



NACIONALNA AGENCIJA RS  
ZA KAKOVOST V VISOKEM ŠOLSTVU

## POROČILO O PODALJŠANJU AKREDITACIJE VISOKOŠOLSKEGA ZAVODA – UNIVERZA NA PRIMORSKEM

Vlagatelj: **UNIVERZA NA PRIMORSKEM**, Koper.

Datum obiska: 4. do 6. december 2012.

Prejeto	29 -03- 2013	Priloge
Sign.znak	Številka zadeve:	Vredn.:
log	0141-91202/14	

Svet Nacionalne agencije Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu (NAKVIS) je 1. oktobra 2012 imenoval skupino strokovnjakov za presojo v postopku podaljšanja akreditacije Univerze na Primorskem v sestavi:

prof. dr. **Ivan Leban**,  
UL FKKT, predsednik

*Ivan Leban* \*

Tine Janežič,  
študent UM PF

Simon Nemeč,  
študent UL FU

prof. dr. Hans Robert Hansen,  
Institute for Business Administration and Information Systems, Vienna University of  
Economics and Business Administration, Avstrija

prof. dr. Blanca Palmada,  
University of Girona, Španija

prof. dr. Dušan Krnel,  
UL PEF

prof. dr. Mirko Soković,  
UL FS

Predstavnika NAKVIS-a sta bila Klemen Šubic in mag. Jernej Širok.

\* Soglasja k poročilu ostalih članov so bila podana v elektronski obliki (do 29. marca 2013).

---

### Izpolni agencija:

Datum posredovanja evalvacijskega poročila  
visokošolskemu zavodu:

Datum prejema pripomb visokošolskega zavoda  
k evalvacijskemu poročilu:

Datum prejema končnega evalvacijskega poročila  
od skupine strokovnjakov:

## UVOD

Svet Nacionalne agencije Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu (NAKVIS) je na svoji 55. seji, dne 1. oktobra 2012 imenoval skupino strokovnjakov za **presojo vloge za podaljšanje akreditacije Univerze na Primorskem (UP)**. Sklep o imenovanju je skupina strokovnjakov prejela 14. oktobra 2012 hkrati s popolnim gradivom in samoevalvacijskim poročilom UP.

Dne 7. novembra 2012 smo imeli preliminarni pripravljalni sestanek skupine strokovnjakov na sedežu NAKVIS-a v Ljubljani (prof. Hansen je bil zadržan, prof. Palmada je prisostvovala sestanku preko spleta). Pregledali smo gradiva in se pripravili na obisk Univerze na Primorskem. Naknadno smo se usklajevali preko spletnih povezav.

Na obisku Univerze na Primorskem smo bili od 4. do 6. decembra 2012. Na osnovi vtisov smo nato pripravili skupno evalvacijsko poročilo, ki sledi. Obisk UP je potekal po predhodnem dogovoru z UP skladno z napovedanim urnikom. Le obisk na Znanstveno-raziskovalnem središču Koper se je zavlekel za tri četrt ure.

4. decembra 2012 smo se sestali z rektorjem in prorektorji; s skupino, ki je pripravila samoevalvacijsko poročilo in s člani komisije za zagotavljanje kakovosti; komisije za študentske zadeve, komisije za raziskovanje in razvoj in komisije za meduniverzitetno in mednarodno sodelovanje. Nadaljnje pogovore smo imeli z dekanimi fakultet, s člani upravnega odbora, s predstavniki senata UP in predstavniki zunanjih deležnikov. Dan smo zaključili s sestankom s študentskimi predstavniki, člani študentskega sveta, študentskimi tutorji in predstavniki Sveta zaupnikov.

5. decembra 2012 se je skupina strokovnjakov razdelila v dve podskupini, ki sta delovali vzporedno – tako smo lahko obiskali Fakulteto za humanistične študije in Fakulteto za matematiko, naravoslovje in informacijsko tehnologijo, ter Fakulteto za management in Pedagoško fakulteto. Pogovore smo imeli s pedagoškim osebjem, strokovnimi službami, študentskimi predstavniki in samimi študenti. V večernih urah smo obiskali tudi Znanstveno-raziskovalno središče Koper.

6. decembra 2012 smo imeli sestanek s tujimi raziskovalci na UP in tujimi študenti na UP, ter strokovnimi službami rektorata. Sledil je krajši pogovor z rektorjem in ustna preliminarna predstavitev ugotovitev skupine strokovnjakov. Obisk se je zaključil 6. decembra 2012 ob 14.30 h.

Med samim obiskom smo zbrali dodatne informacije in nekaj dodatnih gradiv. Na osnovi obširnih gradiv (preko 1000 strani tekstovnega gradiva in tabel) smo pripravili pričujoče poročilo v skladu z Merili za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov (neuradno prečiščeno besedilo z dne 28. junija 2012).

V tem poročilu uporabljeni izrazi, ki se nanašajo na osebe in so zapisani v moški slovnični oblikih, so uporabljeni kot nevtralni za ženski in moški spol.

## **1. Področje presoje: VPETOST V OKOLJE (27. člen)**

Univerza na Primorskem (UP) je mlada, dinamična in moderna univerza, ki deluje na dvojezičnem področju in izkazuje svojo vpetost v okolje z jasno določenim in javno objavljenim poslanstvom – tvorno prispevati k razvoju družbe znanja - s prenosom pobud, ki se oblikujejo v stiku sredozemskega in srednjeevropskega sveta v mednarodni univerzitetni prostor (<http://www.upr.si>). S tem univerza prispeva k trajnostnemu družbenemu razvoju lokalnega in širšega regionalnega okolja ter čezmejnega povezovanja, s posebnim poudarkom na sredozemski regiji.

Kot izobraževalna in raziskovalna univerza UP predstavlja forum, na katerem se, v medkulturnem dialogu, pretakajo inovacije iz raziskovalne sfere v družbeno, kulturno in gospodarsko življenje, pobude iz okolja pa predstavljajo smernice za nadaljnje delo na akademskem področju. Da bi izkoristili široko paleto možnosti, oblik in načinov intenzivne prisotnosti univerze in njenega umeščanja v okolje ter partnersko povezovanje z vsemi uporabniki znanj, je UP ustanovila ustrezne organizacijske enote in strukture: Center za razvoj in prenos znanja UP, Svet zaupnikov UP, Konzorcij za razvoj visokošolskega izobraževanja na področju Naravoslovja in inovativnih tehnologij na Primorskem, Univerzitetni razvojni center in inkubator Primorske ter Center za sodelovanje z gospodarstvom. Znanstveno raziskovalno središče Koper, ki je sedaj članica UP in tudi UP FM, UP FTŠ Turistica, so obstajale še pred ustanovitvijo UP. UP aktivno sodeluje tudi z drugimi univerzami in raziskovalnimi zavodi tako doma kot v tujini.

Posebnost UP, glede na ostale slovenske univerze, je v posebnem telesu - Svetu zaupnikov UP, ki predstavlja vez med akademsko, gospodarsko in lokalno sfero. Svet zaupnikov UP v vlogi programskega sveta za sodelovanje z gospodarstvom in lokalnimi skupnostmi svetuje in sodeluje z univerzo pri načrtovanju in uresničevanju njene poslovne, izobraževalne in znanstvene uspešnosti. V Svet zaupnikov so vključeni predstavniki vseh najpomembnejših gospodarskih subjektov v regiji, lokalnih skupnosti in medijev. Sestava Svetu zaupnikov je javna in je objavljena na spletni strani UP (<http://www.upr.si>).

UP ima napisane in sprejete določene cilje in strategijo. Srednjeročna razvojna strategija UP 2009-2013 je javno objavljena na spletni strani univerze in predstavlja izhodišče za razvoj univerze do leta 2013. Ker se srednjeročno obdobje veljavnosti strategije izteka in glede na spremenjene pogoje delovanja celotne družbe sta trenutno na univerzi v pripravi nova dokumenta: Strategija UP za povečanje sodelovanja z gospodarstvom do leta 2020 in Akcijski načrt za uresničevanje strategije.

UP redno preverja učne izide in kompetence svojih diplomantov. Študijski programi UP, pri katerih je pogosto poudarjena interdisciplinarnost in pokrivajo široko paleto študijskih področij, so sodobno zasnovani in prilagojeni potrebam in možnostim gospodarstva obalno-kraške in širše sredozemske regije. Kompetence diplomantov UP so jasno zastavljene in opredeljene, zato imajo diplomanti veliko različnih možnosti pri načrtovanju svoje karierne poti.

UP ima številne formalne in neformalne stike z različnimi podjetji in organizacijami v javnem in zasebnem sektorju, ki so relevantni tako za opravljanje strokovne prakse, kot tudi za spremljanje razvoja poslovnih kompetenc in veščin, ki naj bi jih diplomanti imeli. Praktično usposabljanje študentov je profesionalno organizirano, študentom pa je na voljo široka institucionalna podpora.

Posamezne članice UP omogočajo študentom doseganje praktičnih kompetenc tudi z organizacijo laboratorijskega in raziskovalnega dela v okviru projektov na samih članicah.

Na UP je v obdobju od 2003 do 2011 skupno diplomiralo 7.137 diplomantov. V zadnjih dveh letih UP poglobljeno spremlja zaposlenost in zaposljivost svojih diplomantov. Iz analize opravljene v letu 2012 je razvidno, da se v zasebnem sektorju zaposli 43,4 % v javnem sektorju pa 56,6 % diplomantov UP. Razveseljivo je tudi dejstvo, da je zaposlenih 83 % diplomantov UP.

## Ugotovitve

### Prednosti:

- Prepoznavna in na določenih področjih zelo uspešna, raziskovalno usmerjena univerza.
- Sodelovanje z drugimi slovenskimi univerzami in raziskovalnimi inštitucijami, kakor tudi čezmejno povezovanje z univerzami sredozemske regije.
- Zaradi posebne geografske lege so na univerzi posebej oblikovani študiji turistike, določenih humanističnih ved, zdravstvenega varstva ter varstva okolja.
- Svet zaupnikov UP, ki je unikum v slovenskem prostoru kot posvetovalno telo rektorja, je zelo koristen za univerzo.
- Kakovosten pedagoško-raziskovalni in strokovni kader, ki je pripaden univerzi in jo ceni kot organizacijo, v kateri deluje.
- Z odprtjem univerze je Koper postal univerzitetno mesto, mesto mladih ljudi, ki so poživili življenje v mestu in lokalnem okolju.

