



## akad. prof. dr. Alojz Kralj 39. rektor v letih 1995–1997

**P**rof. dr. Alojz Kralj, rojen 12. marca 1937 v Novem Sadu, je maturiral na II. državni gimnaziji v Mariboru in diplomiral leta 1961 na Fakulteti za elektrotehniko. Po diplomi se je strokovno izpopolnjeval v tujini, po vrnitvi pa postal redni asistent za predmet elektromedicinske naprave na Fakulteti za elektrotehniko. Po opravljenem magisteriju in doktoratu je postal docent, leta 1978 pa redni profesor na Fakulteti za elektrotehniko za predmete Elektronski merilni sistemi, Biomedicinska tehnika in Elektronski sestavni deli. Kot predavatelj je gostoval na vrsti tujih univerz, zlasti v Ameriki. Zavzemal se je za uvajanje robotike na Univerzo v Ljubljani in v industrijo in aktivno sodeloval na mednarodnih znanstvenih simpozijih. V letih 1977–1979 je kot prodekan Fakultete za elektrotehniko skrbel za raziskovalno delo na fakulteti, med letoma 1993 in 1995 je bil prorektor, nato pa je kot rektor Univerze v Ljubljani med letoma 1996 in 1997 predsedoval Rektorški konferenci univerz Alpe-Adria ter bil v skupini ekspertov za institucionalno evalvacijo (IEP) pri EUA – Združenju evropskih univerz. Dr. Alojz Kralj je bil izvoljen po postopku, ki ga je določal novi Statut Univerze v Ljubljani (1995), po katerem je rektorja volil senat univerze, pri tem je bil izvoljen kandidat, ki je dobil večino glasov vseh članov senata. Rektor je bil izvoljen za dve leti.

Poglavitna naloga rektorja Kralja je bila prenesti določila v prejšnjem obdobju sprejetih aktov

– Zakona o visokem šolstvu, Odloka o preoblikovanju UL in Statuta UL – v življenje Univerze. Bistveno novost v organiziranju univerze je prinesla predpisana pravna subjektiviteta, ki jo je poslej imela le univerza in je naletela na nasprotovanje članic, kar je vodilo do nove registracije univerze in nezadovoljstva v zvezi z uvajanjem novega načina poslovanja. Univerza je v letu 1996 opredelila svoje poslanstvo in z njim sebe, svojo pripadnost in odgovornost. Ob uvajanju teh sprememb je univerza sprejela ekspertno komisijo Sveta Evrope. Pridobila si je tudi mnenje združenja Evropskih univerz (CRE). Prvič v svoji zgodovini je ljubljanska univerza izvedla mednarodno uveljavljeno zunanjo evalvacijo študijskih programov naravoslovja in tehnike za akreditacijo FEANI. Na mednarodnem področju je rektor podpisal devet dogovorov o sodelovanju s tujimi univerzami. Leta 1996 je bil dr. Alojz Kralj izvoljen za predsednika rektorske konference in mednarodnega sosveta združenja univerz Alpe-Adria.

Za raziskovalne dosežke v znanosti je leta 2005 prejel priznanje Ambasador znanosti Republike Slovenije, Univerza v Ljubljani pa mu je leta 1998 podelila naslov zaslužni profesor.



# VZPOSTAVLJANJE NOVE PODOBE UNIVERZE V LJUBLJANI

## Zapis izbranih spominov

### Čas pred prevzemom rektorskih zadolžitev

Uvodoma podajam nekaj podatkov in pogledov, ki naj bodo v oporo pri razumevanju tedanjega časa in razmer, v katerih sem prevzel na Univerzi v Ljubljani težko, zahtevno in pomembno zadolžitev.

Univerze v Ljubljani kot pedagog in vnet raziskovalec nisem poznal v podrobnosti. Moje zanimanje je bilo osredotočeno na raziskave in tekmovanje za mednarodne projekte. Po izvolitvi za prorektorja za znanstvenoraziskovalno delo (1993) in kot predsednik uredniškega odbora za publikacijo ob 75-letnici Univerze v Ljubljani sem imel dolžnost in odlično priložnost v dobrem in manj dobrem spoznati delovanje in napredek univerze v letih od 1989 do 1994. Moje delovanje v vlogi rektorja bo lažje razumeti ob kratkem prikazu dogajanj pred izvolitvijo za prorektorja.

