



Strateški načrt NOA za obdobje 2026-2030

Kraj in datum izdaje oz. dopolnitve:

Ljubljana, 1. september 2025

Dekanja in direktorica
Mladenka Lukić-Walther

Vsebina

1 Uvod	3
1.1 Namen in vizija	3
1.2 Okvir in metodologija priprave načrta	3
2 Strateška področja	4
2.1 Akcijski načrt	5
3 Uresničevanje strateškega cilja 1: Pridobivanje poslovnih partnerjev in projektov	12
3.1 Utemeljitev strateškega cilja 1: Pridobivanje poslovnih partnerjev in projektov	13
4 Uresničevanje strateškega cilja 2: Razvijanje založniške dejavnosti	14
4.1 Utemeljitev strateškega cilja 2: Razvijanje založniške dejavnosti	15
5 Uresničevanje strateškega cilja 3: Izvedba strokovnih seminarjev, delavnic, konferenc	16
5.1 Utemeljitev strateškega cilja 3: Izvedba strokovnih seminarjev, delavnic, konferenc	17
6 Uresničevanje strateškega cilja 4: Akreditacija in razvoj VŠTL (NOA)	17
6.1 Utemeljitev strateškega cilja 4: Akreditacija in razvoj VŠTL (NOA)	18
7 Uresničevanje strateškega cilja 5: Razvoj študijskih programov in infrastrukture	19
7.1 Utemeljitev strateškega cilja 5: Razvoj študijskih programov in infrastrukture	20
8 Uresničevanje strateškega cilja 6: Razvoj kakovosti	21
8.1 Utemeljitev strateškega cilja 6: Razvoj kakovosti	23
9 Uresničevanje strateškega cilja 7: Razvoj človeških virov in inovativnosti	23
9.1 Utemeljitev strateškega cilja 7: Razvoj človeških virov in inovativnosti	25
10 Uresničevanje strateškega cilja 8: Razvoj internacionalizacije	25
10.1 Utemeljitev strateškega cilja 7: Razvoj internacionalizacije	27
11 Uresničevanje strateškega cilja 9: Znanstvene in aplikativne raziskave	28
11.1 Utemeljitev strateškega cilja 9: Znanstvene in aplikativne raziskave	32
12 Zaključek	33

1 Uvod

Strateški načrt Noa za obdobje 2026–2030 predstavlja temeljni razvojni dokument, ki jasno opredeljuje usmeritve, prioritete in cilje zavoda za prihodnjih pet let. Namen tega načrta je sistematično in ciljno usmerjeno krepiti kakovost izvajanja visokošolskih izobraževalnih programov, hkrati pa vzpostaviti in poglobiti povezave z lokalnim in širšim okoljem, zlasti s gospodarstvom, strokovnimi institucijami in mednarodnimi partnerji. Načrt poudarja tudi nujnost povečanja raziskovalnih in projektnih zmogljivosti, kar bo omogočilo zavodu Noa, da utrdi svoj položaj kot sodoben, dinamičen, tehnološko napreden in mednarodno povezan visokošolski zavod, ki uspešno odgovarja na izzive sodobne družbe.

Vizija zavoda Noa temelji na zavezanosti, da postane prepoznaven in cenjen center znanja, ki s pomočjo inovativnih pedagoških pristopov, kakovostnih partnerstev in aktivnega vključevanja v evropski visokošolski prostor razvija kompetence, ki so relevantne za trg dela. Hkrati želi prispevati k trajnostnemu razvoju in digitalni preobrazbi družbe ter tako podpirati globalne trende, kot so zelena ekonomija, digitalizacija in socialna vključenost. Zavod si prizadeva, da bo študentom, zaposlenim in širši skupnosti nudil okolje, ki spodbuja ustvarjalnost, interdisciplinarno sodelovanje in kontinuirano učenje.

1.1 Namen in vizija

Strateški načrt Noa 2026–2030 je ključen dokument za razvoj zavoda, ki določa usmeritve, prioritete in cilje za prihodnje obdobje. Namen načrta je okrepiti kakovostno izvajanje izobraževalnih programov, vzpostaviti tesnejše povezave z okoljem in gospodarstvom, povečati raziskovalne in projektne zmogljivosti ter utrditi položaj Noa kot sodobnega, agilnega in mednarodno povezanega visokošolskega zavoda.

Vizija zavoda Noa je postati prepoznaven center znanja, ki z inovativnimi pedagoškimi pristopi, kakovostnimi partnerstvi in aktivnim vključevanjem v evropski visokošolski prostor ustvarja relevantne kompetence za trg dela ter prispeva k trajnostnemu in digitalnemu prehodu družbe.

1.2 Okvir in metodologija priprave načrta

Priprava strateškega načrta je potekala skozi strukturiran in inkluziven proces, ki je zajemal sodelovanje vseh ključnih deležnikov zavoda. V proces so bili vključeni člani vodstva, pedagoški sodelavci, študenti ter zunanji partnerji iz gospodarstva in strokovnih združenj, kar je omogočilo celovit in usklajen pristop k oblikovanju razvojnih usmeritev.

Priprava načrta je potekala v več ključnih fazah. Prvi korak je bila poglobljena analiza trenutnega stanja, ki je vključevala evalvacijo preteklega strateškega obdobja 2020–2025, oceno obstoječih študijskih programov, kadrovskih ter infrastrukturnih zmogljivosti, sodelovanja z okoljem ter kakovosti izvajanja izobraževalnih in raziskovalnih aktivnosti. Naslednja faza je bila identifikacija strateških izzivov in priložnosti, pri čemer je bil poseben poudarek na usklajevanju z nacionalnimi razvojnih politikami, evropskimi smernicami v visokem šolstvu (kot so ESG standardi, digitalna in zelena transformacija) ter analizirano potrebo trga dela. Na podlagi teh analiz so bila določena devet ključnih

strateških področij, ki so prepoznana kot temeljna za celostni in trajnostni razvoj zavoda. Za vsako strateško področje so bile oblikovane konkretne aktivnosti, ki jih spremljajo jasno opredeljeni merljivi cilji in kazalniki uspeha. Ti bodo omogočili učinkovito spremljanje napredka, pravočasno prilagajanje ukrepov ter transparentno poročanje o dosežkih.

Strateški načrt je skladen z notranjimi razvojnimi dokumenti Noa, usmeritvami mednarodnih standardov ter zahtevami procesa institucionalne akreditacije, s čimer zagotavlja tako kontinuiteto kot tudi usmerjenost k prihodnjim izzivom.

2 Strateška področja

Načrt je strukturiran v devet ključnih strateških področij, znotraj katerih so opredeljene konkretne aktivnosti, ukrepi in merljivi kazalniki uspeha:

1. Projekti in partnerstva: Spodbujanje bilateralnega sodelovanja, praktičnega usposabljanja ter prijav na nacionalne in EU razpise. Cilj je povečati vključevanje v nacionalne (predvsem ARIS, Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in inovacije ter druge), Erasmus+, Interreg, Horizon Europe in druge strateške projekte.
2. Založniška dejavnost: Izdajanje znanstvenih in strokovnih monografij v fizični in/ali digitalni, odprti in večjezični obliki. S tem se krepi akademska prepoznavnost in dostopnost vsebin.
3. Seminarji in konference: Krepitev kompetenc predavateljev skozi redna usposabljanja s področja stroke, digitalne pismenosti in didaktike.
4. Akreditacije in študijski programi: Razvoj, posodobitev in mednarodno priznavanje študijskih programov v skladu z zahtevami trga dela, ECTS standardi in NAKVIS smernicami.
5. Kakovost in rezultati programov: Vzpostavitev celovitega sistema spremljanja kakovosti, zadovoljstva študentov ter doseganja učnih izidov z rednim vključevanjem deležnikov.
6. Kadrovski razvoj: Povečanje strokovne odličnosti in stabilnosti pedagoškega kadra s sistematičnim razvojem, mentorstvom ter privabljanjem novih sodelavcev.
7. Internacionalizacija: Povečanje mobilnosti študentov in osebja, povezovanje z mednarodnimi mrežami ter uvajanje predmetov in gradiv v angleškem jeziku.
8. Raziskave in publicistika: Spodbujanje raziskovalne dejavnosti ter povečanje števila znanstvenih objav v indeksiranih revijah s poudarkom na odprtem dostopu.
9. Digitalna preobrazba in trajnost: Digitalizacija administrativnih procesov (e-podpis, povezava Canvas–DreamClass ter DreamClass–Canvas, implemetacija popolnoma digitalnega in v veliki meri avtomatiziranega računovodstva), zmanjšanje porabe papirja ter uvedba digitalnih orodij v podporo izobraževalnemu in raziskovalnemu procesu.

2.1 Akcijski načrt

1. Projekti in partnerstva				
Št. aktivnosti	Aktivnost	Akcija	Kvant. kazalnik	Cilji
1.1	Sklenitev partnerstev za bilateralno sodelovanje v okviru Erasmus+ projektov	Vzpostavitev sodelovanja z vsaj 1 visokošolskim zavodom letno	≥ 1 letno	Sklenitev sodelovanja z visokošolskimi zavodi za namen krepitev mednarodnega akademskega sodelovanja v okviru programa Erasmus+
1.2	Sklenitev partnerstev za praktično usposabljanje študentov in druge oblike sodelovanj	Sklenitev vsaj 2 novih partnerstev letno	≥ 2 letno	Zagotoviti več možnosti za študentsko praktično usposabljanje in druge oblike sodelovanja z delodajalci oz. deležniki.
1.3	Prijave na nacionalne in mednarodne razpise	Oddaja vsaj 2 prijav letno, od katerih je vsaj 1 uspešna	≥ 2 leto, ≥ 1 uspešni	Prijave na relevantne programe (nacionalne, Erasmus+ KA2, Interreg, Horizon Europe, CEF, Digital Europe, EIT Urban Mobility) z osredotočenostjo na logistiko, trajnost in digitalne rešitve.
2. Založniška dejavnost				
Št. aktivnosti	Aktivnost	Akcija	Kvant. kazalnik	Cilji
2.1	Izdajanje monografij	Priprava in izdaja znanstvenih in strokovnih monografij	≥ 4 v obdobju 2026–2030	Znanstveni razvoj in profiliranje zavoda, odprti dostop (Open Access), dostopnost znanstvene literature za študente, pripravljene s strani strokovnjakov in visokošolskih učiteljev.

