

Na podlagi 50. člena Statuta Univerze na Primorskem (Ur.l. RS, št. 124/2008-UPB1, 21/2011, 96/2011, 57/2012) je Upravni odbor Univerze na Primorskem na svoji 26. redni seji 19. 6. 2014 sprejel naslednji program razvoja univerze

SREDNJEROČNA RAZVOJNA STRATEGIJA UNIVERZE NA PRIMORSKEM

2014-2020



Koper, junij 2014

VSEBINA

UVOD	1
POSLANSTVO, VREDNOTE IN VIZIJA	2
POLOŽAJ UNIVERZE	3
SREDNJEROČNA RAZVOJNA STRATEGIJA UNIVERZE NA PRIMORSKEM 2014 – 2020	6
POVZETEK	6
REKTORJEVA IZHODIŠČA	9
RELEVANTNI NACIONALNI IN MEDNARODNI DOKUMENTI, DEKLARACIJE, PRIPOROČILA	11
STRATEŠKE USMERITVE	12
CILJI, UKREPI, MERILA IN KAZALNIKI	13
NAČIN SPREMLJANJA IN EVALVIRANJA STRATEGIJE	40
PRILOGE	41

SEZNAM KRATIC IN TUJK

A&HCI	Arts & Humanities Citation Index
ARRS	Javna agencija za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije
Članica UP	Fakultete, raziskovalni in drugi zavodi
EHEA	Eruopean Higher Education Area (Evropski visokošolski prostor)
ERA	European Research Area (Evropski raziskovalni prostor)
EU	Evropska unija (European Union)
FD	Fakulteta za dizajn
H-index	H-indeks je indeks, ki meri tako produktivnost kot vpliv objavljenega dela znanstvenika ali raziskovalca. Indeks temelji na nizu najbolj citiranih publikacij in številu citatov, ki jih raziskovalci prejmejo v drugih publikacijah. Indeks se lahko uporablja tudi za oceno produktivnosti in vpliva skupine znanstvenikov (oddelka, univerze ali države, znanstvene revije).
MR	Mladi raziskovalec
NTU Ranking	National Taiwan University Ranking
Obzorja 2020	Novi Okvirni program EU za raziskave in inovacije "Horizon 2020"
7OP	Sedmi okvirni program Evropske skupnosti za raziskave, tehnološki razvoj in predstavitvene dejavnosti
SCI-EXPANDED	Science Citation Index Expanded
SRC ARWU Ranking	Academic Ranking of World Universities
SSCI	Social Sciences Citation Index
WoS	Servis Web of Science (WoS) omogoča dostop do multidisciplinarnih bibliografskih baz podatkov z indeksi citiranosti: (SCI-EXPANDED), (SSCI) in Arts & Humanities Citation Index (A&HCI). Vključujejo podatke iz okrog 10.000 najbolj prestižnih in vplivnih znanstvenih revij na svetu za obdobje od leta 1970 dalje.
THE Ranking	Times Higher Education World University Rankings
UP	Univerza na Primorskem
UP FAMNIT	Univerza na Primorskem Fakulteta za matematiko, naravoslovje in informacijske tehnologije
UP FHŠ	Univerza na Primorskem Fakulteta za humanistične študije
UP FM	Univerza na Primorskem Fakulteta za management
UP FTŠ Turistica	Univerza na Primorskem Fakulteta za turistične študije - Turistica
UP PEF	Univerza na Primorskem Pedagoška fakulteta
UP FVZ	Univerza na Primorskem Fakulteta za vede o zdravju
UP ZRS	Univerza na Primorskem Znanstveno-raziskovalno središče
UP IAM	Univerza na Primorskem Inštitut Andrej Marušič
UP ŠD	Univerza na Primorskem Študentski domovi
UP UK	Univerza na Primorskem Univerzitetna knjižnica
VŽU	Vseživljenjsko učenje

UVOD

Z letom 2013 se je iztekla Srednjeročna razvojna strategija Univerze na Primorskem za obdobje 2009-2013. Po preteku petletnega obdobja se je Univerza na Primorskem (UP) znašla pred razvojnim premislekom, ki bo narekoval njeno nadaljnjo usodo kot izobraževalne, raziskovalne in umetniške ustanove.

V preteklem razvojnem obdobju je univerza dosegala vidne rezultate na področju raziskovanja, ki pa ga je potrebno še nadalje krepiti v smeri razvijanja perspektivnih znanstvenih disciplin, interdisciplinarnosti in doseganja večjih sinergijskih učinkov z družbenimi deležniki. Prav tako je bila univerza uspešna pri črpanju evropskih sredstev (zlasti na programih čezmejnega sodelovanja), nekoliko manj pa v Sedmem okvirnem programu Evropske skupnosti za raziskave, tehnološki razvoj in predstavitevne dejavnosti (7OP), kar gre pripisati manjši strateški vlogi, ki jo ima univerza v primerjavi z močnejšimi in bolj uveljavljenimi univerzami v Evropi.

Na področju izobraževalne dejavnosti je univerza v obdobju 2009-2013 dve članici – visoki šoli preoblikovala v fakulteti (Visoko šolo za turizem v UP Fakulteto za turistične študije – Turistico (UP FTŠ-Turistica) in Visoko šolo za zdravstvo v Fakulteto za vede o zdravju (UP FVZ)), ustanovila Univerzitetno knjižnico (UP UK) in novo fakulteto (Fakulteto za grajeno okolje (UP FGO)) ter akreditirala Fakulteto za ergonomske in kineziološke študije (UP FENIKS). Prav tako je pridobila dve pridruženi članici (Fakulteta za dizjan in Ortopedska bolnišnica Valdoltra). Uspešno je uvedla študijske programe skladne z bolonjskimi smernicami, povečala število dodiplomskih in podiplomskih študijskih programov, tri članice so razširile študijska področja. Vzpostavljen je bil tutorski sistem in mreža vseživljenjskega učenja.

Prioriteta novega razvojnega obdobja je pospešiti razvoj in aktivnosti, ki vodijo v internacionalizacijo UP, zlasti povečati izvajanje študijskih vsebin v tujem (prednostno angleškem) jeziku, spodbujati vključevanje tujih strokovnjakov v pedagoški in raziskovalni proces, pridobivanje tujih študentov in krepitev prepoznavnosti v mednarodnem okolju.

Nadaljnji ukrepi morajo spodbujati že uspešno raziskovalno pot v smeri povečanja najkvalitetnejše znanstvene produkcije v svetovnem merilu. Bistveno bo potrebno povečati uspešnost sodelovanja z okoljem, prednostno z gospodarstvom v obliki skupnih razvojnih in tehnoloških jeder. Na temelju raziskovanja in znanstvenih rezultatov bo slonelo načrtovanje razvoja študijskih področij, ki bodo dajala tudi večji poudarek aktualnim družbenim izzivom.

POSLANSTVO, VREDNOTE IN VIZIJA

POSLANSTVO

V skladu s Statutom Univerze na Primorskem (Ur.l. RS, št. 124/2008-UPB1, 21/2011, 96/2011, 57/2012) uresničuje univerza svoje poslanstvo z izobraževalnim, znanstveno-raziskovalnim, strokovnim in umetniškim delom in tako sprejema odgovornost za skladen razvoj Slovenije v regiji, Evropi in svetu. Njeno delovanje usmerjajo nacionalni program visokega šolstva, nacionalni raziskovalno-razvojni program, strateški dokumenti Republike Slovenije ter smernice razvoja enotnega evropskega visokošolskega in raziskovalnega prostora, s posebnim poudarkom na sredozemski regiji.

VREDNOTE

Vrednote delovanja Univerze na Primorskem izhajajo iz vpetosti univerze v delu nacionalnega prostora, ki leži na stičišču zgodovinskih, kulturnih, jezikovnih in svetovnih poti ter njene polne odprtosti v svet:

- ⌋ **Svoboda:** univerza je okolje, v katerem se udejanjajo najvišji dosežki človekove ustvarjalnosti in svoboda izražanja misli v neodvisnosti od kapitala, politike, države in religije;
- ⌋ **Odgovornost:** univerza izvaja lastno poslanstvo z najvišjo stopnjo družbene odgovornosti v skladu z etičnimi načeli;
- ⌋ **Raznolikost:** univerza je složna skupnost učiteljev, raziskovalcev, študentov in strokovnega osebja, ki neguje različnost kot imperativ rasti vsakega pripadnika akademske skupnosti;
- ⌋ **Odprtost:** univerza je v svoji delujoči razsežnosti odprta v nacionalni in mednarodni akademski ter širši družbeni prostor;
- ⌋ **Odličnost:** univerza udejanja odličnost, ki je merilo njenega delovanja.

VIZIJA

Univerza na Primorskem bo s svojo znanstveno - raziskovalno in izobraževalno dejavnostjo ter s svojo vpetostjo v lokalno in širše okolje postala eno od pomembnih vozlišč v svetovni akademski mreži. To bo dosegala skozi:

- povečanje števila študijskih programov, izvedenih na najvišji možni kakovostni ravni in z vzporednimi izvajanji v angleškem jeziku,
- povečanje visoko kakovostne znanstvene produkcije in z doseganjem najvišje svetovne ravni na vsaj treh znanstvenih področjih,
- ter razvijanje umetniške dejavnosti in izobraževanja na področju umetnosti.

POLOŽAJ UNIVERZE

UP je javna univerza, ki jo je ustanovila Republika Slovenija. Je javni visokošolski zavod, ki je odgovoren za izvajanje nacionalnega programa visokega šolstva. Obenem pa se odgovornost in delovanje univerze navezuje tudi na njeno okolje. Zato, da lahko univerza učinkovito izvaja svoje poslanstvo z najvišjo stopnjo odgovornosti mora država zagotoviti ustrezne zakonske podlage in stabilnost njenega financiranja. Slovenski visokošolski prostor je potreben modernizacije, ki mora temeljiti na odprtosti, kakovosti in odličnosti. Ovire pri tem predstavljajo zastarela zakonodaja na področju visokega šolstva in sistem financiranja izobraževalne in raziskovalne dejavnosti. V prvem primeru se to odraža v prekomerni regulaciji delovanja univerze s strani države in zakonodajnih ovirah, ki zavirajo procese internacionalizacije. Trenutno politično-pravno okolje ne spodbuja v dovoljšnji meri internacionalizacije slovenskega visokošolskega prostora, saj je ta s strani države prekomerno reguliran. Zakonodaja in dolgotrajni postopki postavljajo slovenski univerzi nepremostljive ovire zlasti pri razvijanju strokovnega sodelovanja in povezovanja s tujimi partnerji (zaposlovanje tujih strokovnjakov, izvajanje študijskih programov s tujimi univerzami itd.). Prav tako veljavni Zakon o visokem šolstvu v precejšnji meri ureja notranjo organizacijo in delovanje univerze.

