

PODIPLOMSKA ŠOLA ZRC SAZU

STRATEŠKI NAČRT PODIPLOMSKE ŠOLE ZRC SAZU
RAZVOJNI NAČRT ZA OBDOBJE 2015 – 2025

Januar 2015

Kazalo

1. Poslanstvo Podiplomske šole ZRC SAZU	3
2. Vizija in vrednote Podiplomske šole ZRC SAZU	3
3. Izhodišča za oblikovanje strateškega načrta PŠ ZRC SAZU	5
4. Ocena položaja	6
4.1 Analiza zunanjega okolja PŠ ZRC SAZU	6
5. Strateški načrt PŠ ZRC SAZU: razvojni načrt za obdobje 2015–2025	7
5. 1. Načrtovanje razvoja Podiplomske šole ZRC SAZU	7
5. 2. Strateške smernice razvoja Podiplomske šole ZRC SAZU	9
5. 3. Strateški cilji za doseganje kakovosti	9
5. 3. 1. Učitelji in vodstvo zavoda	10
5. 3. 2. Učitelji in študenti	10
5. 4. Doseganje strateških ciljev PŠ ZRC SAZU	11
5. 4. 1. Dolgoročni in operativni cilji na področju izobraževalne dejavnosti	12
5. 4. 2. Dolgoročni in operativni cilji na področju raziskovalne dejavnosti	14
5. 4. 3. Dolgoročni in operativni cilji na področju vodstva PŠ ZRC SAZU in podpornih oz. strokovnih dejavnosti	15
5. 5. Program uresničevanja strateških ciljev za obdobje 2015-2020	17
5. 5. 1. Akcijski načrti na področju izobraževanja	17
5. 5. 2. Akcijski načrti na področju raziskovanja	17
5. 5. 3. Akcijski načrti na področju krepitev vpetosti PŠ ZRC SAZU v okolje	18
6. Promocija strateškega načrta	18
7. Spremljanje uresničevanja strateškega načrta in njegovo posodabljanje	18
7. 1. Seznam vsakoletnih aktivnosti s pristojnimi organi in časovnico:	19

1. Poslanstvo Podiplomske šole ZRC SAZU

Poslanstvo Podiplomske šole ZRC SAZU (PŠ ZRC SAZU) je zagotoviti najbolj kakovosten podiplomski študijski program 2. in 3. stopnje na podlagi raziskovalnega in izobraževalnega procesa v intenzivnem raziskovalno-razvojnem in inovativnem okolju. Znanje nastaja v ustvarjalnem dialogu med raziskovalci, visokošolskimi učitelji ter študenti in se prenaša na mlajše generacije in v širše kulturno, družbeno in gospodarsko okolje. PŠ ZRC SAZU si prizadeva za krepitev vloge in pomena znanosti kot enega ključnih dejavnikov kulturnega, gospodarskega in družbenega razvoja.

Svoje poslanstvo PŠ ZRC SAZU uresničuje tako, da deluje kot središče odličnosti, kjer se tesno prepleta temeljno raziskovanje in podiplomsko izobraževanje. V svojih študijskih programih 2. in 3. stopnje ponuja izbran in natančno definiran spektrum vednosti s področja humanistike, družboslovja in naravoslovja. Z odpiranjem novih raziskovalnih področij spodbuja sodelovanje z domačimi in tujimi visokošolskimi ustanovami ter krepi mednarodne povezave na ravni podiplomskega študija humanistike, družboslovja in naravoslovja. Na ta način se PŠ ZRC SAZU uveljavlja kot vrhunska izobraževalno-raziskovalna ustanova v domačem in mednarodnem merilu. PŠ ZRC SAZU ponuja študijske programe, ki temeljijo na prenosu znanstvenoraziskovalnih dosežkov temeljnih humanističnih, družboslovnih in naravoslovnih disciplin v izobraževalni proces in prakso, in s tem tako na izobraževalnem kot razvojnoraziskovalnem področju krepi akademsko odličnost. Z raziskovanjem in izobraževanjem ustvarja nova znanja, spretnosti in kompetence, spodbuja inovativnost in ustvarjalnost, vzpostavlja pogoje za povezovanje znanosti z gospodarstvom in na ta način prispeva h krepitvi vloge znanosti kot enega ključnih razvojnih potencialov družbe.

2. Vizija in vrednote Podiplomske šole ZRC SAZU

PŠ ZRC SAZU je vrhunska izobraževalno-raziskovalna ustanova na specifičnih področjih znanja iz humanistike, družboslovja in naravoslovja. Je uveljavljena in konkurenčna raziskovalno-visokošolska ustanova tako v domačem kot v mednarodnem merilu.

Kot razvojno usmerjena akademska skupnost, ki je vključena v mednarodni raziskovalni in izobraževalni prostor, PŠ ZRC SAZU ponuja študijske programe, ki spodbujajo znanstvenoraziskovalni, tehnološki, kulturni in družbeni razvoj. Z uresničevanjem svoje vizije in strateških usmeritev, z razvijanjem vseživljenjskega izobraževanja in uspešnim prenašanjem raziskovalnih dosežkov v prakso, bo PŠ ZRC SAZU ustvarjalno prispevala k reševanju tehnoloških, družbenih, političnih, ekoloških in medkulturnih problemov, s katerimi se sooča sodobna, na znanju temelječa družba.

Z razvijanjem kakovostnih disciplinarnih in interdisciplinarnih študijskih programov, oprtih na temeljno in aplikativno raziskovanje s področja filozofije, arheologije, antropologije, zgodovine, etnologije in folkloristike, umetnostne zgodovine, jezikoslovja, literarnih ved in sociologije, ter z izbranim, z znanostmi o zemlji povezanim raziskovanjem s področja geografije, geologije, paleontologije, biologije, krasoslovja in okolja ter okoljevarstvenih ved, si je PŠ ZRC SAZU dala za cilj omogočiti svojim diplomantom, da s pridobivanjem temeljnega znanja, kompetenc in spretnosti, ki so

nujni za nadaljnje raziskovalno delo in uporabni za prenos v prakso, postanejo konkurenčni na trgu dela.