2.2	Jezik in oblika izdaj	Izdajanje vsebin v več jezikih in modularnih, digitalnih ali fizičnih formatih	SLO/ANG, digitalno	Izdaja literature v slovenskem oz. angleškem jeziku, v fizični in/ali digitalni obliki.
-----	-----------------------	--	--------------------	---

3. Seminarji in konference

Št. aktivnosti	Aktivnost	Akcija	Kvant. kazalnik	Cilji
3.1	Usposabljanja za zaposlene ter strokovne sodelavce	Udeležba do 2 seminarjev letno za predavatelje ter administrativno osebje s področij stroke, pedagogike ali IT. Vsebina bo usmerjena v krepitev pedagoških, tehničnih in digitalnih kompetenc ter uporabo sodobnih orodij v poučevanju.	≤ 2/leto	Dvig kakovosti poučevanja, krepitev digitalne pismenosti in didaktične inovativnosti predavateljev.
3.2	Priprava gradiv za izobraževanje strokovnih sodelavcev in zaposlenih	Priprava in objava gradiv za izobraževanje v LMS Canvas, vključno z objavo dostopov do webinarjev (posnetki webinarjev, gradiva za spremljavo).	≤ 2/leto	Zagotoviti strukturiran in pravočasen dostop do izobraževalnih vsebin preko LMS (Canvas) ter večjo udeležbo in sledljivost učenja.
3.3	Usposabljanje za zaposlene in strokovne delavce	Organizacija in izvedba delavnic	≤ 1/leto	Uvesti redne delavnice o metodologijah ocenjevanja in vzpostaviti mentorskih program za nove člane fakultete.

4. Akreditacije in študijski programi

Št. aktivnosti	Aktivnost	Akcija	Kvant. kazalnik	Cilji
4.1	Mikrodokazila	Priprava in izvedba mikrodokazil za študente in zainteresirano javnost	≥ 2 programa v obdobju 2026–2030	Dodatno usposabljanje študentov, pridobitev dodatnih kreditnih točk (ECTS), večja prožnost študijskega procesa, odziv na potrebe trga dela.
4.2	Pilotna izvedba mikrodokazil	Izvedba prvega mikrodokazila kot pilotnega modela	≥ 1 v obdobju 2026–2027	Testiranje izvedbenega modela, vključitev evalvacije in povratne informacije za izboljšave.
4.3	Sodelovanje s podjetji pri vsebini	Vključevanje delodajalcev pri snovanju vsebin mikrodokazil	≥ 2 podjetji vključeni	Zagotoviti relevantnost vsebin, usklajenost z aktualnimi kompetencami na trgu dela.
4.4	Prenova učnih načrtov	Prenova učnih načrtov predmetov v sodelovanju s strokovnjaki iz industrije, skladno s trendi in smernicami razvoja logistike in transporta.	Ena celovita prenova učnih načrtov do leta 2030	Zagotoviti aktualno in kakovostno vsebino, ki ustreza potrebam trga dela in industrijskih standardov.
4.5	Priprava na akreditacijo študijskega programa	Priprava dokumentacije, zbiranje prilog in usklajevanje z nosilci predmetov ter oddaja vloge na pristojni organ.	≥ 1 Akreditacija študijskega programa	Pridobitev akreditacije novega študijskega programa in zagotavljanje skladnosti s standardi kakovosti.

5. Kakovost in rezultati programov

Št. aktivnosti	Aktivnost	Akcija	Kvant. kazalnik	Cilji
5.1	Prehodnost med letniki	Spremljanje prehodnosti med letniki in uvedba podpornih mehanizmov	≥ 55 %	Omogočiti uspešen napredek študentov z individualnimi pristopi, tutorstvom in digitalnimi orodji.
5.2	Zaposljivost diplomantov	Nadgradnja alumni mreže in spremljanje zaposlitvene poti diplomantov	≥ 80 % leto po zaključku	Krepitev povezave s trgom dela, sledenje karierni poti diplomantov, oblikovanje karierne podpore. Letno izvajati ocene potrebnih znanj in veščin v sodelovanju z industrijskimi deležniki, s ciljem posodobiti učni načrt glede na potrebe trga.
5.3	Kakovostni sistem	Izvajanje rednih samoevalvacij študijskih programov in merjenje zadovoljstva študentov	1x letno	Sistematično spremljanje kakovosti z vključevanjem študentov in zaposlenih, sprotne izboljševanje na podlagi povratnih informacij. Vzpostaviti sistematičen postopek za redno izvajanje anket o zadovoljstvu študentov in diplomantov, s ciljem doseči 85% stopnjo zadovoljstva. Uvesti sistematičen proces evalvacije praktičnega usposabljanja, vključno z rednimi anketami za ocenjevanje zadovoljstva mentorjev in študentov.
5.4	Vzpostavitev podjetniškega huba	Izpostavitev podjetniškega huba za študente, kjer bodo pod mentorstvom testirali in razvijali svoje poslovne ideje.	1 podjetniški hub do leta 2030	Dodatno usposabljanje in izobraževanje izven formalnega kurikulumu, z namenom razvoja podjetniških veščin, inovativnosti, ustvarjalnosti ter podpore študentom pri razvoju in trženju poslovnih idej.

6. Človeški viri

Št. aktivnosti	Aktivnost	Akcija	Kvant. kazalnik	Cilji
6.1	Letna usposabljanja	Izvedba usposabljanj v okviru akademskega zbora	≥ 2x letno	Stalni strokovni razvoj in izmenjava znanj med zaposlenimi. Razviti in izvesti program usposabljanja za pedagoško in administrativno osebje, osredotočen na profesionalni razvoj.

7. Internacionalizacija

Št. aktivnosti	Aktivnost	Akcija	Kvant. kazalnik	Cilji
7.1	Sporazumi z institucijami	Sklenitev bilateralnih sporazumov za mednarodne izmenjave	Do 1 letno	Spodbujanje mednarodnih izmenjav za pedagoško osebje in študente
7.2	Mobilnost študentov	Izvedba vsaj 3 mednarodnih izmenjav za študente ali študijske prakse (v tujini)	Vsaj 3 izmenjave do 2030	Povečanje globalne izkušnosti in kompetenc študentov
7.3	Mobilnost pedagoškega osebja	Izvedba vsaj 3 izmenjav za predavatelje	Vsaj 3 izmenjave do 2030	Krepitev pedagoškega razvoja in mednarodnih povezav
7.4	Rast mednarodnih študentov	Letno sorazmerno povečanje deleža mednarodnih študentov, vpisanih v študijske programe Noa.	Letna rast mednarodnih študentov od cca. 5 do 10 %.	Širjenje mednarodnega vpliva in prepoznavnosti Noa ter povečanje raznolikosti študentske populacije.

8. Raziskave in publicistika				
Št. aktivnosti	Aktivnost	Akcija	Kvant. kazalnik	Cilji
8.1	Projekti z industrijo	Prijava vsaj 1 projekta letno, skupno vsaj 5 prijav v obdobju	≥ 5 prijavi do 2030	Krepitev sodelovanja z industrijo, Impact labs, dolgoročne pogodbe. Razviti in izvajati celovit program za krepitev raziskovalnih zmogljivosti, vključno z uvedbo sistemov mentorstva za študente, ki sodelujejo pri projektnih in raziskavah.
8.2	Izdaja znanstvenih člankov	Spodbujanje priprave in objave znanstvenih člankov v indeksiranih revijah.	≥ 5 znanstvenih člankov do 2030	Povečanje števila znanstvenih objav pedagoškega osebja Noa, spodbujanje objav v indeksiranih revijah in podpora raziskovalnim aktivnostim. Povečati udeležbo študentov v raziskovalnih projektih preko letnih anket in strukturiranih iniciativ.

9. Digitalna preobrazba in trajnost				
Št. aktivnosti	Aktivnost	Akcija	Kvant. kazalnik	Cilji
9.1	Uvedba e-podpisa preko platforme Dreamclass	Uvedba možnosti elektronskega podpisovanja dokumentov za pedagoške sodelavce	e-podpis vključen do 2027	Poenostavitev administrativnih postopkov, zmanjšanje uporabe papirja ter omogočanje hitrejšega in varnejšega potrjevanja dokumentacije s strani pedagoškega osebja.

9.2	Integracija digitalnih sistemov	Povezava DreamClass in Canvas preko API; vzpostavitev sinhronizacije ocen (redovalnice), urnikov in koledarjev	API sinhronizacija deluje do 2027	Zmanjšanje ročnega vnosa podatkov, izboljšana preglednost in enotna uporabniška izkušnja za predavatelje in študente. Uvesti nove tehnologije in sisteme za podporo izobraževalnemu procesu, vključno s polno integracijo platforme DreamClass in sistema Canvas.
-----	---------------------------------	--	-----------------------------------	---

3 Uresničevanje strateškega cilja 1: Pridobivanje poslovnih partnerjev in projektov

Ključna strateška naloga Inštituta za razvoj transporta in logistike (IRTL) je vzpostavljanje in širitev poslovnih partnerstev ter vključevanje v razvojne projekte, kar je osnovni pogoj za uspešno delovanje in rast institucije. Ta naloga je skladna s Strategijo razvoja IRTL za obdobje 2020–2025, ki opredeljuje prioritete za krepitev sodelovanja z industrijo, gospodarstvom in raziskovalnimi partnerji tako na nacionalni kot na mednarodni ravni. asrufwetyuiopš

Zavod Noa, skupaj z Inštitutom za razvoj transporta in logistike, si prizadeva uresničevati ta strateški cilj, saj pridobivanje poslovnih partnerjev in projektov neposredno prispeva k širjenju mreže, pridobivanju relevantnih referenc ter krejitvi prepoznavnosti in strokovnosti institucije. V tem poglavju bomo podrobneje analizirali izvajanje strateškega cilja 1, ki zajema ključne naloge, dosežke in pričakovane učinke tako za IRTL kot za Noa kot celoto.

Cilj 1: Pridobitev poslovnih partnerjev in projektov			
Strateški cilj / Naloga	Ključni kazalniki strateškega cilja / naloge	Pričakovani učinki	Uresničitev / opomba
Naloga 1.1: Letno pridobiti vsaj enega poslovnega partnerja (novi/obstoječi)	Pridobljena pogodba; Podpisana in izvedena pogodba; Prejeto plačilo; Zadovoljstvo naročnika (evalvacija)	Širjenje mreže partnerjev; Reference; Podaljšano sodelovanje na novih projektih	Inštitut za razvoj transporta in logistike (IRTL) je v obdobju 2020-2025 uspešno izvedla več strokovnih dogodkov in aplikativnih raziskovalnih projektov v sodelovanju s podjetji. Ti projekti predstavljajo neposredno uresničevanje naloge 1.1, saj so bili vzpostavljeni novi poslovni odnosi, sklenjene pogodbe, opravljene storitve ter pridobljene relevantne reference.
Naloga 1.2: Letno prijaviti vsaj 3 projekte/razpise in pridobiti vsaj 1 izvajanje	Pridobljena pogodba; Podpisana in izvedena pogodba; Prejeto plačilo; Zadovoljstvo naročnika (evalvacija)	Širjenje mreže partnerjev; Reference; več možnosti uspeha na novih razpisih	Noa sodeluje, kot partner v mednarodnem projektu SEE-GL (Erasmus+ KA220), kjer je vključena v razvoj kurikulumov za ESG v logistiki. Poleg tega je bila trikratna partnerica pri prijavi na projekt PENELOPE, kar dokazuje aktiven pristop k iskanju projektnih priložnosti. Tudi v primeru neodobrenih prijav so aktivnosti prispevale k širitvi mreže in večji prepoznavnosti institucije.