Finančna kriza, ki traja že od leta 2008, je temeljito zamajala stabilnost političnega in gospodarskega okolja. Slovenija se od leta 2008 naprej sooča z vsesplošno družbeno krizo, močnim nazadovanjem gospodarske razvitosti, okrevanje katerega dodatno zavira dostopnost do finančnih virov. Finančno-gospodarska kriza je bistveno vplivala tudi na poslabšanje materialnih pogojev življenja, zaostrovanje razmer na trgu dela, visoko brezposelnostjo itd. Tudi univerza se ni ognila posledicam splošne krize, ki so zaznamovale njen razvoj. Z varčevalnimi ukrepi je država univerzi znižala sredstva za izobraževalno in raziskovalno dejavnost, čeprav bi morala vlaganja v visoko šolstvo ostati prioriteta tudi v času krize. Predlog Strategije razvoja Slovenije 2014-2020 analizira položaj Slovenije v novem razvojnem obdobju z naslednjo ugotovitvijo: *»Slovenija v primerjavi s predkriznim obdobjem vstopa v novo razvojno obdobje z oslabiljeno makroekonomsko stabilnostjo, oslabiljeno sposobnostjo slovenske ekonomije za prilagajanje razmeram na svetovnem trgu, zmanjšano konkurenčnostjo, nižjimi tržnimi deleži na svetovnem trgu in slabo delujočim bančnim sistemom. Hkrati pa relativno dobro izobrazbeno strukturo prebivalstva in še vedno nizko dohodkovno neenakostjo.«*¹, Tega okvirja se zaveda tudi Univerza na Primorskem, ki sama občuti tudi strukturno neprilagojenost svoje dejavnosti, zlasti na področju sodelovanja z gospodarstvom so rezultati nezadovoljivi. Razlog gre pripisati nizki inovacijski dejavnosti, neizkoriščenosti ustvarjene intelektualne lastnine, neustrezni infrastrukturi in premajhni dodani vrednosti raziskav za reševanje aktualnih družbenih izzivov. Strukturna neprilagojenost univerze se odraža tudi v neuravnoveženosti razvoja med družboslovnimi in naravoslovno-tehničnimi vedami. Po drugi strani se Slovenija ponaša z zelo majhnim številom tehnoloških podjetij, ki bi na račun visoke tehnologije dosegala hitro rast in s katerimi bi univerza lahko oblikovala tehnološke inkubatorje razvoja. Možnost strateškega razvoja bo univerza v prihodnje gradila intenzivneje v partnerstvu z različnimi družbenimi deležniki, še posebej na temelju povezovanja z gospodarstvom, v čezmejnem sodelovanju in širše na mednarodni ravni.

¹ Osnutek krovnega strateškega dokumenta Strategija razvoja Slovenije 2014-2020, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, avgust 2013.

PREDNOSTI, SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN TVEGANJA

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> ☛ UP je mlada in njena struktura omogoča večjo svobodo v določanju drznejših ciljev ☛ Velikost univerze prispeva k hitrejšemu doseganju konsenza glede strateških prioritet in odločitev, boljši interni komunikaciji in večji povezanosti med zaposlenimi in študenti ☛ Študijski programi univerze zagotavljajo zadovoljivo zaposljivost diplomantov po zaključku študija (nad 70%) ☛ Na raziskovalnem področju dosega univerza vrh slovenske znanosti, na posameznih področjih pa odlične rezultate tudi v svetovnem merilu ☛ Univerza ima velik pomen za razvoj Obalno-kraške regije in povečevanja njenega intelektualnega kapitala ☛ Strateška umeščenost univerze v okolje z velikim ekonomsko-gospodarskim potencialom in bogatim zgodovinsko-kulturnim izročilom, razvito medkulturnostjo in večjezičnostjo ☛ Univerza predstavlja inovativno okolje za hitrejši gospodarski razvoj in zagotavljanje družbene stabilnosti ter socialne kohezije v regiji in Sloveniji ☛ Univerza je prepoznaven strateški partner v programih čezmejnega sodelovanja in povezovanja ter integracijskih procesih (operativni programi čezmejnega sodelovanja Slovenija-Italija, Slovenija-Hrvaška, IPA) ☛ Kadrovska struktura univerze predstavlja velik potencial za uspešen dolgoročni razvoj 	<ul style="list-style-type: none"> ⊖ Pomanjkanje akademske tradicije, premalo izoblikovana pripadnost univerzi in nezadostna prepoznavnost univerze ⊖ Bolonjska prenova študija ni povečala kakovosti študija (približno 10% akreditiranih programov se sploh ne izvaja, večja razdrobljenost študija na družboslovju in humanistiki, premajhna interdisciplinarna povezanost članic) ⊖ Nizka mednarodna mobilnost kadra in študentov ⊖ Nezadostna produktivnost na raziskovalnem področju glede na lastni raziskovalni potencial (1 objava v WoS na cca. 3 raziskovalce, odstotni delež raziskovalcev z objavami v WoS je nizek, t. j. 21% od vseh registriranih raziskovalcev) ⊖ Neizkoriščenost in nepregledno upravljanje z intelektualno lastnino, ki jo ustvari univerza ⊖ Premajhen obseg izmenjave in prenosa znanja z okoljem: 5% vseh prihodkov je pridobljenih s sodelovanjem z gospodarstvom in negospodarstvom, od tega je 1% od sodelovanja z gospodarstvom na področju raziskovanja; nizka vključenost strokovnjakov iz gospodarstva in negospodarstva v izobraževalnem procesu ⊖ Ni vzpostavljene kadrovske politike za načrtovanje razvoja človeških virov in premalo polno zaposlenih oseb (v FTE) ⊖ Neustrezna organizacijska struktura in informacijska podpora za izvajanje procesov dela ⊖ Nizek delež uporabne površine v lasti za izvajanje izobraževalne in raziskovalne dejavnosti in pomanjkanje nastanitvenih kapacitet za študente, gostujoče visokošolske učitelje in sodelavce ter raziskovalce ⊖ Nizek deleža financiranja v primerjavi s preostalima dvema javnima univerzama
PRILOŽNOSTI	TVEGANJA
<ul style="list-style-type: none"> Ⓢ Pospešiti vključevanje univerze v proces internacionalizacije in v ta namen povečati uspešnost pridobivanja sredstev iz nacionalnih, evropskih in mednarodnih projektov za izobraževalno in raziskovalno dejavnost 	<ul style="list-style-type: none"> ! Upad potenciala vpisne generacije zaradi negativnega demografskega trenda in zmanjševanja izrednega študija ! Relativno visoka zaprtost slovenskega

PRILOŽNOSTI	TVEGANJA
<ul style="list-style-type: none"> ☛ Okrepiti vlogo in prepoznavnost univerze kot pomembne institucije znanja (center znanja) v Sloveniji in širši regiji in s strateškimi partnerji iz okolja sooblikovati policentrični model razvoja mrežnega povezovanja na področju znanosti, izobraževanja in gospodarstva (grozdenje in povezovanje raziskovalnega potenciala univerze, poslovnega okolja in javnega sektorja) ☛ Izboljšati upravljanje znanja (avtorske in sorodne pravice, patenti, modeli, blagovne in storitvene znamke, geografske oznake) in diseminacijo znanstvenih rezultatov ☛ Okrepiti področje vseživljenjskega učenja in vlogo univerze kot učnega okolja za vseživljenjsko obdobje posameznika ☛ Z izboljšanjem notranje organiziranosti, upravljanja in poslovanja univerze dosegati hitrejšo odzivnost in večjo fleksibilnost na izzive okolja ☛ Izboljšati materialne pogoje in povečati prostorske zmogljivosti v lasti univerze 	<p>visokošolskega prostora: zakonodajne omejitve in dolgotrajni postopki na ravni države otežujejo vključevanje tujih priznanih strokovnjakov v raziskovalni in izobraževalni proces in zavirajo proces internacionalizacije</p> <ul style="list-style-type: none"> ! Zaradi finančne krize večja in nadaljnja odvisnost univerze od stabilnih virov javnega financiranja (90% > sredstev iz javnih virov) ! Nižanje sredstev s strani države, ki ima lahko negativne posledice za kakovost raziskovanja in izobraževanja ter razvoja človeških virov

SREDNJEROČNA RAZVOJNA STRATEGIJA UNIVERZE NA PRIMORSKEM 2014 – 2020²

Srednjeročna razvojna strategija Univerze na Primorskem 2014-2020 predstavlja razvojno usmeritev univerze v naslednjem sedemletnem obdobju in obvezo študentov, zaposlenih in vodstva, da bodo tvorno prispevali k uresničevanju njenih ciljev.

POVZETEK³

*Znanje je javno dobro, visoko šolstvo je javna odgovornost.*⁴

Globalizacija in tehnološki napredek postavljata nove zahteve na trgu dela in potrebo po razvoju novih kompetenc, ki jih mora posameznik v vlogi aktivnega in odgovornega državljana neprestano dograjevati. Kot razvita družba se soočamo tudi s pojavom staranja prebivalstva. Vse to postavlja zahtevo po maksimiziranju talentov in zmogljivosti različnih družbenih skupin, dvigovanju terciarne izobrazbe v strukturi prebivalstva, trajni izobraževalni strategiji družbe (vseživljenjsko učenje). Načelo enakih možnosti do kakovostnega izobraževanja, kot temeljne človeške pravice, mora upoštevati različnost socialnih in kulturnih ozadij. Spremenjene okoliščine zahtevajo razvoj novih oblik na študenta osredotočenega učenja (Student-centered Learning) in prostega pretoka študentov ter visokokvalificiranega kadra znotraj in zunaj Evropske unije.

Evropski visokošolski in raziskovalni prostor je vključen v agendo ključnih strateških dokumentov EU za gospodarski razvoj, večjo konkurenčnost, ustvarjanje novih delovnih mest, socialno vključenost in varnost. Finančna kriza je težo in vlogo visokošolskega in raziskovalnega prostora še bolj poudarila v pomenu iskanja izhoda iz vsesplošne krize, ki ga lahko zagotovi le dinamično in gibko, z raziskovanjem povezano in inovativno visokošolsko izobraževanje. Javna vlaganja v visokošolsko izobraževanje morajo tudi v takih razmerah ostati državna prioriteta, saj je visoko šolstvo javna odgovornost, ki prispeva k splošnemu kulturnemu, gospodarskemu in socialnemu razvoju.

Odprtost v mednarodni prostor je za visokošolske institucije razvojna nujnost, njeni učinki pa prispevajo h kakovostnejšemu študiju (skupne diplome in skupni programi) in raziskovanju ter bistveno pripomorejo k internacionalizaciji poklicnih poti, kot tudi k izmenjavi kulturnih vrednot in znanja. Prenova študijskih programov mora biti trajen proces, s ciljem nuditi nova znanja, v širšem pomenu za razvoj družbe kot celote, v ožjem za potrebe trga dela. Učni proces je zato potrebno prilagoditi posamezniku ter zagotoviti večji obseg individualnega dela, prožnejše in inovativne metode poučevanja z veliko praktičnih vaj, raziskovalnega in projektne dela ter večjo izbirnost. Univerza je soodgovorna za oblikovanje politike izobraževanja, ki bo omogočila trajnostni razvoj družbe.

² Srednjeročno razvojno strategijo Univerze na Primorskem 2014-2020 je pripravila delovna skupina v naslednji sestavi (sklep rektorja št. 1141-11/2013): Izr. prof. dr. Nadja Plazar, prorektorica za študijske zadeve, izr. prof. dr. Štefko Miklavič, prorektor za znanstveno-raziskovalno in razvojno delo, izr. prof. dr. Tadeja Jere Jakulin, prorektorica za mednarodno sodelovanje, prof. dr. Rok Strašek, prorektor za ekonomiko in finance, izr. prof. dr. Irena Lazar, dekanja (UP FHŠ), prof. dr. Roberto Biloslavo (UP FM), izr. prof. dr. Dejan Hozjan, prodekan (UP PEF), izr. prof. dr. Klavdija Kutnar, dekanja (UP FAMNIT), izr. prof. dr. Igor Jurinčič, prof. dr. Darja Barlič Maganja, dekanja (UP FVZ), izr. prof. dr. Mateja Sedmak (UP ZRS), doc. dr. Vito Vitrih, direktor (UP IAM), mag. Petruša Miholič, direktorica (UP UK), Astrid Prašnikar, direktorica (UP ŠD), Vera Čipev, predstavnica ŠS UP, Ingrid Kocjančič, spec., glavni tajnik, mag. Alenka Andrejašič, Lilijana Hrvatini. Pri pripravi razvojnega so sodelovali tudi Tatjana Mikelič Goja, Manca Drobne, Barbara Morato, mag. Frenk Mavrič.

³ Povzeto po Stališčih Ministrske konference držav članic Bolonjske skupine, Leuven, 2009

⁴ Resolucija o Nacionalnem programu visokega šolstva 2011–2020 (ReNPVŠ11-20), Uradni list RS, št. 41/2011 z dne 30. 5. 2011.

Univerza na Primorskem bo v razvojnem obdobju 2014-2020 izhajala iz naslednjih **strateških usmeritev**:

1. Zagotavljati znanje za odgovornejšo in učečo se družbo.
2. Razvijati znanost za inovativno družbo znanja.
3. Krepiti izmenjavo znanja med različnimi družbenimi deležniki.
4. Razvijati človeški kapital na osnovi potenciala posameznika.
5. Zagotavljati odgovorno delovanje in poslovanje.

