



ATHENA
EUROPEAN UNIVERSITY

Poslanstvo

Januar 2024

| | |
|---|----|
| Naša vizija: Evropska univerza, zasnovana tako, da bolje služi družbi | 2 |
| Vizija | 2 |
| Pot | 2 |
| Model delovanja | 2 |
| Naša identiteta in naše vrednote | 3 |
| Naš profil | 3 |
| Naše komplementarnosti | 5 |
| Naše zaveze | 5 |
| Naše vrednote | 7 |
| Poslanstvo in strateški cilji | 8 |
| Ključni izzivi | 8 |
| Naš pristop | 9 |
| Jedro našega poslanstva | 9 |
| Strateški cilji | 13 |
| Model delovanja institucije in strategija | 14 |
| Močno integrirano centralno upravljanje | 15 |
| Nove strukture za novo univerzo | 15 |
| Skupni procesi kadrovanja in zagotavljanja virov | 17 |
| Skupni standardi | 19 |
| Pravni status | 19 |
| Sprejetje poslanstva | 19 |

Naša vizija: Evropska univerza, zasnovana tako, da bolje služi družbi

Vizija

Cilj univerze ATHENA je opredeliti skupni evropski pristop k znanstvenemu, družbenemu in tehnološkemu razvoju, ki bo pripomogel k boljši prihodnosti.

Na Univerzi ATHENA študentje in profesorji soustvarjajo vrednost z našimi gospodarskimi in družbeno-ekonomskimi partnerji, tako da se osredotočajo na družbene in okoljske izzive našega časa. Umetnost, družbene vede in humanistične vede se prepletajo z naravoslovnimi in inženirskimi vedami za pospeševanje tehnološkega razvoja, uporabne raziskave pa bodo prav tako podprle temeljni napredek in obratno. Skupaj smo globoko vpeti v naše regije in skupnosti ter globalno povezani s svetom. **Ponosni smo, da smo ena od samo štirih evropskih univerz, ki so bile doslej financirane in imajo večino članic iz držav širitve¹.**

Pot

ATHENA je bila ustanovljena leta 2020. Oblikovali so jo pristopi od spodaj navzgor, v katerih se pobude študentov, prispevki raziskovalnih skupin, oddelkov in naših zunanjih deležnikov vnašajo v globalni sistem ATHENA. V zadnjih 3 letih smo z združevanjem moči pridobili kritično maso in prepoznavnost; z dopolnjevanjem oblikujemo skupno identiteto; s preizkušanjem novih, multidisciplinarnih pristopov k tehnološkim in znanstvenim izzivom zagotavljamo učinkovite rešitve za potrebe družbe.

Danes prehajamo v novo fazo, osredotočeno na globljo institucionalno integracijo. Naše upravljanje smo okrepili s tedenskimi sestanki vseh rektorjev, svoje strategije usklajujemo s skupno strategijo na ravni ATHENE v izobraževanju, raziskavah, inovacijah in družbenem dosegu. Zavezali smo se, da bomo integrirali kadrovske in proračunske politike, ki temelji na enakih možnostih in etičnih načelih.

Model delovanja

Dolgoročno se Univerza ATHENA vidi kot popolnoma integrirana univerza, v kateri bodo obstoječe članice postale regionalni kampusi. V okviru tega modela bo vsak regionalni kampus ohranil obstoječe strukture, strategija bo opredeljena na ravni ATHENE in večina akademskega in administrativnega osebja bo vključena v stičišča in grozde po celotni ATHENI. Model bo interdisciplinaren, temeljil bo na izzivih, sooblikovali pa ga bodo zunanji deležniki in vseevropska narava. S tem bo povečana globalna prepoznavnost ATHENE in naš teritorialni vpliv. **Takšna struktura univerze ATHENA bo imela primerljivo vlogo z obstoječimi oddelki in fakultetami znotraj kadrovske in proračunske procesne vsake univerze z namenom zagotovitve dolgoročne trajnosti.**

¹ 6 od 10 članic ATHENA se nahaja v državah širitve: Grčiji, Litvi, Poljski, na Portugalskem, v Sloveniji in Ukrajini, po definiciji [Evropske komisije](#).

Naša identiteta in naše vrednote

Naš profil



Deset članic univerz ATHENE je sorazmerno mladih in globoko zakoreninjenih v svojih regijah. Kot take imajo ključno vlogo pri ohranjanju in privabljanju talentov, spodbujanju inovacij in usposabljanju naslednje generacije.

Naše regije same delijo primerljiv profil z močnim ekosistemom malih in/ali srednje velikih podjetij, ki so v veliki meri osredotočene na panoge sekundarnega sektorja (kovinskopredelovalna, kemična proizvodnja, avtomobilska industrija, plastika, hrana, tekstil, če navedemo nekaj primerov) in na tehnologije in veščine, potrebne za njihovo posodobitev (kot so programsko inženirstvo, napredna IKT, tehnike velikih podatkov itd.), v skladu s preobrazbo industrije 4.0. To prinaša priložnosti z močno osredotočenostjo Evropske unije na ponovno industrializacijo in tudi izzive, zlasti v smislu digitalizacije in trajnosti.



Članice ATHENA

| | |
|--|--|
| Helenska mediteranska univerza (GR) | Ustanovljena leta 1983, 21500 študentov, 1700 članov akademskega osebja, fakultete v 5 mestih, celovita univerza osredotočena na uporabne vede |
| Politehniški inštitut Igorja Sikorskega v Kijevu (UA) | Ustanovljen leta 1898, 24500 študentov, 2500 članov akademskega osebja, tehniška univerza |
| Univerza Marie Curie-Skłodowske (PL) | Ustanovljena leta 1944, 16000 študentov, 1500 članov akademskega osebja, fakultete v 2 mestih, celovita univerza |
| Politehniški inštitut v Portu (PT) | Ustanovljen leta 1985, 21000 študentov, 1810 članov akademskega osebja, fakultete v 5 mestih, politehniška univerza |
| Univerza v Mariboru (SI) | Ustanovljena leta 1975, 14500 študentov, 1200 članov akademskega osebja, fakultete v 8 mestih, celovita univerza (vključno z medicino in inženirstvom) |
| Univerza v Orléansu (FR) | Znova ustanovljena leta 1966, 19000 študentov, 1200 članov akademskega osebja, fakultete v 6 mestih, celovita univerza (vključno z medicino in inženirstvom) |
| Univerza v Salentu (IT) | Ustanovljena leta 1955, 19600 študentov, 650 članov akademskega osebja, fakultete v 2 mestih, celovita univerza (vključno z medicino in inženirstvom) |
| Univerza v Siegnu (DE) | Ustanovljena leta 1972, 15000 študentov, 1420 članov akademskega osebja, celovita univerza (vključno z inženirstvom) |
| Univerza v Vigu (ES) | Ustanovljena leta 1990, 20000 študentov, 2100 članov akademskega osebja, fakultete v 3 mestih, celovita univerza s poudarkom na tehnologiji |

Tehniška univerza Gediminasa v Vilni (LT)Ustanovljena leta 1956, 8100 študentov,
1000 članov akademskega osebja,
tehniška univerza v glavnem mestu

Naše komplementarnosti

Poleg teh skupnih značilnosti združujemo široko paleto geografskih lokacij, močno jezikovno raznolikost (11 jezikov) in različne profile. Ti se dopolnjujejo in nam omogočajo testiranje in primerjavo različnih institucionalnih modelov.

