



SREDNJEROČNA RAZVOJNA STRATEGIJA UP 2009-2013

Koper, januar 2009

Dokument so pripravili (po abecednem vrstnem redu): izr. prof. dr. Roberto Biloslavo (prorektor UP), prof. dr. Rado Bohinc (rektor UP), doc. dr. Aleksandra Brezovec (dekanja UP Turistica), prof. dr. Andrej Brodnik (direktor UP PINT), izr. prof. dr. Mara Cotič (v.d. dekanja UP PEF), izr. prof. Darko Darovec (direktor UP ZRS), prof. dr. Dragan Marušič (dekan UP FAMNIT), Zorana Medarič, doc. dr. Vesna Mikolič (dekanja UP FHŠ), izr. prof. dr. Rado Pišot (prorektor UP), doc. dr. Nadja Plazar (dekanja UP VŠZI), Blaž Simčič, doc. dr. Ernest Ženko (svetovalec rektorja UP), prof. dr. Egon Žižmond (dekan UP FM)

KAZALO

Povzetek	4
1 Uvod.....	6
2 Vizija, poslanstvo in vrednote UP	11
3 Analiza okolja Univerze na Primorske– PEST	13
4. SPIN analiza Univerze na Primorskem	17
5 Cilji in merila.....	22
6 Priloga - Ukrepi.....	26

Povzetek

Dokument »Srednjeročna razvojna strategija UP 2009-2013« predstavlja temeljno izhodišče za razvoj Univerze na Primorskem v prihodnjem srednjeročnem obdobju in obvezo vseh članic UP, da bodo tvorno prispevale k uresničitvi razvojne strategije z izvajanjem predlaganih ukrepov. Pri pripravi dokumenta so sodelovali vodilni predstavniki UP in njenih članic, visokošolski učitelji in sodelavci, raziskovalci ter študenti UP, predstavniki lokalnih občin in gospodarstva.

Vizija Univerza na Primorskem je postati center odličnosti v ustvarjanju in prenosu znanja z namenom enakopravnega in partnerskega sodelovanja v plemenitenju akademske in družbene sfere sredozemskega sveta in širšega prostora, v katerega je vpeta. Kot izobraževalna in raziskovalna ustanova želi UP predstavljati forum, na katerem se bodo v medkulturnem dialogu pretakale inovacije iz raziskovalne sfere v družbeno, kulturno in gospodarsko življenje, pobude iz okolja pa bodo smernice za nadaljnje delo na akademskem področju. Pomembno mesto v viziji UP zajema cilj se **uvrstiti med 1000 najboljših univerz na šanghajski lestvici do leta 2013**. Pri doseganju svoje vizije bo UP upoštevala svoje poslanstvo in pet temeljnih vrednot: **kakovost, avtonomija, svoboda, pripadnost in odprtost**.

Ob upoštevanju identificiranih prednosti in slabosti ter izzivov in nevarnosti v okolju je za namen spremljanja doseganja postavljene vizije oblikovanih sedem strateških ciljev s pripadajočimi merili in ukrepi za njihovo uresničevanje:

1. **Postati odlična raziskovalna univerza.** Univerza na Primorskem si bo prizadevala za razvoj raziskovalne podstat, ki ji bo omogočal oblikovanje centrov odličnosti na posameznih področjih raziskovanja. S tem namenom bo spodbujala zaposlene k raziskovalnemu delu in objavljanju mednarodno primerljivih rezultatov svojega dela.

2. **Biti sestavni del nacionalne hrbtenice znanja z odličnostjo v učenju in poučevanju.** Univerza na Primorskem si prizadeva za odličnost na področju pedagoške dejavnosti. Osnovni cilj je zagotoviti pogoje in načine pedagoškega dela, ki bodo prispevali k učinkovitosti in uspešnosti študijske poti študentov na vseh stopnjah študija.

3. **Postati referenčna univerza za geografski prostor Sredozemlja in JV Evropa.** Vpetost Univerze na Primorskem v geografsko-politični prostor Sredozemlja nudi temelje za razvoj specifične raziskovalne in pedagoške dejavnosti v sodelovanju z univerzami v tujini. Univerza

bo suveren partner pri postavljanju smernic raziskovanja in sodelovanja pri produkciji in distribuciji znanja, ki se vpenja v prostor Sredozemlja in JV Evrope tako v akademskem kot širšem družbenem prostoru. V ta namen si bo prizadevala za sodelovanje na mikro ravni preko izmenjave raziskovalcev in predavateljev z drugimi univerzami omenjenega geografskega prostora, ter na makro ravni preko institucionalnega povezovanja.

4. Dosegati materialne standarde primerljive z UL in UM. Univerza na Primorskem si prizadeva za zagotavljanje primernih delovnih pogojev, materialnih pogojev in infrastrukture za zaposlene in študente Univerze na Primorskem, ki bodo primerljivi s tistimi Univerze v Ljubljani in Univerze v Mariboru, zato deluje v smeri pridobivanja potrebnih sredstev ter gradnje potrebnih univerzitetnih prostorov in prostorov za študente.

5. Vzpostaviti učinkovit model asimetrično integrirane univerze. Univerza na Primorskem bo razvijala model organiziranosti in upravljanja, ki temelji na centralizaciji uresničevanja skupnih interesov članic, obenem pa vzpodbuja njihovo avtonomnost pri odločitvah, ki so specifične v okviru njihovega delovanja na raziskovalnem in pedagoškem področju.

6. Postati prepoznaven dejavnik razvoja lokalnega okolja. Poslanstvo Univerze na Primorskem je med drugim močno povezano tudi z vsestranskim razvojem južnoprimorske regije. Z namenom, da bi postala prepoznavni dejavnik razvoja na tem geografskem področju UP teži k vzpostavitvi vzajemnega sodelovanja s pomembnejšimi regionalnimi akterji. In sicer bo s skupaj z gospodarskimi in drugimi subjekti oblikovala študijske programe in s tem tudi "zaposljivega diplomanta". Poleg tega bo vzpostavila pogoje za sodelovanje z lokalno skupnostjo na področju raziskovanja.

7. Postati prepoznavna univerza v slovenskem, sredozemskem in širšem prostoru. Cilj Univerze na Primorskem je postati nacionalno in mednarodno prepoznavna po kakovostnih študijskih programih, kakovostnem delu in kadru, po mednarodni naravnosti in po uspešnem povezovanju raziskovalnega in izobraževalnega dela; ob tem pa želi gojiti učinkovito komunikacijo z javnostmi ter promocijo dela in dosežkov članic ter univerze kot celote.

1 Uvod

Rektorjeva izhodišča srednjeročne razvojne strategije UP 2009-2013

Razvoj univerze na Primorskem bo v naslednjih letih usmerjen predvsem v kakovost in sintezo obče sprejetih ekonomskih standardov, v krepitev uravnotežene univerzalnosti znotraj univerze ter nadaljnjo krepitev razvojno – univerzitetne raziskovalne podstaty ob hkratni akademski avtonomiji. Pri tem je ključnega pomena ustvarjanje dobrih delovnih pogojev primerljivih z ostalimi univerzami v Sloveniji in vzpostavitev kontinuirane in učinkovite promocije univerze.

Na ravni izobraževanja bo razvoj usmerjen v naravoslovne in tehnične vede ter interdisciplinarnost, k čemer bo pripomoglo povezovanje članic UP pri razvoju novih študijskih programov in izbirnost znotraj univerze.

Izziv UP predstavlja tudi povezanost z gospodarstvom iz lokalnega okolja. Raznovrstnost članic je lahko učinkovita osnova tovrstnega povezovanja, ki se lahko izpopolni z ustvarjanjem skupnih raziskovalnih platform na naslednjih področjih: transportno-logistični sektor, urbanizem-zgodovina-kultura obalnega prostora, bančno-finančni sektor in visokotehnološka industrija.

Že obstoječe mednarodno sodelovanje bo Univerza na Primorskem nadgradila ob usmerjenosti predvsem v povezave z nam bližnjo širšo regijo (Sredozemlje, Srednja in JV Evropa), pri izbiri partnerjev pa bo eno ključnih meril njihova kakovost.

red. prof. dr. Rado Bohinc,
rektor Univerze na Primorskem

Splošno o nastanku in razvoju UP

Prizadevanja, da Primorska dobi univerzo, so stara skoraj stoletje, toda dejanski projekt ustanovitve nove, tretje državne univerze se je začel šele po osamosvojitvi Slovenije. Prve pobude segajo v leto 1990. Leta 1992 pa je bila narejena študija razvoja visokega šolstva na Obali. Leto dni kasneje je bilo podpisano prvo pismo o nameri za ustanovitev visokošolskega

središča na Obali. V letih 1995 in 1996 sta sledili ustanovitev Znanstveno-raziskovalnega središča RS z namenom, da postane sredstvo in vir intelektualnega potenciala za UP, ter ustanovitev Visokošolskega središča v Kopru s ciljem, da ta zavod spodbudi in usmerja razvoj visokega šolstva na Obali in pripravi pravne podlage za nastanek univerze. Dve leti kasneje je pismo podpore k ustanovitvi UP podpisalo tudi gospodarstvo Primorske skupaj z območnimi gospodarskimi zbornicami.

Znotraj Visokošolskega središča je bil ustanovljen Projektni svet Univerze na Primorskem, ki je bil zadolžen za konkretno pripravo posameznih projektov in elaborata za nastanek UP. Poleg tega je leta 2000 vlada ustanovila Vladno strokovno delovno skupino za ustanovitev UP. Dve leti kasneje se je odvila vrsta pomembnih korakov: pismo o pomoči nastajajoči univerzi je podpisala najstarejša slovenska univerza, Univerza v Ljubljani; nastanek UP je predvidel tudi novi Nacionalni program razvoja visokega šolstva v Sloveniji; sprejet je bil elaborata UP, v katerem je bila opredeljena organizacijska struktura UP; potrjen postopek za ustanovitev Pedagoške fakultete v Kopru in za preoblikovanje Visoke šole za management v Fakulteto za management; Svet za visoko šolstvo RS je dal pozitivno mnenje k ustanovitvi Visoke šole za zdravstvo Izola.

Univerzo na Primorskem je z odlokom ustanovil Državni zbor RS 29. januarja 2003. Dva meseca kasneje, natančneje 17. marca 2003, je bila univerza vpisana v sodni register Okrožnega sodišča v Kopru in s tem postala pravna oseba. Ob nastanku so njene članice postale tri fakultete, dve visoki šoli in dva raziskovalna zavoda.

V prvem letu delovanja UP so bili sprejeti temeljni akti delovanja univerze (statut, priloga k statutu), konstituirani so bili vsi njeni organi upravljanja in njihova delovna telesa, izvoljen prvi rektor, delovanje članic se je preoblikovalo v sinergijo skupnih ciljev. Upravni odbor in senat sta na skupni seji potrdila prvi statut univerze, posledično pa sprejela vrsto podstatutarnih aktov. Univerza se je z mnogimi dejavnostmi vključila v delovanje lokalnega in slovenskega prostora, v telesa strateških državnih politik ter v dejavnosti rektorske konference, dejaven in ustvarjalen partnerski odnos pa je vzpostavila tudi s študentsko organizacijo.