V okviru navedeni strateških usmeritev je univerza opredelila naslednje **strateške cilje**, ki jim bo sledila:

IZOBRAŽEVANJE

CILJ Povezanost članic, ki izvajajo vsaj dva interdisciplinarna študijska programa z eno ali več članicami, prednostno na podiplomskem študiju, nadgrajene odprte študijske vertikale in dosežen visok odstotni delež (> 90 %) zapolnjenih razpisanih vpisnih mest v študijskih programih.

RAZISKOVANJE

CILJ Doseženo večje število znanstvenih objav ter večja prepoznavnost odličnih znanstvenih področij/disciplin univerze v svetovnem merilu: doseženo merilo 1 znanstvene objave s podpisom univerze v WoS na raziskovalca, najmanj 3 raziskovalna področja iz znanstvenih ved odlična v svetovnem merilu.

UMETNOST

CILJ Z razvojem in spodbujanjem umetniške dejavnosti dosegati izvorno umetniško udejstvovanje in vrhunsko umetniško produkcijo ter povezanost umetnosti z znanostjo.

INTERNACIONALIZACIJA

CILJ Povečana mobilnost in mednarodna sestava študentskega telesa in pedagoškega osebja, dosežena z večjim številom vpisanih tujih študentov in zaposlenih tujih strokovnjakov, internacionalizacija kurikulumov in vstop na tuja študijska tržišča.

CILJ Okrepljena strateška vloga in večja finančna uspešnost univerze v okviru EU in drugih mednarodnih programov financiranja znanstveno-raziskovalne in razvojne dejavnosti za večji pretok raziskovalnega osebja, izmenjave znanja in nadgradnjo raziskovalne infrastrukture.

VSEŽIVLJENJSKO UČENJE

CILJ Povezane storitve svetovanja, ponudbe, izobraževanja in priznavanja pridobljenega znanja v koncept vseživljenjskega učenja, ki omogoča odprt in trajen dostop do izobraževanja za pridobitev in obnovo spretnosti..

SODELOVANJE Z OKOLJEM

CILJ Postati prepoznavno univerzitetno središče v Sloveniji in čezmejnih regijah ter pomemben spodbujevalec razvoja v okolju za večji pritok kreativnih ljudi in prenos ter izmenjavo znanja.

CILJ Vzpostavljen trajnostni raziskovalno-razvojni sistem sodelovanja univerze z gospodarstvom in drugimi uporabniki znanja ter povečanje prihodkov od sodelovanja z gospodarstvom na 2 odstotka in intelektualne lastnine na 1 odstotek v vseh prihodkih

KAKOVOST

CILJ Nadgrajen sistem spremljanja in zagotavljanja kakovosti za celovito obvladovanje kakovosti.

STVARNO PREMOŽENJE

CILJ Povečana uporabna površina prostorov za potrebe pedagoške in raziskovalne dejavnosti ter namestitvenih kapacitet v lasti univerze na 90 % vseh evidentiranih potreb.

UPRAVLJANJE IN POSLOVANJE

CILJ Uspešno in učinkovito poslovanje univerze, ki dosega finančno vzdržljivost na ravni posamezne članice, učinkovit management poslovnih procesov ter večja diverzifikacija prihodkov, do 10 odstotkov sredstev iz drugih virov⁵ v vseh prihodkih.

⁵ Med druge vire se ne prištevajo prihodki od šolnin in drugih prispevkov za študij, EU projektov in operativnih programov.

REKTORJEVA IZHODIŠČA

IZOBRAŽEVANJE

Potrebno je doseči večjo interdisciplinarno povezanost in kakovost študijskih programov, ki jih sedaj opredeljuje prešibko naravoslovje s tehniko ter premalo izkoriščene razvojne možnosti v zdravstvenih vedah, humanistiki in družboslovju, kjer se ne dohajajo dinamične družbene spremembe. Pot do tega cilja vodi prek:

- prenove in pospešenega razvoja družboslovnih in humanističnih ter naravoslovnih in tehničnih študijskih programov ter vzpostavitve študijskih programov s področja umetnost;
- vzpostavitve povezovalnih interdisciplinarnih študijskih programov in
- izboljšanja razmerja med univerzitetnimi ter visokošolskimi študijskimi programi v prid prvih.

RAZISKOVANJE

Kljub razmeroma dobri vpetosti v mednarodno raziskovalno okolje je - ob dejstvu, da približno 500 akademsko zaposlenih na UP objavi okrog 130 SCI, SSCI oziroma A&HCI publikacij letno - še veliko prostora za izboljšanje. Potrebno je dvigniti kulturo raziskovanja na UP, vsaj potrojiti število znanstvenih objav v zgoraj omenjenih bazah (oziroma doseči v povprečju vsaj eno objavo na 1 FTE zaposlitve), povečati delež le-teh v najkvalitetnejših mednarodnih znanstvenih revijah ter doseči čim več objav znanstvenih monografij v najuglednejših mednarodnih založbah. Pot do tega cilja vodi prek:

- poglobitve obstoječega sodelovanja in ustvarjanja novih vezi na znanstveno raziskovalnem področju znotraj globalne univerzitetne mreže;
- spodbude znanstveno raziskovalnega dela na UP, s posebno stimulacijo tistih, ki so na začetku znanstvene poti in
- identifikacije in stimulacije nosilcev najkakovostnejših znanstveno raziskovalnih dosežkov, ki bodo na UP ustvarili nekaj svetovnih znanstvenih špic.

MATERIALNI POGOJI

Za optimalnejše delovanje UP na izobraževalnem in znanstveno raziskovalnem področju je potrebno izboljšati prostorsko infrastrukturo. Te je danes občutno premalo, obstoječa pa je premalo povezana. UP ima prevelik delež svoje dejavnosti izven slovenske Istre, pa še znotraj nje je razpršena po treh mestih. Ima tudi bistveno premalo čitalniških mest v knjižnici in študentskih ležišč. Pot do boljše prostorske infrastrukture vodi prek:

- usrediščenja univerze znotraj starega mestnega jedra v Kopru (kot sedežu univerze in njenem osrednjem delu) z uporabo tamkajšnje infrastrukture in delno zgraditvijo kampusa Sonce, tako za potrebe akademske dejavnosti kot za rešitev problema pomanjkanja študentskih ležišč;
- dokončanja prve faze kampusa Livade in zaokrožitve prisotnost UP v Izoli in
- boljše fizične in virtualne navezave univerzitetne dejavnosti izven Kopra na njen osrednji del.

VPETOST V OKOLJE

Upoštevanje mladost univerze, je vpetost UP v okolje relativno dobra, bi pa lahko bila še boljša. Še zlasti, če kot okolje razumemo vse tisto, kar je izven univerze, torej ne le lokalno okolje, pač pa celotno državo in ves svet. Pot do večje vpetosti v okolje vodi prek:

- postavitve neformalnih izobraževalnih kanalov za povezovanje osnovnih in srednjih šol z univerzo;

- proaktivne prisotnosti pri prepoznavi realnih družbenih problemov, pri katerih lahko univerza prispeva svoj delež rešitve; in
- vzpostavitve skupne platforme univerze in gospodarstva za prepoznavo realnih problemov gospodarstva, pri katerih lahko univerza prispeva svoj delež rešitve.

ČLOVEŠKI VIRI

Kljub pozitivnim premikom pri kakovosti in mednarodni pestrosti akademskega osebja in študentov na UP je univerza premalo vpeta v mednarodni univerzitetni prostor, ne dosega dovolj visokih vstopnih pogojev za študij na njej in ima premajhen delež tujih študentov in profesorjev. Pot do čim boljših študentov in profesorjev na UP vodi prek:

- izboljšanja izobraževalne in znanstveno raziskovalne ponudbe;
- povečanja deleža polno zaposlenega akademskega osebja; in
- aktivnega iskanja najkakovostnejših študentov in profesorjev, tudi izven Slovenije.

RELEVANTNI NACIONALNI IN MEDNARODNI DOKUMENTI, DEKLARACIJE, PRIPOROČILA

NACIONALNI DOKUMENTI

- a) Razvojni dokumenti
- Strategija razvoja Slovenije 2006 – 2013:
http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/projekti/02_StrategijarazvojaSlovenije.pdf
 - Strategija razvoja Slovenije 2014 – 2020, »Za razvoj potrebujemo večjo konkurenčnost in zagon rasti« (izhodišča): http://www.rrc-kp.si/images/stories/dokumenti/RRP/Strategija_razvoja_Slovenije_predlog.pdf
- b) Razvojni dokumenti s področja visokega šolstva in znanosti
- Resolucija o Nacionalnem programu visokega šolstva 2011–2020 (ReNPVŠ11-20): <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=201141&stevilka=1974>
 - Resolucija o Raziskovalni in inovacijski strategiji Slovenije 2011–2020 (ReRISS11-20): <http://www.uradni-list.si/1/content?id=103975>

DOKUMENTI BOLONJSKEGA PROCESA

Vsi dokumenti so dosegljivi na spletni strani: <http://www.ehea.info/>

DOKUMENTI EVROPSKE UNIJE

- Evropa 2020: Strategija za pametno, trajnostno in vključujočo rast: http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_SL_ACT_part1_v1.pdf
- Strategija Izobraževanje in usposabljanje 2020: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:119:0002:0010:SL:PDF>
- Dokumenti razvoja evropskega raziskovalnega prostora: http://ec.europa.eu/research/era/index_en.htm
- Evropska listina za raziskovalce in Kodeks ravnanja pri zaposlovanju raziskovalcev, dostopno na spletni strani EURAXESS: <http://ec.europa.eu/euraxess/index.cfm/rights/index>

DRUGI DOKUMENTI

- Statistika in analize s področja visokega šolstva v Sloveniji: http://www.mizs.gov.si/si/delovna_podrocja/direktorat_za_visoko_solstvo_in_znanost/sektor_za_visoko_solstvo/statistika_in_analize_s_podrocja_visokega_solstva/
- OECD Ekonomski pregledi za Slovenijo: <http://www.oecd.org/eco/surveys/listeconomicsurveysofslovenia.htm>
- OECD Visoko šolstvo do leta 2030 (obe publikaciji): <http://www.oecd.org/edu/skills-beyond-school/highereducationto2030vol1demography.htm>
- EUA publikacije: <http://www.eua.be/Publications.aspx>

STRATEŠKE USMERITVE

Zagotavljati znanje za odgovornejšo in učečo se družbo

- ∫ Sodobni študijski programi, ki ponujajo temeljna in interdisciplinarna znanja ter spretnosti za nova delovna mesta.
- ∫ Zagotavljanje modernega učnega okolja, ki spodbuja ustvarjalnost in podjetniški pristop.
- ∫ Krepitev motivacije za uspešno študijsko in življenjsko pot.

Razvijati znanost za inovativno družbo znanja

- ∫ Krepitev odličnosti raziskovalca: zagotavljati svobodo raziskovanja in krepanje zaupanje v raziskovalno delo posameznika.
- ∫ Doseganje odličnosti univerze, ki se v okolje vključuje in ustvarja (odlične) pogoje za raziskovalno delo posameznikov.
- ∫ Krepitev profesionalne kulture in sodelovanja, ki temelji na nenehnem razvijanju raziskovalne skupnosti in vsakega posameznika-raziskovalca.

Krepiti izmenjavo znanja med različnimi družbenimi deležniki

- ∫ Proaktivno in intenzivnejše sodelovanje med nosilci znanja (univerza, razvojno raziskovalne in izobraževalne institucije) in gospodarstvom.
- ∫ Dejavno vključevanje poslovnega in širšega okolja pri razvoju izobraževanja in vseživljenjskega učenja.
- ∫ Povečanje dodane vrednosti znanstveno-raziskovalnega dela na področjih, ki so osnova dolgoročnega razvoja družbe.

