



SENAT UL
26. SEJA

Številka: 031-4/2024
Datum: 26. 03. 2024

4. TOČKA: Pogajanja za štiriletno pogodbo z MVZI

Predlagatelj gradiva: Univerzitetna služba za spremljanje kakovosti in podporo strateškemu upravljanju

Poročevalec: prof. dr. Gregor Majdič, rektor

Priloge:

- Dopis UL št. 208-1/2023 z dne 29. 2. 2024
- Priloga: Utemeljitev predloga sestavin pogodbe o financiranju študijske dejavnosti za obdobje 2025–2028 Univerze v Ljubljani
- Priloga 1: preglednici razvojnih ciljev UL v obdobju 2025 - 2028
- Priloga 2: načrt izvajanja študijske dejavnosti UL za študijska leta 2025/26 – 2028/29
- Priloga 3: preglednica strateških in dolgoročnih ciljev UL za obdobje 2025 - 2028

SEZNANITEV:

Senat UL se seznanja z dokumenti, vezanimi na pogajanja za štiriletno pogodbo z MVZI.



MINISTRSTVO ZA
VISOKO ŠOLSTVO,
ZNANOST IN
INOVACIJE

Številka dokumenta: 208-1/2023
Datum: 29. 02. 2024

Masarykova cesta 16
1000 Ljubljana

Zadeva: Usmeritve za pripravo sestavin pogodbe o financiranju študijske dejavnosti univerz in samostojnih visokošolskih zavodov za obdobje 2025–2028

Zveza: vaš dopis št. 900-35/2023-3360-1 z dne 7. 12. 2023

Spoštovani,

na osnovi vašega dopisa *Usmeritve za pripravo sestavin pogodbe o financiranju študijske dejavnosti univerz in samostojnih visokošolskih zavodov za obdobje 2025 – 2028* vam v prilogi pošiljamo Utemeljitev predloga sestavin pogodbe o financiranju študijske dejavnosti za obdobje 2025–2028 Univerze v Ljubljani, ki zajema:

- 1. Strateške in dolgoročne cilje Univerze v Ljubljani**, ukrepe za njihovo doseg, ciljne in izhodiščne vrednosti ter kazalce, s kratko obrazložitvijo (točka 1 v dokumentu »Utemeljitev predloga sestavin pogodbe o financiranju študijske dejavnosti za obdobje 2025–2028 UL« in Priloga 3).
- 2. Predlog načrta izvajanja študijske dejavnosti**, ki vključuje pojasnila, kako so bile upoštevane usmeritve za pripravo načrta izvajanja študijske dejavnosti (točka 2 v dokumentu »Utemeljitev predloga sestavin pogodbe o financiranju študijske dejavnosti za obdobje 2025–2028« in Priloga 2).
- 3. Razvojne cilje Univerze v Ljubljani, ukrepe za njihovo doseganje in kazalce z izhodiščnimi in ciljnimi vrednostmi**, s katerimi se spremlja doseganje razvojnih ciljev (točka 3 v dokumentu »Utemeljitev predloga sestavin pogodbe o financiranju študijske dejavnosti za obdobje 2025–2028« in Priloga 1).

Lep pozdrav.

prof. dr. Gregor Majdič
Rektor UL



Priloge:

- Priloga: Utemeljitev predloga sestavin pogodbe o financiranju študijske dejavnosti za obdobje 2025–2028 Univerze v Ljubljani
- Priloga 1: preglednici razvojnih ciljev UL v obdobju 2025 - 2028
- Priloga 2: načrt izvajanja študijske dejavnosti UL za študijska leta 2025/26 – 2028/29
- Priloga 3: preglednica strateških in dolgoročnih ciljev UL za obdobje 2025 - 2028



**Utemeljitev predloga sestavin pogodbe
o financiranju študijske dejavnosti za obdobje 2025–2028
Univerze v Ljubljani**

Osnutek izhodišč za pogajanja

Gradivo je pripravljeno v skladu z dokumentom MVZI »Usmeritve za pripravo sestavin pogodbe o financiranju študijske dejavnosti univerz in samostojnih visokošolskih zavodov za obdobje 2025-2028« in opredeljuje izhodišča za pripravo pogodbe o financiranju študijske dejavnosti (skladno z 72.g členom Zakona o visokem šolstvu - ZViS) na področjih:

1. Strateški in dolgoročni cilji visokošolskega zavoda
2. Načrt izvajanja študijske dejavnosti
3. Razvojni cilji visokošolskega zavoda



1. Poslanstvo, strateški in dolgoročni cilji Univerze v Ljubljani

Univerza v Ljubljani (UL) je vodilna slovenska visokošolska ustanova. Z največjim številom študentov, največjim številom študijskih področij, pa tudi z največjo prepoznavnostjo v mednarodnem prostoru, izvršujemo svoje poslanstvo kot osrednja ustanova na področju visokošolskega izobraževanja. V naslednjem štiriletnem obdobju bomo nadaljevali in krepili svoje poslanstvo kot eden najpomembnejših družbenih podstatov s svojim delovanjem na področju izobraževanja mladih, raziskovalnega dela, prenosa znanja v družbo in vedno bolj intenzivno z uvajanjem in krepitvijo vseživljenjskega učenja, ki se kaže kot vedno bolj potreben nov steber delovanja univerz ob spreminjajoči in starajoči družbi.

UL deluje skladno s sprejeto strategijo svojega delovanja (https://www.uni-lj.si/o_univerzi_v_ljubljani/strategija_ul/), ki velja za obdobje 2022-2027. Pri tem uveljavlja svoje poslanstvo in vizijo delovanja:

- *Gojiti vrhunsko raziskovanje ter dosegati odličnost in najvišja etična merila na vseh področjih znanosti in umetnosti. Skrbeti za utrjevanje nacionalne samobitnosti, tudi z razvojem slovenske znanstvene in strokovne terminologije, kar dosega tudi preko lastne založniške dejavnosti;*
- *na osnovi lastnega raziskovanja ter domačih in tujih raziskovalnih dosežkov izobraževati ustvarjalne, kritično misleče in vrhunske znanstvenike, umetnike in strokovnjake, ki so usposobljeni za trajnostno naravnano in odgovorno vodenje ob upoštevanju izročila evropskega razsvetljenstva in humanizma ter človekovih pravic. Posebno skrb namenjati vključujočemu raziskovalnemu, izobraževalnemu in delovnemu okolju ter razvoju talentov ob upoštevanju humanističnih načel;*
- *spodbujati interdisciplinarni in multidisciplinarni študij ter izmenjevati svoje dosežke na področju znanosti in umetnosti z drugimi univerzami in znanstveno raziskovalnimi ustanovami. Tako bo UL prispevala svoj delež v slovensko in svetovno zakladnico znanja, iz nje prenašala znanje med študente in študentke ter prispevala h globalni družbi znanja;*
- *sodelovati z organizacijami iz gospodarstva in vseh drugih dejavnosti v javnem in zasebnem sektorju, z državnimi organi, lokalnimi skupnostmi ter civilno družbo. S tem bo UL pospeševala uporabo svojih raziskovalnih in izobraževalnih dosežkov ter prispevala k družbenemu razvoju. Z dejavnim odzivanjem na dogajanja v svojem okolju mora UL predstavljati kritično vest družbe in sooblikovati državljane in državljanke, ki se bodo odločno in odgovorno spoprijemali z razvojnimi izzivi 21. stoletja.*

Razvojna področja strategije, kijih bo izvajala tudi v pričetku obdobja novega štiriletnega dogovora, so:

1. razvijati v domače in mednarodno okolje vpeto izobraževanje za ustvarjalnost, inovativnost, kritičnost in družbeno odgovornost,
2. spodbujati odličnost v znanosti in umetnosti, vpetost v mednarodno okolje, interdisciplinarnost,
3. odprtost in družbeno relevantnost,
4. nadgraditi podporo prenosu znanja in umetnosti v vse sfere družbenega življenja,
5. uveljavljati dostopno, vključujoče in enakopravno akademsko okolje ter okrepiti družbeno vlogo in mesto UL v nacionalnem in svetovnem družbenem dialogu.

Iz razvojnih in podpornih ciljev so izpeljani tudi strateški razvojni cilji, ukrepi za njihovo izvajanje in kazalniki za spremljanje njihovega uresničevanja (priloga A v tem dokumentu).



Strategija UL je v sozvočju z osrednjimi evropskimi razvojnimi dokumenti na področju visokega šolstva.

Mednarodno vpetost in sledenje viziji sodobne in raziskovalno naravnane evropske univerze UL uveljavlja skozi zvezo univerz EUTOPIA (<https://eutopia-university.eu/>) in mednarodnih povezav, kot so GUILD (<https://www.the-guild.eu/>), CELSA (<https://celsalliance.eu/>), LERU (<https://www.leru.org>), Rektorski forum jugovzhodne Evrope in zahodnega Balkana (<https://www.uni-lj.si/studij/rektorski-forum-JVE-ZB/predstavitev/>) in druga univerzitetna omrežja, preko katerih je UL vpeta v sodobni razvoj in delovanje univerz. Mednarodna primerljivost in kakovost sta ključni domeni in usmeritvi UL. Kot prvi visokošolski zavod v Sloveniji je UL januarja 2024 dobila tudi mednarodno institucionalno akreditacijo s strani finske agencije (FINEEC) (<https://www.karvi.fi/en/current-issues/news/university-ljubljana-enhancement-oriented-and-responsive-needs-society-university-ljubljana-passed-fineec-audit>) za obdobje 6 let.

UL je raziskovalna univerza. Zato je z uvedbo stabilnega financiranja raziskovalne dejavnosti intenzivno okreplila avtonomno spodbujanje in spremljanje raziskovalnega dela z novimi pristopi pri doseganju in podpori znanstvene odličnosti in njene vpetosti v študijski proces, njegov razvoj in usmeritve. Podoben zagon UL pričakuje tudi na področju izobraževalne dejavnosti ter drugih spremljajočih dejavnosti v okviru pogajanj o financiranju visokošolske dejavnosti za obdobje po letu 2025.

V letih 2023 in 2024 se je na podlagi Strategije UL 2022 – 2027 izoblikoval podroben akcijski načrt izboljšav in razvoja na področju visokega šolstva. Nekatere izmed teh ukrepov bo UL financirala iz stebra RSF, za druge pa pričakuje povečano financiranje iz stebra TSF oziroma novega stebra ISF (investicijski steber), ki ga je mogoče doseči predvsem z dvigom financiranja visokošolske dejavnosti, kot je predvideno v predlogih novega zakona o visokem šolstvu (do postopne ravni 1 % BDP, odvisno od metodologije):

- Uvajanje **novih** (predvsem na področju poklicev prihodnosti) in **posodabljanje obstoječih študijskih programov na vseh treh stopnjah**, ter **regionalizacija visokega šolstva**.¹
- Okrepljeno uvajanje novih pedagoških pristopov in vzpostavitev mehanizmov za zagotavljanje pedagoške odličnosti.
- Spodbujanje **vključevanja zunanjih strokovnjakov** v pedagoško delo in spodbujanje povezovanja z raziskovalnimi inštituti ter drugimi deležniki (npr. bolnice) tudi z izmenjavo kadrov.
- Skrb za **pomlajevanje kadrov** (ponovno uvesti inštrument nadomestne nastavitve pred upokojitvijo visokošolskih učiteljev) in prenova postopka izbire kadrov ter postopkov habilitacij.
- Širitev vseživljenjskega učenja in uvajanje **mikrodokazil**.
- Vzpostavitev delujočih **sistemov podpornih služb**.²
- Ureditev **prostorske problematike članic UL**, s čimer bomo zagotovili primerne pogoje za študij in raziskovalno delo.³

¹ V skladu s potrebami družbe bomo uvajali nove študijske programe kot so medfakultetni študij biofarmacevtsko inženirstvo, ki bo naslovil specifične potrebe ene od vodilnih industrij v Sloveniji – farmacevtske industrije (ta program bomo poskušali uvesti v povezavi z gospodarstvom in lokalnimi skupnostmi v pomurski regiji), posodobljen program jedrske fizike, ki bo naslavljala potrebe energetske prenove Slovenije v skladu s strategijo zelenega prehoda, nove programe bioinformatike, socialnih inovacij in drugo.

² Specifično na področjih a) spremljanja zaposljivosti diplomantov, b) urejanje raziskovalnih podatkov in širitev koncepta odprte znanosti, c) spremljanje in nadgrajevanje sistemov spodbujanja etičnega delovanja.

³ Izvedba prostorskih investicij - v teku kot so investicije v Medicinsko fakulteto (MF, Vrazov trg), Veterinarsko fakulteto (VF), Fakulteto za strojništvo (FS), Fakulteto za farmacijo (FFA) in pripravo naslednje faze z lokacijo MF Zaloška in ureditev infrastrukture UL na Aškerčevi ulici, po odhodu FS in FFA.



- Uresničitev zahtev iz aneksa h kolektivni pogodbi med pristojnim sindikatom in Vlado RS.⁴
- Okrepljeno delovanje na področju **trajnosti**.⁵
- Krepitev **povezovanja raziskovalnega in pedagoškega dela** s poudarkom na prenosu novih znanstvenih spoznanj v pedagoški proces.⁶
- Vzpostavitev **mednarodnega svetovalnega odbora**, ki ga sestavljajo rektorji in prorektorji uglednih univerz, ki svetujejo, kako izboljšati delovanje UL na vseh področjih.
- Nadaljnje korake pri digitalizaciji upravljanja in optimizaciji **poslovnih kadrovskih in finančnih postopkov** z nadgradnjo akademskega poslovnega informacijskega sistema (APIS).
- Skladno z zahtevami avtonomije univerze bo vpeljan nov način **delitve sredstev TSF** po članicah, ki bo temeljil na novih standardih za izvedbo študijskih programov in bo krepil okrepljeno prenovo študijskih programov in sledenje družbenim ciljem na področju visokega šolstva.

⁴ Ureditev prekamih zaposlitev, uvajanje novega sistema plačil IRD sredstev, dodatne zaposlitve za zagotavljanje nemotenega pedagoškega in raziskovalnega dela ob rednem uveljavljanju pravice do sobotnega leta v višinah določenih v aneksu h kolektivni pogodbi.

⁵ In sicer s treh vidikov: stalna prisotnost trajnostnih vsebin v večini študijskih programov; raziskovalno delo, ki naslavlja podnebne spremembe in njihovo reševanje, trajnostno delovanje UL (spodbujanje trajnostne mobilnosti, energetska in protipotresna obnova stavb).

⁶ Npr. uvajanje novih internih razpisov za raziskovalne projekte na strateških področjih, spremljanje uspešnosti prenosa znanstvenih spoznanj v pedagoško delo pri evalvacijah raziskovalnih programov in projektov, posebni raziskovalni projekti za mlade.



2. Načrt izvajanja študijske dejavnosti Univerze v Ljubljani

Načrt izvajanja študijske dejavnosti bo sledil zgoraj omenjenim ciljem Strategije UL 2022-2027, a tudi analizi učinkov posodobitev strokovnih študijskih programov v okviru pilotnega projekta NOO-ULTRA. UL bo spremljala in sledila vizijam razvoja in strateškim usmeritvam evropskega visokošolskega prostora.

Načrt izvajanja študijske dejavnosti temelji na strateškem spremljanju in urejanju razpisov v študijske programe ter spremljanje prehodnosti. Posebna pozornost je namenjena temeljiti posodobitvi študijskih programov, ki bo okrepljena v naslednjem obdobju financiranja visokošolske študijske dejavnosti. Posebno vlogo bo pri tem imelo večje povezovanje znanj med študijskimi področji in članicami (multi-disciplinarnost) in strateška usmerjenost v trajnostnost in druge strateške opredelitve kot so trajnostna družba, Družba 5.0 in zeleno ter digitalno opismenjevanje.

UL poudarja, da v okviru Zveze EUTOPIA nastajajo tudi za UL pomembni strateški dokumenti. EUTOPIA in druge mednarodne univerzitetne mreže namreč širijo polje delovanja tudi na področju izobraževanja z razvojem štipendiranja in mobilnosti, kar bo UL vgradil v načrt izvajanja študijske dejavnosti. Posebna vloga bo dana tudi krepitvi Erasmus in drugim projektom mednarodnega sodelovanja in internacionalizacije, ki omogočajo povezovanje in izmenjavo znanj in izkušenj z mnogimi odličnimi tujimi univerzami.

Pri načrtu UL posebno pozornost namenja naslednjim dejavnikom razvoja:

- **poklicem prihodnosti** z vključevanjem digitalizacije in trajnostnih vsebin na vsa področja,
- ohranjanje ključnih vsebin, ki so pomembne za družbo ob njihovem posodabljanju,
- **prožnim kompetencam**,
- **interdisciplinarnemu povezovanju** med vedami s posebnim poudarkom na povezovanju naravoslovno-tehniških ved, biomedicinskih/biotehniških ved in humanistiko/družboslovjem/umetnostjo,
- krepitvi splošnega **znanstvenega opismenjevanja** v luči krepitve zaupanja v znanost, razumevanja delovanja znanosti, tudi z vidika razumevanja znanstvene metode in krepitev kritičnega mišljenja pri študentih in v celotni družbi.

Tem dejavnikom bodo sledila tudi načrtovanja vpisnih mest, posodabljanje študijskih programov ter večja javna vidnost študijskih vsebin, ki prispevajo k reševanju aktualnih in akutnih družbenih izzivov, kot so klimatske spremembe, vprašanje demokracije in podobno.

Za namene priprave načrta izvajanja študijske dejavnosti za obdobje 2025-2028 smo na UL opravili preliminarno analizo za triletno obdobje, kjer smo naredili primerjavo med razpisanimi mesti in vpisom ter opredelili programe, ki so imeli 50% ali manj vpisanih študentov, kot je bilo razpisanih vpisnih mest. Dodatno smo opredelili programe z osipom študentov iz 1. v 2. letnik, ki je večji kot 35%, pri čemer smo članice UL pozvali, da dodatno opredelijo programe, kjer študenti ne opravljajo študijskih obveznosti (študenti, ki nikoli niso pristopili k izpitu).

Na osnovi pridobljenih podatkov smo v januarju-februarju 2024 opravili prve skupinske pogovore po članicah, z navodili, da pripravijo dodatne analize za (a) študijske programe z razkorakom med razpisanimi mesti in vpisanimi ter (b) posebej za programe, ki beležijo slabo prehodnost med prvim in drugim letnikom in imajo velik delež študentov, ki ne opravijo nobene študijske obveznosti. Nadaljnja analiza bo pokazala, ali gre pri teh programih za dejanski osip (iz razlogov prezahtevnosti programa, neizpolnjenimi pričakovanji o programu, drugo) ali pa za navidezni vpis z namenom pridobitve statusa študenta in s tem povezanih pravic.



Pridobivamo tudi seznam programov, kjer povpraševanje po vpisu presega razpoložljiva mesta in ki jih bomo razvrstili glede na (1) nacionalni interes, (2) družbeno potrebo, (3) razvojno prioriteto v kontekstu internacionalizacije in povezovanja v evropskem prostoru (EU TOPIA MORE, bilateralno in multilateralno povezovanje na področju Zahodnega Balkana in Srednje Evrope).

V nadaljevanju pripravljamo naslednja izhodišča za interno razpravo o prihodnjih usmeritvah glede vpisnih mest in prehodnosti.

Vpisna mesta: na študijskih programih, kjer ni interesa za vpis oziroma razpisana mesta ostajajo nezasedena, se bodo okrepli naslednji ukrepi:

- Zmanjšanje razpisanih vpisnih mest.
- Postopno preoblikovanje programa s posodobitvijo vsebin.
- Interdisciplinarno povezovanje v nov program (prioritetno med članicami).
- Nadomeščanje programa z novimi vsebinami.
- Ukinjanje programa.

Na študijskih programih, kjer so potrebe po kadrih večje od razpisanih mest, bomo pripravili načrt finančnih, kadrovskih in prostorskih pogojev za povečanje vpisa. Načrt se bo oblikoval v času pogajanj za naslednje obdobje financiranja ter okreplil po pričetku njegovega izvajanja.