Pogledi na svet, univerze in raziskovalno delovanje so se mi v temeljih spremenili, ko sem leta 1968 kot raziskovalec prvič odpotoval za tri mesece v ZDA. Imel sem priložnost obiskati več univerz, tudi nekajkrat večjih od naše, in spoznati delo ter tekmovalnost raziskovalnih skupin na interdisciplinarnem področju biomedicinske tehnike. Ob uspešnem ponovnem kandidiranju za znatna raziskovalna sredstva v ZDA (1970–1975) smo z dosežki raziskav v naslednjih letih kmalu mednarodno izstopali. Leta 1972 sem kandidiral za Fullbright-Haysovo štipendijo in že oktobra leta 1973 začel raziskovati in predavati na magistrskem študiju na University of Southern California (USC) v Los Angelesu v ZDA. Še prej sem moral počakati na izvolitev v naziv po njihovih merilih, nato pa so me seznanili z dolžnostmi in pravili delovanja univerze. Najbolj me je presenetil pristop za zagotavljanje kakovosti. Študentje so imeli pravico v sedmih tednih odpovedati vpisani predmet ali

prenesti kreditne točke po pravilih za vračilo plačila. Na razgovoru pri dekanu fakultete in predstojniku oddelka so me tudi opozorili, da bom dobil plačo, če bo po sedmih tednih ostalo vsaj 15 študentov. V nasprotnem se mi bodo zahvalili in sodelovanja bo konec. Opisano in druge pogoje sem moral sprejeti, podpisati in to je bila vstopnica za službovanje na prestižni USC.

Na moje poglede in delovanje univerze je vplivalo tudi vabilo, da predavam na 14-dnevnem Natovem seminarju (NATO-Advanced Study Institute, Spinal Cord Injury Medical Engineering, Aylesbury, Anglija) maja leta 1981. Tu mi je prof. dr. Daniel Graupe predlagal, da bi predaval in raziskovalno sodeloval na Illinois Institute of Technology (IIT) v Chicagu (Illinois, ZDA). Tako sem od jeseni leta 1981 do julija leta 1982 kot gostujoči profesor predaval na magistrskem študiju, raziskoval, bil mentor študentom in spoznal delovanje univerze IIT. Na univerzi me je presenečalo več stvari, na primer računalniško podprti vpis, univerzitetna TV-družba in kanali, ki so pretežno oddajali predavanja dodiplomskega študija. Tako vsi študentje niso prihajali na predavanja, so pa lahko po telefonu posredovali vprašanja predavatelju. Presenetilo me je veliko število profesorjev, ki so bili odsotni na sobotnem letu, in kako so jih kolegi nadomeščali. Prav tako je bila novost mentorstvo. Vsak profesor je moral prevzeti mentorstvo za določeno število študentov, ki ga je določil dekan. Pri tem je upošteval raziskovalno uspešnost in obremenjenost. Predavanja na dodiplomskem študiju je dekan razdelil med profesorje, kajti veljalo je načelo, da mora biti vsak sposoben predavati ustrezne predmete s »svojega« področja v nižjih letnikih. Seje so bile zelo poredko. Kot nasprotje temu so se v Ljubljani seje vrstile kot po tekočem traku – katedra, oddelek, Znanstveno-pedagoški svet (ZPS), Upravni odbor, razni drugi odbori, raziskovalni paneli, zbori delavcev, sindikat, proslave in podobno.

Našteto je izoblikovalo moj pogled na delovanje profesorja, fakultete in univerze, pogled, ki je bil dokaj drugačen od ljubljanskega razumevanja delovanja profesorja in univerze. Tu je veljalo nenapisano pravilo kolegialnosti, v Ameriki konkurenčnosti.

Delovanje naše fakultete sem dobro spoznal, ko sem bil prodekan (1976/1977) in ko sem vodil Upravni odbor (1980/1981). Tedaj sem zastavil vse sile za pridobitev financiranja nadgradnje osrednje stavbe fakultete (na ključ). To je bilo nujno, če smo želeli imeti primerne prostore za Laboratorij za robotiko. Leta 1993 sem se vdal nasvetom: na fakulteti so me prepričali, naj kandidiram za prorektorja. A takrat nisem videl realne možnosti za svojo izvolitev. Kandidate za vodilna mesta so po pretresu na Znanstveno-pedagoškem svetu, ob predhodno pridobljenih »mnenjih«, le potrjevali. Izvolitev je potekala na Svetu univerze (tri »košarice«), ki je bil sestavljen tripartitno (tretjina zaposleni, tretjina študentje, tretjina družbenopolitične organizacije). Menil sem, da kandidati, ki niso bili družbeno aktivni in so pogosto bivali v tujini, nimajo veliko možnosti za izvolitev. Po razgovoru pri rektorju akad. prof. dr. Mihi Tišlerju sem bil kmalu obveščen, da sem izvoljen, in tako sem bil od oktobra leta 1993 do septembra leta 1995 prorektor za znanstvenoraziskovalno dejavnost. Dovolj dolgo, da sem v podrobnosti spoznal delovanje univerze, antagonizme, mentaliteto in razlike med članicami. Te so v večini zagovarjale svoje avtonomno delovanje in finančno samostojnost. O kakšni viziji, strategiji, poslanstvu, mobilnosti profesorjev, sinergiji delovanja, razvoju univerze, transparentnosti, kakovosti, učinkovitosti in racionalnosti delovanja ni bilo govora.

Pred izvolitvijo sem kot profesor lahko predaval to, kar me je veselilo, to, kar sem nenehno raziskoval, prebiral, študiral in delal ves dan. Še danes sem prepričan, da je bilo to najlepše obdobje mojega profesionalnega življenja.