Vir: Strategija razvoja IRTL za obdobje 2020–2025

3.1 Utemeljitev strateškega cilja 1: Pridobivanje poslovnih partnerjev in projektov

Inštitut za razvoj transporta in logistike (IRTL) je v obdobju 2021-2025 uspešno izvedel več strokovnih dogodkov in aplikativnih raziskovalnih projektov v sodelovanju s podjetji. Ti projekti predstavljajo neposredno uresničevanje strateške naloge 1.1, saj so bili vzpostavljeni novi poslovni odnosi, sklenjene pogodbe, opravljene storitve ter pridobljene reference.

Inštitut za razvoj transporta in logistike (IRTL) je v obdobju 2021-2025 uspešno izvedel več strokovnih dogodkov in aplikativnih raziskovalnih projektov v sodelovanju z različnimi podjetji, kar predstavlja neposredno uresničevanje strateške naloge 1.1. V letu 2021 je bil med pomembnejšimi dogodki organiziran strokovni dogodek z naslovom Aktualni vidiki upravljanja oskrbovalnih verig, transporta in logistike v SEE regiji, ki je potekal 10. marca v Ljubljani, poleg tega pa so bili izvedeni tudi dva spletna seminarja na temo oskrbovalnih verig. V letu 2022 je IRTL sodeloval s podjetjem Slopak d.o.o. pri projektu ozaveščanja in analize trga odpadne embalaže. Leto 2023 je bilo zaznamovano z več projekti, med katerimi so ključni: izdelava idejne zasnove ureditvenega območja Marnem in svetovanje glede logistike v sodelovanju z AGM NEMEC d.o.o.; študija naprav za sežig komunalnega blata, ekonomska analiza naložbe in pregled ponudnikov v EU v sodelovanju z LESMARC + d.o.o.; ter raziskava analize poslovnih priložnosti glede predelave mulja iz čistilnih naprav, izvedena skupaj s podjetjem Slopak d.o.o. Obdobje izvajanja tega projekta je bilo januar–april 2023, rezultat pa aplikativna strokovna študija, ki obravnava aktualne tehnološke možnosti predelave blata (kompostiranje, anaerobna obdelava, BIOVoltaik ipd.) in vključuje ekonomske modele, trg ter analizo investicij. V letu 2024 pa IRTL nadaljuje sodelovanje s podjetjem ABG d.o.o. s projektom svetovanja in tehnične podpore pri izvedbi projekta Steklarna Hrastnik, lokacija Paraćin (Srbija). Vsa ta sodelovanja so prinesla nove poslovne odnose, sklenjene pogodbe, opravljene storitve in pridobljene reference, s čimer so neposredno prispevala k uresničevanju strateške naloge 1.1.

V obdobju 2020–2025 je Zavod Noa kot partner v mednarodnih konzorcijih aktivno sodeloval pri različnih projektih, ki so pomembno prispevali k razvoju institucije in njenih programov. Med ključnimi projekti je mednarodni Erasmus+ KA220 projekt SEE-GL, v okviru katerega je Noa izvedel raziskavo ESG praks v partnerskih državah ter integriral pridobljene rezultate v obstoječe in posodobljene učne načrte. Rezultat projekta je razvoj digitalne učne platforme in kurikulum za ESG v logistiki. Poleg tega je Noa v tem obdobju trikrat sodeloval kot partner pri prijavi na projekt PENELOPE. Čeprav projekt še ni bil odobren, so prijave pomembno prispevale k širitvi projektne mreže, nadgradnji izkušenj pri pripravi mednarodnih prijav ter povečali prepoznavnost Zavoda kot aktivnega in zanesljivega partnerja. Vsi projekti in aktivnosti, ki jih je izvajal Zavod Noa, so temeljili na visokih strokovnih standardih, kar potrjuje zadovoljstvo naročnikov in prispeva k utrjevanju ugleda Noa kot pomembnega razvojnega partnerja.

4 Uresničevanje strateškega cilja 2: Razvijanje založniške dejavnosti

Razvoj založniške dejavnosti predstavlja ključen strateški cilj, ki prispeva k dvigu kakovosti in prepoznavnosti strokovnih vsebin na področju logistike, transporta in sorodnih disciplin. Založniška dejavnost ne le omogoča širjenje strokovnega znanja med študente, raziskovalce in strokovnjake, ampak hkrati utrjuje ugled Zavoda Noa in Inštituta za razvoj transporta in logistike (IRTL) kot vodilnih nosilcev strokovnih izdaj. Glavna naloga na tem področju je pridobivanje kakovostnih avtorjev in avtorskih vsebin, ki bodo zagotavljale relevantno, aktualno in kakovostno gradivo v slovenskem in angleškem jeziku. Cilj je tudi redna izdaja monografij in učbenikov, s poudarkom na rasti obsega izdaj in uspešnosti prodaje, ki bo omogočila trajnostni razvoj založniške dejavnosti v obdobju naslednjih petih let.

Cilj 2: Razvijanje založniške dejavnosti

Strateški cilj / Naloga	Ključni kazalniki strateškega cilja / naloge	Pričakovani učinki	Uresničitev / opomba
Naloga 2.1: Pridobiti kakovostne avtorje za logistiko in transport	Izdati vsaj 1 monografijo/leto; Rast izdaj 5–10% letno v 5 letih; Uspešnost prodaje; Min. 2 učbenika/leto; Slovenski/angleški jezik, splet/klasične izdaje	Pridobitev kakovostnih vsebin/prevodov; prepoznavnost založbe/IRTL; kakovostno štud. gradivo	Cilj ni bil v celoti dosežen v kvantitativnem smislu (doslej izdana 1 monografija), a so bila vzpostavljena vsebinska, tehnična in organizacijska izhodišča za nadaljnji razvoj. V letu 2025 sta v pripravi dve znanstveni monografiji in več znanstvenih člankov, kar kaže na rast založniške dejavnosti in krepitev mreže kakovostnih avtorjev.

Vir: Strategija razvoja IRTL za obdobje 2020–2025

4.1 Utemeljitev strateškega cilja 2: Razvijanje založniške dejavnosti

V okviru založniške dejavnosti IRTL je bila doslej izdana znanstvena monografija z naslovom *Design Book: Main Cause of Bullship Effect*, avtorja Mladena Lukića. Prva izdaja je izšla leta 2020 pri IRTL založbi v Ljubljani (ISBN 978-961-95100-0-1). Poleg tega IRTL pripravlja izdajo več strokovnih publikacij, in sicer: *Prevoz nevarnega blaga* (avtor Velibor Peulić), *Temeljne kvalifikacije za voznike kot nujen pogoj zagotavljanja varnosti v cestnem prometu* (avtor Damjan Skok) ter *Road Transport Management* (avtor prav tako Velibor Peulić).

Cilj naloge 2.1 je bil usmerjen v spodbujanje kakovostne založniške dejavnosti z izdajo vsaj ene monografije letno, postopno rastjo števila izdaj za 5–10 % letno v petletnem obdobju ter izdajo najmanj dveh učbenikov letno. Poudarek je bil tudi na večjezičnosti (slovenski in angleški jezik) ter na objavi v klasičnih in/ali digitalnih oblikah.

V obdobju izvajanja strategije (2020–2025) je bila v okviru IRTL izdana ena znanstvena monografija: *Design Book: Main Cause of Bullship Effect*, avtor Mladen Lukić (1. izdaja, Ljubljana: IRTL založba, 2020, ISBN 978-961-95100-0-1). Kljub temu da cilj glede letnega števila izdanih monografij ni bil v celoti dosežen, so bila v zadnjih letih vzpostavljena ključna vsebinska, tehnična in organizacijska izhodišča za nadaljnji razvoj založniške dejavnosti. V pripravi je več novih strokovnih in znanstvenih publikacij, kar kaže na postopno aktivacijo avtorjev in krepitev vsebinskega nabora.

Poleg že napovedanih strokovnih publikacij se IRTL v letu 2025 aktivno pripravlja na izdajo dveh znanstvenih monografij, ki bosta pomembno prispevali k razvoju založniške dejavnosti ter uveljavitvi IRTL kot referenčnega založnika na področju logistike in transporta:

1. Monografija *Upravljanje varnosti in tveganj logističnih verig v globalnem poslovanju*, avtor doc. dr. Gregor Veselko, bo obravnavala ključne izzive in pristope za zagotavljanje varnosti ter učinkovitega upravljanja logističnih verig v kontekstu digitalizacije poslovanja, razvoja umetne inteligence ter naraščajočih kibernetских tveganj, ki vplivajo na varnost kritične infrastrukture v mednarodnem okolju. Delo bo pomembno prispevalo k razumevanju sodobnih groženj ter k oblikovanju rešitev na presečišču logistike, varnosti in tehnologije, tem, ki so izjemno relevantne tudi v okviru evropskih raziskovalnih prioritet in digitalne transformacije v logistiki.
2. Monografija *Preobrazba mednarodne logistike: Med izzivi, priložnostmi in prihodnostjo*, avtorji doc. dr. Maja Rosi, doc. dr. Igor Jakomin, asist. dr. Marina Nikšić in dr. Rajat K. Baisya, urednika doc. dr. Igor Jakomin in doc. dr. Maja Rosi, recenzenta red. prof. dr. Bojan Rosi in doc. dr. Gregor Veselko. Monografija bo obravnavala aktualne trende, nove poslovne modele in trajnostne prakse v mednarodni logistiki, zlasti v luči hitro spreminjajočega se globalnega okolja. Poudarek bo na prihodnosti mednarodne logistike, strateškem prestrukturiranju verig vrednosti in transformaciji poslovnih procesov. Vključevala bo tudi prispevke tujih avtorjev, kar dodatno utrjuje mednarodno dimenzijo raziskovalnega sodelovanja in prispeva k prepoznavnosti založbe IRTL.

Glede na zgoraj navedeno lahko ocenimo, da cilj v kvantitativnem smislu ni bil v celoti dosežen, vendar so bile izvedene pomembne pripravljalne aktivnosti in pridobljeni kakovostni avtorji, kar ustvarja trdno podlago za doseganje ciljev v naslednjem strateškem obdobju. Razvoj založniške dejavnosti se tako krepi, z jasno usmeritvijo v kakovostno, tematsko relevantno in mednarodno odprto znanstveno produkcijo.