### Priložnosti za izboljšanje:

- Senat UP naj prevzame aktivno vlogo za spremljanje uresničevanja in prilagajanja strategije, pri tem naj bo vodstvo univerze bolj proaktivno.
- Razmislišti je potrebno še o drugih možnih študijih, ki bi bili pomembni za to okolje in bi bili hkrati tudi atraktivni za študente, nekatere študije pa bi bilo smiselno tudi opustiti.
- Bolj aktivna povezava tudi ostalih članic UP z ustreznimi srednjimi šolami (pridobivanje potencialnih študentov). Npr. UP PEF je že aktivno povezana z vzgojno-izobraževalnimi zavodi, kjer poteka obvezna študijska praksa.
- Okrepiti povezovanje z deležniki v gospodarskem in javnem sektorju tudi pri morebitnem spremnjanju in izboljševanju študijskih programov.

## 2. Področje presoje: DELOVANJE VISOKOŠOLSKEGA ZAVODA (28. člen)

Na UP se dnevni procesi poučevanja, raziskovanja in upravljanja redno in urejeno izvajajo. Študenti so dobro ocenili študijske programe, storitvene usluge osebja in samo osebje UP.

Vizija UP je postati center odličnosti in v tej zvezi si je UP zadal sedem strateških ciljev. Ti strateški cilji niso povsem jasni, ker mejniki, ko naj bi jih dosegli, niso povsem definirani. Zato tudi operativni načrt ni povsem izdelan. Edini strateško preverljiv cilj je

*"postati odlična raziskovalna univerza"*, ki naj bi bila vključena v letu 2013 med 1000 svetovnih univerz na šanghajski lestvici. Verjetnost, da bi UP to dosegla, je majhna.

Na UP ni izdelanega aktualnega strateškega načrta, ne srednjeročnega (5 let), ne dolgoročnega (10 let) in ni definiranih glavnih področij in ustreznih ukrepov, s katerimi bi dosegli strateške cilje.

Zato so ključni kazalniki uspešnosti iz zelo podrobno opisanega delovanja merilnega sistema le splošno-univerzitetno usmerjeni, so operativno-ekonomske narave in ne izhajajo iz strateških ciljev. Primerjave so pripravljene le v okviru UP, predvsem med posameznimi fakultetami in zaposlenimi v daljšem časovnem obdobju, vendar ni primerjav z drugimi univerzami iz Slovenije in od drugod (benchmarking).

Za majhno univerzo je sedanji profil poučevanja zelo širok in raznolik. Zdi se, da je bilo veliko število študijskih programov le sredstvo za privabljanje bodočih študentov. Nekateri študijski programi imajo izredno nizko število študentov, na primer na fakulteti FAMNIT "Bioinformatika" s petimi študenti v treh študijskih letih, kot tudi "Biopsihologija" in "Mediteransko kmetijstvo", ali pa na Fakulteti za humanistične vede "Psihologija". Ponavadi je bolje za manjše univerze, da se osredotočijo na eno ali zelo malo področij delovanja (niche strategy) kot ponuditi širok, raznolik spekter dejavnosti (differentiation).

Skupno število študentov UP stagnira od leta 2008/09 (skupaj 6849) do 2010/11 (skupaj 6566). Pričakovanje rektorja, da bo v naslednjem desetletju na UP približno 7000 študentov, je realno. Vsaka posamezna fakulteta je odgovorna za razvoj, uvajanje in izvedbo svojih študijskih programov. Zdi se, da pred uvedbo novih študijskih programov ni bila izvedena podrobna ocena povpraševanja po tem programu (tržna raziskava). Programi niso usklajeni med fakultetami, skupni programi za več fakultet ne obstajajo. Niti eden predmet ni na voljo na drugih fakultetah. Na primer, če Fakulteta za management ponudi predmet Poslovna informatika, ni sodelovanja z FAMNIT-om, ki ima podoben predmet v programu. Prav tako ni podobnega sodelovanja pri poučevanju z drugimi visokošolskimi ustanovami. Učenje na daljavo, e-učenje ali kombinirano učenje še ni vpeljano. UP še ne spodbuja dovolj svojih visokošolskih učiteljev, zlasti za inovativna/uspešna predavanja in/ali za uspešno izvedbo študijskih programov, četudi so na nekaterih fakultetah naredili korake v tej smeri (pedagoško-andragoško usposabljanje, nagrade za uspešno pedagoško delo). Ocene na osnovi anonimnih vprašalnikov so bolj osredotočene le na usposobljenost posameznih učiteljev, ne pa tudi na vsebino predmetov. Rezultati vrednotenja vprašalnikov so predstavljeni le študentskim predstavnikom, Senatu in pristojnemu prorektorju, vendar niso dosegljivi vsakemu študentu. Slabi rezultati ocenjevanja potegnejo za sabo tudi posledice. Kot je bilo že omenjeno, so študenti zelo zadovoljni s poučevanjem in prizadevnostjo profesorjev in drugih sodelavcev.

Študenti so tudi v splošnem zelo zadovoljni s storitvami Univerze. Vse storitve, npr. vpis, svetovanje, knjižnica, mednarodno sodelovanje, načrtovanje kariere, so organizirane na vsaki fakulteti, poleg tega pa tudi na univerzitetni ravni. Na primer, število strokovnih delavcev na FAMNIT je 14 in približno 50 na Fakulteti za management. Na UP obstajajo osrednje smernice za izvajanje teh storitev, vendar se tudi na fakultetah izvajajo na enak način. Na ta način se te storitve lahko prilagodijo specifičnim potrebam posamezne fakultete. Je pa to zelo drag način, ki se ga večina drugih univerz ne morejo privoščiti.

Praktično usposabljanje študentov je podprt s sporazumi z različnimi organizacijami. Podjetja predvsem primorske regije so zastopane v upravnem odboru UP, svetujejo pri upravljanju univerze in so ponudniki štipendij.

Študentje sodelujejo pri odločanju v vseh organih UP. Zdi se, da so povsem zadovoljni z obsegom njihovega sodelovanja. Spremlja se napredovanje študentov skozi študijski program in tudi dolžino študija. Povprečno trajanje študija je približno za 50 % večje kot je zapisano v študijskem programu – to je skoraj običajna praksa tudi na drugih univerzah. Zaposljivost diplomantov UP je dobra, čeprav študenti opažajo določene slabosti v primerjavi z diplomanti v Ljubljani in Mariboru. UP oz. njene fakultete opravljajo redne študije o zaposljivosti diplomantov. Npr. Fakulteta za management je izvedla študijo zaposljivosti svojih diplomantov in 83 % se je zaposlilo v štirih mesecih po diplomi. Diplomanti Fakultete za humanistične študije imajo najvišjo stopnjo brezposelnosti (34,8 %).

Stopnja internacionalizacije visokošolskega izobraževanja na UP je nizka. Ni še povsem jasno, kako primerno vključiti mednarodno dimenzijo v izvedbo študijskih programov. Le zelo malo študentov (92 v 2010/11) in učiteljev je bilo vsaj za en semester na tuji univerzi. Izmenjava zaposlenih se je zmanjšala v letu 2010/11 (47 učiteljev in sodelavcev iz UP je sodelovala v izmenjavah) predvsem zaradi finančnih razlogov. UP in njene fakultete sodelujejo s 46 tujimi univerzami in visokimi šolami. UP nima ustreznih smernic za izbor partnerskih institucij. V zadnjem času je bila Južna Amerika opredeljena kot strateška regija za možno sodelovanje – kar pa ni povsem v skladu s poslanstvom univerze, da postane referenčna univerza na geografskem območju Sredozemlja in JV Evrope. Število predavanj v tujem jeziku (večinoma v angleščini) je zelo nizko (skupaj 4,25 % v 2010/11), UP FM (10,76 %) in UP Turistica FTS (10,74 %) sta tu najboljši. Statutarna zahteva in zakonska zahteva je, da mora biti vedno podoben predmet poučevan tudi v slovenščini. Slovenski študentje UP raje izberejo lažji način in obiskujejo predvsem predavanja v svojem materinem jeziku. Zato so predavanja v tujem jeziku predvsem za tuge študente (ERASMUS). Sprejeti tuji študenti (155 v 2010/11) in tuji visokošolski učitelji (75 v letu 2010/11, vključno s kratkimi obiski, predvsem iz vzhodne Evrope) so s svojim položajem na UP zadovoljni. Delež zaposlenih, ki govore tekoče angleško, je primerno.

Sedanja organizacijska struktura UP je zelo decentralizirana. To velja tako za poučevanje in upravljanje kot tudi za raziskovalno dejavnost. Obseg raziskovalnih programov in projektov na UP je impresivno, nekatera raziskovalna področja, na primer iz matematike, so odlična tudi na mednarodni ravni. Raziskovanje je podrobneje zajeto v zadnjem delu tega poročila, na tem mestu omenimo le organizacijske vidike. Raziskovalne dejavnosti se izvajajo na šestih fakultetah in v dveh raziskovalnih centrih, mnogi znanstveniki delajo s krajšim delovnim časom na fakultetah in s krajšim delovnim časom v raziskovalnem centru. Strateškega dolgoročnega načrta za raziskave na UP ni. To in razdrobljenost raziskav je privedio do heterogenosti. Tudi ni dosežena kritična masa na fakultetah v nekaterih raziskovalnih področjih. Obstoj raziskovalnih centrov ima zgodovinske razloge (ZRS UP je obstajalo pred ustanovitvijo UP) ter finančni razlogi (podoba raziskovalnih centrov je boljša od podobe fakultete, ki ima za posledico boljše možnosti za pridobivanje zunanjega financiranja preko raziskovalnih projektov). Tako kot pri poučevanju in podvojenih strokovnih službah se nam zdi, da razdrobljen pristop na področju raziskav in visoka stopnja decentralizacije niso stroškovno učinkoviti pristopi. Rektor poskuša s pristopom, da vključi večino raziskovalnih dejavnosti na fakultete, vendar je v dvomih, če je to mogoče uresničiti v bližnji prihodnosti.