Razvijati človeški kapital na temelju potenciala posameznika

- ∫ Zagotavljanje študentom in zaposlenim prijazno, ustvarjalno in stimulatívno univerzitetno okolje.
- ∫ Pridobivanje, prepoznavanje in zadržanje najperspektivnejših študentov in najodličnejših učiteljev in raziskovalcev ter strokovno-administrativnega osebja.
- ∫ Krepitev in spodbujanje prehajanja kadrov med različnimi družbenimi/poslovnimi sferami za večjo inovativnost, kreativnost, ustvarjalnost in podjetnost.

Zagotavljati odgovorno delovanje in poslovanje

- ∫ Krepitev in utrjevanje kulture kakovosti za odlično univerzo.
- ∫ Doseganje učinkovitega managementa poslovnih in delovnih procesov ter večje diverzifikacija virov financiranja za stabilizacijo prihodkov in poslovanja.
- ∫ Zagotavljanje ustreznih materialnih pogojev za kakovostnejše izvajanje poslanstva univerze.

CILJI, UKREPI, MERILA IN KAZALNIKI

IZOBRAŽEVALNA DEJAVNOST

CILJ Povezanost članic, ki izvajajo vsaj dva interdisciplinarna študijska programa z eno ali več članicami, prednostno na podiplomskem študiju, nadgrajene odprte študijske vertikale in dosežen visok odstotni delež (> 90 %) zapolnjenih razpisanih vpisnih mest v študijskih programih.

Na področju izobraževalne dejavnosti stremi univerza k uravnoteženemu razvoju študija na vseh študijskih področjih. Večina študijskih programov (90 in več odstotkov) ima zapolnjeno študijsko vertikalo (vse tri študijske stopnje). UP bo nadgradila študijske smeri oziroma področja, na katerih je študijska vertikala še odprta in nove študijske programe razvijala v največji možni meri interdisciplinarno z drugimi članicami. Sodelovanje in povezovanje članic v okviru okrepljene študijske izbirnosti bo študentom omogočalo pridobivanje kompetenc tudi na drugih študijskih področjih.

Drugi pomemben dejavnik predstavljajo študenti, število katerih si želi univerza v naslednjih letih povečati. Večletno razmerje med razpisanimi vpisnimi mesti in zasedenimi vpisnimi mesti nakazuje, da je potrebno izboljšati rezultate vpisa, in izboljšati realizacijo vpisa glede na študijsko ponudbo (razpisana mesta na študijski program).

Razvoj izobraževalne dejavnosti univerze je za naslednje strateško obdobje opredeljena v naslednjih točkah: 1) uravnovesiti vpisna mesta in zasedenost ob predpostavki doseganja večjega števila vpisanih študentov (načrtovanje razpisa za vpis in promocije vpisa); 2) razvijati nove študijske programe v dveh smereh: a) v smeri zapolnitve odprtih študijskih vertikal oziroma razvoj programov za potrebe novih študijskih vertikal in b) v smeri razvijanja študijskih programov, ki spodbujajo sodelovanje med članicami in večjo interdisciplinarnost študijskih programov, s poudarkom na podiplomskem študiju; 3) zagotavljati večjo vključenost študentov v proces izmenjave znanja in izkušenj na področju raziskovalnega in strokovnega dela.

Prednostna študijska področja izobraževanja, ki jih bo univerza nadalje razvijala so naravoslovje, tehnika, zdravstvo in umetnost; in sicer po naslednjih kriterijih: a) zaključek vertikale – naravoslovje, zdravstvo in b) študijska vertikala v razvoju – tehnika in umetnost.

PODCILJ	Povečan vpis študentov			
Ukrep 1	Zapolnitev razpisanih vpisnih mest glede na akreditiran študijski program			
	Merilo 1.1	Vsaj 95 % zasedenih vpisnih mest glede na razpisana mesta		
		Kazalnik	Odstotni delež prvič vpisanih študentov v 1. letnike	
			Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2020/2021
		Odstotni delež zasedenosti vpisnih mest glede na razpis mesta za študijsko leto 2013/2014 ⁶ :	95 % zasedenih vpisnih mest glede na razpisana mesta na vsaki posamezni stopnji študija	
		- 1. stopnja (redni): 1093 (83,4% vpis glede na razpisana mesta),		
		- 1. stopnja (izredni): 278 (88,3% vpis		

⁶ Podatki izhodiščne vrednosti za študijsko leto 2013/2014 so zajeti na dan 23. 10. 2014.

PODCILJ	Povečan vpis študentov		
			<p>glede na razpisana mesta),</p> <p>- 2. stopnja (redni): 593 (61,1% vpis glede na razpisana mesta),</p> <p>- 2. stopnja (izredni): 15 (3,6% vpis glede na razpisana mesta),</p> <p>- 3. stopnja: 35 (24% vpis glede na razpisana mesta).</p>

PODCILJ	Povezovanje in načrtovanje študijskih programov v smeri doseganja večje interdisciplinarnosti			
Ukrep 1	Povečanje interdisciplinarnega sodelovanja in notranje študijske izbirnosti med članicami UP			
	Merilo 1.1	Povezovanje akreditiranih študijskih programov v smeri širjenja notranje študijske izbirnosti (prednostno na 1. in 2. stopnji)		
		Kazalnik	Notranja študijska izbirnost med članicami UP	
			Izhodiščna vrednost 2012/2013	Ciljna vrednost 2019/2020
		1% študentov si je v okviru izbirnosti izbral vsaj en predmet, ki ga izvaja druga članica UP	3 % študentov izbere vsaj en predmet, ki ga izvaja druga članica UP	
	Merilo 1.2	Študijski programi, ki povezujejo različna študijska področja najmanj dveh članic UP		
Kazalnik		Število interdisciplinarnih študijskih programov, ki jih izvaja več članic UP		
		Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2020/2021	
	- 1. stopnja: 0 - 2. stopnja: 2 ⁷ - 3. stopnja: 0	Vsaka članica sodeluje pri izvajanju vsaj dveh interdisciplinarnih študijskih programov z eno ali več članic UP		

PODCILJ	Nadgradnja študija na področjih naravoslovja, tehnike, zdravstva in umetnosti		
Ukrep 1	Razvoj študijskih programov, ki uvajajo novo študijsko vertikalno oziroma nadgrajujejo predhodno stopnjo		
	Merilo 1.1	Področje naravoslovja in tehnike: razvoj 5 študijskih programov	
		Kazalnik	Število akreditiranih študijskih programov na področju naravoslovja, tehnike, proizvodnih tehnologij in gradbeništva (Klasius-P: 42, 58 in 52)
	Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	

⁷ Interdisciplinarna študijska programa 2. stopnje, ki jih izvaja več članic UP.

- Management trajnostnega razvoja (UP FM, UP FHŠ, UP FVZ in UP FTŠ-Turistica),
- Dediščinski turizem (UP FTŠ-Turistica, UP FHŠ) .

PODCILJ	Nadgradnja študija na področjih naravoslovja, tehnike, zdravstva in umetnosti				
			1	6	
Merilo 1.2	Področje zdravstva: razvoj 1 študijskega programa				
	Kazalnik	Število akreditiranih študijskih programov na področju zdravstva (Klasius-P: 72)			
		Izhodiščna vrednost 2013	Izhodiščna vrednost 2020		
		0	1		
	Merilo 1.3	Področje umetnosti: razvoj 2 študijskih programov			
		Kazalnik	Število akreditiranih študijskih programov na področju umetnost (Klasius-P: 21)		
Izhodiščna vrednost 2013			Ciljna vrednost 2020		
1			3		

PODCILJ	Večja povezanost izobraževanja z raziskovalnim in strokovnim delom				
Ukrep 1	Vključevanje študentov v proces izmenjevanja znanja ter izkušenj na področju raziskovalnega in strokovnega dela				
	Merilo 1.1	Povečati vključenost študentov v raziskovalne projekte in druge oblike projektne oziroma strokovnega dela na vseh treh stopnjah študija			
		Kazalnik	Delež študentov vključenih v raziskovalne projekte		
			Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2019/2020	
			2,3 %	10 %	
		Kazalnik	Delež študentov vključenih v druge oblike projektne oziroma strokovnega dela		
			Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2019/2020	
	4,2 %		10 %		

ZNANSTVENO - RAZISKOVALNA IN RAZVOJNA DEJAVNOST

CILJ Doseženo večje število znanstvenih objav ter večja prepoznavnost odličnih znanstvenih področij/disciplin univerze v svetovnem merilu: doseženo merilo 1 znanstvene objave s podpisom univerze v WoS na raziskovalca, najmanj 3 raziskovalna področja iz znanstvenih ved odlična v svetovnem merilu.

UP mora, kljub mladosti in majhnosti, drzno preizkušati svojo raziskovalno konkurenčnost v najširših svetovnih okvirih skozi zrelo akademsko tekmovalnost z namenom postati znanstveno prestižna univerza. Za dvig znanstveno raziskovalne uspešnosti mora spodbujati in motivirati predvsem mlajše raziskovalce, hkrati pa že uveljavljenim znanstvenikom omogočati kakovostne delovne pogoje za dvig njihove znanstvene odličnosti in prepoznavnosti.

PODCILJ	Dvig znanstveno-raziskovalne in razvojne uspešnosti UP			
Ukrep 1	Dvig znanstvene produktivnosti na raziskovalca UP			
	Merilo 1.1	Povečanje števila znanstvenih objav s podpisom UP v WoS na raziskovalca UP za faktor 2,5		
		Kazalnik	Število znanstvenih objav s podpisom UP v WoS na raziskovalca UP	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			0,4 objave na raziskovalca ali 1 objava na 2,6 raziskovalca (upoštevani zaposleni v plačni skupni D in H)	1 objava v povprečju na raziskovalca (upoštevani zaposleni v plačni skupni D in H)
	Merilo 1.2	Povečanje znanstvenih objav s podpisom UP za faktor 2,5 in števila raziskovalcev, ki objavljajo v mednarodnih indeksiranih revijah za faktor 3,3		
		Kazalnik	Število znanstvenih objav s podpisom UP v WoS	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			Objavljenih 223 člankov	Povečano število objav za faktor 2,5
		Kazalnik	Odstotni delež raziskovalcev, ki objavljajo znanstvene objave v revijah SCI, SSCI in A&HCI	
Izhodiščna vrednost 2013			Ciljna vrednost 2020	
21 % (105 raziskovalcev oz. zaposlenih v plačni skupni D in H), od tega deleža je 38% raziskovalcev objavilo vsaj 2 znanstvena članka	70 % (nekaj več kot 2/3 raziskovalcev oz. zaposlenih v plačni skupni D in H) ali povečanje za faktor 3,3			
Ukrep 2	Povečanje števila odličnih raziskovalnih področij univerze v svetovnem merilu za 2			
	Merilo 2.1	3 raziskovalna področja univerze odlična v svetovnem merilu		
		Kazalnik	Indeksi citiranosti (SCI-EXPANDED, SSCI, A&HCI, znanstvene monografije), H-indeks	

PODCILJ	Dvig znanstveno-raziskovalne in razvojne uspešnosti UP			
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			1 raziskovalno področje odlično v svetovnem merilu s področja naravoslovno matematičnih ved	Najmanj 3 raziskovalna področja iz znanstvenih ved, ki delujejo na univerzi, bodo odlična v svetovnem merilu.
Ukrep 3	Povečanje deleža javnih sredstev za znanstveno-raziskovalno dejavnost			
	Merilo 3.1	3,5 % javnih sredstev za znanstveno-raziskovalno dejavnost		
		Kazalnik	Delež javnih sredstev za znanstveno-raziskovalno dejavnost (ARRS)	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
		2,5 %	3,5 %	
Ukrep 4	Spremljanje znanstvene uspešnosti/odličnosti			
	Merilo 4.1	Vzpostavitev sistema kvalitativnega vrednotenja in kvantitativnega spremljanja raziskovalne uspešnosti univerze (kolegialni odbor (»peer review«)) za presojanje in spremljanje:		
		- raziskovalnih rezultatov (reserach output)		
		- raziskovalnega vpliva (reserach impact)		
		- raziskovalnega okolja (reserach environment)		
	Kazalnik	Merjenje in vrednotenje raziskovalne uspešnosti		
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	
		Razdrobljen in nepregleden sistem kvalitativnega vrednotenja in kvantitativnega spremljanja znanstvene uspešnosti raziskovalcev	Vzpostavljen enoten in pregleden sistem kvalitativnega vrednotenja in kvantitativnega spremljanja znanstvene uspešnosti	
Ukrep 5	Dvig kulture raziskovanja in raziskovalne odličnosti raziskovalcev UP			
	Merilo 5.1	Oblikovanje institucionalne raziskovalno-razvojne politike:		
		- Kodeks (etika) raziskovanja		
		- Zaposlovanje: kadrovska strategija za raziskovalce - implementacija Evropske listine za raziskovalce in Kodeksa ravnanja pri zaposlovanju raziskovalcev		
	- Skrb za uravnotežen razvoj raziskovalnih področij in raziskovalno-razvojne dejavnosti UP (temeljno raziskovanje, aplikativno raziskovanje, eksperimentalni razvoj)			
	- Zaščita, upravljanje, prenos in izmenjava znanja – oblikovanje politike na področju intelektualne lastnine in prenosa znanja			
	- Mobilnost raziskovalcev			
	- Promocija znanosti			
	Kazalnik	Institucionalna raziskovalno-razvojna politika		
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	
		Delno urejena politika univerze na	Opredeljena raziskovalna politika	

PODCILJ	Dvig znanstveno-raziskovalne in razvojne uspešnosti UP			
			področju raziskovanja	univerze in v skladu s tem uspešno izvajanje raziskovalno-razvojne vizije univerze

PODCILJ	Spodbujanje znanstveno-raziskovalnega dela na UP			
Ukrep 1	Zagotavljanje sredstev za raziskovalno delo perspektivnejših mlajših raziskovalcev			
	Merilo 1.1	Ohranjanje trenda rasti usposabljanja MR, ki jih financira ARRS		
		Kazalnik	Število mladih raziskovalcev ARRS	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			55 oziroma 3,4 mladih raziskovalcev na posamezno raziskovalno skupino UP	Do 80 oziroma do 5 mladih raziskovalcev na posamezno raziskovalno skupino UP
	Merilo 1.2	Spodbujanje podoktorskega raziskovanja		
		Kazalnik	Število podoktorskih raziskovalcev ARRS	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			9	14
		Kazalnik	Število podoktorskih pozicij UP	
Izhodiščna vrednost 2013			Ciljna vrednost 2020	
6	21			
Ukrep 2	Merilo 2.1	Implementacija evropske listine za raziskovalce in kodeksa ravnanja pri zaposlovanju raziskovalcev		
		Kazalnik	Implementacija Kadrovske strategije UP za raziskovalce 2011-2014	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2016
			Izvedena 4 faza: Evalvacija akcijskega načrta UP za implementacijo Kadrovske strategije za raziskovalce	Zaključena implementacija kadrovske strategije za raziskovalce in opravljena zunanja evalvacija s strani Evropske komisije
Ukrep 3	Spodbujanje prijavljanja na mednarodne znanstveno-raziskovalne in razvojne projekte			
	Merilo 3.1	Do 5 % financiranje mednarodnih projektov, ki niso bili sprejeti v financiranje, so pa dosegli prag pozitivne mednarodne ocene		
		Kazalnik	Delež (so)financiranih projektnih prijav UP, ki dosežejo več kot polovico največjega možnega števila točk v posameznem recenzijem postopku:	
			- UP v partnerstvu nad 150.000 EUR v Obzorja 2020	
- UP kot vodilni partner nad 350.000 EUR v vseh mednarodnih projektnih predlogih				
Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020			
0 %	Projektom UP, ki so v 2. fazi prijave			

PODCILJ	Spodbujanje znanstveno-raziskovalnega dela na UP			
				dosegli prag pozitivne mednarodne ocene, se zagotovijo sredstva v višini do 5 % celotne vrednosti projekta

UMETNIŠKA DEJAVNOST

CILJ Z razvojem in spodbujanjem umetniške dejavnosti dosepati izvirno umetniško udejstvovanje in vrhunsko umetniško produkcijo ter povezanost umetnosti z znanostjo.

Umetnost bo prispevala k celovitosti Univerze na Primorskem. Nudila bo interdisciplinarno polje za ustvarjanje, izobraževanje in raziskovanje. Razvoj umetniške dejavnosti in umetniških zvrsti bo temeljil na kulturno-estetskih normah in vrednotah ustvarjalcev, ob zagotavljanju svobode umetniškega izražanja in delovanja.

Vizija je usmerjena v razvoj novih študijskih programov s področja umetnosti ter v širitev in integracijo umetniških predmetov v obstoječe študijske programe, s predpostavko na razvoju kadrov in ustvarjalnih potencialov študentov. Delovanje bo tako začrtano na osnovi povezovanja znotraj UP in pretoka ustvarjalnih idej preko akademskega prostora. Aktivnosti bodo usmerjene tudi v dvig kakovostne ravni umetniških procesov in poustvarjalnih dosežkov.

PODCILJ	Razvoj umetniške dejavnosti			
Ukrepi 1	Institucionalizacija področja umetnosti na univerzi:			
	- sprejete dopolnitve Statuta UP			
	- oblikovanje meril, kriterij in kazalnikov uspešnosti umetniške dejavnosti			
	- vzpostavitev organizacijske podpore za razvoj umetniške stroke			
	Merilo 1.1	Umetnost kot ena izmed temeljnih dejavnosti univerze		
		Kazalnik	Poslanstvo umetnosti	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2014
		Premalo zaznana vloga in pomen umetnosti na univerzi	Področje umetnosti vključeno v poslanstvo in akademsko kulturo univerze	
	Merilo 1.2	Notranja normativna ureditev spremljanja in presoje uspešnosti na področju umetniške dejavnosti		
		Kazalnik	Normativno okolje na področju umetniške dejavnosti	
Izhodiščna vrednost 2013			Ciljna vrednost 2015	
	Normativno okolje spremljanja in presoje uspešnosti na področju umetniške dejavnosti ni oblikovano	Vzpostavljeno normativno okolje spremljanja in presoje uspešnosti na področju umetniške dejavnosti		
Merilo 1.3	Organizacijska podpora za razvoj umetniške stroke			
	Kazalnik	Področja razvoja umetnosti		
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	
	Evidentirana strateška področja razvoja umetnosti na univerzi: - vizualne umetnosti - uprizoritvene umetnosti - glasbene umetnosti	Oblikovanje notranje organizacijske podpore za strokovni razvoj umetniških področij in disciplin		

PODCILJ	Razvoj umetniške dejavnosti			
Ukrep 2	Oblikovanje medinstitucionalnega in širšega sodelovanja z okoljem na področju umetnosti in kulture			
	Merilo 2.1	Sodelovanje v štirih projektih z nevladnimi in kulturnimi organizacijami		
		Kazalnik	Projekti s področja umetnosti	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
		1	4	
	Kazalnik	Gostovanje najmanj enega vrhunskega umetniškega dogodka		
		Vrhunski umetniški dogodki		
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	
	0	1		

INTERNACIONALIZACIJA

Na področju internacionalizacije si univerza prizadeva za odločilnejšo vlogo v mednarodnem okolju. Z odprtostjo in intenzivnejšim sodelovanjem s partnerji v evropskem in globalnem prostoru ter večjim vključevanjem tujih strokovnjakov v pedagoški in raziskovalni proces, bo univerza dosegala višjo kakovost, mednarodno primerljivost in prepoznavnost. Glede na hitro spreminjajoče se družbene trende, padajoči demografski trend in splošno ekonomsko stanje, mora univerza oblikovati vzode za okretnejše delovanje in večjo uveljavljenost v globalnem prostoru.

V naslednji finančni perspektivi EU je potrebno prizadevanja usmeriti v pridobitev dodatnih sredstev za povečevanje mednarodnih aktivnosti in izboljšanje raziskovalne infrastrukture univerze.

Večjo internacionalizacijo in razsežnost mednarodne prepoznavnosti bo univerza preverjala s spremljanjem uvrstitve na vsaj eni priznani mednarodni lestvici kakovosti (SRC ARWU Ranking, NTU Ranking, THE Ranking).

CILJ Povečana mobilnost in mednarodna sestava študentskega telesa in pedagoškega osebja, dosežena z večjim številom vpisanih tujih študentov in zaposlenih tujih strokovnjakov, internacionalizacija kurikuluma in vstop na tuja študijska tržišča.

PODCILJ	Povečanje kratkoročne mobilnosti študentov na 10 % glede na skupno število vpisanih študentov			
Ukrep 1	Povečanje števila študentov UP, ki del študija opravijo v tujini, za 4 % v skupnem številu študentov UP			
	Merilo 1.1	5 % mobilnost študentov UP, ki del študija opravijo v tujini, v skupnem številu študentov UP		
		Kazalnik	Delež (in število) študentov UP, ki opravijo del študija v tujini	
			Izhodiščna vrednost 2012/2013	Ciljna vrednost 2019/2020
		1,4 % (93)	5 %	
Ukrep 2	Povečanje števila tujih študentov, ki opravijo del študija na UP, za 1,6 % v skupnem številu študentov UP			
	Merilo 2.1	5 % mobilnost tujih študentov, ki opravijo del študija na UP, v skupnem številu študentov UP		
		Kazalnik	Delež (in število) tujih študentov, ki opravijo del študija na UP	
			Izhodiščna vrednost 2012/2013	Ciljna vrednost 2019/2020
		3,4 % (235)	5 %	

PODCILJ	Povečan vpis tujih študentov			
Ukrep 1	Povečanje deleža tujih vpisanih študentov (EU in izven EU) za 7 % v skupnem številu študentov UP			
	Merilo 1.1	10 % tujih študentov v skupnem številu vseh študentov UP		
		Kazalnik	Delež (in število) in delež tujih študentov vpisanih na UP	
			Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2020/2021
		3,3 % (203) od tega po stopnji študija: - 1.stopnja: 3,4 %	10 %	

PODCILJ	Povečan vpis tujih študentov		
			(156) - 2.stopnja: 1,9 % (28) - 3.stopnja: 11,4 % (19)

PODCILJ	Porast mednarodne mobilnosti visokošolskih učiteljev in sodelavcev in zaposlenih tujih strokovnjakov			
Ukrep 1	Povečanje mobilnosti pedagoškega osebja			
	Merilo 1.1	30 % visokošolskih učiteljev in sodelavcev UP, ki kot gostujoči visokošolski učitelji sodelujejo v pedagoškem procesu v tujini		
		Kazalnik	Delež (in število) visokošolskih učiteljev in sodelavcev UP, ki kot gostujoči visokošolski učitelji sodelujejo v pedagoškem procesu v tujini	
			Izhodiščna vrednost 2012/2013	Ciljna vrednost 2019/2020
		25,5 % (85)	30 %	
	Merilo 1.12	40 % tujih gostujočih visokošolskih učiteljev (in sodelavcev), ki sodelujejo v pedagoškem procesu		
Kazalnik		Delež (in število) tujih gostujočih visokošolskih učiteljev in sodelavcev, ki sodelujejo v pedagoškem procesu		
		Izhodiščna vrednost 2012/2013	Ciljna vrednost 2019/2020	
	25 % (109)	40 %		
Ukrep 2	Povečanje zaposlenosti strokovnjakov iz tujine za 5% v skupnem številu zaposlenih visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter raziskovalcev (plačna skupina D in H)			
	Merilo 2.1	10 % zaposlenih tujih državljanov v skupnem številu zaposlenih visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter raziskovalcev (plačna skupina D in H)		
		Kazalnik	Delež (in število) zaposlenih tujih državljanov	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
	5 % (25)	10 % (50)		