Univerza v Orléansu in Univerza v Siegnu sta blizu velikih metropolitanskih območij (Pariz in Rhein-Ruhr), medtem ko se Univerza Marie Curie-Sklodowske v Lublinu, Univerza v Salentu in Univerza v Vigo nahajajo ob mejah svojih držav. Helenska mediteranska univerza se sooča s klasičnimi izzivi otoškega okolja, Univerza v Mariboru pa tekmuje s primerjalno privlačnostjo sosednje Štajerske, ene najbogatejših regij v Evropi. Politehniški inštitut v Portu in Tehniška univerza Gediminasa v Vilni imata posebne vloge v svojih mestih, kjer dopolnjujeta lokalno celovito univerzo z večjim poudarkom na medmetropolitanskem razvoju in tehnoloških področjih. Politehniški inštitut Igorja Sikorskega v Kijevu ima sistemsko vlogo v državi, ki se bori za preživetje pred rusko agresijo.

Nekatere naše univerze se nahajajo v enem kampusu ali v enem mestu, medtem ko so druge prisotne v različnih manjših mestih naših regij, npr. Helenska mediteranska univerza ter univerze v Mariboru, Orléansu, Salentu in Vigo.

Morda najpomembnejše je, da obsegamo spekter od celovitih univerz, kot so Maribor, Orléans, Salento ali Siegen, do delno obsežnih univerz, kot je Lublin (brez medicine, biosistemskih ved ali inženirstva) ali Helenska mediteranska univerza (večinoma uporabna področja), do tistih z močnim inženirskim središčem, kot je Vigo, polnopravne tehniške univerze, kot sta Vilna in Kijev, ter univerze uporabnih znanosti, kot je Politehniški inštitut v Portu.

Te razlike v profilu odražajo našo zavezanost k združevanju prednosti naših institucionalnih modelov, da bi spodbudili bolj vključujoč, inovativen in družbeno usmerjen pristop k visokemu šolstvu in tehnologiji.

Naše zaveze

Ti dejavniki so vsem članicam skupni in utrjujejo močno identiteto ATHENE, ki temelji na komplementarnosti njenih članic.

Delimo si globoko zavezanost h krepitvi transnacionalnega sodelovanja, evropskih vrednot in identitete, kjer inkluzivnost² zavzema centralni položaj. Prepričani smo, da je

² ATHENA je v zvezi s tem razvila več ukrepov in pobud. Člani Univerze ATHENA so na primer razvili skupni raziskovalni projekt o podporni tehnologiji za gluhe študente in osebje s prevodom v več

izzivom sodobnega časa mogoče odgovoriti le z izobraževanjem odgovornih in ključnih posameznikov, ki so sposobni upoštevati ter povezovati različne disciplinarne in kulturne perspektive. Raznolikost naših skupnosti študentov in raziskovalcev, ki jo dopolnjujejo naši tesni odnosi s partnerji z vsega sveta, je temeljna prednost te pobude.

Kot visokošolske ustanove v ne-metropolitanskih okoljih si vsi delimo močan občutek odgovornosti do naših regionalnih ekosistemov. Zavedamo se ključne vloge, ki jo imamo kot glavni regionalni akterji, da s svojimi dejanji pozitivno vplivamo na lokalno ravnovesje. Takšen prispevek poteka skozi več kanalov: izpopolnjevanje in prekvalificiranje, razvoj raziskovalnih in inovacijskih zmogljivosti, prispevek k uvajanju znanosti v javno sfero, uskladitev naše strategije z regionalnimi strategijami pametne specializacije³ itn. Vsi ti kanali prispevajo predvsem k prehodu naše regije v smeri pametne in trajnostne rasti z opaznimi dosežki ATHENE na področjih ciljev trajnostnega razvoja, odgovorne potrošnje in proizvodnje (SDG12) ter industrije, inovacij in infrastrukture (SDG9).⁴

Politehniški inštitut Igorja Sikorskega v Kijevu

Politehniški inštitut v Kijevu je edini član ATHENE, ki se nahaja v večji evropski prestolnici. Ker pa se Ukrajina želi pridružiti Evropski uniji, je vloga tega inštituta tesno povezana z vlogo naših drugih članic s ključno vlogo v smislu usklajevanja, izpopolnjevanja, kroženja možganov in inovacij.⁵

Delimo močno proaktivno držo do uspeha študentov.⁶ To je ključnega pomena, saj univerze, kot je naša, z izobraževanjem najbolj vplivajo na razvoj in inovativnost naših regij⁷.

evropskih znakovnih jezikov; prek Urada za mednarodne odnose ATHENA naše službe sodelujejo pri olajšanju vključevanja mednarodnih študentov s posebnimi potrebami (najboljše prakse); vsako leto se razvijejo in izvajajo skupni ukrepi ATHENA za spodbujanje enakosti spolov v akademskih krogih in okoljih brez spolnega nasilja.

³ Univerza v Orléansu in Tehniška univerza Gediminas v Vilni sta navedena v študijah primerov Skupnega raziskovalnega središča Evropske komisije zaradi njunih prispevkov k strategijam pametne specializacije v svojih regijah. Podobno so Univerza v Vigu, Univerza v Salentu in Univerza Marie Curie-Sklodowske ustanovile raziskovalne centre (Center za raziskave morja, Raziskovalni center za krožno gospodarstvo, center ECOTECH-COMPLEX), ki so tesno usklajeni z regionalnimi strateškimi prednostnimi nalogami. Digitalno inovacijsko stičišče Univerze v Mariboru, financirano v okviru programa European Digital Innovation Hubs (EDIH) Network, nudi pomoč podjetjem in javni upravi pri soočanju z digitalnimi izzivi.

⁴ Indeks specializacije publikacij ATHENA za SDG 12 (Odgovorna potrošnja in proizvodnja) in 9 (Industrija, inovacije in infrastruktura) je 1,8 oziroma 1,81. Indeks specializacije je primerjava med razmerjem med objavami, povezanimi z določenim ciljem trajnostnega razvoja, glede na celotno količino objav ATHENA in povprečjem istega razmerja v Evropi (ki velja za EU27+UK). Indeks specializacije, večji od ena, pomeni, da je ATHENA bolj specializirana od evropskega povprečja za dani SDG.