Pripravljamo vrsto ukrepov za urejanje prehodnosti in osipa:

- a. Uvedba minimalnega števila opravljenih kreditnih točk za ponavljanje letnika, kot tudi zahteva za prehod med letniki, na celotni UL kar bo naslovljalo problematiko navideznih vpisov v višje letnike.
- b. Priporočilo o upoštevanju usmerjenih pogojev za vpis (večja teža maturitetnih ocen posameznih področij, relevantnih za študijski program, sprejemni izpiti, okrepanje informiranja o posameznih študijskih programih, njihovih posebnostih in zahtevnosti prek srednješolskih svetovalnih služb in referatov).
- c. Za preprečevanje prvega vpisa zaradi pridobivanja statusa študentov predlagamo ukrepe na ravni države (vračanje šolnine, vavčerji za izobraževanje ipd.).

Na UL tudi že potekajo aktivnosti v smeri krepitve študijskih programov, ki bodo odzivni na potrebe družbe in prilagajali družbeno poslanstvo javne univerze potrebam Družbe 5.0, in sicer:

- z ustanovitvijo **Centra za odličnost v izobraževanju (COIZ)**, kjer prek programskih svetov pilotov NOO spremljamo posodabljanja študijskih vsebin s področja trajnosti, digitalizacije in mikrodokazil;
- z reformo instituta **skrbnika študijskega programa**, ki bo omogočala kakovostno notranje povezovanje, usklajevanje in kolegialno evalviranje razvojnih načrtov programov po članicah in med njimi.

V nadaljevanju UL podaja obrazložitev predloga načrta izvajanja študijske dejavnosti za študijska leta 2025/26 do 2028/29. Podrobnejši predlog načrta glede na študijska področja (Klasius-P-16) se nahaja v **Prilogi 2**.

Predlog načrta izvajanja študijske dejavnosti vključuje načrt razpisanih mest za vpis v 1. letnik za naslednja štiri študijska leta v primerjavi z razpisom za vpis 2023/24. Hkrati poudarjamo, da je predlagano razpisano število vpisnih mest napoved, ki izhaja iz trenutno znanih izhodišč. V naslednjih štirih letih bomo dodatno izvajali analize študijske dejavnosti in se prilagajali morebitnim novim okoliščinam in dejstvom. Prav tako bomo glede na potrebe družbe uvajali nove študijske programe.



Pri pripravi predloga načrta so upoštewane naslednje tri usmeritve (podane s strani MVZI) in zgoraj navedena, interno opredeljena, izhodišča, ki jih pojasnjujemo v spodnjih točkah.

1) »Visokošolski zavod mora v okviru redne študijske dejavnosti zagotoviti vsaj enak obseg vpisnih mest za redni študij za vpis v 1. letnik državljanov Republike Slovenije in drugih držav članic EU za študijske programe, ki so bili v študijskem letu 2023/2024 dodatno financirani v okviru Strategije o zagotavljanju dodatnih finančnih sredstev zaradi povečanja vpisnih mest v dodiplomskih in enovitih magistrskih študijskih programih, ki jo je sprejel minister, pristojen za visoko šolstvo.«

V preglednici 1 je prikazan seznam študijskih programov, ki so bili financirani po v zgoraj navedeni strategiji (točka 1 usmeritev MVZI) in načrtovano število razpisanih vpisnih mest za študijska leta 2025/26 do 2028/29. Iz načrta je razvidno, da bomo do leta 2028/29 za te programe zagotovili vsaj enak obseg vpisnih mest kot v letu 2023/24.

Preglednica 1: Načrtovano število razpisanih vpisnih mest za izbrane študijske programe glede na prvo usmeritev MVZI

Članica univerze – študijski program	Vpisna mesta za študijsko leto 2023/24	Načrtovano število razpisa vpisnih mest za Slovence in EU za vpis v 1. letnik po študijski letih in stopnji študijskega programa:			
		2025-26	2026-27	2027-28	2028-29
MF – Medicina (EM)	205; naknadno razpisanih 220 mest	205	240	240	240
MF – Dentalna medicina (EM)	55	60	60	60	60
PEF – Logopedija in surdopedagogika (UN)	15	18	18	18	18
ZF – Babištvo (VS)	30	30	30	30	30
ZF – Radiološka tehnologija (VS, 3 leta)	60	60	60	60	60
FF – Psihologija (UN, 3 leta)	90	90	90	90	90

2) »Visokošolski zavod naj v okviru redne študijske dejavnosti poveča število vpisnih mest za redni študij na študijskih programih, ki so imeli v prijavnizbimnem postopku za vpis v študijskem letu 2023/2024 omejitve vpisa v prvem prijavnem roku in izobrazujejo diplomante z naslednjih področij: izobraževanje (pedagoški poklici), pravo, socialno delo, farmacija, računalništvo in informatika oziroma računalništvo in informacijska tehnologija, računalništvo in matematika, elektrotehnika, multimediji ter medijske komunikacije, strojništvo, tehniška varnost, gozdarstvo ter upravljanje gozdnih ekosistemov, živilstvo.«

Pripravljena je analiza vpisnih mest za redni študij (primerjava podatkov razpisa, prijav in vpisa za študijsko leto 2023/24) in opredeljeni so programi z omejitvijo vpisa v prvem prijavnem roku iz zgoraj navedenih področij, ki so razvidni iz preglednice 2. Za nabor študijskih programov iz navedenih področij smo upoštevali klasifikacijo Klasius P -16.

Iz podatkov za študijsko leto 2023/24 za prvostopenjske programe je razvidno, da je na teh programih prvih prijav za redni študij (1. želja, prvi prijavni rok) več kot je razpisanih mest. V izbimnem postopku je sprejetih toliko kandidatov, kot je razpisanih vpisnih mest, vendar se nato v nekatere študijske programe vsi sprejeti kandidati ne vpišejo in je zato število vpisanih manjše od števila razpisanih vpisnih mest. Zaznavamo naslednje možne vzroke za ta razkorak: nekateri kandidati si premislijo in se ne vpišejo, se vpišejo v višješolski program, odidejo na študij v tujino, niso zadovoljni z uvrstitvijo, ker to ni njihova prva želja in drugo.

Če smo presodili, da lahko ob določenih pogojih sledimo usmeritvam, kjer je tudi dejanski vpis večji od razpisanih vpisnih mest, smo upoštevali usmeritev. Podatke o razpisanih vpisnih mestih in

prijavah ter morebitne omejitve vpisa na opredeljene programe bomo spremljali tudi v prihodnje in po potrebi ukrepali s povečevanjem razpisanih vpisnih mest.

Preglednica 2: Načrtovano število razpisanih vpisnih mest za izbrane študijske programe glede na drugo usmeritev MVZI

Področje	Študijski program	Vrsta programa	Članica	Razpis (SLO in EU)		Vpis (SLO in EU)	Načrtovano število razpisanih vpisnih mest za Slovence in EU za vpis v 1. letnik po študijskih letih in stopnji študijskega programa:			
				2023-24	Št. Prijav (1. želja)		2025-26	2026-27	2027-28	2028-29
Pedagoški poklici	Logopedija in surdopedagogika	UNI	PEF	15	29	21	18	18	18	18
	Predšolska vzgoja	VS	PEF	55	82	53	55	55	55	55
	Socialna pedagogika	UNI	PEF	35	43	33	35	35	35	35
	Specialna rehabilitacijska pedagogika	UNI	PEF	35	39	34	35	35	35	35
	Športna vzgoja	UNI	FŠ	50	147	57	50	50	50	50
Pravo	Pravo	EM	PF	225	320	220	250	250	250	250
Gozdarstvo	Gozdarstvo	VS	BF	40	48	41	50	50	50	50
Farmacija	Farmacija	EM	FFA	165	222	169	180	180	180	185
Računalništvo in informatika	Računalništvo in informatika	UNI	FRI	170	230	163	170	170	170	170
	Računalništvo in informatika	VS	FRI	165	322	156	165	165	165	165
	Računalništvo in matematika	UNI	FRI	44	48	40	44	44	44	44
Strojništvo	Strojništvo Projektno aplikativni	VS	FS	165	282	153	165	165	165	165
Elektrotehnika	Aplikativna elektrotehnika	VS	FE	180	199	179	195	195	195	195
Multimediji	Multimedija	UNI	FE	30	60	30	45	45	45	45

Za študijske programe z navedenih področij, na katerih vpisna mesta niso zasedena, bodo prav tako pripravljene ukrepi, kot so predvsem povečana promocija študijskih programov preko različnih komunikacijskih kanalov ter svetovalne in podporne aktivnosti s svetovalnimi delavci srednjih šol (na primer za program Tehniška varnost (FKKT) in drugi).

Posebna teža bo posvečena pedagoškim poklicem. Tako bodo na Filozofski fakulteti (FF) izvedli prenovu pedagoškega modula. Načrtujejo tudi oblikovanje novih študijskih programov za poklice prihodnosti, ki pa zaradi obstoječih zahtev zakonodaje ne morejo biti realizirani v zelo kratkem času. Na pedagoških programih se bo nekaj pomembnih sprememb, tako pri uvajanju novih predmetov s področja trajnostnega razvoja in digitalizacije, kot pri posodabljanju že obstoječih predmetov, zgodilo v okviru projekta Posodobitev pedagoških študijskih programov. Rezultati tega projekta bodo znani leta 2026 in bodo lahko tako v rednih študijskih programih implementirani od študijskega leta 2027/28 dalje. Z vzpostavitvijo centra COIZ se je pričelo boljše povezovanje vseh pedagoških programov, ki se izvajajo na različnih članicah, kar bo tudi okrepilo prepoznavnost in kvaliteto študijskih programov. Okrepljena bo promocija vseh študijskih programov, ki izobražujejo za pedagoške poklice. UL bo v okviru delitve sredstev in ob pričakovanju zvišanih sredstev s strani države dodatno okrepila financiranje za pedagoške študijske programe in njihovo promocijo. Ob tem poudarjamo, da bo treba zagotoviti še druge družbene ukrepe, ki presegajo ukrepe na ravni univerze. Potrebno je zagotoviti spodbudno plačilo za delo učiteljev, povrnitev avtonomije učitelju



in ukinitve nepotrebne birokracije v šolah. Smiselno bi bilo doizobraževanje diplomantov z istega strokovnega področja za hitrejše in lažje pridobivanje pedagoških kompetenc.

3) »Visokošolski zavod naj preoblikuje tiste študijske programe, kjer je iz prijav za vpis in dejanskega vpisa razvidno, da za študij na tem študijskem programu ni interesa in glede na osip študentov po prvem (1.) letniku obstaja sum, da gre za »fiktivni vpis« v študijski program, to je, da se študentje vpisujejo zaradi pridobitve statusa študenta, in ne dejanskega študija.«

UL je naslovila izziv večjih razlik med razpisanimi in vpisanimi mesti (preliminarna analiza opisana zgoraj) in opredelila študijske programe, za katere je smiselno upoštevati tretjo usmeritev. Sprožila je razpravo z vodstvi članic, ki iščejo in bodo v času pogajanj za naslednje finančno obdobje pripravile tudi ustrezne rešitve. Pretežno na drugostopenjskih študijskih programih ugotavljamo večje razlike med razpisom za vpis in dejanskim vpisom. Vodstvo UL je v razpravi z vodstvi članic pripravila seznam programov, kjer bodo podani predlogi za znižanje razpisanih vpisnih mest. Za ostale študijske programe med drugim predlagamo preoblikovanje, reorganizacijo v module, posodobitve učnih enot, interdisciplinarno povezovanje z drugimi članicami UL, posodabljanje in uvajanje novih vsebin in aktivno promocijo študijskih programov.

Ugotavljamo tudi, da smo na vseh treh stopnjah v preteklih letih število razpisanih mest po programih/smereh/področjih že prilagajali dejanskemu vpisu (npr. zmanjševanje števila vpisanih mest v primeru manjšega vpisa oz. povečanje števila vpisnih mest v primeru povečanega zanimanja). Nekateri **študijske programe smo že obsežno preoblikovali** (npr. Filozofska fakulteta, Fakulteta za družbene vede). Prav tako se strateško usmerjamo v večanje ponudbe interdisciplinarnih programov in krepimo intenzivnejšo promocijo študija.

Ob tem želimo poudariti, da je pri uvajanju sprememb potreben tudi čas za spremljanje in kakovostno obravnavo učinkov sprememb ter sprejemanje nadaljnjih ukrepov. V naslednjih letih bomo s sistematičnim spremljanjem teh podatkov nadaljevali in jih okrepili z dodatnimi analizami.



3. Razvojni cilji Univerze v Ljubljani

V nadaljevanju predstavljamo razvojne cilje UL za (a) uresničevanje področij, vezanih na *Resolucijo o nacionalnem programu visokega šolstva do 2030* (v nadaljevanju *ReNPVŠ30*) in (b) za uresničevanje zgoraj omenjenih strateških in dolgoročnih ciljev UL.

Priloga 1 vsebuje predvidene podatke, ki vključujejo opredelitev razvojnih ciljev, finančne stroške v FTE in v EUR, ukrepe za doseganje razvojnega cilja in kazalce s ciljnim vrednostmi.

Najprej združeno navedemo vse razvojne cilje in ukrepe po področjih. Nato predstavimo podrobnejše utemeljitve z opisom analize stanja, kratkimi opisi načrtovanih aktivnosti ter predvidenimi rezultati.

V skladu z usmeritvami vezanimi na *ReNPVŠ30* bomo delovali v skladu s potrebami Družbe 5.0 in zagotavljali vključujočo, raznoliko in trajnostno naravnano izobraževalno dejavnost, izkazovali pripravljenost za interdisciplinarno povezovanje in skrbeli za vključevanje umetnosti. S spodbujanjem pedagoške odličnosti in vključevanjem podpore uveljavljanja sodobnih učnih metod bomo skrbeli za na študentke in študente osredinjeno poučevanje. Spodbujali bomo interdisciplinarnost študijskih področij, vzpostavljali partnerstva, aktivno sodelovali pri doseganju trajnostnih ciljev in tako večali privlačnost izobraževanja glede na potrebe celotne družbe. Nadalje bomo krepili aktivnosti, povezane z internacionalizacijo in izboljševanjem dostopnosti s poudarkom na spremljanju tveganj na področju infrastrukture, upravljanjem terminologij ter oblikovanjem učnih baz in pripomočkov za lažjo dostopnost študijskega procesa.

Preglednica 3: Pregled razvojnih ciljev in ukrepov za področje I. (področja, vezana na uresničevanje ReNPVŠ30)

Področje a: Delovanje visokošolskih zavodov po načelih Družbe 5.0

Razvojni cilj a1: Opolnomočenje študentov za delovanje v Družbi 5.0

- Ukrep 1. Prenova in razvoj novih interdisciplinarnih študijskih programov za potrebe družbe prihodnosti
- Ukrep 2. Soustvarjamo: STEAM poučevanje in učenje na UL

Področje b: Na študentke in študente osredinjeno poučevanje, izhajajoče iz raziskovalnega, strokovnega oz. umetniškega dela za uspešno in pravočasno zaključevanje študija

Razvojni cilj b1: Spodbujanje odličnosti pedagoških delavcev

- Ukrep 1. Razvoj in vzpostavitev sistema pedagoške odličnosti na UL
- Ukrep 2. Tehnološki razvoj in integracije spletnih ter mobilnih IKT rešitev za podporo sodobnim učnim metodam v pedagoškem procesu
- Ukrep 3. Razvoj inovativnih in sodobnih pristopov, metod in oblik dela v izobraževanju, ki so usklajeni s potrebami digitalne dobe in pripravljajo študente na izzive prihodnosti z zagotavljanjem praktičnih, fleksibilnih in personaliziranih učnih izkušenj

Področje c: Povečevanje odzivnosti, prožnosti in privlačnosti visokošolskega izobraževanja glede na potrebe gospodarstva, negospodarstva in celotne družbe

Razvojni cilj c1: Interdisciplinarnost študijskih področij UL

- Ukrep 1. Vzpostavitev sistema zunanje izbirnosti 'Moja veda za tvojo vedo' na UL

Razvojni cilj c2: Spodbujanje povezovanja UL s partnerji

- Ukrep 1. Vzpostavitev partnerstev s strateškimi partnerji

Razvojni cilj c3: UL kot aktivni partner pri doseganju trajnostnih ciljev

- Ukrep 1. Trajnostni razvoj UL

Področje d: Okrepitev mednarodne vpetosti in internacionalizacije kurikulumov, izboljšanje dostopnosti

Razvojni cilj d1: Okrepitev internacionalizacije izobraževanja

- Ukrep 1. Internacionalizacija doma in v tujini
- Ukrep 2. Podpora sodelovanja UL v zavezništvih Evropske univerze



Področje e: Izboljšanje dostopnosti

Razvojni cilj e1: Spremljanje tveganj na področju infrastrukture

Ukrep 1: Razvoj podporne platforme za prostorsko ureditev dostopnosti študija

Razvojni cilj e2: Upravljanje terminologij s podporo umetne inteligence

Ukrep 1: Izboljšanje dostopnosti slovenske znanstvene in strokovne terminologije s ciljno usmerjeno tehnološko podporo kampanjo

Razvojni cilj e3: Oblikovanje učnih baz in pripomočkov za lažjo dostopnost študijskega procesa

Ukrep 1: Vzpostavitev digitalne zbirke umetniških del študentov

Ukrep 2: Prilagoditev študijskega procesa študentom s posebnim statusom in študentom s posebnimi potrebami

Področje f: Etično in družbeno odgovorno delovanje visokošolskih zavodov v Sloveniji

Razvojni cilj f1: Zagotavljanje družbeno odgovornega, spodbudnega in vključujočega okolja celotne akademske skupnosti UL

Ukrep 1: Podpora kadrovskega razvoja in dobrega počutja zaposlenih na UL

Ukrep 2: Podpora študentom, ki hočejo in zmorejo več

Strategija UL v veliki meri naslavlja področja usmeritev na podlagi ReNPVŠ30, zato se pri opredelitvi razvojnih ciljev vezanih na uresničevanje strateških in dolgoročnih ciljev osredotočamo na širšo podporo delovanju UL, ki krepi strateško upravljanje in sistem kakovosti. Pri tem smo izhajali iz ugotovitev in prepoznanih priložnosti v okviru mednarodne institucionalne presoje UL.

Z razvojem metodologije spremljanja kazalnikov kakovosti UL in vzpostavitvijo baz podatkov ter v skladu z usmeritvami ReNPVŠ30 želimo dvigniti nivo kritične samorefleksije ob vključevanju različnih deležnikov z namenom dviga kakovosti visokošolskega izobraževanja in na dejstvih (»evidence«) ter na podatkih temelječimi (»data-based«) sistemi upravljanja. Spodbujali bomo inovativno organizacijsko kulturo in krepili pripadnost zaposlenih.

Preglednica 4: Pregled razvojnih ciljev in ukrepov za področje II. (področja, vezana na uresničevanje strateških in dolgoročnih ciljev visokošolskega zavoda)

Področje g: Strateško upravljanje in sistem kakovosti

Razvojni cilj 1: Krepitev skupnega sistema kakovosti in njegove uporabe pri strateškem upravljanju

Ukrep 1: Spodbujanje inovativne organizacijske kulture in krepitev pripadnosti zaposlenih

Ukrep 2: Razvoj učinkovitega spremljanja kazalnikov kakovosti UL

Ukrep 3: Razvoj in vzpostavitev sistema merjenja družbenega udejstvovanja in vpliva UL

a) Utemeljitev razvojnih ciljev UL za uresničevanje področij, vezanih na ReNPVŠ30 v obdobju 2025 – 2028

Področje a: Delovanje visokošolskih zavodov po načelih Družbe 5.0

Razvojni cilj a1: Opolnomočenje študentov za delovanje v Družbi 5.0

1. Ukrep: Prenova in razvoj novih interdisciplinarnih študijskih programov za potrebe družbe prihodnosti

Analiza stanja in potreb

Prihodnost in razvoj družbe v luči trenutnih predvidevanj, postavlja pred posameznike in institucije zahteve po temeljiti preverbi individualne in skupne pripravljenosti na spremembe, ki nas čakajo v ne tako daljni prihodnosti. Izobraževanje, kot generator in sprožilec osebnih sprememb, mora poleg strokovnega izobraževanja na posamezni ravni, nasloviti tudi tiste ravni posameznikovih potreb, ki bodo diplomantom omogočile učinkovito in uspešno prilagajanje na različne delovne in življenjske situacije, hkrati pa spodbujale



njihovo proaktivno vlogo v vseh okoljih; družinskem, delovnem, nacionalnem, mednarodnem, globalnem. Razumevanje in uporaba orodij za sveže in prilagodljivo razmišljanje, za osmišljanje dela, napredna tehnološka in finančna pismenost, empatija, kulturna prilagodljivost, samoorganizacija in samoiniciativnost, kreativnost, socialna inteligenca, so samo nekatere kompetence, ki bodo v prihodnosti bolj zaznamovale delovne procese, če bomo želeli ustvarjati boljšo prihodnost na vseh področjih življenja in dela.