PODCILJ	Povečanje študijskih vsebin, ki se izvajajo v tujem (prednostno angleškem) jeziku			
Ukrep 1	Povečanje deleža predmetov, ki se izvajajo v tujem jeziku, za 7 % v skupnem številu vseh izvedenih predmetov			
	Merilo 1.1	15 % predmetov, ki se izvajajo v tujem jeziku		
		Kazalnik	Delež (in število) predmetov, ki se izvajajo v tujem jeziku	
			Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2020/2021
		5 % (79)	15 %	
	Ukrep 2	Izvajanje študijskih programov v tujem jeziku		
Merilo 2.1		Število študijskih programov, ki se izvajajo v tujem jeziku		
		Kazalnik	Število študijskih programov, ki se izvajajo v tujem jeziku	
			Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2020/2021

PODCILJ	Povečanje študijskih vsebin, ki se izvajajo v tujem (prednostno angleškem) jeziku			
			0	
			7	
PODCILJ	Izvajanje izobraževanja oziroma izobraževalnih vsebin izven države akreditacije			
Ukrep 1	Razvoj ponudbe visokošolskega transnacionalnega izobraževanja (VTI) in vstop na tuja študijska tržišča			
	Merilo 1.1	Izvajanje najmanj 3 študijskih programov (in delov študijskih programov) kot oblika VTI izobraževanja		
		Kazalnik	Število študijskih programov (in delov študijskih programov), ki se izvajajo v drugi državi	
			Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2020/2021
	0	3		
	Merilo 1.2	Razvoj izobraževanja na daljavo (e-izobraževanja)		
Kazalnik		Število programov e-izobraževanja v izvajanju		
		Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2020/2021	
0	3			
Ukrep 2	Povečanje števila skupnih študijskih programov			
	Merilo 2.1	Izvajanje najmanj 3 skupnih študijskih programov z drugim visokošolskim zavodom		
		Kazalnik	Število skupnih študijskih programov	
			Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2020/2021
2 (akreditirana in se ne izvajata; 2. stopnja)	Najmanj 3 v izvajanju			

CILJ Okrepljena strateška vloga in večja finančna uspešnost univerze v okviru EU in drugih mednarodnih programov financiranja znanstveno-raziskovalne in razvojne dejavnosti za večji pretok raziskovalnega osebja, izmenjave znanja in nadgradnjo raziskovalne infrastrukture.

PODCILJ	Porast mednarodne mobilnosti raziskovalnega osebja			
Ukrep 1	Povečanje mobilnosti raziskovalnega osebja			
	Merilo 1.1	15 % tujih gostujočih raziskovalcev v skupnem številu vseh visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter raziskovalcev		
		Kazalnik	Delež (in število) tujih gostujočih raziskovalcev	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
	2,3 % (12)	15 %		
	Merilo 1.2	20 % raziskovalcev UP, ki bodo odšli raziskovat v tujino v skupnem številu vseh visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter raziskovalcev		
Kazalnik		Delež (in število) raziskovalcev, ki bodo odšli raziskovat na v tujino		

PODCILJ	Porast mednarodne mobilnosti raziskovalnega osebja			
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			14 % (71)	20 %
	Merilo 1.3	Število pridobljenih štipendij za raziskovalce		
		Kazalnik	Število štipendij »Marie Skłodowska-Curie Actions»	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
		2013: skupaj 1, od tega: - »outgoing« : 1 - »incoming« (gostujoči iz tujine): 0	2020: skupaj 23, od tega: - »outgoing«: 8 - »incoming« (gostujoči iz tujine): 15	
Kazalnik	Število drugih štipendij			
	Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020		
	Skupaj 6, od tega: - »outgoing«: 6 - »incoming« (gostujoči iz tujine): 0	Skupaj 30, od tega: - »outgoing«: 20 - »incoming« (gostujoči iz tujine): 10		

PODCILJ	45 % povečanje evropskih sredstev za raziskovalno-razvojno dejavnost (finančni okvir EU 2014-2020) glede na prejeta sredstva iz evropskih finančnih shem v obdobju 2007-2013			
Ukrep 1	Povečanje uspešnosti črpanja evropskih sredstev iz EU finančne perspektive 2014-2020 glede na finančne sheme EU 2007-2013			
	Merilo 1.1	Dvigniti uspešnost pridobljenih sredstev v finančni perspektivi Obzorje 2020 (Horizon 2020) za 160% glede na prejeta sredstva v finančni perspektivi 7 OP (FP7)		
		Kazalnik	Število pridobljenih projektov v okviru EU Obzorje 2020	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
		7OP: - < 1.000.000 EUR: 8 - > 1.000.000 EUR: 0	Obzorje 2020: - < 1.000.000 EUR: najmanj 11 - > 1.000.000 EUR: najmanj 1	
	Kazalnik	Višina sredstev pridobljenih projektov v okviru EU Obzorje 2020		
Izhodiščna vrednost 2013		Ciljna vrednost 2020		
7OP: 828.170,40 EUR	Obzorje 2020: najmanj 2.000.000,00 EUR (povečanje za 160%)			
Merilo 1.2	Dvigniti uspešnost pridobljenih sredstev v okviru operativnih programov 2014-2020, ki jih izvaja Slovenija iz sredstev EU in drugih programov EU			
	Kazalnik	Število pridobljenih projektov v okviru operativnih programov in drugih programov		

PODCILJ	45 % povečanje evropskih sredstev za raziskovalno-razvojno dejavnost (finančni okvir EU 2014-2020) glede na prejeta sredstva iz evropskih finančnih shem v obdobju 2007-2013								
			<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="911 322 1362 353">EU</th> </tr> <tr> <th data-bbox="911 353 1134 416">Izhodiščna vrednost 2013</th> <th data-bbox="1134 353 1362 416">Ciljna vrednost 2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="911 416 1134 730"> Finančna perspektiva 2007-2013: 77 od tega - SLO-ITA: 27 - SLO-HR: 8 - IPA: 7 - Drugi EU: 28 - ESS - Strukturni skladi: 7 </td> <td data-bbox="1134 416 1362 730"> Finančna perspektiva 2014-2020: povečanje št. pridobljenih projektov za 40 % v primerjavi s finančno perspektivo 2007-2013 </td> </tr> </tbody> </table>	EU		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	Finančna perspektiva 2007-2013: 77 od tega - SLO-ITA: 27 - SLO-HR: 8 - IPA: 7 - Drugi EU: 28 - ESS - Strukturni skladi: 7	Finančna perspektiva 2014-2020: povečanje št. pridobljenih projektov za 40 % v primerjavi s finančno perspektivo 2007-2013
EU									
Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020								
Finančna perspektiva 2007-2013: 77 od tega - SLO-ITA: 27 - SLO-HR: 8 - IPA: 7 - Drugi EU: 28 - ESS - Strukturni skladi: 7	Finančna perspektiva 2014-2020: povečanje št. pridobljenih projektov za 40 % v primerjavi s finančno perspektivo 2007-2013								
		Kazalnik	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="911 730 1362 824">Sredstva iz pridobljenih projektov v okviru operativnih programov in drugih programov EU</th> </tr> <tr> <th data-bbox="911 824 1134 887">Izhodiščna vrednost 2013</th> <th data-bbox="1134 824 1362 887">Ciljna vrednost 2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="911 887 1134 1326"> Finančna perspektiva 2007-2013: 17.524.843,63 EUR od tega - SLO-ITA: 10.818.497,73 EUR - SLO-HR: 1.291.166,08 EUR - IPA: 1.348.163,33 EUR - Drugi EU: 1.898.349,50 EUR - Strukturni skladi: 2.168.666,99 EUR </td> <td data-bbox="1134 887 1362 1326"> Finančna perspektiva 2014-2020: povečanje pridobljenih sredstev za 40 % v primerjavi s finančno perspektivo 2007-2013 </td> </tr> </tbody> </table>	Sredstva iz pridobljenih projektov v okviru operativnih programov in drugih programov EU		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	Finančna perspektiva 2007-2013: 17.524.843,63 EUR od tega - SLO-ITA: 10.818.497,73 EUR - SLO-HR: 1.291.166,08 EUR - IPA: 1.348.163,33 EUR - Drugi EU: 1.898.349,50 EUR - Strukturni skladi: 2.168.666,99 EUR	Finančna perspektiva 2014-2020: povečanje pridobljenih sredstev za 40 % v primerjavi s finančno perspektivo 2007-2013
Sredstva iz pridobljenih projektov v okviru operativnih programov in drugih programov EU									
Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020								
Finančna perspektiva 2007-2013: 17.524.843,63 EUR od tega - SLO-ITA: 10.818.497,73 EUR - SLO-HR: 1.291.166,08 EUR - IPA: 1.348.163,33 EUR - Drugi EU: 1.898.349,50 EUR - Strukturni skladi: 2.168.666,99 EUR	Finančna perspektiva 2014-2020: povečanje pridobljenih sredstev za 40 % v primerjavi s finančno perspektivo 2007-2013								

VSEŽIVLJENSKO UČENJE

CILJ Povezane storitve svetovanja, ponudbe, izobraževanja in priznavanja pridobljenega znanja v koncept vseživljenjskega učenja, ki omogoča odprt in trajen dostop do izobraževanja za pridobitev in obnovo spretnosti.

Zaradi hitrih sprememb v okolju, povečani mobilnosti tako v izobraževanju kot na trgu dela, se povečujejo potrebe po dodatnem profesionalnem razvoju in nenehnem dograjevanju osvojenega znanja skozi celotno življenjsko pot.

Na področju vseživljenjskega učenja razvija univerza učno okolje za vseživljenjsko rast posameznika in ponuja možnost za kontinuirano pridobivanje znanja za osebne, socialne in ekonomske potrebe.

Univerza bo izboljšala svojo ponudbo vseživljenjskega učenja v smeri oblikovanja dolgoročnega sodelovanja z različnimi uporabniki znanj v okolju. To vključuje prožnejše in bolj odprte študijske strukture, ki se prilagajajo potrebam posameznikov oziroma različnim ciljnim skupinam, dostopen in delujoč sistem ugotavljanja in potrjevanja znanja, skrb za visoko motiviranost in usposobljenost pedagoškega in strokovnega osebja.

PODCILJ	Odprta in prožna izobraževalna struktura za doseganje: <ul style="list-style-type: none"> - vse bolj odprtega učnega okolja in boljše povezanosti izobraževanja s potrebami trga dela in družbenega okolja, - privlačnejšega sistema usposabljanja in izobraževanja, ki zagotavlja enake možnosti različnim skupinam prebivalstva, - prožnejših oblik, načinov in poti pridobivanja znanja in spretnosti dodatnih kvalifikacij. 		
Ukrep 1	Oblikovanje ponudbe vseživljenjskega učenja za ciljne skupine: <ul style="list-style-type: none"> - študenti: dodatna kompetenčna opremljenost, - poklicne skupine, ki se združujejo v poklicna združenja in zbornice: osvojitve novih kompetenc za opravljanje določenega poklica, - institucije družbenega okolja: dopolnitev kompetenčnega profila zaposlenih, - učenci in dijaki: ponudba specifičnih znanj, - starejše osebe: izobraževanje na interesnem področju in - drugi udeleženci. 		
	Merilo 1.1	Posodobitev in razširitev programske ponudbe VŽU	
	Kazalnik	Ponudba VŽU	
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2015
		Razdelana ponudba VŽU na UP po tipu programa	Oblikovan koncept VŽU in prenovljena ponudba VŽU glede na ciljne skupine in potrebe okolja
	Kazalnik	Postopki in instrumenti za spremljanje izvedbe programov VŽU	
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2015
	Različna orodja spremljanja izvedbe na ravni članic UP	Poenoten sistem spremljanja izvedbe programov VŽU na UP	

PODCILJ	Vrednotenje učenja		
Ukrep 1	<p>Oblikovanje sistema za vrednotenje in priznavanje neformalno pridobljenega znanja in spretnosti, ki bo prispeval k</p> <ul style="list-style-type: none"> - boljšemu povezovanju formalnega in neformalnega izobraževanja, - fleksibilnemu in odprtemu visokošolskemu izobraževanju, - večji motivaciji posameznikov za vključevanje v formalno izobraževanje, - večji motivaciji in povečanem zanimanju študentov in zaposlenih za udeležbo v ponujenih usposabljanjih in organiziranih izobraževanjih, - zagotavljanju dostopnejšega študija, - povečanju posameznikovih zaposlitvenih možnosti na trgu dela, - večji transparentnosti in predvidljivosti neformalnega izobraževanja. 		
	Merilo 1.1	Razumljivost, primerljivost in prenosljivost znanja in spretnosti	
	Kazalnik	Merila in postopki za sistemsko vrednotenje in priznavanje neformalno pridobljenega znanja in spretnosti	
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2015
Deloma urejeno normativno okolje, ki ureja vrednotenje in priznavanje neformalno pridobljenih kompetenc	Oblikovano normativno in motivacijsko okolje za izvedbo postopkov vrednotenja in priznavanja neformalno pridobljenih kompetenc		

SODELOVANJE Z OKOLJEM

Univerza je odprta v svoje okolje, kar ji ponuja možnosti za dodatno izobraževalno in za raziskovalno ter svetovalno in drugo strokovno delo. Poleg dejavnosti, ki jo izvaja v okviru nacionalnega programa, se univerza povezuje tudi z gospodarstvom in drugimi partnerji iz okolja, npr. v kulturi in drugih družbenih dejavnostih. Tretja vloga univerze (sodelovanje z okoljem) je sestavni del procesa poučevanja in raziskovanja in pomemben spodbujevalec razvoja.