⁵ Izbira Politehniškega inštituta v Kijevu, da se pridruži ATHENI kot polnopravni član namesto zavezništvu zahodnoevropskih raziskovalno intenzivnih univerz, temelji na komplementarnosti naših raziskovalnih in izobraževalnih portfeljev ter skupnih strateških prednostnih nalogah.

⁶ ATHENA je specializirana tudi za SDG4 (kakovostno izobraževanje) z indeksom 1,61.

⁷ Bonaccorsi, A., Barin, L., Belingheri, P., Biagi, F. in Sanchez-Barrioluengo, M., 2023. Is higher education more important for firms than research? Disentangling university spillovers. *The Journal of Technology Transfer*, str.1–26.

Človeški obseg naših mest in institucij je ključnega pomena za zagotavljanje prilagojene podpore našim študentom za njihovo osebno in poklicno rast, zagotavljanje, da so njihove spretnosti usklajene s potrebami trga dela ter jim omogoča, da postanejo nosilci sprememb in podjetniki. V tem kontekstu naše institucije delujejo kot močna privlačna sila, ki v naše regije prinaša nove mednarodne talente.

Naše vrednote

Kot člani ATHENE vsi delimo iste vrednote.

Akademski svoboda, avtonomija in odgovornost. Naše institucije so zavezane akademski svobodi in avtonomiji, potrebni za ustvarjanje in prenos znanja. Svobodno učenje, raziskovanje in ustvarjanje nam omogoča, da smo okno v svet, izzivamo prevladujoče vizije ter delamo v smeri pravične in trajnostne prihodnosti. Le neodvisno lahko gradimo sveže perspektive, nove rešitve in poti v bolj pravično, povezano in konkurenčno Evropo. Samo z neodvisne pozicije smo lahko popolnoma odgovorni za svoja dejanja.

Radovednost in ustvarjalnost. Radovednost je naše ključno gonilo. Motivira nas, da sledimo novim smernicam, ki postavljajo pod vprašaj naše znanje in naš trenutni način razmišljanja ter tako odpirajo nove prostore za eksperimentiranje in inovacije. Izzivi, ki jih prinaša to nenehno gibanje naprej, zahtevajo ustvarjalno miselnost: sposobnost sprejemanja različnih perspektiv, ponovnega združevanja našega znanja in kompetenc za oblikovanje novih rešitev. Naše izobraževanje je namenjeno spodbujanju teh dveh lastnosti pri študentih.

Etika in integriteta. Način poučevanja, izvajanja raziskav in sodelovanja z našimi deležniki vedno temelji na dejanskih dokazih in razumnih argumentih. Le s tako trdnim etičnim okvirjem lahko zaščitimo in spodbujamo verodostojnost znanosti kot vira resničnega in zanesljivega znanja pred grožnjo naraščajočih dezinformacij v javni sferi. Naše institucije kot garanti znanstvenega strokovnega znanja in mesta za kritično razpravo krepijo demokracijo v Evropi.

Zavzetost za naše regije in evropsko kohezijo. Smo ključni akterji v naših regionalnih kontekstih. Zato si nenehno prizadevamo razvijati svoje dejavnosti z vključevanjem deležnikov (industrije, regionalne vlade, tretji sektor in civilno družbo), da bi podprli njihov razvoj in rast v smeri bolj trajnostnih modelov proizvodnje in življenja. Trdno verjamemo, da kohezivna Evropa pomeni, da vse regije in države aktivno oblikujejo vizijo in razvoj naše celine. To prepričanje spodbujamo z zagotavljanjem lokalnih rešitev za vseevropske izzive.

Raznolikost, inkluzija in enakopravnost. Naše ustanove so zavezane, da svojim študentom in osebju zagotovijo najboljše priložnosti za njihov osebni in poklicni razvoj, pri čemer vsem zagotovijo dostop do kakovostnega izobraževanja in možnosti mobilnosti, ne glede na njihovo socialno-ekonomsko ozadje in sposobnosti. To je še posebej pomembno za naše ustanove, ki pogosto sprejmejo študente z nižjim socialno-ekonomskim statusom. Ključnega pomena je tudi v evropskem merilu, kjer poštenost in pravičnost zahtevata diferenciran pristop. Naši člani so razvili tudi ambiciozne načrte za enakost spolov in zagovarjajo enake možnosti za študente in osebe z vsemi sposobnostmi. Cenimo raznolikost vseh vrst (kulturno, družbeno, kognitivno, jezikovno) in smo ponosni na naše raznolike skupnosti študentov, akademskega in neakademskega osebja.

Poslanstvo in strateški cilji

Ključni izzivi

Kot je poudarjeno zgoraj, je sestava našega zavezništva in komplementarnost naših kampusov usklajena z našo vizijo. Kljub temu je obravnavanje izzivov, ki jih povzročata tehnološki in znanstveni razvoj v državah, ki se širijo, in ne-metropolitanskih regijah očitno ambiciozen podvig.

Dejansko se na svetovni ravni vse večji tehnološki razkorak med Kitajsko in ZDA obravnava kot kritično tveganje za prihodnost Evrope⁸, hkrati pa se tehnološko povzročena polarizacija redno omenja kot eden glavnih izzivov našega časa, saj hrani povečevanje teritorialnih in družbenih razlik⁹. Medtem ko se je predvidevalo, da se bo po letu 1945 znanstveni napredek prevedel v tehnološki napredek, ki bo seveda imel izenačevalno vlogo, se je v zadnjih desetletjih večkrat pokazalo, da takšno zблиževanje še zdaleč ni samodejno¹⁰. To še posebej velja za države, kot je naša, kjer se soočajo z begom možganov in demografskim upadom.

V tem kontekstu je naš ponos, da smo ena od štirih evropskih univerz z večino članic iz držav širitve, omejen z zavedanjem, da znanstveni in tehnološki razvoj pogosto dejansko vodi do razhajanj, povečanja neenakosti med regijami, bega možganov in vse večjih težav pri privabljanju mednarodnih talentov.

*Innovation Scorecards*¹¹ perfektno prikazujejo izziv, ki je pred nami. **Glede na orodje *European Innovation Scoreboard* je osem od desetih držav pod evropskim povprečjem glede inovativnosti.** Še bolj zaskrbljujoče je, da je skupni rezultat večine evropskih regij med letoma 2020 in 2023 napredoval, nekatere naše regije pa so nazadovale. **Glede na regionalni pregled inovacij so imele leta 2020 štiri od naših devetih regij oceno nad 100, vendar sta do leta 2023 samo dve od devetih regij imeli oceno nad 100.** Uspešnost edine države, katere regije niso merjene v orodju Regional Innovation Scoreboard, Ukrajine, se je v zadnjih nekaj letih poslabšala.

