

**PROGRAM DELA IN RAZVOJA ZNANSTVENO RAZISKOVALNEGA SREDIŠČA KOPER
2022 – 2027**

prof. dr. Rado Pišot, znanstveni svetnik

»ZRS Koper - Sredozemski center naprednih znanosti.«

1. Izhodišča razvojne strategije 2022 - 2027 ZRS KOPER

Če se ozremo nazaj in premislimo skoraj tri desetletja delovanja ZRS Koper, lahko utemeljeno sklenemo, da je edini javni raziskovalni zavod, ustanovljen s ciljem vzpostavljanja jedra znanstvenoraziskovalnega potenciala Slovenskega primorja, svoje poslanstvo popolnoma upravičil in ga v številnih pogledih tudi presegel.

Neizmerna želja po iskanju novih raziskovalnih izzivov in želja po razvoju, predvsem pa svoboda misli in raziskovanja zaposlenih na ZRS so pripomogle k številnim dosedanjim uspehom. Te odlike, ki so sicer temelj kakovosti in prodornosti znanstvenoraziskovalnega dela, so v preteklih letih usmerjale dogajanje bolj uspešnih pa tudi včasih stresnih obdobj. Vedno znova je pozitivna naravnost, ki jo je zmogla ekipa uveljavljenih in mladih raziskovalcev/k pod vodstvom prizadevnih predstojnikov/c ter z ustrezno podporo strokovnih sodelavcev/k, omogočila vzpostavitev pravih smernic in silnic razvoja kar je ZRS-ju omogočalo doseganje vedno nove uspehe.

Zavedali smo se našega posebnega položaja, zaradi oddaljenosti od odločevalcev v prestolnici, kar je povzročalo številne neenakosti v primerjavi z drugimi inštituti. Paradoksalno so te razmere, ki so spremljale najmlajši nacionalni raziskovalni inštitut v Sloveniji, velikokrat delovale celo spodbudno in so bile izvor dodatne energije, ki nas je vodila do uspešnih rešitev. Modrost mednarodno uveljavljenih raziskovalcev/k in metodološka odprtost mlajših znanstvenih sodelavcev/k zagotavljajo kakovostno usmerjanje, ki smo ga deležni tudi s strani Znanstvenega sveta ZRS. Vpetost v raziskovalna področja na nacionalni ravni in interese ožjega primorskega okolja pa spodbudno spremlja in usmerja Upravni odbor ZRS Koper. Razsodnost in širina članic in članov obeh forumov tudi danes pomembno uresničujeta strategijo in ciljne dejavnosti sodelavcev/k ZRS kot sredozemskega referenčnega centra znanstvenoraziskovalne odličnosti.

Pred petimi leti, ob ponovni vzpostavitvi samostojnega javnega raziskovalnega zavoda Znanstveno-raziskovalnega središča Koper, smo vnovič premisli svoje poslanstvo in opredelili prioriteta področja razvojno-raziskovalne dejavnosti v skladu s potrebami ožjega in širšega okolja ter evropskih strategij ERA.

Nov poslovni model samostojnega in neodvisnega zavoda ZRS Koper je bil oblikovan na pomembnih novih dejstvih temelječih na poslovni, upravni in finančni avtonomiji. Ta je od nas zahtevala visoko raven odgovornosti in podrejenosti zahtevnemu obdobju odrekanja in nadpovprečnih obremenitev, ki so se v relativnem kratkem času obrestovala. Usmerjenost v mednarodne raziskovalne razpise in prilagajanje neposrednim potrebam trga s tesno

vpetostjo v potrebe uporabnikov lokalnega in širšega okolja je vzbudila nove izzive in zahtevala od slehernega zaposlenega hitro odzivnost in večjo agilnost v poslovanju.