Na temelju partnerstva z različnimi deležniki iz okolja bo univerza gradila povezave za uspešnejšo izmenjavo znanja in večjim vključevanjem strokovnjakov pri izvajanju študijskega procesa. Prizadevanja bodo potekala v smeri vzpostavitve trajnostnega sistema sodelovanja z gospodarstvom, ki bo temeljil na visoko kakovostnih raziskovalno-razvojnih in inovacijskih projektih in močnemu sodelovanju s podjetji, širšim poslovnim in javnim sektorjem.

CILJ Prepoznavno univerzitetno središče v Sloveniji in čezmejnih regijah ter pomemben spodbujevalec razvoja v okolju za večji pritok in razvoj kreativnih ljudi in povečanje prenosa ter izmenjave znanja.

PODCILJ	Okrepitev povezovanja in sodelovanja z uporabniki znanja v Sloveniji in širši regiji			
Ukrep 1	Spodbujati vključevanje slovenskih strokovnjakov iz prakse za sodelovanje v pedagoškem procesu na UP			
	Merilo 1.1	Povečanje števila slovenskih strokovnjakov iz prakse, ki sodelujejo v pedagoškem procesu na UP, v skupnem številu vseh visokošolskih učiteljev in sodelavcev		
		Kazalnik	Delež slovenskih strokovnjakov iz prakse, ki sodelujejo v pedagoškem procesu, v skupnem številu vseh visokošolskih učiteljev in sodelavcev glede na habilitacijski naziv	
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	
	Cca. 10 %	Cca. 25-30 %		

PODCILJ	Ponudba svetovanja in programov karijerne orientacije ⁸			
Ukrep 1	Oblikovanje celostnega programa vodenja osebne kariere: izdelava osebne kompetentnega načrta (kompetenčni portfolio) vključujoč izobraževalni, raziskovalni in karierni del načrta.			
	Merilo 1.1	Program vodenja osebne kariere		
		Kazalnik	Število uporabnikov programa vodenja osebne kariere	
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	
	0	10 % od vseh vpisanih študentov		
Ukrep 2	Izboljšanje zaposlitvenih možnosti študentov in diplomantov UP glede na: <ul style="list-style-type: none"> - področje izobraževanja, - potrebe relevantnih okolij (usklajevanje vpisa študentov), 			

⁸ Ponudba svetovanja in programov karijerne orientacije vključuje:

- svetovanje dijakom, kot bodočih študentom, pri izbiri študija,
- svetovanje študentom pri načrtovanju študijske in poklicne orientacije,
- izboljšanje zaposlitvenih možnosti diplomantov UP glede na potrebe trga dela,
- učinkovit sistem sodelovanja z delodajalci.

PODCILJ	Ponudba svetovanja in programov karijerne orientacije ⁸		
	- konkurenčnost diplomantov na trgu dela.		
Merilo 2.1	Boljše zaposlitvene možnosti za učinkovitejši vstop na trg delovne sile		
	Kazalnik	Delež zaposljivosti diplomantov UP	
		Izhodiščna vrednost 2012	Ciljna vrednost 2020
		72,4 % (Analiza zaposljivosti in zaposlenosti diplomantov UP)	85 %
Merilo 2.2	Diplomanti kot ambasadorji univerze		
	Kazalnik	Število članov Alumni kluba Univerze na Primorskem	
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
		0	40 %

CILJ Vzpostavljen trajnostni raziskovalno-razvojni sistem sodelovanja univerze z gospodarstvom ter povečanje prihodkov od sodelovanja z gospodarstvom na 2 odstotka in intelektualne lastnine na 1 odstotek v vseh prihodkih.

PODCILJ	Povečanje prenosa znanja, inovacij in tehnologij z gospodarstvom			
Ukrep 1	Učinkovitejše upravljanja znanja in inovacij			
	Merilo 1.1	Normativna in sistemska ureditev upravljanja s pravicami intelektualne lastnine		
		Kazalnik	Zaščita upravljanja s pravicami intelektualne lastnine	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2016
		Deloma urejeno normativno okolje upravljanja s pravicami intelektualne lastnine	Urejeno normativno okolje in sistem upravljanja s pravicami intelektualne lastnine	
	Merilo 1.2	Dvig dodane vrednosti raziskav in inovacij		
		Kazalnik	Število vloženih nacionalnih in mednarodnih patentnih prijav na patentni urad, ki so opravili popoln preizkus patente prijave	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			0	5
		Kazalnik	Število odobrenih patentov (prodaja in prihodki iz licenciranja patentov)	
Izhodiščna vrednost 2013			Ciljna vrednost 2020	
0	3			
Kazalnik	Število prodanih patentov			
	Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020		

PODCILJ	Povečanje prenosa znanja, inovacij in tehnologij z gospodarstvom			
			0	2
		Kazalnik	Število inovacij	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			3	10
	Merilo 1.3	Povečanje prenosa znanja in inovacij		
		Kazalnik	(Razvojni) projekti z gospodarstvom	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			11	20
	Merilo 1.4	3 % prihodkov pridobljenih od sodelovanja z gospodarstvom (raziskovalni projekti) in pravic intelektualne lastnine v vseh prihodkih univerze		
		Kazalnik	Delež prihodkov iz pravic intelektualne lastnine v vseh prihodkih	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			0 %	1 %
Kazalnik		Sredstva od sodelovanja z gospodarstvom (raziskovalni projekti) v vseh prihodkih		
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	
		0,8 % (194.796 EUR)	2 %	

KAKOVOST

CILJ Nadgrajen sistem spremljanja in zagotavljanja kakovosti za celovito obvladovanje kakovosti.

Univerza in njene članice že od svoje ustanovitve dalje namenljajo posebno pozornost kulturi kakovosti in odličnosti delovanja univerze. Z nadgraditvijo in posodobitvijo obstoječega sistema kakovosti v celovit sistem, ki bo povezoval vsa področja in vse dejavnosti univerze, bo sistem kakovosti postal še učinkovitejši. To bo pomembno doprineslo k krepitevi kulture (in zavesti o) kakovosti med zaposlenimi.

PODCILJ	Izboljšan sistem kakovosti delovanja univerze: - notranje urejeno in sistemsko povezano normativno okolje, ki omogoča kakovostno spremljanje procesov delovanja univerze - kultura kakovosti kot dodana vrednost vsakega zaposlenega in študenta		
Ukrep 1	Sistemska povezanost elementov procesa spremljanja in izvajanja kakovosti: - prenova metodologije izvajanja samoevalvacije, - delujoč večnivojski sistem odpravljanja pomanjkljivosti notranjih procesov in postopkov glede na ugotovitve samoevalvacijskega poročila, - povezana sistema povratne informacije (»Feedback Loop«) in zanke kakovosti (»Quality Loop«), - preverjanje in posodabljanje strateških ciljev univerze, - vzpostavitev sistema institucionalne in programske evalvacije.		
Merilo 1.1	Samoevalvacija univerze		
	Kazalnik	Metodologija in kazalniki za spremljanje kakovosti	
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
		Obstoječa metodologija evalvacije univerze	2014: Prenovljena metodologija evalviranja univerze. 2015-2020: Izvajanje evalvacije univerze v skladu s prenovljeno metodologijo.
Merilo 1.2	Institucionalna evalvacija vseh članic univerze		
	Kazalnik	Notranja institucionalna evalvacija	
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
		Sistem notranje institucionalne evalvacije ni vzpostavljen	Vzpostavitev sistema notranje evalvacije in izvedba institucionalne evalvacije članic univerze
Merilo 1.3	Programska evalvacija študijskih programov v izvajanju		
	Kazalnik	Programska evalvacija študijskih programov	
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
		Sistem programske evalvacije ni vzpostavljen	Vzpostavitev sistema programske evalvacije in izvedba

PODCILJ	Izoljšān sistem kakovosti delovanja univerze: - notranje urejeno in sistemsko povezano normativno okolje, ki omogoāa kakovostno spremljanje procesov delovanja univerze - kultura kakovosti kot dodana vrednost vsakega zaposlenega in študenta			
				programskih evalvacij
Ukrep 2	Izvedba ponovne (»Follow Up«) zunanje evalvacije IEP- EUA			
	Merilo 2.1	»Follow Up« evalvacija		
		Kazalnik	»Follow Up« evalvacija	
			Izhodišāna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
Izvedena EUA evalvacija	Izvedena »Follow Up« EUA evalvacija			
Ukrep 3	Izvedba benchmarkinga			
	Merilo 3.1	Benchmarking		
		Kazalnik	Benchmarking	
			Izhodišāna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
Univerza še ni izvedla benchmarkinga s primerljivo univerzo	Izveden benchmarking z vsaj eno primerljivo univerzo			
Ukrep 4	Poveāanje uspešnosti študijske dejavnosti			
	Merilo 4.1	Veāja uspešnost (rednega) študija		
		Kazalnik	Prehodnost	
			Izhodišāna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2020/2021
			1. stopnja: 59,5 % 2. stopnja: 67,5 % 3. stopnja: 88,6 %	1. stopnja: 80 % 2. stopnja: 90 % 3. stopnja: 90 %
		Kazalnik	Trajanje študija	
Izhodišāna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020			
1. stopnja: 3,97 let, od tega - VS: 4,3 let - UN: 3,9 let 2. stopnja: 3,1 let 3. stopnja: 3,9 let	Trajanje oziroma dokonāanje študija skladno z akreditiranim študijskim programom			
Ukrep 5	Spodbujanje razvoja zaposlenih kadrov			
	Merilo 5.1	Veāja dodana vrednost usposabljanj ter veāja uspešnost zaposlenih		
		Kazalnik	Deleā zaposlenih vkljuāenih v dodatno usposabljanje in izobraāevanje	
			Izhodišāna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			Pridobivanje formalne izobrazbe: 17 % Strokovno	Vkljuāenost veājega deleāa zaposlenih v redno usposabljanje

PODCILJ	Izboljšan sistem kakovosti delovanja univerze: - notranje urejeno in sistemsko povezano normativno okolje, ki omogoča kakovostno spremljanje procesov delovanja univerze - kultura kakovosti kot dodana vrednost vsakega zaposlenega in študenta			
			usposabljanje: 18 % Krajša usposabljanja in tečaji: 36 % Daljša usposabljanja (več kot 1 mesec) v tujini: 0,5 % Sobotno leto: 0,4 %	
		Kazalnik	Organizirana oblika varstva otrok (»Univerzitetni vrtec«)	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			Oblikovane formalne podlage za vzpostavitev organiziranega varstva otrok	Delujoč univerzitetni vrtec
Ukrep 6	Okrepitev štipendijske politike univerze z namenom učinkovitejšega delovanja sklada: - štipendiranja najperspektivnejših študentov UP, - pridobivanja najkakovostnejših študentov, - povezovanje študentov potencialnimi delodajalci			
Merilo 6.1	Povečanje števila vlagateljev v Štipendijski sklad			
	Kazalnik	Sredstva za štipendije		
		Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020	
		94.000 EUR	Ohranitev ali povečanje letnih sredstev za štipendije	
Merilo 6.2	Povečanje števila podeljenih štipendij			
	Kazalnik	Število slovenskih študentov UP prejemnikov štipendije UP		
		Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2019/2020	
		17	Povečati število študentov	
	Kazalnik	Delež (in število) tujih študentov UP prejemnikov štipendije UP		
		Izhodiščna vrednost 2013/2014	Ciljna vrednost 2019/2020	
		47	Povečati število študentov	

PODCILJ	Oblikovanje finančnega fonda univerze, ki bo spodbujal kakovosten razvoj temeljnih dejavnosti univerze			
Ukrep 1	Ustanovitev univerzitetne fundacije Enovita znanost			
	Merilo 1.1	Delovanje fundacije		
		Kazalnik	(Letna) sredstva vlagateljev	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
0	Cca. 200.000 EUR letno			

STVARNO PREMOŽENJE

CILJ Povečana uporabna površina prostorov za potrebe pedagoške in raziskovalne dejavnosti ter namestitvenih kapacitet v lasti univerze⁹ na 90 % vseh evidentiranih potreb.