Opolnomočenje zaposlenih, študentov in diplomantov za delovanje v vse kompleksnejši družbi, odnosih, organizacijah in procesih, se gradi tekom študija v najrazličnejših oblikah izobraževanja, usposabljanja, izmenjave dobrih praks in idej s širšim in lokalnim okoljem. Interdisciplinarni pristop k razumevanju in reševanju izzivov je ključen za prihodnost, v tej komunikaciji pa morajo sodelovati študenti v celotnem času študija in imeti priložnost spoznati strokovnjake iz prakse in njihove izkušnje. V več programih 1. in 2. stopnje zaznavamo manko vsebin, ki so potrebne za prehod v Družbo 5.0 in so posledično nujno potrebni prenov v tej smeri. Podobno velja za ponudbo interdisciplinarnih študijskih programov.

Interdisciplinarni študijski programi na UL sicer že obstajajo, vendar pa se za delovanje v Družbi 5.0 kažejo potrebe po novih vsebinah in novih interdisciplinarnih povezovanjih.

Prožnost pridobivanja dodatnih usposabljanj za študente praktično na UL ni, razen v okviru posameznih članic. Ta usposabljanja so razpršena in nepovezana, zato študenti predvsem dodatna znanja pridobivajo s svojega področja študija, manj pa s področij drugih vsebin. Programov krajših interdisciplinarnih usposabljanj za študente na UL še nimamo sistemsko razvitih in so nujni za študente, ki želijo pridobiti dodatna znanja, izven obstoječega kurikulumu, ki jih prinaša posamezni študijski program.

Pomemben izziv pri prenovah programov predstavljajo samoevalvacije in vloga skrbnikov. Za ustrezno vrednotenje sprememb/preнове programov imamo na UL že vpeljan sistem samoevalvacij, skupaj s povratno zanko kakovosti. Samoevalvacija študijskega programa predstavlja osrednji mehanizem za njegovo spremljanje in razvoj. Prav tako predstavlja osnovo za presojo pri zunanjih evalvacijah študijskega programa. Zato je treba okrepiti in podpreti vlogo tega mehanizma pri zagotavljanju kakovosti študijskega procesa. Ključno vlogo pri samoevalvaciji študijskih programov imajo skrbniki študijskih programov. Ugotavljamo, da na članicah UL ni enotne opredelitve njihove vloge zato bi bilo treba področje sistemsko urediti.

Kratek opis ukrepa

Finančno bomo podprli članice, ki bodo skladno z analizo vpisa in glede na razpis in zanimanja za študij pristopile k spremembam študijskih programov in k pripravi novih interdisciplinarnih programov, katerih glavni namen bo opolnomočenje študentov za delovanje v Družbi 5.0. Pomembno je ustvariti različne priložnosti za vključenost čim večjega števila študentov prve in druge stopnje v različne vrste interdisciplinarnega pristopa k razumevanju, komunikaciji in ukrepanju, dodatno je pomembna odprtost univerze tudi za uresničevanje potrebe po vseživljenjskem učenju ostalih skupin s ponudbo in priznavanjem ostalih oblik učenja. S tem v zvezi so predvidene naslednje aktivnosti:

- Prenove študijskih programov (dodajanje vsebin, predmetov, smeri, usmeritev, modulov) z izvedbo vseh potrebnih in predpisanih postopkov.
- Priprava vlog za akreditacijo vsaj štirih novih interdisciplinarnih študijskih programov in pri prvih akreditiranih prvo izvedbo.
- Promocijske aktivnosti prenovljenih in novih programov.

Aktivnosti, povezane z dodatnim usposabljanjem študentov vključujejo:

- priprava spremembe pravilnika o priznavanju neformalno pridobljenih znanj na UL in
- priprava in uvedba modula v okviru študijskih informatik, ki bo podpiral izvedbo in priznavanje vseživljenjskih oblik učenja na UL,
- priprava usposabljanj študentov, ki se deloma veže tudi na nov sistem zunanjih izbirnih vsebin, ki so opredeljene pod področje c.

S ciljem izboljšati sistem samoevalvacij, ki so podlaga za spremembe študijskih programov, bomo prenovili sistem. Za ustrezno prenovo samoevalvacij in vloge skrbnikov bomo evalvirali obstoječe smernice za samoevalvacijo študijskih programov ter pripravili predlog izboljšav in posodobitve smernic. Z namenom boljše vpetosti samoevalvacij v delovanje sistema kakovosti na članicah bomo opredelili in okrepili vlogo skrbnikov študijskega programa ter jih opolnomočili za razumevanje smisla in namena samoevalvacij



študijskih programov v kontekstu njihovega razvoja. Spodbujali bomo večje vključevanje študentov in zunanjih deležnikov v pripravo samoevalvacije študijskih programov ter jih seznanjali z izsledki. S tem bomo zagotavljali sklenitev kroga kakovosti, kot izhaja iz priporočil v okviru zunanjih evalvacij posameznih študijskih programov. Navedene aktivnosti bomo podpirali preko nadgradnje in razvoja aplikacije za samoevalvacijo študijskih programov in preko rednega usposabljanja skrbnikov za izvedbo nalog in koordinacijo aktivnosti. Če navedeno strnemo v aktivnosti so te:

- Opredelitev vloge skrbnikov študijskih programov in njihovo opolnomočenje za koordinacijo procesa samoevalvacij.
- Skupni dogodki (posveti/usposabljanja/delavnice) za skrbnike študijskih programov in deležnikov pri nastajanju samoevalvacijskih poročil.
- Posodobitev obstoječih smernic za samoevalvacijo študijskih programov.
- Nadgradnja in razvoj aplikacije za samoevalvacijo študijskih programov.

Rezultati ukrepa

- Večji nabor interdisciplinarnih študijskih programov z vidika Družbe 5.0, smeri, usmeritev, modulov ali predmetov na ravni študijskih programov.
- Večji vpis v interdisciplinarne programe.
- Več možnosti za usposabljanja študentov na različnih področjih.
- Večje vključevanje študentov in zunanjih deležnikov v pripravo samoevalvacije študijskega programa ter njihovo obveščanje o izvedenih aktivnostih.
- Izboljšanje zaključevanja zanke kakovosti na ravni študijskega programa

2. Ukrep: *Soustvarjajmo: STEAM poučevanje in učenje na UL*

Analiza stanja in potreb

Skladno s splošno potrebo po krepitevi digitalnih kompetenc in kompetenc, ki jih zahtevajo novi poklici in zeleni prehod, je tudi na univerzitetni ravni potrebna neprestana prenova vsebin in programov s ciljem prilagajanja okolju, hitrejšega odzivanja na potrebe družbe, olajšanje prehoda iz izobraževanja na trg dela. STEAM pristop k poučevanju je na UL šele v nastajanju, saj poznamo redke povezave poučevanja na področjih STEM, ki bi jih lahko prikazali kot STEAM, torej z vključevanjem umetnosti in humanistike.

So-učenje in so-poučevanje je torej redko uresničeno v praksi, čeprav tako pedagogi kot raziskovalci vedno glasneje pozivajo k nujnosti povezovanja področij, pa za to v praksi ni pravih spodbud. Posebno se to kaže tudi na področju inovacij oziroma prenosa tehnologij v prakso, kjer večji uspeh beležijo skupine, ki so interdisciplinarne.

Na slabost nepovezovanja področij opozarjajo tudi alumni, ki so vir povratnih informacij o potrebah trga dela in jih ne vključujemo v soustvarjanje študijskega procesa v zadostni meri.

Opolnomočenje študentov za delovanje v Družbi 5.0 je lahko rezultat ustreznih pedagoško andragoških pristopov, torej večšin prenosa znanja, ki se je z razvojem v zadnjih letih močno spremenilo, istočasno se spreminjajo tudi generacije, ki vstopajo v pedagoški proces. Začetno usposabljanje učiteljev na področju pedagoških in andragoških znanj in spretnosti je temelj za njihovo vseživljenjsko usposabljanje za delo z novimi mladimi generacijami in za razumevanje njihovih razvojno-izobraževalnih potreb. Temeljna znanja so hkrati pogoj za nadgradnjo učiteljskih kompetenc za delo v sodobni družbi znanja in vseživljenjskega učenja. Vsem učiteljem je treba pred začetkom njihove učiteljske kariere tovrstna temeljna znanja omogočiti, s tem pa izgraditi njihovo usposobljenost za delo s študenti, za poznavanje didaktičnih pristopov k motivaciji za vseživljenjsko učenje in pridobivanju pričakovanih učnih izidov ne samo v študiju, temveč skozi celotno karierno in življenjsko pot.

Sodelovanje univerze s srednjimi šolami kot osrednje nosilke razvoja in oblikovanja novih paradigem, je ključno za doseganje katerihkoli ciljev s področja Družbe 5.0. Privabljanje bodočih študentov, preko različnih aktivnosti, je potrebno doseči že v pred-študijskem obdobju. UL kot aktivni promotor in nosilec sprememb na področjih svojega delovanja, veliko aktivnosti usmerja v vpisane študente, vendar pa bi moral vpliv segati dlje,



posebno za večje prepoznavanje bodočih obveznosti, trendov in zahtev na visokošolskem izobraževanju. S tem bi preprečili preveliko število osipnikov in potencialnih fiktivnih vpisov.

Kratek opis ukrepa

Povezovanje med družboslovjem in humanistiko ter povezovanje naravoslovja in tehnike je nujno za delovanje v družbi 5.0 zato bomo v okviru ukrepa spodbujali prenavo vsebin študijskih programov na univerzitetnih, enovitih in drugostopenjskih študijskih programih po vzoru projekta ULTRA NOO. Novi STEAM programi bodo prednostno oblikovani na področjih trajnostnosti, zelenega prehoda in digitalizacije (biofarmacevtsko inženirstvo, bioinformatika, socialne inovacije, umetnost kot terapija, umetna inteligenca in kibernetika varnost z interdisciplinarnim pristopom ipd.).

Z vključevanjem alumnov, ki so uspešni na področjih, ki so pomembna za izvajanje STEAM bomo skrbeli za večjo prožnost in privlačnost visokošolskega sistema glede na potrebe gospodarstva, negospodarstva in celotne družbe kar je tudi eden izmed ključnih strateških ciljev zapisan v ReNPVŠ2030. Načrtovane so naslednje aktivnosti:

- Vključevanje alumnov bomo poleg drugih strokovnjakov iz prakse vključevali tudi preko vabljenih predavanj ali digitalnih oblikah, kjer bi predstavili novosti na svojem strokovnem področju dela, ki zadeva vsebine trajnosti, digitalizacije in STEAM ter na način, da bi študentom omogočili neposredne obiske v realna delovna okolja.
- Izvedba delavnic za študente UL in bodoče študente na teme trajnostnosti, digitalizacije, demografskih sprememb ter združevanje različnih področij znanosti s humanistiko in umetnostjo.

Za opolnomočenje učiteljev bo pripravljen nov/prenovljen program izpopolnjevanja na področju visokošolske didaktike. Izvedli bomo vse potrebne aktivnosti za akreditacijo sprememb programa, njegovo promocijo in tudi prvo izvedbo.

V sklopu tega ukrepa bomo skladno s C.1.8 ReNPVŠ30 dodatno naslovili področje umetnosti, ki ga bomo krepili s povezovanjem s področji tehnologije, inženiringa in matematike. Poglavitne aktivnosti bodo usmerjene na:

- kakovostne, vključujoče, raznolike, decentralizirane in trajnostno naravnane študentske projekte, skladno s potrebami Družbe 5.0. To bodo študentski projekti, ki temeljijo na interdisciplinarnih povezavah vseh znanstvenih področij. Projekti bodo naslavljali izzive trajnostnega razvoja ter (druga) aktualna družbena vprašanja. V posamičen projekt bomo vključevali študente umetniških smeri ter študente STEM področij. Rezultate projektov bomo na različne načine predstavili v Galeriji UL in drugih javnih predstavitvah.

Pri določenih navedenih aktivnostih bomo vključili sodelovanje dijakov kot bodočih študentov.

Rezultati ukrepa

S pomočjo delavnic bomo študente in bodoče študente seznanjali s pomenom interdisciplinarnosti in STEAM.

S sodelovanjem z alumni in drugimi gostujočimi strokovnjaki, ki delujejo na področju trajnosti, STEAM in digitalizacije se bodo študenti:

- povezali z alumni in drugimi strokovnjaki iz omenjenega področja;
- seznanili z njihovimi kariernimi potmi v obliki srečanj, videov in podcastov in spoznali potencialna delovna okolja.

Za učitelje bo pripravljena redna ponudba izhodiščnega izobraževanja na področju osnov visokošolske didaktike, pedagogike, andragogike in metodologije poučevanja in učenja splošno in za so-poučevanje za STEAM učenje.

Z interdisciplinarnimi študentskimi projekti bomo opolnomočili tako študente umetniških smeri kot študente tehnoloških, tehniških, naravoslovnih ter družboslovnih področij, hkrati pa zagotovili kakovostne, vključujoče,



raznolike, decentralizirane in trajnostno naravnane študentske projekte, skladno s potrebami Družbe 5.0. Pričakovani rezultati aktivnosti so:

- Izkustveno učenje za ustvarjalno in inovativno reševanje izzivov.
- Razvoj kompetenc za poklice in znanja prihodnosti.
- Nadgradnja podpore prenosu znanja in umetnosti v vse sfere družbenega življenja.
- Spodbujanje odličnosti v znanosti in umetnosti.
- Krepitev družbene vloge UL.

Področje b: Na študentke in študente osredinjeno poučevanje, izhajajoče iz raziskovalnega, strokovnega oz. umetniškega dela za uspešno in pravočasno zaključevanje študija

Razvojni cilj b1: Spodbujanje odličnosti pedagoških delavcev

1. *Ukrepi: Razvoj in vzpostavitev sistema pedagoške odličnosti na UL*

Analiza stanja in potreb

Senat UL je sprejel okvirne kazalnike pedagoške odličnosti, vendar še niso bili v celoti dodelani in implementirani. Osnovni namen sprejetih kazalnikov je spodbujanje najboljših pedagogov, in da bodo imela vodstva na voljo evidenco, ki bo zagotavljala verodostojne podatke o posameznikovi pedagoški vpetosti.

Univerza v Ljubljani je v okviru pilota NOO_ULTRA že ustanovila pilotni Center za odličnost v izobraževanju (COIZ), ki bo nadaljeval s svojim delom po letu 2025 s ciljem, da postane trajno organizacijsko vozlišče medsebojnega učenja in kolegialnega prenosa dobrih praks v poučevanju med članicami univerze.

V Strategiji UL je poudarjeno, da UL izvaja vrhunsko visokošolsko izobraževanje in razvoj talentov, povezano z raziskovanjem in umetniškim ustvarjanjem. V kolikor želimo izvajati kakovostne študijske programe in imeti visokošolske učitelje in sodelavce, ki bodo uspešni tudi na pedagoškem področju, je potrebno zagotoviti kakovostno povratno informacijo o zadovoljstvu študentov z vsemi študijskimi programi. Na UL že imamo vzpostavljen sistem anketiranja študentov, s katerim ugotavljamo njihovo zadovoljstvo z izvedbo študijskega programa in z izvajalci programa. Z obstoječim sistemom pa se pojavljajo težave na študijskih programih z zelo malim številom študentov, pa tudi kompleksnim vprašalnikom, zaradi česar nam sistem anketiranja zaradi skromne odzivnosti in / ali premajhnega vpisa študentov ne omogoča, da bi visokošolski učitelji in sodelavci sploh dobili povratne informacije s strani študentov. Zato bomo razvili sistem ugotavljanja kakovosti in zadovoljstva študentov s študijskimi programi, ki bi bil osredinjen na študenta in kot takšen primeren tudi za študijske programe z manjšim številom vpisanih študentov. Zato je nujno raziskati in razviti dodatne ali nove metode pridobivanja mnenj študentov (npr. intervjuji, fokusne skupine). Na ta način bi se tudi s sistemom ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti spodbujal na študenta osredinjen pedagoški pristop. Poleg tega želimo okrepiti obstoječ sistem pridobivanja mnenj študentov s sistematičnim zagotavljanjem povratnih informacij glede povratne informacije študentov (feedback on feedback). Navedeno smo prepoznali kot priložnost za izboljšavo v okviru postopka mednarodne institucionalne presoje pri finski nacionalni agenciji FINEEC.

Kratek opis ukrepa

Posodobitev in nadgraditev metodologije ocenjevanja pedagoške odličnosti, pri kateri bo presoja pedagoške odličnosti usmerjena na razvoj novih inovativnih pristopov na naslednjih področjih:

- Na študenta osredotočeno in problemsko učenje.
- Razvoj modelov poučevanja in učenja s timskim delom.
- Delo z nadarjenimi študenti s povezovanjem z okoljem.
- Identificiranju in podpori kreativnim idejam za reševanje aktualnih družbenih izzivov.

V ta namen bo izdelan Pravilnik o pedagoški odličnosti in ustanovljen sklad za pedagoške inovacije.



Povezana aktivnost predstavlja pridobivanje mnenje študentov pri izvedbi v manjših skupinah, zato bo razvita metodologija vrednotenja pedagoškega dela v takih primerih.

Rezultati ukrepa

- Vzpostavitev sistema vrednotenja pedagoške odličnosti in podpora pilotnim pedagoškim projektom za izboljšanje kakovosti poučevanja.
- Oblikovan instrument za pridobivanje povratnih informacij študentov predvsem v študijskih programih z majhnim številom vpisanih študentov. Povečanje motiviranosti za izpolnjevanje ankete med študenti, da bodo razumeli, da je njihova povratna informacija pomembna, koristna in bo upoštevana pri izboljšavah študijskega procesa

2. Ukrep: Tehnološki razvoj in integracije spletnih ter mobilnih IKT rešitev za podporo sodobnim učnim metodam v pedagoškem procesu

Analiza stanja in potreb

Na Univerzi v Ljubljani (UL) so v pedagoškem procesu že v uporabi različne spletne in mobilne IKT rešitve, glede na predmetno specifične značilnosti vsebine pedagoškega procesa na posameznih članicah UL.

IKT rešitve delimo na tiste, ki so skupne (med njimi tudi tiste, ki so lahko distribuirano nameščene), ter na povsem partikularne IKT rešitve. Primer skupne IKT rešitve je sistem spletnih učilnic, primer partikularne IKT rešitve pa je lahko konkretna IKT rešitev za simulacijo realnih procesov, ki se uporablja le na izbrani članici UL oziroma v okviru enega študijskega programa.

V nadaljevanju so opisane ključne lastnosti spletnih in mobilnih IKT rešitev za podporo izvedbi pedagoškega procesa v okolju U L. Na vseh področjih je potrebno zagotoviti dovolj znanja in razvojnega dela zavoljo obvladovanja kompleksnosti podpornega IKT okolja.

Ne glede na tip IKT rešitve je potrebno stremeti k temu, da tako študentje kot pedagogi do njih dostopajo na:

- enostaven način: to pomeni le enkratno prijavo za dostop do različnih IKT rešitev na enem mestu z uporabo univerzitetne identitete (enega uporabniškega imena in gesla).
- varen način: uporabo vseh razpoložljivih varnostnih mehanizmov, ki vključujejo avtentikacijo in avtorizacijo dostopov ter varne načine izmenjave podatkov med posameznimi IKT rešitvami in zalednimi sistemi UL.

Pri tem je potrebno zagotoviti, da uporabniki (pedagogi in študentje) lahko za dostop uporabljajo najbolj primerno terminalno opremo (npr. interaktivni zasloni, mobilni terminali – preko katerih uporabniki dostopijo do IKT rešitev znotraj ali izven UL omrežja) glede na specifiko izbrane spletne ali mobilne IKT rešitve. To pomeni, da mora biti tudi izbrana terminalna oprema pravilno umeščena v celoten informacijski sistem UL oziroma njenih članic, predvsem s stališča zagotavljanja varnosti.

Opisan ekosistem za podporo pedagoškemu procesu naslavlja univerzitetni informacijski sistem na aplikativni ravni, v določenih primerih (predvsem ko gre za rabo videa ali večjih izvornih datotek) pa se dotika tudi omrežne ravni (npr. zagotavljanje prepustnosti omrežja) ter infrastrukturne ravni (optimalna postavitev strežniške infrastrukture, na kateri ta ekosistem sloni).

