakultete)	Finančna služba, izračun deleža (bilančni podatki)	%	24	25	26	26	26	26	26	26	26	27
3.4	Finančna uspešnost	Presežek prihodkov nad odhodki	Finančna služba, izračun presežka (bilančni podatki)	izkaz	presežek	presežek	presežek	presežek	presežek	presežek	presežek	presežek	presežek	presežek
3.5	Kakovost kadrovske politike	merjenje stopnje zadovoljstva osebja	Glavni tajnik/anketa med zaposlenimi/ocena zadovoljstva	Vrednost 1-5	4,0	4,2	4,4	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
3.6	Kakovost kadrovske politike	Število odpovedi zaposlitve na pobudo zaposlenega in število utemeljenih formaliziranih pritožb zaposlenih	Glavni tajnik/število formalnih vlog	število	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.7	Kakovost kadrovske politike	Število družabnih in informativnih dogodkov za zaposlene in sodelavce	Glavni tajnik/število dogodkov	število	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3.8	Kakovost kadrovske politike	Število izobraževanj ali usposabljanj, na katerih sodeluje zaposleni	Glavni tajnik/povprečno število izobraževanj, ki se jih je udeležil posamezni zaposleni	Število	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3.9	Kakovost kadrovske politike	Aktivnosti za spodbujanje zdravja zaposlenih	Glavni tajnik	Število dogodkov	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3.10	Internacionalizacija osebja	Število mednarodnih izmenjav za zaposlene in sodelavce	Koordinator projektov/statistika/število mobilnosti, ki so daljše od 5 dni	Število	10	10	10	11	11	11	11	12	12	12

Strateška usmeritev 4: Odgovoren odnos do okolja

Številka	Strateški cilj	Indikator (Bilančni podatki)	Vir, način izračuna	Enota	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
4.1	Sodelovanje z delodajalci	spremljanje zaposlitvenih možnosti diplomantov	Karierni center/odstotek zaposlenih diplomantov	Odstotek	70	-	75	-	75	-	80	-	80	-
4.2	Sodelovanje z delodajalci	usposabljanje mentorjev pri delodajalcih	Karierni center/število usposabljanj	število dogodkov	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4.3	Sodelovanje s srednjimi šolami	organizacija izobraževanj za dijake in strokovne sodelavce	Karierni center in PR služba/število dogodkov	število dogodkov	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4.4	Krepitev prepoznavnosti fakultete	delovanje Sveta zaupnikov kot posvetovalnega organa	Glavni tajnik fakultete	Št. članov	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
4.5	Krepitev prepoznavnosti fakultete	Diseminacije raziskav sodelavcev fakultete širši javnosti	projektna pisarna in PR služba/število predstavitev (digitalnih in fizičnih)	število predstavitev	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
4.6	Krepitev prepoznavnosti fakultete	promocija dejavnosti fakultete	PR služba/število posredovanih informacij v digitalnem Informatorju	Število informatorjev	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4.7	Prispevek k duševnemu zdravju družbe	promocija duševnega zdravja	NIPPS in karierni center	Število aktivnosti	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

6. KLJUČNI RAZVOJNI PROJEKTI 2021 – 2030

Za potrebe razvoja fakultete smo oblikovali tudi desetletni integriran program ključnih razvojnih projektov po posameznih strateških usmeritvah. Za vsak tak projekt dekan določi vodjo projekta in projektno skupino. Vodja projekta oblikuje podroben izvedbeni načrt projekta in odgovarja za njegovo kakovostno obvladovanje.

STRATEŠKA USMERITEV 1: Odličnost študija		LETO IZVAJANJA									
ZAP. ŠT.	UKREPI ZA URESNIČITEV	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1.	Celovita prenova dodiplomskih študijskih programov										
2.	Prenova podiplomskih študijskih programov										
3.	Povečevanje števila visokošolskih sodelavcev (asistentov)										
4.	Izpopolnitev študentske ankete za samoevalvacijo										
5.	Nadgraditev trženja v mednarodnem prostoru										
6.	Digitalizacija pedagoškega procesa										
7.	Nadgrajevanje hibridne oblike študija										
8.	Pripojitev Fakultete za medije										
9.	Razvoj MBA programa										
10.	Razvoj študijske smeri PSS v športu na 2. stopnji										
11.	Razvoj študijske smeri Menedžment na 3. stopnjem študiju strateškega komuniciranja										
12.	Razvoj študijske smeri Psihosocialne študije na 3. stopnjem študiju sociologije										
13.	Razvoj programov 1. stopnje na področju zdravja										
14.	Razvoj programov 2. stopnje na področju zdravja										
15.	Razvoj neformalnih oblik izobraževanja										

