SKUPNOST VSŠ
Skupnost višjih strokovnih šol Republike Slovenije

Strategija internacionalizacije konzorcija Skupnosti višjih strokovnih šol RS 2026-2030

Nosilec dokumenta	Skupnost višjih strokovnih šol Republike Slovenije
Obdobje	2026–2030
Status	Potrjena s strani UO Skupnosti VSŠ, dne

SKUPNOST VSŠ
Skupnost višjih strokovnih šol Republike Slovenije

Kazalo

Kazalo 2
1 Namen in strateški kontekst 3
1.1 Zakaj konzorcijska strategija 3
1.2 Strateški okvir 4
1.3 Kontinuiteta in nadgradnja dosedanje strategije 4
2 Izhodišča in razvojne potrebe konzorcija 5
2.1 Posebnosti višjega strokovnega šolstva 5
2.2 Razvojni premik 2026–2030 6
2.3 Ključne razvojne potrebe 6
3 Vizija, poslanstvo in načela internacionalizacije 8
4 Strateške prednostne naloge 2026–2030 9
4.1 Dostopna in kakovostna mobilnost študentov 10
4.2 Internacionalizacija doma in mednarodna študijska izkušnja 10
4.3 Mobilnost osebja in razvoj institucionalnih zmogljivosti 11
4.4 Strateška partnerstva, mreže in sodelovanje z delovnim okoljem 11
4.5 Kakovost, podatki in razvojni učinki internacionalizacije 12
4.6 Umetna inteligenca, digitalne kompetence in prihodnost dela 13
4.7 Prečna merila kakovosti za vse prednostne naloge 14
5 Izvajanje in razvojno spremljanje strategije 14
5.1 Vloga Skupnosti VSŠ 14
5.2 Vloga članic konzorcija 14
5.3 Letni cikel izvajanja 15
6 Kazalniki, spremljanje in vrednotenje 15
6.1 Način spremljanja 17
7 Tveganja in odzivi 17
8 Viri 18
9 Priloga: okvir letnega akcijskega načrta 19

1 Namen in strateški kontekst

Internacionalizacija je za višje strokovno šolstvo razvojni proces, s katerim se mednarodna, medkulturna in globalna razsežnost vključuje v študij, praktično izobraževanje, profesionalni razvoj zaposlenih, sodelovanje z delodajalci in delovanje šol. Mobilnost je eden najvidnejših instrumentov tega procesa, ni pa njegov edini cilj. Strategija konzorcija za obdobje 2026–2030 zato izhaja iz razvojne smeri, ki jo je Skupnost VSŠ za področje višjega strokovnega šolstva že zastavila v prejšnji Strategiji internacionalizacije, in jo prilagaja današnji stopnji razvoja konzorcija ter novim evropskim in nacionalnim okoliščinam.

Strategija internacionalizacije konzorcija Skupnosti višjih strokovnih šol RS za obdobje 2026–2030 je naslednja razvojna faza, ki ohranja temeljno ambicijo prejšnjega obdobja – kakovostno mednarodno študijsko izkušnjo, stabilno ter dolgoročno ohranjanje doseženega obsega internacionalizacije in razvoj globalno ter medkulturno kompetentnih diplomantov – hkrati pa večji poudarek namenja kakovosti in učinkom mobilnosti, internacionalizaciji doma, aktivnim partnerstvom, vključevanju, digitalizaciji ter sposobnosti članic, da mednarodne izkušnje sistematično prenašajo v študij in svoje delovanje.

1.1 Zakaj konzorcijska strategija

Slovenske višje strokovne šole so raznolike po velikosti, strokovnih področjih in stopnji mednarodne vpetosti. Konzorcijski model omogoča članicam, da z združevanjem strokovnega znanja, administrativnih zmogljivosti, mednarodnih povezav in razvojnih virov dosegajo obseg in kakovost internacionalizacije, ki bi bila zlasti za manjše višje strokovne šole samostojno težje dosegljiva. Konzorcij zato ni le izvedbeni okvir za mobilnosti, temveč razvojni mehanizem za skupno mednarodno povezovanje, krepitev institucionalnih zmogljivosti članic in večjo prepoznavnost slovenskega višjega strokovnega šolstva.
Posebna vrednost konzorcija je v prenosu znanja med članicami, skupni uporabi preverjenih postopkov in orodij, skupnem razvoju partnerstev ter podpori manj izkušenim članicam pri postopnem vključevanju v mednarodne aktivnosti.

Skupna strategija je zato potrebna predvsem zato, da konzorcij razvija skupno smer internacionalizacije, povezuje izkušnje članic, ustvarja sinergije med strokovnimi področji ter gradi mednarodne priložnosti, ki bi jih posamezne šole težje razvijale same.

- povezovanje članic v skupen mednarodni razvojni prostor in izmenjava dobrih praks;
- skupno odpiranje kakovostnih mednarodnih priložnosti za študente, osebje in vodstva;
- krepitev prepoznavnosti slovenskega višjega strokovnega šolstva v evropskem in širšem mednarodnem prostoru.

1.2 Strateški okvir

Strategija se vsebinsko naslanja na prejšnjo Strategijo internacionalizacije konzorcija Skupnosti višjih strokovnih šol RS ter jo neposredno povezuje z Razvojnim načrtom Skupnosti VSŠ 2026–2030. Razvojni načrt internacionalizacijo umešča med štiri ključna področja delovanja Skupnosti VSŠ in za obdobje do 2030 posebej predvideva sprejetje strategije internacionalizacije, stabilno izvajanje mobilnosti študentov in osebja, vsakoletne mobilnosti vodstev, sklepanje memorandumov o sodelovanju s tujimi institucijami ter podporno okolje za projektne koordinatorje. Strategija te zaveze razširja v vsebinsko celovit razvojni okvir.