RSF ukrep, kot je opisan v nadaljevanju poleg drugih aktivnosti odgovarja tudi na zgoraj opisane izzive, kar dodatno poudarja pomen izvedbe ukrepa.

Ključen izziv, ki ga želimo nasloviti s tem ukrepom je stalno nastajanje novih ali posodobljenih spletnih in mobilnih IKT ter z njimi novih učnih metod za podporo izvedbi bolj kakovostnega pedagoškega procesa. Pri tem izpostavimo nekaj področij:

1. Napredna raba videa in multimedije v pedagoškem procesu. Poleg same avtomatizacije zajema multimedijskih vsebin, enostavnega urejanja le-teh, strukturiranja v namenskem repozitoriju, sodobne IKT rešitve omogočajo dodatne vsebinske obogatitve, predvsem v smislu naprednega iskanja po video posnetkih, dodajanja interakcij in multimedije, urejanja zvoka v videu, prevajanja in priprave transkriptov nenazadnje tudi pri izdelavi video posnetkov.



2. Različne spletne aplikacije, ki jih pedagogi uporabljajo neposredno v pedagoškem procesu, pogosto povsem samostojno oziroma neodvisno od spletnih učilnic ali drugih IKT rešitev. Najpogosteje so te aplikacije dostopne kot storitev v oblakih ponudnikov.
3. Koristna raba umetne inteligence v pedagoškem procesu. Optimizacija tehnološke podpore primerom dobre prakse in redni uporabi v pedagoškem procesu, izbira najbolj ustreznih rešitev v morju razpoložljivih IKT aplikacij in rešitev. To področje je med naštetimi še posebej aktualno, saj naslavlja tako pedagoški proces, kot tudi samo delo pedagogov in študentov.
4. Razvoj eksperimentalnega okolja, torej strežniško okolje, na katerem je možno namestiti rešitve, ki so jih na ravni UL do sedaj pedagogi uporabljali le izjemoma, v obliki pilotov, in se kažejo kot možne rešitve za podporo specifičnim inovativnim pedagoškim pristopom, npr. listovniki, e-portfelji, okolja za problemsko učenje, ali okolja za vzpostavitev poljubnih spletnih strani.
5. Naslavljanje internacionalizacije pedagoškega procesa v študijskih programih UL, ki obsega podporo večjezičnosti in zagotavljanju specifičnih digitalnih storitev UL za tuje študente.
6. Razvoj okolja za zapisovanje učnih izidov (LRS - Learning Record Store), podatkovne znanosti ter sodobnih pristopov k učni analitiki, ki bo odločilno pripomoglo k smiselni in kakovostni rabi IKT v pedagoškem procesu na UL.
7. Naslavljanje interdisciplinarnih študijskih programov, ki se izvajajo hkrati na več članicah in zagotavljanje enostavne in dostopne informacijske podpore pri izvedbi pedagoškega procesa.
8. Povezovanje z okoljem za podporo mikrokreditom Univerze v Ljubljani, v smislu vzpostavitve vstopne točke oziroma vrat do digitaliziranih vsebin, znanj in formalnih ali neformalnih študijskih programov, preko katerih je Univerza v Ljubljani (oziroma njene članice) vpeta v širše družbeno okolje.

Vsi do sedaj opisani razvojni izzivi vsebujejo tudi področje načrtovanja in implementacije vmesnikov, ki povezujejo tako same IKT rešitve med seboj, kot tudi IKT rešitve z zalednimi sistemi UL, z upoštevanjem vseh varnostnih in drugih vidikov.

Kratek opis ukrepa

V ukrepu bomo skupaj s pedagogi UL, glede na njihove potrebe in identificirane izzive poiskali najbolj ustrezne IKT rešitve, ki naslavlajo sodobne učne metode, kot so opisane pri analizi stanja, jih analizirali, testirali, po potrebi razvili specifične funkcionalnosti, izbrali najbolj ustrezne za posamezen namen ter jih v vseh primerih zagotovo integrirali v informacijski sistem UL. To pomeni, da se bodo v vseh primerih, na vseh področjih izvajale enake aktivnosti. Posamezna področja bomo naslavljali projektno, torej bomo za vsako identificirano področje izvajali razvojne projekte, ki bodo imeli enake aktivnosti. Predvidevamo, da bomo v okviru ukrepa v času trajanja celoten proces uvedbe spletnih in mobilnih rešitev opravili za vsaj 4 področja.

Predvidene aktivnosti (po razvojnih projektih) v ukrepu:

- Zbiranje potreb s strani pedagogov UL, nosilcev študijskih programov, vodstev članic ali s strani strokovnih služb rektorata (tudi preko vzpostavitve delovnih skupin s člani različnih članic)
- Analiza obstoječih možnosti in rešitev in načrtovanje
 - Vzpostavitev testnih rešitev in testiranje (vključevanje članic UL)
 - Načrtovanje morebitnega razvoja (v primeru, da obstoječe rešitve ne ustrezajo ali je potrebna kakšna specifična funkcionalnost)
- Izbira najbolj ustrezne rešitve
 - Skladnost s potrebami in robnimi pogoji (sodelovanje s službami rektorata)
 - Implementacija morebitnega razvoja, testiranje, potrditev ustreznosti
- Integracija z drugimi IKT rešitvami oziroma zalednimi sistemi UL
 - Varnostna skladnost
 - Enotna prijava
 - Testiranje in prehod v produkcijo (vključevanje članic UL)



Rezultati ukrepa

Predvideni rezultati ukrepa bodo konkretne nove spletne in mobilne IKT rešitve, ki bodo podprle izvedbo novih učnih metod in jih bodo uporabljali pedagogi UL ter študenti v okviru svojega pedagoškega procesa. Hkrati bodo razviti tudi vmesniki med rešitvami in zalednim sistemom ter vse potrebne aktivnosti, ki bodo omogočale enostaven in varen dostop do razvitih rešitev.

V okviru ukrepa bodo nastale 4 nove IKT rešitve, ki bodo celovito vključene v informacijski sistem UL.

3. Ukrep: Razvoj inovativnih in sodobnih pristopov, metod in oblik dela v izobraževanju, ki so usklajeni s potrebami digitalne dobe in pripravljajo študente na izzive prihodnosti z zagotavljanjem praktičnih, fleksibilnih in personaliziranih učnih izkušenj

Analiza stanja in potreb

V kontekstu nenehnega tehnološkega razvoja in spreminjajočih se izobraževalnih paradigem je ključno, da izobraževalni sistemi sledijo potrebam po inovativnih, fleksibilnih in personaliziranih učnih pristopih. Pristopi, kot so projektno e-učenje, razvoj mikro MOOC-ov, gradnja e-portfeljev in uporaba umetne inteligence in mnogo drugih, predstavljajo sodobne izobraževalne pristope, ki omogočajo izpolnjevanje teh potreb. Na primer projektno e-učenje omogoča praktično uporabo znanja v realnih scenarijih, mikro MOOC-i nudijo ciljno usmerjeno in kratko formalno učenje, e-portfelji pa služijo kot dinamična orodja za refleksijo in predstavitev učnih dosežkov. Integracija umetne inteligence v izobraževanje prinaša nove možnosti za personalizacijo učenja in avtomatizacijo administrativnih procesov ter redefiniranje vrednotenja znanja študentov. Potreba po identifikaciji, razvoju in implementaciji raznovrstnih sodobnih pristopov v pedagoški proces je ključna za izboljšanje kakovosti in učinkovitosti izobraževanja. Na Univerzi v Ljubljani so inovativni pristopi del prakse posameznikov entuziastov in še niso integrirani v izobraževalne procese, kar predstavlja vrzel med trenutnim stanjem in potencialom, ki ga ti pristopi ponujajo za izboljšanje učne učinkovitosti in študijske izkušnje. Trenutno se ti in razni drugi inovativni pristopi izvajajo razpršeno, brez sistemske podpore.

Kratek opis ukrepa

Ukrep je namenjen celostni analizi, identifikaciji in integraciji različnih inovativnih učnih pristopov, metod in oblik dela, kot so, projektno e-učenje, razvoj mikro MOOC-ov, gradnja e-portfeljev in uporaba umetne inteligence, in drugi, v izobraževalne procese na Univerzi v Ljubljani. Cilj ukrepa je sistematično vključiti raznolike sodobne pristope v pedagoški proces, zagotoviti potrebno podporo, spremljanje in evalvacijo ter s tem izboljšati kakovost in učinkovitost kontinuiranega izobraževanja ter zmanjšati razkorak med trenutnim stanjem in potencialom pristopov na izboljšanje učnih izkušenj in znanj študentov v digitalni dobi.

Načrtovane aktivnosti na ukrepu:

- Sestava delovne skupine pedagogov (in študentov), ki bo tesno sodelovala pri izvedbi podpornih aktivnosti na ukrepu (analiza stanja, identifikacija in opredelitev različnih inovativnih pristopov, vzpostavitev in testiranje tehničnih rešitev, nudenje podpore pri vpeljavi inovativnih pristopov ter sprotne in končne evalvaciji izvedbe).
- Letna analiza stanja potreb pedagogov in študentov po vpeljavi inovativnih učnih pristopih, metodah in oblikah dela.
- Redna in sprotne identifikacije in opredelitev inovativnih učnih pristopov, metod in oblik dela, izhajajoč iz raziskovalnih in strokovnih dognanj ter prilagoditev potrebam pedagogov in študentov na Univerzi v Ljubljani.
- Vzpostavitev tehničnih rešitev v podporo izvedbi inovativnih učnih pristopov, metod in oblik dela.
- Izvedba razvojnih projektov posodobitve študijskih predmetov z vpeljavo inovativnih učnih pristopov, metod in oblik dela ter nudenje različnih podpornih storitev za uspešno vpeljavo.
- Evalvacija učinka vpeljave inovativnih učnih pristopov, metod in oblik dela ter načrtovanje prilagoditev (pristopov, metod, oblik dela ter tehničnih rešitev) na podlagi povratnih informacij.
- Diseminacija uspešnih pristopov in dobrih praks med vse fakultete in študijske programe.



Rezultati ukrepa

S celostno analizo in integracijo inovativnih, sodobnih učnih pristopov, metod in praks bomo med študenti spodbudili večjo angažiranost skozi praktično usmerjene, fleksibilne in personalizirane študijske aktivnosti, dosegli merljivo višje učne izide ter digitalne kompetence, potrebne za premagovanje izzivov prihodnosti/digitalne dobe. Z inovativnimi, sodobnimi pristopi, metodami in oblikami dela bomo posodobili študijske predmete v smeri bolj vključujočih, praktično in na študenta naravnanih aktivnosti in vsebin, s katerimi bodo visokošolski zavodi v okviru študijske dejavnosti izobraževali za poklice prihodnosti in študente opremili s kompetencami za vseživljenjsko učenje. Ob tem bomo uporabljali sodobne tehnološke rešitve, med drugim orodja umetne inteligence, ki bodo podprla proces personalizacije in olajšala administrativne procese ter redefinirala načine, na katere vrednotimo znanje študentov. Z vzpostavljeno stalno podporo ter analizo, spremljanjem in evalvacijo učinkovitosti vpeljanih sprememb ter diseminacijo rezultatov bomo zagotovili trajnost rezultatov ter razmisleke o spremembah na institucionalni ravni na Univerzi v Ljubljani.

Področje c: Povečevanje odzivnosti, prožnosti in privlačnosti visokošolskega izobraževanja glede na potrebe gospodarstva, negospodarstva in celotne družbe

Razvojni cilj c1: Interdisciplinarnost študijskih področij UL

1. Ukrep: Vzpostavitev sistema zunanje izbirnosti 'Moja veda za tvojo vedo' na UL

Analiza stanja in potreb

Zunanji izbirni predmeti se ponujajo na ravni UL že dalj časa, vendar pa je jasno, da študenti le te izbirajo redko (okoli 3 % vseh študentov). Razlogov za tako stanje je več:

- priključitev k rednemu izvajanju predmeta na članici, kar ne omogoča usklajevanje urnika študentom drugih članic,
- nekateri predmeti zahtevajo predznanja, ki jih nimajo študenti drugih članic,
- zaprtost programov za zunanje izbirne predmete,
- neprilagojenost teh predmetov za študente drugih ved, ki bi lahko spoznali kako vsebino drugih ved vključiti v raziskovanje/preučevanje/delovanje na svoji vedi.

Vse te pomanjkljivosti so bile zaznane že ob nastanku Strategije UL 2022-2027 (cilja 1.3. in 5.2.), zato ima ukrep ustrezno podporo, ne samo v strateških dokumentih, kjer se predvideva povezovanje različnih znanosti za Družbo 5.0, ampak tudi v Strategiji UL.

Kratek opis ukrepa

Večina programov akreditiranih na UL vključuje izbirne predmete ter omogoča pridobivanje KT izven članice, vendar želimo to tudi sistemsko podpreti. Predhodna aktivnost za realizacijo načrtovanih aktivnosti bo določitev skupnega termina na ravni UL za zunanje izbirne predmete, v okviru katerega bodo članice sprostile časovni termin študentom, ki bodo tako imeli večjo možnost izbire predmetov na drugi članici oziroma za izvedbo izbirnih vsebin drugih ved. Izpeljane bodo naslednje aktivnosti:

- Ukrep zahteva vzpostavitev informacijske podpore povezljivosti urnikov in lastno oblikovanje urnika študenta.
- Spodbuda za nosilce na različnih članicah za pripravo zunanjih izbirnih vsebin ene vede za izvedbo na programu drugih ved (npr. programiranje za družboslovje, umetnost kot terapija, farmacevtska industrija za kemike, trženje tehnologij ipd.). Gre za prilagojene predmete, ki bodo spodbuda za mlajše pedagoške sodelavce, ker jim bo to omogočilo prva nosilstva predmetov.
- Vzpostavitev so-poučevanja učiteljev različnih članic na določene teme znotraj izvedbe posameznih vsebin
- So-poučevanje s strokovnjaki iz prakse sorodnih in komplementarnih ved.



Rezultati ukrepa

- Vzpostavljena povezljivost urnikov za lažjo izvedbo zunanjih izbirnih vsebin in enoten termin za izvedbo zunanjih vsebin
- Vzpostavljen nabor predmetov Moja veda za tvojo vedo (vsaj 10)
- Izvedba so-poučevanj učiteljev različnih ved.

Razvojni cilj c2: Spodbujanje povezovanja UL s partnerji

1. Ukrep: Vzpostavitev partnerstev s strateškimi partnerji

Analiza stanja in potreb

Sodelovanje študentov v raziskovalnem delu je na 1. in 2. stopnji zaželeno, vendar je to večinoma spodbujeno s strani učiteljev, ki študente vključujejo v svoje raziskovalne projekte. Nekatere članice se lotevajo vključevanja bolj sistematično in imajo uvedena raziskovalna tutorstva in pozive študentom za sodelovanje v raziskovalnih projektih. V sedanjem financiranju RSF je bilo raziskovanje spodbujeno tudi preko projektov študentskega dela v sodelovanju z gospodarstvom in negospodarstvom, kar je večina študentov in mentorjev ocenila kot uspešen način sodelovanja. Manj spodbud na UL pa zaznavamo pri vključevanju raziskovalcev z inštitutov in gospodarstva v študijski proces ter obratno učiteljev-mentorjev v raziskovanje s študenti v posameznih raziskovalnih inštitutih in podjetjih. Prav tako je izmenjav učiteljev in raziskovalcev med UL in inštituti neznatno, čeprav obstaja sodelovanje na raziskovalnem področju, manj pa je to zaznano v pedagoškem procesu. Posledično so študenti manj seznanjeni z možnostjo raziskovanja, infrastrukturo in opremo na inštitutih ter delovanjem/snovanjem v gospodarskih družbah. Strokovnjaki iz prakse se sicer vključujejo v pedagoški proces, manj pa v raziskovalno dejavnost, zato je smiselno spodbuditi partnerstva v vse smeri in na vseh področjih delovanja UL, povezano s študenti. Podobno velja tudi za sodelovanje s tujimi raziskovalnimi institucijami in gospodarstvom ter sodelovanje s strokovnjaki na področju umetnosti.

Kratek opis ukrepa

Ukrep predvideva več aktivnosti za uresničevanje zelenih rezultatov:

- Vključevanja strokovnjakov z gospodarstva, negospodarstva, umetnosti v študijski in raziskovalni proces na UL v t.i. sodelovalno poučevanje
- Vključevanje raziskovalcev v študijski proces z gostujočimi predavanji
- Spodbujanje sodelovanja raziskovalcev z raziskovalnih inštitutov iz Slovenije in tujine z raziskovalci-učitelji na UL ter študenti – t.i. sodelovalno raziskovanje
- Vključevanje študentov v raziskovalno dejavnost s somentoriranjem raziskovalcev iz UL, inštitutov, gospodarstva, področja umetnosti v okolju raziskovalnih inštitutov, podjetij, negospodarstva, laboratorijih drugih članic
- So-ustvarjanje učnih vsebin z relevantnim okoljem

Rezultati ukrepa

- Vključevanje študentov v konkretne raziskave tekom študija.
- Večja povezanost in sodelovanje raziskovalnih inštitutov in gospodarstva/negospodarstva (tudi s področja umetnosti), in sicer tako pri gostovanju raziskovalcev/strokovnjakov kot vključevanju študentov (iz tujine in Slovenije).
- Nove učne vsebine.



Razvojni cilj c3: UL kot aktivni partner pri doseganju trajnostnih ciljev

1. Ukrep: Trajnostni razvoj UL

Analiza stanja in potreb

Izobraževanje za trajnostni razvoj in spodbujanje razvoja trajnostnih kompetenc v okviru visokega šolstva postaja tako na globalni ravni kot na ravni Evropske unije vse bolj prepoznano kot eno od strateških prednostnih področij na poti k prehodu v pravičnejšo in trajnostno družbo. Razvijanje izobraževalnih vsebin, ki bodo poudarjale ustvarjalnost ter sistemsko in kritično mišljenje za reševanje s trajnostnim prehodom povezanih izzivov, je zato ključnega pomena.

Strategija Univerze v Ljubljani vsebuje razvojni cilj »okrepiti družbeno vlogo in mesto UL v nacionalnem in svetovnem družbenem dialogu«, ki predvideva strateško aktivnost voditi prizadevanja za trajnostni razvoj družbe. Navedena strateška aktivnost podrobneje predvideva naslednje:

- Razvijati in sodelovati pri nacionalnih projektih za trajnostni razvoj družbe in gospodarstva. Na ravni UL in članic,
- Delovati družbeno in okoljsko odgovorno, tako da predstavljamo zgled drugim - vzpostaviti in uveljavljati trajnostna načela delovanja.

Nadalje iz poročila evalvatorjev v okviru mednarodne institucionalne presoje (FINEEC) izhaja, da je trajnostni razvoj področje, ki lahko dobi večji poudarek v razvojnih prizadevanjih univerze.

Zato želimo z ukrepom okrepiti aktivnosti, ki bodo podpirale nadaljnji razvoj UL na tem področju:

- Merjenje trajnostne pismenosti in ozaveščenosti študentov, ki bo podlaga za odzivanje na prepoznane potrebe po dodatnih znanjih, veščinah in kompetencah študentov s področja trajnostnega razvoja.
- Krovne smernice za vključevanje trajnostnih vsebin v predmetnike in usposabljanja v podporo visokošolskih učiteljev pri teh aktivnostih.
- Študentski projekti, ki bodo reševali izzive trajnostnega razvoja, v povezavi z zunanjimi deležniki in ki bodo prispevali k trajnostni preobrazbi univerze.
- Vključevanje študentov v družbene projekte/iniciative (npr. v povezavi z nevladnimi organizacijami), ki usmerjajo napore v reševanje kompleksnih družbenih izzivov.

Kratek opis ukrepa

Za doseganje navedenih izzivov bodo izvedene naslednje aktivnosti:

- Priprava idejnih načrtov krepitve trajnostne pismenosti in ozaveščenosti študentov, npr. v okviru študentskih projektov in preko izvedbe izobraževanj na teme trajnosti v skladu z evropskim okvirom kompetenc za trajnostnost.
- Izvedba pilotnih študentskih projektov, usmerjenih v razvoj inovacij, ki spodbujajo zeleni prehod in trajnostni razvoj ter temeljijo na sodelovanju z deležniki iz zunanjega okolja ter izvedba natečajev za projekte študentov, ki bodo pripevali k trajnostni preobrazbi univerze (trajnostno urejanje okolice, zmanjšanje količine odpadkov, učinkovitost rabe virov: voda, energenti...), pri čemer bo tudi izpostavljeno sodelovanje in partnersko povezovanje z okoljem.
- Spodbujanje in izvedba študentskih projektov, ki temeljijo na vključevanju študentov v družbene projekte/iniciative, povezane z doseganjem ciljev trajnostnega razvoja in družbene koristi.
- Izvedba usposabljanj na temo vključevanja trajnostnosti v predmetnike študijskih programov.