ZRS Koper je v prvih petih letih ponovne samostojnosti z odličnim delom raziskovalcev/k in vodstva ter kakovostno podporo strokovnih sodelavcev/k začrtal pot odličnosti raziskovalne inštitucije, ki v skladu s svojo tradicijo še nadalje tlakuje pot raziskovanju, razvoju in inovacijam primorskega obmejnega in čezmejnega prostora, Sredozemlja in Srednje Evrope. Vzpostavili smo vse potrebne temeljne pravne dokumente na novo ustanovljenega zavoda, upoštevajoč spremenjene razmere, zastavili prilagojeno organizacijsko strukturo in učinkovit poslovni model, nadgradili mreže sodelovanja in povezovanja v Sloveniji, Evropi in svetu, ter , širili svoje poslanstvo na nova področja. Danes smo trdno prepričani, da smo utrdili svoj obstoj za naslednja desetletja.

Novi Zakon o raziskovalni in inovacijski dejavnosti podaja raziskovalnim zavodom dodatno avtonomijo ter hkrati prenaša številne odgovornosti na vodstvo zavoda. Te spremembe, ki se intenzivno kažejo tudi v financiranju ZR dela bodo od nas zahtevale sprejetje strategije s katero bomo opredelili vlaganja in usmerjanje nadaljnjega razvoja znanstveno raziskovalne dejavnosti. V sodelovanju z ARRS in sprejetimi podzakonskimi akti bomo iskali najboljše možnosti organiziranja in vlaganja v nove razvojne projekte. Tudi v bodoče bomo ostali aktivni člani KOSRI-a ter si skupaj z ostalimi JRZ prizadevali za dvig kakovosti znanstveno-raziskovalnega prostora v Sloveniji.

Za nadaljnji razvoj ZRS Koper in oblikovanje Sredozemskega centra naprednih znanosti, kakršnega si raziskovalci/ke želimo, pa bo potrebno tudi v bodoče ohraniti visoko raven samozaupanja in lastne odgovornosti predvsem pa bo k temu cilju moral prispevati celoten kolektiv zaposlenih. Uveljavljene/i raziskovalke/ci lahko le s svojo zadostno prisotnostjo in aktivnostmi prispevajo k usmerjanju, razvoju in rasti raziskovalnega kapitala ZRS Koper ter s tem postavljajo standarde kakovosti, ki jim bodo sledili mladi/e raziskovalci/ke. Strokovne sodelavke/ci pa bodo morali zagotavljati odlično raziskovalno podporo, saj bo le tako mogoče dosegati visoko zastavljene cilje.

2. Nadgradnja in nadaljnji razvoj dejavnosti ZRS KOPER

Kljub specifičnemu obdobju, ki ga je zaznamovala epidemija COVID-19 smo nadaljevali začrtano pot v znanstveni odličnosti. Na tej poti pomeni pomembno usmeritev notranja evalvacija, ki se je končala v letu 2020 in na podlagi katere smo zastavili proces bodoče zunanje evalvacije s strani mednarodne ekipe izbranih strokovnjakov/inj, ki smo jih že povabili k sodelovanju. Rezultate zunanje evalvacije bomo obravnavali pomladi 2022, in na osnovi kritične presoje in na tej temelječi zastavljeni poti vstopili v peto leto delovanja. Vsekakor si moramo priznati, da je **za nami izredno dinamično obdobje naglega in zelo intenzivnega razvoja** na vseh področjih. Vsled tega je morda smiselno, vsaj za kratek čas **upočasniti intenzivnost rasti**, na osnovi pričakovanih strokovnih ocen **premisлити opravljeno pot** in zastaviti **nove prioritete s ciljem stabilizacije dosežene ravni**.