Eden ključnih predpogojev za uresničevanje take vizije zavoda je odličnost na vseh področjih delovanja zavoda. Zato od izvajalcev izobraževalne in raziskovalne dejavnosti pričakujemo, da so uveljavljeni v domačem in mednarodnem prostoru prek objav svojih znanstvenoraziskovalnih dosežkov v vodilnih domačih in mednarodnih revijah in monografijah ter prek uspešnega prenosa dosežkov svojega raziskovalnega dela v izobraževalno dejavnost in prakso.

PŠ ZRC SAZU je kot vrhunska izobraževalno-raziskovalna ustanova za uresničitev tako zarisanih poslanstva in vizije postavljena pred naslednje naloge:

- prizadevati si mora za izpolnjevanje kriterijev, nujnih za uvrstitev v mednarodne evropske mreže vrhunskih raziskovalnih univerz, kakršna je npr. League of European Research Universities (LERA),
- razvijati se mora kot prepoznavno središče odličnosti za humanistično, družboslovno in naravoslovno izobraževanje in raziskovanje v domačem in mednarodnem prostoru,
- prizadevati si mora za odličnost PŠ ZRC SAZU kot visokošolskega zavoda z vpetostjo v mednarodni izobraževalni in znanstvenoraziskovalni prostor,
- ponujati mora izbran in natančno definiran nabor vednosti s področja humanistike, družboslovja in naravoslovja,
- še naprej mora odpirati nova raziskovalna področja in oblikovati nove znanstvene discipline,
- prek sodelovanja z domačimi in mednarodnimi raziskovalnimi in visokoškolskimi ustanovami mora spodbujati interdisciplinarnost,
- s sprejemanjem poklicnih standardov in zavračanjem konfliktov interesov, zavzemanjem za enakost možnosti in zavračanjem vseh oblik diskriminacije mora krepiti akademsko avtonomijo, svobodo raziskovanja, in integriteto,
- nadaljevati mora svoje strateško sodelovanje z gospodarstvom in širšim družbenim okoljem z namenom učinkovitejšega prenosa izobraževalne in raziskovalne dejavnosti v prakso,
- prizadevati si mora za razvoj kulture kakovosti in za vgraditev skrbi za kakovost v razvojno strategijo zavoda,
- krepiti mora povezave med akademskimi institucijami v domačem in mednarodnem prostoru ter sodelovanje z gospodarstvom in širšim družbenim okoljem tako na nacionalni kot mednarodni ravni,
- biti mora sposobna, da se odziva na politične, socialne, kulturne, ekonomske in tehnološke izzive nenehno spreminjajočega se družbenega okolja.

3. Izhodišča za oblikovanje strateškega načrta PŠ ZRC SAZU

Strateški načrt Podiplomske šole ZRC SAZU temelji na naslednjih dokumentih:

- Zakon o visokem šolstvu
- Merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov (NAKVIS)
- Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG po ENQA)
- Strategija Evropa 2020

Pri oblikovanju strateškega načrta PŠ ZRC SAZU smo izhajali iz naslednjih predpostavk:

- Izobrazba je pomemben dejavnik uspešnega razvoja Slovenije in njenega uveljavljanja v mednarodnem prostoru.
- V družbi, temelječi na znanju, je tesna povezanost med visokoškolskimi in raziskovalnimi ustanovami ter gospodarstvom oz. širšim okoljem pogoj za uspešnost družbenega in gospodarskega razvoja.
- Raziskovalna dejavnost PŠ ZRC SAZU je usmerjena v preučevanje kompleksnosti sodobnih družbenih pojavov, ki so posledica spreminjajočih se ekonomskih, političnih, socialnih in kulturnih procesov ter spreminjanja okolja kot posledice človekovih posegov vanj.
- Študijski programi morajo poleg predmetno-specifičnih kompetenc zagotavljati transdisciplinarnost in interdisciplinarnost ter osvojitev ključnih generičnih kompetenc, ki diplomantom omogočajo uspešno prilagajanje in učenje v različnih delovnih okoljih ter vertikalno in horizontalno gibljivost v nadaljnjem izobraževanju in zaposlovanju.
- Strategija razvoja zavoda mora temeljiti na prepoznavanju in razumevanju sedanjih in prihodnjih potreb gospodarstva in širšega družbenega okolja ter pričakovanih vseh, za delovanje PŠ ZRC SAZU relevantnih deležnikov.
- Strategija razvoja PŠ ZRC SAZU mora temeljiti na prepoznavanju in predvidevanju potreb in pričakovanih njenih sedanjih in prihodnjih relevantnih deležnikov, vključno s študenti in drugimi odjemalci njenih storitev, z zaposlenimi in partnerji.
- PŠ ZRC SAZU mora omogočati svojim partnerjem in odjemalcem njenih storitev dejavno vključevanje v njene razvojne načrte.
- Strategija razvoja zavoda mora temeljiti na spremljanju in ocenjevanju konkurenčnih prednosti PŠ ZRC SAZU v primerjavi s sorodnimi visokoškolskimi in raziskovalnimi ustanovami, ki izvajajo primerljive dejavnosti, tako v domačem kot tudi mednarodnem prostoru.

Analiza uresničevanja strategije zavoda in njenega preoblikovanja oz. posodabljanja vključuje

- snovanje, spremljanje in preoblikovanje strateških načrtov PŠ ZRC SAZU v skladu z njenimi poslanstvom, vizijo in vrednotami,
- uravnoteženje dolgoročnih in kratkoročnih strateških ciljev glede na potrebe in pričakovanja vseh zanj relevantnih deležnikov,
- ocena izzivov in tveganj ter oblikovanje ustreznih mehanizmov in aktivnosti za njihovo obvladovanje,

- prepoznavanje sedanjih in prihodnjih konkurenčnih prednosti PŠ ZRC SAZU,
- prepoznavanje ključnih sposobnosti in potreb partnerjev pri izvajanju strateškega načrta PŠ ZRC SAZU,
- Spremljanje in zagotavljanje ustreznosti in uspešnosti strategije zavoda.