Te številke krepijo naše prepričanje, da moramo sodelovati kot ena sama univerza, da premostimo vrzeli v uspešnosti med našimi regijami in Evropo.

⁸ Med bogato literaturo glej na primer delo [Euro Area Competitiveness: State of Play, Challenges and Trade-offs for Policy, prepared by the European Commission for the Eurogroup](#), ki jo je Evropska komisija pripravila za Evroskupino (srečanja finančnih ministrov evroobmočja).

⁹ Glej na primer [razmišljanja Kongresa lokalnih in regionalnih oblasti na zasedanju Sveta Evrope novembra 2022](#).

¹⁰ Glej na primer: [Kijek, T., Kijek, A. in Matras-Bolibok, A., 2023. Innovation and Regional Technological Convergence: Theory and Evidence. Springer Nature.](#)

¹¹ <https://projects.research-and-innovation.ec.europa.eu/en/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard/eis>.

Naš pristop

Dva glavna izziva, opisana zgoraj, in sicer naraščajoča tehnološka konkurenca in reševanje vse večjih med-evropskih vrzeli, zahtevata spremembo pristopa, ki jo ATHENA omogoča zaradi spremembe v razsežnosti v smislu profila, strukture, upravljanja in obsega:

- Profil članic: ATHENA vključuje univerze z različnimi profili, da bi združili svoje strokovno znanje in prinesli multidisciplinarne rešitve za izzive, ki so pred nami. Zato vključujemo celovite univerze, specializirane univerze, kot so tehnološke univerze, pa tudi univerze uporabnih znanosti.
- Struktura: Stičišča (glej spodaj) v jedru ATHENE so oblikovana skupaj z deležniki iz zasebnega, javnega in tretjega sektorja, da bi globalno znanje prenesli v lokalno uporabo in zagotovili, da je znanstveni in tehnološki razvoj povezan z družbenimi prednostnimi nalogami.
- Upravljanje: Študenti, osebje in zunanji deležniki so del organov odločanja ATHENE, da bi omogočili široke razprave o znanstvenem in tehnološkem razvoju, ki ga spodbujamo, ter zagotovili, da se tak razvoj odziva na skupne prednostne naloge za prihodnost in je vgrajen v družbeno in politično tkivo regij.
- Evropska razsežnost: Pristopi in rešitve ATHENA so zasnovani na evropski ravni, izkoriščajo združene sile naših regij in poudarjajo, kako lahko države, ki se širijo, prispevajo Evropi toliko kot druge države.

Ta pristop se nato prevede v naše temeljne naloge izobraževanja, raziskav, inovacij in prenosa znanja v družbo.

Jedro našega poslanstva

Kot lokalno predane visokošolske in raziskovalne ustanove je bilo naše poslanstvo vedno prenesti globalno znanje v lokalno uporabo: usposobiti mlade ume za ustvarjalnost in inovativnost ter raziskati, razviti in kritično oceniti tehnološke preobrazbe za naše družbo. Z univerzo ATHENA ima to poslanstvo posebno usmeritev, saj v središče naših dejavnosti postavljamo globoko zavedanje o tem, kako je mogoče tehnologije uporabiti kot pot do vključevanja, pri čemer v celoti vključujemo perspektive iz umetnosti, družbenih ved in humanistike. Posebno poslanstvo ATHENE je tako študentom, raziskovalcem in regionalnim deležnikom zagotoviti veščine in vire ne le za razumevanje in ocenjevanje, ampak tudi za razvoj rešitev za lokalne in globalne izzive, ki vedno vključujejo človeško razsežnost.

To od nas zahteva, da opredelimo jasne preobrazbene prednostne naloge v naših glavnih misijah in zlasti v izobraževanju, raziskavah in inovacijah ter družbenem ozaveščanju.

Naše prioritete v izobraževanju

Naša glavna ambicija v izobraževanju je izboljšati kakovost naših študijskih programov in povečati raznolikost naše ponudbe. Da bi to dosegli, se bomo premaknili z enotne ponudbe na univerzitetni ravni na ponudbo na ravni univerze ATHENA in ponudili vse večje število uradnih diplom in certifikatov kot diplom in certifikatov ATHENA.

Ta institucionalna preobrazba bo povečala našo globalno prepoznavnost in lokalni vpliv zahvaljujoč postopnemu preoblikovanju naše obstoječe ponudbe in razvoju novih programov, ki ustrezajo naslednjim prednostnim nalogam:

- Naša izobraževalna ponudba mora biti usklajena z globalnimi trendi in potrebami naših lokalnih deležnikov (zasebnega, javnega in tretjega sektorja), da se spopademo z izzivi, s katerimi se soočajo naša ozemlja¹².
- Obogatiti moramo razumevanje naših študentov o različnih vidikih sodobnih izzivov ter njihovih lokalnih in kulturnih posebnostih v različnih regijah. To od nas zahteva, da svojim študentom zagotovimo brezhibne možnosti mednarodne mobilnosti za študij in učenje skozi izkušnje na delovnem mestu. Pri tem moramo zagotoviti, da so možnosti mobilnosti na voljo tudi študentom s posebnimi potrebami (strokovnjaki, zaposleni študenti, osebe z manj priložnostmi, osebe z otroki itd.). Tehnologija je v tem pogledu ključna, na primer, zagotavlja rešitve kombinirane in virtualne mobilnosti za tiste, ki ne morejo enostavno potovati, in izboljšanje dostopnosti naše mednarodne izobraževalne ponudbe za študente s posebnimi potrebami.
- Pri študentih moramo spodbujati sposobnost sodelovanja in sočutja z vrstniki različnih okolij, jezikov in kultur. Za to je ključnega pomena, da lahko vsi študentje sodelujejo v projektih, ki temeljijo na izzivih, s svojimi mednarodnimi vrstniki, na primer prek kombiniranih intenzivnih programov, poletnih/zimskih šol, hackathonov, jezikovnih kavarn itd.
- Našo globoko zavezanost našim temeljnim vrednotam pravičnosti in vključenosti moramo prenesti z zagotavljanjem posebnih orodij in pomoči za vse študente, ki želijo izkusiti internacionalizacijo, v skladu s prilagojenim pristopom zaveznitva do potreb študentov.

¹² Ta pristop bo imel zlasti koristi od Observatorija ATHENA za visokošolski trg, ki deluje od leta 2020 in zbira informacije o svetovnih trendih in najboljših praksah ter Poročila ATHENA o potrebah trga delovne sile, ki se osredotoča na lokalne in teritorialne potrebe.