Položaj rektora in prorektorjev v povezavi s fakultetami se zdi, da je precej šibka. Priporočilom, ki so bila predlagana v poročilu EUA IEP decembra 2010, in ki niso omenjena v zadnjem samoevalvaciskem poročilu UP, se ni posvetilo dovolj pozornosti. Centralno načrtovanje in podpora strateškega načrtovanja ter uvajanje sprememb, še ni

povsem zaživilo. Organizacijska kultura na UP je bolj usmerjena v poučevanje kot v raziskovanje in ima bolj nacionalni kot internacionalni pomen.

## Ugotovitve

### Prednosti:

- Na UP se procesi poučevanja, raziskovanja in upravljanja redno in urejeno izvajajo.
- Študenti so dobro ocenili študijske programe, storitvene usluge osebja in samo osebje UP.
- Sodelovanje in vpetost univerze v regionalni prostor je zelo dobra.

### Priložnosti za izboljšanje:

- Izdelati nov efektiven strateški načrt – srednjeročni (5-letni) in dolgoročni (10-letni). Strateški načrti morajo biti dobro dokumentirani, z njim morajo biti seznanjeni vsi deležniki univerze in morajo biti sprejeti na univerzitetni ravni. Vsako leto bi morali biti načrti posodobljeni tako na univerzitetnem kot fakultetnem nivoju. Bona fide neodvisen zunanji svetovalec naj bi bil v pomoč pri prvi izdelavi načrta, da bi deloval kot posrednik med različnimi možnimi interesimi.
- UP naj bi se osredotočila na tri ali štiri osrednja področja dejavnosti izobraževanja in raziskovanja glede na potrebe trga in ključnih kompetenc UP. Ponavadi je bolje za manjše univerze, da se odločijo za delovanje na enem ali zelo malo področij (niche strategy) kot ponuditi širok, raznolik spekter dejavnosti.
- Centralizacija vseh strokovnih storitev; možno postopno vključevanje raziskovalnih dejavnosti skupaj z viri v posamezne fakultete.
- Krepitev internacionalizacije izobraževanja, raziskovanja in upravljanja na UP.

## 3. Področje presoje: KADRI (29. člen)

Struktura zaposlenih je podana v prijavi za akreditacijo in spremljajočih dokumentih. Stanje z decembra 2011 izkazuje skupno število stalno zaposlenih (752), delež visokošolskih učiteljev in sodelavcev je 43,6 %, delež raziskovalcev 25,4 % in delež podpornega osebja 29,7 %. Razmerje med študenti in visokošolskimi učitelji in sodelavci je 26,4 in razmerje študenti/učitelji je 19,8. Razmerja se med članicami močno razlikujejo. Iz pregleda delovnih mest po zgornjih kategorijah je razvidno zmanjšanje števila delovnih mest visokošolskih učiteljev in sodelavcev, zvečanje števila delovnih mest raziskovalcev in podpornega osebja. Postavlja se vprašanje, kako to vpliva na kakovost študija? Precejšen delež visokošolskih učiteljev je zaposlenih dopolnilno ali v zmanjšanjem obsegu dela s soglasjem drugega delodajalca. Pri tem se pogosto pojavlja nedoslednost navajanja matične organizacije pri citiranju in drugem navajanju, konfliktnost interesov in vprašanje prenosa intelektualne lastnine. Izmenjave med univerzami pa imajo po mnenju vodstva tudi pozitivne učinke. Del visokošolskih učiteljev ima tudi izvolitev v raziskovalce in nasprotno, raziskovalci imajo izvolitev v visokošolske učitelje, kar omogoča fleksibilno zaposlitev na pedagoškem in raziskovalnem področju. S ciljem prepletanja raziskovalnega in pedagoškega dela se izvajajo programi mobilnosti med raziskovalci in visokošolskimi učitelji.

Kakšna je struktura sodelujočih v posameznih študijskih programih iz dokumentov za akreditacijo, ni razvidno. Podatke pa je mogoče zbrati po pregledu programov na posameznih članicah. Struktura visokošolskih učiteljev in sodelavcev po izvolitvah v

nazive je piramidalna, od najštevilčnejših asistentov do najmanj številčnih rednih profesorjev. Iz podatkov ni razvidno, kakšno je ujemanje med delovnimi mesti in nazivom (npr. docent na delovnem mestu asistenta) in, če so taki primeri, kako jih rešujejo? Akti, po katerih UP določa obveznosti in delovne obremenitvi po posameznih nazivih, so navedeni in dostopni na spletu. Podatki o dejanski obremenitvi so dostopni na članicah in se po članicah razlikujejo, nekatere imajo zaradi notranjih programov racionalizacije, povečano obremenitev. Podatki o številu vis. učiteljev in sodelavcev v rednem delovnem razmerju in honorarnih oz. zaposlenih za določen čas so dostopni in se posodabljajo. Vprašljiva je strokovna realizacija študijskih programov ob visokem številu odpuščenih honorarnih sodelavcev v letu 2011.

Univerza preko Sektorja za mednarodno sodelovanje (sedaj Centra za mednarodno sodelovanje) vodi pregled, pospešuje in usmerja mednarodno mobilnost visokošolskih učiteljev, sodelavcev in raziskovalcev. Med mobilnost uvrščajo tudi udeležbo na znanstvenih in strokovnih srečanjih. Mobilnost se z leti povečuje, zadnji podatki izkazujejo 33 izvedenih izmenjav za vis. učitelje in sodelavce in 10 izmenjav za strokovne sodelavce.

O organizaciji in izvajanju sobotnega leta ni podatkov. Vodena je evidenca o mednarodnih (46) in nacionalnih sporazumih (17) o med univerzitetnem in med inštitutskem sodelovanju od leta 2004 dalje.

Izvolitev v nazive poteka po merilih, ki jih določa, spreminja in sprejema Senat univerze. Postopek vodi Komisija za izvolitve v nazive, ki je komisija Senata. Merila za izvolitve v različne nazive so usklajena z minimalnimi standardi NAKVIS-a (realizirano 2011). Postopek izvolitve je transparenten in določen s pravilnikom, ki je dostopen na spletu. Urejen je seznam predpisov in aktov, ki se pri tem upoštevajo. Odločbe o izvolitvah hrani Sektor za kadrovske zadeve UP. Kljub urejenim in predpisanim postopkom pri izvolitvah nastajajo nesoglasja in napake, vzrok naj bi bila nestrokovnost pristojnih služb.

Struktura področij habilitacij UP je usklajena s študijskimi programi. Pregled habilitacijskih področij je dostopen na spletu. Področja habilitacij se dopolnjujejo in spreminja na predloge članic, spremembe sprejema senat UP. Iz pregledane dokumentacije je razvidno, da imajo vsi visokošolski učitelji in sodelavci, ki v letošnjem letu sodelujejo v študijskih programih veljavno izvolitev v naziv, so v postopku izvolitev, ali se jim izvolitev podaljšuje zaradi porodniškega dopusta. Dokumentacijo hrani Sektor za kadrovske zadeve UP. V 2011 je bilo izvedenih največ prvih izvolitev (naziv asistent), kar kaže na potrebe univerze po novih učiteljih za področja in programe, ki se odpirajo. UP ima izdelano strategijo zaposlovanja perspektivnih mladih vis. učiteljev in raziskovalcev. Za mlajše zaposlene ima UP organizirano pomoč pri napredovanju in spodbuja nadaljevanje formalnega izobraževanja zaposlenih. Presenetljiva je visoka številka zaposlenih, ki so še v procesu pridobivanja formalne izobrazbe (za leto 2011, 128 zaposlenih). Pravilnik o izobraževanju in usposabljanju je dostopen na spletu.

UP PEF je v jesenskem semestru študijskega leta 2011/2012 izvedla pedagoško – andragoško usposabljanje za visokošolske učitelje in sodelavce Univerze na Primorskem. Usposabljanja se je udeležilo 24 slušateljev. UP spodbuja pedagoško odličnost tudi s podelitvijo nagrad za mlaude učitelje (Svečana listina UP).

Struktura in število podpornih delavcev (strokovnih, upravnih in tehničnih sodelavcev) je primerna in zagotavlja dobro podporo študijskim in raziskovalnim procesom na univerzi.

Delovna mesta so sistematizirana (akt o sistematizaciji je posodobljen 2011) in zasedena skladno z zakonom in pravilniki, ki določajo to področje. Opis sistematiziranih delovnih mest je dostopen na spletu. Večina delovnih razmerij podpornih delavcev je sklenjena za nedoločen čas. Vprašljiva je realizacija kadrovske zasedenosti novo ustanovljenih centrov npr (CMS UP), ali knjižnice UP, glede na finančna sredstva in sistematizacijo delovnih mest. Na rektoratu se število zaposlenih zmanjšuje (Služba za raziskovalno dejavnost in CMS), kar lahko vpliva na učinkovito delovanje rektorata. Izvedeno je bilo ugotavljanje zadovoljstva zaposlenih z anketiranjem, ki pa ni bilo v celoti realizirano na vseh članicah univerze.

Struktura Senata UP (Senat ima skupno 31 članov) naj bi zagotavljala enakopravno zastopanost vseh članic, po trije člani iz vsake članice naj bi zagotavljalo tudi enakopravno zastopanost študijskih področij. Postavlja se vprašanje enakopravne zastopanosti vseh področij pri trendu širjenja študijskih področij, glede na število zaposlenih in output članice. V letnih poročilih so podatki o izvolitvah v Senat in trajanju mandatov članom. Pridružena članica - Visoka šola za dizajn nima predstavnika v Senatu.

Sprejeta je bila kadrovska strategija UP za raziskovalce za obdobje 2010-2014 in Akcijski načrt za implementacijo Kadrovske strategije UP za raziskovalce za obdobje 2010-2014, ki vključuje načela Evropske listine za raziskovalce in Kodeksa ravnanja pri zaposlovanju raziskovalcev na senatu UP.