5 Uresničevanje strateškega cilja 3: Izvedba strokovnih seminarjev, delavnic, konferenc

Skladno s Strategijo razvoja IRTL in strateškimi cilji za obdobje 2020–2025 je bil strateški cilj 3 usmerjen v organizacijo in izvedbo kakovostnih strokovnih seminarjev, delavnic in tečajev s področij logistike, transporta ter povezanih poslovnih področij, kakor tudi v organizacijo in izvedbo mednarodnih znanstvenih in strokovnih konferenc. Namen tega cilja je bil zagotoviti kontinuiran prenos znanja, krepitev strokovnih kompetenc in spodbujanje izmenjave dobrih praks med domačimi in tujimi strokovnjaki ter raziskovalci. S tem bi se krepila prepoznavnost IRTL in VŠTL (Noa), vzpostavljale bi se nove mreže partnerjev, tako v lokalnem kot v mednarodnem okolju, ter ustvarjale priložnosti za vključevanje v skupne projekte.

Cilj 3: Izvedba strokovnih seminarjev, delavnic, konferenc			
Strateški cilj / Naloga	Ključni kazalniki strateškega cilja / naloge	Pričakovani učinki	Uresničitev / opomba
Naloga 3.1: Izvesti min. 2 krajši usposabljanji/let o	Št. seminarjev, delavnic, udeležencev; zadovoljstvo udeležencev; kakovost izvajalcev; aktualnost vsebin	Prepoznavnost IRTL/VŠTL (Noa); mreženje za projekte	Cilj je bil dosežen. V obdobju 2022/2023 in 2023/2024 je bilo izvedenih več kot 2 usposabljanji na leto, vključujoč IT in strokovna izobraževanja za sodelavce VŠTL/Noa ter udeležbe na nacionalnih in mednarodnih seminarjih.
Naloga 3.2: Izvesti mednarodno konferenco 1 × na dve leti	Izvedene konference; št. udeležencev doma/iz tujine; kakovost programskega odbora; izdana publikacija; zadovoljstvo udeležencev	Mreža partnerjev (dom/tujina); prepoznavnost; uvrstitev zbornika v baze	Glavni razlog, da tega cilja nismo v celoti dosegli, je strateška preusmeritev fokusa in ne neuspeh pri izvedbi. Prvotno je bila konferenca načrtovana kot ponavljajoča mednarodna platforma, ki naj bi potekala vsakih dve leti. Vendar pa je po pogovorih s predstavniki industrije bila sprejeta odločitev, da ponovno ocenimo in izpopolnimo format ter cilje konference. Zato se osredotočamo na načine deljenja dosežkov prek bolj fleksibilnih in agilnih formatov.

Vir: Strategija razvoja IRTL za obdobje 2020–2025

5.1 Utemeljitev strateškega cilja 3: Izvedba strokovnih seminarjev, delavnic, konferenc

Izvajanje strokovnih seminarjev, delavnic in konferenc predstavlja ključno podporo uresničevanju vizije in poslanstva Inštituta za razvoj transporta in logistike (IRTL) ter Noa. Zasleduje se cilj krepitve strokovne in znanstvene odličnosti, povezovanja z industrijo ter ustvarjanja priložnosti za razvoj znanja, mreženje in prenos dobrih praks.

Z rednim izvajanjem krajših usposabljanj se krepi kompetentnost visokošolskih sodelavcev, dviguje kakovost študijskega procesa ter spodbuja uvajanje sodobnih IT-orodij v pedagoško prakso. Obenem se z udeležbo na zunanjih strokovnih dogodkih omogoča vpogled v aktualne trende in razvojne izzive v logistiki in transportu.

Glavni razlog, da tega cilja nismo v celoti dosegli, je strateška preusmeritev fokusa in ne uspeh pri izvedbi. Prvotno je bila konferenca načrtovana kot ponavljajoča mednarodna platforma, ki naj bi potekala vsakih dve leti. Vendar pa je po pogovorih s predstavniki industrije bila sprejeta odločitev, da ponovno ocenimo in izpopolnimo format ter cilje konference. Zato se osredotočamo na načine deljenja dosežkov prek bolj fleksibilnih in agilnih formatov.

Za nadaljnji razvoj in uresničevanje strateških usmeritev je smiselno nadgraditi obstoječe dogodke, ki bodo prispevale tudi k raziskovalni dejavnosti in vključitvi v mednarodne akademske tokove.

Poleg zunanjih dogodkov so bila v okviru Noa v študijskih letih 2025 in 2026 izvedena tudi številna interna strokovna in IT-usposabljanja, povezana z uporabo študijske platforme (Dreamclass), učnega sistema (Canvas), elektronskih virov (NUK, eVŠ), integracijo digitalnih orodij ter vključevanjem v nacionalne in evropske projekte. Udeleženci so bili tako strokovni kot pedagoški sodelavci, kar kaže na sistematičen pristop k dvigu digitalnih in pedagoških kompetenc ter krepitev kakovosti notranjega znanja, skladno z dolgoročno strategijo razvoja izobraževanja.

Vsa izobraževanja, usposabljanja, delavnice in strokovni seminarji, ki so se jih udeleževali študenti in osebje Noa, so ustrezno dokumentirana in utemeljena v letnih samoevalvacijskih poročilih, kar dodatno potrjuje njihovo strateško vlogo in relevantnost pri razvoju kakovostnega visokošolskega prostora.

6 Uresničevanje strateškega cilja 4: Akreditacija in razvoj VŠTL (NOA)

Skladno s Strategijo razvoja IRTL in strateškimi cilji za obdobje 2020-2025 je bil namen 4. Strateškega cilja zagotoviti kakovostne študijske programe ter druge oblike izobraževanja in usposabljanja, ki bi omogočali izobraževanje, raziskovanje in razvoj na celotnem področju trajnostno zasnovanih globalnih logističnih in transportnih modelov, kakor tudi ekonomike v poslovanju, proizvodnji, logistiki in transportu.

Strateški cilj / Naloga	Ključni kazalniki strateškega cilja / naloge	Pričakovani učinki	Uresničitev / opomba
Naloga 4.1: Oddaja in potrditev akreditacije zavoda in programa	Izpolnjena in oddana vloga na NAKVIS; potrjena akreditacija; čas od oddaje do potrditve (6–9 mesecev)	Akreditacija VŠTL; možnost akreditacije študijskih programov; izvedba prve generacije	Zelo uspešno uresničeno: ✓ Akreditacija visokošolskega zavoda Noa (VŠTL) potrjena na 158. seji Sveta NAKVIS dne 21. 1. 2021, št. 6030-1/2020/9. ✓ Akreditacija visokošolskega strokovnega študijskega programa Management mednarodne logistike potrjena na 167. seji dne 30. 9. 2021, št. 6033-13/2021/9. ✓ Akreditacija magistrskega študijskega programa Trajnostna mobilnost in logistika potrjena na 188. seji dne 16. 3. 2023, št. 6033-13/2022/9. ✓ Oba programa sta akreditirana za nedoločen čas. ✓ Akreditacije omogočajo začetek izvajanja programov in sprejem prvih generacij študentov.

Vir: Strategija razvoja IRTL za obdobje 2020–2025

6.1 Utemeljitev strateškega cilja 4: Akreditacija in razvoj VŠTL (NOA)

Akreditacija visokošolskega zavoda in študijskih programov predstavlja temeljni pogoj za zakonito in kakovostno izvajanje visokošolske dejavnosti. Pridobitev institucionalne akreditacije na NAKVIS zagotavlja, da je zavod izpolnil vse nacionalne in mednarodne standarde kakovosti ter kadrovskih, prostorskih in organizacijskih pogojev za izvajanje študijskih programov. S pridobitvijo akreditacije visokošolskega zavoda Noa (VŠTL) ter akreditacijo visokošolskega strokovnega študijskega programa Management mednarodne logistike in magistrskega študijskega programa Trajnostna mobilnost in logistika je zavod dosegel strateško pomemben mejnik, ki omogoča neposredno izvajanje programov ter vpis in izobraževanje prvih generacij študentov.

Akreditacije, pridobljene za nedoločen čas, so potrditev trajne usposobljenosti zavoda za izobraževanje na visokošolski ravni ter predstavljajo osnovo za nadaljnji razvoj in širitev izobraževalne ponudbe. S tem se krepí prepoznavnost zavoda v nacionalnem in mednarodnem okolju, povečuje konkurenčnost na trgu izobraževanja ter zagotavlja stabilno osnovo za dolgoročno rast in razvoj VŠTL oz. Noa.

7 Uresničevanje strateškega cilja 5: Razvoj študijskih programov in infrastrukture

Skladno s Strategijo razvoja IRTL in strateškimi cilji za obdobje 2020–2025 je bil strateški cilj 5 usmerjen v razvoj in posodabljanje študijskih programov ter v krepitev infrastrukturnih pogojev za kakovostno izvedbo pedagoškega, raziskovalnega in strokovnega dela. Aktivnosti so vključevale tako prenovu obstoječih vsebin kot razvoj novih, tržno relevantnih študijskih programov, ki so sledili potrebam gospodarstva in trendom v mednarodnem okolju. Vzporedno je potekala posodobitev prostorske in tehnološke infrastrukture, s čimer so se ustvarili boljši pogoji za sodobne oblike poučevanja, e-učenja in raziskovalnega dela. Posebna pozornost je bila namenjena digitalni transformaciji izobraževalnega procesa in vzpostavitvi okolja, ki omogoča interdisciplinarno sodelovanje ter dostop do naprednih orodij in virov.

Cilj 5: Razvoj študijskih programov in infrastrukture

Strateški cilj / Naloga	Ključni kazalniki strateškega cilja / naloge	Pričakovani učinki	Uresničitev / opomba
Naloga 5.1: Priprava, dopolnitev in vpis 1. stopnje študijskega programa	Habilitirani učitelji; učni načrti; oddana vloga; potrjena akreditacija; vpis prve generacije	Nov program; kakovosten študijski proces	V prvem letu izvajanja študijskega programa Management mednarodne logistike (šolsko leto 2022/2023) je bilo habilitiranih 24 visokošolskih učiteljev. Program je bil uspešno akreditiran na 167. seji dne 30. septembra 2021 (št. 6033-13/2021/9). Vpisana je bila prva generacija študentov, ki je obsegala skupno 27 študentov. Od tega je bilo 23 vpisanih v prvi letnik, pri čemer je 18 študentov študiralo v slovenski, 5 pa v angleški izvedbi. V drugem letniku je bilo 4 študentov, vsi v slovenski izvedbi.
Naloga 5.2: Razvoj in akreditacija magistrskega programa	Habilitirani učitelji za II. stopnjo; učni načrti; oddana vloga; potrjena/oddana akreditacija; vpis prve generacije	Razširitev ponudbe, sodelovanje s tujimi univerzami	V prvem letu izvajanja magistrskega študijskega programa Trajnostna mobilnost in logistika (šolsko leto 2023/2024) je bila akreditacija potrjena na 188. seji dne 16. marca 2023 (št. 6033-13/2022/9). Vpisana je bila prva generacija študentov, ki je obsegala 4 študente.
Naloga 5.3: Kadrovska podpora (referat, knjižnica, IT)	Usposobljeni zaposleni v referatu, knjižnici, IT (3 zaposlitve do vpisa 1. generacije)	Vzpostavitev ustrezne podpore za študente	Vzpostavili smo ustrezno podporo za študente s sodelovanjem z univerzitetno diplomirano knjižničarko z dolgoletnimi izkušnjami v katalogizaciji, ki skrbi za vnos monografskih publikacij in bibliografij v sistem Cobiss ter svetuje študentom pri izposoji gradiva. Prav tako smo sklenili pogodbo s CTK. Prvi študijski koordinator je bil zaposlen s študijskim letom 2023/2024, z odgovornostmi tudi na področju IT podpore. Druga študijska koordinatorka je bila zaposlena s študijskim letom 2024/2025, kar je še dodatno okrepilo podporo študentom.