Za višje strokovno šolstvo ostajajo pomembne usmeritve, ki jih je določila že prejšnja strategija: krepitev mednarodne mobilnost študentov in osebja, krepitev strateških partnerstev, internacionalizacija kurikula, razvoj globalnih kompetenc ter večja odprtost slovenskega višjega strokovnega šolstva v mednarodni prostor. Strategija 2026–2030 te usmeritve konkretizira glede na vlogo in pristojnosti konzorcija: kakovost praktičnega izobraževanja, prilagodljive oblike mobilnosti, vključevanje udeležencev z manj priložnostmi, internacionalizacijo doma, aktivna partnerstva, medkulturne in jezikovne kompetence ter prenos mednarodnih izkušenj v lokalno in regionalno okolje. Strategija zato povezuje nacionalne in evropske usmeritve s specifičnimi razvojnimi potrebami konzorcija in njegovih članic ter jih pretvarja v skupne razvojne cilje in izvedbene mehanizme

Razvojni načrt Skupnosti VSŠ 2026–2030	Nadgradnja v strategiji internacionalizacije
stabilno izvajanje mobilnosti študentov in osebja	kakovost, dostopnost, učni učinki in bolj strateško usmerjene mobilnosti
mobilnosti vodstev: 1/leto	redno mednarodno primerjalno učenje ravnateljev in direktorjev na temah upravljanja, kakovosti, AI, inovacij in sodelovanja z gospodarstvom
memorandumi s tujimi izobraževalnimi institucijami	strateški memorandumi tudi s sorodnimi nacionalnimi združenji, mrežami in krovnimi organizacijami strokovnega terciarnega izobraževanja
učinkovito podporno okolje za projektne koordinatorje	razvoj kompetenc, izmenjava dobrih praks in podatkovno podprto spremljanje učinkov internacionalizacije

1.3 Kontinuiteta in nadgradnja dosedanje strategije

Prejšnja Strategija internacionalizacije konzorcija Skupnosti višjih strokovnih šol RS je internacionalizacijo utemeljila s tremi medsebojno povezanimi cilji: (1) izvedbo kakovostnih študijskih programov in študijske izkušnje za mednarodne študente, (2) trajnostno rast internacionalizacije ter (3) razvoj globalnih državljanov. Ti cilji ostajajo vsebinsko relevantni tudi za obdobje 2026–2030. Nova strategija pa jih pretvarja v bolj operativne in za konzorcij izvedljive prednostne naloge.

Od priprave prejšnje strategije se je konzorcij organizacijsko in vsebinsko okrepil: razvil je enotnejše postopke mobilnosti, digitalne rešitve, redno strokovno podporo članicam, več izkušenj z vključevanjem udeležencev z manj priložnostmi ter širšo mrežo mednarodnih sodelovanj. Zaradi te zrelosti je smiselno, da se težišče strategije premakne od vzpostavljanja priložnosti k njihovi kakovosti, dostopnosti, dolgoročnim partnerstvom in dokazljivim učinkom na študente, zaposlene ter institucije.

Usmeritev prejšnje strategije	Kaj ohranjamo	Kako jo nadgrajujemo 2026–2030
Odlična študijska izkušnja in odprtost za mednarodne študente	mednarodna dimenzija študija, kakovostna izkušnja udeležencev, razvoj tujejezičnih in medkulturnih elementov	internacionalizacija doma, gostujoči strokovnjaki in gostovanje tujih študentov, virtualno sodelovanje ter bolj sistematična podpora članicam
Trajnostna rast internacionalizacije	širjenje sodelovanja, strateška partnerstva, mednarodna prepoznavnost in povezovanje z evropskim prostorom	od števila sporazumov k aktivnim večnamenskim partnerstvom; podatkovno podprto upravljanje; trajnostni, digitalni in kakovostni standardi; odpornost po letu 2027
Razvoj globalnih državljanov	mobilnost študentov in osebja, globalne in medkulturne kompetence, internacionalizacija kurikula	dostopne kratke in daljše mobilnosti, internacionalizacija doma, priznavanje učnih izidov, prenos znanja ter vključitev mednarodnih kompetenc v izkušnjo čim širšega kroga študentov

2 Izhodišča in razvojne potrebe konzorcija

Konzorcij v novo strateško obdobje vstopa z bistveno bolj razvitim podpornim okoljem, kot ga je imel ob pripravi prejšnje strategije: z vzpostavljenimi postopki mobilnosti, širokim članstvom, digitaliziranim delom administrativnih procesov, več izkušnjami z vključevanjem ter sodelovanjem z različnimi tipi gostiteljskih organizacij. Izhodišče za obdobje 2026–2030 zato ni več vprašanje, ali internacionalizacijo razvijati, temveč kako jo narediti bolj smiselno, dostopno, kakovostno in razvojno uporabno za članice.

2.1 Posebnosti višjega strokovnega šolstva

Posebnost	Strateški pomen
Dvoletni študijski programi	Časovno okno za daljšo mobilnost je ožje kot pri daljših visokošolskih programih; potrebno je prožno načrtovanje in zgodnje informiranje.