STRATEŠKA USMERITEV 2: Znanstveno raziskovalna in razvojna odličnost		LETO IZVAJANJA									
ZAP. ŠT.	UKREPI ZA URESNIČITEV	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
16.	Okrepitev raziskovanja na področju psihosocialnih študij										
17.	Okrepitev raziskovanja na področju medijev in komuniciranja										
18.	Okrepitev povezovanja med člani različnih raziskovalnih programov										
19.	Nadgradnja sistema stimulacije na podlagi raziskovalne uspešnosti										
20.	Investicije v tehnično in programsko raziskovalno infrastrukturo										
21.	Revija RSC uvrščena v Scopus ali SSCI										

STRATEŠKA USMERITEV 3: Odličnost poslovanja		LETO IZVAJANJA									
ZAP. ŠT.	UKREPI ZA URESNIČITEV	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
22.	Digitalizacija poslovnih procesov										
23.	Izgradnja kampusa v Novi Gorici										
24.	Nadgrajevanje infrastrukturnih pogojev v Ljubljani										
25.	Izvedba mednarodne zunanje evalvacije fakultete										

STRATEŠKA USMERITEV 4: Odgovoren odnos do okolja		LETO IZVAJANJA									
ZAP. ŠT.	UKREPI ZA URESNIČITEV	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
26.	Vzpostavitev dnevnega centra za mladostnike										
27.	Vzpostavitev mednarodnega medijskega observatorija										

7. PROMOCIJA STRATEŠKEGA NAČRTA

Program promocije strateškega načrta fakultet vključuje predstavitev ključnih vsebin strateškega načrta (selektivno po skupinah) vsem udeležnim stranem, ki pa so hkrati večinoma (od prve do šeste alineje) tudi vključene v njegovo oblikovanje in po potrebi kasnejša preoblikovanja:

- strokovno osebje fakultete
- akademski zbor fakultete
- senat fakultete
- upravni odbor fakultete
- študentski svet fakultete
- svet zaupnikov
- alumni klub
- mediji
- objava strateškega načrta na spletnih straneh fakultete

8. PREGLED IN POSODABLJANJE STRATEŠKEGA NAČRTA

Sistematični pregled in posodabljanje strateškega načrta fakultete vključuje:

- Sprotno spremljanje, implementacijo ter nadzor nad izvajanje strateških usmeritev vključuje pregled, ocenjevanje in poročanje tako notranjim pristojnim organom, kot tudi zunanjim institucijam.
- S spremljanjem in nadziranjem izvajanja strateških usmeritev želi fakulteta zagotavljati ustrezno kakovost in nenehno izboljševanje pedagoškega, raziskovalno razvojnega in upravljalnega procesa. Strateške usmeritve opredeljene bo fakulteta operacionalizirala na letni ravni v svojem letnem programu dela.
- Letni program dela fakultete temelji na izhodiščih, ki jih oblikuje vodstvo fakultete 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 fakulteta, se pripravlja letni program, ki se ga posreduje na pristojno ministrstvo. Poleg programa dela se pripravi finančni načrt za eno leto in načrt investicij in investicijskega vzdrževanja.
- Pri letnem načrtovanju se upoštevajo zakonsko določeni roki, ki veljajo za oddajo programov dela in finančnih načrtov. Senat fakultete je na predlog dekana dolžan najmanj enkrat letno obravnavati poročilo o uresničevanju zastavljenih ciljev. 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 zunanjem 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 fakultete je odgovoren dekan fakultete.

Mesec	Aktivnost	Nosilec
januar- februar	Sprejem letnega poročila za minulo leto skladno s Strateškim načrtom	Senat, Upravni odbor
januar- februar	Sprejem letnega načrta za tekoče leto skladno s Strateškim načrtom	Senat, Upravni odbor
marec- april	Obravnava in sprejem samoevalvacijskega poročila za minulo leto glede na cilje Strateškega načrta	Študentski svet, Akademski zbor, Senat, Svet zaupnikov
april	Pregled vseh dejavnikov okolja, nove prioritete, nadaljnje aktivnosti uresničevanja strateških usmeritev in ciljev; po potrebi sprožitev postopa dopolnitve Strateškega načrta	Strateška konferenca
december	Priprava gradiv za letno poročilo in letni načrt	vodstvo in strokovne službe fakultete