Naloga 5.4: Informacijsko-komunikacijska podpora (IKT, e-učilnice)	Oblikovan strokovni tim; pridobljene ponudbe, nakup/implementacija HW in SW	Optimalno delujoča IKT podpora študiju, evidenci, knjižnici	Dekanja in direktorica Mladenka Lukić-Walther, je pridobila ponudbe ter izvedla nakup in implementacijo ustrezne strojne (HW) in programske (SW) opreme. Uspešno je bil implementiran Canvas (LMS) kot digitalno učno okolje, v katerem so vzpostavljene e-učilnice, objavljena vsa potrebna navodila in gradiva za študente. Kot študentski informacijski sistem (SIS) se je v začetni fazi izvajanja študijskih programov uporabljal VIS (Visokošolski informacijski sistem), ki podpira upravljanje študijskih evidenc in administracijo. Le-tega smo s šolskim letom 2024-25 nadomestili z DreamClass-om. Že v šolskem letu 2022-23 smo vzpostavili partnerstvo s Proctoriom za nadzor opravljanja spletnih izpitov. Tako je zagotovljena optimalna IKT podpora študijskemu procesu, evidencam in knjižnici.
Naloga 5.5: Študentu prijazna šola – sistem svetovanja, tutorstvo	Uveden sistem tutorstva, svetovanja, redna srečanja vodstva s študenti	Motivirani, informirani in zadovoljni študenti	Sistem tutorstva še ni bil vzpostavljen, vendar so študentom na voljo referat, dekanja in direktorica, ki so dosegljivi kadar koli, glede na prošnjo študenta. Referat zagotavlja, da na prejete e-maile odgovori v roku 24 ur. Zadovoljstvo študentov se redno spremlja preko anketiranj in neformalnih pogovorov, kar omogoča sprotno odzivanje na njihove potrebe in morebitne izzive. Tako je vzpostavljena osnovna podpora za motivirane, informirane in zadovoljnih študente.

Vir: Strategija razvoja IRTL za obdobje 2020–2025

7.1 Utemeljitev strateškega cilja 5: Razvoj študijskih programov in infrastrukture

Razvoj kakovostnih študijskih programov in ustrezne infrastrukture je predstavljal ključno področje za zagotavljanje konkurenčnosti in privlačnosti naše visokošolske ustanove. Strategija razvoja študijskih programov in infrastrukture je temeljila na zagotavljanju kakovostnega, sodobnega in prilagojenega izobraževalnega procesa, ki je študentom omogočal pridobivanje relevantnih znanj in veščin za uspešno vključitev na trg dela.

V prvi fazi izvajanja smo razvili in uspešno akreditirali visokošolski študijski program Management mednarodne logistike, ki je bil potrjen na 167. seji leta 2021. V šolskem letu 2022/2023 smo zabeležili vpis prve generacije študentov, ki je skupaj štela 27 študentov, kar je kazalo na uspešno izvedbo in zadovoljstvo s programom. Za izvedbo programa smo zagotovili visoko usposobljene habilitirane učitelje (24), kar je bilo ključno za zagotavljanje kakovosti študija.

V nadaljevanju smo razširili ponudbo izobraževanja z razvojem magistrskega programa Trajnostna mobilnost in logistika, ki je bil akreditiran leta 2023, njegov prvi vpis pa se je začel v študijskem letu 2023/2024. S tem smo dopolnili in nadgradili programsko ponudbo ter spodbudili mednarodno sodelovanje.

Zavedajoč se pomena celovite podpore študentom, smo vzpostavili ustrezno kadrovsko podporo, ki je vključevala zaposlovanje usposobljenih strokovnjakov v referatu, knjižnici in IT podpori. Knjižnična služba je bila podprta z univerzitetno diplomirano knjižničarko z bogatimi izkušnjami v katalogizaciji in svetovanju študentom. Od šolskega leta 2023-24 nudimo našim študentom tudi brezplačno članstvo v CTK knjižnici, ki ima izjemno širok dostop do gradiv v fizični, kot tudi digitalni obliki. Prav tako smo z zaposlitvijo študijskih koordinatorjev okrepili študentsko podporo, ki je zajemala tudi področje informacijske tehnologije.

V okviru informacijsko-komunikacijske podpore smo uvedli sodobno digitalno učno okolje Canvas (LMS), ki je omogočalo učinkovito upravljanje e-učilnic, gradiv in komunikacijo, medtem ko je študentski informacijski sistem VIS podpiral administrativne in evidenčne procese. S šolskim letom 2024-25 smo implementirali nov SIS sistem, DreamClass, ki omogoča brezšivno komunikacijo s platformo Canvas, kar znatno izboljšuje študijsko izkušnjo in odpravlja potencialne človeške napake. S Proctorim, program za nadzor pri opravljanju spletnih preverjanj znanja, smo sklenili pogodbo že v šolskem letu 2022-23. Ta tehnološka infrastruktura je zagotavljala nemoten potek študijskega procesa in visoko uporabniško izkušnjo.

Čeprav sistem tutorstva še ni bil formalno vzpostavljen, so študentom bila zagotovljena stalna in učinkovita podpora preko referata, dekanskega in direkcijskega tima. Zadovoljstvo študentov smo redno spremljali preko anket in neformalnih pogovorov ter hitro odzivali na njihove potrebe, kar je prispevalo k motivaciji in uspešnosti študentov.

Celovito usklajen razvoj študijskih programov in infrastrukture je tako podpiral strateški cilj zagotoviti kakovosten, sodoben in študentu prijazen študijski proces, ki je dolgoročno prispeval k ugledu in rasti naše visokošolske ustanove.

8 Uresničevanje strateškega cilja 6: Razvoj kakovosti

Skladno s Strategijo razvoja IRTL in strateškimi cilji za obdobje 2020–2025 je bil strateški cilj 6 usmerjen v vzpostavitev celovitega sistema kakovosti in učinkovitega spremljanja poslovanja. Namen tega je bil zagotoviti formalne temelje za razvoj procesov, postopkov ter nalog in odgovornosti vseh deležnikov v organizaciji. Hkrati je cilj vključeval uvedbo uravnoteženega sistema kazalnikov (BSC), ki je služil kot ključni instrument za merjenje uspešnosti, izboljšanje upravljanja in operativne učinkovitosti. S tem so bili postavljeni pogoji za trajnostno rast, krepitev konkurenčnosti ter boljše usmerjanje in nagrajevanje zaposlenih. Vpeljava teh sistemov je omogočila tudi boljše spremljanje kvalitete, konsolidacijo poslovanja in optimizacijo aktivnosti ter izboljšala transparentnost in odzivnost celotne organizacije.

Strateški cilj / Naloga	Ključni kazalniki strateškega cilja / naloge	Pričakovani učinki	Uresničitev / opomba
Naloga 6.1: Vzpostavitev sistema kakovosti (pravilnik)	Sprejet pravilnik, vzpostavljena formalna podlaga	Kakovostni procesi, jasne odgovornosti	Aprila 2020 je bil sprejet Poslovnik o kakovosti, ki je vzpostavil formalno podlago za urejanje kakovostnih procesov na VŠTL (Noa). Ob tem je bila ustanovljena tudi Skupina za kakovost, katere naloga je spremljanje samoevalvacijskih poročil in letnih delovnih načrtov.
Naloga 6.2: Vzpostavitev sistema uravnoteženih kazalnikov (BSC)	Vzpostavljena podlaga za uspešno vodenje	Spremljanje uspešnosti, izvedba strategij/letnih planov	Cilj vzpostavitve sistema uravnoteženih kazalnikov (BSC) ni bil dosežen saj smo šele s šolskim letom 2022-23 pričeli zbirati podatke. Ne imetje vsaj treh doslednih podatkovnih točk otežuje ugotavljanje zanesljivih trendov. Brez ustreznih analiziranih podatkov je težko učinkovito spremljati uspešnost in ovrednotiti učinkovitost strategij ter letnih načrtov.
Naloga 6.3: Več gostujočih učiteljev iz gospodarstva	Vsaj 1 gostovanje/predmet/eto	Visoka kakovost predavanj, povezava s prakso	Vsako leto pri predmetih gostimo strokovnjake iz gospodarstva in organiziramo javne webinarje za dodatno izobraževanje študentov. V študijskem letu 2023/2024 smo izvedli 12 webinarjev, v 2024/2025 pa 11 webinarjev.

Vir: Strategija razvoja IRTL za obdobje 2020–2025

8.1 Utemeljitev strateškega cilja 6: Razvoj kakovosti

Uspešnost strateškega cilja 6 se kaže v doslednem in sistematičnem vzpostavljanju ter izvajanju celovitega sistema zagotavljanja kakovosti na VŠTL (Noa). Ključni korak v tem procesu je bil sprejet Poslovnik o kakovosti aprila 2020, ki predstavlja trdno formalno podlago za urejanje kakovostnih procesov ter jasno določa odgovornosti vseh vključenih deležnikov. Poleg tega je bila ustanovljena Skupina za kakovost, ki redno spremlja samoevalvacijska poročila in letne delovne načrte, kar zagotavlja, da so procesi kakovosti stalno pod nadzorom in se sproti prilagajajo potrebam in izzivom.

Cilj vzpostavitve sistema uravnoteženih kazalnikov (BSC) ni bil dosežen, saj smo šele s šolskim letom 2022/23 pričeli zbirati podatke. Ne imetje vsaj treh doslednih podatkovnih točk otežuje ugotavljanje zanesljivih trendov. Brez ustreznih analiziranih podatkov je težko učinkovito spremljati uspešnost in ovrednotiti učinkovitost strategij ter letnih načrtov. Vzpostavitev sistema uravnoteženih kazalnikov (BSC) omogoča natančno merjenje in analizo ključnih kazalnikov uspešnosti, ki se redno vključujejo v samoevalvacijska poročila. Ta sistem omogoča ne le spremljanje realizacije strateških ciljev in letnih načrtov, temveč tudi prepoznavanje področij, kjer so potrebne izboljšave, kar omogoča proaktivno upravljanje kakovosti in trajnostni razvoj.