Posebnost	Strateški pomen
Praktično izobraževanje kot jedro študija	Mednarodna praksa ima velik potencial, če so naloge, mentorstvo, učni izidi in priznavanje kakovostno dogovorjeni.
Različna stopnja internacionalizacije članic	Članice se razlikujejo po izkušnjah, kadrovskih zmogljivostih, obsegu mednarodnih partnerstev in vključevanju v mobilnosti, zato konzorcij potrebuje diferencirano podporo, mentorstvo in mehanizme prenosa dobrih praks.
Raznolika populacija študentov	Med študenti so zaposleni, starši, odrasli učeči se in posamezniki z geografskimi, ekonomskimi ali drugimi ovirami; kratke in kombinirane oblike so zato posebej pomembne.
Močna regionalna vpetost	Mednarodne izkušnje morajo prinašati rezultate nazaj v lokalna podjetja, šole in regionalne razvojne ekosisteme.
Majhne institucionalne ekipe	Skupni postopki, predloge, svetovanje in usposabljanja bistveno zmanjšujejo administrativno breme članic.
Velik pomen zunanjih strokovnjakov	Za razvoj poučevanja so pomembni mobilni predavatelji in gostujoči strokovnjaki iz gospodarstva, vendar morajo biti oblike sodelovanja časovno izvedljive.

2.2 Razvojni premik 2026–2030

Razvojni premik 2026–2030 pomeni nadaljevanje smeri prejšnje strategije na višji stopnji zrelosti: od mobilnosti kot predvsem mednarodne izkušnje k mobilnosti kot instrumentu razvoja kompetenc in institucij; od posameznega institucionalnega razvoja k skupnemu učenju in razvoju konzorcija; od vzpostavljanja partnerstev k upravljanju aktivnih in zanesljivih partnerstev; od internacionalizacije, vezane predvsem na odhod v tujino, k internacionalizaciji, ki je prisotna tudi doma; ter od spremljanja predvsem obsega aktivnosti k spremljanju njihove kakovosti in učinkov. Posamezna mobilnost je zato kakovostna takrat, ko je smiselna za udeleženca in hkrati prispeva k širšim ciljem šole oziroma konzorcija.

2.3 Ključne razvojne potrebe

- povečati dostopnost študentskih mobilnosti brez zniževanja kakovostnih standardov;
- razviti internacionalizacijo doma, da mednarodne kompetence dosežejo tudi študente, ki ne odidejo v tujino;

- mobilnosti osebja bolj sistematično povezati z razvojem programov, metod dela in organizacijskih procesov;
- zmanjševati razlike v stopnji internacionalizacije med članicami s ciljno podporo, mentorstvom in prenosom dobrih praks;
- razvijati konzorcij kot učečo se mrežo, v kateri se rezultati mobilnosti, projektov in partnerstev posameznih članic sistematično prenašajo tudi drugim članicam;
- krepiti skupne konzorcijske aktivnosti in produkte, ki koristijo več članicam hkrati;
- graditi bolj aktivna in večnamenska partnerstva z izobraževalnimi institucijami, podjetji in mrežami;
- okrepiti dohodno dimenzijo – gostujoče strokovnjake, predavatelje, študente ter skupne virtualne in kombinirane aktivnosti;
- vzpostaviti preglednejše spremljanje učinkov, kakovosti partnerjev in prenosa rezultatov;
- ohraniti digitalno, vključujoče in trajnostno upravljanje mobilnosti tudi po spremembi programskega obdobja Erasmus+ po letu 2027.
- razvijati mednarodne kompetence za odgovorno, kritično in ustvarjalno uporabo umetne inteligence ter izmenjavo dobrih praks na področju AI v izobraževanju in delovnem okolju;
- sistematično izvajati mobilnosti ravnateljev in direktorjev kot instrument primerjalnega učenja in strateškega razvoja VSŠ;
- okrepiti institucionalno povezovanje Skupnosti VSŠ s sorodnimi nacionalnimi združenji, mrežami in organizacijami v drugih državah prek memorandumov ter skupnih pobud.

2.4 SWOT analiza

Prednosti	Omejitve	Priložnosti	Tveganja
izkušen konzorcijski model; skupna administrativna podpora; široka mreža članic; digitalizirani postopki; dobre izkušnje z vključevanjem; povezava z gospodarstvom; sposobnost skupnega nastopa v mednarodnem prostoru, možnost prenosa znanja med članicami.	neenakomerna aktivnost članic; omejene kadrovske zmogljivosti; kratko trajanje študija; omejena tujejezična ponudba; odvisnost od projektnega financiranja; različna raven internacionalizacijske zrelosti članic, različno močna vpetost vodstev članic	kratke in kombinirane mobilnosti; internacionalizacija doma; gostujoči strokovnjaki; gostovanje tujih študentov; mobilnosti vodstev; AI in digitalna transformacija; strateški memorandumi; partnerstva profesionalnega terciarnega izobraževanja; skupne razvojne vsebine; medsebojno mentorstvo članic, skupne mednarodne aktivnosti več članic.	spremembe pravil in financiranja po 2027; rast stroškov; geopolitična tveganja; neenak dostop do novih tehnologij; neetična ali nekritična uporaba AI; administrativna preobremenjenost; formalistične mobilnosti brez prenosa učinkov; koncentracija mednarodnih priložnosti pri manjšem številu aktivnih članic

3 Vizija, poslanstvo in načela internacionalizacije

Vizija 2030

Vizija

Do leta 2030 je konzorcij višjih strokovnih šol vključujoče in kakovostno mednarodno povezano okolje profesionalnega terciarnega izobraževanja, v katerem vsi študenti razvijajo mednarodne, medkulturne in globalne kompetence – z mobilnostjo ali internacionalizacijo doma – mednarodno sodelovanje pa krepi praktično izobraževanje, razvoj programov, zaposlene, partnerstva z gospodarstvom in prepoznavnost slovenskega višjega strokovnega šolstva.