Rezultati ukrepa

- Krepitev ozaveščenosti študentov o tematikah trajnostnega razvoja.
- Krepitev vsebin, povezanih s trajnostnim razvojem, v učnih vsebinah predmetov.
- Razvijanje kompetenc s področja povezovanja med teoretskimi koncepti in praktičnimi izzivi, vezanimi na trajnostni razvoj.



- Vključevanje študentov in s tem njihove večje proaktivnosti v projektno/raziskovalno delo na področju trajnosti.
- Krepitev povezovanja Univerze v Ljubljani z zunanjim okoljem (npr. nevladnih organizacij, gospodarstva).
- Krepitev kompetenc visokošolskih učiteljev za vključevanje s trajnostnostjo povezanih vsebin v predmetnike in s tem za splošno posodobitev predmetnikov.

Področje d: Okrepitev mednarodne vpetosti in internacionalizacije kurikulumov, izboljšanje dostopnosti

Razvojni cilj d1: Okrepitev internacionalizacije izobraževanja

1. Ukrep: Internacionalizacija doma in v tujini

Analiza stanja in potreb

Članice za tuje izmenjalne študente vsako leto ponujajo košarico predmetov, ki jih izvajajo v tujem jeziku. Na tak način UL spodbuja izmenjalne študente, da se odločijo za izmenjavo pri nas. Več, kot je predmetov na voljo, večji je interes prihajajočih študentov. Pri tem članice pogosto izpostavijo težavo glede plačila izvedbe predmetov, ki se vzporedno izvajajo v slovenskem in tujem jeziku. Mednarodni študenti pogosto izrazijo tudi željo po večji vključenosti, saj se počutijo nekoliko odmaknjeni od domače študentske populacije.

Pomembno področje internacionalizacije je financiranje pripravljanih obiskov inštitucij v tujini. Drugi viri financiranja teh aktivnosti na pedagoškem področju niso zadostni, čeprav pripravljani obiski visokošolskih institucij v tujini omogočajo dober način za vzpostavitev in/ali poglobitev sodelovanja. V okviru teh obiskov članice partnerje bolje spoznajo in se dogovorijo za povezovanje ter medsebojno sodelovanje v obliki mobilnosti osebja, študentov ter skupnih projektov.

Poleg tega, si je UL v Strategiji zadala, da bo v prihodnje spodbujala gostovanje uglednih strokovnjakov iz tujine, kar zahteva ustrezno finančno podporo, saj vse članice nimajo finančnih zmožnosti za financiranje takih obiskov.

Poleg tega želi UL v prihodnje spodbujati vračanje uglednih Slovencev in Slovencev iz tujine. Trenutno sodelovanje s Slovencevami in Slovenci, ki delujejo v tujini, poteka v okviru Svetovne mreže Univerze v Ljubljani (SMUL). Glede na to, da ne obstaja sistemska ureditev na nacionalni ravni za vračanje Slovencev iz tujine v domovino, bi vračanje le-teh omogočili na podlagi za to posebej namenjenih sredstev.

V skladu s Strategijo UL in tudi ReNPVŠ30 je spodbujanje mobilnosti pomembno, saj želimo povečevati število tujih študentov. Za večjo promocijo študentskih in učiteljskih mobilnosti ter za uresničevanje načel bolonjskega procesa so mednarodne poletne šole dober način prvega in krajšega spoznavanja potencialnega cilja za daljše izmenjave ali vključitev v študij na UL. Večinoma so trenutne izvedbe poletnih šol vezane na mednarodne projekte, ne pa na sistemsko spodbudo organiziranja mednarodnih poletnih šol.

Z večjo aktivacijo promocijskih aktivnosti za povečevanje vpisa mednarodnih študentk in študentov (cilj 15% do leta 2026 iz Strategije UL) ter z izboljšanjem sistemske podpore mednarodnim študentom, bi lahko ta cilj dosegli. Poleg samih promocijskih aktivnosti je finančna spodbuda v obliki štipendij za nadarjene mednarodne študente in študentke ključna predvsem za pridobivanje nadpovprečnih oz. nadarjenih študentk in študentov iz tujine.

Prav tako je UL opredelila kot eno od prioritet sodelovanje z Zahodnim Balkanom in se je zato aktivno vključila v oživetev delovanja Rektorskega foruma Jugovzhodne Evrope in Zahodnega Balkana. Članice Rektorskega foruma soglašajo s tem, da ima sekretariat Rektorskega foruma sedež na UL ter da UL skrbi za organizacijsko in deloma vsebinsko delovanje Rektorskega foruma, kar UL daje pomembno vlogo v tem prostoru povezovanja.



Kratek opis ukrepa

Za povečevanje števila izmenjalnih študentov in mednarodnih študentov, bodo izvedene naslednje aktivnosti:

- Sofinanciranje vzporedne izvedbe predmetov v tujem jeziku za spodbudo članicam, da povečajo ponudbo predmetov, ki jih vzporedno izvajajo v tujem jeziku ali izvedbo izbirnih predmetov/modulov v tujem jeziku. in na tak način krepijo internacionalizacijo Univerze v Ljubljani, ne samo s povečanjem števila prihajajočih izmenjalnih študentov, temveč tudi pripomorejo k večji internacionalizaciji doma.
- Izvedba pripravljanih obiskov oz. srečanj članic UL s (potencialnimi) partnerji v tujini, iskanje stičnih in komplementarnih točk, dogovarjanje o bodočem sodelovanju.
- Dogovarjanje, priprava in izvedba gostovanj uglednih strokovnjakov iz tujine na članicah UL.
- Povezovanje s partnerskimi institucijami, skupna priprava vsebine in organizacija ter izvedba interdisciplinarnih mednarodnih poletnih šol za prvo- in drugostopenjske študente, skupaj s promocijo.
- Uglednim Slovenkam in Slovenkam, ki delujejo v tujini nameravamo ponuditi možnost zaposlitve na UL. Izbor bo potekal na podlagi vsakoletne izvedbe razpisa.
- Vzpostavitev systemske podpore za mednarodne študente in študentke in zaposlene iz tujine, okrepitev strokovne podpore na članicah in rektoratu (kot npr. tutorski sistem, mentorstvo, svetovanje...), nudenje pomoči pri vključevanju v slovensko okolje in študij (pomoč in podpora pri pridobivanju dovoljenj za prebivanje).
- Vzpostavitev pisarne za Rektorski forum Jugovzhodne Evrope in Zahodnega Balkana, imenovanje sekretarja.

Rezultati ukrepa

Pričakovani rezultati predstavljenih aktivnosti so:

- več izvedenih predmetov v tujem jeziku,
- večje število tujih izmenjalnih in rednih študentov in boljša integracija mednarodnih študentov v slovensko okolje,
- večja internacionalizacija doma, vzpostavitev novih sodelovanj in poglobitev obstoječih partnerstev z uglednimi tujimi visokošolskimi institucijami,
- boljša prepoznavnost in ugled UL,
- povečano število izvedenih mobilnosti učiteljev in študentov, projektno sodelovanje in dr.
- z mednarodnimi poletnimi šolami bomo vplivali na večje povezovanje in promocijo študija na UL za tuje študente,
- privabljanje nadarjenih študentov iz tujine,
- vračanje uglednih Slovenk in Slovencev iz tujine,
- večja prepoznavnost v regiji Zahodnega Balkana.

Z vključevanjem tujih uglednih strokovnjakov se poveča internacionalizacija kurikulumov, izboljša internacionalizacija doma, izboljša kakovosti in ugled ter prepoznavnosti UL.

2. Ukrep: Podpora sodelovanja UL v zavezništvih Evropske univerze

Analiza stanja in potreb

UL nadaljuje sodelovanje v zvezi EUTOPIA, ki združuje 10 priznanih in odličnih univerz iz Evrope in 6 globalnih partnerjev. UL je preko programa Erasmus+ evropske univerze dobila priložnosti aktivnega systemskega, strukturnega in trajnostnega nadnacionalnega sodelovanja, ki krepí kakovost, uspešnost, privlačnost in mednarodno konkurenčnost visokošolskega izobraževanja v korist študentov, pedagoškega in strokovnega osebja. Sodelovanje v zvezi EUTOPIA pomeni velik potencial za UL pri izvajanju internacionalizacije, ki presega razsežnosti mednarodnega sodelovanja, ki so prevladovali v preteklosti (kot so oblike projektne sodelovanja ali mednarodne izmenjave), in temelji na bolj zapletenih in strateških oblikah mednarodnega strateškega povezovanja. Zveza EUTOPIA vzpostavlja mehanizme za tako imenovanje kroženje možganov in UL je del tega, saj je njena stopnja internacionalizacije primerljiva z najboljšimi evropskimi univerzami.



Z aktivnim sodelovanjem v zvezi EUTOPIA, se bo UL še naprej razvijala in prispevala k dvigu kakovosti in h krepitvi evropske razsežnosti na področju visokošolskega izobraževanja, raziskav in inovacij ter sinergij med njimi. Izobraževalne pobude zveze EUTOPIA bodo omogočile interdisciplinaren in mednarodno obogaten učni načrt dodiplomskih in magistrskih programov skupaj z inovacijami, ki izhajajo iz vseživljenjskega učenja. Prav tako bodo v okviru zveze EUTOPIA še naprej inicirane številne spremembe v načinu poučevanja, metod učenja in raziskovanja ter aktivnosti za reševanje izzivov iz okolja, lokalnih in globalnih vprašanj, ki bodo prinesle izboljšave. So pa za njihovo širšo implementacijo potrebni dodatni finančni viri.

Kratek opis ukrepa

Aktivnosti za študente

- Vključevanje študentov v aktivnosti v transnacionalnih učnih skupnostih z evropskimi (vključno z univerzami Zahodnega Balkana) in globalnimi partnerji.
- Študentske iniciative in mednarodno povezovanje za izmenjavo izkušenj in dobrih praks, organizacija in udeležba na mednarodnih dogodkih, praksah, tekmovanjih, raziskovalnih izzivih (npr. karierni ambasadorji, EUTOPIA week, Ideas Club, BeEUTOPIAN, Open Innovation Challenge, ŠIRP, TeamWork, EUCI, ICUR, udeležbe na poletnih šolah).
- Razvoj občudjskih dejavnosti v katero se vključujejo študenti različnih fakultet izven študijskega procesa z namenom razvijanja različnih kompetenc.

Aktivnosti za pedagoško in strokovno osebje

- Podpora obstoječega sodelovanja in nadgradnja sodelovanja in aktivnosti v transnacionalnih učnih skupnostih z evropskimi (vključno z univerzami Zahodnega Balkana) in globalnimi partnerji.
- Udeležba ali organizacija mednarodnih dogodkov v okviru zveze EUTOPIA.

Centralna pisarna zveze EUTOPIA

- Podpora delovanju zveze EUTOPIA, enota Business Intelligence Unit, aktivnosti diseminacije aktivnosti vključno z dogodki teden EUTOPIA, prepoznavnost, dostopnost
- Podpora novim projektom, ki se razvijajo ali so že potrjeni za izvedbo v okviru zveze EUTOPIA.

Rezultati ukrepa

Opolnomočiti študente, da krepijo razvoj spretnosti s ciljem ustvariti diplomante z odličnimi strokovnimi in multikulturnimi ter jezikovnimi kompetencami, razvitimi veščinami reševanja problemov in mednarodno usmerjenostjo.

Z razvojem novih oblik pedagoškega sodelovanja bomo povečali možnosti za transformativno in odprto učno okolje v skladu s sodobnimi praksami in pristopi na trgu znanja, s čimer bomo pospešili povezovanje raziskovanja, izobraževanja, inoviranja in prenosa znanja v družbo. Učne skupnosti, ki jih bomo razvili v okviru zveze EUTOPIA, bomo nadgradili z novimi vsebinami na področju na izzivih temelječih raziskav ter inovacij.

Aktivno sodelovanje pri oblikovanju evropskih, nacionalnih in regionalnih politik z zagovarjanjem javne vrednosti akademskih raziskav in izobraževanja, inovacij ter storitev za družbo in spodbujanjem akademskih mrež.

Področje e: Izboljšanje dostopnosti

Razvojni cilj e1: Spremljanje tveganj na področju infrastrukture

1. Ukrep: Razvoj podporne platforme za prostorsko ureditev dostopnosti študija

Analiza stanja in potreb

Stavbni fond Univerze v Ljubljani je star, povprečna starost stavb je več kot 50 let. To dejstvo pomeni, da so nekatere stavbe potresno neprimerno grajene in ne izpolnjujejo standardov potresne varnosti. Poleg tega so stavbe arhitekturno neprilagojene sodobnemu načinu študija, poučevanja in raziskovanja. Na UL smo



pripravili prvo fazo ocene tveganj potresne ogroženosti stavb, pri čemer smo v analizo vključili vse dejavnike, ki vplivajo na oceno tveganja: groba ocena stavb glede na leto izgradnje, število oseb in čas, ko so v stavbah in seveda področje, kjer stavbe stojijo.

Analiza nam daje grobo sliko, za bolj podrobnim strokovnim pristopom, v kar šteje specifična programska oprema in kader, ki je za to usposobljen. S tem bi lahko izvajali monitoring tako stavb kot tudi periodično analizo potresnega tveganja. Tak način bi nam omogočal, da bi lahko pripravili vse potrebne načrte za potresne sanacije stavb z natančno izdelanimi prioritetami.

Kratek opis ukrepa

Načrtovane aktivnosti so:

- Izdelava digitalnega modela za periodično analizo potresnega tveganja oz. izvedbo seizmičnega stresnega testa. Z uporabo tega modela bi razvili tudi scenarij, kako bi v izbrani dobi postali potresno odporna skupnost.
- Izvajali bi meritve, ali cilje potresno odporne skupnosti in ugotavljali ali jih dosegamo ali ne. Potrebno bo zagotavljati podatke iz že obstoječih evidenc nepremičnin UL. Podatke bo treba enkrat letno posodabljeni npr. o potresni nevarnosti, če se spremeni, nova spoznanja, novi podatki o stavbah, itd..). Izdelovali bi se periodični izračuni na podlagi novih podatkov. Celoten model in metodologijo bi razvijali sami, na Fakulteti za gradbeništvo in geodezijo, pri čemer bi vključevali tudi študente te fakultete v tistem delu, v katerem lahko opravljajo manj zahtevne strokovne naloge.
- Druga vrsta aktivnosti pa je izvajanje monitoringa na stavbah, npr. periodično merjenje dinamičnih karakteristik objektov, ali materialnih karakteristik.

Rezultati ukrepa

- Obvladovanje potresnih tveganj.
- Izdelava prioritarnih list za sanacije stavb.

Razvojni cilj e2: Upravljanje terminologij s podporo umetne inteligence

1. Ukrep: Izboljšanje dostopnosti slovenske znanstvene in strokovne terminologije s ciljno usmerjeno tehnološko podprto kampanjo

Analiza stanja in potreb

Fakulteta za računalništvo in informatiko v sodelovanju s Centrom za jezikovne vire in tehnologije trenutno izvaja projekt Online Notes, ki je namenjen razvoju sistema za avtomatizirano sprotno prevajanje slovenskih predavanj v tuje jezike. Cilj projekta je povečati dostopnost predavanj za tuje študente doma in v tujini ter za ciljne skupine s senzornimi oviranostmi. Predvidoma bo sistem na izbranih fakultetah šel v produkcijsko izvajanje v drugi polovici leta 2024. Eden od pomembnih izzivov pri tem projektu je zagotavljanje ustreznega strojnega prevajanje terminologij na vseh področjih poučevanja.

V okviru projekta Razvoj slovenščine v digitalnem okolju, ki ga je izvajala Univerza v Ljubljani v konzorciju dvanajstih partnerjev, je bil med leti 2020-2023 razvit tudi Slovenski terminološki portal v obliki spletnega servisa, ki zagotavlja upravljanje terminologij v tehnološko podprtem uporabniško prijaznem spletnem okolju. Portal vključuje različne dodatne možnosti, kot je strojno luščenje terminologije iz specializiranih korpusov (zbirk besedil z določenega strokovnega področja), spletne konkordančnike in terminološko svetovalnico.

Povezave:

- Slovenski terminološki portal: <https://terminoloski.slovenscina.eu/>
- Razvoj slovenščine v digitalnem okolju: <https://www.slovenscina.eu/>
- Online Notes: <https://www.cjvt.si/infrastruktura-podpora/online-notes/>
- Center za jezikovne vire in tehnologije: <https://www.cjvt.si/>
- Podrobnejša razlaga predloga splošnega urejanja terminologij: Terminologija kot storitev
- Projekt Prilagodljiva obdelava naravnega jezika s pomočjo velikih jezikovnih modelov: <https://www.cjvt.si/povejmo/>



Kratek opis ukrepa

Univerza v Ljubljani kot del svojega poslanstva definira tudi skrb za utrjevanje nacionalne samobitnosti z razvojem slovenske znanstvene in strokovne terminologije. Podoben cilj je opredeljen v Resoluciji o nacionalnem programu visokega šolstva do 2030, ki kot ukrep 4.6 omenja skrb za razvoj slovenskega jezika in strokovnega izrazoslovja. Predlagamo, da se aktivnosti, ki so v zvezi s tem potekale na UL, nadgradi s ciljno usmerjeno tehnološko podprto kampanjo, katere cilj je bistveno izboljšanje upravljanja terminologij.

Predvidene aktivnosti so:

- Na spletnem Slovenskem terminološkem portalu se za vsa znanstvena področja vnaprej pripravi nabor terminoloških kandidatov, skupaj s specializiranimi korpusi, in se jih preda v urejanje večjemu številu terminoloških skupin oz. komisij na fakultetah.
- Nadgradnja obstoječih spletnih orodij z rezultati potekajočega projekta Prilagodljiva obdelava naravnega jezika s pomočjo velikih jezikovnih modelov, pri katerem je cilj razvoj velikih jezikovnih modelov, ki bodo osnova za napredne aplikacije na različnih področjih. Tovrstne aplikacije je mogoče prilagoditi tudi za terminološke namene.
- Zagotavljanje tehnične in jezikoslovne podpore za množično hkratno terminološko delo na obstoječem spletnem portalu.
- Nadgradnja tehnologij z umetno inteligenčnimi aplikacijami.
- Organizacija množične terminološke kampanje.

Rezultati ukrepa

Izvedba predlaganih aktivnosti pomeni gradnjo strokovnega terminološkega korpusa v slovenskem jeziku, ki je podlaga za strojno prevajanje strokovnih/znanstvenih besedil ter ponuja podporo drugim orodjem umetne inteligence za produkte v slovenskem jeziku.

Razvojni cilj e3: Oblikovanje učnih baz in pripomočkov za lažjo dostopnost študijskega procesa

1. Ukrep: Vzpostavitev digitalne zbirke umetniških del študentov

Analiza stanja in potreb

Premična kulturna dediščina UL odraža kompleksno zasnovo univerze, na kateri se področja umetnosti povezujejo s področji naravoslovnih in humanističnih znanosti. Kot največja in najstarejša visokošolska ustanova hrani muzealije različnih področij, ki pa niso sistemsko urejene, popisane, fotodokumentirane. Z ukrepom želimo poskrbeti na eni strani za zaščito in promocijo kulturne dediščine, ki jo kot eno izmed petih prednostnih nalog v svojem dokumentu izpostavlja Evropski parlament, na drugi strani pa vzpostaviti učno bazo ter omogočiti boljšo oz. odprto dostopnost ne le za študente UL, temveč za vse vrste občinstva. Sistemsko urediti želimo tako umetniška dela kot ostalo premično kulturno dediščino, ki smo jo na UL ustvarili v več kot stoletnem delovanju, ter predstaviti študijske opuse umetnikov, nekdanjih študentov, danes uveljavljenih ustvarjalcev ter tako nadgraditi naš prispevek v slovensko zakladnico znanja. Z ukrepom nadalje naslavljamo ogromen potencial digitalizacije, ki je spremenila način ustvarjanja, produkcije, predvsem pa izmenjave vsebine v kulturnem in ustvarjalnem sektorju, ter tako povečala možnosti za rast in krepitev udeležbe, ki pa zahteva vzpostavitev repozitorija teh vsebin.