## Ugotovitve

### Prednosti:

- Mlad in ambiciozen kader z visoko stopnjo pripadnosti univerzi.
- Izdelana strategija zaposlovanja mladih vis. učiteljev in raziskovalcev.
- Primerena struktura vis. učiteljev po nazivih.
- Spodbujanje kadrov k pedagoški in raziskovalni odličnosti.
- Mlad in izobražen kader v podpornih službah.
- Delovanje v smeri poenotenja med članicami na kadrovskem področju (habilitacije, delovna obveznosti, plačila, honorarji...).
- Načrtovanje centralizacije podpornih služb v okviru Univerze s ciljem večje preglednosti, poenostavitev in racionalizacije delovanja.

### Priložnosti za izboljšanje:

- Neskladje med zahtevami rektorata in članic (program Propis kot nepotrebno centraliziranje).
- Težave zaradi nestrokovnosti zaposlenih pri spremljanju in izvajanju habilitacijskih postopkov.
- Negativen trend razmerja števila študentov na visokošolskega učitelja.
- Kadrovski problemi v knjižnicah članic.
- Konfliktnost interesov in vprašanje intelektualne lastnine pri zunanjih sodelavcih ali delno zaposlenih.
- Realizacija anketiranja zaposlenih o zadovoljstvu na delovnem mestu na vseh članicah.
- Povečanje števila zaposlenih za poln delovni čas in zmanjšanje števila zaposlenih za krajši delovni čas ter zmanjšanje obsega dopolnilnega dela.
- Pregled nad realizacijo pedagoških obveznosti učiteljev (nadomeščanje, spremenjanje urnikov).

- Širitev habilitacijskih področij s ciljem enakomerne in polne obremenitve vis. učiteljev in sodelavcev.

#### **4. Področje presoje: ŠTUDENTI (30. člen)**

UP skrbi za svoje študente in njihovo kakovostno izobraževanje z vključevanjem študentov v strokovno in raziskovalno dejavnost univerze, kar je razvidno iz priložene dokumentacije in je bilo ugotovljeno tudi s samim obiskom.

Študentje so zelo povezani z UP. Izpostavili so prednosti manjše univerze v primerjavi z večjimi. Njihovo mnenje o univerzi je izredno pozitivno. Izpostavljamo dobro in pristno sodelovanje med študenti in zaposlenimi ter neposreden, pristen kontakt predavateljev s študenti.

V študijskem letu 2011/2012 je na študijske programe UP vpisanih 6.499 študentov, in sicer 5.010 v dodiplomske študijske programe ter 1.489 v podiplomske študijske programe. Podrobnejši podatki o številu študentov so v prilogi 11.17.a. priložene dokumentacije.

Članice UP izvajajo študijske programe, ki sodijo na različna študijska področja (tako družboslovne in humanistične vede kot tudi naravoslovne vede, področje zdravstva, izobraževalnih ved in izobraževanja učiteljev, umetnosti, turizma), kar posledično pomeni, da diplomanti pridobijo splošne, kot posamezne predmetno specifične kompetence, s katerimi lahko nastopajo na trgu dela. UP je v preteklih letih pričela z izvajanjem nekaterih novih in inovativnih programov, za katere univerza v svojem razvoju upa, da bodo pritegnili dodatne študente.

UP na različnih področjih sodeluje in pridobiva mnenje okolja, v katerem deluje (npr. posvet "Odgovornost univerz pri zagotavljanju kompetenc diplomantov") in s tem ugotavlja ter upošteva priporočila relevantnega okolja. Na podlagi analize zaposljivosti diplomantov UP, je vidna dokaj visoka stopnja zaposljivosti diplomantov UP (cca 15 % nezaposlenost), kar kaže na določen vidik usklajenosti vpisa študentov s potrebami okolja, vendar je potrebno izpostaviti, da so v deležu zaposljivosti diplomantov, zajete tudi različne prekarne oblike dela ter samozaposlenost. V letih 2011/12 se je v zasebnem sektorju zaposlilo 43,4 % diplomantov, v javnem sektorju pa 56,6 %.

Na podlagi dokumentacije in intervjujev ugotavljamo, da okolje izkazuje potrebe po kadrih študijskih programov UP in da obstaja usklajenost razpisanih vpisnih mest s potrebami okolij, vendar izpostavljamo izjemno majhen vpis na nekaterih programih.

Študenti imajo v času študija na voljo več možnosti in načinov pridobivanja ustreznih kompetenc ter vključevanja v raziskovalne in strokovne projekte. Ena od možnosti je vključevanje v raziskovalne in strokovne projekte v okviru opravljanja obveznega praktičnega usposabljanja. Ta je sestavni del študijskih programov in je tudi ovrednoten z ECTS točkami. Članice UP imajo sklenjene sporazume za opravljanje študijske prakse z več institucijami, podjetji, zavodi in raziskovalnimi inštituti.

Študenti lahko praktično usposabljanje opravijo tudi v okviru raziskovalnih projektov, ki jih vodijo nosilci predmetov na posameznih članicah, ki so bodisi financirani s strani ARRS ali drugih virov ali pa gre za raziskovalne projekte, ki finančno sicer niso podprtih, pa kljub temu potekajo. Tako so študenti UP že sodelovali in še sodelujejo pri raziskovalnih projektih številnih strokovnih in raziskovalnih inštitucij, kot so npr. projekti različnih inštitutov znotraj UP Znanstveno-raziskovalnega središča, Geografskega inštituta Antona

Melika ZRC SAZU iz Ljubljane, Inštituta za raziskovanja krasa ZRC SAZU iz Postojne, Centra za raziskave javnega mnenja UP ZRS itd., s strokovnimi projekti pa v okviru sodelovanja z drugimi inštitucijami, kot so različni zavodi in podjetja (npr. Eko Humanitatis, Harpha Sea Koper, Regijski park Škocjanske jame, Univerzitetni razvojni center in inkubator Primorske itd.).

Znanstveno raziskovalna dejavnost se izvaja na dveh ravneh: na fakulteti ali pa na enem izmed inštitutov, kjer je prijavljena večina projektov saj imata inštituta večjo prepoznavnost v mednarodnem prostoru in sta zato bolj uspešna na razpisih. Ali študent sodeluje pri ZRD na fakulteti ali na inštitutu je odvisno od tega, kje izvaja raziskave njegov mentor. Delež učnih vsebin, ki se neposredno prenaša iz raziskovalne dejavnosti predavatelja, se razlikuje po vrsti in stopnji študijskega programa in sega od 20 do 70 %. V prilogi "Vključenost študentov v ZRD" so naštetí relevantni projekti za študijsko leto 2011/12, kjer so sodelovali študenti. Seznam vseh projektov se nahaja v prilogi 11.04. Na podlagi zapisanega ugotavljamo, da je vključevanje študentov v znanstveno raziskovalno delo ustrezno.

Mobilnost študentov poteka v okviru programov Erasmus in CEEPUS ter bilateralnih sporazumov. Izmenjave znotraj Erasmus programa so urejene s Pravilnikom o mobilnosti Erasmus.

Na podlagi dokumentacije je razvidno, da je število outgoing mobilnosti (92 v letu 2010/11) relativno majhno. Glede na geostrateško pozicijo same univerze in njene vpetosti v zgodovinsko mednarodni prostor, bi bilo pričakovati tako večjo outgoing, kot incoming mednarodno mobilnost. Kot razlog za manjšo mednarodno mobilnost lahko navedemo neizvajanje predavanj na posameznih članicah UP v angleščini, zaradi česar prihaja do problemov pri bilateralnih sporazumih z morebitnimi novimi partnerji in razlog za manjšo incoming mobilnost študentov (155 v letu 2010/11) in pa splošna finančna situacija tako na univerzi, kot pri samih študentih, katerim so ponujene prenizke štipendije za mednarodno mobilnost.

Nacionalna mobilnost ni zaživela. Organizirajo se tudi mednarodne študijske delavnice, razmišlja pa se o uvedbi študija na daljavo, ki bi ciljal na tuje študente.

UP je z Erasmus univerzitetno listino zavezana k priznavanju v tujini opravljenih obveznosti skladno s Študijskimi sporazumom oz. Dogovorom o usposabljanju.

Znanje, spremnosti in veščine, pridobljene izven in znotraj UP, se ustrezno priznavajo na pristojnem organu, komisiji za študijske zadeve.

Vpisno-sprejemni postopek se za 1. in 2. rok skladno z dogovorom izvaja na Visokošolski vpisno-informacijski službi Univerze v Ljubljani, medtem ko za 3. rok UP poskrbi sama. S tem povezane informacije nudi tudi Sektor za izobraževanje UP.

Študentje so v splošnem zadovoljni s podpornimi službami, problem se pojavlja le v času vpisov, ko je razumljivo obremenitev zaposlenih zelo velika. Določen delež obremenitev izhaja tudi iz dejstva, da je večina zaposlenih v omenjenih službah ženskega spola in je zato posledično tudi veliko porodniških dopustov. Število študentov na enega upravno-strokovnega delavca znaša 29,01.

Študentom pomaga tudi dobro zasnovan tutorski sistem, ki deluje skladno s Pravilnikom o tutorstvu. Poleg predmetnih tutorjev obstajajo še tutorji za tuje študente in za študente s posebnimi potrebami, ki se redno usposabljam.

Univerza izvaja tudi projekt Karierno načrtovanje in svetovanje za učinkovit vstop na trg dela, v sklopu katerega v sodelovanju s članicami UP izvaja delavnice iz omenjenega področja.

Sodelovanje v organih upravljanja UP ter ustrezne naloge in pristojnosti so opredeljene v Statutu UP in v Pravilniku o delu Študentskega sveta UP in Študentskih svetov članic UP

ter posameznih pravilnikih ali aktih organov na univerzitetni ravni, kjer so vključeni študentje. Številčno razmerje (1/5 zastopanosti študentov v organih) je navedeno v prilogi 11.10 in v splošnem ustreza normam. Na spletni strani UP so člani organov navedeni tudi poimensko.

Formalno se vrednotenje študijskih programov izvaja posredno preko delovanja študentskih predstavnikov v komisijah za kakovost ter delno neposredno s študentsko anketo.

Študentje so bili vključeni tudi v Delovni skupini za pripravo anketnega vprašalnika za anketiranje študentov (v letih 2008, 2012). Anketa se izdela na ravni univerze in se izvede skladno s Pravilnikom o izvajанию študentske ankete na UP. Analize ankete so javno dostopne.