Pomemben del kakovostnega razvoja predstavlja tudi tesna povezava z gospodarstvom, ki se vzpostavlja skozi vključevanje gostujočih učiteljev iz prakse. Vsako leto pri posameznih predmetih gostimo strokovnjake iz gospodarstva, ki z izmenjavo znanja in izkušenj bogatijo učni proces in zagotavljajo neposredno povezavo med teoretičnim znanjem in praktičnimi izzivi. Poleg tega organiziramo javne webinarje kot dodatno obliko izobraževanja, kar je v študijskih letih 2023/2024 in 2024/2025 privedlo do izvedbe več deset strokovnih srečanj. Skupaj ti ukrepi pomembno prispevajo k dvigu kakovosti izobraževanja, boljšemu upravljanju in doseganju strateških ciljev Noa ter k večji relevantnosti študijskega programa za potrebe trga dela in družbe kot celote.

9 Uresničevanje strateškega cilja 7: Razvoj človeških virov in inovativnosti

Skladno s Strategijo razvoja IRTL in strateškimi cilji za obdobje 2020–2025 je bil strateški cilj 7 usmerjen v zagotavljanje ustrezno motiviranega, strokovno usposobljenega in medsebojno povezanega pedagoškega, raziskovalnega in strokovnega kadra na VŠTL (Noa). Cilj je bil vzpostaviti učinkovito organiziranost zaposlenih in spodbujati pozitivno organizacijsko kulturo, ki temelji na korektnih in iskrenih odnosih ter ustvarja pogoje za uspešno opravljanje dela.

Poseben poudarek je bil namenjen nenehnemu izobraževanju in medsebojni izmenjavi znanja ter izkušenj med predavatelji, kar omogoča stalno strokovno rast in razvoj. Formalna uvedba projektnega načina dela je omogočila interdisciplinarno sodelovanje profesorjev na raziskovalnih in razvojnih nalogah v sodelovanju z zunanjimi partnerji, kar dodatno krepi inovativnost in kakovostno izvedbo pedagoških in raziskovalnih aktivnosti.

V okviru tega strateškega cilja so bile izvedene naloge, ki zagotavljajo redno vključevanje sodelavcev, razvoj timskega dela, vzpostavitev mehanizmov za medsebojno učenje, motivacijske sisteme,

usposabljanja za znanstvene projekte ter sistematično spremljanje raziskovalnih dosežkov. Prav tako je bil vzpostavljen model projektnega vodenja in spodbujanja inovativnosti, ki prispeva k trajnostnemu razvoju kadrov in institucije kot celote.

Cilj 7: Razvoj človeških virov in inovativnosti						
Strateški Naloga	cilj	Ključni strateškega naloge	kazalnik cilja	Pričakovani učink	Uresničitev / opomba	
Naloga 7.1: Redne zaposlitve, vključitev zunanjih sodelavcev		Redne zaposlitve ključnih učiteljev; pogodbe o sodelovanju		Stabilen pedagoški/zunanji kader	Za zagotavljanje stabilnega pedagoškega in raziskovalnega kadra so z vsemi habilitiranimi visokoškolskimi učitelji sklenjene pogodbe o sodelovanju. Do leta 2026 se je število redno zaposlenih povečalo, in sicer imamo dve redni zaposleni kot študijski koordinatorki v referatu, zaposlena je tudi dekanja in direktorica. Poleg tega na IRTL delujejo trije raziskovalci: (dr. Andreja Habjan (Ekonomija ter Upravne in organizacijske vede), Mladen Lukić (Upravne in organizacijske vede ter interdisciplinarne raziskave) Andrej Malešič (Upravne in organizacijske vede ter interdisciplinarne raziskave)). S tem je zagotovljena stabilnost in kakovost pedagoškega in raziskovalnega kadra.	
Naloga 7.2: Interdisciplinarni timi in letna strokovna srečanja		Enkrat letno strokovno srečanje; sodelovanje na predmetih		Izboljšano sodelovanje, novi predlogi predmetov	Z visokošolskim pedagoškim osebjem se redno srečujemo preko sej akademskega zbora ter preko formalne in neformalne komunikacije. Tako zagotavljamo letna strokovna srečanja in sodelovanje pri razvoju ter dopolnjevanju predmetov, kar prispeva k izboljšanemu sodelovanju in nastajanju novih predlogov za učne vsebine.	
Naloga 7.3: Hospitacije		Vsak predavatelj vsako leto hospitira pri kolegi		Izmenjava znanja, refleksija poučevanja	Hospitacije med predavatelji, kjer bi vsak obiskal predavanje kolega, niso bile realizirane v dosedanjem obdobju, se pa načrtujejo in obetajo v naslednjem strateškem obdobju kot del izmenjave znanja in refleksije poučevanja.	
Naloga 7.4–7.8: Nagrajevanje, usposabljanja, projektno delo, inovativnost		Organizirana nagrajevanja; usposabljanja; projektne skupine; baza podatkov o raziskovalni dejavnosti		Večja motivacija, inovativnost, projektni rezultati	V dosedanjem obdobju še ni bila izvedena organizirana uvedba sistemov nagrajevanja, usposabljanj, projektnega dela in spodbujanja inovativnosti, vendar se te aktivnosti načrtujejo in obetajo v naslednjem strateškem obdobju. Pedagoški sodelavci imajo na voljo vsa potrebna navodila v zvezi s projektnim delom, ki jih tudi ves čas spodbujamo. Cilj je povečati motivacijo zaposlenih, spodbujati inovativnost ter doseči boljše projektne rezultate.	

Vir: Strategija razvoja IRTL za obdobje 2020–2025

9.1 Utemeljitev strateškega cilja 7: Razvoj človeških virov in inovativnosti

Strateški cilj 7, razvoj človeških virov in inovativnosti, je v obdobju 2020–2025 prinesel pomembne rezultate, čeprav so nekatere aktivnosti še v fazi načrtovanja za prihodnje obdobje.

Pri nalogi 7.1, ki zajema redne zaposlitve in vključitev zunanjih sodelavcev, smo zagotovili stabilnost pedagoškega in raziskovalnega kadra. Z vsemi habilitiranimi visokošolskimi učitelji so bile sklenjene pogodbe o sodelovanju, število redno zaposlenih pa se je do leta 2026 povečalo. Trenutno imamo dve redni zaposleni kot študijski koordinatorki, zaposlena je tudi dekanja in direktorica, poleg tega pa na Inštitutu za raziskovalno delo (IRTL) delujejo trije raziskovalci, kar dodatno krepi kakovost in kontinuiteto pedagoškega in raziskovalnega dela.

Naloga 7.2 je bila usmerjena v oblikovanje interdisciplinarnih timov in izvedbo letnih strokovnih srečanj. S pedagoškim osebjem se redno srečujemo na sejah akademskega zbora ter skozi formalno in neformalno komunikacijo. Tako zagotavljamo redna strokovna srečanja, ki omogočajo sodelovanje pri razvoju in dopolnjevanju predmetov, kar prispeva k izboljšanemu sodelovanju in oblikovanju novih predlogov za učne vsebine.

Hospitacije, kot naloga 7.3, kjer bi vsak predavatelj vsako leto obiskal predavanje kolega, niso bile realizirane v dosedanjem obdobju. Vendar so te aktivnosti načrtovane v naslednjem strateškem obdobju, saj bodo pomembno prispevale k izmenjavi znanja in refleksiji pedagoškega dela.

Naloge 7.4 do 7.8, ki vključujejo uvedbo sistemov nagrajevanja, usposabljanj, projektnega dela in spodbujanje inovativnosti, v dosedanjem obdobju še niso bile izvedene. Te dejavnosti so načrtovane za prihodnje strateško obdobje. Pedagoški sodelavci imajo sicer že na voljo vsa potrebna navodila glede projektnega dela v e-učilnici "Akademska zbornica" na LMS (Canvas), kjer jih redno spodbujamo in podpiramo. Cilj teh ukrepov je povečati motivacijo zaposlenih, spodbujati inovativnost in doseči boljše rezultate v raziskovalnem in projektno usmerjenem delu.

10 Uresničevanje strateškega cilja 8: Razvoj internacionalizacije

Skladno s Strategijo razvoja IRTL in strateškimi cilji za obdobje 2020–2025 je bil strateški cilj 8 osredotočen na razvoj internacionalizacije. Kot nov visokošolski zavod, ki je bil v fazi ustanavljanja, VŠTL (Noa) še ni imel vzpostavljene lastne mreže mednarodnih partnerstev. V začetnih fazah delovanja je zato poskušal prenesti in nadgraditi nekatere obstoječe povezave svojih sodelavcev, ki so jih ti pridobili s predhodnim sodelovanjem s fakultetami in institucijami v tujini. V daljšem obdobju pa bi VŠTL (Noa) z aktivnim vključevanjem v mednarodne mreže in sodelovanjem samostojno gradil ter krepil svojo mednarodno prisotnost in partnerstva.

Naloga 8.1 je vzpostavitev ustreznih partnerstev v tujini in aktivno sodelovanje v mednarodnem delovanju Inštituta za raziskovalno delo (IRTL). V začetnih fazah je ključno, da se novo nastajajoča institucija povezuje preko že uveljavljenih slovenskih visokošolskih zavodov, ki delujejo na sorodnih področjih, s čimer pridobiva dostop do njihovih mednarodnih mrež. Sklenitev sporazumov o

sodelovanju z visokoškolskimi institucijami v Sloveniji bi potekala predvsem s komplementarnimi zavodi, saj so izkušnje pokazale, da je povezovanje med univerzami in zasebnimi visokoškolskimi šolami pogosto oteženo. Za VŠTL (Noa) bo vsak podpisan sporazum pomemben uspeh.

V načrtu je vsako leto skleniti vsaj en sporazum o sodelovanju s partnerskimi institucijami iz regije (Balkan) in vsaj en sporazum s sorodnimi institucijami v tujini. Poleg tega se spodbuja sodelavce VŠTL, da aktivno pomagajo pri vključevanju v strokovna združenja in mednarodne projekte, v katerih sami že sodelujejo. Prav tako bo VŠTL v pedagoški in raziskovalni proces vključeval predavatelje iz tujine, tudi če zanje še ne bo formalnih virov financiranja.

Pomemben cilj je tudi začetek projekta za pridobivanje študentov iz tujine ter pristop k programu Erasmus+ takoj, ko bo VŠTL izpolnjevala formalne pogoje za vstop.