Kratek opis ukrepa

Predvidene so naslednje aktivnosti:

- Izvedli in uredili bomo fotodokumentacijo del (na podlagi oblikovanja strategije popisovanja del v zbirki in izvedbe popisa).
- Vzpostavili bomo podatkovne baze (digitalno programsko orodje z namenom hranjenja podatkov), kar bo omogočalo strokovno evidenco vseh umetniških del oz. del premične kulturne dediščine v lasti UL (pregled, ocenitev stanja, evidenca, popis, fotografiranje, ovrednotenje ...).



- Oblikovali bomo spletno platformo, namenjeno Umetniški zbirki UL oz. premični kulturni dediščini UL.
- Digitalizirali bomo obstoječa umetniška dela oz. avdiovizualne dosežke.
- Vzpostavili bomo repozitorij avdiovizualnih dosežkov.
- V proces digitalizacije bomo vključili tekoče umetniške izvedbe študentov.
- Pripravili bomo smernice za prilagoditev prezentacije umetniških del uporabnikom s posebnimi potrebami.

Rezultati ukrepa

- Digitalizacija obstoječe premične kulturne dediščine in umetniških del zbirke.
- Spletna platforma, namenjena Umetniški zbirki UL oz. premični kulturni dediščini UL.
- Repozitorij avdiovizualnih dosežkov.
- Vključitev procesa digitalizacije v tekoče/aktualne umetniške izvedbe študentov.
- Vzpostavitev in zagotovitev ustrezne systemske, strokovne in tehnološke podpore pri pridobivanju, hranjenju, upravljanju in odprtemu dostopu do podatkov umetniške zbirke oz. zbirke premične kulturne dediščine.
- Promocija ustvarjalnosti – tako na področju umetnosti kot znanosti – ki krepi prispevek obeh k razvoju družbe.
- Nadgradnja podpore prenosu znanja in umetnosti v vse sfere družbenega življenja.
- Ureditev avtorskih pravic.
- Krepitev digitalnih znanj in veščin za digitalno preobrazbo na področju umetnosti.

Ukrep spodbuja širši dostop do kulturnih/umetniških dejavnosti, naslavlja odpravo nekaterih ovir, povezanih s socialno-ekonomskimi okoliščinami, fizično dostopnostjo, ranljivimi skupinami, podeželskimi in odročnimi območji. Z izboljšano dostopnostjo do kulturnih dobrin bomo nadgradili podporo prenosu znanja in umetnosti v vse sfere družbenega življenja ter krepili vrednote odprtega dostopa do znanja in umetnosti.

2. Ukrep: Prilagoditev študijskega procesa študentom s posebnim statusom in študentom s posebnimi potrebami

Analiza stanja in potreb

Na Univerzi v Ljubljani število študentov s posebnim statusom narašča.

V skladu s cilji Nacionalnega programa visokega šolstva in načeli univerze za zagotavljanje enakosti in vključevanja si prizadevamo za večja preglednost, enake pravice in odgovornosti ter enakopravno obravnavo študentk in študentov (dostopni študijski viri ter oprema, učne baze, gibalno-športne in kulturno-umetniške aktivnosti) na vseh fakultetah in akademijah Univerze v Ljubljani. Še naprej bomo stremeli h kakovostnemu in dostopnemu študiju na način, da bomo stremeli h kakovostni vključitvi študentov s posebnimi statusi v akademsko okolje, tudi s kakovostnimi prilagoditvami študijskega procesa in zagotavljanjem pripomočkov za študij.

Kratek opis ukrepa

- Analiza stanja in potreb študentov športnikov/trenerjev.
- Analiza poznavanja področja in izkušenj med pedagoškimi delavci – kaj oni opažajo in kakšno podporo bi potrebovali.
- Nadgradnja obstoječih smernic za delo s študenti, ki zmorejo in hočejo več za delo s študenti s statusom študenta kategoriziranega športnika/trenerja in s študenti s statusom študenta umetnika/kulturnika.
- Vzpostavitev mreže strokovnjakov za individualno in poglobljeno strokovno podporo pri vključevanju študentov s posebnim statusom v študijski proces.
- Izvajanje prilagoditev študijskega procesa študentom s posebnim statusom in študentom s posebnimi potrebami in sofinanciranje nakupa dodatne opreme in digitalizacija študijskih predmetov za možnost prilagojenega opravljanja (delo na daljavo; zmanjšana prisotnost).



Rezultati ukrepa

- Opredelitev potreb za delo s študenti s posebnimi statusi in nadgradnja oblikovanih smernic za delo z njimi.
- Vzpostavljena mreža strokovnjakov za individualno in poglobljeno strokovno podporo pri vključevanju študentov s posebnim statusom v študijski proces.
- izboljšanje kompetenc visokošolskih učiteljev za delo s študenti s posebnimi potrebami. Omogočanje študija in pridobivanja kompetenc študentom z raznolikimi posebnimi potrebami.
- Digitalizacija študijskih predmetov za možnost prilagojenega opravljanja (delo na daljavo; zmanjšana prisotnost).
- Nakup opreme in drugih pripomočkov za prilagoditev študijskega procesa študentom s posebnimi potrebami in posebnim statusom.

Področje f: Etično in družbeno odgovorno delovanje visokošolskih zavodov v Sloveniji Razvojni cilj f1: Zagotavljanje družbeno odgovornega, spodbudnega in vključujočega okolja celotne akademske skupnosti UL

1. Ukrep: Podpora kadrovskega razvoja in dobrega počutja zaposlenih na UL

Analiza stanja in potreb

Z ukrepom naslavljamo ReNPVŠ (C.1.11), ki določa, da "Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja bo pomembno vodilo oblikovanja in organiziranosti delovnega ter študijskega procesa, ki bosta podpirala dobro počutje in kakovostno življenje ter preprečevala izgorevanje kakor tudi vse oblike nasilja ali izkoriščanja, in s tem prispevala k boljšemu duševnemu in fizičnemu zdravju vseh deležnikov tako znotraj kot zunaj visokošolskega sistema." Z analizo ugotavljamo, da poslovni procesi postajajo v zadnjem času, zaradi zakonodaje, razvojnih projektov in digitalizacije kompleksni in zahtevajo visoko usposobljene strokovne delavce, ki bodo imeli take kompetence, da bodo lahko nudili popolno podporo pedagoškemu in raziskovalnemu delu. Strokovni delavci lahko razbremenijo zaposlene na pedagoških delovnih mestih vseh tistih nalog, ki se nanašajo na poslovne procese. S tem pa lahko naredijo prostor za večjo aktivnost pedagoških delavcev v širše družbeno udejstvovanje. Za doseg tega cilja pa moramo poskrbeti, da strokovne delavce opolnomočimo s kompetencami, da lahko samozavestno in samostojno prevzemajo naloge v poslovnih procesih in tudi odločitev v zvezi s tem. Zaposlenim na UL želimo omogočiti, da razvijejo veščine za učinkovito upravljanje s časom, delom in življenjem, ter si tako zagotovijo prostor za bolj strateško, osredotočeno in kreativno delovanje.

Demografska slika kaže, da bo v naslednjih letih prišlo do situacije precejšnjega obsega upokojevanja. Ob tem pa smo priča dejstvu, da prihajajo v visokošolsko izobraževanje generacije študentov z drugačnimi zahtevami, vrednotami in odnosi do dela in medosebnimi odnosi. S tega vidika in z vidika zahtev po spremembah v vsebini študijskih programov, metodoloških in pedagoških pristopih je potrebno zagotoviti novo generacijo pedagoških delavcev, pri tem pa paziti na prenos izkušenj in znanja med starejšimi in mlajšo generacijo. Zato bi vzpostavili sistem vzporednih nastavitvev s ciljem pomlajevanja kadra.

V okviru ukrepa zaznavamo še eno potrebo. Na 14 članicah UL je zaposlenih 20 športnih pedagogov, ki pokrivajo vsebine športa svoje članice, nekateri pedagogi tudi vsebine tekmovalnega športa (ŠZUL) in ECTS dejavnosti COD UL ter delovanje Slovenske univerzitetne športne zveze (SUSA). Trenutna ureditev univerzitetnega športa predstavlja razpršeno in neusklajeno zagotavljanje gibalno-športnih aktivnosti pri različnih deležnikih. S sistemsko ureditvijo in zagotavljanem kadrovskega potreb bomo zagotovili enakovredne pogoje študentom in zaposlenim vseh članic UL za vključitev v gibalno-športne aktivnosti.

Kratek opis ukrepa

Predvidene so naslednje aktivnosti:

- Pripravili bomo analizo potencialnih upokojevanj v štiriletnem obdobju, pri čemer bi se oprli na veljavno pokojninsko zakonodajo. Na podlagi te analize bi zbrali predloge za vzporedne zaposlitve po članicah in študijskih področjih. Vsako leto bi z razpisom zapolnili vsaj četrtno potreb.



- Vzpostavitev skupin ključnih strokovnjakov na posameznih področjih poslovnih procesov ne glede na to, iz katere članice prihajajo in vzpostaviti sistem mentorstev/tutorstev na ravni strokovnih sodelavcev kot pomoč pri reševanju specifičnih vprašanj na članicah. Aktivnosti zajemajo: evidentirati strokovne sodelavce, ki imajo predznanje ali pa imajo interes nadgraditi poznavanje specifičnih področij postopkov in procesov, povezati te osebe na ravni UL in jim zagotoviti dodatna usposabljanja na specifičnih področjih. Vzpostaviti sistem tutorstva pri posameznih konkretnih vprašanjih in reševanju težjih strokovnih vprašanj na kadrovskem področju, javnih naročilih, varstva osebnih podatkov, financ in računovodstva, nabavnega in prodajnega procesa, informatike. Te delavce bi sistemizirali na višje vrednotena delovna mesta.
- Organizacija in izvedba posebnih letnih konference za strokovne sodelavce univerze z vsebinami, ki se nanašajo na razvoj kompetenc in veščin strokovnih sodelavcev na področjih: digitalizacije, vodenja, komunikacijskih veščin, sodobnih pristopov vodenja ipd.. Aktivnosti zajemajo: oblikovanje programa, organizacija dogodka, izvedba dogodka z zunanjimi strokovnjaki, zagotavljanje logistike in infrastrukture, evalvacija dogodkov.
- Vzpostavitev orodja spremljanje uresničevanja kazalnikov na vseh ravneh poslovanja in odločanja: finančnih, kadrovskih, pedagoške odličnosti, strateških kazalnikov. Za ta namen bi kupili posebne licence za podatkovno skladišče.
- Dopolnitev programa usposabljanj za kulturo kakovosti, kjer lahko zaposleni razvijejo in krepijo veščine učinkovitega upravljanja s časom in delom, komunikacije, sodelovanja, vodenja in skrbi za psihofizično zdravje.
- Priprava strategije razvoja univerzitetnega športa, ki bo zagotavljala kadrovske in finančne pogoje vključevanja v gibalno - športne aktivnosti, bomo prestrukturirali obstoječi sistem športa na univerzi. Vzpostavili bomo univerzitetni športni center, ki bo pod strokovnim vodstvom pokrival in koordiniral vse segmente športa: obvezne/neobvezne vsebine, rekreativni in tekmovalni šport na državnem in mednarodnem nivoju. Prezaposlitev obstoječih športnih pedagogov na članicah in zaposlitev novih športnih pedagogov za izvedbo gibalno-športnih aktivnosti na vseh članicah UL. Prizadevanja za ureditev pogojev za izvedbo gibalno-športnih aktivnosti (športna infrastruktura).

Rezultati ukrepa

- Dvig kakovosti izvedbi poslovnih procesov, vzpostaviti skupine strokovnjakov, ki bodo z inovativnimi pristopi skrbele za racionalizacijo in optimizacijo poslovnih procesov in na daljši rok zmanjšati stroške in čas za vsakokratno izobraževanje in proučevanje novih pristopov, zakonodaje na vseh ravneh poslovanja.
- Pridobljene veščine upravljanja s časom in delom ter podpora dobremu počutju zaposlenih.
- Zagotovljen kader mlajših visokošolskih učiteljev in sodelavcev, ki bodo po upokojevanju zapolnili vrzel, ki jo kaže demografska slika.
- Vzpostavljen univerzitetni športni center, ki s svojo kadrovsko strukturo centralno pokriva vse segmente univerzitetnega športa in za študente ter zaposlene na UL zagotavlja pogoje za gibalno-športne aktivnosti.

2. Ukrep: Podpora študentom, ki hočejo in zmorejo več

Analiza stanja in potreb

Na Univerzi v Ljubljani stremimo k udejanjanju najvišjih standardov na področju dela z nadarjenimi študenti in študenti s posebnimi statusi in si prizadevamo sistemsko omogočiti celostno spremljanje nadarjenih študentov in študentk, študentov in študentk s posebnimi statusi in netradicionalnih skupin študentk in študentov (npr. omogočiti delo v manjših skupinah, individualno delo s študenti). Z analizo stanja na članicah UL o delu z nadarjenimi študenti 2022 se je izkazalo kot prioriteta odpreti razpravo o mestu nadarjenih študentov znotraj UL, izmenjati ter evalvirati dobre prakse njihove obravnave ter zagotoviti dodatna finančna sredstva za izvedbo aktivnosti. V skladu s smernicami za delo s študenti, ki zmorejo in hočejo več se nam zdi v prihodnje pomembno bolj sistematično in ciljno usmerjeno spodbujanje nadarjenih študentov znotraj UL: skrbi za študijski in osebni razvoj vseh študentov, pri čemer je treba upoštevati izjemne dosežke ter predpostaviti tudi še izjemne potenciale nekaterih študentov za nadaljevanje študijskega dela, na katerem



kažejo izjemnost (poglobljanje, mreženje, usvajanje izkušenj ob kakovostnem mentorstvu, kultiviranje odnosov in skupnosti z avtentičnimi učnimi bazami/okolji in trgom dela).

Analiza učinkov programov na Nizozemskem, kjer so le-ti zaradi sistemskih spodbud zelo pogosti in uveljavljeni, je pokazala, da so dodiplomski programi odličnosti pozitivno vplivali na razvoj tako kognitivnih kot nekognitivnih spretnosti vključenih študentov, ki pa že ob začetku izkazujejo višjo raven, kar je pogosto razlog za njihovo vključitev v takšne programe. Morda še bolj kot učinki na ravni posameznih študentov so zanimivi izsledki o potencialnih širših učinkih na institucije višješolske in univerzitetne ravni izobraževanja, kjer so se kazali nekateri vplivi razpršitve praks na izobraževalni, organizacijski in zunanji ravni. Programi odličnosti lahko služijo kot testni poligon za preizkušanje novih in inovativnih oblik učenja ter preverjanja znanja, pri čemer nekateri pedagogi, vključeni v te programe, navajajo, da so nove metode kasneje implementirali tudi v redne študijske programe.

Skrbno načrtovanje in premišljeni ukrepi, ki temeljijo na obsežni analizi dobrih praks, so torej ključni za oblikovanje učinkovitih, uspešnih in, morda najpomembnejše, inkluzivnih intervencij, ki omogočajo širjenje napredka ne le med posamezniki, temveč tudi za širši dobrobit celotne družbe, kar je hkrati glavno poslanstvo univerz kot gonilk napredka, trajnostnega razvoja in prispevkov h kakovosti življenja.

Kratek opis ukrepa

- Primerjalna analiza stanja programov odličnosti, vzpostavitev medsebojnega sodelovanja in priprava predloga systemske podpore.
- Oblikovanje mreže mentorjev, profesorjev, ki bi sodelovali v aktivnostih za delo s študenti, ki zmorejo in hočejo več, vključitev v platformo študente, ki zmorejo in hočejo več.
- Oblikovanje dodatnih predmetov za študente, usmerjene v projektno in raziskovalno delo (analogija »honors« programa), pisanje in komuniciranje znanosti, ki študentom omogoča dejavnosti na višjem in prilagodljivem nivoju.
- Analiza možnosti nagrajevanja mentorjev, katerih študenti imajo izjemne dosežke in ovrednotenje njihovega dela.
- Spodbujanje pedagoške odličnosti na način, da se odličnim pedagogom omogoči dodatna finančna sredstva za 2-letni program dela s študenti, ki zmorejo in hočejo več.
- Organizacija izobraževanj, izmenjave dobrih praks doma in v tujini za pedagoge, za delo s študenti, ki zmorejo in hočejo več.
- Vključevanje študentov na nacionalna in mednarodna tekmovanja, strokovne konference, poletne šole.
- Oblikovanje mentorskega programa za delo z dijaki, ki zmorejo in hočejo več, izvajanje različnih aktivnosti za delo z njimi v manjših skupinah.
- Oblikovanje predstavitvenih materialov o in za delo z mladimi, ki zmorejo in hočejo več;
- Koordinacija aktivnosti in podpora ključnim deležnikom.

Rezultati ukrepa

- Sistematično delo in podpora za delo s študenti in dijaki, ki zmorejo in hočejo več;
- Vzpostavljena mreža mentorjev, profesorjev, ki sodelujejo v aktivnostih za delo s študenti in dijaki, ki zmorejo in hočejo več.
- Ponudba dodatnih predmetov za študente (analogija »honors« programa), ki študentom omogočajo dejavnosti na višjem in prilagodljivem nivoju.
- 2-letni programi raziskovalnega in drugega dela s študenti, ki zmorejo in hočejo več;
- Usposobljenost pedagogov za delo s študenti, ki zmorejo in hočejo več tudi na način nadgradnje mentorskih in drugih znanj.
- Aktivno sodelovanje študentov na tekmovanjih, strokovnih konferencah in drugih dogodkih, ki vključujejo študente, ki zmorejo in hočejo več.
- Vzpostavljen mentorski program za delo z dijaki.



b) Utemeljitev razvojnih ciljev UL za uresničevanje strateških in dolgoročnih ciljev UL v obdobju 2025 – 2028

Področje: Strateško upravljanje in sistem kakovosti

Razvojni cilj 1: Krepitev skupnega sistema kakovosti in njegove uporabe pri strateškem upravljanju

1. Ukrep: Spodbujanje inovativne organizacijske kulture in krepitev pripadnosti zaposlenih

Analiza stanja in potreb

Skupni sistem kakovosti je ključnega pomena za učinkovito strateško upravljanje univerze kot celote, zato je njegovo spremljanje in stalni razvoj nujen. V zadnjem desetletju smo sistem pomembno razvili in nadgradili, skozi njegov razvoj krepimo skupno kulturo kakovosti na zelo raznoliki univerzi.

Glede na izsledke samoevalvacij in iz poročila evaluatorjev v okviru mednarodne institucionalne presoje (FINEEC) izhaja, da je še naprej potrebno krepiti ozaveščenost zaposlenih o sistemu kakovosti in da je izboljšanje kakovosti odgovornost vseh. Zato je potrebno, da se ključna načela kakovosti sistematično sporočajo na različnih ravneh. Zaposleni se prav tako morajo zavedati povezave med strateškimi cilji in njihovimi vsakodnevnimi aktivnostmi in nalogami.

V poročilu FINEEC je razdrobljena struktura univerze zaradi različnih sistemov na članicah izpostavljena kot eden od ključnih izzivov v prihodnje. Evaluatorji ocenjujejo, da mora univerza ohraniti svojo prilagodljivost in dobro dosedanje sodelovanje z zunanjimi deležniki, hkrati pa spodbujati in omogočati učinkovitejše in prožnejše medfakultetno sodelovanje znotraj in zunaj univerze. Poročilo izpostavlja tudi, da bi bilo veliko priložnosti za primerjalno učenje že znotraj same univerze, kar je neizkoriščen potencial v smislu medfakultetnega sodelovanja, izmenjave in učenja. Tudi med zaposlenimi je bila izražena želja, da bi znotraj univerze bolj sodelovali in se bolje spoznali. Evaluatorji tudi ocenjujejo, da bi z večjim sodelovanjem lahko dosegli veliko več ter se veliko in hitreje naučili.

Sodelovalne pristope vodenja že uporabljamo za načrtovanje in uresničevanje sprememb, npr. pri pripravi strategije UL ter pri posvetovalnih obiskih UL, s katerimi podpiramo organizacijski razvoj na ravni članic UL. Zaradi vključujoče narave in premišljene metodologije so sodelovalni pristopi vodenja primerni za naslavljanje kompleksnih izzivov, s katerimi se sooča UL. Zato bi uporabo sodelovalnega pristopa vodenja razširili na strateške tematske sestanke vodstev (npr. vodstvo UL s posameznimi članicami, kolegiji dekanov, kolegiji tajnikov). Gre za procesno podporo razvijanju in uresničevanju sprememb v skladu z zastavljenimi strateškimi cilji.