Odzivnost na študentske ankete je relativno majhna. Večina anket se izvaja v elektronski obliki z izjemo ene fakultete, ki to počne v papirnatih izvedbi in ima tudi največjo odzivnost. Analize omenjenih anket se v določeni meri tudi realizirajo v dejanskih spremembah. Navedeni so bili primeri spremembe učnega pristopa predavatelja, ki je bil na tem področju negativno izpostavljen. Na drugi stani pa je bilo omenjeno, da se rezultati ankete mnogokrat tudi ne upoštevajo kot argument ravno zaradi premajhne odzivnosti, kljub temu, da je število študentov programa že v osnovi zelo majhno. Kot eden izmed razlogov za majhno odzivnost študentov na anketo je bil tudi tehnične narave in sicer, da se v primeru napačno izpolnjenih odgovorov ob prehodu na naslednje vprašanje anketa vrne na začetek, zato mnogi študenti po nekaj poizkusih odnehajo. Zaslediti je bilo tudi mnenje študentov, da so ankete preobsežne. Kljub vsemu prevladuje med študenti mnenje, da manjka ustreznata povratna informacija.

Praksa vključenosti študentov je odvisna od posamezne članice UP. Primeri so, ko je bil Študentski svet o predlogu novega študijskega programa zgolj obveščen že v zaključnih fazah projekta.

Študentje se organizirajo v študentskih svetih fakultet, Študentski svet univerze pa sestavljajo predsedniki študentskih svetov članic univerze in po en predstavnik študentskega sveta vsake članice, ki ga izvoli študentski svet posamezne članice. Njihovo delovanje je urejeno v Pravilih o delu Študentskega sveta UP in Študentskih svetov članic UP.

Študentje imajo svoje predstavnike tudi v organih upravljanja univerze in drugih organih, oziroma komisijah Senata UP. Študentje v Komisiji za izvolitve v nazive UP nimajo glasovalne pravice, z utemeljitvijo, da navedena komisija ne obravnava zadev, ki posegajo v pravice študentov. Skladno z veljavnimi Merili za izvolitve v nazive UP ter Pravilnikom o anketiranju študentov UP Študentski svet podaja mnenje k izvolitvi posameznega visokošolskega učitelja in sodelavca v naziv, zato bi bilo smiselno in potrebno enakopravno vključiti študente v sami Komisiji za izvolitve v nazive UP.

Študentje so na posameznih članicah UP, različno vključeni v Akademske zbole članic, kar bi bilo dobro poenotiti. Nekatere članice študentom v Akademskem zboru ne omogočajo glasovalne pravice. Študentom je potrebno omogočiti aktivno sodelovanje v Akademskem zboru z glasovalno pravico, saj so le tako lahko udeleženi tudi pri sami izvolitvi dekana posamezne fakultete.

Zaznati je bilo določena trenja med vodstvom Fakultete za humanistiko in študentskimi predstavniki, kar je se je v enem primeru odražalo tudi v zamrznitvi finančnih sredstev in posledično okrnjeni izvedbi zastavljenih projektov in pa opustitvi spletnne strani Študentskega sveta, zaradi česar je obveščanje študentov nadvse oteženo. Prav tako bi bilo potrebno izboljšati komunikacijo med Študentskim svetom UP in vodstvom UP.

Področje preverjanja in ocenjevanja znanja študentov ureja Pravilnik o preverjanju in ocenjevanju znanja Univerze na Primorskem, vsaka članica pa ima še svoj interni pravilnik, ki je usklajen z univerzitetnim.

Vzpostavljen je visokošolski informacijski sistem preko katerega se lahko študent prijavlja in odjavlja na izpite, spremi svoje ocene in celo dostopa do statističnih podatkov glede posameznih izpitov (povprečna ocena, število pristopov, število pozitivnih ocen itd), kar študentu omogoča tudi določeno stopnjo primerjave z svojimi sovrstniki.

Učni izidi so analizirani primarno po članicah, običajno na ravni oddelkov, in služijo kot osnova za potencialne spremembe vsebin, literature, obremenitve študentov itd. Kot primer take spremembe je bila vpeljava kvartalnega študija, glede katerega so študentje izrazili zadovoljstvo, navkljub napornosti.

Evalvacija kompetenc je bila izvedena tudi preko Analize zaposlenosti in zaposljivosti diplomantov UP. Zaslediti je bilo, da pomembno povratno informacijo glede kompetenc zavod prejme preko komentarjev mentorjev na študijskih praksah.

Nekateri programi aktivno vključujejo svoje študente v lokalno okolje, ne le preko praks, pač pa tudi z organizacijo razstav, skrb za ogrožene družine ipd.

V letu 2008 so bila na ravni univerze sprejeta Navodila za anketiranje diplomantov. Anketa se izvaja pisno in se diplomantom v izpolnjevanje pošlje po pošti. V letih 2011 in 2012 je bila izvedena tudi poglobljena analiza zaposlenosti in zaposljivosti diplomantov UP (glej prilogo 9). Analiza je bila predstavljena na posvetu UP "Odgovornost univerz pri zagotavljanju kompetenc diplomantov". Izhajajoč iz omenjene analize je zaposljivost diplomantov v 6 mesecih 84 %, v roku enega leta pa 90,6 %. Pri tem je 62,7 % diplomantov službo že imelo oz. so jo dobili takoj, ko so diplomirali. Posamezne članice že izvajajo oz. naj bi še izvedle lastno anketo zaposljivosti pri čemer se naslanjajo tudi na Alumni klube.

Na podlagi dokumentacije in ogleda lahko dodatno izpostavimo, da ima UP velike težave s prostorskimi kapacitetami za izvajanje študijskih programov, kar predstavlja določene probleme pri sestavi urnikov in razpršenosti študijskega procesa (študentje imajo lahko v enem dnevu predavanja na različnih lokacijah izven primarnih prostorov fakultete). Same nastanitvene možnosti študentov znotraj Študentskih domov, kot članice UP, so majhne, kar otežuje možnosti nastanitev (pri iskanju nastanitev pomaga sicer Študentska organizacija, Študentski sveti in pa študentje drug drugemu).

Odpiralni časi knjižnic na članicah zaradi finančnih omejitev niso ustrezni, število gradiva omejeno, medknjižnična izposoja pa za študente draga. Za tuje študente in študente s potrebami je primerno poskrbljeno.

Ni bilo zaznati očitnih kršitev zakonodaje ali internih aktov s strani študentov.

## Ugotovitve

### Prednosti:

- Dobro in pristno sodelovanje med študenti in zaposlenimi ter neposreden, pristen kontakt predavateljev s študenti.
- Aktivnosti študentov in UP so močna dodana vrednost tudi za lokalno skupnost.
- Dobro razvit tutorski sistem.
- Geografska lega univerze in njena majhnost.

### **Priložnosti za izboljšanje:**

- Glasovalna pravica študentov v Komisiji za izvolitve v nazine.
- Vlaganje v razvoj internacionalizacije Univerze, kar bi dvignilo njeno prepoznavnost in pritegnilo nove študente, tuje univerze itd.
- Študentskemu svetu UP in Študentskim svetom članic naj se zagotovi neokrnjem pretok informacij in obveščanje študentov.
- Izboljšanje študentske ankete in njene izvedbe (npr. nujno izpolnjena anketa pred prijavo na izpit; povečati odzivnost pri študentskih ankетah) in s tem njeno veljavo.
- Poskrbeti za to, da bo prostorska stiska pri izvedbi predavanj in nastanitvi čim manjša.
- Enotno urediti prisotnost in glasovalne pravice študentom UP v Akademskih zborih.
- Izboljšati bi bilo potrebno splošno obveščenost študentov in prepoznavnost študentskega delovanja na UP (Študentski svet UP in Študentski sveti članic).
- Poskrbeti za ustrezni odpiralni časi knjižnic na članicah in dostopnost knjižničnih gradiv navkljub finančni krizi.

### **5. Področje presoje: MATERIALNI POGOJI (prostori, oprema, knjižnično-inform. dejavnost in financiranje) (31. člen)**

Univerza na Primorskem je po datumu nastanka tretja državna univerza v Sloveniji. S posebnim Odlokom jo je ustanovil Državni zbor Republike Slovenije 29. januarja 2003.

Z ustanovitvijo Univerze so se prejšnji zavodi, Fakulteta za humanistične študije Koper, Turistica – Visoka šola za turizem Portorož, Visoka šola za management Koper, Visoka strokovna šola za zdravstvo Izola, Znanstveno-raziskovalno središče Koper in Primorski inštitut za naravoslovne in tehnične vede Koper z oddelkom Pedagoške fakultete UL združili v UP. UP je prevzela vse njihovo premoženje ter pravice in obveznosti. Kasneje je nastala fakulteta FAMNIT, članici UP pa so še Študentski domovi in Univerzitetna knjižnica. Pridružena članica je Visoka šola za dizajn iz Ljubljane.

UP in njene članice pridobivajo sredstva za opravljanje svojih dejavnosti iz proračuna Republike Slovenije, iz šolnin in drugih prispevkov za študij, s plačili za opravljene storitve, iz dotacij, dediščin in daril in iz drugih virov. Finančno stanje posameznih članic je zelo različno, do neke mere deluje solidarnost, tako da rektorat uravnava ravnotežje med članicami z različnimi ukrepi. Kljub temu pa poslovno uspešnejše članice, kar pomeni predvsem izvajanje programov izrednega študija, više nagrajujejo svoje zaposlene.

Na tem mestu je potrebno navesti, da ima UP štipendijski sklad za študente. Pobudnik ustanovitve tega sklada je bil Svet zaupnikov UP.