Cilj 8: Razvoj internacionalizacije

Strateški cilj / Naloga	Ključni kazalniki strateškega cilja / naloge	Pričakovani učinki	Uresničitev / opomba
8.1 Vzpostaviti ustrezna partnerstva v tujini in aktivno sodelovati v mednarodnem delovanju IRTL	- Sklenitev sporazumov o sodelovanju z visokoškolskimi institucijami v Sloveniji, predvsem s komplementarnimi, saj povezovanje med univerzami in zasebnimi visokoškolskimi šolami pogosto oteženo. - Vsako leto: 1 sporazum s partnerskimi institucijami iz regije (Balkan). - Vsako leto: 1 sporazum s sorodnimi institucijami v tujini. - Spodbujanje sodelavcev k vključevanju v strokovna združenja in mednarodne projekte. - Vključevanje tujih predavateljev v pedagoški in raziskovalni proces, tudi brez formalnih virov financiranja. - Začetek projekta za pridobivanje tujih študentov. - Pristop k programu Erasmus+ takoj, ko so izpolnjeni formalni pogoji.	- Razširjena mreža mednarodnih partnerstev. - Aktivno mednarodno sodelovanje. - Povečana prepoznavnost in prisotnost VŠTL (Noa) v mednarodnem prostoru. - Pridobivanje tujih študentov. - Vstop v mednarodne programe in projekte.	Sklenjeni sporazumi ob ustanovitvi preko IRTL: Adriatikagent d.o.o., AIR Prince d.o.o., CEATM d.o.o., College Logos Centar Mostar, Comark d.o.o., Fraport Slovenija d.o.o., Gospodarska zbornica Slovenije, Melavc d.o.o., itd. (več kot 30 partnerjev, predvsem za študijsko prakso in sodelovanje) - Nadaljnji partnerji Noa / VŠTL: - University College Ceps – Center for Business Studies (VŠTL), Memorandum of Understanding, 09.02.2023 - Aiss (Noa), Dogovor o zagotavljanju študijske prakse, 23.01.2025 - Tri bilateralni sporazumi v okviru Erasmus+ s tujino: - Mediterrani University School Barcelona, Španija - Atılım University, Turčija - Akademija strukovnih studija Šumadija, Srbija

- Sodelavce vseskozi spodbujamo k projektnemu sodelovanju preko rednih sej Akademskega zbora ter drugih institucionalnih forumov.
- Aktivno spodbujamo tudi udeležbo sodelavcev v okviru Erasmus+ mobilnosti, kar povečuje njihovo mednarodno izmenjavo znanja in izkušenj.
- V pedagoški proces uspešno vključujemo vedno več tujih predavateljev; v študijskem letu 2024/2025 bomo sodelovali z dvema novima visokošolskima predavateljema iz tujine.
- Za krepitev mednarodnega sodelovanja smo pridobili Erasmus Charter for Higher Education (2021–2027) in ECHE listino.
- Prav tako smo uspešno pridobili Erasmus+ projekt KA131-HED-0032/2023, ki omogoča nadaljnje razširjanje mednarodne mobilnosti in sodelovanja.

10.1 Utemeljitev strateškega cilja 7: Razvoj internacionalizacije

Cilj 8, razvoj internacionalizacije, je na področju vzpostavljanja ustreznih partnerstev v tujini in aktivnega sodelovanja v mednarodnem delovanju IRTL pokazal pomemben napredek, čeprav niso bili vsi letni ključni kazalniki povsem izpolnjeni. V okviru sodelovanja s slovenskimi visokošolskimi institucijami smo podpisali več sporazumov, med njimi Memorandum o sodelovanju z University College Ceps – Center for Business Studies in dogovor z Aiss o zagotavljanju študijske prakse. Poleg tega smo v okviru programa Erasmus+ sklenili tri bilateralne sporazume s partnerskimi institucijami iz tujine, in sicer z Mediterrani University School Barcelona (Španija), Atilim University (Turčija) ter Akademijo strukovnih studija Šumadija iz Srbije. Sodelavce redno spodbujamo k vključevanju v strokovna združenja in mednarodne projekte preko sej Akademskega zbora in drugih institucionalnih forumov, prav tako aktivno podpiramo njihovo udeležbo v Erasmus+ mobilnostih, kar prispeva k širjenju znanja in izkušenj. V pedagoški proces smo vključili več tujih predavateljev; v študijskem letu 2024/2025 sodelujeta dva nova visokošolska predavatelja iz tujine. Za krepitev mednarodnega sodelovanja smo pridobili Erasmus Charter for Higher Education za obdobje 2021–2027, ECHE listino in Erasmus+ projekt KA131-HED-0032/2023, ki omogoča nadaljnje širjenje mednarodne mobilnosti in sodelovanja.

Sodelovanje IRTL z različnimi podjetji in institucijami je urejeno preko različnih vrst pogodb in dogovorov. S podjetji, kot so Adriatikagent d.o.o., AIR Prince d.o.o., CEATM d.o.o., Comark d.o.o., Fraport Slovenija d.o.o., Melavc d.o.o., Partner Habjan transport d.o.o., Pfeifer d.o.o., Prometni

center Blisk d.o.o., Slovenske železnice d.o.o., Solinair d.o.o. in drugimi, so sklenjeni predvsem dogovori o zagotavljanju študijske prakse, kar omogoča praktično usposabljanje študentov. Poleg tega je s podjetji in institucijami, kot so AIR Prince d.o.o., Gospodarska zbornica Slovenije, JP Komunalno podjetje Logatec d.o.o., Melavc d.o.o., Območna obrtno-podjetniška zbornica Logatec, Obrtno podjetniška zbornica Slovenije, Pošta Slovenije d.o.o., Slovenske železnice d.o.o., Solinair d.o.o. in Trans Felix prevozi d.o.o., sklenjenih več dogovorov o sodelovanju ali pisem o nameri, s čimer je vzpostavljeno strateško sodelovanje na različnih področjih. Za specifične oblike sodelovanja so bili podpisani tudi pogodbe o poslovnem sodelovanju (kot pri AIR Prince d.o.o.) ter dogovori o znanstveno-raziskovalnem sodelovanju, na primer z Zavodom INRISK. Nekatera partnerstva so urejena tudi preko mednarodnih ali drugih dogovorov o sodelovanju (Agreement on Cooperation), kot je primer z IRENET – Society for Advancing Innovation and Research in Economy, Consector Biro d.o.o. in Vadea d.o.o. Skupaj tako IRTL vzdržuje več kot 30 partnerstev, ki zagotavljajo praktične izkušnje za študente in omogočajo razvoj sodelovanja na področju raziskovanja, izobraževanja in industrije.

Na podlagi teh dosežkov lahko ocenimo, da je Noa/VŠTL na dobri poti k uresnitvi strateškega cilja razvoja internacionalizacije, čeprav nekateri kazalniki še zahtevajo nadaljnje spremljanje in aktivno delo v prihodnjih obdobjih.

11 Uresničevanje strateškega cilja 9: Znanstvene in aplikativne raziskave

Skladno s Strategijo razvoja IRTL in strateškimi cilji za obdobje 2020–2025 je bil strateški cilj 9 usmerjen v znanstvene in aplikativne raziskave, pri čemer bi VŠTL s pomočjo IRTL izvajala znanstveno-raziskovalne projekte, predvsem s prijavi na ARIS, ter aplikativne projekte za gospodarstvo in negospodarstvo. Načrtovalo bi se, da bi se vsako leto (od vključno leta 2020 dalje) prihodki iz naslova novih projektov in sodelovanja z gospodarskimi družbami ter drugimi institucijami povečali za vsaj 5% letno. Sistematično bi se želelo krepiti sodelovanje z drugimi visokimi šolami in gospodarskimi družbami. VŠTL bi zagotavljala strokovno in organizacijsko rast, kar bi lahko uresničila s tesnim sodelovanjem z ostalimi univerzami in šolami, predvsem v tujini (glede na to, da bi bila v Sloveniji praksa povezovanja med potencialnimi konkurenti na področju visokega šolstva zelo šibka) ter z gospodarskimi družbami. VŠTL bi vzpostavila in nadaljevala sodelovanje v več novih projektih, nekatere od njih pa bi že bil vzpostavil IRTL kot ustanovitelj. Dogovoriti bi se bilo treba z vodstvi nekonkurenčnih VŠTL glede skupnega prijavljanja določenih projektov za EU sredstva in sredstva RS, pa tudi z vodstvi večjih gospodarskih družb glede sodelovanja pri reševanju njihovih izzivov. Nekateri dogovori bi IRTL kot ustanovitelj že uspešno sklenil in začel izvajati.

Cilj 9: Znanstvene in aplikativne raziskave

Strateški cilj / Naloga	Ključni kazalniki strateškega cilja / naloge	Pričakovani učinki	Uresničitev / opomba
Naloga 9.1: vpis v evidenco ARRS	Oddaja popolne prijave in uspešna registracija v evidenco raziskovalnih organizacij pri ARRS	Omogočen dostop do razpisov ARRS, večja prepoznavnost kot raziskovalna organizacija, krepitev raziskovalne dejavnosti in možnosti za pridobivanje raziskovalnih projektov	Vpis v evidenco ARRS je bil uspešno izveden, kar omogoča sodelovanje na razpisih ARRS in krepitev raziskovalne dejavnosti.
Naloga 9.2: Prijave na znanstvene in strokovne projekte (Slovenija in tujina)	Število oddanih prijav, izvedenih projektov in strokovnih dogodkov; sodelovanje z domačimi in tujimi partnerji	Povečanje raziskovalne in strokovne prepoznavnosti, širitev mreže partnerjev, krepitev aplikativnega znanja in prenos dobrih praks v izobraževalni proces	Inštitut za razvoj transporta in logistike (IRTL) je v obdobju 2021-2025 uspešno izvedel več strokovnih dogodkov in aplikativnih raziskovalnih projektov v sodelovanju z različnimi podjetji. Med ključnimi so: strokovni dogodek »Aktualni vidiki upravljanja oskrbovalnih verig, transporta in logistike v SEE regiji« (2021), dva spletna seminarja na temo oskrbovalnih verig (2021), projekt ozaveščanja in analize trga odpadne embalaže s podjetjem Slopak d.o.o. (2022), idejna zasnova ureditvenega območja Marnem in svetovanje z AGM NEMEC d.o.o. (2023), študija naprav za sežig komunalnega blata z LESMARC+ d.o.o. (2023), raziskava predelave mulja iz čistilnih naprav s Slopak d.o.o. (2023) ter svetovanje pri projektu Steklarna Hrastnik – lokacija Paračin s podjetjem ABG d.o.o. (2024). V obdobju 2020–2025 je Zavod Noa kot partner sodeloval pri mednarodnem Erasmus+ KA220 projektu SEE-GL ter trikrat pri prijavah na projekt PENELOPE. Projekti so prispevali k širitvi mreže partnerjev, pridobitvi novih referenc in povečanju prepoznavnosti Noa in IRTL kot zanesljivih partnerjev. Oddana prijava (september 2025) na razpis Ministrstva za visoko šolstvo, znanost in inovacije; Problemsko učenje študentov v delovno okolje