4. Ocena položaja

4.1 Analiza zunanjega okolja PŠ ZRC SAZU

Prednosti:

- visoka kakovost zasnove in izvedbe doktorskega študijskega programa,
- mednarodna uveljavljenost pedagoških sodelavcev PŠ ZRC SAZU,
- odličnost temeljnega, aplikativnega in razvojnega znanstvenoraziskovalnega dela pedagoških sodelavcev PŠ ZRC SAZU,
- povezovanje izobraževalne in temeljne raziskovalne dejavnosti,
- interdisciplinarni študijski programi s sodobnimi oblikami študijskega dela,
- aktualnost študijskih področij,
- uporabnost in inovativnost študijskih vsebin,
- mednarodna usmerjenost izobraževalne in raziskovalne dejavnosti,
- vključevanje tujih visokošolskih učiteljev in raziskovalcev v dejavnosti PŠ ZRC SAZU,
- predanost in motiviranost sodelavcev poslanstvu, viziji in vrednotam PŠ ZRC SAZU,
- majhnost, fleksibilnost in dinamičnost ter timsko delo izvajalcev dejavnosti PŠ ZRC SAZU,
- delo v majhnih skupinah,
- odprtost za sodelovanje z okoljem in vpetost vanj,
- prepoznavnost in prisotnost na vseh področjih družbenega dogajanja.

Notranje slabosti PŠ ZRC SAZU:

- nizek vpis,
- omejenost virov financiranja dejavnosti PŠ ZRC SAZU,
- pomanjkanje sredstev za podpiranje obštudijskih dejavnosti študentov,
- preobremenjenost strokovnega osebja,
- upočasnitev zaključka študija študentov v zadnjem letu študija,
- premajhna aktivnost Študentskega sveta in občasna pasivnost študentov,
- premajhna mobilnost študentov.

Priložnosti:

- programska razširitev ponudbe PŠ ZRC SAZU z oblikovanjem novih študijskih programov na 2. in 3. stopnji ter posodabljanje obstoječega doktorskega programa,
- povezovanje temeljnih teoretskih, metodoloških in razvojno-praktičnih znanj,
- vključevanje v mednarodne raziskovalne projekte,
- mobilnost in izmenjava,

- povezovanje s tujimi univerzami in raziskovalnimi zavodi,
- vseživljenjsko učenje,
- prepoznavanje potreb in interesa potencialnih delodajalcev,
- nudenje različnih oblik svetovanja in izobraževanja za širše družbeno okolje in gospodarstvo.

Nevarnosti:

- spreminjanje zakonodaje na škodo samostojnih zasebnih visokošolskih zavodov, ki izvajajo neprofitno dejavnost,
- spremembe financiranja študija 3. stopnje (izključitev samostojnih zasebnih visokošolskih zavodov iz sofinanciranja doktorskega študija iz proračunskih sredstev),
- padanje vpisa.

5. Strateški načrt PŠ ZRC SAZU: razvojni načrt za obdobje 2015–2025

Operativna izhodišča za oblikovanje strateškega načrta PŠ ZRC SAZU temeljijo na Merilih za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov (v nadaljevanju Merila). Ta v svojem 10. členu pri ocenjevanju delovanja visokošolskega zavoda presoja pogoje za ustanovitev visokošolskega zavoda po kriterijih opredeljenega poslanstva, vizije, strategije, organiziranosti in drugih kriterijih, ki so podrobneje obravnavani v dokumentih PŠ ZRC SAZU.

Strategija temelji na:

- oceni sedanjih in prihodnjih potreb ter pričakovanj vseh deležnikov, kar vključuje zbiranje in analizo informacij ter pričakovanj deležnikov, predvidevanje dogajanj in novih potreb,
- informacijah iz vsakoletnih samoevalvacijskih poročil, pridobljenih v procesu spremljanja in izboljševanja kakovosti z merjenjem dosežkov, raziskavami, učenjem in sorodnimi zunanjimi aktivnostmi.

PŠ ZRC SAZU glede na razvoj šole, spreminjajoče se družbene potrebe in delovanje partnerskih institucij spremlja in posodablja strategijo svojega razvoja. Pri tem prepoznava kritične dejavnike uspeha, ustreznost in uresničljivost zastavljene strategije, prepoznava tveganja, sedanje in prihodnje konkurenčne prednosti šole in sledi zastavljenim smernicam doseganja odličnosti EFQM, ENQA in Merilom NAKVIS.

5. 1. Načrtovanje razvoja Podiplomske šole ZRC SAZU

Program razvoja zavoda se izvaja skladno s Strategijo PŠ ZRC SAZU in skladno s predpisi in navodili, ki urejajo to področje na nacionalni ravni. PŠ ZRC SAZU uresničuje program in strategijo razvoja, usklajeno s poslanstvom in vizijo, z jasno začrtanimi smernicami ter s konkretno zastavljenimi cilji in prednostnimi nalogami, ki so del letnega načrta dela. Program razvoja zavoda sprejema Senat PŠ ZRC SAZU na predlog dekana, Upravni odbor PŠ ZRC SAZU pa spremlja uresničevanje strateških ciljev razvoja z merljivimi kazalci glede na določeno časovno obdobje, z namenom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti na vseh področjih delovanja zavoda.

S programom razvoja zavoda se načrtujejo:

- strateške smernice in cilji razvoja,
- pogoji za realizacijo zastavljenih strateških ciljev,
- uvajanje novih študijskih programov in raziskovalnih projektov,
- kadrovanje,
- pridobivanje novih sredstev za delovanje zavoda.

PŠ ZRC SAZU načrtuje svoje delo dolgoročno in letno. Dolgoročne cilje razvoja določi s strategijo, ki jo sprejme najmanj za obdobje 5 let. S strategijo določi dolgoročne cilje na vseh področjih svojega delovanja in opredeli prednostne naloge.

Akcijske načrte in operativne cilje izdelava vodstvo PŠ ZRC SAZU glede na potrebe in zmožnosti za obdobje dveh let. O njihovi realizaciji poroča Senatu in na podlagi poročil izdelava načrt ukrepov na naslednje obdobje.

Akcijski načrt vsebuje:

- konkretne, merljive cilje,
- natančnejše smernice in ukrepe za njihovo uresničitev,
- kazalnike za merjenje uresničevanja ciljev,
- potrebne materialne in finančne pogoje za uresničitev akcijskega načrta,
- jasno opredeljene naloge in pristojnosti organov, teles in drugih relevantnih deležnikov, vključenih v realizacijo akcijskega načrta.

Kratkoročne cilje določa zavod vsako leto z letnim programom dela, ki vsebuje konkretne načrte za izboljšanje kakovosti v načrtovanem letu. Načrti temeljijo na oceni dela (samoevalvaciji) v prejšnjem poročevalnem obdobju in na identificiranih pomanjkljivostih oziroma možnostih za izboljšave.