Posebna izziva tudi nadalje ostajata **integracija raziskovanja v procese sodelovanja z gospodarstvom** ter soočanje z novimi raziskovalnimi vprašanji družbenega prostora in sodobnega časa. Ob odgovornem zavedanju našega poslanstva je za naše nadaljnje delo izjemno pomembno tudi iskanje novih poslovnih možnosti, pri čemer se bo pozornost potencialnih partnerjev usmerjala v prepoznavanje inovativnega pristopa raziskovalnega dela, ter s tem širjenje partnerskih povezav na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni. Pri tem se soočamo tudi z možnostjo ustanavljanja nekaterih **novih jeder raziskovanja** predvsem na področju **problematike in izzivov modre rasti, ribištva** ter nekaterih drugih, izzivom časa ustrezno razvijajočih se področjem raziskovanja. Enako velja za preučevanja nekaterih **aktualnih vprašanj vedenjskih znanosti** kot tudi **posebnosti severno-zahodnega sredozemskega prostora** iz vidika zgodovinsko-jezikovnih in religioloških vprašanj. Poleg širjenja dejavnosti in zaposlovanja novih raziskovalcev v obstoječih raziskovalnih inštitutih tako predvidevamo tudi ustanavljanje nekaterih novih raziskovalnih institutov.

Med pomembnimi imperativi ZRS še vedno ostaja **prenos raziskovalnih rezultatov v pedagoško delo**. Med temeljnimi cilji raziskovalcev/k je tudi ustvariti kritično maso raziskovalnih dosežkov za prenos znanja v pedagoški proces in posledično razvoj študijskih programov. Naši raziskovalci/ke uspešno delujejo, bodisi na slovenskih javnih kot tudi zasebnih visokošolskih zavodih. Poseben modus sodelovanja oblikujemo tudi z Evrosredozemsko univerzo, ki obeta ploden in uspešen prenos raziskovalnih dosežkov v prakso v skupni Evrosredozemski podiplomski šoli.

3. Prednostni razvojni dejavniki ZRS KOPER

Če smo lahko **zadovoljni z rastjo raziskovalne produkcije, pridobljenih raziskovalnih programov ter nacionalnih in mednarodnih raziskovalnih projektov** ter s tem sovpadajočo rastjo raziskovalnega kadra pa se moramo s ciljem nadaljnega uspešnega dela **kritično ozreti v obstoječo raziskovalno infrastrukturo**, ki žal temu ne uspe slediti na enaki ravni. V petih letih smo uspeli podvojiti število raziskovalk/cev ter skoraj potrojiti pridobljena sredstva. Žal pa nismo uspeli hkrati zagotavljati ustrezno kakovostno podporo v sodobnejšem raziskovalnem okolju, tako iz vidika informacijski-tehnološke podpore kot iz vidika raziskovalne infrastrukture in potrebnih laboratorijev. ZRS Koper je sicer na področju pridobivanja raziskovalne opreme z visokim deležem uspešnih prijav na razpise ARRS za sofinanciranje nabave le-te zelo uspešen, žal pa ne uspemo prepričati odgovorne, da nujno potrebujemo ustrezne prostore za namestitev raziskovalne opreme. V prihodnjem obdobju bomo tako morali usmeriti vso potrebno energijo, da bomo prepričali odgovorno strokovno in politično javnost, da končno podpre naša prizadevanja in zagotovi potrebne prostore in sredstva za **vzpostavitev Laboratorija inštituta za oljkarstvo**. Slednji je iz vidika nadaljnega delovanja akreditirane dejavnosti in prepotrebne znanstveno-raziskovalne dejavnosti gotovo prva prioriteta.

Za nadaljnje kakovostno raziskovalno delo in prenos znanja bo potrebno zagotoviti večje **ustrezne prostore tudi Laboratoriju za Kineziološke raziskave in Mediteranskemu centru zdravja** saj je uporaba obstoječe raziskovalne opreme zaradi premajhnih in neustreznih prostorov onemogočena.

V bližnji prihodnosti, konec leta 2022 je predviden **zaključek obnove palače Baseggio**, ki bo predstavljal določeno razbremenitev upravnih in administrativnih prostorov. Vsekakor pa bomo nadaljevali tudi vse aktivnosti s ciljem **zagotovitve centralne upravne stavbe ZRS Koper** za potrebe vseh Inštitutov na lokaciji palače De Belli.

