

**STRATEGIJA  
MEDNARODNE POSLOVNE ŠOLE  
LJUBLJANA**

**2015-2020**

Ljubljana, 2015

## 1 UVOD

IBS Mednarodna poslovna šola Ljubljana (v nadaljevanju IBS) je samostojni, zasebni visokošolski zavod, ki izvaja izobraževalno, znanstveno, raziskovalno in drugo dejavnost na področjih poslovnih znanosti, trajnostnega razvoja in tujih jezikov.

IBS z raziskovalnim in pedagoškim delom prispeva k povečevanju razvojnih kapacitet Slovenije ob upoštevanju vsebin, ki so skupne razvojnim strategijam najrazvitejših družb. IBS z raziskovalnim delom izpostavlja interdisciplinarnost in aplikativnost v skladu s potrebami gospodarstva in negospodarstva. Pri izvajanju pedagoškega dela se, na prvi in drugi stopnji, intenzivno vključuje v mednarodno okolje s številnimi gostujočimi tujimi visokoškolskimi učitelji ter mobilnostjo visokoškolskih učiteljev in študentov. IBS vpliva na socialni in kulturni razvoj s povezovanjem v okviru EU in globalnega okolja ter z izobraževanjem za etične vrednote, trajnost in multikulturnost. IBS sodeluje s številnimi tujimi univerzami in drugimi institucijami.

Vodstvo IBS v sodelovanju s člani Upravnega odbora in Senata IBS, s strategijo definira svoje poslanstvo, vizijo, vrednote in strateške cilje delovanja IBS.

Strategija IBS 2015-2020 temelji na naslednjih izhodiščih:

- Lizbonska strategija,
- Bolonjska strategija,
- Standardi in smernice za zagotavljanje kakovosti v evropskem visokoškolskem prostoru,
- Strategija razvoja Republike Slovenije,
- Slovenska industrijska politika - SIP, 2013,
- Resolucija o Nacionalnem programu visokega šolstva Republike Slovenije,
- Zakon o visokem šolstvu,
- Minimalni standardi za izvolitve v nazive visokoškolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in visokoškolskih sodelavcev na visokoškolskih zavodih,
- Merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokoškolskih zavodov in študijskih programov,
- Merila za prehode med študijskimi programi,

- Merila za kreditno vrednotenje študijskih programov po ECTS,
- Zakon o raziskovalni in razvojni dejavnosti.

## **2 POSLANSTVO, VIZIJA IN VREDNOTE**

### **2.1 POSLANSTVO**

IBS Mednarodna poslovna šola Ljubljana izobražuje mednarodno konkurenčne poslovne ekonomiste, ki jih odlikujejo znanja na področju sodobnih metod poslovanja, usposobljenost za komuniciranje v tujih jezikih in usmerjenost v prakso. Diplomante šole poleg strokovnih znanj označuje tudi etičnost in odgovoren odnos do sodobnih vprašanj družbe in okolja.

Svoje poslanstvo IBS uresničuje na ravni prve in druge bolonjske stopnje izobraževanja, ki ga organizira sama ali v sodelovanju z drugimi visokošolskimi izobraževalnimi institucijami.

### **2.2 VIZIJA**

IBS Mednarodna poslovna šola Ljubljana bo sodobna, odprta visoka šola, ki bo razvijala na študente osredotočeno učenje. IBS si bo prizadevala doseči visoko kakovost pedagoškega, znanstveno - raziskovalnega in strokovnega dela, nenehno bo izboljševala izobrazbeno in akademsko strukturo zaposlenih in znanja diplomantov, razvijala inovativne in mednarodno primerljive študijske in raziskovalne programe ter mednarodno sodelovanje tako na področju izobraževanja kot raziskovanja. IBS Mednarodna poslovna šola bo prilagajala pedagoške in znanstvene vsebine potrebam gospodarstva in negospodarstva.