Poslanstvo

Skupnost VSŠ povezuje in podpira članice pri nadaljnjem uresničevanju ciljev internacionalizacije slovenskega višjega strokovnega šolstva: povečuje dostop do kakovostnih mednarodnih priložnosti, krepi skupne standarde in institucionalne zmogljivosti, zmanjšuje administrativne in razvojne ovire ter spodbuja, da se mednarodno znanje prenaša v študijske programe, praktično izobraževanje in delovanje šol. Članice mednarodne priložnosti vključujejo v študij, profesionalni razvoj zaposlenih, sodelovanje z delovnim okoljem in razvoj globalno kompetentnih

diplomantov. Skupnost VSŠ spodbuja tudi medsebojno učenje članic ter sistematičen prenos mednarodnih izkušenj, znanja in preverjenih praks znotraj konzorcija.

Načela

Načelo	Kako se odraža v praksi
Kakovost pred količino	Mobilnosti in partnerstva morajo imeti jasno vsebino, pričakovane rezultate in smisel za udeleženca ter institucijo.
Uravnotežena vključenost članic	Konzorcij spodbuja vključevanje vseh članic ter namenja dodatno podporo manj izkušenim ali manj aktivnim članicam, da se zmanjšujejo razlike v dostopu do mednarodnih priložnosti.
Vključujoč dostop	Ovire za sodelovanje se prepoznavajo zgodaj; podpore in oblike aktivnosti se prilagajajo raznolikim življenjskim okoliščinam.
Praktična relevantnost	Mednarodno sodelovanje se povezuje s poklicnimi kompetencami, praktičnim izobraževanjem in potrebami delodajalcev.
Vzajemnost in partnerstvo	Kakovostna partnerstva temeljijo na zaupanju, aktivni izmenjavi in skupni dodani vrednosti.
Učenje in prenos	Mednarodna izkušnja se zaključi z uporabo in deljenjem pridobljenega znanja.
Digitalna učinkovitost	Digitalna orodja morajo poenostavljati procese, izboljšati sledljivost in zmanjševati administrativno breme.
Trajnost in odgovornost	Okoljski, etični, varnostni in družbeni vidiki se upoštevajo pri izbiri oblik sodelovanja, destinacij in partnerjev.
Evropske vrednote	Mednarodno sodelovanje spodbuja spoštovanje raznolikosti, demokratično kulturo, aktivno državljanstvo in medkulturni dialog.

4 Strateške prednostne naloge 2026–2030

Šest strateških prednostnih nalog predstavlja operativno nadgradnjo treh nosilnih ciljev prejšnje strategije. Skupaj ohranjajo usmeritev v kakovostno mednarodno študijsko izkušnjo, trajnostno rast ter razvoj globalnih kompetenc, vendar jih prilagajajo dejanskim potrebam in pristojnostim konzorcija v obdobju 2026–2030. Vključevanje, trajnost, digitalizacija in skupne evropske vrednote so prečna merila kakovosti, ki se upoštevajo pri vseh petih prednostnih nalogah.

4.1 Dostopna in kakovostna mobilnost študentov

Študentska mobilnost mora biti realno dosegljiva raznoliki populaciji VSŠ in tesno povezana s študijskimi obveznostmi, praktičnim izobraževanjem ali jasno opredeljenimi učnimi izidi. Konzorcij bo posebno pozornost namenjal oblikam, ki zmanjšujejo časovne, finančne in socialne ovire, pri tem pa ohranjajo visoke kakovostne standarde.

- povečati razpoložljivost kakovostnih praks v tujini in kratkih kombiniranih mobilnosti;
- uporabljati KIP/BIP in druge kratke oblike kot vstopno točko v mednarodno izkušnjo,
- zagotoviti zgodnje in ciljno informiranje ter osebno svetovanje študentom z manj priložnostmi;
- pred odhodom jasno določiti učne izide, naloge, mentorstvo, način spremljanja in priznavanje mobilnosti;
- spodbujati udeležence, da po vrnitvi izkušnjo pretvorijo v dokazljive kompetence in jo predstavijo drugim študentom.
- pri načrtovanju mobilnosti spremljati tudi porazdelitev priložnosti med članicami ter spodbujati vključevanje študentov iz manj aktivnih članic
- skupno razvijati preverjen portfelj kakovostnih gostiteljskih organizacij in podjetij za praktično izobraževanje

Pričakovani učinek: več študentov pridobi mednarodne strokovne in medkulturne kompetence, mobilnost pa je bolje vpeta v študijsko pot in praktično izobraževanje.

4.2 Internacionalizacija doma in mednarodna študijska izkušnja

Prejšnja strategija je postavila ambicijo, da vsi študenti pridobijo globalna znanja in veščine. Ker fizična mobilnost ne more doseči vseh študentov VSŠ, strategija 2026–2030 ta cilj nadgrajuje z internacionalizacijo doma. Mednarodna razsežnost mora biti prisotna tudi v rednem študijskem okolju prek tujih strokovnjakov, gostujočih študentov, virtualnega sodelovanja, primerjave poklicnih praks, medkulturnih vsebin, tujejezičnih elementov in dela na skupnih mednarodnih izzivih.