Letni program dela PŠ ZRC SAZU se pripravi skladno s strateškimi cilji, opredeljenimi v Strategiji razvoja PŠ ZRC SAZU: razvojni načrt za obdobje 2015–2025, in ugotovitvami letnega poročila o kakovosti ter predlaganimi ukrepi za izboljšanje v preteklem obdobju, pripombami študentskega sveta, koordinatorjev študijskih programov ter drugih organov, pristojnih za spremljanje kakovosti.

Letni program dela zajema načrtovanje vseh dejavnosti zavoda. Struktura, sestavni deli, kazalniki in metodologija ter podrobnejša določila o načinu, obliki in rokih načrtovanja dejavnosti so opredeljeni v Navodilih za pripravo letnega programa dela in poročila o kakovosti.

Izhodišča za pripravo letnega programa dela so:

- sprejeti strateški cilji,
- sprejete prednostne naloge,
- opredeljene dejavnosti in
- sprejeti ukrepi za izboljšanje.

Letni program dela sprejme Senat zavoda na predlog dekana, potrdi pa ga Upravni odbor zavoda. Sprotno se preverja uspešnost izvajanja in se z namenom izboljšanja po potrebi tudi spreminja.

5. 2. Strateške smernice razvoja Podiplomske šole ZRC SAZU

Za uveljavitev PŠ ZRC SAZU kot mednarodno prepoznavne vrhunske izobraževalno-raziskovalne ustanove so ključne naslednje strateške smernice, kot izhajajo iz njenega poslanstva in vizije:

- prizadevanje za izpolnjevanje kriterijev, nujnih za uvrstitev v mednarodne evropske mreže vrhunskih raziskovalnih univerz, kakršna je npr. League of European Research Universities (LERA),
- izkazovanje akademske odličnosti na področju raziskovalne in pedagoške dejavnosti,
- nadgraditev mreže razvojno-raziskovalne dejavnosti na področjih, ki predstavljajo ključne kompetence PŠ ZRC SAZU,
- prizadevanje za akademsko odličnost z ustvarjanjem novih znanj, poglobljanjem, širjenjem ustvarjenega znanja in njegovim prenosom na mlajše generacije, v prakso in širše družbeno okolje,
- spodbujanje mednarodnega sodelovanja na posameznih področjih delovanja,
- spodbujanje interdisciplinarnosti prek sodelovanja z domačimi in mednarodnimi raziskovalnimi in visokošolskimi ustanovami,
- krepitev povezav med akademskimi institucijami v domačem in mednarodnem prostoru, z regijami, gospodarstvom in širšim družbenim okoljem tako na nacionalni kot mednarodni ravni.

Uresničevanje strateških smernic terja visoko kakovost raziskovanja, izobraževanja in upravljanja. Skrb za akademsko odličnost in kakovost delovanja na vseh področjih zavoda, konkurenčnost in vpetost v domače in mednarodno okolje zahteva učinkovito notranjo organizacijo kot bistveni pogoj za uresničevanje zastavljenih strateških smernic.

Za doseganje strateških smernic v skladu z njenima poslanstvom in vizijo, mora PŠ ZRC SAZU:

- razvijati prepoznavne in mednarodno konkurenčne študijske programe na 2. in 3. stopnji z izbranim in natančno definiranim naborom vednosti s področja humanistike, družboslovja in naravoslovja (predvsem s področja znanosti o Zemlji),
- vzpostavljati sistem dejavnosti, ki krepijo razvojnoraziskovalno naravnost zavoda,
- v svoje dejavnosti vključevati mednarodno uveljavljene strokovnjake, ki so eno od ključnih gibal za delovanje in razvoj dejavnosti zavoda,
- vzpostavljati regionalno in mednarodno mrežo strateško povezanih izobraževalnih in raziskovalnih ustanov.

5. 3. Strateški cilji za doseganje kakovosti

Posebni strateški cilji, ki usmerjajo vse dejavnosti PŠ ZRC SAZU k doseganju maksimalne kakovosti, so v duhu prizadevanj za akademsko odličnost zavoda opredeljeni za vse udeležence v dejavnostih PŠ ZRC SAZU.

5. 3. 1. Učitelji in vodstvo zavoda

Učitelji in vodstvo šole so dolžni skrbeti za:

- ponujanje širokega nabora disciplinarnih in transdisciplinarnih znanj, ki omogoča prilagajanje specifičnim potrebam podiplomskih študijskih programov, in sicer za vse tiste discipline, za katere ima PŠ ZRC SAZU s svojimi partnerji kritično maso vrhunskih raziskovalcev,
- podpiranje vrhunskih raziskovalcev pri njihovem vključevanju v izobraževalne dejavnosti,
- vključevanje v mednarodne projekte in sodelovanje s partnerji doma in v tujini,
- aktivno sodelovanje z okoljem in sprotno obveščanje javnosti o vseh dejavnostih zavoda,
- racionalno in učinkovito uporabo razpoložljivih sredstev za delovanje zavoda.

5. 3. 2. Učitelji in študenti

V skupnih prizadevanjih učiteljev in študentov je v ospredju skrb za:

- usposabljanje za samostojno vseživljenjsko učenje,
- razvoj izobraževanja na daljavo skupaj z informacijsko-komunikacijskimi partnerji, v skladu z načeli vseživljenjskega učenja,
- spodbujanje avtonomije, inovativnosti in ustvarjalnosti študentov,
- vzgoja diplomantov za samostojno, kritično mišljenje, ki presega posamezna disciplinarna področja in razvija sposobnosti za sodelovanje s strokovnjaki drugih disciplin in področij, sistemske pristope, reševanje zapletenih problemov v skupinskem delu, odločanje v pogojih negotovosti ter dolgoročno usmerjeno strateško načrtovanje,
- razvijanje sposobnosti vodenja in spodbujanja inovativnosti.