Strateški cilj – izobraževanje

Te prednostne naloge se pretvorijo v pristop, ki se bo osredotočil na

1. integracijo naše obstoječe izobraževalne ponudbe in razvoj novih skupnih programov, kot je prvi skupni magistrski študijski program ATHENA¹³;
2. spodbujanje interdisciplinarnega pristopa, ki temelji na izzivih, z ustvarjanjem tečajev, povezanih s stičišči in grozdi (glej spodaj);
3. razvoj nemotene mobilnosti z uskladitvijo naših učnih rezultatov in dokončanjem izvajanja pobude Erasmus brez papirja, Evropske študentske izkaznice in Evropske diplome ter tako zagotovitev, da doživljanje Evrope¹⁴ postane redni element naših študentov.

Naše prioritete v raziskovanju in inovacijah

Politika raziskav in inovacij zahteva skrbno uravnoteženje procesov od spodaj navzgor in od zgoraj navzdol, kritično maso in individualno pobudo. Z institucionalnega vidika želimo z združevanjem na ravni ATHENA združiti naš evropski potencial, da bi bolje služili našim regijam in našim teritorialnim deležnikom.

To bomo raziskali s pobudami peskovnikov, grozdov in stičišč (glej spodaj), ki skupaj združujejo potrebo po raziskovanju novih idej na evropski ravni s potrebo po utrditvi transverzalne interdisciplinarnosti na področjih, na katerih nam lahko naša kritična masa omogoči mednarodno prepoznavnost in resnično vpliva na naše regionalne ekosisteme. Ta pristop bo koristil našim deležnikom tako, da bomo:

- zagotavljali neposreden dostop do dopolnilnih zmogljivosti in strokovnega znanja naših partnerjev, zlasti do njihovih raziskovalnih zmogljivosti in njihovih povezav z nacionalnimi raziskovalnimi organizacijami;
- se globalno povezali zahvaljujoč osebnju in študentom ATHENA, ki bodo izkusili številne lokacije in kulture po vsej Evropi in ki lahko pomagajo prenesti znanje ATHENA v družbo;
- povezali mreže lokalnih in regionalnih deležnikov, v katerih sodelujejo naše institucije članice, na primer makro-regionalne strategije EU (regija Baltskega morja, Podonavje, Alpska regija in jonsko-jadranska regija) in medregionalni programi med našimi regijami (Region Norte na Portugalskem in Galicija v Španiji) ter drugi evropski infrastrukturni projekti;
- pritegnili več mednarodnih študentov in raziskovalcev v naše regije, ki bodo v naših žepih odličnosti in v naših institucijah videli uspešno in prijetno delovno okolje.

¹³ To temelji na evropskem pristopu za skupne diplome. Za razvoj skupnih diplom iz inženirstva se je ATHENA zlasti pridružila [pobudi JEDI](#), ki so jo pilotirali ENHANCE, EELISA in EUT+, s čimer napreduje k pravim evropskim standardom.

¹⁴ »Doživeti Evropo« je ključni cilj pri izgradnji evropskega izobraževalnega prostora, [kot je izjavil](#) nekdanji Evropski komisar za izobraževanje, kulturo, mladino in šport Tibor Navracsics: »[...] Evropske univerze [...] bodo delovale kot vzor za druge po vsej Evropi. Naslednjim generacijam študentov bodo omogočili doživetje Evrope s študijem v različnih državah.«

Strateški cilj – raziskovanje in inovacije

Z razvijanjem tega pristopa želimo:

1. Opredeliti in voditi raziskovalno strategijo na ravni ATHENA, ki zagotavlja globalno prepoznavnost in se usklajuje z regionalnimi potrebami.
2. Razviti brezhibno uporabo in skupno rabo znanstvenih virov, objektov in zmogljivosti med našimi člani za povečanje učinka naših raziskovalnih in inovacijskih dejavnosti, pri čemer se gradi na obstoječem imeniku virov ATHENA.
3. Osredotočiti se na izzive, ki zahtevajo interdisciplinarne pristope na evropski ravni in so identificirani z zunanjimi deležniki, da se zagotovi njihova usklajenost z glavnimi teritorialnimi in družbenimi prednostnimi nalogami.
4. Vzpostaviti integracijo načela enakosti spolov v raziskavah in inovacijah kot sestavni del naših procesov.
5. Povečati zmogljivost za pridobivanje konkurenčnih sredstev, zlasti na evropski ravni prek razpisov Obzorje Evropa.
6. Izboljšati našo podporo in strukturirano sodelovanje z našimi ustreznimi ekosistemi (na primer tako, da industrijskemu partnerju ponudimo večjo paleto tehničnih zmogljivosti in kompetenc, podporo pri razvoju, povezanem s poslovanjem, in dostop do širšega omrežja ekosistemov).

Naše prioritete na področju prenosa znanja v družbo

V skladu z našo vlogo glavnih regionalnih akterjev in z našimi vrednotami je eden od temeljnih ciljev ATHENE povečati naš družbeni vpliv in doseg zunaj akademskega kroga in na evropski ravni. V preteklih letih je ATHENA obsežno delala na tem področju in vodila številne vodilne pobude: ATHENA Talks, ATHENA Research Book in ATHENA Conferences. V skladu z našo trenutno osredotočenostjo na institucionalizacijo in usmerjanje odličnih dejavnosti od spodaj navzgor bomo izvajali ukrepe na različnih ravneh:

- Zagotovitev stalnega dialoga in izmenjavo z zunanjimi deležniki, tako da postanejo sestavni del sorazvoja dejavnosti naših stičišč.
- Razvoj strategije komuniciranja in razširjanja, zasnovane in prilagojene za nagovarjanje naših raznolikih ciljnih skupin ter za olajšanje izmenjav in sodelovanja med našimi notranjimi skupnostmi in našimi ključnimi deležniki.
- Spodbujanje in pospeševanje kulturne spremembe našega akademskega osebja v smeri odprte znanosti, odprtega izobraževanja in državljanske znanosti¹⁵ kot običajnih praks z ozaveščanjem, zagotavljanjem posebnega usposabljanja in priznavanjem njihovega sodelovanja v dejavnostih družbenega ozaveščanja.
- Zagovarjanje načela odprtega dostopa do znanja po vsem svetu s podpisom nedavnih izjav in sporazumov¹⁶ in to enotno tako, da vsi partnerji sodelujejo v teh globalnih prizadevanjih.

¹⁵ [Evropska unija](#) je opredelila 8 ciljev v zvezi z odprto znanostjo, ki jim je ATHENA v celoti zavezana.

¹⁶ Na primer: sporazum [COARA](#), sporazum [DORA](#).

- Zavzemanje za kulturo raznolikosti, vključenosti ter osebnega in okoljskega dobrega počutja s ciljno usmerjenimi pobudami, kot so enota za enakost spolov, enota za raznolikost in vključenost ter program duševnega dobrega počutja in skupni medsebojno povezani in okoljsko trajnostni kampusi.