- V študij vključevati gostujoča predavanja in delavnice tujih predavateljev ter strokovnjakov iz gospodarstva.;
- krepitev števila medinstitucionalnih sporazumov za izvajanje mobilnosti
- spodbujati gostovanje tujih študentov na vseh članicah konzorcija;
- spodbujati virtualne in kombinirane aktivnosti s partnerskimi institucijami ter skupne strokovne naloge študentov;
- v učne vsebine vključevati primerjavo standardov, tehnologij, postopkov in poklicnih praks v drugih državah;
- kjer je smiselno, omogočati posamezne strokovne vsebine, konzultacije ali gradiva v tujem jeziku;
- razvijati podporno okolje za dohodne študente, osebje in gostujoče strokovnjake na članicah;

- mednarodne izkušnje alumnov vključevati v promocijo in mentorstvo prihodnjim udeležencem.
- spodbujati skupna spletna gostujoča predavanja, mednarodne strokovne dogodke in virtualne aktivnosti, ki so dostopne študentom več članic hkrati;
- razvijati skupne mednarodne strokovne vsebine, kadar so relevantne za več študijskih programov članic.

Pričakovani učinek: mednarodne in medkulturne kompetence postanejo del študijske izkušnje tudi za študente, ki se ne udeležijo fizične mobilnosti.

4.3 Mobilnost osebja in razvoj institucionalnih zmogljivosti

Mobilnost osebja je razvojno orodje, kadar je povezana z jasno razvojno potrebo in prenosom pridobljenega znanja v domače okolje. Posebno mesto imajo mobilnosti vodstev, saj lahko neposredno vplivajo na strateško vodenje, organizacijsko kulturo, kakovost, internacionalizacijo in razvoj šol. V skladu z Razvojnim načrtom Skupnosti VSŠ 2026–2030 bo konzorcij ohranjal najmanj eno tematsko usmerjeno mednarodno mobilnost vodstev letno, pri čemer morajo biti aktivnosti vsebinsko utemeljene in skladne z veljavnimi pravili Erasmus+.

- pred mobilnostjo opredeliti razvojni namen in pričakovani prenos v domače okolje;
- zagotavljati raznolikost profilov udeležencev ter mobilnosti vodstev uporabljati za primerjalno učenje o upravljanju, zagotavljanju kakovosti, digitalni in AI preobrazbi, razvoju programov ter povezovanju z gospodarstvom;
- spodbujati mobilnosti za spremljanje dela, razvoj novih metod, sodelovanje z delodajalci in primerjavo sistemov profesionalnega terciarnega izobraževanja;
- povečati kakovost mobilnosti za poučevanje in gostovanj strokovnjakov iz podjetij;
- po mobilnosti zahtevati kratek prenos dobre prakse v ustrezni obliki: predstavitev, gradivo, spremembo procesa, predlog za predmet, povezavo s partnerjem ali drugo konkretno uporabo.
- po mobilnostih vodstev oblikovati skupne razvojne ugotovitve oziroma priporočila, ki so uporabna tudi za druge članice konzorcija;

Pričakovani učinek: mobilnosti zaposlenih in vodstev postanejo vir institucionalnega učenja, strateških izboljšav in prenosa mednarodnih dobrih praks v širši prostor VSŠ.

4.4 Strateška partnerstva, mreže in sodelovanje z delovnim okoljem

Prejšnja strategija je med ključne ukrepe uvrstila razvoj strateških partnerstev. V obdobju 2026–2030 je naslednji korak prehod od širjenja mreže k upravljanju kakovostnega portfelja aktivnih partnerjev ter krepitvi odnosov na ravni celotnega sistema. Skupnost VSŠ bo zato poleg sodelovanja posameznih šol načrtno sklepala memorandume o sodelovanju s sorodnimi nacionalnimi združenji, mrežami in krovnimi

organizacijami profesionalnega oziroma kratkega terciarnega izobraževanja v drugih državah.

- vzpostaviti skupno, redno posodobljeno bazo partnerjev z navedbo področja, vrste sodelovanja in izkušenj članic;
- prednost namenjati partnerjem, ki so strokovno relevantni za programe VSŠ in zagotavljajo kakovostno mentorstvo;
- razvijati sodelovanje s profesionalnimi visokošolskimi in kratkocikličnimi terciarnimi institucijami ter z mrežami, ki povezujejo izobraževanje in gospodarstvo;
- aktivna partnerstva graditi z državami EU in EHEA, sosednjimi državami in Zahodnim Balkanom ter ciljno tudi z drugimi območji, kadar za to obstaja jasna strokovna dodana vrednost;
- neaktivna partnerstva redno pregledovati in jih ne ohranjati zgolj formalno;
- mednarodne povezave uporabljati tudi za razvoj skupnih projektov, strokovnih dogodkov, primerjav programov in drugih razvojnih aktivnosti.
- do leta 2030 vzpostaviti oziroma ohranjati najmanj dva aktivna memoranduma s tujimi izobraževalnimi institucijami ali sorodnimi krovnimi organizacijami, skladno z Razvojnim načrtom Skupnosti VSŠ;
- memorandume uporabljati kot podlago za izmenjavo vodstev in strokovnega osebja, skupne dogodke, primerjalne analize, projektne prijave, promocijo profesionalnega terciarnega izobraževanja in razvoj novih partnerstev med članicami;
- Konzorcij razvija skupne partnerje predvsem tam, kjer sodelovanje omogoča vključevanje več članic, skupne mobilnosti, strokovne dogodke, projekte ali primerjalne analize;
- Pri partnerstvih z delodajalci se posebna pozornost nameni razvoju kakovostne mednarodne mreže gostiteljskih organizacij za praktično izobraževanje študentov VSŠ.

Pričakovani učinek: partnerstva se razvijejo od posamičnih mobilnosti k stabilnejšemu institucionalnemu in sistemskemu sodelovanju, ki koristi več članicam hkrati.