Presoja doseganja zastavljenih ciljev temelji na naslednjih kriterijih:

Razvoj in kvaliteta raziskovalcev-predavateljev (kazalniki)

Znanstvenoraziskovalni pogoji:

- raziskovalec-predavatelj (za področje humanistike družboslovja in naravoslovja) mora doseči v 5-letnem obdobju vsaj oceno 3,0 za vodjo projekta po kriterijih ARRS,
- zbrati v 5-letnem obdobju vsaj 800 točk (po SICRIS) na podlagi:
 - objave znanstvenih člankov v vodilnih mednarodnih revijah (uvrščenih v zgornjo polovico indeksov revij SSCI in A kategoriji ERIH oziroma A&HCI),
 - objave znanstvenih člankov v vodilnih domačih revijah (uvrščenih v zgornjo polovico indeksov revij SSCI in A kategoriji ERIH oziroma A&HCI),
 - objave poglavij v znanstvenih monografijah oziroma znanstvenih monografij pri mednarodni znanstveni založbi s seznama založb pri ARRS,
 - objave poglavij v znanstvenih monografijah oziroma znanstvenih monografij pri domači založbi, če je znanstvena monografija s področja humanistike in družboslovja (po vrstilu UDK),
- izkazana citiranost v znanstveni literaturi na mednarodni ravni.

Organizacijske sposobnosti visokošolskih učiteljev (kazalniki)

Vodenje oziroma sodelovanje v:

- mednarodnih projektih,
- bilateralnih projektih,
- domačih temeljnih projektih,
- domačih aplikativnih projektih,
- organiziranje mednarodnih znanstvenih sestankov,
- vodenje študijskih programov oziroma raziskovalnih skupin.

Pedagoški pogoji (kazalniki):

- vabljen predavanja na uglednih tujih univerzah (vsaj 1 semester),
- izkazano uspešno delo s študenti (mentorstvo pri doktoratih, somentorstvo s tujim mentorjem),
- uspešno vključevanje študentov v znanstvenoraziskovalno delo,
- članstvo v uredništvih domačih in tujih znanstvenih revij,
- članstvo v strokovnih in znanstvenih združenjih,
- nagrade.

Mednarodno sodelovanje PŠ ZRC SAZU na področju raziskovanja:

- izvajanje pomembnih temeljnih in aplikativnih raziskav doma,
- uveljavljenost v mednarodnem merilu kot sodelujoča partnerica in/ali vodilna partnerica pri:
 - mednarodnih znanstvenoraziskovalnih projektih (evropski okvirni programi in projekti z univerzami in raziskovalnimi ustanovami zunaj Evrope in zunaj Evropske skupnosti),
 - bilateralnih znanstvenoraziskovalnih projektih.

Mednarodno sodelovanje PŠ ZRC SAZU na področju izobraževanja

Razvoj obsežne mreže medinstitucionalnega sodelovanja na osnovi medinstitucionalnih pogodb o sodelovanju na ravni:

- skupnih doktorskih programov,
- somentorstva pri doktoratih,
- mobilnost predavateljev in študentov,
 - predavatelji: vsaj 3-mesečno gostovanje na tujih univerzah,
 - študentje: vsaj 1-letno izobraževanje na tuji univerzi.

Diseminacija znanstvenoraziskovalnih rezultatov PŠ ZRC SAZU

- organizacija mednarodnih znanstvenih sestankov,
- publicistična dejavnost: izdajanje mednarodne znanstvene revije ali več mednarodnih znanstvenih revij oziroma knjižne zbirke z objavami v slovenščini in tujih jezikih (samostojno ali v sodelovanju s tujimi univerzami oziroma raziskovalnimi institucijami oziroma tujimi založbami).

5. 4. Doseganje strateških ciljev PŠ ZRC SAZU

Na podlagi strateških smernic za delovanje na posameznih področjih dejavnosti PŠ ZRC SAZU za obdobje 2015-2020 so oblikovani dolgoročni strateški cilji, ki so strnjeni v konkretne operativne cilje. Dolgoročni in operativni cilji so obenem temelj za oblikovanje letnih delovnih načrtov.

5. 4. 1. Dolgoročni in operativni cilji na področju izobraževalne dejavnosti

1. Dolgoročni cilj: Akreditacija novih študijskih programov 2. in 3. stopnje

1.1. Operativni cilji

- oblikovanje novega interdisciplinarnega študijskega programa 2. stopnje s področja ved o Zemlji in študijskega programa 3. stopnje s področja ved o Zemlji in regionalnih študij,
- v sklopu nove akreditacije študijskih programov s področja naravoslovja prenoviti merila za izvolitve v naziv ter vrednotenje pedagoškega dela.

2. Dolgoročni cilj: Reakreditacija študijskega programa Primerjalni študij idej in kultur

2.1. Operativni cilji

- celostna prenova in posodobitev ter reakreditacija študijskega programa 3. stopnje Primerjalni študij idej in kultur
- v sklopu reakreditacije prenova obstoječe metode pedagoškega dela, razvijanje in uvajanje novih, alternativnih in bolj interaktivnih študijskih metod.

3. Dolgoročni cilj: Dvig kakovosti pedagoškega dela

3.1 Operativni cilji

- kontinuirano spremljanje, presojanje in preverjanje kakovosti izvajanja študijskih programov,
- vzpostavljanje ugodnega razmerja med številom študentov in učiteljev,
- individualizacija študija z delom v majhnih skupinah,
- s prilagajanjem vsebin študijskih programov in uporabo temeljnih raziskovalnih metodologij in epistemoloških pristopov, informacijske tehnologije in ključnih veščin glede na posamezna disciplinarna področja omogočiti, da bodo diplomanti znali pridobljena znanja, kompetence in veščine uporabiti v praksi in tako tvorno prispevali h kvalitetnemu razvoju širšega družbenega okolja,
- vključevanje mednarodno uveljavljenih domačih in tujih strokovnjakov v izobraževalni in raziskovalni proces,
- pritegovanje in podpiranje najboljših študentov iz vrst domačih in tujih diplomantov humanističnih, družboslovnih in naravoslovnih ved,
- motiviranje visokošolskih učiteljev za dodatno pedagoško in raziskovalno izpopolnjevanje,
- uvajanje pedagoških metod in orodij za razvoj specifičnih kompetenc študentov na posameznih moduli študijskih programov.

4. Dolgoročni cilj: Dvig uspešnosti in učinkovitosti študija

4.1 Operativni cilji

- ustvarjanje stimulativnega izobraževalno-raziskovalnega okolja s sodobnimi učnimi oblikami, metodami in informacijsko tehnologijo,
- vzpostavitev sistema tutorstva,
- organiziranje fakultativnih seminarjev za podporo študentom pri pripravi doktorskih disertacij,
- vzpostavitev virtualnega učnega portala.

5. Dolgoročni cilj: Povezovanje znanstvenoraziskovalne in izobraževalne dejavnosti

5.1 Operativni cilji:

- podpiranje vrhunskih raziskovalcev pri njihovem vključevanju v izobraževalno dejavnost,
- prizadevati si v okviru sodelovanja z ZRC SAZU za bolj fleksibilno sistemsko ureditev povezovanja znanstvenoraziskovalnega in pedagoškega dela.

6. Dolgoročni cilj: Okrepiti sodelovanje z drugimi visokoškolskimi zavodi v Sloveniji in tujini

6.1 Operativni cilji:

- oblikovanje novih skupnih programov 2. in 3. stopnje v sodelovanju z drugimi visokoškolskimi in raziskovalnimi ustanovami v Sloveniji in tujini
- spodbujanje študentov PŠ ZRC SAZU, da izberejo predmete na sorodnih študijskih programih 2. in 3. stopnje na drugih visokoškolskih zavodih doma in v tujini
- ponujanje nabora izbirnih predmetov, ki jih lahko izberejo študenti drugih visokoškolskih zavodov.

7. Dolgoročni cilj: Okrepiti vse oblike mednarodnega sodelovanja na pedagoškem in znanstvenoraziskovalnem področju

7.1 Operativni cilji:

- oblikovanje in akreditacija skupnih mednarodnih programov 2. in 3. stopnje v okviru sodelovanja s tujimi, raziskovalno usmerjenimi univerzami,
- povečanje nabora predmetov, ki se izvajajo v angleškem jeziku,
- povečanje deleža mednarodnih izmenjav učiteljev in strokovnega osebja,
- 20% povečanje deleža mednarodnih študentskih izmenjav do študijskega leta 2019/2020,
- spodbujanje visokoškolskih učiteljev za gostovanja na tujih univerzah z namenom predavanja in raziskovalnega sodelovanja,
- spodbujanje mobilnosti študentov in izboljšanje njihovega informiranja o možnostih mednarodnih izmenjav,
- organizacija mednarodnih poletnih šol v sodelovanju s partnerskimi visokoškolskimi zavodi,
- organiziranje mednarodnih znanstvenih sestankov.

8. Dolgoročni cilj: Okrepiti vpetost PŠ ZRC SAZU v širše družbeno okolje

8.1. Operativni cilji:

- oblikovanje kariernega centra v sodelovanju z mednarodno pisarno ZRC SAZU in drugimi visokoškolskimi zavodi,
- vključevanje uveljavljenih raziskovalcev in strokovnjakov iz prakse v izobraževanje in raziskovalno dejavnost,
- sodelovanje zunanjih deležnikov zavoda, Alumni kluba in delodajalcev pri oblikovanju za trg dela zanimivih študijskih programov, izbirnih predmetov in tem za magistrske in doktorske teze.

5. 4. 2. Dolgoročni in operativni cilji na področju raziskovalne dejavnosti

1. Dolgoročni cilj: Povečanje stopnje sodelovanja med PŠ ZRC SAZU in inštituti ZRC SAZU

1.1 Operativni cilji:

- redno seznanjanje z raziskovalnimi dejavnostmi in rezultati posameznih inštitutov ZRC SAZU, katerih raziskovalci so vključeni v dejavnosti PŠ ZRC SAZU,
- spodbujanje k skupnemu prijavljanju in izvajanju večjih temeljnih in aplikativnih raziskovalnih in razvojnih projektov (ARRS),
- v sodelovanju z ZRC SAZU ali drugimi visokošolskimi in raziskovalnimi inštitucijami pripravljati prijave na mednarodne projekte v okviru programa Horizon 2020 in drugih EU oz. mednarodnih programih.

2. Dolgoročni cilj: Povečati delež bilateralnega in multilateralnega sodelovanja na področju raziskovanja

2.1 Operativni cilji:

- aktivno sodelovanje pri razpisih na nacionalni ravni (ARRS) in pri razpisih znanstvenih in drugih fundacij, diplomatskih predstavništev, nevladnih ter medvladnih organizacij iz drugih držav,
- okrepitev raziskovalnega sodelovanja z evropskimi in neevropskimi partnerji,
- sistematično razvijanje mreženja in drugih oblik sodelovanja med raziskovalnimi inštituti v mednarodnem prostoru,
- razvijati sodelovanje s sorodnimi raziskovalnimi ustanovami, zlasti najbolj uglednimi iz Zahodne Evrope, ZDA, Kanade, Avstralije in Azije,
- vzpostavljati raziskovalno sodelovanje s sorodnimi visokošolskimi in raziskovalnimi ustanovami iz centralne in jugovzhodne Evrope.

3. Dolgoročni cilj: Povečati delež aplikativnih projektov za konkretne naročnike

3.1 Operativni cilji:

- oblikovanje aplikativnih projektov za potencialne konkretne naročnike,
- vzpostavljane povezav s potencialnimi naročniki projektov iz javnega in zasebnega sektorja,
- dvig deleža ekspertnega oz. svetovalnega dela, z namenom krepitev vpetosti strokovnjakov iz PŠ ZRC SAZU v delo javnega, profitnega in neprofitnega sektorja.

4. Dolgoročni cilj: Okrepiti diseminacijo znanstvenoraziskovalnih dosežkov PŠ ZRC SAZU

4.1 Operativni cilji

- spodbujanje in motiviranje visokošolskih učiteljev-raziskovalcev k sistematičnemu objavljanju v uglednih tujih revijah in pri uglednih tujih založbah ter povečati citiranost znanstvenih del (objavljanje v revijah, indeksiranih v SSCI, SCI, AHCI, ERIH in Scopus),
- organiziranje mednarodnih znanstvenih sestankov in sodelovanje na mednarodnih znanstvenih sestankih v tujini,
- gostovanja na tujih univerzah z namenom predavanja in/ali raziskovanja.

5. Dolgoročni cilj: Sistematično prizadevanje za zadostna finančna sredstva za zagotavljanje odličnosti in hkrati konkurenčnosti znanstvenoraziskovalnega dela

5.1 Operativni cilji

- odkrivanje »tržnih niš«, na katerih izjemna kakovost raziskovanja omogoča nove možnosti trženja raziskovalnih dosežkov PŠ ZRC SAZU.

6. Dolgoročni cilj: Razviti oblike za hiter in učinkovit prenos znanja iz raziskav do uporabnikov v širšem družbenem okolju.