V Letnem poročilu UP za leto 2011 str. 33-36 je predstavljeno stanje nepremičnin UP, iz katerih je razvidno premoženje v lasti, v brezplačnem najemu, zemljišča in objekti, ki jim je bila podeljena stavbna pravica, in objekti, ki jih ima univerza v odplačnem najemu za potrebe njenih članic. UP ima težave s prostori, obiskovanje predavanj je oteženo, ker so predavanja na različnih lokacijah in potrebno bi bilo bolj skrbno uskladiti urnike. UP poskuša pridobiti dodatne prostore tako z novimi investicijami, najemi kot tudi z odkupom (Stara pošta). Vendar v času ekonomske recesije je pridobitev teh dodatnih sredstev praktično nemogoča. Kljub neugodnim prostorskim pogojem (arhitektonske prepreke) UP

namenja veliko pozornosti študentom s posebnimi potrebami, ki imajo na UP tudi poseben status. Za izboljšanje pogojev sta bila načrtovana dva nova kampusa, ena od stavb je tudi že delno zgrajena, vendar se je zaradi finančne krize in varčevalnih ukrepov vlade gradnja ustavila. UP išče nove ugodnejše rešitve za rešitev prostorske stiske. Opremljenost sedanjih prostorov s sodobno IKT je primerna. UP ima vpeljan sistem EDUROAM, hkrati pa na več lokacijah tudi brezžični računalniški dostop.

Posamezne fakultete in raziskovalni centri imajo svoje interne knjižnice, potreбno pa bi bilo razmisлiti o enotni centralni univerzitetni in regijski knjižnici (ta bi bila vsekakor pomembna tudi za samo mesto Koper). Študenti so posebej poudarili, da je potreбno odpiralni čas knjižnic prilagoditi študentskim potrebam in povečati knjižni fond ter tudi število sedežev v čitalnicah. Posebej je treba omeniti, da ima UP svojo Založbo.

V Letnjem poročilu UP za leto 2012 je na str. 403 pregledno prikazana Struktura prihodkov in odhodkov za leto 2011 po virih sredstev. Prihodki v letu 2011 so bili 31 mio EUR, od tega 98 % iz proračunskih sredstev in 2 % pridobljenih iz tržne dejavnosti.

## Ugotovitve

### Prednosti:

- Poslovno leto 2011 je UP zaključila uspešno s finančnega vidika kljub finančnim težavam posameznih članic.
- Članice, ki so planirale za leto 2011 presežek odhodkov nad prihodki, UP FHŠ, UP FM in UP FTŠ Turistica, so pripravile sanacijske programe in trimesečno poročajo.
- Na rektoratu UP se redno spremlja izvajanje varčevalnega programa (tudi revizije).
- Dostopnost do IKT na UP je precej dobra, opremljenost z EDUROAM in WiFi.
- UP ima v svojem sestavu Študentske domove, založbeno dejavnost in štipendijski sklad.
- Posebna skrb za študente s posebnimi potrebami.

### Priložnosti za izboljšanje:

- UP sicer ima težave s prostori, vendar poskuša pridobiti dodatne prostore.
- Študentom bi pomagali z boljšo urejenostjo urnikov (različne lokacije, vmesni čas).
- Bolje bi bilo potreбno urejati odpiralne čase knjižnic na članicah, povečati število sedežev v čitalnicah – mogoče razmisлiti o enotni univerzitetni in regijski knjižnici (tudi pomembna za samo mesto Koper).
- Povečati kapaciteto Študentskih domov.
- Odločiti se bo treba o nadaljnji graditvi kampusov Livada in Sonce.

## 6. Področje presoje: ZAGOTVLJANJE KAKOVOSTI, INOVATIVNOSTI IN RAZVOJNE NARAVNOSTI (32. člen)

Pri doseganju ciljev zagotavljanja kakovosti je UP v pomoč vzpostavljen sistem (spremljanja in zagotavljanja) kakovosti, ki ji omogoča sprotro preverjanje doseženih rezultatov in jo opozarja na morebitne nujne spremembe, ki jih mora uvajati, da bi lahko dosegla zastavljene cilje.

UP redno opravlja samoevalvacije na vseh ravneh od leta 2005 naprej. Podatke redno zbirajo in v te procese so vključeni tako osebje kot študenti.

Kot se pogosto zgodi na majhnih univerzah, se deležniki precej bolj zanašajo na prej ustvarjeno lastno mnenje, kot da upoštevajo ključne kazalnike pridobljene z analizo kakovosti.

Čeprav so rezultati postopkov vrednotenja javno objavljeni, je zelo malo naknadne diskusije in še ta je omejena na posamezno fakulteto.

Rezultati med fakultetami se primerjajo, vendar so primerljivi le tisti, ki kažejo razmerje število študentov/učno osebje in število študentov/ podporno osebje.

Samega nadzora kakovosti kljub nasprotnim navedbam skorajda ni, niti ni opredeljenih predvidenih aktivnosti v primeru nizke učinkovitosti pri nekaterih kazalnikih. Npr. kaj storiti, če je število študentov na določenem programu izredno nizko ali če je osip pri prehodu iz letnika v letnik visok. Dodatna težava je tudi, da ni predhodno določenih minimalnih standardov, ki bi bili osnova za odločitev.

Poleg tega obstaja tudi slaba povezava med nadzorom doseganja ciljev kakor tudi samimi strateškimi cilji, ki se jih v splošnem ne da meriti. Posledično se ugotovitev samoevalvacije ne uporablja pri sprejemanju odločitev in izvedeni ukrepi so le posredno povezani z ugotovitvami.

Zaupanje v te vrste raziskav, ki naj bi bile sredstvo za reševanje problemov, je nizka tako med osebjem kot tudi med študenti. Zaradi majhnih skupin se pri reševanju problemov raje uporabljajo neposredni osebni odnosi.

Ker pa so ankete obdelane neodvisno na posameznih majhnih enotah (fakultetah), je dodatna težava, če se te ankete lahko še stejejo za anonimne.

Študenti omenjajo težave v zvezi z izvedbo anket – spletno ali klasično s papirnatimi vprašalniki. Bolj se strinjajo s slednjimi, ker spletna oblika še ni dodelana. Razrešitev določenih težav ni bila izvedena na osnovi vprašalnikov ampak šele po osebnem pogovoru s prizadetimi osebami.

Sodelovanje z okoljem je izkazano kot zelo intenzivno, vendar na žalost ne na vseh področjih. Rezultati vsakoletnih analiz vprašalnikov kažejo slabe možnosti za praktično usposabljanje.

Čeprav je UP jasno zavezana k internacionalizaciji, še nimajo zbranih dovolj podatkov za oceno njihovih možnosti na tem področju. Morali bi vedeti približno število ljudi, ki bi sodelovali v mobilnosti kakor tudi njihove zmožnosti. Smiselno bi bilo to dejavnost fokusirati samo na nekaj področij in izdelati strategijo internacionalizacije z operativnim načrtom.

UP je zelo decentralizirana. Vsaka fakulteta ali članica univerze (izraz članica vključuje tudi raziskovalne centre in druge strukture) samostojno upravlja s človeškimi viri in proračunom. S procesom centralizacije bi lahko prišlo do učinkovitejšega upravljanja z viri.

Iz pogоворов z administrativnim osebjem veje ne samo določena stopnja zaskrbljjenosti ampak tudi izredna motivacija za premagovanje težav in želja biti uspešen kljub sedanjam varčevalnim ukrepom. Podporno osebje Univerze so predvsem ženskega spola, in nekaj osebja je na porodniškem dopustu.

Trenutno imajo tri članice univerze finančne težave in vsake tri mesece morajo poročati o razvoju svojega finančnega stanja. Precejšnja neodvisnost članic UP preprečuje enotno vizijo univerze in njenu učinkovito upravljanje.

Čeprav so strateške usmeritve UP zelo splošne in do neke mere nerealne v večini dokumentov, smo iz pogovora z rektorjem in prorektorji med obiskom dobili rahlo drugačno sliko. Večina odgovorov je bilo specifičnih in verodostojnih. Zdi se nam, da ima rektor zelo jasno in realno predstavo o vrsti univerze, ki bi jo želel imeti. Univerza naj ne bi imela večjega števila študentov kot sedaj in, da se je potrebno osredotočiti na dva ali tri področja. Zaveda se tudi dejstev, da vodi majhno in novo univerzo in, da se ni treba zgledovati po Univerzi v Ljubljani.

Najpomembnejši izzivi po rektorjevem mnenju so obvladovanje trenutnih vladnih varčevalnih ukrepov, problem upravljanja univerze ter odnosi z mediji. Varčevalnim ukrepom se bo težko izogniti in bodo neizogibno vplivali na univerzitetno življenje. Vsa prizadevanja morajo biti usmerjena v učinkovito upravljanje in potrebno je urediti odnose z mediji. Skupaj z običajnimi težavami upravljanja v okviru univerze, je nekaj nasprotovanj, ki so se urejala tudi na sodiščih in so jih mediji povzeli. Te situacije so verjetno zavrle ustrezno ukrepanje. Omenjen je bil tudi študijski program Filozofija, ki ni imel vpisanih študentov v zadnjih dveh letih. Program bi bilo zelo težko opustiti zaradi kasnejšega neprimernega odziva v medijih.

Tako pri študijskih programih kot raziskavah je prisotna velika razpršenost. Stroški te razpršenosti študijskih programov so lahko zelo visoki, hkrati pa nimajo kritične mase potrebne za uspešno učenje. Za naslednje leto UP načrtuje širitev svojih študijskih področij in prestrukturiranje obstoječih študijskih programov.

Obstoj dveh raziskovalnih inštitutov ne vzpodbuja specializacije in interdisciplinarnosti. Postopna selitev raziskav z inštitutov na fakultete bi olajšala smiselno interakcijo dejavnosti raziskav in izobraževanja. Financiranje inštitutov je odvisno od pridobljenih projektov, kar pa bo zaradi varčevalnih ukrepov, manjše.

Upravljanje in vodenje univerze je treba okrepliti, da bi na tak način usmerili Univerzo le na nekaj področij (fokusiranje) in na vseh teh področjih bi precej lažje dosegli večjo kakovost. Potrebno je pohvaliti komisijo za kakovost, ki si prizadeva vzpostaviti učinkovit in mednarodno primerljiv sistem kakovosti, ki bo vključeval vsa pomembna področja dejavnosti univerze, predvsem pa izobraževanje, raziskovanje in upravljanje. Gre za pripravo obsežnih letnih poročil, izvedbo anket, analiz ipd.

To je dominanten izziv za UP, saj je UP v ključnem obdobju rasti, in s tem je njena prihodnost odvisna predvsem od sposobnosti, da ustrezno in pravočasno ukrepa.