4.5 Kakovost, podatki in razvojni učinki internacionalizacije

V naslednjem obdobju bo kakovost internacionalizacije ocenjevana predvsem po njenih učinkih na študente, zaposlene, programe, partnerstva in razvoj šol, pri čemer strategija določa razvojno raven spremljanja: katere spremembe mednarodne aktivnosti ustvarjajo in kako se ugotovitve uporabljajo za izboljšave.

- spremljati kakovost učnih izidov, zadovoljstvo, priznavanje, prenos znanja in dolgoročne učinke;
- razvijati skupne kazalnike, s katerimi je mogoče primerjati razvoj internacionalizacije med leti in prepoznati področja za izboljšave;
- ugotovitve iz mobilnosti, anket, partnerskih izkušenj in projektov vključevati v strokovna srečanja, usposabljanja in razvojne razprave;

- redno vrednotiti kakovost in aktivnost ključnih mednarodnih partnerstev ter njihovo razvojno dodano vrednost;
- podatke uporabljati pri načrtovanju letnih prioritet, usmerjanju sredstev in oblikovanju skupnih razvojnih pobud;
- ob prehodu v novo programsko obdobje Erasmus+ po letu 2027 ohraniti kontinuiteto kakovostnih praks ter strategijo prilagoditi novim možnostim in instrumentom.

Pričakovani učinek: konzorcij odločitve o nadaljnjem razvoju internacionalizacije sprejema na podlagi podatkov, povratnih informacij in ugotovljenih učinkov.

4.6 Umetna inteligenca, digitalne kompetence in prihodnost dela

Umetna inteligenca spreminja način dela, učenja, poučevanja in upravljanja organizacij. Za višje strokovno šolstvo je to posebej pomembno zaradi tesne povezanosti s poklicnimi standardi, delodajalci in tehnološkimi spremembami v delovnih okoljih. Internacionalizacija bo zato uporabljena kot kanal za hiter prenos dobrih praks, primerjavo pristopov ter razvoj odgovorne in kritične AI-pismenosti študentov, zaposlenih in vodstev.

- v mobilnosti osebja in vodstev vključevati teme, povezane z uporabo AI v poučevanju, ocenjevanju, administraciji, kakovosti in strokovnih delovnih procesih;
- spodbujati partnerstva in projektne pobude s tujimi izobraževalnimi institucijami ter podjetji, ki razvijajo ali odgovorno uporabljajo rešitve umetne inteligence;
- študentom omogočati mednarodne učne izkušnje, pri katerih AI uporabljajo kot strokovno orodje, hkrati pa razvijajo kritično presojo rezultatov, razumevanje omejitev in odgovornost za končne odločitve;
- izmenjevati dobre prakse o vplivu AI na poklice, kompetence in kurikule ter ugotovitve prenašati v prenovo učnih vsebin in praktičnega izobraževanja;
- pri uporabi AI upoštevati načela varstva osebnih podatkov, transparentnosti, človekovega nadzora, akademske integritete, nediskriminacije in dostopnosti;
- spremljati evropske smernice in regulativni razvoj na področju AI ter članicam zagotavljati prostor za skupno učenje in odzivanje na nove potrebe.
- Konzorcij spodbuja skupno izmenjavo preverjenih praks, primerov uporabe in usmeritev za odgovorno uporabo umetne inteligence v višjem strokovnem šolstvu.

Pričakovani učinek: študenti, zaposleni in vodstva VSŠ razvijajo kompetence za smiselno, etično in strokovno uporabo umetne inteligence, mednarodna partnerstva pa pospešujejo prenos sodobnih pristopov v slovensko višje strokovno šolstvo.

4.7 Prečna merila kakovosti za vse prednostne naloge

Vključevanje	Zeleni prehod	Digitalna in AI razsežnost	Vrednote in participacija	Konzorcijska dodana vrednost
dostopna komunikacija; zgodnje prepoznavanje ovir; dodatne podpore; prilagodljive oblike; nediskriminatoren izbor	prednost nizkoemisijskim načinom potovanja, kjer so izvedljivi; racionalno načrtovanje poti; trajnostne vsebine in prenos praks	digitalno sodelovanje; AI-pismenost; odgovorna in etična uporaba AI; varstvo podatkov; kritično vrednotenje rezultatov; človekov nadzor nad odločitvami	medkulturni dialog; spoštovanje raznolikosti; evropske vrednote; aktivno državljanstvo; odgovorno komuniciranje in diseminacija	vključevanje več članic, prenos znanja, skupna uporaba rezultatov, širjenje koristi izven neposrednih udeležencev, podpora manj aktivnim članicam

5 Izvajanje in razvojno spremljanje strategije

Izvajanje strategije temelji na načelu stalnega izboljševanja (PDCA – načrtuj, izvedi, preveri, ukrepaj), ki ga uporablja tudi Razvojni načrt Skupnosti VSŠ 2026–2030. Strategija določa razvojne cilje in prednostne naloge, medtem ko so operativne pristojnosti, postopki mobilnosti, finančni tokovi, dokumentacija in odgovornosti urejeni v Konzorcijskem sporazumu ter veljavnih pravilih programa Erasmus+.