Strateški cilj – prenos znanja v družbo

Želimo si širši in bolj globoki družbeni vpliv in doseg, tako da:

1. olajšamo povezovanja in vključevanja notranjih skupnosti in zunanega ciljnega občinstva, ustvarimo prepoznavnost tako za ATHENA kot za Evropsko univerzitetno pobudo;
2. zagotovimo vključujoče in podporno okolje;
3. ustvarimo odprt, spodbuden ekosistem, zagotovimo najboljše pogoje za raziskovalne in izobraževalne dejavnosti, ki se spopadajo z družbenimi izzivi, ter prispevamo k ciljem trajnostnega razvoja ZN in družbenim izzivom EU;
4. prispevamo k uresničevanju ambicij evropske politike odprte znanosti z zagotavljanjem odprtega dostopa do širokega nabora skupnih virov v vseh naših misijah, osredotočenih na naša prednostna področja, in z vključevanjem v ciljno usmerjene dejavnosti ozaveščanja in komuniciranja.

Strateški cilji

Da bi uresničili zgoraj opredeljene prednostne naloge, smo za vsako temeljno nalogo opredelili niz strateških ciljev.

CILJ 1: Postati univerza ATHENA

- CILJ 1.1: Okrepiti zmogljivosti izvajanja in usklajevanja ATHENE z upravljanjem matrike in sodelovanjem demokratično izvoljenih instanc.
- CILJ 1.2: Spodbujati našo široko evropsko skupnost študentov, raziskovalcev in administrativnega osebja.
- CILJ 1.3: Okrepiti identiteto ATHENE s skupnim organizacijskim okvirom, zaradi česar bo ATHENA model za sodelovanje v visokem šolstvu.
- CILJ 1.4: Ohraniti učinkovite, odgovorne in pregledne povezave z notranjimi in zunanjimi deležniki.
- CILJ 1.5: Razviti in spodbujati odprt pristop za izmenjavo znanja (raziskovanje in poučevanje), da povečate širino in globino vpliva ATHENE.

CILJ 2: Povečanje vpliva in pomena ATHENA

- CILJ 2.1: Nadalje razvijati in spodbujati interdisciplinarni pristop za izobraževanje, raziskave in inovacije za napredek tehnologije v dobro družbe.

- CILJ 2.2: Nadaljevati našo v prihodnost pripravljeno vseevropsko izobraževalno strategijo, ki temelji na k izzivom usmerjeni in sodelovalni pedagogiki, ki postavlja učence in njihov uspeh v središče.
- CILJ 2.3: Spodbujati znanstveno mednarodno prepoznavnost in konkurenčnost ATHENE s spodbujanjem sodelovanja znotraj zaveznitva, s krepitvijo sodelovanja na vseh področjih in z izkoriščanjem skupnih raziskovalnih zmogljivosti in platform.
- CILJ 2.4: Povečajte vpliv ATHENE na lokalne deležnike z deljenjem svojih zmogljivosti znanja in zmogljivosti za spodbujanje strateških partnerstev, ki temeljijo na skupnem delovanju.
- CILJ 2.5: Prispevati k prehodu naših regij k trajnostni pametni rasti s poudarkom na treh področjih specializacije: digitalizacija za vse, trajnostna proizvodnja, zdravje in prehrana.
- CILJ 2.6: Povezati naše regije v globalno dinamiko.

CILJ 3 Izboljšati kakovost življenja ATHENA

- CILJ 3.1: Izvajati vključujoč pristop, ki zajema raznolikost in enakost na vseh institucionalnih ravneh (od upravljanja do prostovoljnih dejavnosti).
- CILJ 3.2: Spodbujati dobro počutje naših študentov in osebja, tako da jim zagotovimo vse možnosti in pogoje za njihovo osebno in karierno rast.
- CILJ 3.3: Privabiti in ohraniti talente za spodbujanje konkurenčnosti naših institucij in razvoj naših regij.
- CILJ 3.4: Napredovati v smeri enakosti spolov, zlasti na področjih, kjer je neravnovesje večje (npr. vodenje, posebne discipline ...)
- CILJ 3.5: Ustvariti mrežo vzorčnih kampusov, povezanih in zelenih.

Model delovanja institucije in strategija

Naslavljanje zgoraj opisanih izzivov in izpolnjevanje naših strateških ciljev ne zahteva le vizije in predanosti, temveč tudi prilagojeno upravljanje, strukturo in strategijo.

Medtem ko je bila prva faza ATHENE zagnana s pobudami od spodaj navzgor in vodena kot projekt, je drugo fazo zaznamoval strateški premik, simboliziran v smislu upravljanja, strukture, človeških virov in proračuna. Ta premik je rezultat prepričanja, da je univerza ATHENA naša prihodnost.

Česa smo se naučili

Ker ATHENA ni bila ponovno uspešna na razpisu Evropske komisije za zbiranje projektov junija 2023, smo imeli tristransko izbiro: (1) projekt ATHENA se konča in vsi člani nadaljujemo individualno pot, (2) nadaljujemo s trenutno dejavnostjo in se ponovno prijavimo na razpis v letu 2024 z bolj izdelanim predlogom, (3) radikalno spremenimo naš pristop s pospešitvijo naše institucionalne poti in ponovno razmislimo o našem strateškem načrtu in prihodnjih dejavnostih, da se ponovno prijavimo na razpis za leto 2024 s preobrazbenim, a trdnim predlogom.

Po različnih razpravah, ki so vključevale študente, osebje in zunanje zainteresirane strani, smo se odločili slediti tretji poti in pospešiti našo institucionalno usmeritev, ne glede na to, ali smo bili izbrani ali ne na prihodnjem razpisu za projekte leta 2024.

Naslednji ključni vidiki so neposredna posledica te odločitve in se izvajajo od septembra 2023.

Močno integrirano centralno upravljanje

Ambicija, kot smo jo pravkar opisali, pomeni veliko preobrazbo in zahteva močno vodstvo. To pa je mogoče doseči le s povezovanjem različnih ravni upravljanja naših institucij.

Da bi to dosegli, je potrebno zaupanje, zato se devet rektorjev/predsednikov ustanovne skupine devetih univerz sestaja vsak ponedeljek od septembra 2023, kar se bo nadaljevalo neodvisno od rezultata razpisa Evropske univerze Erasmus+ ¹⁷, skupaj z rektorjem Politehniškega inštituta iz Kijeva, našega desetega člana. Omenjeni so prevzeli odgovornost ne samo za odobritev tega dokumenta, ampak tudi za njegovo pripravo in ta stopnja predanosti je neposredno vplivala na vključevanje drugih vodilnih osebnosti na naših univerzah.