### **2.3 VREDNOTE**

IBS s svojim na študente osredotočenim pristopom povezuje študente, domače in tuje visokošolske učitelje in gostujoče predavatelje iz gospodarstva in negospodarstva ter raziskovalce in druge sodelavce.

Izvajanje dejavnosti IBS temelji na naslednjih vrednotah:

- kakovost, inovativnost in razvojna usmerjenost,
- prilagodljivost in odzivnost,
- mednarodna usmerjenost,
- znanje in akademska svoboda,
- ustvarjalnost,
- sodelovanje,
- družbena in okoljska odgovornost,
- visoki etični standardi,
- zadovoljstvo vseh deležnikov.

### **3 SWOT ANALIZA**

#### **3.1 NOTRANJE PREDNOSTI**

- **Na študente osredotočeno učenje**

IBS zagotavlja okolje in pogoje, potrebne za implementacijo učenja in poučevanja, ki je osredotočeno na študente in ki vključuje študente kot aktivne udeležence. Študenti so kot partnerji aktivno vključeni v vse procese izobraževanja in spremljanja kakovosti. IBS z uporabo učnih ciljev študentom omogoča spremljanje napredka med študijem in povečuje vpogled v študijske programe in izvajanje študijskega procesa. Pri preverjanju učnih dosežkov študentov in diplomantov uporablja primerne in zanesljive oblike preverjanja in ocenjevanja. Študijski programi IBS temeljijo na interesu študentov in potreb širšega okolja. Študijski programi so zasnovani na osnovi zastavljenih učnih dosežkov, ki so med seboj smiselno povezani in vodijo v razvoj celovitega, samostojnega diplomanta. Študent je soustvarjalec in sooblikovalec učnih vsebin in novih znanj, kar prispeva k učinkovitejšemu učenju. Tako učenje omogoča njegov osebni razvoj in razvijanje kritičnega mišljenja posameznika.

- **Ustrezni materialni pogoji**

IBS ima na razpolago ustrezne prostore, opremljene s sodobno tehnologijo. V prostorih šole je na razpolago informacijsko-komunikacijska tehnologija, računalniki, brezžična povezava, table, ozvočenje, digitalni projektorji, prenosni in stacionarni računalniki. Predavalnice so opremljene s premičnimi mizami in stoli ter knjižnimi omarami. V okviru razpoložljivih prostorov so tudi prostori za timsko raziskovalno delo in čitalnica. Prostor je dostopen študentom s posebnimi potrebami.

IBS razpolaga tudi s knjižnico s strokovno literaturo. Knjižnica je polnopravna članica COBISS. Temeljne naloge knjižnice so:

- nuditi podporo in aktivno sodelovati v izobraževalni in raziskovalni dejavnosti ter s strokovnim delom in pomočjo novih tehnologij zagotavljati kakovostne knjižnične storitve;
- zagotavljati splošno dostopnost gradiva, informacijskih virov in storitev;
- sodelovati v knjižničnih informacijskih sistemih doma in v tujini;
- opravljati bibliotekarsko, dokumentacijsko, informacijsko in izobraževalno dejavnost, ki temelji na najnovejših spoznanjih bibliotekarske in informacijske vede;
- zagotavljati povezovanje knjižnice na nacionalnem nivoju;
- sodelovati pri vzajemni katalogizaciji na nacionalnem nivoju.

Uporabniki si lahko izposodijo gradivo, ki ga knjižnica nima, iz drugih knjižnic v Republiki Sloveniji ali iz tujine s posredovanjem medknjižnične izposoje.

- **Majhnost in dinamičnost**

IBS je majhna šola, ki se intenzivno prilagaja potrebam študentov s termini predavanj in izpitov, z dosegljivostjo referata, z dosegljivostjo in razpoložljivostjo visokošolskih učiteljev. Izpostavljene prednosti so sposobnost hitrega reagiranja na priložnosti in spremembe; učinkovita komunikacijska mreža, ki omogoča hitro

reševanje notranjih problemov in omogoča hitro prilagajanje spremembam v okolju. Druge prednosti:

- **aktualno študijsko področje**

IBS izvaja akreditirani visokošolski program Mednarodno poslovanje s tremi usmeritvami (tuji jeziki, trajnostni razvoj, sodelovanje gospodarstva z javno upravo) in akreditirani magistrski program Mednarodno poslovanje in trajnostni razvoj. Študijska programa sta aktualna in konkurenčna z vidika potreb delodajalcev v mednarodnem okolju, vključujeta širši družbeni pomen z vidika povezovanja v EU in procesov globalizacije.