5.1 Vloga Skupnosti VSŠ

- koordinira prijave, pogodbe, poročanje in skupne administrativne postopke konzorcija;
- pripravlja skupna navodila, predloge, kontrolne sezname in digitalna orodja;
- nudi strokovno podporo članicam ter organizira redna usposabljanja in izmenjavo dobrih praks;
- spremlja razpoložljivost sredstev in transparentno upravlja njihovo koriščenje skladno s konzorcijskim sporazumom;
- razvija skupne partnerske in promocijske aktivnosti ter zastopa interese VSŠ v nacionalnem in evropskem prostoru;
- zbira in analizira podatke ter pripravlja letni pregled napredka strategije;
- spodbuja mentorstvo in prenos dobrih praks med članicami;
- koordinira skupne razvojne aktivnosti, ki vključujejo več članic;
- skrbi za strateško mednarodno pozicioniranje slovenskega višjega strokovnega šolstva.

5.2 Vloga članic konzorcija

- mednarodne aktivnosti povezujejo s svojimi razvojnimi in kakovostnimi cilji;

- zagotavljajo pregleden izbor, kakovostno vsebinsko pripravo, podporo udeležencem in priznavanje;
- imenujejo odgovorno kontaktno osebo in namestnika ter zagotavljajo pravočasno komunikacijo;
- skrbijo za lokalno promocijo, internacionalizacijo doma in prenos rezultatov mobilnosti;
- koordinatorju pravočasno posredujejo točne podatke ter sodelujejo pri evalvacijah in izboljšavah.
- aktivno sodelujejo pri prenosu znanja in dobrih praks znotraj konzorcija;
- delijo preverjene mednarodne kontakte, partnerstva in izkušnje, kadar to prispeva k skupnemu razvoju;
- sodelujejo v skupnih razvojnih aktivnostih konzorcija tudi zunaj neposrednega izvajanja mobilnosti.

5.3 Letni cikel izvajanja

Vsako leto se na podlagi rezultatov preteklega pogodbenega leta, novih razpoložljivih sredstev in novih razvojnih priložnosti pripravi akcijski načrt internacionalizacije. Ta določi prioritetne aktivnosti, ciljne vrednosti in odgovorne nosilce za posamezno leto.

Korak	Namen	Ključni rezultat
Načrtuj	letna analiza potreb, rezultatov in priložnosti	letne prioritete in akcijski načrt
Izvedi	mobilnosti, partnerstva, mednarodni dogodki in razvojne pobude	izvedene aktivnosti s pričakovanim učinkom
Preveri	analiza kazalnikov, povratnih informacij in institucionalnih učinkov	letni pregled napredka
Ukrepaj	prilagoditev prioritet in ukrepov glede na ugotovitve	stalno izboljševanje strategije

6 Kazalniki, spremljanje in vrednotenje

Strategija uporablja omejen nabor kazalnikov, ki spremljajo obseg, kakovost, razvojne učinke in mednarodno vpetost. Kjer Razvojni načrt Skupnosti VSŠ 2026–2030 že določa konkretne ciljne vrednosti, jih strategija prevzema oziroma vsebinsko nadgrajuje; druge letne ciljne vrednosti se določijo v akcijskem načrtu glede na odobrena sredstva, aktualne razmere in novo programsko obdobje Erasmus+ po letu 2027.

Področje	Ključni kazalniki	Smer do 2030	Vir podatkov
Vključenost članic	aktivne članice; nove ali ponovno aktivirane članice	širša in bolj uravnotežena vključenost	evidence konzorcija
Študentska mobilnost	študij, praksa, kratke kombinirane mobilnosti; trajanje; ponovne mobilnosti	postopna rast ob ohranjanju kakovosti	Beneficiary Module / interne evidence
Vključevanje	delež udeležencev z manj priložnostmi; uporabljene podpore; zadovoljstvo	ohraniti visoko dostopnost in zmanjševati prepoznane ovire	prijave, interne ankete, EU Survey
Kakovost in priznavanje	pravočasno podpisani sporazumi; jasni učni izidi; dokazila o priznavanju	dosledna izvedba pri vseh mobilnostih	kontrolni seznami, dokumentacija
Osebje	STT/STA po profilih; vključevanje vodstev; prenos dobrih praks; spremembe programov/procesov	najmanj 1 tematsko usmerjena mobilnost vodstev/leto; več dokazljivih institucionalnih učinkov	poročila udeležencev in članic
Internacionalizacija doma	gostujoči strokovnjaki; gostujoči študenti, virtualne aktivnosti; mednarodne vsebine; dohodni udeleženci	več aktivnosti, ki dosežejo nemobilne študente	letna poročila članic
Partnerstva	aktivni partnerji; kakovost gostiteljev; večnamenska sodelovanja; memorandumi; skupni projekti	najmanj 2 aktivna memoranduma s tujimi institucijami ali sorodnimi krovnimi organizacijami do 2030; več aktivnih partnerstev	baza partnerjev, povratne informacije
Trajnost	način potovanja; trajnostne vsebine in spremembe praks	rast nizkoemisijskih možnosti tam, kjer so izvedljive	potovalni podatki, ankete
AI in digitalni razvoj	AI-tematske mobilnosti/usposabljanja; mednarodne AI vsebine; prenos dobrih praks; odgovorna uporaba AI	AI postane redna razvojna tema mobilnosti, partnerstev in strokovnih usposabljanj	interne evidence

Področje	Ključni kazalniki	Smer do 2030	Vir podatkov
Diseminacija in učinek	zgodbe, dogodki, doseg; konkretni prenosi znanja	več vsebinske, manj formalne diseminacije	splet, poročila, dogodki
Sistemsko mednarodno povezovanje	memorandumi s sorodnimi združenji in mrežami; skupni dogodki, primerjalne analize in projektne pobude	stabilna mreža strateških organizacijskih partnerjev v Evropi in širše	evidence Skupnosti VSŠ, memorandumi, projektna dokumentacija