V prvi fazi je usmerjevalni odbor (v glavnem sestavljen iz prorektorjev za mednarodne zadeve) obravnaval predloge od spodaj navzgor v okviru projekta ATHENA, na koncu pa jih je odobril upravni odbor. Od septembra 2023 prorektorji za raziskave, izobraževanje in inovacije razpravljajo o svoji strategiji v izobraževanju, raziskavah in inovacijah na ravni ATHENA ter so odgovorni za zagotavljanje, da so posamezne strategije na ravni univerze usklajene s strategijo univerze ATHENA.

Spomladi 2024 bomo uvedli t. i. odbor na ravni ATHENA. To bo zagotovilo, da bodo odločitve na vsaki univerzitetni ravni upoštevale perspektivo ATHENA in se z njo uskladile, tako kot se danes fakultetni sveti sklicujejo na senat.

Novе strukture za novo univerzo

Trenutno so naše univerze strukturirane okoli fakultet in oddelkov. Kot na večini univerz po svetu tudi te večinoma temeljijo na disciplinarnih področjih, ki jih definirajo in vodijo akademiki, delujejo pa v nacionalnem kontekstu. V praksi se na tej ravni v veliki meri določa in izvaja izobraževalna in raziskovalna politika.

Prva faza ATHENA je imela majhen vpliv na to realnost, ker so bile pobude ATHENA usmerjene od spodaj navzgor in so bile zgrajene poleg teh ključnih struktur ali poleg njih. Vendar pa so nekatere pobude ATHENA, kot so naši grozdi, uspešno predstavile potencial transverzalnega

¹⁷ Med letoma 2020 in 2023 so se rektorji/predsedniki članic ATHENE srečali 4-krat letno, dvakrat fizično in dvakrat virtualno. Pogostost sestankov je tako pomnožena s faktorjem deset.

delovanja med državami, disciplinskimi mejami in z zunanjimi deležniki v zvezi s specifičnimi znanstvenimi, družbenimi in tehnološkimi izzivi.

Na podlagi teh dosežkov je Univerza ATHENA začela institucionalizirati pristop okoli novih struktur, ki naj ne bi le zagotavljale uspeha skupnih pobud, ampak bi preoblikovale naše institucije s prehodom iz klasičnega modela fakultet in oddelkov na model, v katerem raziskovalna in izobraževalna dejavnost oblikuje in izvaja v prečnih strukturah, ki temeljijo na izzivih, kot so grozdi in stičišča.

Pobude peskovnikov

V središču pristopa ATHENA se nam zdi ključno ohraniti perspektivo od spodaj navzgor, ki omogoča vsakomur v naših institucijah, da pripravi inovativne zamisli. Ti so namenjeni preizkušanju novih pristopov k našim izobraževalnim, raziskovalnim in inovacijskim dejavnostim ter upravnim postopkom.

Pristop je zasnovan na preprost način, prek odprtih razpisov, ki jih ocenjuje komisija, ki vključuje akademsko osebje, administrativno osebje, študente in zunanje deležnike. Financira se iz notranjih virov znotraj naše univerze, pri čemer se kot dodatna spodbuda uporablja dopolnitev denarja iz evropskih, regionalnih ali nacionalnih razpisov.

Če je pobuda uspešna, se lahko prijavi, da nastane grozd, ali pa se lahko, zlasti to velja za študentske pobude in/ali tiste, ki zadevajo administrativne postopke, neposredno razporedi na ravni zaveznitva.

Grozdi

Grozdi so bili ena najuspešnejših pobud naših prvih treh let¹⁸. Vodi jih jedro od 10 do 15 raziskovalcev z vsaj 3 partnerskih univerz okoli določenega znanstvenega, tehnološkega ali družbenega izziva, da bi oblikovali nove module ali tečaje in raziskali potencialne raziskovalne in/ali inovacijske priložnosti.

Postopek za vzpostavitev grozdov poteka prek dvoletnih razpisov z ocenjevalno skupino, ki ne vključuje samo višjega akademskega osebja, temveč tudi študente in zunanje zainteresirane strani.

Stičišča

Stičišča so jedro univerze ATHENA. Ustanovijo se s sklepom upravnega odbora na predlog usmerjevalnega odbora, ko je vzpostavljena kritična masa nad 100 raziskovalcev z vsaj 3 univerz članic. Stičišča so vzpostavljena na območjih, kjer Univerza ATHENA združuje

¹⁸ Na primer, grozd o *Digitalni preobrazbi pri ohranjanju in analizi dediščine*, ki povezuje humanistiko in tehnologijo, je združil tri institucije (Univerzo v Orleansu, Univerzo v Siegnu in Helensko mediteransko univerzo) s podporo zunanjega financiranja, ki razvijajo skupne inovativne izobraževalne tečaje in raziskovalne projekte.

dokazan znanstveni potencial, močno mrežo zunanjih partnerjev, zlasti iz industrije, in ki ustrezajo jasno opredeljenim družbenim prioritetam.

Vsako stičišče se financira s kombinacijo projektov (kot je razpis ERASMUS+ za evropske univerze) in strukturnega financiranja, ki ga dodelijo partnerske univerze.

Stičišča so strukture na ravni ATHENA, vendar so vgrajena v obstoječe univerze. To pomeni, da predlagajo proračune in sodelujejo v postopkih zaposlovanja znotraj vsake univerze članice.

Na podlagi uveljavljenih prednosti in sodelovanja so bila identificirana tri stičišča, ki bodo vodila transdisciplinarne in na izzivih temelječe pristope ATHENA:

- digitalizacija za vse,
- trajnostna proizvodnja ter
- zdravje in prehrana.

Skupni procesi kadrovanja in zagotavljanja virov

Uspeh naših stičišč in grozdov bo mogoč le, če bodo imeli resnično strukturno vlogo znotraj naših univerz. To ne pomeni le zagotavljanja njihove finančne vzdržnosti, ampak, kar je morda še pomembneje, zagotavljanje, da jih podpirajo skupne zaveze na ravni notranjih virov (infrastruktura, kadri) in skupne razprave o letnih proračunih znotraj naših univerz.

Notranji viri in procesi kadrovanja

Souporaba raziskovalnih in tehnoloških infrastruktur ter po potrebi ustvarjanje novih je bistvenega pomena za podporo delovanja naših grozdov in vozlišč ter na splošno za izvajanje naše skupne raziskovalne in inovacijske strategije. ATHENA se že lahko zanese na t. i. [Shared Resources Directory](#) (Imenik skupnih virov) za skupno rabo svojih raziskovalnih infrastruktur. V prihodnosti bomo okrepili razpoložljivost in dostopnost teh infrastruktur ter izvajali strategijo vzajemnosti: izogibali se bomo podvajanju opreme, da bi ločili raznolike vrste razpoložljivih virov, in spodbujali bomo specializacijo vsakega partnerja, s čimer bomo spodbujali komplementarnost.