Za odlično podporo raziskovanju pa bo potrebno zagotoviti tudi **kakovostno delovanja Centra za upravljanje s projekti** – CUP-a. Širitev in uspešne candidature na številne mednarodne raziskovalne projekte, ki so jih raziskovalke/ci ZRS Koper pridobili v zadnjih letih, od nas zahtevajo tudi ustrezno podporo projektne managementa. Zato bo v ta namen potrebno vzpostaviti kompetentno kadrovsko in vodstveno strukturo CUP-a kot tudi informacijsko tehnično podporo in povezanost vseh potrebnih služb pri evidentiranju razpisov, njihovo usmerjanje v raziskovalne skupine, podpora prijavljanju nanje, pri vodenju, administriranju in poročanju na področju mednarodnih raziskovalnih programov.

Raziskovalnemu in infrastrukturnemu razvoju ZRS Koper mora nujno slediti tudi **ustrezno oblikovana informacijsko komunikacijska služba**. Ob spremenjenih razmerah delovanja ne le ZRS Koper, ampak celotne globalne znanstveno-raziskovalne sfere, ki je vse bolj usmerjena v virtualni svet, ter ob zavedanju, da je digitalizacija eno od prednostnih področij politike EU, je nujno potrebno zagotoviti stabilno IKT podporo predvsem pa strateško svetovanje za nadaljnji razvoj.

Vsekakor bo načrtana pot številnih aktivnosti, ki smo jih zastavili v smeri prepoznavnosti ZRS Koper v ožjem in širšem nacionalnem in mednarodnem prostoru še vedno ena od pomembnih dejavnosti ZRS Koper. Organizacija konferenc, znanstvenih sestankov, delavnic in pogovorov o znanosti bo naše znanstveno-raziskovalno delo predstavljalo širši publiki kot tudi že ustaljeno znanstveno publiciranje in objave v okviru ANNALES ZRS, znanstvene založbe ZRS Koper. Prav tako bomo kot doslej nadaljevali s prakso objav rezultatov raziskav in konferenc pri najboljših in najreferenčnejših evropskih založbah (Routledge, Springer, Peter Lang, Central European University Press itd.)

4. Delovanje ZRS Koper v prostoru med lokalnimi skupnostmi in širšim mednarodnim okoljem

Delovanje ZRS Koper je usmerjeno predvsem v raziskovanje v specifičnem sredozemskem prostoru, kjer se nadgrajujejo mnoge uspešne raziskave na področjih, ki jih je v skoraj treh desetletjih letih obstoja preučeval ZRS Koper s poudarkom na potrebah lokalnega in čezmejnega okolja. Predvsem z vključitvijo v čezmejna partnerstva na obeh straneh državne meje, s Hrvaško in Italijo. To izpolnjuje tendenco spodbujanja evropskega raziskovanja v programih teritorialnega sodelovanja in tako bo lahko postal ZRS Koper referenčni center

znanja in raziskav za pospešen razvoj gospodarstva v teh okoljih. S ciljem boljšega nadaljnega dela in lažjega povezovanja bo potrebno usmeriti določene napore tudi za vzpostavitev pisarne za prenos tehnologij.

Bolje razumevanje razvojne vloge in pomena ZRS Koper s strani lokalnih oblasti bi lahko pomembno prispevalo lokalnim skupnostim pri iskanju novih čezmejnih projektov. S svojimi izkušnjami in pridobljenimi know-how spretnostmi bi sodelovanje pri izvajanju tako vsebinskega kot administrativnega dela mednarodnih projektov ter skupaj z njimi in skladno z njihovimi potrebami lahko razvijali aplikativno raziskovanje na področjih, ki lahko doprinesejo dodatno dobrobit. Obalna regija pa lahko tako postane inkubator inovacij evro-sredozemskih razvojnih strategij v malem.