- **kakovost izvedbe študijskih in raziskovalnih programov**

IBS v procesu celovitega sistema spremljanja in zagotavljanja kakovosti, ob upoštevanju zakonskih predpisov, meril in evropskih standardov sprotno spremlja kakovost, konkurenčnost in učinkovitost svoje dejavnosti, ki vključuje izobraževalno, znanstveno raziskovalno in strokovno delo; načrtuje periodične samoevalvacije; zbira in analizira podatke o učnih izidih študentov in celotnega izobraževanja ter drugih, z njimi povezanih dejavnosti; ugotavlja pomanjkljivosti v izvajanju svoje dejavnosti ter odstopanja od načrtovanih aktivnosti in dosežkov; zagotavlja ustrezne postopke za tekoče spremljanje in ocenjevanje študijskih programov, postopke za preverjanje in ocenjevanje študentov, ustrezno usposobljenost za kakovostno delo učiteljev in sodelavcev za podporo študentom, ustrezne razmere za pedagoško delo in študij, ustrezen informacijski sistem ter ustrezno obveščanje javnosti o študijskih programih in dejavnosti IBS; zagotavlja izvajanje znanstveno raziskovalne in strokovne dejavnosti v skladu s strateškim načrtom ter z nacionalnimi in evropskimi usmeritvami in standardi; zagotavlja povezovanje raziskovanja z drugimi dejavnostmi ter uporabo rezultatov znanstveno raziskovalne in strokovne dejavnosti pri poučevanju; zagotavlja objave znanstveno raziskovalne in strokovne dejavnosti ter vodenje evidence objav.

- **timsko delo zaposlenih in sodelujočih**

V IBS je prisotno timsko delo vseh zaposlenih in sodelujočih, izmenjava izkušenj in znanja ter prenos znanja. Timsko delo zagotavlja ustrezno motiviranost v delovnem okolju, ki se kaže v identifikaciji zaposlenih in sodelujočih z cilji IBS in posledično v učinkovitosti realizacije.

- **Druge prednosti**

- študijski programi za boljšo zaposljivost,
- predavatelji z bogatimi izkušnjami v stroki,
- izbirni predmeti iz različnih področij,
- urnik prilagojen zaposlenim študentom,
- osebni pristop do študentov,
- mednarodno sodelovanje,
- vključevanje tujih profesorjev v izvajanje študijske in raziskovalne dejavnosti,
- povezovanje raziskovanja s pedagoškim delom,
- prenos znanja in raziskovalnih rezultatov v prakso,
- inovativno zasnovan sistem vodenja fakultete,
- močna vpetost v okolje.

### **3.2 NOTRANJE SLABOSTI**

- premajhno število redno zaposlenih visokošolskih učiteljev
- slaba prepoznavnost IBS
- omejeno število študijskih programov
- finančna ranljivost
- redni študij se ne izvaja in zanj še ni pridobljenih javnih sredstev (koncesija)
- premajhen obseg pridobljenih sredstev iz tržnih virov

### **3.3 ZUNANJE PRILOŽNOSTI**

- vključevanje v evropske razvojne projekte
- vključevanje v evropski prostor z namenom pridobivanja evropskih sredstev in tujih študentov
- mobilnost in izmenjava
- povezovanje z tujimi visokošolskimi institucijami in univerzami
- povezovanje z uporabniki (delodajalci)
- vseživljenjsko učenje
- E-študij (kombinirana oblika)