V Univerzo na Primorskem (UP) je vključenih devet članic, in sicer pet fakultet, ena visoka šola, dva raziskovalna zavoda in študentski dom. Univerza je mrežno strukturirana – sedeži članic so v Kopru, Izoli in Portorožu. Članice univerze so: Fakulteta za humanistične študije

Koper (UP FHŠ), Fakulteta za management Koper (UP FM), Fakulteta za matematiko, naravoslovje in informacijske tehnologije (UP FAMNIT), Pedagoška fakulteta Koper (UP PEF), Fakulteta za turistične študije Portorož (UP TURISTICA), Visoka šola za zdravstvo Izola (UP VŠZI), Znanstveno-raziskovalno središče Koper (UP ZRS), Primorski inštitut za naravoslovne in tehnične vede Koper (UP PINT) in Študentski domovi (UP ŠD).

Pristop k snovanju in oblikovanju srednjeročnega razvojnega načrta UP »2009-2013«

K snovanju srednjeročnega razvojnega načrta UP za obdobje 2009-2013 so avtorji pristopili z željo, da bi le-ta temeljil na mnenjih ter predlogih ključnih akterjev povezanih z UP. Kot ključni akterji so bili identificirani: rektor, dekani in direktorji članic, raziskovalci, pedagogi, študenti, lokalne občine ter gospodarski subjekti. Glede na zastavljen cilj so avtorji uporabili dve vrsti raziskav. In sicer, (1) anketni instrument, s katerim so pridobili mnenja in predloge raziskovalcev in pedagogov zaposlenih na UP, ter (2) metodo intervjuja s standardiziranimi vprašanji oz. metodo fokusnih skupin, s katerimi so pridobili mnenja rektorja, dekanov, prodekanov in direktorjev članic UP, predstavnikov študentov UP, predstavnikov lokalnih občin ter gospodarstvenikov.

Javnomnenjska raziskava v obliki spletne ankete med pedagoškimi delavci in raziskovalci UP je potekala v obdobju od 20.2. do 15.3. 2008. Izmed 438 raziskovalcev in pedagoških delavcev, ki so bili v tem obdobju zaposleni na UP jih je anketo v celoti izpolnilo 66 (FHŠ 29,2 %, ZRS 29,2 %, FM 20,0 %, Turistica 9,2 %, PF 6,2 %, VŠZI 3,1 % in PINT 3,1 %). V obdobju od 25.2 do 10.4. 2008 so potekali pogovori oz. fokusne skupine. In sicer so bili opravljeni pogovori z rektorjem dr. Radom Bohincem, dekanjo FHŠ dr. Vesno Mikolič, dekanjo Turistice dr. Marijo Ovsenik, dekanom PEF dr. Stankom Pelcem, dekanjo VŠZI dr. Nadjo Plazar, dekanom FM dr. Egonom Žižmondom. Fokusne skupine pa so bile izvedene med dekani in direktorji UP, gospodarstveniki in predstavniki primorskih občin, predstavniki študentov UP, raziskovalci ZRS, ter prodekani UP.

Pridobljeni podatki iz obeh raziskav služijo kot temeljna podlaga za oblikovanje pričujočega dokumenta. Rezultati posameznih odgovorov na anketni vprašalnik so predstavljeni v obliki sumarnega poročila kot priloga k 4. poglavju.

Izhodišča za pripravo srednjeročnega razvojnega načrta UP »2009-2013«

Med pomembnejšimi dejavniki uspešnega razvoja in uveljavljanja Slovenije v mednarodnem prostoru je zagotovo izobrazba njenih državljanek in državljanov. Za uspešnost gospodarstva je zato nujna tesna povezanost in obojestranska izmenjava med univerzo in gospodarstvom oz. širšim okoljem. Univerza mora nuditi svojim uporabnikom čim več možnosti, priložnosti in pobud za njihovo dejavno vključevanje v znanstveno-raziskovalno delo, sooblikovanje študijskih programov in razvojnih načrtov UP in njenih članic. Pri tem UP pričakuje, da se bodo na njene pobude aktivno odzvali vsi potencialni uporabniki njenega znanja.

UP se svoje vloge pri zagotavljanju znanstveno-raziskovalnega kapitala znotraj svoje organiziranosti in izven, v prostoru kjer deluje v celoti zaveda. S ciljem zagotavljanja pomembne vloge v kontekstu trajnostnega razvoja pa si želi boljšega sodelovanja in več spodbud z okoljem kar lahko delež absorpcije znanja samo še pospeši. Z motiviranimi in strokovno kompetentnimi kadri je UP uspela vzpostaviti kar nekaj pomembnih struktur, od univerzitetnega inkubatorja, do podjetniške mreže, kariernega centra in štipendijskega sklada, povezane v Center za razvoj in prenos znanja, ki so prav gotovo sposobne pomembno prispevati jasno zastavljeni univerzitetni strategiji. Na področju raziskovanja je ta zapisana preučevanju specifičnih izzivov okolja v katerem je nastala, na stičišču različnih kultur in jezikov. Prioritete raziskovanja so usmerjene v preučevanje sodobnih problemov, ki izvirajo iz interakcije vedno spreminjajočega okolja in človekove interakcije z okoljem – naravoslovne in tehnične vede, matematika in informatika, študije upravljanja in ravnanja z ekonomskimi in človeškimi viri ter okoljem, humanistika, zdravstvo, edukacija in osebne storitve. To so prav gotovo usmeritve, ki jih moramo v programu znanstveno-raziskovalnega dela UP obravnavati s prioriteto. Raziskovalne članice kot članice univerze, interdisciplinarni raziskovalni programi, neposredno povezovanje raziskovalnega in izobraževalnega dela, neposredno povezovanje z uporabniki, Svet zaupnikov in njegove delovne skupine, Konzorcij za naravoslovno in tehnično izobraževanje ipd so redkost znotraj slovenskih univerz, ki nas v sodobnem pristopu komunikacije v znanosti posebej odlikuje.

Vsekakor pa se temeljna vloga UP v zagotavljanju socialnega znanja, ki je pridobljeno postopoma, z uporabo pozitivnih zunanjih vplivov in interakciji z okoljem, nadgrajuje z generično vlogo raziskovanja, ki predstavlja podlago kakovostnim in sodobnim študijskim programom, ki jih današnja družba potrebuje.

Sodobni študijski programi naj bi poleg predmetno-specifičnih kompetenc zagotavljali tudi in predvsem inter- in multidisciplinarnost, ter osvojitev ključnih (ali generičnih) kompetenc, ki

diplomantom omogočajo uspešno prilagajanje in učenje v različnih delovnih okoljih ter vertikalno, horizontalno in diagonalno gibljivost pri zaposlovanju in nadaljnjem izobraževanju. Referenčni okvir ključnih kompetenc, ki jih je predlagala Evropska komisija v okviru koncepta vseživljenjskega učenja, potrdila pa sta ga Evropski parlament in Evropski svet, so naslednje:

- sporazumevanje v maternem jeziku,
- sporazumevanje v tujih jezikih,
- matematične kompetence ter osnovne kompetence na področju znanosti in tehnologij,
- digitalna pismenost,
- učne kompetence,
- socialne in državljanske kompetence,
- samoiniciativnost in podjetnost,
- kulturna zavest in izražanje.

UP je od leta 2004 prenovila 90% svojih študijskih programov ter oblikovala veliko novih programov. V prihodnje bo posebno pozornost namenila oblikovanju inter- in multidisciplinarnih študijskih programov v sodelovanju med članicami UP ter skupnih študijskih programov z domačimi in tujimi univerzami. Prvi skupni program s tujo univerzo je UP razpisala že v študijskem letu 2007/08, prvi programi v sodelovanju med članicami so pričeli nastajati v letu 2008. V prihodnje bodo oblikovani novi skupni programi z domačimi in tujimi univerzami na 2. in 3. stopnji študija.

Pregled študijske ponudbe UP pokaže, da večina študijskih programov UP sodi na področje družboslovja in humanistike, očiten pa je primanjkljaj programov s področja naravoslovja, tehnike, umetnosti, pa tudi drugih področij, za katera se kaže zanimanje v okolju. Poleg študijskih programov za pridobitev izobrazbe, se bo UP v prihodnje posvetila tudi programom vseživljenjskega izobraževanja. V sodelovanju z Delovno skupino Sveta zaupnikov UP bomo preučili interes gospodarstva in javnih zavodov za vključevanje v krajše izobraževalne programe, ki bi jih univerza vsebinsko in organizacijsko prilagodila posameznim zaključenim skupinam udeležencev.

2 Vizija, poslanstvo in vrednote UP

Vizija UP

Univerza na Primorskem bo center odličnosti v ustvarjanju in prenosu znanja z namenom enakopravnega in partnerskega sodelovanja v plemenitenju akademske in družbene sfere sredozemskega sveta in širšega prostora, v katerega je vpeta.

Kot izobraževalna in raziskovalna ustanova bo predstavljala forum, na katerem se bodo v medkulturnem dialogu pretakale inovacije iz raziskovalne sfere v družbeno, kulturno in gospodarsko življenje, pobude iz okolja pa bodo smernice za nadaljnje delo na akademskem področju.

V konkretnih projektih sodelovanja z gospodarstvom ter domačim in mednarodnim akademskim in raziskovalnim prostorom bo Univerza na Primorskem ključni steber razvoja lokalnega okolja.

UP se bo uvrstila med 1000 najboljših univerz na šanghajski lestvici do leta 2013.

Merilo:

USPEŠNOST PO METODOLOGIJI ARWU (ACADEMIC RANKING OF WORLD UNIVERSITIES)

Poslanstvo UP

Poslanstvo univerze je tvorno prispevati k razvoju družbe znanja s spodbujanjem človekove radovednosti in želje po znanju ter raziskovanju ter graditi sinergije z drugimi univerzami in raziskovalnimi zavodi doma in v tujini. Naloga Univerze na Primorskem je prenesti pobude, ki se oblikujejo v stiku sredozemskega in srednjeevropskega sveta v mednarodni univerzitetni prostor in tako prispevati k trajnostnemu družbenemu razvoju lokalnega in širšega regionalnega okolja.

Vrednote UP

Pri izobraževalnemu in raziskovalnemu delu na Univerzi na Primorskem izhajamo iz naslednjih temeljnih vrednot:

- **kakovost:** doseganje odličnosti, tj. visokih in mednarodno primerljivih standardov kakovosti na vseh področjih delovanja univerze;
- **avtonomija:** univerza je neodvisna in avtonomna v odnosu do kapitala, politike, države in religije;
- **svoboda:** upoštevanje akademske in ustvarjalne svobode ter razvijanje civilizacijskih pridobitev humanizma;
- **pripadnost:** delavci in študenti univerze sooblikujejo zavest o skupnih ciljih in vlogi ter pomenu dela, ki ga opravljajo;
- **odprtost:** pri svojem delu je univerza odprta v domači in mednarodni akademski in širši družbeni prostor.

3 Analiza okolja Univerze na Primorske– PEST

Politično okolje

V zdajšnjem trenutku je eden od perečih problemov visokega šolstva in raziskovalnega sektorja prenizka vključenost v zakonodajna in regulatorna telesa političnega sistema. S tem stopa v ospredje zahteva po neprestanih naporih in po učinkovito strateško delujočem okvirjanju tem in predlogov, ki jih Univerza naslavlja ali jih bo naslavljala na parlamentarni in administrativni sistem države in Evrope. Univerza je v svojih politikah dokaj podrejena nacionalnim agencijam in telesom, ki so sicer politično neodvisna, še vedno pa jim pravni status podeljuje država, kar predstavlja veliko neuravnoteženost med močjo Univerze odločati o svoji dejavnosti in močjo omenjenih teles pri izvajanju regulatornih politik, ki so namenjena visokemu šolstvu.