Kratek opis ukrepa

- Izvajanje aktivnosti in dogodkov, ki bodo podpirali krepitev zavedanja zaposlenih o povezavi med svojim delom in strateškimi cilji univerze.
- Izvajanje aktivnosti in dogodkov za povečanje prepoznavnosti strateških ciljev UL med zaposlenimi, da bo načrtovanje in izvajanje aktivnosti v večji meri usklajeno s strateškimi cilji.
- Izvajanje aktivnosti in dogodkov, ki bodo omogočali večje formalno in neformalno povezovanje zaposlenih med članicami in rektoratom UL (posredno odpiranje prostora interdisciplinarnosti).
- Nadgradnja posvetovalnih obiskov za strateško naslavljanje skupnih izzivov UL (prilagoditev metodologije, izvedba usposabljanj za člane posvetovalnih skupin, pilotna izvedba posvetovalnega obiska, prilagoditev pravil izvedbe).
- Izbira in prilagajanje metodologije za pripravo in usklajevanje večjih strateških aktivnosti (npr. večji projekti, večji strateški sestanki vodstev) ter usposabljanja za sodelovalno pripravo strateških aktivnosti.
- Oprema prostorov za skupna formalna in neformalna srečanja (npr. z modularnimi omizji za prilagodljivo delo v manjših skupinah).



Rezultati ukrepa

- Večje zavedanje vseh zaposlenih o povezavi med njihovim delom in strateškimi cilji.
- Večje sledenje ciljem strategije in strateškim aktivnostim pri načrtovanju in izvajanju dejavnosti na vseh ravneh.
- Okrepjeno medsebojno sodelovanje med članicami ter med rektoratom in članicami UL, doseganje večje usklajenosti in učinkovitosti pri delovanju ter uvajanju sprememb.
- Večja izkoriščenost notranjega potenciala za sodelovanje, primerjalno učenje in deljenje dobrih praks.
- Krepitev posameznikove in institucionalne rasti.

2. Ukrep: Razvoj učinkovitega spremljanja kazalnikov kakovosti UL

Analiza stanja in potreb

Podatki za kazalnike kakovosti se zbirajo iz različnih virov: kadrovska evidenca, študijska evidenca, projektno raziskovalna evidenca, računovodska evidenca in »ročno« nabrani podatki od članic. Ker so podatki iz različnih virov, je potrebo vsakokratno pripravljanje/popravljanje podatkov, da ustrezajo formatu, ki je potreben za izračun kazalnikov. Ko so podatki na enem mestu in v pravilni obliki, se pripravijo kazalniki kakovosti. Za vsako članico jih je potrebno ločeno pripraviti in nato še na ravni Univerze v Ljubljani.

Iz poročila evaluatorjev v okviru mednarodne institucionalne presoje (FINEEC) izhaja, da različni informacijski sistemi na članicah UL povzročajo nepotrebne vrzeli in neučinkovitost pri upravljanju podatkov.

V letu 2020 smo razvili aplikacijo Poročanje UL, ki je platforma za letna poročanja in samoevalvacije študijskih programov. Za učinkovito podporo strateškim aktivnostim je aplikacijo potrebno redno nadgrajevati in razvijati.

Skladno s priporočili evaluatorjev FINEEC bomo izvajanje strategije univerze podprli z ustreznim znanjem in na podatkih temelječimi (data-based) strukturami in sistemi upravljanja. Da bi zagotovili sistematično izvajanje strategije univerze in odločanje na podlagi podatkov, bomo še naprej razvijali zbiranje podatkov in poročanje o študentih, zaposlenih, raziskavah in družbenem vplivu. Skupne metode zbiranja podatkov in integrirani viri podatkov bodo podprli bolj usklajene pristope in procese upravljanja kakovosti.

Kratek opis ukrepa

- Vzpostavitev orodja spremljanje uresničevanja kazalnikov na vseh ravneh poslovanja in odločanja: finančnih, kadrovskih, pedagoške odličnosti, strateških kazalnikov. Postavitev podatkovnega skladišča za pripravo izračuna kazalnikov kakovosti.
- Priprava strukture nabora podatkov, formata in oblike (razvoj metodologije spremljanja kazalnikov).
- Nadgrajevanje in razvoj skupne platforme (aplikacije Poročanje UL).
- Razvoj informacijske podpore za zagotavljanje spremljanja izvajanja strategije.

Rezultati ukrepa

- Vzpostavljeno podatkovno skladišče, na podlagi katerega bi preko dogovorjenega orodja/programa prikazovali kazalnike kakovosti.
- Učinkovita podpora strateškemu načrtovanju, ukrepanju in odločanju ter naslavljanju skupnih izzivov (npr. osip).
- Krepitev skupne strukture, sinergij in preglednosti poročanj na ravni celotne univerze.
- Sistematičen pregled doseganja kazalnikov iz strategije.
- Povečanje transparentnosti in verodostojnosti podatkov.



3. Ukrep: Razvoj in vzpostavitev sistema merjenja družbenega udejstvovanja in vpliva UL

Analiza stanja in potreb

UL je prek različnih dejavnosti tesno povezana z okoljem, v katerem deluje. Iz ugotovitev poročila evalvatorjev ob mednarodni institucionalni presoji FINEEC izhaja, da je UL dobro vključena v družbo na lokalni in nacionalni ravni. Evalvatorji prav tako ugotavljajo, da UL na številne načine krepi svojo družbeno vključenost in vpliv, njena interakcija z družbo pa je vsestranska in aktivna.

Na drugi strani iz poročila FINEEC izhaja, da je razumevanje tega, kaj za UL pomenita družbeno udejstvovanje in vpliv, neenotno in ozko (le v smislu medijske pokritosti, merjenja odzivov v medijih, povezav z industrijo ali patentov). Poročilo FINEEC prav tako navaja, da članice UL izvajajo številne izjemne dejavnosti, ki nedvomno predstavljajo veliko širši družbeni vpliv, kot pokažejo trenutni kazalniki.

Družbeno udejstvovanje in vpliv univerze sta široka pojma, zato ju je težko natančno opredeliti in meriti. V okviru poročila FINEEC je bilo podano priporočilo, da se UL osredotoči s pretežnega spremljanja aktivnosti na skrbnejše merjenje rezultatov in učinka.

Kratek opis ukrepa

- Pregled stanja po članicah in rektoratu UL ter popis aktivnosti družbenega udejstvovanja.
- Primerjalni pregleda obstoječih praks na drugih univerzah (mednarodni vidik).
- Opredelitev ciljev za družbeno udejstvovanje in vpliv na univerzitetni ravni ter močnejšo povezavo s sistemom upravljanja na ravni univerze.
- Opredelitev načinov spremljanja doseganja ciljev.
- Poleg kvantitativnih kazalnikov vzpostavitev kvalitativnih kazalnikov za učinkovito oceno in izkazovanje družbene vpetosti.
- Razvoj informacijske podpore za spremljanje in merjenje kazalnikov.

Rezultati ukrepa

- Večje razumevanje pomena družbenega vpliva za univerzo.
- Oblikovanje sistematičnega pristopa k družbenemu udejstvovanju z jasnimi cilji ter merjenjem rezultatov in vpliva.
- Umestitev družbenega udejstvovanja in vpliva v sistem kakovosti.

prof. dr. Gregor Majdič
Rektor UL



PRILOGA A

Preglednica 5: Strateški cilji, ukrepi/aktivnosti in kazalci UL za pet razvojnih področij iz Strategije UL za obdobje 2022 - 2027

Strateški / dolgoročni cilj	Ukrepi za doseganje ciljev	Kazalci
1. strateški cilj: vrhunske učne izkušnje in visoka zaposljivost	Razvijati in posodabljeni študijske programe (Študijski programi)	RP1-K1: % študentov in študentk na UL, ki med izbirnimi predmeti izbere vsaj 1 predmet izven področja študija 1 (1., 2. in 3. stopnja študija) RP1-K2: % študentov in študentk, vključenih pri vsaj enem predmetu na drugi članici UL (1., 2. in 3. stopnja študija) RP1-K3: % predmetov na UL, pri katerih sodelujejo visokošolski učitelji in sodelavci z drugih univerz (1., 2. in 3. stopnja študija) RP1-K4: % predmetov na UL, pri katerih sodelujejo visokošolski učitelji in sodelavci z drugih članic UL (1. in 2. stopnja študija) RP1-K5: % predmetov na UL, pri katerih sodelujejo gostujoči strokovnjaki iz gospodarskih in negospodarskih dejavnosti (vse 3 stopnje študija) RP1-K6: št. novih interdisciplinarnih študijskih programov na prvih dveh stopnjah RP1-K7: % vpisanih tujih študentov (vse tri stopnje študija) RP1-K8: delež članic UL, na katerih aktivno potekajo VŽU programi RP1-K9: št. udeležencev programov vseživljenjskega učenja na UL RP1-K10: delež članic UL, ki so vzpostavile vsaj 1 mikrodokazilo SC1-K1: povprečna ocena zadovoljstva študentov in študentk UL s študijem SC1-K2: % diplomantov in diplomantk, ki so se v roku pol leta zaposlili na delovnem mestu, ki ustreza stopnji njihove dosežene izobrazbe
	Vpeljati sistematično spremljanje nacionalnih in globalnih potreb po novih znanjih Preoblikovati oziroma posodobiti študijske programe, predmete in obštudijske aktivnosti Vpeljati informacijsko podprte sistemske rešitve, ki omogočajo lažjo izbirnost in interdisciplinarnost	
	Okrepiti internacionalizacijo izobraževanja (Internacionalizacija)	
	Doseči poenostavitve upravnih postopkov ter učinkovito obravnavo tujih kandidatov za študij in zaposlitev Doseči spremembo zakonodaje, ki bo boljše omogočala delno izvedbo pouka v angleškem jeziku Krepiti izmenjave študentov in pedagogov z mednarodnimi visokoškolskimi ustanovami Organizirati interdisciplinarne poletne šole za prvo- in drugostopenjske študente s tujih univerz	
	Razviti celovit program vseživljenjskega izobraževanja (Vseživljenjsko izobraževanje)	
	Okrepiti karierno svetovanje, promocijo diplomantov in diplomantk Nadgraditi sistem alumnov, da bo omogočal spremljanje zaposljivost diplomantov UL Pripraviti nove programe vseživljenjskega izobraževanja Načrtovati vzpostavitev mikrodokazil	
	Uveljavljati pedagoško odličnost (Pedagoška odličnost)	
	Razvijati nove metode poučevanja in učenja Vzpostaviti prenos dobrih pedagoških praks med članicami za dvig pedagoške odličnosti Ponujati vseživljenjsko pedagoško usposabljanje za visokošolske učitelje, znanstvene delavce in sodelavce	
	Finančno podpreti prenavo izobraževalne dejavnosti (Finančna podpora)	
	Prilagajati notranjo delitev sredstev za razvojno usmerjeno in nacionalno pomembno študijsko dejavnost Vzpostaviti sistemsko financiranje interdisciplinarnih predmetov in študijskih programov Sistemsko finančno podpreti aktivnosti vključevanja gostujočih predavateljev in potencialnih zaposlovalcev v študijski proces	



2. strateški cilj: vrhunski dosežki v znanosti in umetnosti	Nadgraditi podporno okolje znanstvenemu in umetniškemu delu (Podporno okolje)	RP2-K1: % mednarodnih sporazumov, sklenjenih z ustanovami, ki so rangirane višje ali enako kot UL RP2-K2: % raziskovalnih projektov, pri katerih sodelujeta vsaj 2 članici UL RP2-K3: skupno št. evropskih projektov v tekočem letu/skupno št. Obzorje projektov v tekočem letu RP2-K4: št. novih projektov Obzorje v tekočem letu RP2-K5: št. ERC projektov v teku/UL kot nosilna organizacija RP2-K6: % objavljenih recenziranih člankov in drugih publikacij sodelavcev UL, shranjenih v Repozitorij UL RP2-K7: umetnost je umeščena v ARIS RP2-K8: število lastnih znanstvenih revij na skupnem portalu Revije UL RP2-K9: letno število izdanih publikacij pod skupnim imenom Založba UL SC2-K1: % vrhunskih raziskovalnih dosežkov (znanstvene objave, patenti), ustvarjenih s sodelovanjem več članic in znanstvenih disciplin SC2-K2: % registriranih raziskovalcev z vsaj 1 objavo v preteklih 3 letih (Scopus ali WoS) SC2-K3: št. citatov za 10-letno obdobje v bazi Web of Science (c10)/Scopus SC2-K4: št. najbolj citiranih člankov po Scopus SC2-K5: št. raziskovalcev na UL, uvrščenih med 2 % najbolj citiranih raziskovalcev na svetu na svojem področju (Web of Science)
	Povečati integracijo strokovnih služb Zagotoviti ustrezno sistemsko, strokovno in tehnološko podporo pridobivanju, hranjenju, upravljanju in dostopu do podatkov ter objav Vpeljati nove sistemske rešitve interdisciplinarnega in odprtega raziskovanja Krepiti delovanje članic na področju mehanizmov za boljše mednarodno uvrščanje UL na vseh področjih znanosti in umetnosti	
	Povečati financiranje znanstvenega in umetniškega delovanja (Financiranje)	
	Sistemsko zagotoviti sredstva za raziskovalno, razvojno in inovacijsko dejavnost na vseh članicah Ustanoviti sklad za nove raziskovalne skupine in zagonska sredstva za najbolj perspektivne kadre na začetku kariere Vzpostaviti sistemsko podporo sobotnega leta raziskovalcev Zagotoviti delovanje sistema odprte znanosti na UL, tudi v okviru lastne založniške dejavnosti Pridobiti sistemsko financiranje informacijskih virov in opreme Zagotoviti ustrezen obseg in stabilnost financiranja za varstvo intelektualne lastnine	
	Spremeniti vrednotenje dosežkov v znanosti in umetnosti (Vrednotenje dosežkov)	
	Pripraviti ustrezne kazalce kakovosti za vsa področja znanosti in umetnosti Področje raziskovanja v umetnosti umestiti v ARIS Aktivno sodelovati pri spreminjanju in prilagajanju kazalcev kakovosti raziskovalne odličnosti v mednarodnem prostoru Okrepiti internacionalizacijo v znanosti in umetnosti (Internacionalizacija)	
	Nadaljevati z vključevanjem v nacionalne in mednarodne raziskovalne mreže Krepiti sodelovanje pri raziskovanju z univerzami, ki so enako ali bolje uvrščene na mednarodnih lestvicah	
	3. strateški cilj: prestižna partnerska ustanova za prenos znanja, inovacij in ustvarjalnosti	
Vzpostaviti skupno službo na UL za prenos umetniških dosežkov Pravna, komunikacijska in organizacijska podpora prenosu znanja in umetnosti		
Proaktivno iskati strateška partnerstva za prenos znanja in umetnost (Strateška partnerstva)		
Proaktivno iskati strateška partnerstva z gospodarskimi, nepridobitnimi in javnimi organizacijami Okrepiti proces prepoznavanja v raziskavah ustvarjenega znanja s tržnim potencialom Povečati aktivnosti Pisame za prenos znanja za dvig obsega pogodbenih raziskav za partnerje iz industrije in prenosa tehnologij		
Komunicirati dosežke v znanosti in umetnosti ciljnim javnostim (Komuniciranje dosežkov)		
Nuditi podporo raziskovalcem v znanosti in umetnosti pri komuniciranju rezultatov njihovega dela Razvijati delovanje in sodelovanje služb za stike z javnostmi na ravni UL in na članicah pri širjenju dosežkov v znanosti in umetnosti		
4. strateški cilj: akademsko ustanova, ki je	Zagotoviti in razvijati vključujoče in enakopravno okolje (Vključujoče okolje)	RP4-K1: % ženskih predstavnic v komisijah in odborih članic ter na ravni UL



vzor spoštovanja različnosti	Vzpostaviti strokovno koordinacijo za promocijo in izobraževanje na področju vključujočega in enakopravnega akademskega okolja na UL Vpeljati in spremljati izvajanje NES z rednim letnim poročanjem in drugimi oblikami podpore za doseganje ciljev iz krovne dokumenta NES	RP4-K2: % ženskih predstavnic na vodstvenih položajih (rektorica, prorektorica, dekanja, prodekanja, glavni tajnik, tajnik) RP4-K3: % žensk med akademskim osebjem RP4-K4: št. študentskih koordinatorjev in tutorjev za študente in študentke s posebnimi potrebami RP4-K5: št. učiteljskih koordinatorjev in tutorjev za študente in študentke s posebnimi potrebami
	Zagotavljati informiranje, ozaveščanje, izobraževanje in usposabljanje za uveljavljanje načel enakosti (Uveljavljanje načel enakosti)	RP4-K5: št. učiteljskih koordinatorjev in tutorjev za študente in študentke s posebnimi potrebami
	Zagotavljati sprotne komunikacije med članicami o pomenu vključujočega in nediskriminativnega akademskega okolja s prenosom in izmenjavo dobrih praks Informirati in ozaveščati o pravnih aktih, kontaktih in podpornih službah, vključno z mrežo zaupnih oseb, za uveljavljanje varnosti, dostojanstva in nediskriminacije ter drugih zavez etičnega delovanja	SC4-K1: št. certifikatov, s katerimi na UL izkazujemo proaktivnost pri vključevanju različnih skupin SC4-K2: delež članic UL, ki ima certifikat, s katerim izkazuje proaktivnost pri vključevanju različnih skupin: 1- certifikat 'Športnikom prijazno izobraževanje', 2- certifikat 'LGBT prijazno' 3 - drugo (npr. certifikat demenci prijazno) SC4-K3: % študentov/študentk s posebnimi statusi na UL, ki so uspešno zaključili študij
	Sistemske podpreti dostopnost študija posameznikom s posebnimi statusi (Sistemska podpora - posebni statusi)	
	Vzpostaviti enovito sistemsko podporo posameznikom s posebnimi statusi pri odločanju za študij na UL in okrepiti strokovno podporo z izobraževanjem pooblaščenim osebam Sistemske omogočiti celostno spremljanje nadarjenih študentov in študentk, študentov in študentk s posebnimi statusi in netradicionalnih skupin študentk in študentov Namenjati finančna sredstva za potrebne prostorske in tehnične prilagoditve za dostopno, vključujoče in enakopravno okolje za člane akademske skupnosti s posebnimi potrebami	
	Skrbeti za etično delovanje vseh (Etično delovanje)	
	Sprejeti javno zavezo zaposlenih in študentov za proaktivno in dosledno delovanje na področju sprejemanja raznolikosti Udeležati javno zavezo zaposlenih in študentov za proaktivno in dosledno delovanje na področju sprejemanja raznolikosti	
5. strateški cilj: družbeni učinki - družbena blaginja in napredek	Krepiti vlogo strokovnega in znanstvenega argumenta v družbi (Argument v družbi)	RP5-K1: št. poljudnih objav o znanstveno raziskovalnih dosežkih v splošnih medijih RP5-K2: % zaposlenih na UL, vključenih v posvetovalna ali odločevalna telesa na državni in mednarodni ravni RP5-K3: % zaposlenih na UL, ki so kot strokovnjaki v tekočem letu nastopili v javnosti pri pojasnjevanju ali reševanju družbenih vprašanj RP5-K4: št. alumnov UL, ki delujejo kot mentorji študentom (osvetlitev delovnega mesta, druge oblike neformalnih mentorstev) RP5-K5: % pozitivnih medijskih objav o UL (Kliping)
	V javnosti poudarjati in razširjati pomen kritične, spoštljive razprave, tudi o družbeno občutljivih temah Okrepiti dialog UL in članic s ciljnim javnostmi	Strateški cilj: Kazalci uspešnosti SC5-K1: št. javno financiranih projektov, v katerih so študenti in študentke reševali aktualna družbeno ekonomska vprašanja SC5-K2: št. organizacij, vključenih v javno financirane projekte, v katerih so študenti in študentke reševali aktualna družbeno ekonomska vprašanja SC5-K3: št. raziskovalno razvojnih in svetovalnih projektov z gospodarstvom oz. drugimi domačimi/tujimi uporabniki znanja
	Voditi prizadevanja za trajnostni razvoj družbe in medgeneracijski dialog (Trajnostni razvoj)	
	Razvijati in sodelovati pri nacionalnih projektih za trajnostni razvoj družbe in gospodarstva Delovati družbeno in okoljsko odgovorno, tako da predstavljamo zgled drugim - vzpostaviti in uveljavljati trajnostna načela delovanja Spodbujati prostovoljstvo med zaposlenimi in študenti ter študentkami pri vključevanju v reševanje okoljskih in družbenih problemov	