2024–2027 (PUŠ v delovno okolje).			
Naloga 9.3: Produkcija kvalitetnih izdaj založbe IRTL - monografije, učbeniki	Število izdanih znanstvenih monografij in učbenikov; doseganje ciljnega letnega obsega izdaj	Krepitev založniške dejavnosti IRTL in širitev strokovnega vpliva; povečanje prepoznavnosti institucije kot založnika kakovostnih strokovnih vsebin	V obdobju izvajanja strategije (2020–2025) je bila v okviru IRTL izdana ena znanstvena monografija: Design Book: Main Cause of Bullship Effect, avtor Mladen Lukić (1. izdaja, Ljubljana: IRTL založba, 2020, ISBN 978-961-95100-0-1). Kljub temu da cilj glede letnega števila izdanih monografij ni bil v celoti dosežen, so bila v zadnjih letih vzpostavljena ključna vsebinska, tehnična in organizacijska izhodišča za nadaljnji razvoj založniške dejavnosti. V pripravi je več novih strokovnih in znanstvenih publikacij, kar kaže na postopno aktivacijo avtorjev in krepitev vsebinskega nabora.
Naloga 9.4: Vzpostavitev strokovni časopis s področja logistike in transporta za popularizacijo stroke in prepoznavnost VŠTL	Vzpostavitev strokovnega časopisa v elektronski in tiskani obliki; vpis v razvid medijev; redno izhajanje	Povečanje prepoznavnosti VŠTL in popularizacija področja logistike in transporta; vzpostavitev platforme za strokovne prispevke	V okviru strategije je bil vzpostavljen elektronski in tiskani medij Trendi v razvoju transporta in logistike, ki je vpisan v razvid medijev pri Ministrstvu za kulturo (Odločba z dne 29. 09. 2021). Kljub temu v obdobju izvajanja strategije ni bil izdan noben časopis/prispevek v okviru tega medija, saj smo podobno, kot s konferencami zaznali potrebo po bolj dinamičnem in agilnem komuniciranju z javnostjo.
Naloga 9.5: Izvedba mednarodne znanstvene konference	Organizacija in izvedba mednarodne znanstvene konference v okviru IRTL/VŠTL	Krepitev znanstvenega sodelovanja, prepoznavnost v mednarodnem okolju, vzpostavitev novih raziskovalnih povezav	Mednarodna znanstvena konferenca v obdobju izvajanja strategije (2020–2025) ni bila izvedena.
Naloga 9.6; Sodelovanje pri organizaciji mednarodnih znanstvenih konferenc s tujim partnerjem	Skupna organizacija vsaj ene mednarodne znanstvene konference s partnersko institucijo iz tujine	Krepitev mednarodnega znanstvenega sodelovanja, povečanje prepoznavnosti IRTL/VŠTL in izmenjava znanstvenih dosežkov	V obdobju izvajanja strategije (2020–2025) sodelovanje pri organizaciji mednarodnih znanstvenih konferenc s tujim partnerjem ni bilo izvedeno.
Naloga 9.7: Objavljanje v priznanih mednarodnih znanstvenih revijah	Število objav v mednarodnih znanstvenih revijah, indeksiranih v bazah WoS in/ali Scopus	Krepitev znanstvene odličnosti, mednarodne prepoznavnosti in raziskovalnega ugleda IRTL	V obdobju izvajanja strategije (2020–2025) je največ znanstvenih objav ustvarila raziskovalka na IRTL, doc. dr. Andreja Habjan. Po podatkih iz SICRIS ima naslednje rezultate citiranosti: WoS – 2 povezani objavi, 34 citatov, 34 čistih

			citatov, povprečno 17 čistih citatov na objavo; Scopus – 2 povezani objavi, 45 citatov, 45 čistih citatov, povprečno 22,5 čistih citatov na objavo.
Naloga 9.8: Zagotoviti prihodke VŠTL iz naslova novih projektov in sodelovanja z gospodarskimi družbami in drugimi institucijami	Število sklenjenih pogodb o sodelovanju, višina pridobljenih sredstev, obseg sodelovanja s podjetji in institucijami	Povečanje finančnih virov za raziskovalne in aplikativne dejavnosti ter utrjevanje partnerstev z gospodarstvom in institucijami	V obdobju 2020–2025 je Zavod Noa kot partner v mednarodnih konzorcijih aktivno sodeloval pri različnih projektih, ki so pomembno prispevali k razvoju institucije in njenih programov. Med ključnimi projekti je mednarodni Erasmus+ KA220 projekt SEE-GL, v okviru katerega je Noa izvedel raziskavo ESG praks v partnerskih državah ter integriral pridobljene rezultate v obstoječe in posodobljene učne načrte. Rezultat projekta je razvoj digitalne učne platforme in kurikulumu za poklic »ESG specialist v logistiki«. Poleg tega je Noa v tem obdobju trikrat sodeloval kot partner pri prijavi na projekt PENELOPE. Čeprav projekt še ni bil odobren, so prijave pomembno prispevale k širitvi projektne mreže, nadgradnji izkušenj pri pripravi mednarodnih prijav ter povečali prepoznavnost Zavoda kot aktivnega in zanesljivega partnerja. Vsi projekti in aktivnosti, ki jih je izvajal Zavod Noa, so temeljili na visokih strokovnih standardih, kar potrjuje zadovoljstvo naročnikov in prispeva k utrjevanju ugleda Noa kot pomembnega razvojnega partnerja. Poleg tega Zavod Noa pridobiva sredstva tudi s strani Erasmus+ projektov (KA 131), kar dodatno krepi finančno stabilnost in razvojne možnosti institucije.

11.1 Utemeljitev strateškega cilja 9: Znanstvene in aplikativne raziskave

Cilj 9 v strategiji se osredotoča na razvoj znanstvenih in aplikativnih raziskav z več strateškimi nalogami za krepitev raziskovalne dejavnosti, prepoznavnosti in strokovnega vpliva institucije.

Najprej je bil uspešno izveden vpis v evidenco raziskovalnih organizacij pri ARIS, kar omogoča dostop do raziskovalnih razpisov, povečanje prepoznavnosti kot raziskovalne institucije ter krepitev raziskovalnih aktivnosti in možnosti za pridobivanje projektov.

V obdobju 2020-2025 je Inštitut za razvoj transporta in logistike (IRTL) aktivno izvajal več strokovnih dogodkov, seminarjev in aplikativnih raziskovalnih projektov v sodelovanju s številnimi podjetji. Med ključnimi projekti so bile teme, povezane z upravljanjem oskrbovalnih verig, analizami trga odpadne embalaže, svetovanjem za industrijske projekte in raziskavami predelave odpadkov. To je pripomoglo k širjenju mreže domačih in tujih partnerjev ter krepitvi aplikativnega znanja, kar se je preneslo tudi v izobraževalni proces. Zavod Noa je kot partner sodeloval pri več mednarodnih Erasmus+ projektih, kar je okrepilo njihovo mednarodno prepoznavnost in prispevalo k razvoju novih kurikulumov, denimo za poklic ESG specialista v logistiki.

Kar zadeva založniško dejavnost, je bila v obdobju izvajanja strategije izdana ena znanstvena monografija, kar sicer ni doseglo zastavljenih letnih ciljev, a so bili vzpostavljeni pomembni vsebinski, tehnični in organizacijski temelji za nadaljnji razvoj založniške dejavnosti in povečanje strokovnega vpliva institucije. Vzporedno je bil vzpostavljen strokovni časopis "Trendi v razvoju transporta in logistike", ki je vpisan v razvid medijev, s čimer se krepi popularizacija stroke in prepoznavnost področja logistike in transporta.

Na področju znanstvenega sodelovanja pa strategija ni dosegla nekaterih ciljev, saj mednarodna znanstvena konferenca ni bila organizirana, prav tako ni bilo sodelovanja pri skupni organizaciji konferenc s tujimi partnerji, kar bi sicer prispevalo k večji mednarodni prepoznavnosti in širjenju raziskovalnih povezav.

V raziskovalni dejavnosti so največ znanstvenih objav dosegli prek posameznih raziskovalcev, predvsem doc. dr. Andreje Habjan, ki ima objave indeksirane v uglednih bazah WoS in Scopus z dobrimi citiranostmi, kar krepi znanstveno odličnost in ugled inštituta.

Pomemben del strategije je tudi zagotavljanje finančnih virov. Zavod Noa je kot partner sodeloval pri različnih projektih in podpisal pogodbe o sodelovanju s podjetji ter institucijami, kar je prispevalo k večji finančni stabilnosti in razvojnim možnostim. Izpostavljen je bil mednarodni Erasmus+ KA220 projekt SEE-GL, ki je poleg raziskave ESG praks prinesel razvoj digitalne učne platforme in novega kurikula. Poleg tega so bile prijave na projekt PENELOPE pomembne za širitev projektne mreže in povečanje prepoznavnosti zavoda. Financiranje preko Erasmus+ projektov dodatno krepi stabilnost in možnosti za nadaljnji razvoj.

Na splošno je cilj 9 v obdobju 2020–2025 prinesel pomembne korake v krepitvi raziskovalnih in aplikativnih dejavnosti, širjenju mreže partnerjev, razvoju strokovne založniške dejavnosti ter mednarodni prepoznavnosti, čeprav so bili nekateri ambiciozni cilji, kot so organizacija mednarodnih

konferenc in povečanje števila publikacij, le delno doseženi. Strategija je postavila trdne temelje za nadaljnji razvoj raziskovalnega potenciala in institucionalnega ugleda.

12 Zaključek

Na koncu strateškega načrta Noa za obdobje 2026-2030 lahko ugotovimo, da je bil dokument ključen za oblikovanje usmeritev ter ciljev, ki zagotavljajo trajnostno rast in razvoj institucije. Osredotočeni smo na izboljšanje kakovosti visokošolskih izobraževalnih programov, krepitev povezav z lokalnim in širšim okoljem ter spodbujanje raziskovalnih aktivnosti. V tem obdobju smo dosegli pomembne mejnike, kot so akreditacije študijskih programov in uvedba inovativnih pedagoških praks, kar krepi naš ugled kot sodobnega in mednarodno povezanega visokošolskega zavoda. Hkrati si bomo prizadevali za nadaljnje izboljšanje infrastrukture in razvoj partnerstev, kar bo omogočilo uspešno prilagajanje izzivom sodobne družbe ter zadostilo potrebam trga dela.