### 3.4 ZUNANJE NEVARNOSTI

- neugodne demografske spremembe
- neugodne spremembe določil Zakona o visokem šolstvu
- negativen vpliv politik na delovanje samostojnih visokošolskih zavodov
- naraščajoča konkurenca
- splošna finančna, gospodarska in socialna kriza
- kriza vrednot, ki bi zmanjševala interes za študij
- manj finančnih sredstev zaradi zmanjšane vpisa

## 4 ANALIZA OKOLJA

Tabela 1: Strategija IBS 2015-2020 temelji na analizi okolja

Analiza okolja	Opis
<b>Politično okolje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IBS je v svojih politikah podrejena nacionalnim agencijam in ministrstvu oziroma zakonodajalcu.</li> <li>• V dolgotrajnem postopku je spreminjanje Zakona o visokem šolstvu, katerega posledice lahko za IBS pomenijo drastične spremembe.</li> <li>• Nezadostne možnosti aktivnega sodelovanja in vplivanje samostojnih visokošolskih zavodov na oblikovanje zakonodaje</li> </ul>



	<p>visokega šolstva.</p>
<p><b>Ekonomsko okolje</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalna kriza strukturira povpraševanje po aplikativno usmerjenih programih in usmeritvah v raziskovanju.</li> <li>• Program IBS ponuja znanja, ki ga potrebujejo panoge z visoko dodano vrednostjo. Edini mogoč odziv IBS na recesijo v gospodarstvu je hiter odziv na njegove zahteve.</li> <li>• Večji univerzitetni centri (Ljubljana, Maribor, Koper) imajo razmeroma šibke povezave z gospodarstvom, kar ponuja priložnosti za majhne, fleksibilne in dinamične ustanove.</li> <li>• 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.</li> </ul>
<p><b>Družbeno - kulturno okolje</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Število mladih, vključenih v terciarno izobraževanje, v zadnjih dveh desetletjih narašča.</li> <li>• Zaradi relativno solidnega življenjskega standarda in kulturne kompatibilnosti se Slovenija lahko razvije v privlačno destinacijo za kakovosten akademski kader.</li> <li>• Dolgoročno gledano predstavljajo svojevrsten izziv univerzitetnemu in visokošolskemu izobraževanju tudi demografski trendi (upadanje števila rojstev, staranje prebivalstva), pri čemer predstavlja eno od priložnosti za IBS usmeritev v vseživljenjsko izobraževanje in mednarodno okolje.</li> </ul>
<p><b>Tehnološko okolje</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehnološka intenzivnost slovenskega gospodarstva in njegova inovativnost sta razmeroma nizki.</li> <li>• Na regionalni in nacionalni ravni je vzpostavljeno podporno</li> </ul>

	<p>okolje za spodbujanje znanstveno-tehnološkega razvoja.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Povezovanje med akademsko oz. raziskovalno in gospodarsko sfero je usmerjeno k inovacijam, ki so glavni generator razvoja in konkurenčnosti.</li> </ul>
--	--

## 5 STRATEŠKI CILJI

Strateški cilji, ki predstavljajo izhodišča za oblikovanje operativnih ciljev so:

1. Nenehna skrb za razvoj IBS
2. Razvoj kakovostne znanstveno raziskovalne dejavnosti
3. Vzpostavitev celovitega sistema spremljanja in zagotavljanja kakovosti
4. Povečevanje zadovoljstva študentov in zaposlenih
5. Posodabljanje obstoječih in razvoj novih študijskih programov
6. Krepitev sodelovanja z okoljem
7. Razvoj mednarodnega sodelovanja in povečanje mobilnosti študentov in učiteljev
8. Spodbujanje večje aktivnosti študentov
9. Zagotovitev stabilnih virov financiranja

Slika 1: Strateški cilj 1 – Nenehna skrb za razvoj IBS

<b>Strateški cilj 1: Nenehna skrb za razvoj IBS</b>	
<b>Ukrepi za uresničitev</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• uresničevanje Strategije razvoja IBS za obdobje 2015-2020,</li> <li>• ustvarjanje pogojev za realizacijo kriterijev presoje po Merilih za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskega zavoda in študijskih programov,</li> <li>• zagotavljanje ustreznih materialnih in kadrovskih pogojev.</li> </ul>