Med drugim bo na tem področju ZRS Koper še naprej usmerjen v opravljanje predvsem naslednjih nalog:

- analiza razvojnih potreb občin in regije ter nadgradnja razvojnih projektov predvsem v smeri lažjega pridobivanja razvojnih sredstev EU in/ali v gospodarstvu;
- na osnovi skupnih analiz pomoč pri pripravi projektov in iskanju primernih partnerjev za izvajanje projektov;
- priprava promocijskih dogodkov, ustrezna komunikacija z javnostjo, ki bo usmerjena v zavedanje prebivalstva o izvedenih projektih;
-
- sodelovanje v ekspertnih telesih pri načrtovanju in uresničevanju lokalnih in regionalnih strategij
- komuniciranje z javnostjo na področju znanosti;
- opravljanju javnomnenjskih raziskav.

Mednarodna raven delovanja ZRS Koper pa bo poleg utrjevanja raziskovalnega prodora z že vzpostavljenimi mrežami, usmerjena tudi v oblikovanje novih povezav v severnem Sredozemlju, Evropi in širše. Izzivi, ki jih ponuja Bližnji in Daljni vzhod se Evropski uniji in njenim članicam ponujajo kot nove niše sodelovalnega in razvojnega trenda družbenega in ekonomskega razvoja. Kot poseben izziv in potrebno energijo pa bomo usmerjali v doseganje vrhunskih mednarodnih raziskav in projektov s prednostno obravnavo možnosti doseganja ERC.

5. Vodenje in upravljanje

Za nadaljevanje kakovostnega razvoja in dela ZRS Koper je potrebno nadgraditi tudi obstoječi poslovni in upravni model zavoda. Doslej je bil ZRS Koper eden redkih, če ne edini JRZ, ki je deloval v ožji vodstveni strukturi brez pomočnikov direktorja saj je bilo to v preteklosti veliko bolj racionalno in gospodarno. Pa vendar se zaradi izjemne širitve – tako projektne/vsebinske kot kadrovske kaže **potreba po nujni vzpostavitvi širše ekipe vodstva**, ki bo tako lahko kos številnim novim nalogam. Vsekakor pa se pri tem še vedno zavzemam za **dinamičen in hitro**

prilagodljiv sistem vodenja, ki ne bo pretirano poslovno strukturiran in zato lahko doseže boljše učinke.

Vodstvo v funkciji znanstveno-raziskovalne odličnosti pomeni odlično podporo raziskovalkam/cem. Je izvajalec vsebinske strategije, ki jo postavlja najvišji strokovni organ – Znanstveni svet in programa dela, ki ga budno spremlja in potrjuje Upravni odbor ZRS Koper. Da bi vse izzive lažje udejanjali, se oziramo vase, kritično želimo premisliti svoje delo, ga primerjati z najboljšimi in se postaviti ob bok svetovno najuspešnejšim raziskovalnim institucijam. Odpiramo se navzven in spodbujamo boljšo komunikacijo z neposrednim okoljem, ki znanosti še ni umestilo na ustrezno mesto med dejavniki družbenega razvoja. Predvsem pa se trudimo ob zavedanju posameznika/ce in skupin o odgovornosti do sprejetih nalog z ustreznim oblikovanjem notranjih komunikacijskih mrež in razmerij uresničiti stabilen sistem upravljanja in odločanja. **Skrb za dobre odnose med sodelavci/kami ter za njihovo zdravje in počutje mora biti na prvem mestu temeljnih vrednot na delovnem mestu.** Prizadevali si bomo, da kadrovska vloga in funkcija ne bo zgolj operativna, administrativna ampak strateška, usmerjena v ljudi ter v povezovanje strategije, vrednot in poslanstva ZRS Koper s cilji, vrednotami in poslanstvom posameznika/ce. **Vzorec prepoznavnosti, ki smo si ga zastavili, je združevati znanstveno odličnost z družbeno koristnim ter uporabniku in javnosti prijaznim raziskovalnim okoljem, ki ga odlikujejo visoke etične in moralne norme.** In to želimo ohraniti.

Prof. dr. Rado Pišot, znanstveni svetnik