6.1 Operativni cilji

- v okviru profitnega centra razvijati nove oblike VŽU,
- oblikovanje in ponudba programov funkcionalnega usposabljanja,
- razvoj raziskovalno-razvojne in svetovalne dejavnosti za uporabnike v širšem družbenem okolju.
- spodbujanje objavljanja raziskovalnih izsledkov v odprtem dostopu.

7. Dolgoročni cilj: Okrepiti povezovanje s člani Alumni kluba in njihovo seznanjenje z dejavnostmi PŠ ZRC SAZU, da bodo lahko po svojih močeh prispevali k prepoznavnosti in ugledu zavoda.

- organiziranje letne alumni tematske konference,
- v sodelovanju z Alumni klubom PŠ ZRC SAZU organiziranje alumni predavanj in družabnih srečanj.

5. 4. 3. Dolgoročni in operativni cilji na področju vodstva PŠ ZRC SAZU in podpornih oz. strokovnih dejavnosti

1. Dolgoročni cilji: Okrepiti vlogo poslovnega vodenja zavoda

1.1. Operativni cilji:

- izboljšanje in kadrovska okrepitev strokovne dejavnosti v podporo pedagoški in raziskovalni dejavnosti,
- ustanovitev pisarne za mednarodno sodelovanje, ki bi zagotavljala učinkovito podporo procesom internacionalizacije dejavnosti PŠ ZRC SAZU,
- izobraževanje in usposabljanje osebja, ki skrbi za mednarodno sodelovanje,
- posodabljanje in usklajevanje aktov PŠ ZRC SAZU z zakonodajo ter nacionalnimi in evropskimi smernicami za izvajanje pedagoške in raziskovalne dejavnosti.

2. Dolgoročni cilj: Izboljšati kakovost in učinkovitost kariernega centra in Alumni kluba

2.1 Operativni cilji

- podpiranje in pospeševanje vseživljenjskega učenja,
- spremljanje, analiziranje in upoštevanje potreb in pobud potencialnih delodajalcev in naročnikov aplikativnih projektov oz. storitev (svetovanja, ekspertize).

3. Dolgoročni cilj: Zagotoviti profesionalni razvoj zaposlenim v strokovnih službah PŠ ZRC SAZU

3.1 Operativni cilji

- ocena kadrovskega potenciala strokovnih služb in potreb po novih izvajalcih strokovnih oz. podpornih dejavnosti,

- omogočanje poklicne perspektive za strokovne sodelavce in zagotavljanje njihovega kontinuiranega in dodatnega strokovnega izobraževanja in usposabljanja.

4. Dolgoročni cilj: Okrepiti aktivnosti za pridobivanje dodatnih finančnih virov

4.1 Operativni cilji

- uvajanje sistema sponzorstev in donacij Alumni kluba,
- natančnejša opredelitev aktivnosti na področju VŽU z namenom ustanovitve profitnega centra.

5. Dolgoročni cilj na področju kadrovske politike PŠ ZRC SAZU

5.1. Operativni cilji

- oblikovanje strategije kadrovske politike PŠ ZRC SAZU, ki spodbuja medsebojno sodelovanje vseh deležnikov zavoda (vodstva, izvajalcev pedagoške, raziskovalne, strokovne dejavnosti in relevantnih deležnikov iz zunanjega okolja),
- oblikovanje programa za razvoj človeških virov na področju izobraževalne in raziskovalne dejavnosti z namenom boljše izrabe notranjih potencialov,
- omogočanje dodatnega pedagoškega usposabljanja,
- prilagajanje habilitacijska merila zahtevam pedagoške in znanstvene odličnosti, ob upoštevanju pravice posameznikov do predvidljivosti kriterijev za napredovanje.

6. Graditev sistema kakovosti za zagotavljanje in spremljanje kakovosti na področju izobraževalnega, raziskovalnega in strokovnega dela

6.1 Operativni cilj

- vzpostavitev sistema kakovosti in spremljanje učinkovitosti njegovega delovanja na vseh področjih dejavnosti PŠ ZRC SAZU,
- vzpostavitev pogojev za sklenjeno kakovostno zanko,
- krepitev zavesti pomena kakovosti pri vseh deležnikih in razvijanje kulture kakovosti.

7. Dolgoročni cilj: Zagotoviti pogoje za aktivno sodelovanje in ustvarjalno delo študentov

7.1 Operativni cilji:

- spodbujanje sodelovanja študentov pri projektih študentskega sveta,
- organiziranje srečanj med študenti in potencialnimi delodajalci,
- spodbujanje študentov, da pod vodstvom mentorjev in visokošolskih učiteljev uporabljajo tehnologijo in drugo opremo, ki so na razpolago na PŠ ZRC SAZU in ZRC SAZU za svoje kreativno udejstvovanje,
- spodbujanje aktivnega delovanja Alumni kluba (z organiziranjem predavanj, srečanj, konferenc, izdajanjem glasila),
- organiziranje strokovnih in družabnih srečanj za alumnije in doktorande.

Uresničevanje strateških usmeritev ter dolgoročnih in operativnih ciljev za časovno obdobje 2015 in 2020 bo s časovnico, načini izvedbe posameznih operativnih ciljev ter

kazalniki za ugotavljanje doseganja ciljev opredeljenih v letnih programih zavoda, ki ga vsako leto predlaga vodstvo, potrjuje pa Senat PŠ ZRC SAZU.

5. 5. Program uresničevanja strateških ciljev za obdobje 2015-2020

V okviru akcijskih načrtov za uresničevanje dolgoročnih ciljev in s tem strateškega načrta je bil oblikovan tudi petletni program aktivnosti z opredeljenimi ključnimi ukrepi. Ta program je okvir za letne načrte dela s konkretnimi akcijskimi načrti. Dekan določi vodjo in delovno skupino za izvedbo akcijskega načrta. Vodja oblikuje podroben izvedbeni načrt in je za njegovo kakovostno obvladovanje tudi odgovoren.