V bližnji prihodnosti, kamor sodi tudi udejanjanje načrtovane strategije Univerze na Primorskem, je pričakovati povečano dejavnost za sprejetje "Zakona o univerzi", ki bo urejal pravni status univerz, njenih članic, dejavnosti, financiranja in zaposlenih s poudarkom na njihovi večji avtonomiji. S tem se bodo odprle možnosti za večjo samostojnost pri odločanju o delovanju na akademskem in pedagoškem področju ter projektih, ki stremijo k sodelovanju Univerze z gospodarstvom in civilno družbo na lokalnem, regionalnem, nacionalnem in širšem nivoju. Poleg tega povečanje avtonomije povečuje prostor delovanja za aktivnejše strategije poseganja v politični sistem z namenom vzpostavljanja ugodnejših razmer za delovanje Univerze, prav tako pa možnost legalno urejenih razmerij s partnerji, ki bodo izrazili interes za sodelovanje in skupne projekte s sorodni ustanovami in zainteresiranimi partnerji doma in v tujini.

Takšne pristope in sodelovanje spodbuja tudi Evropska Unija, katere usmeritev ponazarja "Lizbonska strategija", ki je bila sprejeta leta 2000. Strategija podpira strukturno preoblikovanje evropskih držav z namenom prilagajanja visokega šolstva in raziskovalne dejavnosti dinamiki družbe znanja. Čeprav ima Evropa mnogo problemov z oblikovanjem evropskega sistema znanosti, povečanja investicij v znanost in inovacije, zviševanja kvalitete nivoja raziskovanja in ekonomskega izkoriščanja rezultatov pedagoške in znanstvene dejavnosti, se po drugi strani s temi neizoblikovanimi in nemalokrat na nacionalni ravni premalo upoštevanimi procesi odpira možnost aktivnega poseganja Univerze na področje zakonodaje.

Ekonomsko okolje

Naravnost sedanje oblike ekonomske produkcije Univerzo postavlja v kontekst, v katerem se zahteva tekmovanje na trgu. Poleg tega je potrebno omeniti tudi v zadnjem letu (2008) poglobljajočo se krizo ekonomskega sistema na globalnem nivoju, kar bo strukturiralo povpraševanje po specifičnih programih in usmeritvah v raziskovanju, ki jih nudi in razvija Univerza. Slovenija zaradi svoje geografske pozicije predstavlja most med Vzhodom in Zahodom, torej med dvema ekonomsko različno razvitima poljema liberalne ekonomije, za katera gre pričakovati, da se bosta različno sposobni odzivati na ekonomske izzive, obe pa bosta povpraševali po delovni sili, ki jo potrebujejo panoge z visoko dodano vrednostjo, torej kapitalsko intenzivne panoge.

Ne glede na ekonomske cikle je edini mogoč odziv Univerze na ekspanzijo ali recesijo v gospodarstvu hiter odziv na njegove zahteve. Gospodarstvo bo najbolj potrebovalo kvalitetno produkcijo visoko izobražene delovne sile za zadovoljevanje svojih potreb v luči konkurence v posameznih produkcijskih sektorjih, njihovo gibanje ter produktivnost pa bodo napovedovali globalni trendi.

Ustanavljanje konkurenčnih univerz predstavlja za Univerzo na Primorskem grožnjo krčenje segmenta populacije, iz katerega lahko zajema potencialne študente, prav tako pa se tudi podjetja lahko povezujejo s konkurenčnimi novo nastajajočimi in tudi tradicionalno močnimi centri poučevanja in raziskovanja, denimo z univerzama v Ljubljani in v Mariboru. To lahko okrni povezave z gospodarstvom oziroma Univerzo sili v konkurenčni boj na področjih, ki jih šele osvaja, torej na področjih integracije med akademsko sfero in sfero ekonomije.

Obenem je zaslediti trend zmanjševanja avtonomnosti izobraževalne in raziskovalne sfere v razmerju do močnih igralcev iz ekonomije, ki diktirajo prilagajanje programov izobraževalnih ustanov trenutno aktualnim zahtevam po profilih delovne sile. Na področju raziskovanja pa je vzporedno tem trendom zaslediti povečanje zahtev po aplikativnem raziskovanju, s čimer se zmanjšuje temeljno raziskovanje, kar lahko v skrajni situaciji vodi do rahljanja raziskovalnih osnov in padanja širine pedagoške ravni.

Družbeno-kulturno okolje

Univerza na Primorskem je umeščena v specifično obmejno in multikulturno okolje, na stičišče različnih kulturnih in drugih družbenih tokov. Potencialni domet Univerze na

Primorskem je tako precejšen - bližina Hrvaške in Italije, ter usmeritev v specifične študijske programe, referenčne za to področje so lahko dobro izhodišče za razvoj Univerze s pomembno vlogo v lokalnem in širšem okolju.

V Sloveniji število mladih vključenih v terciarno izobraževanje v zadnjih dveh desetletjih narašča; vanj je vključenih skoraj 50 % mladih med 19 in 23 let in čeprav se populacija potencialnih študentov veča, predstavlja ob povečani mobilnosti študentov (študij v drugih državah) in ob ustanavljanju konkurenčnih univerz v bližnji okolici privabljanje potencialnih študentov Univerzi na Primorskem poseben izziv. Z višanjem izobrazbene ravni prebivalstva tudi na ravni podiplomskega izobraževanja se veča tudi bazen potencialnega kadra univerze.

Dolgoročno gledano predstavljajo svojevrsten izziv univerzitetnemu izobraževanju tudi demografski trendi (upadanje števila rojstev, staranje prebivalstva), pri čemer predstavlja eno od priložnosti za UP usmeritev v vseživljenjsko izobraževanje.

Prepoznavnost Univerze na Primorskem je vse večja, zlasti v lokalnem okolju, lokalni mediji izražajo interes za dogodke in aktivnosti v okviru UP (časopisi – Primorske novice, TV Koper, internetni mediji); slabše pa je sodelovanje z ostalimi nacionalnimi in mednarodnimi mediji; v teh okvirih predstavlja priložnost predvsem mednarodna promocija univerze.

Tehnološko okolje

V Sloveniji je zelo majhno število tehnoloških podjetij, ki bi na račun visoke tehnologije dosegala hitro rast. Gotovo ključni razlog tiči v majhnosti države, kar ne bi smelo predstavljati večje težave, vsaj če damo za primer Irsko. Po drugi strani pa je ključna težava tehnološkega sektorja v Sloveniji relativno nizka stopnja inovativnosti, ter posledično učinkovitosti in uporabnosti rezultatov. Pri tem je potrebno upoštevati, da se ta sektor ukvarja predvsem s temeljnim raziskovanjem in ne toliko z aplikativnim.

Ena izmed prednosti Slovenije je, da tako na državni, kot tudi na regionalni ravni obstaja relativno veliko ustanov za podporo znanstveno-tehnološkega napredka ter spodbujanje podjetništva (Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in razvoj, Tehnološka agencija Slovenije, Javna agencija za podjetništvo in tuje investicije, Agencija Republike Slovenije za raziskovanje, tehnološki parki, Gospodarska zbornica Slovenije, Slovenska znanstvena fundacija, univerzitetni inkubatorji ipd.).

Nesporno dejstvo je, da družba, v kateri živimo, pričakuje konstantno večanje uporabnosti znanstvenih spoznanj v vsakdanjem življenju. Zaradi tega je glavni namen

povezovanj med akademsko oz. raziskovalno in gospodarsko sfero vse bolj usmerjen k inovacijam, ki so v obdobju nove ekonomije temeljni pogoj za gospodarsko rast, ohranjanje delovnih mest in kompetitivnost. Raziskave kažejo, da v Sloveniji na področju sodelovanja med državo, znanostjo in gospodarstvom sledeče: Medtem ko podjetja vidijo ovire na strani znanosti, jih ta vidi na strani gospodarstva, oboji skupaj pa kot veliko oviro prepoznajo nejasno vlogo države in slabo finančno okolje (predvsem v povezavi z državnimi sredstvi). Na tem mestu je potrebno omeniti tudi pomanjkanje raziskovalne opreme ter slabe prostorske pogoje s katerimi se soočajo raziskovalno-izobraževalne institucije v Sloveniji.

Upoštevajoč predstavljeni kontekst ima Univerza na Primorskem relativno dobra izhodišča v smislu geografske lege (mednarodno sodelovanje) ter podpornih institucij (univerzitetni inkubator, pomembni ekonomski akterji ipd.), vendar je ta potencial še relativno neizkoriščen. Medtem, ko je v primerjavi z ostalimi slovenskimi univerzami v nekoliko slabšem položaju na področju infrastrukture. Slednje je opazno predvsem na naravoslovnih področjih.

4. SPIN analiza Univerze na Primorskem¹

Prednosti

Izobraževanje

Prednosti Univerze na Primorskem (UP) in njenih članic v izobraževanju je razmeroma širok razpon študijskih programov in možnosti, ter tudi mlad, potencialno dinamičen ter kakovosten kader.

Raziskovanje

Prednosti UP na področju raziskovanja je najti v odprtosti mlade univerze za inovacije, kakovostnem in mladem kadru, povezovanju raziskovanja s pedagoškim procesom ter fleksibilnosti delovnega časa in akademski svobodi.

Povezovanje med članicami

Prednost je najti v veliko potencialnih (ampak žal neizkoriščenih) možnostih za njihovo povezovanje – glede na raznovrstnost članic.

Povezovanje z gospodarstvom / Prenos znanja

Prednosti so v sodelovanju v skupnih raziskovalnih projektih, obstoju študijske prakse, interdisciplinarnosti članic - UP ima širok nabor znanj, predstavimo jih lahko vsem podjetjem ter sponzoriranju znanstvenih srečanj s strani lokalnega okolja.

Vseživljenjsko učenje

Prednosti je najti v izvajanju že uveljavljenih mednarodnih poletnih šol (npr. Meta humanistika, Mednarodna poletna šola Fakultete za management, Poletna šola Alpe-Adria na Turistici).

¹ Ugotovitve SPIN analize predstavljajo splošno oceno stanja na UP kot izhaja iz opravljene ankete in intervjujev v fokusnih skupinah. Teh ocen ne gre razumeti kot ocene stanja na posamezni članici UP.

Internacionalizacija

Prednost je vpetost v prostor medkulturnega stika (lokacija), v velikih potencialnih (ampak žal neizkoriščenih) možnostih internacionalizacije dejavnosti, v poletnih šolah, kongresih, znanstvenih sestankih ter konferencah.

Drugo

Glavna prednost je, da je UP mlada, razvijajoča se in fleksibilna institucija, ki se lahko relativno hitro prilagaja potrebam okolja z razvojem novih programov in institucij ter z mreženjem v nacionalnem in mednarodnem prostoru.