Kot javne univerze se bomo morali v bližnji prihodnosti pri upravljanju vseh notranjih kadrovskih procesov držati nacionalnih pravnih okvirov. To je velika omejitev, ne le zato, ker večino našega proračuna porabimo za kadre, ampak, kar je še pomembneje, ker lahko s procesi zaposlovanja in napredovanja uvedemo resnično integrirano evropsko strategijo.

Da bi rešili to težavo, smo prevzeli vrsto zavez, da bomo v okviru omejitev nacionalnih predpisov uskladili zaposlovanje akademskih in upravnih položajev vsake univerze s prednostnimi nalogami in splošno strategijo ATHENA:

- T. i. značka HR Strategy for Researchers (Strategija za zaposlovanje raziskovalcev) bo postala skupen standard za vse članice ATHENA¹⁹.
- Vsaka obstoječa fakulteta in oddelek bosta pri zaposlovanju upoštevala prednostne naloge ATHENA.
- Vsako novo delovno mesto bo vključevalo odstavek o ATHENA in morebitni vlogi, ki jo bo novi uslužbenec imel v ATHENA.
- Naše postopke zaposlovanja in napredovanja bomo postopoma usklajevali s skupnimi standardi ATHENA.
- Ustvarili bomo novo fakulteto ATHENA.

Fakulteta ATHENA

Fakulteta ATHENA služi kot prototip prave skupne akademske enote. Združuje znanstvenike in študente v sodelovalne skupine, ki obravnavajo tako inovativne interdisciplinarne teme kot naše dobro uveljavljene domene odličnosti. Kot avtonomna entiteta, ki deluje z mednarodnim pravnim statusom, nudi namensko okolje za izobraževanje in odkrivanje brez meja. Fakulteta ATHENA, ki se nahaja znotraj širšega akademskega okolja, prevzame vlogo svetilnika, ki zagotavlja prepoznavnost in začrta pot, ki ji lahko sledijo drugi.

Fakulteto ATHENA sestavljajo vsi akterji, ki sodelujejo v izobraževalni ponudbi ATHENA. Sistematično upravlja in podpira naše skupne programe, kot so skupni tečaji ATHENA in skupne diplome (vključno z Erasmus Mundus), ATHENA KIP-e (kombinirani intenzivni programi) in skupni moduli ATHENA v naših doktorskih šolah. Podpira razvoj skupnih doktorskih programov. Svet fakultete potrjuje integracijo ponudbe izobraževanja in usposabljanja v skladu s skupnim nizom standardov, ki podeljujejo oznako ATHENA za poučevanje in nagrade. Omogoča raziskovalni prostor, ki presega nacionalne predpise, npr. na področjih večjezičnega izobraževanja ali personalizacije izobraževalnih poti s pomočjo umetne inteligence.

Fakulteta vključuje in povezuje vse relevantne in aktivne akterje na skupnih področjih dela, kot jih opredeljujejo grozdi in vozlišča ATHENA. Vsak akademski član letno poroča o ciljih in dosežkih v okviru fakultete ATHENA, da upraviči svojo individualno udeležbo. Člani fakultete dobijo prednostno podporo služb ATHENA in sodelujejo pri strateškem opredeljevanju predlogov glede politike zaposlovanja in strateškega zaposlovanja partnerjev ATHENA na tematskih področjih fakultete.

Letni proračun

Financiranje univerz je trenutno opredeljeno z nacionalnimi pravnimi okviri, vendar so standardni postopki primerljivi in vključujejo naslednje korake: konsolidacija zahtev na ravni oddelka/fakultete/šole, predlog rektorja, odobritev upravnega odbora. Ko se premikamo proti pristopu ATHENA, bomo

- uskladili financiranja in razprave vsake institucije članice k skupnemu pristopu;

¹⁹ Trenutno ima to oznako polovica naših univerz: Univerza Marie Curie-Skłodowske, Univerza v Mariboru, Univerza v Orléansu, Univerza v Siegnu, Univerza v Vigu.

- vključili grozde in stičišča v proces konsolidacije proračunskih potreb znotraj vsake univerze;
- določili skupne prednostne naloge, ki jih mora upoštevati vodstvo vsake univerze;
- izvajali skupno razpravo na ravni ATHENA o proračunu vsake univerze kot sredstvo za izmenjavo dobrih praks in pristopov.

Skupni standardi

Ustvarjanje prave strategije in identitete ATHENA vključuje globoko preoblikovanje kultur in postopkov naših posameznih institucij ter premik k skupnemu institucionalnemu okviru, ki nam bo omogočil, da presežemo nacionalne omejitve.

To se bo zgodilo predvsem s postopnim preходом na skupne standarde na evropski ravni. Ti bodo vzpostavljeni postopno in bodo zadevali prednostna področja, kjer lahko evropska razsežnost resnično izboljša obstoječe prakse. Zadevajo administrativne postopke in tiste, ki so povezani z našimi glavnimi nalogami.

Pravni status

Trenutno ni evropskega pravnega statusa, ki bi omogočal prenos pristojnosti na skupno strukturo po podobnem modelu, kot ga želimo uveljaviti. Zato bomo sodelovali z drugimi evropskimi univerzami²⁰, da bi raziskali možne modele pravnega statusa.

V kratkem bomo v skladu z belgijsko zakonodajo ustanovili neprofitno združenje²¹. Ta status omogoča izvajanje dejavnosti mednarodnega obsega, je preprost za postavitev in prilagodljiv. Omogočil bo nadaljevanje integriranega sodelovanja, eksperimentiranje s skupnim upravljanjem struktur, kot je fakulteta ATHENA, sodelovanje z zunanjimi stranmi kot eno samo entiteto in uradni prehod iz projekta v mednarodno organizacijo.

Kot univerza ATHENA želimo skupaj delovati kot vzor za sodelovanje med visokošolskimi ustanovami in pokazati, kako lahko z raznolikostjo in vključenostjo zgradimo bolj konkurenčno, povezano in odporno Evropo.

Sprejetje poslanstva

Poslanstvo ATHENA so s podpisom potrdili vsi rektorji članic ATHENA.

²⁰ Zlasti s tistimi, ki sodelujejo v [pilotnem razpisu](#) »institucionalizirani instrumenti sodelovanja EU za raziskovanje izvedljivosti morebitnega evropskega pravnega statusa za zveze visokošolskih ustanov«.

²¹ Poročilo [EC2U](#) opisuje obstoječe pravne alternative. Med drugim je na tej podlagi ATHENA izbrala AISBL (*Association Internationale Sans But Lucratif*) kot začasno možnost po zgledu evropskih univerz, kot so EU-CONEXUS, EUNICE ali UNA EUROPA.