5. 5. 1. Akcijski načrti na področju izobraževanja

Ukrepi za uresničitev z določenim časovnim okvirom:

1. prenova programa 3. stopnje Primerjalni študij idej in kultur (2016-2017),
2. priprava za akreditacijo interdisciplinarnega študijskega programa 2. stopnje s področja naravoslovja (2017-2018),
3. priprava za akreditacijo interdisciplinarnega študijskega programa 3. stopnje s področja naravoslovja (2017-2018),
4. preoblikovanje in posodobitev interdisciplinarnega programa Primerjalni študij idej in kultur za reakreditacijo (2017-2019),
5. uvajanje e-študija (2018, 2019, 2020),
6. skrb za enotne in transparentne ocenjevalne standarde (2015),
7. izpopolnitev študentske ankete za samoevalvacijo (2016),
8. sistematično preprečevanje plagiatorstva med študenti (2015-2020),
9. sistematične pristop k trženju (2015-2020),
10. širitev Erasmus omrežja (2015-2020) in sklepanje novih bilateralnih medinstitucionalnih pogodb o sodelovanju na področju izobraževanja.

5. 5. 2. Akcijski načrti na področju raziskovanja

Ukrepi za uresničitev z določenim časovnim okvirom:

1. opredelitev postopkov prijavljanja in izvajanja projektov (2016),
2. vzpostavitev sistema spodbujanja in motivacije na podlagi raziskovalne uspešnosti (2017),
3. sklepanje medinstitucionalnih pogodb z domačimi in tujimi raziskovalnimi zavodi in univerzami z namenom prijav na razpise za raziskovalne projekte doma in v okviru EU programov (2015-2020),
4. prijave na aplikativne raziskovalne projekte in analiza možnosti trženja ekspertnih in svetovalnih storitev (2019-2020),
5. razvijanje raziskovalnega sodelovanja s sorodnimi visokošolskimi in raziskovalnimi ustanovami iz centralne in jugovzhodne Evrope z namenom skupnih raziskovalno-razvojnih projektov (2018-2020),
6. oblikovanje aplikativnih projektov za potencialne konkretne naročnike (2019-2020),
7. vzpostavljanje povezav s potencialnimi naročniki projektov iz javnega in zasebnega sektorja (2020),
8. analiza možnosti ponudbe ekspertnega oz. svetovalnega dela z namenom krepitve vpetosti strokovnjakov iz PŠ ZRC SAZU v delo javnega, profitnega in neprofitnega sektorja (2019-2020).

5. 5. 3. Akcijski načrti na področju krepitve vpetosti PŠ ZRC SAZU v okolje

Ukrepi za uresničitev z določenim časovnim okvirom:

1. opredelitev in vpeljava načinov spremljanja spletnih strani in medijske prisotnosti PŠ ZRC SAZU (2015 – 2020),
2. okrepitev poljudno-znanstvenih in poljudno strokovnih dejavnosti PŠ ZRC SAZU(2015 – 2020).

6. Promocija strateškega načrta

Program promocije strategije PŠ ZRC SAZU vključuje predstavitev ključnih vsebin strateškega načrta (selektivno po skupinah) vsem relevantnim deležnikom, ki so hkrati (od prve do pete alineje) tudi vključeni v njegovo oblikovanje in morebitno preoblikovanje:

- Strokovno osebje zavoda
- Akademski zbor
- Senat
- Upravni odbor
- Študentski svet
- Mediji
- Objava strateškega načrta na spletnih straneh zavoda

7. Spremljanje uresničevanja strateškega načrta in njegovo posodabljanje

Sistematično spremljanje uresničevanje strateškega načrta PŠ ZRC SAZU in njegovo posodabljanje vključuje:

- sprotno spremljanje in nadzor nad izvajanjem strateških usmeritev vključuje pregled, ocenjevanje in poročanje tako notranjim pristojnim organom kot tudi zunanjim relevantnim deležnikom,
- s spremljanjem in nadziranjem izvajanja strateških usmeritev želi PŠ ZRC SAZU zagotavljati ustrezno kakovost in nenehno izboljševanje izobraževalne, raziskovalne, strokovne in upravljaljske dejavnosti; strateške usmeritve bodo operacionalizirane na letni ravni v okviru letnega programa dela,
- letni program dela PŠ ZRC SAZU temelji na izhodiščih, ki jih oblikuje vodstvo zavoda vsako leto, in sicer za tista področja dejavnosti, za katere so opredeljeni strateški cilji; na ta način PŠ ZRC SAZU zagotavlja transparentnost in povezavo med strateškim načrtom in letnim programom dela,
- na podlagi strateškega načrta PŠ ZRC SAZU se pripravljata letni načrt dela in finančni načrt za eno leto,
- pri uresničevanju letnega načrta dela Senat PŠ ZRC SAZU na predlog dekana najmanj enkrat letno obravnava poročilo o uresničevanju zastavljenih ciljev; integralno poročilo o doseganju ciljev se pripravi ob koncu študijskega leta; strateški načrt se pregleda najmanj enkrat v obdobju, za katerega je pripravljen;

- v primeru večjih sprememb v zunanjem ali notranjem okolju, ki bi lahko bistveno vplivale na njegovo uresničevanje, pa tudi večkrat,
- za izvajanje strateških usmeritev ter poročanje o rezultatih uresničevanja zastavljenih ciljev Strateškega načrta je odgovorno vodstvo PŠ ZRC SAZU.

7. 1. Seznam vsakoletnih aktivnosti s pristojnimi organi in časovnico:

Aktivnost: sprejem letnega poročila za minulo leto skladno s Strateškim načrtom

Pristojni organ: Senat, Upravni odbor

Mesec izvedbe: januar-februar

Aktivnost: sprejem letnega poročila za tekoče leto, skladno s Strateškim načrtom

Pristojni organ: Senat, Upravni odbor

Mesec izvedbe: januar-februar

Aktivnost: obravnava in sprejem samoevalvacijskega poročila za minulo leto glede na Strateški načrt

Pristojni organ: Senat, Upravni odbor, Komisija za kakovost, Študentski svet

Mesec izvedbe: marec-april

Aktivnost: ocena stanja glede na vse dejavnike okolja, nove prioritete, nadaljnje aktivnosti uresničevanja strateških usmeritev in ciljev; po potrebi dopolniti oz. preoblikovati določene segmente Strateškega načrta

Pristojni organ: strateška konferenca z udeležbo vseh relevantnih deležnikov

Mesec izvedbe: maj-junij

Aktivnost: priprava gradiv za letno samoevalvacijsko poročilo in letni načrt dela

Pristojni organ: vodstvo in tajništvo PŠ ZRC SAZU

Mesec izvedbe: november-december