## Ugotovitve

### Prednosti:

- Obstaja sistem kakovosti na področju poučevanja, raziskav in storitev.
- UP redno opravlja samoevalvacije na vseh teh ravneh od leta 2005 naprej, podatke redno zbira in v te procese so vključeni tako osebje kot študenti.
- Na Univerzi je razvito zavedanje o kulti kakovosti in potrebno je stremeti ne samo k zagotavljanju kakovosti ampak tudi k njenem izboljševanju.
- UP kot mlada in nova univerza je razvojno naravnana.

### **Predlogi za izboljšanje:**

- Dosledno je treba opravljati evalvacije učnega kadra in evalvacije študijskih programov in uporabiti vse povratne informacije.
- UP zbira ogromno neodvisnih podatkov – potrebna je skrbna analiza, le-ta je osnova za ustrezne napovedi in trende.
- Primerjati UP z podobnimi univerzami v okolici in v sosednjih državah (benchmarking).
- Ojačati oziroma popolnoma izkoristiti PR (zaradi potencialnih novih študentov kot tudi, da se propagira predvsem dober vpliv UP na okolje).
- Spodbujati inovativnost in podjetništvo predvsem v smeri ustanovitev SME (srednjih in majhnih podjetij).
- Prenoviti in uporabljati Poslovnik kakovosti.
- Postopna selitev raziskav z inštitutov na fakultete bi olajšala smiselno interakcijo dejavnosti raziskav in izobraževanja.
- Upravljanje in vodenje Univerze je potrebno okrepliti in univerzo usmeriti le na nekaj področij (fokusiranje).
- Ni nobene potrebe, da bi se UP zgledovala po UL ali UM.
- Primerno bi bilo, da bi vodstvo UP obravnavalo tudi priporočila iz poročila zunanje institucionalne evalvacije EUA IEP leta 2010 in se mogoče odločila za "follow-up".

## **POVZETEK**

Univerza na Primorskem je tretja, državna univerza v slovenskem visokošolskem prostoru. Nastala je leta 2003 z združitvijo nekaterih samostojnih visokih šol in raziskovalnih centrov, ki so že bile prisotne na tem prostoru. To zgodovinsko ozadje se še delno odraža v procedurah vodenja in upravljanja Univerze in fakultet ter inštitutov. Regija je novonastalo univerzo v tem obdobju zelo lepo sprejela. Na UP obstaja dobro in pristno sodelovanje med študenti in zaposlenimi ter neposreden in pristen kontakt predavateljev s študenti, ki je možen le na manjših univerzah. Študentske aktivnosti in sama UP so močna dodana vrednost za lokalno skupnost. V povzetku so zbrane vse opažene prednosti in predlogi za izboljšave v skladu s presojevalnimi področji.

### **Prednosti UP:**

#### **Prednosti:**

- Prepoznavna in na določenih področjih zelo uspešna, raziskovalno usmerjena univerza.
- Sodelovanje z drugimi slovenskimi univerzami in raziskovalnimi inštitucijami, kakor tudi čezmejno povezovanje z univerzami sredozemske regije.
- Zaradi posebne geografske lege so na univerzi posebej oblikovani študiji turistike, določenih humanističnih ved, zdravstvenega varstva ter varstva okolja.
- Svet zaupnikov UP, ki je unikum v slovenskem prostoru kot posvetovalno telo rektorja, je zelo koristen za univerzo.
- Kakovosten pedagoško-raziskovalni in strokoven kader, ki je pripadan univerzi in jo ceni kot organizacijo, v kateri deluje.
- Z odprtjem univerze je Koper postal univerzitetno mesto, mesto mladih ljudi, ki so poživili življenje v mestu in lokalnem okolju.

## **2. Delovanje univerze**

- Na UP se procesi poučevanja, raziskovanja in upravljanja redno in urejeno izvajajo.
- Študenti so dobro ocenili študijske programe, storitvene usluge osebja in samo osebje UP.
- Sodelovanje in vpetost univerze v regionalni prostor je zelo dobra.

### **3. Kadri**

- Mlad in ambiciozen kader z visoko stopnjo pripadnosti univerzi.
- Izdelana strategija zaposlovanja mladih vis. učiteljev in raziskovalcev.
- Primerna struktura vis. učiteljev po nazivih.
- Spodbujanje kadrov k pedagoški in raziskovalni odličnosti.
- Mlad in izobražen kader v podpornih službah.
- Delovanje v smeri poenotenja med članicami na kadrovskem področju (habilitacije, delovna obveznosti, plačila, honorarji...).
- Načrtovanje centralizacije podpornih služb v okviru Univerze s ciljem večje preglednosti, poenostavitev in racionalizacije delovanja.

### **4. Študenti**

- Dobro in pristno sodelovanje med študenti in zaposlenimi ter neposreden, pristen kontakt predavateljev s študenti.
- Aktivnosti študentov in UP so močna dodana vrednost tudi za lokalno skupnost.
- Dobro razvit tutorski sistem.
- Geografska lega univerze in njena velikost.

### **5. Materialni pogoji**

- Poslovno leto 2011 je UP zaključila uspešno s finančnega vidika kljub finančnim težavam posameznih članic.
- Članice, ki so planirale za leto 2011 presežek odhodkov nad prihodki, UP FHŠ, UP FM in UP FTŠ Turistica, so pripravile sanacijske programe in trimesečno poročajo.
- Na rektoratu UP se redno spremlja izvajanje varčevalnega programa (tudi revizije).
- Dostopnost do IKT na UP je precej dobra, opremljenost z EDUROAM in WiFi.
- UP ima v svojem sestavu Študentske domove, založbeno dejavnost in štipendijski sklad.
- Posebna skrb za študente s posebnimi potrebami

### **6. Zagotavljanje kakovosti, inovativnosti in razvojne naravnosti**

- Obstaja sistem kakovosti na področju poučevanja, raziskav in storitev.
- UP redno opravlja samoevalvacije na vseh teh ravneh od leta 2005 naprej, podatke redno zbira in v te procese so vključeni tako osebje kot študenti.
- Na Univerzi je razvito zavedanje o kulturi kakovosti in potrebno je stremeti ne samo k zagotavljanju kakovosti ampak tudi k njenem izboljševanju.
- UP kot mlada in nova univerza je razvojno naravnana.

### **Predlogi za izboljšanje na UP:**

#### **1. Priložnosti za izboljšanje:**

- Senat UP naj prevzame aktivno vlogo za spremljanje uresničevanja in prilagajanja strategije, pri tem naj bo vodstvo univerze bolj proaktivno.

- Razmisliti je potrebno še o drugih možnih študijih, ki bi bili pomembni za to okolje in bi bili hkrati tudi atraktivni za študente, nekatere študije pa bi bilo smiselno tudi opustiti.
- Bolj aktivna povezava tudi ostalih članic UP z ustreznimi srednjimi šolami (pridobivanje potencialnih študentov). Npr. UP PEF je že aktivno povezana z vzgojno-izobraževalnimi zavodi, kjer poteka obvezna študijska praksa.
- Okrepiti povezovanje z deležniki v gospodarskem in javnem sektorju tudi pri morebitnem spremnjanju in izboljševanju študijskih programov.

## **2. Delovanje univerze**

- Izdelati nov efektiven strateški načrt – srednjeročni (5-letni) in dolgoročni (10-letni). Strateški načrti morajo biti dobro dokumentirani, z njim morajo biti seznanjeni vsi deležniki univerze in morajo biti sprejeti na univerzitetni ravni. Vsako leto bi morali biti načrti posodobljeni tako na univerzitetnem kot fakultetnem nivoju. Bona fide neodvisen zunanjji svetovalec naj bi bil v pomoč pri prvi izdelavi načrta, da bi deloval kot posrednik med različnimi možnimi interesimi.-
- UP naj bi se osredotočila na tri ali štiri osrednja področja dejavnosti izobraževanja in raziskovanja glede na potrebe trga in ključnih kompetenc UP. Ponavadi je bolje za manjše univerze, da se odločijo za delovanje na enem ali zelo malo področij (niche strategy) kot ponuditi širok, raznolik spekter dejavnosti.
- Centralizacija vseh strokovnih storitev; možno postopno vključevanje raziskovalnih dejavnosti skupaj z viri v posamezne fakultete.
- Krepitev internacionalizacije izobraževanja, raziskovanja in upravljanja na UP.

## **3. Kadri**

- Neskladje med zahtevami rektorata in članic (program Propis kot nepotrebno centraliziranje).
- Težave zaradi nestrokovnosti zaposlenih pri spremnjanju in izvajanju habilitacijskih postopkov.
- Negativen trend razmerja števila študentov na visokošolskega učitelja.
- Kadrovski problemi v knjižnicah članic.
- Konfliktnost interesov in vprašanje intelektualne lastnine pri zunanjih sodelavcih ali delno zaposlenih.
- Realizacija anketiranja zaposlenih o zadovoljstvu na delovnem mestu na vseh članicah.
- Povečanje števila zaposlenih za poln delovni čas in zmanjšanje števila zaposlenih za krajši delovni čas ter zmanjšanje obsega dopolnilnega dela.
- Pregled nad realizacijo pedagoških obveznosti učiteljev (nadomeščanje, spremnjanje urnikov).
- Širitev habilitacijskih področij s ciljem enakomerne in polne obremenitve vis. učiteljev in sodelavcev.

## **4. Študenti**

- Glasovalna pravica študentov v Komisiji za izvolitve v nazive.
- Vlaganje v razvoj internacionalizacije Univerze, kar bi dvignilo njeno prepoznavnost in pritegnilo nove študente, tuje univerze itd.
- Študentskemu svetu UP in Študentskim svetom članic naj se zagotovi neokrnjen pretok informacij in obveščanje študentov..

- Izboljšanje študentske ankete in njene izvedbe (npr. nujno izpolnjena anketa pred prijavo na izpit; povečati odzivnost pri študentskih anketah) in s tem njen veljavo.
- Poskrbeti za to, da bo prostorska stiska pri izvedbi predavanj in nastanitvi čim manjša.
- Enotno urediti prisotnost in glasovalne pravice študentom UP v Akademskih zborih.
- Izboljšati bi bilo potrebno splošno obveščenost študentov in prepoznavnost študentskega delovanja na UP (Študentski svet UP in Študentski sveti članici).
- Poskrbeti za ustrezni odpiralni časi knjižnic na članicah in dostopnost knjižničnih gradiv navkljub finančni krizi.

## **5. Materialni pogoji**

- UP sicer ima težave s prostori, vendar poskuša pridobiti dodatne prostore.
- Študentom bi pomagali z boljšo urejenostjo urnikov (različne lokacije, vmesni čas).
- Bolje bi bilo potrebno urejati odpiralne čase knjižnic na članicah, povečati število sedežev v čitalnicah – mogoče razmisli o enotni univerzitetni in regijski knjižnici (tudi pomembna za samo mesto Koper).
- Povečati kapaciteto Študentskih domov.
- Odločiti se bo treba o nadaljnji graditvi kampusov Livada in Sonce.

## **6. Zagotavljanje kakovosti, inovativnosti, razvojne naravnosti**

- Dosledno je treba opravljati evalvacije učnega kadra in evalvacije študijskih programov in uporabiti vse povratne informacije.
- UP zbira ogromno neodvisnih podatkov – potrebna je skrbna analiza, le-ta je osnova za ustrezne napovedi in trende.
- Primerjati UP z podobnimi univerzami v okolici in v sosednjih državah (benchmarking).
- Ojačati oziroma popolnoma izkoristiti PR (zaradi potencialnih novih študentov kot tudi, da se propagira predvsem dober vpliv UP na okolje).
- Spodbujati inovativnost in podjetništvo predvsem v smeri ustanovitev SME (srednjih in majhnih podjetij).
- Prenoviti in uporabljati Poslovnik kakovosti.
- Postopna selitev raziskav z inštitutov na fakultete bi olajšala smiselno interakcijo dejavnosti raziskav in izobraževanja.
- Upravljanje in vodenje Univerze je potrebno okrepiti in univerzo usmeriti le na nekaj področij (fokusiranje).
- Ni nobene potrebe, da bi se UP zgledovala po UL ali UM.
- Primerno bi bilo, da bi vodstvo UP obravnavalo tudi priporočila iz poročila zunanje institucionalne evalvacije EUA IEP leta 2010 in se mogoče odločila za "follow-up".

## **SUMMARY**

University of Primorska is the third, state university in the Slovenian higher education area. It was created in 2003 by the merger of some independent colleges and research centers, which have already been present in this region. This historical background is in part reflected in the procedures, governance and management of the present university and its faculties and institutes. The region accepted very nicely a newly formed university. There are good and open collaboration between students and administrative staff at the university and also direct and genuine contact between teaching staff and students, which is achievable only at the small university. Student activities and the university itself

is a strong added value to the local community. The advantages and the propositions for enhancement are described in the Summary.

### **Advantages of UP:**

#### **1. Integration with the environment**

- Perceivable and in some areas very successful, research-oriented university.
- Established cooperation with other Slovenian universities and research institutions, as well as cross-border links with universities of Mediterranean region.
- Due to the special geographic position specially designed studies of tourism, certain humanity studies, health care and environmental protection were introduced at university.
- Board of Trustees, which is unique in the Slovenian HE system, as a consultative body to Rector is very useful for the university.
- High quality teaching, research and professional staff who expresses high degree of the affiliation to the University and think highly of the organization in which they work.
- With the opening of the university the city of Koper became a university town, a city of full of young people who revive life in the city and in the local environment.

#### **2. Functioning of the university**

- In UP the processes of teaching, research and management are regularly arranged and executed.
- Students appreciate well the study courses, the staff and service personnel of the UP.
- Co-operation with local area and regional integration of the university is very good.

#### **3. Human resources**

- A young and ambitious staff with a high degree of belonging to the university.
- There is a strategy for employment for young teaching and research staff
- Suitable structure of teaching staff (Assistants, Assistant Professors, Associate Professors, Full Professors).
- University regulations encourage staff to teaching and research excellence.
- A young and well educated staff in support services.
- Work towards uniformity between faculties in the field of human resources (habilitations, work commitments, payments, fees ...).
- Planning centralization of support services within the university with the aim to greater transparency, simplification and rationalization of work.

#### **4. Students**

- Good and genuine collaboration between students and supporting staff; direct, genuine contact between students and lecturers.
- Activities for students and UP are strong added value to the local community.
- Well-developed tutorial system.
- Geographical location of the university and its small size.

#### **5. Material conditions (premises, equipment, library, funding)**

- Fiscal year 2011, UP has been a successful from a financial point of view, despite the financial difficulties of some individual faculties.

- Members which planned for 2011 excess of expenditure over revenue, UP FHS, UP FM and UP FTS Turistica, have developed rehabilitation programs (a plan for improvement of financial state) and a quarterly report.
- The Rector UP regularly monitors the implementation of the savings program (including audits).
- Access to ICT in UP is quite good, equipped with EDUROAM and Wi-Fi.
- The constitutive parts of UP are also Students dormitories, Publisher activity and University scholarship fund.
- Special attention is devoted to students with special needs.

## **6. Quality assurance, innovation and development orientation**

- There exists a system of quality assurance in teaching, research and services.
- UP periodically conducts self-evaluations on all these levels since 2005, regularly collects data and both staff and students are involved in these processes.
- The university has developed awareness of quality culture and the need to strive not only to ensure quality but also for its enhancement.
- UP as a young and new university is development-oriented.

### **Suggestions for improvement of UP:**

#### **1. Integration with the environment**

- Senate UP is to take an active role in monitoring the implementation and adaptation strategies, and the management of universities should be more proactive.
- Consideration is needed about other possible studies that could be relevant to this environment and would also be attractive for students, also consider that some studies are possibly redundant.
- More active connection with the relevant secondary schools (with the aim to get potential students). ON UP PEF there exists active links with primary schools and kindergartens, where the internships for some students are organised.
- Strengthen links with stakeholders in economic and public sector with the aim for possible changes and improvements of the curriculum as well as the possible employability for graduates.

#### **2. Functioning of the university**

- Create a new effective strategic plan; medium-term (5-years) and long (10-years). It should be well documented; it must be communicated to all stakeholders of the university and must be accepted at the university level. Each year, plans should be updated at the university as well as at the faculty level. A bona fide independent external consultant should be acquired at first to assist in the mapping of the new strategic plan to serve as a liaison person between the various possible interests.
- UP has to focus on three or four key areas of education and research to meet market needs and core competencies UP. It is usually better for smaller universities that choose to operate in one or a very few areas (niche strategy) as to offer a wide, varied range of activities.
- Centralization of all professional services; gradual integration of research activities with their resources in the appropriate faculty.
- Strengthening the internationalization of education, research and management in the UP.

#### **3. Human resources**

- The disparity between the requirements of the Rectors Office and faculties should be reduced.
- Problems due to noncompeting employee who monitors and follow the habilitation procedure should be resolved.
- The negative trend in tracing the ratio of the number of students per teacher.
- Human resource problems in libraries of the faculties.
- Conflict of interest and the issue of intellectual property for the partially employed personnel.
- The survey of staff satisfaction at the workplace should be performed at all faculties.
- Increase the number of full-time employees and reduce the number of part-time and also reduction of supplementary work.
- An overview of the realization of the teaching duties of teachers (substitution, changing time-schedules).
- Widening the habilitation areas with the aim to balance the full load of teachers and other staff.

#### **4. Students**

- The voting rights of students in the Commission for promotions.
- Investing in the development of internationalization of the university, this would raise its profile and attract new students and foreign universities, etc.
- To ensure the intact flow of information and communications to UP Student Council and Student councils of faculties.
- Improving the procedure for student survey and its implementation (e.g. urgent survey must be completed before registering for the exam, increase the response at students survey).
- Provide that the overcrowding of lectures and accommodations will be as small as possible.
- Special regulations for the presence and voting rights of students in Academic forums.
- Improve overall information services for students and recognition of students activities at UP (for UP Student Council)
- Provide appropriate opening hours of libraries at faculties and provide availability of library materials despite the financial crisis.

#### **5. Material conditions**

- UP does have a problem of shortage of space, but trying to gain extra space.
- To help students with better arrangement of schedules (various locations, intermediate time).
- As mentioned before it would be necessary to adjust the opening hours of libraries, increase the nos. of seats in reading rooms - could be considered a single university and regional library (this would be also important for the city of Koper).
- Increase the capacity of Student dormitories.
- Has to be decided on further building on campuses Livada and Sun.

#### **6. Quality, innovation, development orientation**

- UP should carry out consistently the evaluation of teaching staff and evaluation of the study programs and use all the feedbacks.
- UP collects a lot of independent data – these should be used for the careful analysis, it is then the basis for the relevant forecasts and trends.

- UP should be compared with similar universities in the area and in neighbouring countries (benchmarking).
- Strengthen or make full use of public relation (PR) (for potential new students as well as to advertise mainly positive impact of UP on the UP).
- Encourage innovation and entrepreneurship, particularly in the direction of the establishment of SME (small and medium enterprises).
- Renovate and effective use the Quality Assurance Guidelines.
- Gradual migration of research institutes to appropriate faculty to facilitate meaningful interaction between research and education.
- Management and administration of the university is required to strengthen the university and focus on a few areas.
- There is no need for UP to be inspired by UL or UM whatsoever.
- It would be appropriate that UP examines the recommendations contained in the report of the external institutional evaluation prepared by EUA IEP in 2010 and possibly consider taking a "*follow-up*".

### **Zahvala skupine strokovnjakov**

Iskrena zahvala gre g. rektorju prof. dr. Dragunu Marušiču, vsem dekanom, vsem vodstvenim strukturam, vsem pedagogom, raziskovalcem in strokovnemu osebju ter drugim, predvsem pa študentkam in študentom, ki so sodelovali v različnih vlogah pri pripravi različnih poročil in pri intervjujih, ki smo jih opravili v času od 4.-6. decembra 2012 na Univerzi na Primorskem v Kopru.

Zahvaljujemo se tudi obema prevajalcema in predstavnikoma NAKVIS-a za odlično sodelovanje in strokovno pomoč.

V Ljubljani, 28. decembra 2012.

S spremembami, 29. marca 2013.