Slika 2: Strateški cilj 2 – Razvoj kakovostne znanstveno raziskovalne dejavnosti

## Strateški cilj 2: Razvoj kakovostne znanstveno raziskovalne dejavnosti

### Ukrepi za uresničitev

- razvoj znanstveno raziskovalne dejavnosti in prenos v pedagoški proces,
- vlaganje finančnih sredstev v nakup raziskovalne opreme,
- krepitev povezav z gospodarskimi subjekti na področju aplikativnih projektov,
- vzpostavitev sistema za spodbujanje znanstveno raziskovalnega dela,
- ustvarjanje pogojev za izdajanje znanstvene revije s področja IBS,
- formiranje raziskovalnih skupin,
- razvoj IBS poročevalca.

Slika 3: Strateški cilj 3 – Vzpostavitev celovitega sistema spremljanja in zagotavljanja kakovosti

<b>Strateški cilj 3: Vzpostavitev celovitega sistema spremljanja in zagotavljanja kakovosti</b>	
<b>Ukrepi za uresničitev</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• razvoj in izvedba sistema spremljanja kakovosti izvedbe obstoječih študijskih programov,</li> <li>• zagotovitev dodatnih pogojev za osebni in profesionalni razvoj visokošolskih učiteljev in sodelavcev,</li> <li>• vzdrževanje kakovostnega delovanja knjižničnega sistema,</li> <li>• izvajanje samoevalvacije obstoječih študijskih programov,</li> <li>• spodbujanje didaktičnega usposabljanja in podpore visokošolskim sodelavcem,</li> <li>• vzdrževanje in razvoj sistema tutorstva,</li> <li>• vzdrževanje in razvoj sistema osebnega kariernega svetovanja in razvoja študentov.</li> </ul>

Slika 4: Strateški cilj 4 – Povečanje zadovoljstva študentov in zaposlenih

<b>Strateški cilj 4: Povečevanje zadovoljstva študentov in zaposlenih</b>	
<b>Ukrepi za uresničitev</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• razvoj sistema spremljanja zadovoljstva študentov,</li> <li>• razvoj sistema spremljanja zadovoljstva zaposlenih,</li> <li>• razvoj sistema letnih osebnih razgovorov,</li> <li>• razvoj sistema motiviranja in nagrajevanja delovne uspešnosti,</li> <li>• pomoč pri organiziranju študentov.</li> </ul>

Slika 5: Strateški cilj 5 – Posodabljanje obstoječih in razvoj novih študijskih programov

<b>Strateški cilj 5: Posodabljanje obstoječih in razvoj novih študijskih programov</b>	
<b>Ukrepi za uresničitev</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• stalna skrb za posodabljanje učnih načrtov posameznih predmetov,</li><li>• ustanovitev delovne skupine za pripravo vloge za akreditacijo študijskega programa tretje stopnje</li></ul>

Slika 6: Strateški cilj 6 – Krepitev sodelovanja z okoljem

<b>Strateški cilj 6: Krepitev sodelovanja z okoljem</b>	
<b>Ukrepi za uresničitev</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• vključevanje študentov v delovno okolje,</li><li>• obiskovanje visokošolskih učiteljev in sodelavcev študentov na praksi v podjetjih in drugih organizacijah,</li><li>• obveščanje javnosti o doseženih rezultatih in drugih aktivnostih IBS,</li><li>• spremljanje zaposljivosti diplomantov in vzdrževanje stalnega stika z njimi.</li></ul>

Slika 7: Strateški cilj 7 – Razvoj mednarodnega sodelovanja in povečanje mobilnosti študentov in učiteljev

<b>Strateški cilj 7: Razvoj mednarodnega sodelovanja in povečanje mobilnosti študentov in učiteljev</b>	
<b>Ukrepi za uresničitev</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• povezovanje z visokoškolskimi institucijami izven Slovenije z namenom sodelovanja,</li><li>• spodbujanje mednarodne izmenjave visokošolskih učiteljev in strokovnih sodelavcev,</li><li>• spodbujanje mednarodne izmenjave študentov,</li><li>• krepitev službe za mednarodno izmenjavo in evropske projekte.</li></ul>

Slika 8: Strateški cilj 8 – Spodbujanje večje aktivnosti študentov

<b>Strateški cilj 8: Spodbujanje večje aktivnosti študentov</b>	
<b>Ukrepi za uresničitev</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• spodbujanje delovanja skupnosti študentov,</li><li>• spodbujanje Študentskega sveta k pripravi kvalitetnega programa obštudijskih dejavnosti.</li></ul>

Slika 9: Strateški cilj 9 – Zagotovitev stabilnih virov financiranja

**Strateški cilj 9: Zagotovitev stabilnih virov financiranja**

<b>Ukrepi za uresničitev</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• permanentne aktivnosti za večjo prepoznavnost IBS v ožjem in širšem okolju s ciljem nabiranja donatorskih sredstev,</li> <li>• aktivnosti za povečevanje števila vpisanih študentov na vse programe IBS,</li> <li>• prijavljanje na razpise z namenom pridobivanja finančnih sredstev iz znanstveno raziskovalne dejavnosti,</li> <li>• aktivnosti za pridobitev koncesije za izvajanje študija.</li> </ul>
------------------------------	--

Strategija temelji na realizaciji rasti IBS, celovite ponudbe izobraževalnih storitev, razvoju kadrov, uporabi sodobne informacijske tehnologije in kakovost poslovanja.

## **6 PROMOCIJA STRATEGIJE**

Program promocije strategije IBS vključuje predstavitev ključnih vsebin strategije vsem udeležnim stranem:

- strokovno osebje IBS
- Akademski zbor IBS
- Senat IBS
- Upravni odbor IBS
- Študentski svet IBS
- objava strategije na spletnih straneh IBS

## **7 FINANČNI OKVIR STRATEGIJE**

IBS ni prejemnica proračunskih sredstev. Viri prihodkov so šolnine in prispevki študentov ter pridobljena sredstva na domačih in evropskih razpisih. Finančni okvir se bo prilagajal številu in obsegu študijskih programov.

Stanje v letu 2014

- stalna sredstva v skupni vrednosti 83.599
- kratkoročna sredstva 80.000 EUR
- poslovne obveznosti v skupini vrednosti 10.000
- finančne obveznosti v skupni vrednosti: 0
- pasivne časovne razmejitve v višini: 140.000

Prihodki iz poslovanja:

- šolnine: 100.000
- mednarodni projekti: 40.000
- lastna dejavnost: 0

Stroški in odhodki:

- stroški storitev (najem, reklame, avtorske pogodbe): 100.000
- stroški dela: 30.000
- stroški materiala 5.000
- amortizacija 3.000
- drugi stroški 2.000
- finančni odhodki 140.000

Načrtovan poslovni rezultat za obdobje 2015-2020

- 2015: 140.000
- 2016: 150.000
- 2017: 150.000
- 2018: 160.000
- 2019: 200.000

Predvidevamo, da bodo prihodki do leta 2020 naraščali glede na večje število vpisanih študentov in glede na pridobivanje sredstev na domačih in tujih razpisih.

## **8 SPREMLJANJE STRATEGIJE**



Spremljanje in nadzor nad izvajanjem strategije vključuje pregled, ocenjevanje in poročanje notranjim pristojnim organom in zunanjim institucijam. S spremljanjem strategije IBS zagotavlja ustrezno kakovost in nenehno izboljševanje pedagoškega, znanstveno raziskovalnega in upravljalkega procesa. Za izvajanje strateških usmeritev in za poročanje o rezultatih uresničevanja strateških ciljev so odgovorni organi IBS: Senat, Upravni odbor in dekanica.