Od ustanovitve naprej se Univerza na Primorskem sooča s problemom pomanjkanja lastnih prostorskih kapacitet kakor tudi njihove neustrezne opremljenosti. Lastno upravljanje nepremičninskega premoženja predstavlja slabih 26 %, preostali delež prostorskih kapacitet, ki bi jih morala univerza najemati, da lahko zagotovi nemoteno izvajanje svojih dejavnosti glede na normative. Nove investicije so za univerzo in njen nadaljnji razvoj bistvenega pomena. Zagotovitev potrebnih in ustreznih prostorov je nujni pogoj za razvoj izobraževalno-raziskovalne infrastrukture.¹⁰

V okviru srednjeročnega Načrta investicij Univerze na Primorskem za obdobje 2012-2016, je povečanje nepremičninskega premoženja v lasti, predvideno z razvojnimi projekti, ki zagotavljajo ustrezno infrastrukturo za pedagoško in raziskovalno dejavnost ter za študentske namestitve.

Iz analize potreb izhaja, da bi UP za potrebe raziskovalne in pedagoške dejavnosti (brez knjižnice in ŠD) za obstoječe programe potrebovala skupno 35.200 m² ter 700 dodatnih študentskih ležišč.

Obseg in dinamika zagotavljanja novih lastniških prostorov se bo izvajala v obsegu in predvideni dinamiki zagotavljanja finančnih virov tako, iz državnega proračuna kot drugih virov (javno-zasebnega partnerstva, EU sredstva), slednje predvsem pri novogradnji objektov v univerzitetnem kampusu Sonce v Kopru in Livade v Izoli.

PODCILJ	Izboljšanje prostorske/infrastrukturne kapacitete univerze			
UKREP 1	Zagotovitev dodatnih prostorov v lasti za izvajanje temeljne pedagoške in raziskovalne dejavnosti nekaterih članic UP			
	Merilo 1.1	90 odstotni delež uporabne površine za pokrivanje potreb članic univerze v lasti		
		Kazalnik	Skupna uporabna površina (m ²) v lasti	
			Izhodiščna vrednost 2014	Ciljna vrednost 2020
		12.159 m ²	31.680 m ²	
	Kazalnik	Uporabna površina (m ²) v lasti za študijsko dejavnost na študenta		
		Izhodiščna vrednost 2014	Ciljna vrednost 2020	
	1,97 m ²	3,87 m ²		
Kazalnik	Uporabna površina (m ²) v lasti za raziskovalno dejavnost na raziskovalca			
	Izhodiščna vrednost 2014	Ciljna vrednost 2020		
	2,05 ¹¹ m ²	9,18 m ²		
UKREP 2	Zagotovitev dodatnih namestitvenih prostorov v lasti za študente UP, visokošolske učitelje			

⁹ Vključno z brezplačno uporabo prostorov v lasti Republike Slovenije v skladu z 18. členom Odloka o spremembah in dopolnitvah Odloka o ustanovitvi Univerze na Primorskem (Uradni list RS, št. 13/03, 79/04, 36/06, 137/06, 67/08, 85/11).

¹⁰ UP za opravljanje svojega poslanstva ima v tem trenutku na razpolago 22.526 m² površine, ki vključuje poslovne prostore v lasti in najemu. Glede na veljavne normative bi UP za nemoteno delovanje potrebovala 56.850 m²; v tej površini so zajeti poslovni prostori za pedagoško in raziskovalno dejavnost, študentske namestitve in knjižnično dejavnost. Potrebe so po posameznih programih prikazane v preglednici. Težnja UP je, da do leta 2020 z lastnimi prostori pokrije 90% trenutnih potreb članic ter zagotovi dodatnih 700 študentskih postelj.

¹¹ Prostori rektorata se razdelijo na enakem razmerju med ŠD, raziskovalne in pedagoške članice.

PODCILJ	Izboljšanje prostorske/infrastrukturne kapacitete univerze			
	in sodelavce ter raziskovalce (domače in gostujoče): - zagotovitev dodatnih 700 študentskih ležišč v ŠD, - zagotovitev 50 ležišč za namestitev gostujočih visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter raziskovalcev.			
	Merilo 2.1	926 študentskih ležišč v ŠD v lasti UP ¹²		
		Kazalnik	Število študentskih ležišč v lasti	
			Izhodiščna vrednost 2014	Ciljna vrednost 2020
			226	926
	Merilo 2.2	50 ležišč za namestitev gostujočih visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter raziskovalcev v lasti		
		Kazalnik	Število ležišč za namestitev gostujočih visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter raziskovalcev v lastnem upravljanju	
			Izhodiščna vrednost 2014	Ciljna vrednost 2020
			0	50
UKREP 3	Zagotovitev prostorov za Univerzitetno knjižnico in čitalnico			
	Merilo 3.1	Zagotovitev lastnih 4.200 m ² površin za delovanje knjižnice		
		Kazalnik	Uporabna površina (m ²) prostorov v lasti za Univerzitetno knjižnico in čitalnico na uporabnika	
			Izhodiščna vrednost 2014	Ciljna vrednost 2020
			715 m ²	4.200 m ²

¹² 926 študentskih ležišč predstavlja velikost 17.050 m².

UPRAVLJANJE IN POSLOVANJE

CILJ Uspešno in učinkovito poslovanje univerze, ki dosega finančno vzdržljivost na ravni posamezne članice, učinkovit management delovnih in poslovnih procesov ter večja diverzifikacija prihodkov, do 10 odstotkov sredstev iz drugih virov¹³ v vseh prihodkih.

Univerza na Primorskem bo vzpostavila ustrezen poslovni model iz katerega bodo razvidni tako poslovna strategija in merila merjenja učinkovitosti in uspešnosti pri zasledovanju poslovnih ciljev, in sicer vzdolž dveh osi:

- tehnološke, ki pomeni učinkovitejše upravljanje delovnih procesov¹⁴,
- strateške, ki pomeni preoblikovanje ali prenavo procesov.

PODCILJ	Preoblikovana notranja organiziranost univerze			
Ukrep 1	Vzpostavitev učinkovitejše notranje organiziranosti univerze za doseganje boljše kakovosti njene dejavnosti in poslovne odličnosti			
	Merilo 1.1	Določitev notranje organiziranosti univerze: - določitev/opredelitev notranje organiziranosti univerze, ki bo omogočala boljše sodelovanje članic in/ali oddelkov, - povečanje medsebojnega sodelovanja na področjih izvajanja dejavnosti univerze na način boljšega izkoriščanja potenciala in kadrovske kritične mase.		
		Kazalnik	Notranja organiziranost	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
		Neuravnoteženost notranje organiziranosti univerze glede na potrebe po njenem nadaljnjem razvoju.	Preoblikovana notranja organiziranost univerze	
Ukrep 2	Prenova poslovnih in delovnih procesov			
	Merilo 2.1	Izveden postopek reorganizacije poslovnih in delovnih procesov na univerzi		
		Kazalnik	Postopek reorganizacije	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2015
	Neoptimizirana organizacijska struktura in delovni ter poslovni procesi	Vzpostavljena nova organiziranost podporne dejavnosti		

PODCILJ	Zagotovljena finančna vzdržnost in dolgoročna stabilnost poslovanja univerze		
Ukrep 1	Oblikovanje in implementacija vzdržnega poslovnega modela univerze glede na diverzifikacijo virov financiranja		
	Merilo 1.1	Doseženo vzdržno finančno poslovanje na ravni posamezne članice univerze	
		Kazalnik	Finančno poslovanje

¹³ Med druge vire se ne prištevajo prihodki od šolnin in drugih prispevkov za študij, EU projektov in operativnih programov.

¹⁴ Tehnološki vidik prenove delovnih procesov (ang. Workflow Management) pomeni preoblikovanje delovnih procesov za doseg optimalnega izkoristka potencialov informacijskih tehnologij.

PODCILJ	Zagotovljena finančna vzdržnost in dolgoročna stabilnost poslovanja univerze			
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			Razmerje med odhodki in prihodki članice (obračunski tok): 4 od 9 članic so izkazovale negativen poslovnih izid	Razmerje med odhodki in prihodki članice (obračunski tok): vse članice izkazujejo pozitiven poslovni izid
	Merilo 1.2	Delež tržnih prihodkov v višini 10 % vseh prihodkov		
		Kazalnik	Delež tržnih prihodkov	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			2,1 %	10 %
Ukrep 2	Zagotoviti delež javnih sredstev za nemoteno delovanje Univerze na Primorskem, primerljiv z ostalima javnima univerzama			
	Merilo 2.1	Urejeno financiranje univerze s strani pristojnega ministrstva		
		Kazalnik	Delež proračunskih sredstev za dejavnost visokošolskih zavodov v RS, ki jih prejema univerza	
			Izhodiščna vrednost 2013	Ciljna vrednost 2020
			5,6 %	7 %

NAČIN SPREMLJANJA IN EVALVIRANJA STRATEGIJE

Po sprejetju srednjeročne strategije bo oblikovana natančna metodologija spremljanja izvajanja strategije, ki bo vključevala:

- letno spremljanje izvajanja akcijskega načrta ter njegovo posodabljanje (po potrebi),
- letno spremljanje izvajanja strategije ter
- redno (predvidoma dvoletno) posodabljanje strategije leta 2016 in 2018.

Osnutek akcijskega načrta predstavlja krovni operativni program, ki navaja ključne ukrepe in aktivnosti razvoja univerze za naslednje sedem letno obdobje. Za vsako posamezno področje dela (izobraževalna, raziskovalno-razvojna in umetniška dejavnost ter mednarodno sodelovanje) je predviden sprejem podprograma, v katerem bodo natančneje opredeljene podaktivnosti ter metodologija spremljanja izvajanja, ki bo upoštevala specifično notranje organiziranosti univerze.

Univerza bo kakovost svojega delovanja oziroma izvajanje Srednjeročne razvojne strategije za obdobje 2014 – 2020 spremljala na osnovi Demingovega kroga (načrtovanje (Plan –P) – izvajanje (Do – D) – preverjanje (Check – C) – ukrepanje (Act – A)). Na ta način bo UP zagotovila t. i. "zanko kakovosti", katere pomen je v tem, da se napake (neželena stanja), ugotovljene v postopku preverjanja odpravijo, in to tako, da se v prihodnosti ne ponavljajo več. To pa je možno doseči tako, da se ugotovi vzrok za napako, ter se na osnovi ugotovljenega dopolni (popravi) načine izvajanja delovanja univerze (ter strategije).

Slika 1: Demingov krog



PDCA = plan-do-check-act

PRILOGE

- Poročilo o uresničevanju ciljev Srednjeročen razvojne strategije UP 2009-2013
- Priporočila Evropskega združenja univerz in Nacionalne agencije RS za kakovost v visokem šolstvu
- Analiza prostorskih potreb Univerze na Primorskem