Slabosti

Izobraževanje

Slabosti, s katerimi se srečuje izobraževalno področje je razmeroma slaba kakovost znanja diplomantov UP (nizka zahtevnost študija, prevelika prepustnost študentov, preohlapna pravila o prehodnosti med letniki). Poleg tega je opaziti neustrezno kakovost nekaterih programov kot posledica prehitrega razvoja novih programov. Nadalje je problem nematičnost kadra, ki posledično vodi do problema pripadnosti zaposlenih UP. Kot slabost velja omeniti tudi premajhno aplikativnost (uporabnost) posameznih študijskih programov ter skromno založenost knjižnic (slednje kaže potrebo po vzpostavitvi univerzitetne knjižnice). Poleg tega primanjkuje kadra za vse naloge, projekte, slabo pa je pokrito tudi naravoslovje.

Raziskovanje

Slabosti raziskovalne dejavnosti sta premajhna interdisciplinarnost projektov in premajhno sodelovanje med članicami. Temu sledi preobremenjenost raziskovalcev z administracijo, premalo povezovanja z javnostmi in prepoznavnost raziskovalnih dosežkov UP v javnosti. Velja omeniti tudi slabe prostorske in materialne razmere, primanjkljaj sodelovanja z drugimi univerzami (predvsem slovenskimi) ter prenizko stopnjo sodelovanja z gospodarstvom.

Povezovanje med članicami

Pesti ga slab pretok informacij (komunikacije) med članicami, slabo medsebojno poznavanje premalo je interdisciplinarnih študijskih programov in raziskovalnih projektov, ki bi povezovali več članic UP.

Povezovanje z gospodarstvom / Prenos znanja

Slabosti so neučinkovito izvajanje študijske prakse, prenizka stopnja sodelovanja z gospodarstvom, premajhen izkoristek Univerzitetnega inkubatorja in Centra za sodelovanje z gospodarstvom ter premalo učinkovit Svet zaupnikov UP.

Vseživljenjsko učenje

Pomanjkanje jasnega koncepta razvoja vseživljenjskega učenja na UP.

Internacionalizacija

UP je slabo prepoznavna v mednarodnem prostoru. Mobilnost predavateljev, raziskovalcev in študentov je prenizka, premalo se izkorišča programe mobilnosti, poleg tega UP nima razvite strategije internacionalizacije.

Infrastruktura/ Delovni pogoji

Med slabosti šteje neprimerno nagrajevanje zaposlenih na UP, prostorska stiska – premalo ustrezno opremljenih prostorov, relativno slabo založene knjižnice in pomanjkanje informacijskih virov, pomanjkanje laboratorijev in druge raziskovalne infrastrukture ter premalo nastanitvenih možnosti za študente (kampus) in gostujoče profesorje.

Drugo

Slabost je neprepoznavnost univerze, slabo razvita strategija promocije UP (slabi odnosi z javnostmi), slabo identificiranje zaposlenih z UP kot celoto ter slabo sodelovanje z lokalno skupnostjo .

Priložnosti

Izobraževanje

Priložnosti je videti v pridobitvi kakovostnega kadra, povezovanju z gospodarstvom, z lokalno skupnostjo, z drugimi (domaćimi in tujimi) univerzami. Nadalje v promociji univerze, izkoriščanju programov mobilnosti študentov in pedagogov ter vzpostavitvi novih interdisciplinarnih programov s povezovanjem med članicami UP.

Raziskovanje

Priložnosti za raziskovalno dejavnost so spodbujanje znanstvene odličnosti, vzpostavitev univerzitetne knjižnice, povezovanje z drugimi (domaćimi in tujimi) univerzami, povezovanje z gospodarstvom, povezovanje znotraj UP ter nagrajevanje in večje vzpodbude raziskovalcem.

Povezovanje med članicami

Priložnost je vzpostavitev (več) interdisciplinarnih študijskih programov in zagotavljanje izbirnosti, uvedba učinkovitejšega sistema informiranja (komuniciranja) med članicami, povezovanje na področju raziskovanja, izvedba skupnih raziskovalnih projektov ter medsebojno (navzkrižno) ocenjevanje kakovosti.

Povezovanje z gospodarstvom / Prenos znanja

Priložnosti so v povečanju pretoka informacij med UP in podjetji ter drugimi organizacijami, zlasti na področju zdravstva in izobraževanja, vzpostavitvi stičnega prostora med UP in gospodarstvom, izkoriščanjem študentske prakse, sodelovanje z gospodarstvom pri izoblikovanju profila zaposljivega diplomanta, v razvoju systemske oblike sodelovanja med UP in gospodarstvom (skupni izobraževalni in raziskovalni programi) ter v izkoriščanju Univerzitetnega inkubatorja in Centra za sodelovanje z gospodarstvom. Možnosti se ponujajo tudi v vzpostavitvi tehnološkega parka Primorske.

Internacionalizacija

Priložnosti so v razvoju kvalitetnih izobraževalnih vsebin, spodbujanju mednarodnih stikov (izmenjav predavateljev, konference, simpoziji), vključevanju v mednarodne evalvacijske postopke ter v skupnih raziskovalnih projektih.

Infrastruktura/ Delovni pogoji

Priložnosti je videti v vzpostavitvi univerzitetne knjižnice (baz podatkov, literature za raziskovalce), vpeljavi administrativne službe, ki prevzema velik del administrativnega bremena, v razvoju laboratorijev in tehnologije orientiranih v tržne niše, nagrajevanju in vzpodbudah za raziskovalce, v zmanjšanju obremenjenosti predavateljev ter v povečanju izobraževanja predavateljev (tudi pedagoško–andragoško).

Nevarnosti

Izobraževanje

Nevarnosti na področju izobraževanja so ponudba novih (konkurenčnih) študijskih programov, še zlasti na področju družboslovja in humanistike ter odhod najboljših dijakov in študentov v tujino. V kolikor se kakovost znanja diplomantov UP ne bi izboljšala, lahko ta v prihodnosti negativno vpliva tudi na zaposljivost diplomantov.

Raziskovanje

Nevarnost za raziskovanje je povezovanje skupin v centre odličnosti izven UP, ki bodo lahko konkurirali oziroma pridobili nacionalna sredstva in sredstva EU in tako konkurirali UP.

Povezovanje z gospodarstvom / Prenos znanja

Nevarnosti so v povezovanje gospodarstva z drugimi ponudniki znanja (univerzami, visokošolskimi zavodi, inštituti,..) ter v prevelikem vplivu gospodarstva na razvoj znanosti.

Vseživljenjsko učenje

Nevarnost je, da nejasno ali preohlapno opredeljeni sistemi zagotavljanja kakovosti pri priznavanju neformalno pridobljenih znanj in spretnosti zmanjšajo ugled UP.

Infrastruktura/ Delovni pogoji

Nevarnost je prevelika centralizacija UP, preroguliranost postopkov in prevelika orientiranost na izvajanje postopkov in procedur.

5 Cilji in merila

1. Postati odlična raziskovalna univerza.

Univerza na Primorskem si bo prizadevala za razvoj raziskovalne podstat, ki ji bo omogočal oblikovanje centrov odličnosti na posameznih področjih raziskovanja. S tem namenom bo spodbujala zaposlene k raziskovalnemu delu in objavljanju mednarodno primerljivih rezultatov svojega dela.

Merilo	Vrednost
Število točk pri SICRIS-u na raziskovalca (št. raziskovalcev in št. raziskovalcev v FTE)	50 točk letno
Število objav, ki jih indeksirajo SCI, SSCI in AHCI na raziskovalca (št. raziskovalcev v FTE)	2 objavi letno
Citiranost na raziskovalca	3 citati letno
Število mednarodnih raziskovalno-razvojnih projektov (število in v FTE)	Povečanje za 1 projekt letno (oz. 2 FTE letno)
Delež prihodkov raziskovalne dejavnosti v celotnem prihodku članice UP	Povečanje za 4 odstotne točke letno (min. 25 % do 2013)
Delež prihodkov raziskovalne dejavnosti iz tržnih virov v vseh prihodkih raziskovalne dejavnosti	Povečanje za 4 odstotne točke letno (min. 25 % do 2013)
Razmerje med FTE za raziskovalno in pedagoško delo	Povečanje za 3 odstotne točke letno

2. Biti sestavni del nacionalne hrbtnice znanja z odličnostjo v učenju in poučevanju.

Univerza na Primorskem si prizadeva za odličnost na področju pedagoške dejavnosti. Osnovni cilj je zagotoviti pogoje in načine pedagoškega dela, ki bodo prispevali k učinkovitosti in uspešnosti študijske poti študentov na vseh stopnjah študija.

Merilo	Vrednost
Delež prvič vpisanih v prvi letnik v prvem prijavnem roku	Povečanje za 3 odstotne točke letno
Število doseženih točk na maturi in v zadnjih dveh letnikih srednje šole	Povečanje za 2 točki letno
Številčno razmerje med razpisanimi mesti, prijavljenimi in vpisanimi študenti v 1. letnik (brez ponavljavcev)	Izboljšati za 4 odstotne točke letno
Prehodnost iz 1. v 2. letnik	Izboljšati za 3 odstotne točke letno

Prehodnost čiste študijske generacije	Izboljšati za 3 odstotne točke letno
Trajanje študija glede na predvideno trajanje študija	Skrajšati za 4 % letno
Število študentov na visok. učitelja in visokošolskega sodelavca	Zmanjšati za 2 % letno

3. Postati referenčna univerza za geografski prostor Sredozemlja in JV Evropa.

Vpetost Univerze na Primorskem v geografsko-politični prostor Sredozemlja nudi temelje za razvoj specifične raziskovalne in pedagoške dejavnosti v sodelovanju z univerzami v tujini. Univerza bo suveren partner pri postavljanju smernic raziskovanja in sodelovanja pri produkciji in distribuciji znanja, ki se vpenja v prostor Sredozemlja in JV Evrope tako v akademskem kot širšem družbenem prostoru. V ta namen si bo prizadevala za sodelovanje na mikro ravni preko izmenjave raziskovalcev in predavateljev z drugimi univerzami omenjenega geografskega prostora, ter na makro ravni preko institucionalnega povezovanja.

Merilo	Vrednost
Število skupnih študijskih programov s tujimi univerzami	Povečanje za 1 program letno
Delež študentov, vključenih v izmenjave v tujini	Povečanje za 2 odstotni točki letno
Delež tujih študentov, vključenih v izmenjavo na članici UP	Povečanje za 2 odstotni točki letno
Število vpisanih tujih študentov	Povečanje za 10% letno (min. 2 študenta letno)
Število tujih predavateljev in sodelavcev	Povečanje za 2 predavatelja letno
Število visokošolskih učiteljev in sodelavcev UP na izmenjavah v tujini	Povečanje za 10 % letno (min. 2 VU oz. VS letno)
Delež predmetov, ki so bili v celoti izvedeni v tujem jeziku	Povečanje za 3 odstotne točke letno (min. 2 predmeta letno)
Delež prihodkov mednarodnih projektov v celotnem prihodku članice	Povečanje za 2 odstotni točki letno

4. Dosegati materialne standarde primerljive z UL in UM.

Univerza na Primorskem si prizadeva za zagotavljanje primernih delovnih pogojev, materialnih pogojev in infrastrukture za zaposlene in študente Univerze na Primorskem, ki bodo primerljivi s tistimi Univerze v Ljubljani in Univerze v Mariboru, zato deluje v smeri pridobivanja potrebnih sredstev ter gradnje potrebnih univerzitetnih prostorov in prostorov za študente.