6.1 Način spremljanja

- letni pregled kazalnikov in porabe sredstev;
- analiza EU Survey in interne povratne informacije udeležencev;
- pregled kakovosti gostiteljskih organizacij in partnerstev;
- pregled prenosov dobrih praks ter učinkov na programe in organizacijske procese;
- vmesni strateški pregled leta 2028, zlasti zaradi prehoda v novo programsko obdobje Erasmus+;
- zaključna evalvacija leta 2030 kot podlaga za naslednjo strategijo.
- letni pregled uresničevanja zavez Razvojnega načrta Skupnosti VSŠ 2026–2030 na področju internacionalizacije, zlasti mobilnosti vodstev in memorandumov;
- spremljanje razvoja AI-pismenosti ter dobrih praks, ki jih članice prenesejo iz mednarodnih mobilnosti in projektov;

7 Tveganja in odzivi

Tveganje	Vpliv	Ključni odziv
nizko zanimanje za daljše mobilnosti	manjša dostopnost mednarodnih izkušenj	kratke in kombinirane oblike kot vstopna točka; zgodnje svetovanje; povezava s praktičnim izobraževanjem
neenakomerna aktivnost članic	koncentracija priložnosti na manjšem številu šol	ciljna podpora manj izkušenim članicam; mentorstvo in izmenjava dobrih praks
administrativna preobremenjenost	zamude, napake in zmanjšana kakovost	digitalizacija, standardizacija, usposabljanja in jasna delitev odgovornosti
nekakovostni ali neaktivni partnerji	slabša učna izkušnja in tveganje za ugled	periodični pregled partnerjev, povratne informacije in izločanje neustreznih gostiteljev

Tveganje	Vpliv	Ključni odziv
finančne ali programske spremembe po 2027	nepredvidljiv obseg aktivnosti	scenarijsko načrtovanje; diverzifikacija projektov in partnerstev; prilagajanje letnih ciljev
rast stroškov in geopolitična tveganja	odpovedi ali omejevanje destinacij	zgodnje načrtovanje, varnostna presoja, geografska razpršenost partnerjev
mobilnost brez institucionalnega učinka	visoka aktivnost brez trajnejše dodane vrednosti	predhodno določen razvojni namen in obvezen prenos rezultata po vrnitvi
hiter razvoj AI in neenotne prakse uporabe	etična, pravna in kakovostna tveganja; razlike v kompetencah med članicami	skupno učenje, mednarodna izmenjava dobrih praks, spremljanje evropskih smernic ter poudarek na človekovem nadzoru in AI-pismenosti
memorandumi brez aktivnega sodelovanja	formalna partnerstva brez razvojne vrednosti	memorandume sklepati na podlagi konkretnih skupnih interesov ter periodično preverjati aktivnosti in rezultate
mobilnosti vodstev brez prenosa na raven institucij	omejen učinek na razvoj šol in konzorcija	vnaprej določiti razvojno vprašanje ter po mobilnosti oblikovati skupne ugotovitve in predloge za članice
Koncentracija aktivnosti pri omejenem številu članic	neenakomeren razvoj konzorcija in omejen dostop do mednarodnih priložnosti	ciljno vključevanje manj aktivnih članic, mentorstvo, prilagojena podpora in spremljanje njihovega napredka
Šibek prenos znanja med članicami	mednarodne izkušnje ostanejo omejene na posamezne udeležence ali institucije.	sistematične peer-learning aktivnosti, skupni prenosi dobrih praks, dokumentiranje in razširjanje uporabnih rezultatov

8 Viri

Temeljno vsebinsko izhodišče dokumenta je dosedanja Strategija internacionalizacije konzorcija Skupnosti višjih strokovnih šol RS, neposredni organizacijski okvir pa Razvojni načrt Skupnosti VSŠ 2026–2030. Strategija upošteva tudi evropske usmeritve na področju internacionalizacije, digitalnega izobraževanja in odgovorne

uporabe umetne inteligence. Konzorcijski sporazum je uporabljen le kot operativni izvedbeni okvir; njegove vsebine se v strategiji namenoma ne ponavljajo.

- Strategija internacionalizacije visokega šolstva in znanosti v Republiki Sloveniji do 2030.
- Internacionalizacija višjega strokovnega šolstva v Republiki Sloveniji (Skupnost VSŠ)
- Go International – A practical guide for the internationalisation of schools, VET and adult education providers (2024).
- Strategija vključevanja in raznolikosti konzorcija Skupnosti višjih strokovnih šol
- Konzorcijski sporazum Erasmus+ konzorcija Skupnosti VSŠ
- Razvojni načrt Skupnosti višjih strokovnih šol Republike Slovenije 2026–2030
- European Commission: Guidelines on the ethical use of artificial intelligence and data in teaching and learning (posodobljena 2026).

9 Priloga: okvir letnega akcijskega načrta

Letni akcijski načrt pretvori strateške usmeritve v izvedljive razvojne naloge. V njem se za posamezno leto določijo konkretne ciljne vrednosti ob upoštevanju Razvojnega načrta Skupnosti VSŠ 2026–2030, odobrenih sredstev, aktualnih pravil Erasmus+ ter novih priložnosti na področjih, kot so AI, mobilnosti vodstev in strateško povezovanje s sorodnimi organizacijami v tujini.

Prednostna naloga	Aktivnost	Kazalnik	Ciljna vrednost	Nosilec	Rok

Dokument se pregleda najmanj enkrat letno; vsebinska revizija strategije je predvidena v letu 2028.