Priloga 1/I.: Tabela za vnos razvojnih ciljev visokošolskega zavoda za uresničevanje področij, vezanih na ReNPVŠ30 v obdobju 2025 – 2028

Področja 1*	Razvojni cilj	Število FTE po letih za posamezen razvojni cilj				Število FTE skupaj	Sredstva za opremo (v EUR)	Ukrepi za doseganje razvojnega cilja	Kazalci	Izhodišna vrednost 1. 1. 2024	Ciljna vrednost 31. 12. 2028
		2025	2026	2027	2028						
a	b	c	d	e	f	g=cd+ef	h	i	j	k	l
Delovanje visokošolskih zavodov po načelih Družbe 5.0	1. Opolnomočenje študentov za delovanje v Družbi 5.0	11,51	11,61	9,39	9,39	41,90	500.000,00	Število prenovljenih programov s poudarki na interdisciplinarnost	0	20	
								Število novih interdisciplinarnih programov	10	16	
								1. Prenova in razvoj novih interdisciplinarnih študijskih programov za potrebe družbe v prihodnosti	IT aplikacije: Razvoj modula v SŠiH za izvedbo in priznavanje različnih oblik vsebinskega učenja	0	1
								Posodobitev smernic za samoregulacijo študijskih programov	0	1	
2. Soustvarjamo: STEAM poučevanje in učenje na UL	0	0	0	0	0	0	Število izvedenih delavnic, občujških programov na temo STEAM	0	300		
							Število prenovljenih in novih programov na konceptu STEAM	0	6		
							Število novih/prenovljenih študijskih programov s področja osnov visokošolske didaktike	0	1		
							Število interdisciplinarnih študentskih projektov	0	20		
Na študentke in študente osredinjeno poučevanje, izhajajoče iz raziskovalnega, strokovnega oz. umetniškega dela za uspešno in pravočasno zaključevanje študija	1. Spodbujanje odličnosti pedagoških delavcev	16,00	16,00	16,15	16,21	64,36	450.000,00	Metodologija in pravilnik za vrednotenje pedagoške odličnosti študentov	0	1	
								1. Razvoj in vzpostavitev sistema pedagoške odličnosti na UL	Razvoj instrumentov za pridobivanje povratnih informacij študentov v študijskih programih z majhnim številom vpisanih študentov	0	1
								2. Tehnološki razvoj in integracije spletnih ter mobilnih ICT rešitev za podporo sodobnim učnim metodam v pedagoškem procesu	Nove spletne in mobilne ICT rešitve, vključene v UL informacijski sistem	0	4
								3. Razvoj inovativnih in sodobnih pristopov, metod in oblik dela v izobraževanju, ki so usklajene s potrebami digitalne dobe in pripravljajo študente na izzive prihodnosti z zagotavljanjem praktičnih, fleksibilnih in personaliziranih učnih izkušenj	Število pilotnih projektov posodobitve študijskih predmetov z vpeljavo inovativnih učnih pristopov, metod in oblik dela Število podpornih aktivnosti za pedagoške in študentske pri vpletni inovativnih pristopov, metod in oblik dela	40	160
1. Interdisciplinarnost študijskih področij na UL	0,56	2,08	2,39	3,19	8,22	0,00	1. Vzpostavitev sistema zunanje izobrazbe: Moja veda za svojo vedo na UL	Število informacijskih rešitev za povežljivost učnikov Število zunanjih (tiskanih) predmetov prilagojenih drugi vedi	0	10	
							2. Spodbujanje povezovanja UL s partnerji	Število so-poučevanj učiteljev različnih ved na programih Število študentov vključenih v raziskovalno delo na letošnjih razpisih Število izmenjav raziskovalcev / učiteljev v strokovnjakov / pedagoškem in raziskovalnem procesu	0	5	
							3. UL kot aktivni partner pri doseganju trajnostnih ciljev	Število izvedb (pilotnih) študentskih projektov, ki spodbujajo zeleni prehod in trajnostni razvoj v družbi ali UL, oz. vključevanje študentov v družbene projekt/iniciative	751	1000	
2. UL kot aktivni partner pri doseganju trajnostnih ciljev	3,81	4,20	3,25	3,19	14,45	50.000,00	1. Trajnostni razvoj UL	Število dogodkov za visokošolske učitelje in sodelavce na temo vključevanja trajnostnosti v predmetnike Število izvedenih delavnic za študente na teme vsebin trajnosti	0	4	
							Število mednarodnih povezovanj	0	16		
							Število mednarodnih poletnih šol	0	208		
Okrepitev mednarodne vpetosti in internacionalizacije kurikulumov, izboljšanje dostopnosti	1. Okrepitev internacionalizacije izobraževanja	11,10	11,10	16,06	16,35	54,61	0,00	Število novih transnacionalnih učnih skupnosti	5	10	
								2. Podpora sodelovanja UL v zavezištnih Evropske univerze	Število organiziranih mednarodnih dogodkov na UL Število študentov udeleženih v mednarodnih aktivnostih Zveze EU/TOPIA Število osebja udeleženih v mednarodnih aktivnostih Zveze EU/TOPIA	0	10
								Število študentov udeleženih v mednarodnih aktivnostih Zveze EU/TOPIA	0	600	
								Število osebja udeleženih v mednarodnih aktivnostih Zveze EU/TOPIA	0	100	
1. Spremljanje tveganj na področju infrastrukture	0,60	0,66	0,86	0,86	3,18	40.000,00	1. Razvoj podpore platforme za prostorsko ureditev dostopnosti študija	Vzpostavitev monitoringa potesnih beganj Vzpostavitev monitoringa stavb in materialov	0	1	
							2. Upravljanje terminologij s podporo umetne inteligence	Nabiti potrebne sanacije stavb po prostorski listi	0	1	
							1. Izboljšanje dostopnosti slovenske znanstvene in strokovne terminologije s ciljno usmerjeno tehnološko podprto kampanjo	Število obdelanih terminov v terminološkem portalu Število delujočih terminoloških komisij	0	3000	
							Število udeležencev kampanje	0	15		
2. Upravljanje terminologij s podporo umetne inteligence	2,50	2,50	2,50	2,50	10,00	157.000,00	Število udeležencev kampanje	0	70		
							3. Izboljšanje učnih baz in pripomočkov za lažjo dostopnost študijskega procesa	Število spletnih platform, namenjenih Umetniški zbirki UL oz. premišljeni kulturni dediščini UL Število resourcifierjev avdiovizualnih vsebin UL Število smernic za prilagoditev prezentacije umetniških del uporabnikom s posebnimi potrebami (prijodnik)	0	1	
							1. Vzpostavitev digitalne zbirke umetniških del študentov	Vzpostavitev mreže strokovnjakov za individualno in poglavitno strokovno podporo pri vključevanju	0	1	
							2. Prilagoditev študijskega procesa študentom s posebnimi potrebami	Izobraževanja za pedagoški in strokovni kader Število članic, ki sodeluje v prilagoditvi študijskih pripomočkov in digitalizaciji predmetov	3	19	
3. Izboljšanje učnih baz in pripomočkov za lažjo dostopnost študijskega procesa	5,23	3,95	3,95	3,95	17,08	320.000,00	Število članic, ki sodeluje v prilagoditvi študijskih pripomočkov in digitalizaciji predmetov	11	26		
							Število strokovnih konferenc	0	4		
							Število ekspertnih / strokovnih delavcev na ključnih področjih postopnih procesov	0	20		
							Število vzpostavljenih univerzitetnega športnega centra	0	1		
1. Podpora kadrovskega razvoja in dobrega počutja zaposlenih na UL	14,00	17,02	21,40	22,98	75,40	0,00	Število vzpostavljenih zaposlitev	0	80		
							Število vzpostavljenih Programov za inkubacijo	0	8		
							Vzpostavljen mreža mentorjev in študentov, ki zmorejo in hočejo več	0	1		
							Število izobraževanj za pedagog na temo mentorskega dela	0	16		
2. Podpora študentom, ki hočejo in zmorejo več	0	0	0	0	0	0	Število aktivnosti (skupaj z dogodki in dodatnimi predmeti ter programi) s študenti, ki zmorejo in hočejo več	0	40		
							Število strokovnih konferenc	0	4		
							Število ekspertnih / strokovnih delavcev na ključnih področjih postopnih procesov	0	20		
							Število vzpostavljenih univerzitetnega športnega centra	0	1		
1. Podpora kadrovskega razvoja in dobrega počutja zaposlenih na UL	0	0	0	0	0	0	Število vzpostavljenih zaposlitev	0	80		
							Število vzpostavljenih Programov za inkubacijo	0	8		
							Vzpostavljen mreža mentorjev in študentov, ki zmorejo in hočejo več	0	1		
							Število izobraževanj za pedagog na temo mentorskega dela	0	16		
2. Podpora študentom, ki hočejo in zmorejo več	0	0	0	0	0	0	Število aktivnosti (skupaj z dogodki in dodatnimi predmeti ter programi) s študenti, ki zmorejo in hočejo več	0	40		
							Število strokovnih konferenc	0	4		
							Število ekspertnih / strokovnih delavcev na ključnih področjih postopnih procesov	0	20		
							Število vzpostavljenih univerzitetnega športnega centra	0	1		
Skupaj v FTE		66,12	71,64	78,81	80,82	297,39					
Skupaj v EUR		4.156.689,92	4.503.720,24	4.954.469,46	5.080.830,12	18.695.719,74	1.517.000,00				
						Skupaj v EUR					20.212.719,74

Navodilo:
*Vpisite zaporedno številko in poimenovanje področja iz točke I. poglavja 3.1. usmeritev.
Število razvojnih ciljev, ukrepov in kazalcev je poljubno. V tabelo lahko dodajate vrstice in jih oblikujete po zgledu predloge.

Pripravi:
Ime in priimek: Mihaela Bauman Podojsteršek
Funkcija: glavni tajnik
Podpis:

Zig

Odgovorna oseba:
Ime in priimek: prof. dr. Gregor Majdič
Funkcija: rektor
Podpis:

Priloga 1/II.: Tabela za vnos razvojnih ciljev visokošolskega zavoda za uresničevanje strateških in dolgoročnih ciljev visokošolskega zavoda v obdobju 2025 – 2028

Področja II.*	Razvojni cilj	Število FTE po letih za posamezen razvojni cilj				Število FTE skupaj	Sredstva za opremo (v EUR)	Ukrepi za doseganje razvojnega cilja	Kazalci	Izhodišna vrednost 1. 1. 2024	Ciljna vrednost 31. 12. 2028
		2025	2026	2027	2028						
a	b	c	d	e	f	g=cd+ef	h	i	j	k	l
Strateško upravljanje in sistem kakovosti	1. Krepitev skupnega sistema kakovosti in njegove uporabe pri strateškem upravljanju	14,30	14,30	14,30	11,67	54,77	600.000,00	1. Spodbujanje inovativne organizacijske kulture in krepitev pripadnosti zaposlenih	Število dodatnih posvetovanih obiskov za nastavljanje skupnih izjav UL	0	6
								2. Razvoj učinkovitega spremljanja kazalnikov kakovosti UL	Število usposabljanj za sodelovalno vodenje	0	4
								3. Razvoj in vzpostavitev sistema merjenja družbenega udejstvovanja in vpliva UL	Vzpostavljeno podskovno skladišče	0	1
									Vzpostavitev kazalnikov za merjenje družbenega udejstvovanja in vpliva UL	0	1
	Skupaj v FTE	14,30	14,30	14,30	11,67	54,77	600.000,00	delež opreme v vseh stroških			
	Skupaj v EUR	898.983,80	898.983,80	898.983,80	746.219,42	3.443.170,82		15%			
	Skupaj v EUR						4.043.170,82				

Navodilo:

*Vpišite strateški/dolgoročni cilj visokošolskega zavoda, ki ste ga vnesli v prilogi 3.

Število razvojnih ciljev, ukrepov in kazalcev je poljubno. V tabelo lahko dodajate vrstice in jih obkrožite po zgledu predloge.

Pripravi:

Ime in priimek: Mihaela Bauman Podojsteršek
 Funkcija: glavni tajnik
 Podpis:

Žig

Odgovorna oseba:

Ime in priimek: prof. dr. Gregor Majdič
 Funkcija: rektor
 Podpis:

Priloga 3: Tabela za vnos strateških in dolgoročnih ciljev visokošolskega zavoda za obdobje 2025-2028

Zap. št.	Strateški / dolgoročni cilj	Ukrep/i za doseganje cilja	Kazalec/ci	Izhodiščna vrednost leto 1. 1. 2024	Ciljna vrednost leto 31. 12. 2028
1	Opolnomočenje študentov za delovanje v Družbi 5.0	1. Prenova in razvoj novih interdisciplinarnih študijskih programov za potrebe družbe v prihodnosti	Število prenovljenih programov s poudarki na interdisciplinarnosti	0	20
			Število novih interdisciplinarnih programov	10	16
			IT aplikacija: Razvoj modula v ŠiSih za izvedbo in priznavanje različnih oblik vseživljenjskega učenja	0	1
		2. Soustvarjamo: STEAM poučevanje in učenje na UL	Posebne smernice za samoevalvacijo študijskih programov	0	1
			Število izvedenih delavnic, občudskih programov na temo STEAM	0	300
			Število prenovljenih in novih programov na konceptu STEAM	0	6
3. Razvoj in vzpostavitev sistema pedagoške odličnosti na UL	Število novih/prenovljenih študijskih programov s področja osnov visokošolske didaktike	0	1		
	Število interdisciplinarnih študentskih projektov	0	20		
2	Spodbujanje odličnosti pedagoških delavcev	1. Razvoj in vzpostavitev sistema pedagoške odličnosti na UL	Metodologija in pravilnik za vrednotenje pedagoške odličnosti	0	1
			Razvoj instrumentov za pridobivanje povratnih informacij študentov v študijskih programih z majhnim številom vpisanih študentov	0	1
		2. Tehnološki razvoj in integracije spletnih ter mobilnih IKT rešitev za podporo sodobnim učnim metodam v pedagoškem procesu	Novi spletne in mobilne IKT rešitve, vključno v UL informacijski sistem	0	4
		3. Razvoj inovativnih in sodobnih pristopov, metod in oblik dela v izobraževanju, ki so usklajeni s potrebami digitalne dobe in pripravljajo študente na izzive prihodnosti z zagotavljanjem praktičnih, fleksibilnih in personaliziranih učnih izkušenj	Število pilotnih projektov posodobitve študijskih predmetov z vplejavo inovativnih učnih pristopov, metod in oblik dela	40	160
3	Intersdisciplinarnost študijskih področij na UL	1. Vzporedni razvoj UL	Število informacijskih rešitev za povezljivost umikov	0	1
			Število zunanjih izbranih predmetov prilagojenih drugi vidi	0	10
		Število sopoljuženih učiteljev različnih ved na programih	0	5	
4	Spodbujanje povezovanja UL s partnerji	1. Vzporedni razvoj UL	Število študentov vključenih v raziskovalno delo na tekočih projektih	751	1000
			Število izmenjav raziskovalcev / učiteljev / strokovnjakov v pedagoškem in raziskovalnem procesu	110	200
		Število novih učnih vsebin	0	8	
5	UL kot aktivni partner pri doseganju trajnostnih ciljev	1. Trajni razvoj UL	Število izvedb (pilotnih) študentskih projektov, ki spodbujajo zeleni prehod in trajnostni razvoj v družbi ali UL oz. vključevanje študentov v družbene projekte/iniciative	0	8
			Število dogodkov za visokošolske učitelje in sodelavce na temo vključevanja trajnosti v predmetnike	0	4
			Število izvedenih delavnic za študente na teme vsebin trajnosti	0	16
6	Okrepitev internacionalizacije izobraževanja	1. Internacionalizacija doma in v tujini	Število mednarodnih povezovanj	0	208
			Število mednarodnih poletnih šol	0	100
		2. Podpora sodelovanja UL v zaveznih Evropske univerze	Število novih transnacionalnih učnih skupnosti	5	10
			Število organiziranih mednarodnih dogodkov na UL	0	10
			Število študentov udeleženih v mednarodnih aktivnostih Zveze EUTOPIA	0	600
			Število osebja udeleženih v mednarodnih aktivnostih Zveze EUTOPIA	0	100
7	Spremljanje tveganj na področju infrastrukture	1. Razvoj podpore platforme za prostorsko ureditev dostopnosti študija	Vzporedni razvoj monitoringa potresnih tveganj	0	1
			Vzporedni razvoj monitoringa stavb in materialov	0	1
8	Upravljanje terminologij s podporo umetne inteligence	1. Izboljšanje dostopnosti slovenske znanstvene in strokovne terminologije s ciljno usmerjeno tehnološko podporo kampanjo	Število obdelanih terminov v terminološkem portalu	0	30000
			Število delujočih terminoloških komisij	0	15
9	Oblikovanje učnih baz in pripomočkov za lažjo dostopnost študijskega procesa	1. Vzporedni razvoj digitalne zbirke umetniških del študentov	Število udeležencev kampanje	0	70
			Število spletnih platform, namenjenih Umetniški zbirki UL oz. premični kulturni dediščini UL	0	1
		2. Prilagoditev študijskega procesa študentom s posebnimi potrebami in študentom s posebnimi potrebami	Število repozitorijev avdiovizualnih dosežkov UL	0	1
			Število smernic za prilagoditev prezentacije umetniških del uporabnikom s posebnimi potrebami (prioritni)	0	1
10	Zagotavljanje družbeno odgovornega, spodbudnega in vključujočega okolja celotne akademske skupnosti UL	1. Podpora kadrovskega razvoja in dobrega počutja zaposlenih na UL	Vzporedni razvoj mreže strokovnjakov za individualno in pogljobljeno strokovno podporo pri vključevanju študentov s posebnimi potrebami v študijski proces	0	1
			Izobraževanja za pedagoški in strokovni kader	3	19
		2. Podpora študentom, ki hočejo in zmorejo več	Število članic, ki sodeluje v prilagoditvi študijskih pripomočkov in digitalizaciji predmetov	11	26
11	Krepitev skupnega sistema kakovosti in njegove uporabe pri strateškem upravljanju	1. Spodbujanje inovativne organizacijske kulture in krepitve pripadnosti zaposlenih	Število strokovnih konferenc	0	4
			Število ekspertnih / strokovnih delavcev na ključnih področjih poslovnih procesov	0	20
			Vzporedni razvoj univerzitetnega športnega centra	0	1
		2. Razvoj učinkovitega spremljanja kazalnikov kakovosti UL	Število vzporednih zaposlitev	0	80
			Število usposabljanj Programa za kakovost	0	8
			Vzpostavljena mreža mentorjev in študentov, ki zmorejo in hočejo več	0	1
3. Razvoj in vzpostavitev sistema merjenja družbenega udejstvovanja in vpliva UL	3. Razvoj in vzpostavitev sistema merjenja družbenega udejstvovanja in vpliva UL	Število izobraževanj za pedagoške na temo mentorskega dela	0	16	
		Število aktivnosti (skupaj z dogodki in dodatnimi predmeti ter programi) s študenti, ki zmorejo in hočejo več	0	40	
		Število dodatnih posvetovalnih obiskov za nastajanje skupnih izizov UL	0	6	
11	Krepitev skupnega sistema kakovosti in njegove uporabe pri strateškem upravljanju	3. Razvoj in vzpostavitev sistema merjenja družbenega udejstvovanja in vpliva UL	Število usposabljanj za sodelovalno vodenje	0	4
			Vzpostavljeno podatkovno skladišče	0	1
11	Krepitev skupnega sistema kakovosti in njegove uporabe pri strateškem upravljanju	3. Razvoj in vzpostavitev sistema merjenja družbenega udejstvovanja in vpliva UL	Vzpostavitev kazalnikov za merjenje družbenega udejstvovanja in vpliva	0	1

Opomba: Število ciljev, ukrepov in kazalcev je poljubno. V tabeli po potrebi lahko dodajate vrstice.

Priloge:
 Ime in priimek: Mihaela Bauman Podojsteršek
 Funkcija: glavni tajnik
 Podpis:

Žig

Odgovorna oseba:
 Ime in priimek: prof. dr. Gregor Majdič
 Funkcija: rektor
 Podpis: