



Univerza v Mariboru

Fakulteta za varnostne vede

# **STRATEGIJA RAZVOJA FAKULTETE ZA VARNOSTNE VEDE 2017–2023**

**Varna družba je uspešna družba.**

**Ljubljana, april 2017**



## **Poslanstvo Fakultete za varnostne vede**

Fakulteta za varnostne vede Univerze v Mariboru je zavezana k odličnosti v izobraževalnem, znanstveno-raziskovalnem in strokovnem delu na področju varstvoslovja. Ključno prispeva k razvoju znanosti in kot odgovoren deležnik sooblikuje politike na področju varnosti. S poudarjanjem varnosti kot poslovne funkcije krepi gospodarsko uspešnost ter prispeva h kakovosti in blaginji bivanja v Sloveniji. Temeljno vodilo fakultete je družbena odgovornost in prenos kompetenc na študente varnostnih ved za strokovno, etično in zakonito ter konkurenčno delovanje.

## **Vizija razvoja Fakultete za varnostne vede**

Fakulteta za varnostne vede bo vodilna izobraževalna in raziskovalna ustanova na področju varnostnih ved. Razvijala bo strokovne kompetence diplomantov in drugih deležnikov tako v domačem kot v mednarodnem okolju.

## **Slogan**

Varna družba je uspešna družba.

## Povzetek strategije

Strategija Fakultete za varnostne vede UM izhaja iz njenega poslanstva, da je pri svojem delovanju zavezana k odličnosti v izobraževalnem, znanstveno-raziskovalnem in strokovnem delu na področju varstvoslovja. Na podlagi vrednot in vrlin, ki izhajajo iz akademske svobode in zavezanosti družbeno odgovornem ravnanju vseh deležnikov, je fakulteta opredelila strateške usmeritve, na podlagi katerih bo procese upravljala do leta 2023.

Pri dosedanjem delovanju je fakulteta zaradi zavzetega delovanja zaposlenih in študentov dosegla pomembne uspehe. Dejavnosti na fakulteti temeljijo na majhni, relativno mladi, a izkušeni, zavzeti in prodorni ekipi zaposlenih. S takšno kadrovsko sestavo fakulteta dosega dinamičnost v okolju, hitro odzivnost pri reševanju problemov na področju varnostnih ved, prilagodljivost na družbene razmere in s svojo fleksibilnostjo uspešno sledi razvoju najboljših v regiji in širše. Pedagoško in strokovno osebje ves čas skrbi za dobro komuniciranje med študenti in zaposlenimi, aktualna študijska področja in vsebine pa zagotavljajo zanimivost študija. Da bi ohranila takšno stopnjo pedagoške dejavnosti, je fakulteta sprejela posebna načela za krepitev pedagoške odličnosti. Pri raziskovalnem delu fakulteta dosega visoko raven in kakovost raziskovalnega dela ter krepí interdisciplinarnost in sodelovanje med različnimi področji, ki se razvijajo na fakulteti, tako v okviru programske skupine kot tudi pri prijavi nacionalnih in mednarodnih projektov. Fakulteta z zadnjimi prenovami študijskih programov študentom nudi najaktualnejše vsebine študija ter zagotavlja inovativno delo in pristop k študiju. S prenosom raziskovalnih spoznanj, dostopa do globalnih znanstvenih in strokovnih virov ter s spodbujanjem kakovostnega študija fakulteta oblikuje uspešno in povezano akademsko skupnost.

Strateške usmeritve poudarjajo organizacijsko, pedagoško in znanstvenoraziskovalno odličnost, ki izhajajo iz strateške integriranosti v univerzitetne upravljalne procese in zavezanosti sodelavcev fakultete tvorno prispevati k razvoju znanosti s področja zagotavljanja varnosti tako v slovenskem kot v mednarodnem prostoru. Fakulteta pedagoško in raziskovalno dejavnost razume kot enakovredna procesa, skozi katera dosega sinergijske učinke. Izobraževanje se tako osredotoča na podajanje sodobnih vsebin, sledi trendu manjšanja učnih skupin in predstavljanju inovativnih modelov študija z vključevanjem e-študijskih vsebin. Študenti so glavni deležnik, zato je skrb za celostni osebni in profesionalni razvoj študentov primarna naloga fakultete. To je mogoče samo s stalno krepitvijo zavzetosti zaposlenih, ki jim fakulteta zagotavlja varno, ustvarjalno in dinamično delovno okolje. Krepitev mobilnosti študentov, profesorjev in strokovnih sodelavcev ter vključevanje v mednarodne izobraževalne in raziskovalne mreže je način za ohranjanje kakovosti in aktualnosti kompetenc. S stremljenjem k odličnosti izobraževalne dejavnosti in raziskovanja, s prenosom znanja v prakso, z zagotavljanjem ustvarjalnih razmer za delo in študij, večjo internacionalizacijo, ureditvijo infrastrukturne problematike in stalnim izboljševanjem vseh procesov fakulteta skrbi za družbeno odgovorno delovanje in vpetost v okolje. Fakulteta želi aktivno vplivati na procese tako v domačem kot v mednarodnem okolju, zato svoje pridobljeno znanje razširja in deli z odprtim dostopom do znanstvenih dokumentov, podatkov in rezultatov raziskav. V podporo digitalni transformaciji in učinkovitim procesom delovanja fakultete je celovita, zanesljiva in varna informacijska podpora pomembna strateška naloga Fakultete za varnostne vede.

## Strateške usmeritve Fakultete za varnostne vede

- Zagotavljanje interdisciplinarnega znanja s področja varnosti in krepitev vrednot trajnostnega razvoja fakultete, univerze in družbe na splošno.
- Stalno izboljševanje kakovosti izobraževanja in raziskovanja.
- Stalno izboljševanje in razvoj študijskih programov, programov usposabljanja ter razvoj vseživljenjskega učenja za ohranjanje konkurenčne prednosti fakultete in za prilagajanje stanju na trgu.
- Uporaba inovativnih metod poučevanja, ki v ospredje postavlja študentov proces pridobivanja znanja, veščin, spretnosti in kompetenc.
- Krepitev internacionalizacije, vključevanje v izobraževalne in raziskovalne mreže doma in v tujini.
- Doseganje mednarodno primerljive znanstvenoraziskovalne odličnosti in trajnostnega, družbeno odgovornega ter kakovostnega razvoja znanstvenih ved fakultete.
- Trajno sodelovanje s prakso.
- Dejavno vključevanje v razvoj slovenske družbe in Evropske unije na področju zagotavljanja varnosti.
- Spodbujanje mednarodne mobilnosti študentov, visokošolskih učiteljev in sodelavcev, raziskovalcev in strokovnih delavcev.
- Razvoj in trajnostno preurejanje in posodabljanje infrastrukture na fakulteti.
- Oblikovanje celovitega sistema notranjega spremljanja in zagotavljanja kakovosti, ki bo sledil doseganju strateških prioritet in krepitev vloge kakovosti pri razvoju fakultete.
- Spodbujanje odprtega deljenja znanja z odprtim dostopom do znanstvenih dokumentov, podatkov in rezultatov raziskav.
- Spodbujanje delovanja Alumni FVV in Programskega sveta fakultete.
- Spodbujanje vsestranskega razvoja zaposlenih.
- Spodbujanje akademskih vrednot, družbeno odgovornega ravnanja in delovanja po načelih stroke, morale in etike pri vseh deležnikih.

## Ključne vrednote in vrline

- Akademsko svoboda in odgovornost
- Družbena odgovornost in zavezanost trajnostnemu razvoju
- Medsebojno spoštovanje, konstruktiven dialog in sodelovanje kot temelj delovanja na fakulteti
- Enakopravnost in partnerstvo vseh deležnikov in zavezanost demokratičnim procesom
- Inovativnost in kritično razmišljanje
- Kakovostno pedagoško, znanstveno-raziskovalno ter razvojno delo
- Osebna odgovornost, poštenje in integriteta
- Zavezanost etičnim standardom delovanja, opredeljenih v kodeksu etike na Univerzi v Mariboru

# 1 UVOD

Strategija razvoja Fakultete za varnostne vede 2017–2023 (v nadaljevanju Strategija) določa način uresničevanja vizije in poslanstva fakultete. S Strategijo bomo ob spoštovanju akademskih vrednot sledili poslanstvu in uresničili vizijo za doseg strateških usmeritev Fakultete za varnostne vede. Na fakulteti ustvarjalno povezujemo raziskovanje in izobraževanje, se aktivno vključujemo v reševanje kompleksnih varnostnih in drugih družbenih izzivov na lokalni, regionalni, nacionalni in globalni ravni, to pa želimo doseči v odličnem delovnem okolju. V okolju, kjer skrbimo za pristne medsebojne odnose, ustvarjalno sodelujemo in se dobro počutimo tako zaposleni kot študenti.

Na podlagi analize obstoječega stanja, ugotovitev samoevalvacijskih postopkov in upoštevajoč strateške usmeritve Univerze v Mariboru je Fakulteta za varnostne vede pristopila k oblikovanju strategije razvoja. Pri tem je, zavedajoč se morebitnih tveganj, upoštevala svoje prednosti in slabosti ter izhajala iz svojih priložnosti.

Ključne smernice strategije razvoja Fakultete za varnostne vede temeljijo na:

- poslanstvu in viziji razvoja,
- usmeritvah razvoja in ključnih vrednotah,
- zavezanosti doseganju znanstvenoraziskovalne in razvojne odličnosti,
- učinkoviti organizacijski strukturi fakultete,
- usmerjeni in smiselni izbirstnosti vsebin za doseganje pričakovanih kompetenc za uspešno zaposlovanje in delovanje diplomantov,
- krepitvi partnerskega odnosa s študenti in drugimi deležniki fakultete,
- razvoju podpornih dejavnosti za učinkovitejše uresničevanje strateških ciljev,
- zavezanosti doseganju visoke stopnje kakovosti.

Strategija razvoja Fakultete za varnostne vede 2017–2023 bo naslednjih šest let vodilo in zaveza za delovanje zaposlenih in študentov fakultete.

## 2 IZHODIŠČA IN PRISTOP ZA PRIPRAVO STRATEGIJE

### 2.1 Nastanek in razvoj fakultete

Za začetek delovanja fakultete štejemo leto 1973, ko so na Višji upravni šoli v Ljubljani ustanovili Oddelek za izobraževanje s področja notranjih zadev. Z dopolnjevanjem vsebin študijskega programa je rasla tudi ideja o samostojni šoli. Leta 1981 je Ministrstvo za notranje zadeve RS ustanovilo Višjo šolo za notranje zadeve v Ljubljani, istega leta je šola postala članica Univerze v Ljubljani. Prenove in prilagoditve študijskega programa v letih 1984, 1989, 1991 in 1995 so potekale v skladu s potrebami stroke in z novo zakonodajo na področju visokega šolstva. Tako je v letu 1995 začela šola izvajati triletni visokošolski strokovni program in postala pridružena članica Univerze v Ljubljani. Leta 1996 se je preimenovala v Visoko policijsko-varnostno šolo. V letu 2002 se je pričel izvajati prenovljen triletni visokošolski strokovni program, pričeli pa so se izvajati tudi štirje programi specializacije. Leta 2003 se je visoka šola preoblikovala v Fakulteto za policijsko-varnostne vede in postala polnopravna članica Univerze v Mariboru. V letu 2004 se je pričel izvajati štiriletni univerzitetni program. V letu 2006 je fakulteta preoblikovala svoje izobraževalne programe v skladu z bolonjsko deklaracijo in prvič v zgodovini uporabnikom ponudila celotno paleto izobraževalnih programov na vseh stopnjah izobraževalnega procesa – dodiplomskem, magistrskem in doktorskem. Konec leta 2006 se je fakulteta preimenovala v Fakulteto za varnostne vede Univerze v Mariboru.

### 2.2 Izobraževalna in raziskovalna dejavnost ter upravni del

Delo na Fakulteti za varnostne vede je organizacijsko razdeljeno na izobraževalno in raziskovalno dejavnost ter na upravni del.

Izobraževalni del izvajajo visokošolski učitelji in sodelavci, ki so glede na vsebino izobraževalnih področij združeni v katedre: Katedra za kriminologijo, Katedra za kriminalistiko, Katedra za policijsko dejavnost in varnostne vede, Katedra za informacijsko varnost, Katedra za pravo in Katedra za družboslovje, humanistiko in metodologijo.

Na Fakulteti za varnostne vede izvajamo tri dodiplomske in dva podiplomska študijska programa:

- visokošolski strokovni študijski program Varnost in policijsko delo,
- visokošolski strokovni študijski program Informacijska varnost,
- univerzitetni študijski program Varstvoslovje,
- magistrski študijski program Varstvoslovje in
- doktorski študijski program Varstvoslovje.

Raziskovalno dejavnost opravljajo visokošolski učitelji in sodelavci ter raziskovalci v okviru kateder in Inštituta za varstvoslovje. V raziskovalno delo se poleg redno zaposlenih pogosto vključujejo tudi zunanji sodelavci Fakultete za varnostne vede in študenti.

Podporo pedagoški in raziskovalni dejavnosti na fakulteti zagotavlja knjižnica, ki pridobiva, strokovno obdeluje, hrani in zagotavlja dostop do strokovnega gradiva in elektronskih informacijskih virov predvsem s področij družboslovnih, humanističnih, organizacijskih in informacijskih znanosti.

Upravni del Fakultete za varnostne vede vključuje vodstvo in strokovne službe fakultete.

### 3 UMESTITEV FAKULTETE ZA VARNOSTNE VEDE V OKOLJE

V nadaljevanju so na podlagi analize predstavljene glavne prednosti in nekatere slabosti, ki izhajajo iz dosedanjega delovanja Fakultete za varnostne vede, ter opredeljene priložnosti in tveganja, s katerimi se bo fakulteta soočala in z njimi upravljala pri doseganju zastavljenih strateških ciljev.

#### 3.1 Prednosti

Fakulteta za varnostne vede je v slovenskem prostoru in tudi širše orala ledino na področju razvoja varnostnih ved. Do danes je v primerjavi z drugimi izobraževalnimi in raziskovalnimi institucijami s tega in sorodnih področij dosegla visoko stopnjo razvoja, ki jo želi v prihodnjih letih še nadgraditi in okrepiti, s ciljem doseči zastavljeno vizijo.

Pri delovanju in razvoju se fakulteta opira na majhno, relativno mlado, aktivno in prodorno ekipo. To ji omogoča ustrezno dinamičnost v okolju, hitro odzivnost na reševanje vprašanj in problemov na področju varnostnih ved, prilagodljivost na družbene razmere, s svojo fleksibilnostjo pa uspešno sledi in prispeva k razvoju najboljših kadrov v regiji in širše. Fakulteta pri doseganju strateških ciljev izhaja iz zavzetosti zaposlenih na fakulteti, zato zaposlenim namenja osrednjo vlogo pri vseh procesih. Fakulteta za varnostne vede ima privarčevana in rezervirana sredstva za prostorsko prenovo, kar bo omogočilo pedagoško in raziskovalno rast fakultete.

Fakulteta za varnostne vede se uspešno razvija in prilagaja družbenim spremembam zaradi odprtosti za sodelovanje z okoljem in sorodnimi institucijami ter predanosti in motiviranosti zaposlenih, da sledijo poslanstvu, viziji in vrednotam fakultete. To ji zagotavlja kredibilnost in ugled tako v strokovnem okolju kot v laični javnosti. Diplomante fakultete vedno bolj prepoznavajo državne institucije in gospodarske družbe kot ustrezne in kakovostne kadre.

Fakulteta zagotavlja uspešen študij skozi aktualne študijske programe, ki jih je razvila skozi desetletja, jih v zadnjih letih temeljito prenovila in osvežila, aktualnim vrhunskim znanjem in potrebam okolja pa nazadnje prilagodila v letih 2016 in 2017. Obenem ves čas spodbuja akademsko svobodo tako znotraj fakultete kot tudi v okolju, kar je privedlo do visoke kakovosti pedagoških dejavnosti, ki temelji na odprtosti in pripravljenosti na razvoj novih študijskih vsebin in vključevanje novih sodelavcev. Pedagoško in strokovno osebje ves čas skrbi za dobro komuniciranje med študenti in zaposlenimi, aktualna študijska področja in vsebine pa zagotavljajo veliko zanimivost študija. Da bi ohranila takšno stopnjo pedagoške dejavnosti, je fakulteta sprejela posebna načela za krepitev pedagoške odličnosti.

Fakulteta pri raziskovalnem delu dosega visoko raven in kakovost, vse bolj se krepi interdisciplinarnost in sodelovanje med različnimi področji, ki se razvijajo na fakulteti, tako v okviru programske skupine kot tudi pri prijavi nacionalnih in mednarodnih projektov. V zadnjem obdobju je vedno več tovrstnega povezovanja tudi znotraj univerze. Pri tem je vse bolj opazna mednarodna prepoznavnost raziskovalnih dosežkov, ki temelji na dobrih povezavah s tujimi raziskovalci in institucijami ter vključevanju v mednarodne projektne skupine. Pomemben prispevek so tudi mednarodne objave raziskovalcev, ki po vsebini in aktualnosti sodijo v svetovni vrh.

Mednarodna mobilnost študentov, učnega in strokovnega osebja se krepi, raste število obiskov profesorjev in raziskovalcev iz tujine, povečuje se število tujih institucij, s katerimi ima fakulteta sklenjene sporazume o sodelovanju. Vse to zagotavlja trdno vpetost fakultete v mednarodni akademski prostor. Mednarodno vpetost krepi fakulteta tudi skozi organizacijo mednarodnih konferenc in drugih dogodkov, kjer promovira ugotovitve svoje raziskovalne dejavnosti, pedagogi in raziskovalci pa so aktivni tudi pri pripravi in izvedbi mednarodnih projektov. S tem dokazujejo svoje vrhunsko znanje in pritegnejo k sodelovanju najkakovostnejše posameznike, študentom pa zagotavljajo stik z vrhunskimi svetovnimi dosežki v domačem okolju. Obenem zaposleni na

fakulteti študente spodbujajo ter jim pomagajo pri mednarodni mobilnosti in opravljanju dela študijskih obveznosti in prakse v tujini. Na ta način fakulteta sooblikuje evropski visokošolski prostor, razširja znanja na jezikovnem in kulturnem področju ter prispeva k razumevanju raznolikosti in drugačnosti.

## 3.2 Slabosti

Fakulteta za varnostne vede se ves čas razvija in v svojem delovanju napreduje. Pri svojem delu pa zaradi različnih, tako zunanjih kot notranjih vzrokov, opaža posamezne slabosti, ki jih želi v naslednjih letih odpraviti. S tem, da se jih fakulteta zaveda, pomeni, da so identificirane in da so pripravljeni mehanizmi, ki bodo slabosti odpravili ter prispevali k razvoju fakultete.

V zadnjih letih se je zaradi različnih vzrokov, predvsem finančne narave, ki so posledica varčevalnih ukrepov države, fakulteta soočila z zmanjšanjem števila zaposlenih glede na obstoječe študijske programe in ambicioznost fakultete. Zato je predvsem v preteklih letih prihajalo do izrazite preobremenjenosti zaposlenih, kar je posledično slabilo raziskovalno-razvojno dejavnost. Stanje se počasi izboljšuje, vendar še ni zadovoljivo. Zaradi pedagoške preobremenjenosti obstajajo težave pri povezovanju v evropska akademska omrežja, zato je fakulteta odločena intenzivirati svojo dejavnost na tem področju.

Kljub relativno pogostemu pojavljanju posameznikov iz fakultete v medijih in splošnem pozitivnem poročanju medijev o delovanju fakultete medijski potencial populariziranja delovanja fakultete in njenih rezultatov ostaja premalo izkoriščen. Večina delovanja posameznikov izhaja iz osebnega poznavanja področij in delovanja, ni pa definirane celovite strategije nastopanja v medijih. Možnosti spletnih družbenih omrežij tudi niso izkoriščene v celoti.

Na pedagoškem področju je opaziti upočasnitev študijskega tempa študentov in množični uporabi absolventskega statusa, kar podaljšuje čas študija (z zakonitim dopuščanjem države). Visokošolski učitelji in sodelavci opažajo delno pasivnost študentov, nezainteresiranost za samoorganiziranje in opravljanje dodatnega dela za razširjanje kompetenc, čeprav jim fakulteta te možnosti nudi.

V zadnjih letih se je opazno zmanjšala zainteresiranost študentov za izredni študij, kar je verjetno posledica demografskih sprememb v družbi, gospodarske krize, pojava novih visokošolskih zavodov in favoriziranjem naravoslovnih in tehniških študijskih programov v družbi.

Na razvoj fakultete vplivajo prostorske težave. Kljub konkretnim načrtom, ki bodo v naslednjih letih dokončno uredile prostorsko problematiko, trenutne infrastrukturne težave (npr. ni omogočene celovite oskrbe stavbe za dostop osebam z omejitvami gibanja) predstavljajo slabost pri nadaljnjem kratkoročnem razvoju, kar se odraža v omejeni sodobni infrastrukturi za kakovostno študijsko delo in inovativne razvojno-raziskovalne projekte.

Pomembna sistemska slabost, ki vpliva tudi na kakovost delovanja fakultete, je trenutni način financiranja dejavnosti fakultete. Ta povzroča finančno šibkost in ranljivost ter omejuje nadaljnji razvoj in doseganje ključnih razvojnih ciljev. Majhen finančni učinek razvojno-raziskovalne dejavnosti se kaže tudi zaradi premajhnega vlaganja države v razvojno-raziskovalno dejavnost, nerazumevanje sodobnega raziskovalnega okolja, zanemarjanja kakovosti in nagrajevanja posameznikov. Fakulteta bo v bodoče na to dejstvo še bolj intenzivno opozarjala ustrezne deležnike v državi.

### 3.3 Priložnosti

Fakulteta za varnostne vede se zaveda, da začne sistem, ki ne temelji na stalnih prilagajanjih in izboljšavah, postopoma nazadovati. Fakulteta ima zato vzpostavljen sistem stalnih izboljšav in permanentnega spremljanja zagotavljanja kakovosti. Na osnovi sprejete strategije in strateških ciljev zagotavlja učinkovit sistem odločanja. Tako sledi poslanstvu fakultete in uresničuje zastavljeno vizijo.

Priložnosti, ki jih fakulteta v svojem delovanju prepozna v naslednjih letih, so v krepitvi povezovanja fakultete z javnim in zasebnim sektorjem ter zagotavljanje ustrezne zaposljivosti diplomantom. S skupnimi raziskavami in izmenjevanjem strokovnjakov bo fakulteta povečala pretok znanja med stroko/prakso in znanstvenim delovanjem na fakulteti. Z vključevanjem najboljših strokovnjakov iz prakse se izboljšuje študij in študentom približa pričakovanja in zahteve potencialnih delodajalcev za uspešno, dolgoročno kariero. Aktivno vključevanje študentov v različne organizacije javnega in zasebnega sektorja skozi prakse, študijske obiske v okviru predmetov itd. predstavlja dodatno povezovanje akademskega okolja s prakso. Z reševanjem prostorske problematike in uvajanjem novih oblik učnega okolja se fakulteta osredotoča tudi na skupine s posebnimi potrebami, ki so bile do sedaj iz objektivnih razlogov morda zapostavljene.

Prepoznavanje in zadovoljitev potreb in interesa javnih institucij in gospodarstva fakulteti dolgoročno zagotavlja oblikovanje zanimivih študijskih programov in kompetentnih diplomantov, kratkoročno pa omogoča izvajanje neformalnih izobraževalnih storitev za trg in s tem krepitev prepoznavnosti fakultete. Dvigniti prepoznavnost fakultete med strokovnjaki na področju varnosti in jih motivirati za izredni študij na podlagi prenovljenih programov in novih vsebin je pomembna priložnost, ki jo bo treba udejanjati v naslednjih letih. Pri tem bo fakulteta v največji meri izkoristila povratne informacije, ki jih dobi v okviru delovanja Programskega sveta fakultete, katerega člani so predstavniki partnerskih organizacij iz javne uprave in gospodarstva ter predstavniki fakultete.

Na raziskovalnem področju se kažejo priložnosti v izboljšanju vključevanja v skupine in prevzemanju vodilne vloge pri prijavi EU in mednarodnih projektov, vključevanje uglednih vabljenih strokovnjakov v prijave in izvedbo raziskovalnih projektov, povezovanje s prepoznavnimi univerzami in institucijami v EU, na Balkanu in širše. Lokalno tečejo prizadevanja za uveljavitev fakultete kot vodilne varstvoslovne institucije v slovenskem visokošolskem prostoru. Za doseganje tega cilja želi fakulteta okrepiti dejavnosti na področju deljenja na fakulteti pridobljenega znanja in teorij z odprtim dostopom do znanstvenih dokumentov, podatkov in rezultatov raziskav.

Skozi delovanje in z vzpostavljanjem ugleda članov Akademskega zbora želi fakulteta zviševati svoj ugled in se smiselno povezovati tudi z drugimi institucijami primarnega in sekundarnega izobraževanja, na fakulteti pa razvijati kvaliteten študij, pripravo študijskih gradiv za vse vsebine in uvedbo delnega e-študija, s čimer se zagotavlja aktualnost in uspešnost prenosa znanj na študente.

S prepoznavanjem sodobnih trendov in medfakultetnim povezovanjem fakulteta sledi razvoju področja varnostnih ved ter ponuja ustrezne vsebinske in morebitne programske razširitve ponudbe fakultete.

Z analizo delovnega okolja, ugotavljanjem razkoraka med pričakovanji zaposlenih ter dejanskim stanjem in možnostmi fakulteta z občasnimi skupinskimi delavnicami zagotavlja razvojno naravnano delovno okolje za vse zaposlene. S prostorsko prenovo fakultete se bo izboljšala njena infrastrukturna opremljenost, kar bo omogočalo tudi boljše izvedbo programov usposabljanja in vseživljenjskega učenja.

Fakulteta za varnostne vede je dosegla položaj, kjer lahko s pozitivnim zgledom in aktivnim delovanjem ustvarja inovativno učno in raziskovalno okolje. S poudarjanjem varnosti kot poslovne funkcije, z razvojnim, raziskovalnim in pedagoškim delovanjem ter prenosom ključnih znanj krepi uspešnost gospodarstva ter prispeva h kakovosti in

blaginji bivanja v Sloveniji. Na podlagi temeljnega vodila, ki je družbena odgovornost in prenos kompetenc na študente fakultete za strokovno, etično in zakonito ter konkurenčno delovanje, bo fakulteta dosegala zastavljeno vizijo.

### 3.4 Tveganja

Fakulteta za varnostne vede je zavezana k odličnosti v izobraževalnem, znanstveno-raziskovalnem in strokovnem delu na področju varstvoslovja. Ključno prispeva k razvoju znanosti in kot odgovoren deležnik sooblikuje politike na področju varnosti. Pri izvajanju poslanstva pa lahko pride do različnih tveganj in omejitev.

Pri sodelovanju z različnimi institucijami, ki na nacionalni ravni zagotavljajo in/ali proučujejo varnostno področje, je fakulteta delno odvisna od političnih gibanj in zamenjav na ključnih področjih. K tveganju pripomore tudi neozaveščenost lokalnih in državnih političnih ter gospodarskih akterjev o pomenu in dimenzijah visokega šolstva ter raziskovanja varnostnih pojavov in povezovanja raziskovalnih institucij s prakso.

Stalne spremembe zakonodaje na področju visokega šolstva in raziskovanja predstavljajo tveganje za nadaljnje kontinuirano delo in ohranjanje doseženega položaja. Brez stabilnega financiranja univerze in poštenega delitvenega modela med posameznimi članicami je tveganje Fakultete za varnostne vede v neustreznem financiranju in zmanjšanju obsega delovanja oziroma potrebah po dodatnem krčenju obsega dela, čeprav so programi fakultete že sedaj na spodnji meji zakonsko predpisanih kontaktnih ur in izbirnosti, kar je posledica krčenja programov zaradi varčevalnih ukrepov v preteklih letih. Če se ne bo povečevala diferenciacija med programi in se ne bodo dodajale nove vsebine, obstaja tveganje, da fakulteta s programi in vsebinami zaostane za globalno konkurenco in izgubi dosežen položaj. Ob predpostavki, da fakulteti uspe zagotavljati kakovostne in zanimive programe tako na rednem kot izrednem študiju, tveganje predstavljajo tudi demografski trendi, kar lahko privede do nadaljnjega zmanjšane vpisa na izrednem pa tudi na rednem študiju, za katerega je trenutno še veliko zanimanje. To bi lahko posledično privedlo do zmanjšanja števila zaposlenih, s tem pa bi se zmanjšala inovativna sposobnost fakultete.

Kot članica univerze fakulteta nima neposrednega vpliva na delovanja drugih članic. Morebitna slaba kakovost ali neugodno medijsko poročanje o delovanju katere izmed članic univerze lahko privede tudi do zmanjšanja ugleda drugih članic in posledično Fakultete za varnostne vede. Fakulteta ima tudi majhen vpliv na zagotavljanje konkurenčnosti univerze.

Na kadrovskem področju bi tveganje lahko predstavljala fluktuacija ključnih razvojnih kadrov, saj zaradi neobstoja pravičnega sistema nagrajevanja zaposlenih ni moč razlikovati med podpovprečnimi, povprečnimi in odličnimi kadri. Nadalje predstavlja tveganje v uravnilovki pri obravnavi posameznikov, ki s svojo inovativnostjo pomembno prispevajo k razvoju fakultete zaradi nerazumevanja ali iskanja enakih rešitev za vse.

## 4 PRISTOPI IN STRATEŠKE USMERITVE FAKULTETE ZA VARNOSTNE VEDE

### 4.1 Organizacijska odličnost

Fakulteta za varnostne vede se zaveda nujnosti stalnih izboljšav in razvoja celovitega sistema organizacijske odličnosti. Vzpostavljen je učinkovit in demokratični sistem odločanja, ki sledi sprejetim strateškim ciljem in razvojnim možnostim.

Sistem organiziranosti fakultete se navezuje na sistem Univerze v Mariboru in se vključuje v njeno celovito delovanje, izkorišča sinergijske učinke, znanja in razpoložljive vire.

Strategijo bo Fakulteta za varnostne vede dosegla z:

- izvajanjem univerzitetnih pravil in povezanostjo v univerzitetni sistem,
- optimiziranjem organiziranosti delovanja fakultete,
- družbeno odgovornim izvajanjem študijskih programov in načrtovanjem vpisa,
- učinkovitim in konsistentnim načinom odločanja,
- zagotavljanjem ustreznega financiranja in podporo raziskovalnim pobudam.

### 4.2 Znanstvenoraziskovalna odličnost

Znanstvenoraziskovalna dejavnost je osnova razvojne, inovacijske dejavnosti, kjer z odkrivanjem, povezovanjem in posredovanjem znanja fakulteta dokazuje svojo odličnost. S povezovanjem raziskovalcev in različnih področij fakulteta dokazuje sposobnost doseganja vrhunskih znanstvenih rezultatov, sodelovanja v mednarodnih skupinah ob vključevanju študentov v raziskovalni proces. S tem prispeva k razvoju družbe, reševanju izzivov strokovne javnosti na področju varstvoslovja in zagotavljanju odličnosti v skladu s poslanstvom fakultete.

Strateške cilje, ki so ključnega pomena za ohranjanje in izboljševanje znanstvenoraziskovalne odličnosti, bo fakulteta dosegla s/z:

- zagotavljanjem ustreznega institucionalnega okolja za kakovostno pripravo in izvedbo raziskav,
- skrbjo za znanstveni razvoj mlajših raziskovalcev,
- spodbujanjem in podporo zaposlenih k prijavam in izvedbam raziskav na evropskem in nacionalnem nivoju,
- izvajanjem raziskav z različnimi EU omrežji, konzorciji, raziskovalnimi skupinami znotraj Fakultete za varnostne vede, UM in širše ter s povezovanjem s strokovno javnostjo,
- spodbujanjem odprtega deljenja znanja z odprtim dostopom do znanstvenih dokumentov, podatkov in rezultatov raziskav v skladu s strateškimi usmeritvami Univerze v Mariboru in smernicami evropskih raziskovalnih mrež in Javne agencije za raziskovalno dejavnost RS (ARRS),
- sodelovanjem pri raziskavah Univerze v Mariboru,
- vključevanjem v raziskovalno dejavnost skupaj z drugimi organizacijami s področja varnostnih ved,
- vzpostavljanjem in intenziviranjem delovanj laboratorijev na posameznih raziskovalnih področjih,
- povečevanjem števila objavljenih del v revijah najvišjega ranga in objav monografij ter njenih delov pri uglednih založbah s seznama ARRS,
- povečevanjem števila izvedenih aplikativnih projektov,
- (so)organiziranjem odmevnih mednarodnih znanstvenih konferenc s področja varstvoslovja.

## 4.3 Odličnost izobraževalne dejavnosti

Fakulteta za varnostne vede izboljšuje kakovost izobraževanja na vseh stopnjah študija s stalnimi izboljšavami učnih vsebin in nadgradnjo študijskih programov. Študentom omogoča poln razvoj osebnostnih potencialov in pridobivanje ustreznih kompetenc, ki so rezultat potreb okolja po znanjih, potrebnih za napredek slovenskega in evropskega okolja na področju varnosti in področjih, ki se jih varnost dotika. Osredotoča se na kakovostno podajanje potrebnih vsebin, sledi trendu manjšanja učnih skupin in predstavljanju inovativnih modelov študija z vključevanjem e-študijskih vsebin. Stalna prenova in optimizacija študijskih vsebin ohranja aktualnost in vodilni položaj fakultete na področju varnostnih in sorodnih ved. Fakulteta bo krepila usposabljanje zaposlenih, izboljšala izobraževanje strokovnih skupin po posameznih področjih in uvajala dejavnosti za celovit, dolgoročen razvoj vseživljenjskega učenja.

Strateške cilje na področju odličnosti v izobraževalni dejavnosti bo fakulteta dosegla s/z:

- stalnimi izboljšavami in dolgoročnim razvojem študijskih programov,
- družbeno odgovornim načrtovanjem vpisa,
- podporo izvajanju promocije študijskih programov v javnosti s poudarkom na izrednem študiju,
- uporabo inovativnih metod poučevanja in sodobnih učnih okolij ter vzpostavitvijo pogojev za učenje, osredotočeno na študenta,
- vzpostavljanjem laboratorijev in izvedbo laboratorijskih vaj za izboljšanje kompetenc študentov,
- izboljšano kakovostjo prostorov za izvajanje študijske dejavnosti,
- izboljšano kakovostjo doktorskega študija in vključitvijo v doktorsko šolo univerze,
- zagotavljanjem izvedbe izobraževanja funkcionalnih znanj za stroko,
- vzpostavitvijo sistema vseživljenjskega učenja.

## 4.4 Zadovoljstvo študentov

Fakulteta za varnostne vede ima v letu 2017 vpisanih več kot tisoč študentov. V procesu sprejemanja odločitev na fakulteti jih zastopajo prodekan za študentska vprašanja (študent), Študentski svet in študenti, ki so člani organov upravljanja in različnih komisij. Študentski svet poleg svoje, z zakonom, Statutom in drugimi notranjimi akti določene vloge, za študente (in zaposlene) fakultete pripravlja še bogat obštudijski program, ki dopolnjuje akademske dejavnosti s kulturnimi, humanitarnimi, športnimi, izobraževalnimi in zabavnimi projekti, katerih cilj je povečati pripadnost študentov fakulteti in jim zagotoviti celovito izkušnjo študija, ob tem pa jim privzgojiti zavest, da je treba vedno in povsod pomagati ljudem, ki se znajdejo v stiski.

Fakulteta za varnostne vede skrbi za celostni razvoj osebnosti študentov. Za razširjanje obštudijske dejavnosti se bo fakulteta v sodelovanju z organi in službami UM z organizacijami Univerze v Ljubljani dogovorila za enake pogoje vključevanja študentov Fakultete za varnostne vede v organizirane dejavnosti Univerze v Ljubljani in Študentske organizacije Univerze v Ljubljani.

Strateški cilji na področju študijske dejavnosti so:

- spodbujane aktivne vloge študentov v študijskem procesu,
- celovit osebni razvoj študentov,
- zagotavljanje ustreznih kompetenc diplomantom za uspešen in hiter prehod na trg dela,
- vključevanje študentov v spremljanje kakovosti na vseh področjih delovanja fakultete,
- aktivno sodelovanje študentov na oblikovanje vsebin študijskih programov,
- zagotavljanje ustrezne mobilnosti študentov,

- aktivno sodelovanje študentov v izobraževalnih, znanstvenoraziskovalnih in kulturnih dejavnostih ter njihovo sooblikovanje,
- sodelovanje v ponudbi obštudijskih dejavnosti.

## 4.5 Zadovoljstvo in delovna zavzetost zaposlenih

Zadovoljstvo zaposlenih in krepitev njihove delovne zavzetosti je ena izmed prioritet razvoja fakultete. Na podlagi analiz delovnega okolja in želja zaposlenih fakulteta izvaja različne dejavnosti, kot so načrtovanje karierne poti in razvoja posameznika, zagotavljanje zdravja na delovnem mestu, dejavnosti za družini prijazno organizacijo, dejavnosti za preprečevanje trpinčenja na delovnem mestu in upravljanja konfliktov ter za zagotavljanje primernega komuniciranja in krepitev spoštovanja tako med zaposlenimi kot tudi s študenti.

Za dolgoročno zagotavljanje zadovoljstva in delovne zavzetosti zaposlenih bo fakulteta izvajala naslednje dejavnosti:

- razvijanje profesionalnih in etičnih praks,
- spodbujanje akademskih vrednot,
- vodenje aktivne politike zaposlovanja in napredovanja,
- zagotavljanje ustreznih delovnih pogojev in socialne varnosti zaposlenih,
- razvijanje trajnostno in družbeno odgovorne organizacijske kulture fakultete preko primerne organizacijske klime,
- sprotno in konsistentno reševanje odprtih vprašanj, problemov in konfliktov.

## 4.6 Internacionalizacija

Fakulteta za varnostne vede stalno izvaja dejavnosti za povečevanje mednarodne prepoznavnosti in vpetosti v mednarodno izobraževalno in raziskovalno skupnost. Fakulteta z različnimi dejavnostmi dokazuje, da je mednarodno delovanje ena izmed prioritet njenega delovanja. To vključuje mednarodno mobilnost študentov in profesorjev, organizacijo odmevnih mednarodnih znanstvenih konferenc, sestankov, delavnic in poletnih šol, urejanje in objave del v domačih in mednarodnih monografijah, sodelovanje v pripravi in izvajanju mednarodnih raziskovalnih projektov, izdajo revij v slovenskem in angleškem jeziku, vodenje mednarodnih organizacij, članstvo v različnih organizacijskih odborih in mednarodnih združenjih.

Na področju internacionalizacije ima fakulteta naslednje strateške cilje:

- krepitev mednarodne prepoznavnosti fakultete,
- organizacija mednarodnih konferenc, sestankov, delavnic in poletnih šol
- spodbujanje in podpora zaposlenim pri objavah v eminentnih revijah in vrhunskih založbah,
- spodbujanje in podpora zaposlenim pri pripravi, prijavi in izvajanju mednarodnih projektov,
- razvoj izobraževanj in študijskih vsebin v tujem jeziku,
- aktivno vključevanje fakultete v mednarodne izobraževalno raziskovalne mreže, organizacije in združenja,
- spodbujanje in zagotavljanje pogojev za mobilnost zaposlenih in študentov,
- širjenje mreže uglednih partnerskih institucij v tujini, s katerimi ima fakulteta podpisane sporazume o sodelovanju.

## 4.7 Zagotavljanje kakovosti

Fakulteta za varnostne vede krepí vzdušje zaupanja in odgovornosti. Z dvigom kakovosti raziskovanja in izobraževanja, s prenosom znanja v prakso, z zagotavljanjem ustvarjalnih razmer za delo in študij, večjo internacionalizacijo, ureditvijo infrastrukturne problematike in s stalnim izboljševanjem vseh procesov skrbi za družbeno odgovorno delovanje in vpetost v okolje.

Strateški cilji fakultete na področju zagotavljanja kakovosti so:

- stalno izboljševanje vseh elementov kakovosti, odgovornosti in usklajenega delovanja z vzpostavitev celovitega sistema zagotavljanja in trajnostnega spremljanja kakovosti,
- povezovanje instrumentov kakovosti (študentske ocene, habilitacijska merila, ocene dela, zaposljivost diplomantov, kakovost posameznikovega znanstveno-raziskovalnega dela) v učinkovit sistem merjenja kakovosti,
- načrtovanje dela in evalvacije v skladu z ugotovitvami mehanizmov spremljanja in ocenjevanja zagotavljanja kakovosti,
- krepitev vloge Komisije za ocenjevanje kakovosti z večjo vključenostjo in aktivnejšo vlogo pri spremljanju procesov na vseh ravneh.

## 4.8 Vpetost v okolje

Fakulteta za varnostne vede stalno razvija in ponuja rešitve, ki prispevajo k trajnostnemu razvoju in družbeni odgovornosti posameznika, javnih, zasebnih, vladnih in nevladnih organizacij ter gospodarstva tako na lokalni kot globalni ravni. Zaradi potenciala in znanja, ki ga nenehno odkriva, je svoje delovanje dolžna organizirati na način spodbujanja radovednosti, iskrenosti, poštenja, svobode duha, sodelovanja in intenzivne izmenjave, spoznanega v izobraževanju in znanosti, znotraj fakultete in univerze ter z družbenim okoljem.

Cilji izboljševanja vpetosti fakultete v okolje so:

- upoštevanje načel družbene odgovornosti in trajnostnega razvoja pri vseh dejavnostih,
- stalno sodelovanje fakultete z okoljem in vključitev zunanjih deležnikov v oblikovanje strateških odločitev,
- sooblikovanje dogajanja na družbenem, kulturnem in športnem področju,
- krepitev delovanja Kariernega centra in Alumni FVV.

## 4.9 Prostorski razvoj

Z dejavnim načrtovanjem se Fakulteta za varnostne vede trudi zagotavljati ustrezne prostorske pogoje svojega delovanja. V ta namen je pristopila k prenovi stavbe, v kateri izvaja svojo dejavnost. Strategija prostorskega razvoja fakultete temelji na procesih trajnostne gradnje in prenove s ciljem vzpostavljanja funkcionalno izboljšanih, ambientalno ustreznih prostorskih enot.

V okviru prostorskega razvoja fakulteta načrtuje naslednje dejavnosti:

- oblikovanje načrtov za dolgoročne potrebe vsebinskega in prostorskega razvoja fakultete,
- izgradnjo oziroma obnovo stavbe in prostorov fakultete (začetek obnove je načrtovan za jesen 2018, konec pa za julij 2022),
- ustrezno upravljanje prostorskih razpoložljivosti.

## **4.10 Informacijska podpora dejavnosti delovanja fakultete in procesa študija**

V podporo digitalni transformaciji in učinkovitim procesom delovanja ter za zagotavljanje sodobnega procesa študija je celovita, učinkovita, zanesljiva in varna informacijska podpora dejavnostim fakultete pomembna strateška naloga Fakultete za varnostne vede.

Strateški cilji informacijske podpore fakultete so:

- zagotavljanje informacijske podpore temeljnim procesom in dejavnostim fakultete ter povezovanje v univerzitetne sisteme v skladu z načeli neprekinjenega poslovanja,
- zagotavljanje kakovostne informacijske podpore vodstvenim, podpornim in s študijem povezanim procesov fakultete,
- učinkovito upravljanje informacijsko-komunikacijske infrastrukture in zagotavljanje integritete podatkov,
- priprava in uvedba sistema delovanja, ki sledi načelom razpoložljivosti, zanesljivosti in dostopnosti.

## 5 IZVAJANJE STRATEGIJE IN LETNI PROGRAM DELA

### 5.1 Promocija strategije

Promocija Strategije Fakultete za varnostne vede vključuje predstavitev ključnih vsebin (selektivno po skupinah) vsem udeleženi stranem. Dekan, ki je tudi odgovoren za izvajanje Strategije, vodi predstavitev:

- med zaposlenimi na Fakulteti za varnostne vede:
  - Strokovne službe
  - Akademski zbor
  - Senat fakultete
  - Poslovodni odbor
- pri sedanjih in bodočih študentih Fakultete za varnostne vede:
  - Študentski svet
  - objava ključnih vsebin Strategije na spletnih straneh fakultete (brez finančnih poudarkov)
- v javnosti in med uporabniki:
  - pristojni organi univerze
  - strateški partnerji
  - mediji
  - objava ključnih vsebin Strategije na spletnih straneh fakultete (brez finančnih poudarkov).

### 5.2 Spremljanje uresničevanja, spreminjanje in dopolnjevanje strategije

Sistematična kontrola izvajanja, pregled in posodabljanje Strategije Fakultete za varnostne vede vključuje:

- spremljanje, implementacijo in nadzor nad izvajanjem usmeritev vključujejo: pregled, ocenjevanje in poročanje notranjim pristojnim organom, organom univerze in zunanjim institucijam;
- s spremljanjem in nadziranjem izvajanja strateških usmeritev fakulteta zagotavlja ustrezno kakovost in nenehno izboljševanje pedagoškega, razvojno raziskovalnega in upravljalvskega procesa. Opredeljene strateške usmeritve bo fakulteta operacionalizirala na letni ravni v letnem programu dela;
- letni program dela fakultete temelji na izhodiščih, ki jih vodstvo fakultete oblikuje vsako leto. Na ta način zagotovi transparentno in močno povezavo med strateškim dokumentom in letnim programom dela;
- na podlagi Strategije fakulteta pripravi letni program, ki ga posreduje univerzi. Poleg programa dela se pripravi finančni načrt za eno leto in načrt investicij ter investicijskega vzdrževanja;
- pri letnem načrtovanju se upoštevajo 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;
- Strategija se pregleda najmanj enkrat letno v obdobju, za katerega je pripravljena. V primeru večjih sprememb v zunanjem ali notranjem okolju (sprememba zakonodaje, pravil univerze), ki bi lahko bistveno vplivale na njeno uresničevanje, pa tudi ob omenjenih spremembah.

Za izvajanje strateških usmeritev ter poročanje o rezultatih uresničevanja zastavljenih ciljev Strategije razvoja Fakultete za varnostne vede UM 2017–2023 so odgovorni dekan in organi fakultete.