Merilo	Vrednost
Število zaposlenih na UP glede na obliko zaposlitve	Povečanje za 2 % letno
Uporabna površina (m ²) prostorov članice na študenta	Povečanje za 4 % letno
Delež ugodno rešenih prošelj za ležišče v študentskih domovih	Povečanje za 4 odstotne točke letno
Obseg sredstev za literaturo in elektronske vire na študenta UP	Povečanje za 4 % letno

5. Vzpostaviti učinkovit model asimetrično integrirane univerze.

Univerza na Primorskem bo razvijala model organiziranosti in upravljanja, ki temelji na centralizaciji uresničevanja skupnih interesov članic, obenem pa vzpodbuja njihovo avtonomnost pri odločitvah, ki so specifične v okviru njihovega delovanja na raziskovalnem in pedagoškem področju.

Merilo	Vrednost
Število študijskih programov, v katerih sodeluje več članic UP	Povečanje za 1 program letno
Število raziskovalno-razvojnih programov, v katerih sodelujeta vsaj dve članici UP	Povečanje za 1 projekt letno
Število kreditnih točk, ki jih je članica izvedla za ostale članice UP	Povečanje za 30 KT letno
Zadovoljstvo zaposlenih	-
Delež študentov, ki so del študija opravili na drugi članici UP	Povečanje za 2 odstotni točki letno

6. Postati prepoznaven dejavnik razvoja lokalnega okolja.

Poslanstvo Univerze na Primorskem je med drugim močno povezano tudi z vsestranskim razvojem južnoprimorske regije. Z namenom, da bi postala prepoznavni dejavnik razvoja na tem geografskem področju UP teži k vzpostavitvi vzajemnega sodelovanja s pomembnejšimi

regionalnimi akterji. In sicer bo s skupaj z gospodarskimi in drugimi subjekti oblikovala študijske programe in s tem tudi "zaposljivega diplomanta". Poleg tega bo vzpostavila pogoje za sodelovanje z lokalno skupnostjo na področju raziskovanja.

Merilo	Vrednost
Zaposljivost diplomantov	Povečanje za 3 odstotne točke letno
Obseg sredstev, ki jih delodajalci (iz gospodarstva) prispevajo v štipendijski sklad UP	Povečanje za 2 % letno

7. Postati prepoznavna univerza v slovenskem, sredozemskem in širšem prostoru.

Cilj Univerze na Primorskem je postati nacionalno in mednarodno prepoznavna po kakovostnih študijskih programih, kakovostnem delu in kadru, po mednarodni naravnosti in po uspešnem povezovanju raziskovalnega in izobraževalnega dela; ob tem pa želi gojiti učinkovito komunikacijo z javnostmi ter promocijo dela in dosežkov članic ter univerze kot celote.

Merilo	Vrednost
Prepoznavnost UP v okolju	-

6 Priloga - Ukrepi

1. Postati odlična raziskovalna univerza.

ČLANICA UP / REKTORAT	PREDLAGANI UKREPI	ODGOVORNA OSEBA	TRAJANJE OD – DO (V MESECIH)	PREDVIDENA POTREBNA DENARNA SREDSTVA (V EUR)	PREDVIDEN VIR DENARNIH SREDSTEV
Rektorat	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostaviti službo za razvoj in prenos znanja 	Prorektor za raziskovanje	2009		Uredba
FHŠ	<ul style="list-style-type: none"> Zagotoviti uravnoteženo razmerje med raziskovalnimi in pedagoškimi urami zaposlenih na UP FHŠ. Omogočiti prenos rezultatov neposrednim uporabnikom znanja. Pridobiti nacionalne in mednarodne izobraževalno-razvojne raziskovalne projekte. Spodbujati povezovanja z UP ZRS na področju raziskovanja. Razvijati raziskovanje v prostoru kulturnega stika etnij, jezikov in kultur, na katerem ima UP FHŠ specifične kompetence. Razvijati sodelovanje z drugimi raziskovalnimi institucijami na nacionalni in mednarodni ravni. 	Dekanja Prodekan za študijske zadeve Prodekan za znanstveno-raziskovalno delo Prodekan za študentske zadeve Prodekan za mednarodno sodelovanje in razvoj	2009-2013	50.000€	MVZT ARRS EU projekti Lokalna skupnost Storitve Gospodarstvo
UP FAMNIT	<ul style="list-style-type: none"> Vzpodbuditi objave v čim kvalitetnejših znanstvenih revijah (razred A1 po ARRS metodologiji) Spodbujati raziskovalno delo na temeljnih, aplikativnih, ciljno raziskovalnih ter razvojnih projektih in programih ter drugih 	Dekan UP FAMNIT Prodekan UP FAMNIT Koordinatorji študijskih programov	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom

	<ul style="list-style-type: none"> projektih z gospodarstvom Spodbujati mrežno raziskovanje s tujimi univerzami in raziskovalci v tujini Uresničiti deklarirani cilj UP (2009-13) tako, da naravoslovje in tehnika sama po sebi (UP FAMNIT in UP PINT) dosežeta uvrstitev na Šanghajsko lestvico med 1000 najboljših univerz 				Drugi viri
UP FM	<ul style="list-style-type: none"> Sodelovati v projektih 7. OP EU in drugih evropskih programov. Pridobiti nacionalne projekte – temeljne, aplikativne in ciljne. Pridobiti projekte za gospodarstvo. Kandidirati na razpise za javna naročila: SLO in EU. Kandidirati na razpise za mlade raziskovalce Oblikovati tri študijske programe 3. stopnje Uvrstiti Znanstveno revijo <i>Managing Global Transitions</i> v bazo SSCI Uvrstiti znanstveno revijo <i>Management</i> v bazo EconLit 	Prodekan za znanstveno-raziskovalno delo	2009 2009 Trajno Trajno Trajno 2009-2013 2009-2011 2009-2010		
UP PEF	<ul style="list-style-type: none"> Vzpodbujati objave v revijah, ki jih indeksirajo SCI, SSCI in AHCI. Povečati citiranost na raziskovalca Povečati delež prihodkov raziskovalne dejavnosti v celotnem prihodku članice. Povečati razmerje med FTE za raziskovalno in pedagoško delo. 	Prodekan za znanstveno-raziskovalno in umetniško delo	Trajno		
UP TURISTICA	<ul style="list-style-type: none"> Pridobiti nacionalne projekte (AP, CRP in TP). Vzpostaviti ravnovesje med 	Dekanja, prodekan za raziskovalno	trajno 2010-2013	100.000	

	<p>pedagoškimi in raziskovalnimi urami.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ustanoviti več specifičnih raziskovalnih centrov/institutov. • Spodbuditi sodelovanje z UP ZRS na področju mednarodnih projektov. • Spodbujati sodelovanje z drugimi raziskovalnimi skupinami doma in v tujini. • Kandidirati za razpis mladih raziskovalcev. • Oblikovati in vpeljati program 3. stopnje Turizem. • Uvrstiti znanstveno revijo <i>Academica Turistica</i> v SCI bazo. • Pridobiti raziskave in projekte pri SLO turističnih organizacijah. 	dejavnost	<p>2009-2013</p> <p>trajno</p> <p>trajno</p> <p>trajno</p> <p>2009-2011</p> <p>2009-2013</p> <p>trajno</p>		
UP VŠZI	<ul style="list-style-type: none"> • Vzpostaviti ravnotežje med pedagoškim in raziskovalnim delom učiteljev. • Povečati število SICRIS točk in število citatov tako da bodo vsi raziskovalci lahko nosilci temeljnih projektov. • Zaposliti priznane visokošolske učitelje in vrhunske strokovnjake posameznih strok. • Spodbuditi raziskovalno delo študentov. • Predstaviti raziskovalno delo in raziskovalne dosežke v bazah podatkov za iskanje partnerjev v evropskih projektih. • Pridobiti evropske projekte. 	Prodekanja VŠZI za raziskovalno delo	2009-2012		<p>Proračun RS</p> <p>Lastna sredstva</p>
UP ZRS	<ul style="list-style-type: none"> • Povečati število revij, ki izhajajo na UP ZRS in jih indeksirajo SCI, SSCI, A&HCI, ESF ipd. 	Darko Darovec Lenart Škof Ernest Ženko	2009-2012	86.000€	ARRS MVZT EU projekti

	<ul style="list-style-type: none"> • Spodbuditi objavlanje v tujih revijah s plačilom prispevka za objavo v tuji priznani reviji, plačilom prevodov, opravljanjem administracije ipd. • Oblikovati ustrezne finančni fond za spodbujanje objavlanja in sodelovanja na znanstvenih sestankih v tujini. • Identificirati področja, na katerih UP ZRS lahko dosega odličnost ter v ta področja usmeriti raziskovanje in prijavljanje projektov. • Pospešiti izmenjave raziskovalcev s tujino. • Povečati sodelovanje med raziskovalci: timsko delo, komunikacija med raziskovalci, prijava interdisciplinarnih projektov. • Vzpostaviti službo za promocijo inštitutov pri evropskih projektih in zagotoviti dodatno izpopolnjevanje raziskovalcev na področju prijavljanja projektov. 	Aleš Lipnik Rado Pišot			Gospodarstvo Lokalna skupnost Storitve
UP PINT	<ul style="list-style-type: none"> • Vzpodbuditi objave v čim kvalitetnejših znanstvenih revijah (razred A1 po ARRS metodologiji). • Vzpodbuditi objave v revijah Science in Nature. • Spodbuditi raziskovalno delo na temeljnih, aplikativnih, ciljno raziskovalnih ter razvojnih projektih in programih ter drugih projektih z gospodarstvom. • Spodbujati mrežno raziskovanje s tujimi univerzami in raziskovalci na drugih univerzah in v tujini. 	Direktor UP PINT Predstojniki oddelkov na UP PINT Vodje centrov	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri

	<ul style="list-style-type: none"> • Vključiti tuje strokovnjake v delo UP PINT. • Preseči tradicionalno delitev na naravoslovno, družboslovno in humanistično znanost ter okrepiti multidisciplinarni pristop k raziskovanju. • Vzpostaviti sistema raziskovalnih asistentov (research assistant) za doktorske in podoktorske študente. • Vzpostaviti tri do štiri nove oddelke. iz področja naravoslovja in predvsem tehnike. • Vzpostaviti eno mesto raziskovalnega profesorja s financiranjem neposredno iz gospodarstva. • Vzpostaviti tehnološke centre za neposreden prenos znanja v gospodarstvo. • Vzpostaviti center za kongresno in seminarsko dejavnost. • Uresničiti deklarirani cilj UP (2009-13) tako, da naravoslovje in tehnika sama po sebi (UP FAMNIT in UP PINT) dosežeta uvrstitev na Šanghajsko lestvico med 1000 najboljših univerz. 				
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

2. Biti sestavni del nacionalne hrbtenice znanja z odličnostjo v učenju in poučevanju.

ČLANICA UP / REKTORAT	PREDLAGANI UKREPI	ODGOVORNA OSEBA	TRAJANJE OD – DO (V MESECIH)	PREDVIDENA POTREBNA DENARNA SREDSTVA (V EUR)	PREDVIDEN VIR DENARNIH SREDSTEV
Rektorat	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostaviti službo za spremljanje vseživljenjskega učenja 	Prorektor za izobraževanje	2009		Uredba
FHŠ	<ul style="list-style-type: none"> Dosegati odličnost v učenju in poučevanju v prostoru stika etnij, jezikov in kultur, s poudarkom na programih, ki ustrezajo specifičnim prednostim UP FHŠ. Dosegati odličnost pri posredovanju znanj znotraj vseživljenjskega učenja. Zagotoviti izpopolnjevanje pedagoškega kadra na področju izobraževanja in prenosa znanj. Razvijati nove oblike posredovanja znanja (poletne šole, tečaji, študij na daljavo ipd.). 	Dekanja Prodekan za študijske zadeve Prodekan za študentske zadeve Prodekan za znanstveno-raziskovalno delo Predstojniki oddelkov	2009-2013	1.000.000€	MŠŠ MVZT EU projekti Lokalna skupnost Storitve Gospodarstvo
UP FAMNIT	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostaviti raziskovalna jedra za razvoj novih študijskih programov z mono kot interdisciplinarno noto. Povečati prepoznavnost študijskih programov in s tem povečati vpis tudi izven regionalnega geografskega prostora. Spremljati in zagotavljati kakovostno izvajanje obstoječih študijskih programov. 	Dekan UP FAMNIT Prodekan UP FAMNIT Koordinatorji študijskih programov Strokovne službe UP FAMNIT	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri
UP FM	<ul style="list-style-type: none"> Razširiti registracijo UP FM na ISCED 38 (Pravo). Oblikovati ponudbo novih sodobnih in atraktivnih programov 1. in 2. stopnje. 		2009 2009		

	<ul style="list-style-type: none"> • Spodbuditi sodelovanje s slovenskimi in tujimi institucijami. • Razviti sistem meril za spremljanje kakovosti izobraževanja, raziskovanja in institucionalnega delovanja. • Razširiti e-izobraževanje in učenje na daljavo. • Razširiti ponudbo delov študijskih programov, predmetov in seminarjev v sistemu vseživljenjskega učenja. • Izpopolniti model priznavanja znanj in spretnosti, pridobljenih pred vpisom v študijske programe. • Izvesti mednarodno presojo kakovosti. 		<p>Trajno</p> <p>Trajno</p> <p>Trajno</p> <p>Trajno</p> <p>Trajno</p> <p>2010</p>	20.000	
UP PEF	<ul style="list-style-type: none"> • Ohraniti delež prvič vpisanih kandidatov v prvi letnik v prvem prijavnem roku blizu 100 %. • Doseči prehodnost iz 1. v 2. letnik blizu 90 %, v takem obsegu doseči tudi prehodnost čiste študijske generacije. • Skrajšati trajanje študija pod 4 leta za visokošolski strokovni (3-letni) program in pod 5 let za univerzitetni (4-letni) program. • Zadržati razmerje približno 10 študentov na učitelja in visokošolskega sodelavca. • Povečati delež mladih raziskovalcev in podoktorskih raziskovalcev tako, da vsako leto pridobimo novega MR. • Akreditirati študijske programe 3. stopnje. 	Prodekan za študijske in študentske zadeve in prodekan za znanstveno-raziskovalno in umetniško delo	<p>Trajno</p> <p>2010</p>		MVZT, ARRS, MŠŠ in Evropski strukturni skladi
UP TURISTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Krepiti največjo skupino 	Dekanja,	2009 – 2013		

	<p>visokošolskih učiteljev turizma v Sloveniji.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trajno evalvirati obstoječe študijske programe in oblikovati ponudbo novih programov 1., 2. in 3. stopnje. • Uvajati in širiti nove oblike posredovanja znanj (e-izobraževanje, študij na daljavo, problemsko učenje). • Vzpostaviti sistem učnih firm (šolski hotel, potovalna agencija, prireditveni center) • Razviti sistem meril za spremljanje kakovosti in inventivnosti izobraževanja na Turistici. • Naročiti in izvesti mednarodno evalvacijo kakovosti Turistice. • Uvesti ponudbo delov študijskih programov, predmetov in seminarjev v obliki vseživljenjskega učenja. 	<p>prodekan za izobraževanje vodja komisije za kakovost</p>	<p>trajno</p> <p>2009-2013</p> <p>2009-2013</p> <p>2010</p> <p>2009</p>		
UP VŠZI	<ul style="list-style-type: none"> • Vpisati vse študente v prvem prijavnem roku • Skrajšati trajanja dodiplomskega študija. • Zaposliti priznane visokošolske učitelje in strokovnjake posamezne stroke. • Razviti v povezavi s strokovnimi zbornicami učinkovito vseživljensko učenje. • Razviti sistem prenosa znanja v strokovna področja s sodelovanjem z učnimi bazami nosilnih programov izobraževanja. • Omogočiti prenos strokovnega znanja v študijske programe in 	<p>Dekanja VŠZI</p>	<p>2009-2010</p>		<p>Proračun RS</p>

	raziskovanje z vključevanjem vrhunskih strokovnjakov iz prakse.				
UP ZRS	<ul style="list-style-type: none"> • Prispevati k nacionalni hrbtnici znanja s pokrivanjem prostora Sredozemlja, Srednje in JV Evrope z znanstvenimi projekti na akademski ravni. • Pridobiti mednarodne projektov. • Zagotoviti izpopolnjevanje na področju izobraževanja in prenosa znanja. • Vzpostaviti učinkovit sistem nagrajevanja dosežkov (simbolično in/ali finančno). 	Darko Darovec Rado Pišot Egon Pelikan Milan Bufon Mitja Guštin	2009-2013	500.000€	ARRS MVZT EU projekti Gospodarstvo Lokalna skupnost Storitve
UP PINT	<ul style="list-style-type: none"> • Vzpostaviti raziskovalna jedra za razvoj novih študijskih programov z mono kot interdisciplinarno noto. • Uvrstiti vsaj tri raziskovalne skupine med svetovno priznane. • Promovirati projekte in rezultate projektov ter tako doseči večjo prepoznavnost in s tem širjenje izven regionalnega geografskega prostora. • Spremljati in zagotavljati kakovostno izvajanje obstoječih projektov. • Vključiti vsaj 30% študentov UP FAMNIT v raziskovalno delo na PINT. 	Direktor UP PINT Predstojniki oddelkov na UP PINT Vodje centrov	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri

3. Postati referenčna univerza za geografski prostor Sredozemlja in JV Evropa.

ČLANICA UP	PREDLAGANI UKREPI	ODGOVORNA OSEBA	TRAJANJE OD – DO (V MESECIH)	PREDVIDENA POTREBNA DENARNA SREDSTVA (V EUR)	PREDVIDEN VIR DENARNIH SREDSTEV
Rektorat	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostaviti službo za spremljanje in razvoj evropskih projektov 	Član kolegija za evropske projekte	2009-2010		Uredba
FHŠ	<ul style="list-style-type: none"> Razviti ustrezno mednarodno mrežo. Razviti in izvajati skupne študijske programe z drugimi univerzami, vezane na ciljni geografski prostor. Oblikovati vsebine in študijske programe, usmerjene v Sredozemlje, Srednjo in JV Evropo, kot specifične prostore naravnih in kulturnih stikov. 	Dekanja Prodekan za mednarodno sodelovanje in razvoj Prodekan za znanstveno-raziskovalno delo Prodekan za študijske zadeve Služba za mednarodno sodelovanje UP FHŠ	2009-2013	100.000€	MVZT ARRS EU projekti Lokalna skupnost Storitve Gospodarstvo
UP FAMNIT	<ul style="list-style-type: none"> Ohraniti in okrepiti raziskovalne in študijske stike z univerzami v: Italiji, Avstriji, Slovaški, Madžarski, Srbiji, Združeno kraljestvo Velike Britanije, ZDA, Kanadi, Izraelu, Kitajska, Južna Koreja, Avstralija in Nova Zelandija Vzpostaviti nove povezave Pridobiti tuje študente predvsem s področja bivše Jugoslavije, Ukrajine in Belorusije 	Dekan UP FAMNIT Prodekan UP FAMNIT Kordinatorji študijskih programov Strokovne službe UP FAMNIT	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri
UP FM	<ul style="list-style-type: none"> Razviti Mednarodno šolo UP FM s ponudbo predmetov dodiplomske in 	Prodekani za izobraževanje	2009		

	<p>podiplomske šole v angleškem jeziku tujim in domačim študentom prek celega leta in v okviru Mednarodne poletne šole UP FM.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Izvesti študijske programe v tujini in oblikovati skupne študijske programe z univerzami Sredozemlja in JV Evrope. • Povečati obseg izmenjave študentov in profesorjev. • Izvesti znanstveno konferenco MIC (Management International Conference) vsako leto v drugi mediteranski državi 		<p>2009</p> <p>Trajno</p> <p>Trajno</p>		
UP PEF	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti skupne študijske programe na 3. stopnji, ker je za pedagoške programe prve in delno druge stopnje študij nacionalno reguliran. • Povečati število in delež študentov, vključenih v izmenjave v tujini (erasmus) in povečati število dvostranskih sporazumov za izmenjave. • Povečati število in delež tujih študentov, vključenih v izmenjavo na članici UP. • Vključevati tuje predavatelje in sodelavce v izvedbo posameznih delov programa ob upoštevanju, da gre za pripravo kadra za vzgojo in izobraževanje v slovenskih šolah in vrtcih (regulativa). • Povečati število in delež visokošolskih učiteljev in sodelavcev na izmenjavah v tujini in povečati število dvostranskih sporazumov za izmenjave. • Izvajati v tujem jeziku nekatere 	Dekan, prodekan za študijske in študentske zadeve ter prodekan za znanstveno-raziskovalno in umetniško delo	Trajno		

	<ul style="list-style-type: none"> • predmete na drugi in tretji stopnji. • Povečati delež prihodkov mednarodnih projektov v celotnem prihodku članice s prijavljanjem na razpise za mednarodne projekte. • Ohraniti izvajanje dveh letnih mednarodnih znanstvenih sestankov: umetnost in kurikulum in zgodnje učenje in poučevanje. • Vzpodbujati študente, da del študija opravijo na drugi slovenski univerzi. 				
UP TURISTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Krepi sodelovanje na področju bivših jugoslovanskih republik in JV Evrope. • Razviti mednarodno šolo Turistice s programi 1. in 2. stopnje v angleškem jeziku. • Formalizirati konferenco »ENCUENTROS« kot mednarodno in jo pozicionirati v Sredozemskem prostoru in v prostoru JV Evrope. • podvojiti delež mednarodnih izmenjav učiteljev in raziskovalcev • zaposliti vsaj 2 tuja predavatelja za nišna znanstvena področja v turizmu • podvojiti delež študentov, vključenih v mednarodne izmenjave ERASMUS in CEEPUS 	Dekanja, vodja mednarodne dejavnosti	2009 2009-2013 2010 2011 2011 2011	80.000€	
UP VŠZI	<ul style="list-style-type: none"> • Povečati število študentov in predavateljev vključenih v izmenjave s tujimi univerzami. • Zaposliti priznane visokošolske učitelje in strokovnjake posamezne stroke. • Promovirati v najširši možni meri svoje dosežke. 	Dekanja VŠZI Prodekanja VŠZI za študijske zadeve	2009-2011		Proračun RS Lastna sredstva

	<ul style="list-style-type: none"> • Izvajati podiplomske študijske programe v angleškem jeziku in pritegniti k vpisu tuje študente. • Ponuditi inovativne študijske programe, ki bodo omogočali dobro zaposljivost diplomantom. 				
UP ZRS	<ul style="list-style-type: none"> • Vzpostavitev učinkovite mednarodne mreže. • Oblikovati službo, ki bo skrbela za sodelovanje raziskovalcev pri temah, ki se navezujejo na ciljni geografski prostor. • Organizirati mednarodne znanstvene sestanke, ki se tematsko umeščajo v prostor Sredozemlja in JV Evrope. • Spodbujati sodelovanja na znanstvenih sestankih v tujini (s poudarkom na ciljnim geografskem prostoru) z oblikovanjem ustreznega finančnega fonda. 	Aleksander Panjek Darko Darovec Milan Bufon	2009-2013	75.000€	ARRS MVZT EU projekti Gospodarstvo Lokalna skupnost Storitve
UP PINT	<ul style="list-style-type: none"> • Ohraniti in okrepiti raziskovalne in študijske stike z univerzami v, Italiji, Avstriji, Slovaški, Madžarski, Srbiji, Združeno kraljestvo Velike Britanije, ZDA, Kanadi, Izrael, Kitajska, Južna Koreja, Avstralija in Nova Zelandija. • Vzpostaviti nove povezave. • Pridobiti tuje raziskovalce predvsem s področja bivše Jugoslavije, Ukrajine in Belorusije. • Postati regionalno strokovno referenčno središče za vsaj pet strok. 	Direktor UP PINT Predstojniki oddelkov na UP PINT	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri

4. Dosegati materialne standarde primerljive z UL in UM.

ČLANICA UP	PREDLAGANI UKREPI	ODGOVORNA OSEBA	TRAJANJE OD – DO (V MESECIH)	PREDVIDENA POTREBNA DENARNA SREDSTVA (V EUR)	PREDVIDEN VIR DENARNIH SREDSTEV
Rektorat	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostaviti trajno projektno skupino za investicije in investicijska vlaganja 	Rektor	2009		Uredba
FHŠ	<ul style="list-style-type: none"> Zagotoviti knjižnici bogatejši knjižni fond in širši nabor revij ter elektronskih virov. Posodobiti informacijsko infrastrukturo. Razvijati fakultetne centre v sodelovanju s partnerji. 	Dekanja Tajnik fakultete Vodja knjižnice	2009-2013	2.000.000€	MVZT ARRS EU projekti Lokalna skupnost Storitve Gospodarstvo
UP FAMNIT	<ul style="list-style-type: none"> Zagotoviti kakovostne materialne in prostorske pogoje (učilnice, kabineti, laboratoriji) za izvajanje študijskih programov (obstoječih in novih). Podpirati načrte rektorata za povečanje števila študentskih ležišč in ležišč za gostujoče profesorje. Podpirati rektorat pri načrtih za razvoj naravoslovja v Kampusu Livade. Zagotoviti materialne pogoje za razvoj knjižnice in založništva. 	Dekan UP FAMNIT Prodekan UP FAMNIT Kordinatorji študijskih programov Strokovne službe UP FAMNIT	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri
UP FM	<ul style="list-style-type: none"> Pridobiti nove prostore (Servitski samostan v Kopru). Izpopolniti knjižnični fond in zagotavljati e-vire za študij. Zaposlití nove učitelje. 	Dekan	2008-2011 Trajno Trajno		
UP PEF	<ul style="list-style-type: none"> Povečati obseg sredstev za literaturo in elektronske vire na študenta UP. 	Dekan, prodekan za študijske in	Trajno		

	<ul style="list-style-type: none"> • Povečati delež prihodkov izobraževalne in raziskovalne dejavnosti v celotnem prihodku članice. • Povečati delež prihodkov iz proračunskih virov v celotnem prihodku članice. • Povečati število izvolitev v pedagoški naziv visokošolski učitelj. 	študentske zadeve ter prodekan za znanstveno-raziskovalno in umetniško delo			
UP TURISTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Dokončati investicije v novo stavbo Turistice • Izvesti odkup zemljišča za potrebe študentskega doma in nadaljnega razvoja izobraževalne dejavnosti Turistice (training center) • Pridobiti dostop do baze podatkov Science direct idr. • Nabava ali obnovitev licenc za računalniške programe • Urediti študentsko restavracijo v prostorih fakultete • zgraditi nadhod nad cesto Obala, zaradi večje varnosti študentov 	Dekanja, tajnik in vodja investicij	2009 2009 2010 2009 2009-2010 2012	2,000.000€ 700.000	
UP VŠZI	<ul style="list-style-type: none"> • Povečati uporabno površino prostorov na študenta • Izpeljati investicije v infrastrukturo namenjeno učnemu procesu in raziskovanju 	Dekanja VŠZI	2009-2011		Proračun RS Lastna sredstva
UP ZRS	<ul style="list-style-type: none"> • Posodobiti informacijsko infrastrukturo. • Povečati površino delovnega prostora na raziskovalca. • Zagotoviti ustrezne laboratorije in opremo za raziskovalce s področja naravoslovja. 	Mitja Guštin Egon Pelikan Peter Čerče Boris Kryštufek Elena Bužan	2009-2013	7.000.000€	ARRS MVZT EU projekti Gospodarstvo Lokalna skupnost Storitve
UP PINT	<ul style="list-style-type: none"> • Zagotoviti kakovostne materialne in 	Direktor UP PINT	2009-2013		MVZT

	<p>prostorske pogoje (raziskovalni kabineti, kabineti za doktorske in podoktorske študente, drugi kabineti, seminarske sobe, laboratoriji) za izvajanje raziskovalnega dela (obstoječih in novih)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Podpirati načrt za povečanje števila študentskih ležišč in ležišč za gostujoče profesorje in raziskovalce • Podpirati vzpostavitev naravoslovno tehničnega kampusa v Livadah, Izola • Zagotoviti materialne pogoje za razvoj knjižnice in založništva. 	Predstojniki oddelkov na UP PINT			ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri
UP ŠD	<ul style="list-style-type: none"> • Povečati število razpoložljivih ležišč v Slovenski Istri in doseči republiško povprečje zmogljivosti za nastanitev študentov v javnih domovih. • Zagotoviti nove namestitve študentom (študentski domovi) in akademskemu osebju v neposredni bližini fakultet v Slovenski Istri in sicer 600 ležišč (300 Koper, 150 Izola, 150 Portorož). • Ohraniti isto število razpoložljivih ležišč v dijaških domovih, pri zasebnikih in pri koncesionarjih študentskih ležišč 1145. • Vzpostaviti spodbudno študijsko okolje (zagotoviti ustrezne prostore za študijsko in obštudijsko dejavnost v neposredni bližini nastanitvenih zmogljivosti) . • Postati DOM študentom v polnem pomenu besede, kjer se bodo študentje dobro počutili in izživel 	Direktor ŠD	2009-2013	28.000.000€	MVZT, javno zasebno partnerstvo, prispevek lokalnih skupnosti (zemljišča), kredit, EU sredstva, drugo

	svojo ustvarjalno, intelektualno in življenjsko naravnost.				
--	------------------------------------------------------------	--	--	--	--

5. Vzpostaviti učinkovit model asimetrično integrirane univerze.

ČLANICA UP	PREDLAGANI UKREPI	ODGOVORNA OSEBA	TRAJANJE OD – DO (V MESECIH)	PREDVIDENA POTREBNA DENARNA SREDSTVA (V EUR)	PREDVIDEN VIR DENARNIH SREDSTEV
Rektorat	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostaviti službo za razvoj in spremljanje interdisciplinarnih študijskih programov 	Prorektor za izobraževanje	2009		Uredba
FHŠ	<ul style="list-style-type: none"> Sodelovati v skupnih študijskih programih UP. Sistemske urediti delovanje skupnih služb in skupnih podpornih dejavnosti (informacijski sistem, kadrovska služba, knjižnica, založba, računalniška podpora, šport ipd.). Nadgraditi model integriranja raziskovalnega in pedagoškega dela med UP FHŠ in UP ZRS. Omogočiti pedagoškim delavcem sodelovanje v pedagoških in raziskovalnih procesih na drugih članicah UP. 	Dekanja Prodekan za študijske zadeve Prodekan za znanstveno-raziskovalno delo Prodekan za študentske zadeve Prodekan za mednarodno sodelovanje in razvoj	2009-2013	75.000€	MVZT EU projekti Lokalna skupnost Storitve Gospodarstvo
UP FAMNIT	<ul style="list-style-type: none"> Omogočiti pedagoškim delavcem sodelovanje v pedagoških in drugih raziskovalnih procesih na UP. Nadgraditi model integriranja raziskovalnega in pedagoškega dela med UP FAMNIT in UP PINT. Ponuditi študentom drugih članic UP predmete, ki se izvajajo v okviru študijskih programov na UP 	Dekan UP FAMNIT Prodekan UP FAMNIT Koordinatorji študijskih programov Strokovne službe UP FAMNIT	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri

	FAMNIT.				
UP FM	<ul style="list-style-type: none"> • Oblikovati interdisciplinarne študijske programe 2. stopnje z drugimi članicami UP • Izvajati posamezne module v študijskih programih drugih članic UP • Zagotoviti izvedbo predmetov UP FM tudi za druge članice UP 	Prodekani za izobraževanje	2009 2009 2009		
UP PEF	<ul style="list-style-type: none"> • Pripraviti, akreditirati in izvajati pedagoške študijske programe druge stopnje, v katerih sodelujeta 2 ali več članic UP. • Poveriti izvajanje posameznih predmetov na študijskih programih UP PEF predavateljem drugih članic UP. • Povečati število raziskovalno-razvojnih programov v sodelovanju z vsaj še eno članico UP. 	Prodekan za študijske in študentske zadeve ter prodekan. za znanstveno-raziskovalno in umetniško delo	2009-2013		
UP TURISTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Oblikovati skupne študijske programe 2. stopnje z drugimi članicami UP. • Oblikovati module za potrebe študijskih programov drugih članic UP. • Izvajati predmete Turistice za potrebe drugih članic UP. • Omogočiti sodelovanje pedagoških in raziskovalnih delavcev na drugih članicah UP. 	Dekanja in prodekan za	2009 2009-2013 trajno trajno	80.000€	
UP VŠZI	<ul style="list-style-type: none"> • Sodelovati pri pripravi in izvedbi študijskih programov več članic UP oz. njenih delov. • Pripraviti doktorski študijski program 3. stopnje na področju zdravstvenih ved v sodelovanju s članicami slovenskih univerz, ki 	Dekanja VŠZI Prodekanja VŠZI za študijske zadeve	2009-2013		Proračun RS Lastna sredstva

	<p>imajo podobne programe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se raziskovalno povezovati, glede na vsebino raziskovanja, z drugimi članicami UP. 				
UP ZRS	<ul style="list-style-type: none"> • Omogočiti raziskovalcem UP ZRS vključevanje v pedagoške procese na članicah UP. • Sistemsko urediti pretok informacij med UP ZRS, univerzo (rektoratom) in ostalimi članicami UP. • Sistematično urediti prenos raziskovalnih rezultatov UP ZRS neposrednim uporabnikom znanja. • Zagotoviti učinkovito delovanje spletnega portala »Mreža odličnosti« s sodelovanjem vseh udeleženi (raziskovalci, gospodarstvo, civilna družba idr.). 	Darko Darovec Rado Pišot Aleš Lipnik Ernest Ženko	2009-2011	67.000€	ARRS MVZT EU projekti Gospodarstvo Lokalna skupnost Storitve
UP PINT	<ul style="list-style-type: none"> • Omogočiti raziskovalcem sodelovanje v pedagoških in drugih raziskovalnih procesih na UP (interdisciplinarno raziskovanje). • Nadgraditi model integriranja raziskovalnega in pedagoškega dela. med UP FAMNIT in UP PINT • Ponuditi študentom UP FAMNIT in študentom drugih članic sodelovanje v raziskavah, ki se izvajajo na UP PINT.. 	Direktor UP PINT Predstojniki oddelkov na UP PINT	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri

6. Postati prepoznaven dejavnik razvoja lokalnega okolja.

ČLANICA UP	PREDLAGANI UKREPI	ODGOVORNA OSEBA	TRAJANJE OD – DO (V MESECIH)	PREDVIDENA POTREBNA DENARNA SREDSTVA (V EUR)	PREDVIDEN VIR DENARNIH SREDSTEV
Rektorat	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostaviti službo za spremljanje regionalnih CRP-ov 	Prorektor za raziskovanje	2009		Uredba
FHŠ	<ul style="list-style-type: none"> Vključevati lokalno skupnost v študijski proces v okviru vseživljenskega učenja. Spodbujati študente in diplomante k sodelovanju z lokalno skupnostjo (v okviru študijske prakse, kariernega centra ipd.). Razvijati delovanje na področju umetnosti in kulture v sodelovanju z lokalno skupnostjo. Okrepiti raziskovalne kapacitete in aplikativno delovanje raziskovalcev UP FHŠ na področjih, ki so pomembna za razvoj lokalne skupnosti. 	Prodekan za mednarodno sodelovanje in razvoj Predsednik Upravnega odbora UP FHŠ	2009-2011	100.000€	MVZT ARRS EU projekti Lokalna skupnost Storitve Gospodarstvo
UP FAMNIT	<ul style="list-style-type: none"> Spremljati zaposljivost diplomantov. Promovirati študijske programe preko UP in samostojno. 	Dekan UP FAMNIT Prodekan UP FAMNIT Koordinatorji študijskih programov Strokovne službe UP FAMNIT	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri
UP FM	<ul style="list-style-type: none"> Okrepiti sodelovanje z lokalnim gospodarstvom na izobraževalnem in raziskovalnem področju Prispevati sredstva v štipendijski sklad UP 		Trajno Trajno		

	<ul style="list-style-type: none"> • Krepani raziskovalno-razvojno sodelovanje z MO Koper • Zagotoviti v sodelovanju z UP ustrezne prostore (Servitski samostan v Kopru) in s tem prispevala k obnovi in oživitvi mestnega jedra Kopra 		Trajno 2008-2011		
UP PEF	<ul style="list-style-type: none"> • Zagotoviti dobro zaposlenost oziroma zaposljivost diplomantov. • Vzpostaviti tesno partnersko sodelovanje s šolami in vrtci ter drugimi vzgojno-izobraževalnimi institucijami v okviru izvajanja posameznih predmetov (hospitacije, nastopi, integrirana praksa) in pedagoške prakse. • Povečati utečenost umetniškega dela (likovnega, literarnega, glasbenega), prirejanje javnih izvedb, razstav in nastopov. 	Dekan, prodekan za študijske in študentske zadeve ter prodekan za znanstveno-raziskovalno in umetniško delo	2009-2013		
UP TURISTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Krepani razvojno-raziskovalno sodelovanje z Občino Piran in s predstavniki turističnega gospodarstva v občini • ustanoviti svet zaupnikov turističnega gospodarstva. • Spodbujati študente in učitelje k sodelovanju z lokalno skupnostjo (praksa, diplomske naloge, oblikovanje rešitev za praktične probleme organizacij, dobrodelno udejstvovanje, organiziranje dogodkov in prireditev). • Vključevati lokalno skupnost v programe vseživljenjskega učenja • vzpostaviti vertikalno povezanost na področju izobraževanja za turizem s ciljem promocije 	Dekanja, prodekani za izobraževanje, raziskovanje in študentske zadeve	trajno 2009 trajno trajno 2011	200.000€	

	<ul style="list-style-type: none"> turističnih poklicev razviti mrežo sodelovanja s turističnimi organizacijami javnega, zasebnega in civilnega sektorja za potrebe trajnostnega turističnega razvoja lokalnega okolja. 		2011		
UP VŠZI	<ul style="list-style-type: none"> Skrbeti za kontinuirano vpetost v interese in strateške cilje lokalne skupnosti. Nuditi dostopnost znanj lokalni skupnosti s ponudbo vseživljenjskega učenja. Promovirati v najširši možni meri lastne dosežke. Omogočiti dvosmerni prenos znanja v učne baze šole, to je v zdravstvene zavode regije. 	Dekanja VŠZI	2009-2013		Lastna sredstva
UP ZRS	<ul style="list-style-type: none"> Pridobiti najboljše diplomante UP in jih vključiti v raziskovalno delo. Okrepiti raziskovalne kapacitete in aplikativno delovanje raziskovalcev (s prenosom rezultatov raziskovanja v prakso) na področjih, ki so relevantna za razvoj lokalnega okolja. Zagotoviti učinkovito delovanje spletnega portala »Mreža odličnosti«. 	Rado Pišot Mateja Sedmak Aleksander Panjek	2009-2011	280.000€	ARRS MVZT EU projekti Gospodarstvo Lokalna skupnost Storitve
UP PINT	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostaviti center za prenos znanja v gospodarstvo. Promovirati UP PINT preko UP in samostojno. 	Direktor UP PINT Predstojniki oddelkov na UP PINT Vodje centrov Vodje strokovnih služb	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri
UP ŠD	<ul style="list-style-type: none"> Povečati število razpoložljivih 	Direktor ŠD	2009-2013	28.000.000€	MVZT, javno zasebno

	<p>ležišč v Slovenski Istri in doseči republiško povprečje zmogljivosti za nastanitev študentov v javnih domovih.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zagotoviti nove namestitev študentom (študentski domovi) in akademskemu osebju v neposredni bližini fakultet na Obali in sicer 600 ležišč (300 Koper, 150 Izola, 150 Portorož). • Ohraniti isto število razpoložljivih ležišč v javnih študentskih domovih, pri zasebnikih in pri koncesionarjih študentskih ležišč (1263). • Vzpostaviti spodbudno študijsko okolje (zagotoviti ustrezne prostore za študijsko in obštudijsko dejavnost v neposredni bližini nastanitvenih zmogljivosti). • Postati DOM študentom v polnem pomenu besede, kjer se bodo študentje dobro počutili in izživelili svojo ustvarjalno, intelektualno in življenjsko naravnost. • Zgraditi dom podiplomcev in nastanitvene zmogljivosti za gostujoče profesorje. • V sodelovanju z lokalno oblastjo ponuditi olajšave posameznikom, ki se odločijo za investicije v prostore za nameščanje študentov. • Vključevanje študentov iz domskih skupnosti v aktivnosti okolja. • Ponujanje nastanitvenih zmogljivosti v poletnem času (julij, avgust) mladim izletnikom in ostalim turistom. 				<p>partnerstvo, prispevek lokalnih skupnosti (zemljišča), kredit, EU sredstva, drugo</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------

7. Postati prepoznavna univerza v slovenskem, sredozemskem in širšem prostoru.

ČLANICA UP	PREDLAGANI UKREPI	ODGOVORNA OSEBA	TRAJANJE OD – DO (V MESECIH)	PREDVIDENA POTREBNA DENARNA SREDSTVA (V EUR)	PREDVIDEN VIR DENARNIH SREDSTEV
Rektorat	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostaviti PR službo. 	Rektor	2009		Uredba
FHŠ	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostaviti PR službo, ki bo skrbela za ustrezno promocijo UP FHŠ. Angažirati tako zaposlene na UP FHŠ kot študente pri oblikovanju pozitivne podobe fakultete v javnosti. Zagotavljati aktualnost spletnih strani. Okrepiti mednarodno prepoznavne oblike posredovanja znanja (kot so npr. poletne šole, tečaji ipd.). Omogočiti prisotnost zaposlenih na UP FHŠ v javnih razpravah v medijih. 	Prodekan za mednarodno sodelovanje in razvoj Predstojnica Oddelka za medijske študije	2009-2013	50.000€	MVZT EU projekti Lokalna skupnost Storitve Gospodarstvo
UP FAMNIT	<ul style="list-style-type: none"> Prispevati k prepoznavnosti UP z lastno promocijo v lokalnem, regionalnem in širšem geografskem prostoru. 	Dekan UP FAMNIT Prodekan UP FAMNIT Koordinatorji študijskih programov Strokovne službe UP FAMNIT	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri
UP FM	<ul style="list-style-type: none"> Zagotavljati stalno promocijo dosežkov UP FM v vseh ciljnih javnostih. 	Dekan, služba za PR	Trajno		
UP PEF	<ul style="list-style-type: none"> Postati prepoznavni v nacionalnem in mednarodnem prostoru po kakovosti študijskih programov. 	Dekan, prodekan za študijske in študentske zadeve	2009-2013		

		ter prodekan za znanstveno-raziskovalno in umetniško delo			
UP TURISTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalizirati dejavnost tržnega komuniciranja Turistice. • Spodbuditi zaposlene in študente Turistice k izgradnji pozitivne podobe fakultete v javnosti. • Prenoviti spletne strani. 	Dekanja, tajnik	2009-2013 trajno 2009	150.000€	
UP VŠZI	<ul style="list-style-type: none"> • Zaposliti priznane visokošolske učitelje, raziskovalce in strokovnjake posamezne stroke. • Vzpostaviti prenos znanja v strokovno delo s skupnimi raziskovalnimi projekti, mentoriranjem in drugimi aktivnostmi. • Vplivati prek izobraževanja in raziskovanja na razvoj posameznih strok na področju zdravstva v Sloveniji in širše. 	Dekanja VŠZI	Celotno srednjeročno obdobje		Proračun RS Lastna sredstva
UP ZRS	<ul style="list-style-type: none"> • Vzpostaviti PR službo, ki bo poskrbela za prisotnost v medijih in promovirala dosežke raziskovalnega dela na UP ZRS. • Prenoviti spletne strani UP ZRS s poudarkom na aktualnih in zanimivih informacijah s področja raziskovanja. • Zagotoviti vključevanje strokovnjakov z UP ZRS v medijsko komentiranje aktualnih dogodkov (radio, televizija ipd.). 	Zorana Medarič Peter Sekloča Aleš Lipnik	2009-2013	32.000€	ARRS MVZT EU projekti Gospodarstvo Lokalna skupnost Storitve
UP PINT	<ul style="list-style-type: none"> • Prispevati k prepoznavnosti UP z lastno promocijo v lokalnem, regionalnem in širšem geografskem prostoru. 	Direktor UP PINT Predstojniki oddelkov na UP PINT	2009-2013		MVZT ARRS Sredstva EU ESS skladi

	<ul style="list-style-type: none"> • Postati referenčna institucija na vsaj petih strokovnih področjih. 	Vodje centrov Vodje strokovnih služb			Sredstva lokalnega/regionalnega okolja v povezovanju z gospodarstvom Drugi viri
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------