Raziskovalnih uspehov smo se v Ljubljani vsi veselili. Imel sem svoje raziskave, skupino, v kateri smo spoštljivo in odlično sodelovali, in prepričanje, da ne morem kaj dosti vplivati na ozračje v družbi in na fakulteti. Okoliščine so se temeljito spremenile jeseni leta 1993 po izvolitvi za prorektorja.

Zadolžitve sem dobival na rektorjevem kolegiju, postal sem sodelavec, ki želi čim boljše opraviti delo. Trdega dela sem bil navajen in rad sem delal. Dobil sem občutek, da lahko z izkušnjami in znanjem pomagam (37), želel sem, da bi čim več stvari izboljšali in da bi napredovali. Temu so dali zagon in podporo novi Zakon o visokem šolstvu, ZViS (Ur. list št. 67/93), Odlok o preoblikovanju Univerze v Ljubljani (Ur. list št. 82/94) in novi Statut UL, potrjen julija leta 1995. Informacija o tem je bila objavljena v univerzitetnem *Vestniku* (1). Kot prorektor nisem enako zavzeto podpiral vseh predlogov. Zavzemal sem se predvsem za predloge, ki so bili v duhu določil novega Zakona o visokem šolstvu in demokratizacije, odprave podedovanih slabosti, integracije, učinkovitosti, racionalnosti, kakovosti in raziskovalnega ter mednarodnega odpiranja univerze. Vse, kar sem podpiral in poskušal doseči, naj bi bilo v splošno korist. Navedel bom le nekaj dogajanj in sprememb. Podpiral in zavzemal sem se za boljša in strožja habilitacijska merila oziroma napredovanja. Zagovarjal sem stališče, da mora biti prag za izvolitev v naziv docenta pri najmanj treh znanstvenih objavah in da je med pogoji za izvolitev za rednega profesorja tudi zahteva, da je kandidat leto dni predaval in raziskoval na priznani tuji univerzi. Tako bi vsaj delno omilili probleme skoraj incestnega stanja, saj so bili na Univerzi v Ljubljani zelo redki pedagogi, ki so doštudirali ali dalj časa delovali na kakšni tuji univerzi. Ta zahteva za enoletno gostovanje je sprožila burne odklonilne razprave. Z velikim entuziazmom in zagnanostjo sem podpiral (2, 6) in pomagal pri aktivnostih za informacijsko mrežo Metulj. Glede na izkušnje iz ZDA sem menil, da Univerza v Ljubljani lahko veliko pridobi, posodobi in izboljša svoje delovanje tako, da čim več opravil izvaja z računalniško podporo. V tej zvezi bi omenil zavzemanje za čim boljšo in hitro priključitev članic in vzpostavitev e-pošte z dekanati, e-podporo študentskim pisarnam in vpisu študentov (3) ter drugim opravilom. To je zahteval in zelo podpiral rektor akad. prof. dr. Miha Tišler, pa tudi Ministrstvo za šolstvo in šport (MŠŠ), še posebej državni sekretar prof. dr. Pavel Zgaga in gospa Majda Širok – »finančna ministrica« na ministrstvu. Veliko sem se naučil na

rektorjevem kolegiju, ko je rektor poročal o udeležbi pri aktivnostih Združenja rektorjev evropskih univerz (CRE) in dogajanjih za izboljšanje delovanja in dvigovanje kakovosti univerz (4, 5).

Pri pripravi novega statuta Univerze v Ljubljani (potrjen 13. junija leta 1995) sem na predlog rektorja sodeloval v delu, ki ureja znanstvenoraziskovalno dejavnost, in sem tako sproti spoznaval, kje so pereči problemi in kako načelno in neuskajeno članice nasprotujejo spremembam, ki jih je predpisal Zakon o visokem šolstvu. Preoblikovanje in vzpostavljanje nove podobe univerze je potekalo v »velikih krčih in bolečinah«. To se je kazalo tudi v pobudah za presojo ustavnosti oziroma zakonitosti Zakona o visokem šolstvu in še nekaterih drugih zakonov (glej *Delo*, 6. 2. 1995, str. 4). Rektorja Univerze v Ljubljani in Univerze v Mariboru sta na Ustavno sodišče RS podala pobudo za presojo ustavnosti

obsega avtonomije univerze in zahtevo za sprejetje z ustavo predpisanega zakona o financiranju univerze in visokih šol (58 čl., rektorjevo poročilo 1994/95). Ustavno sodišče je odločilo šele 14. 4. 2011, več kot 16 let pozneje, da mora vlada popraviti vrsto členov Zakona o visokem šolstvu in pripraviti tak finančni zakon v enem letu. Žal danes (opomba avtorja: leta 2015), ko to pišem, takšnega zakona še nimamo. To meče slabo luč na pravno stroko, zakonitost in izvajanje ustavnih določil v Sloveniji.

V letnem poročilu prorektorja za znanstvenoraziskovalno delo 22. 2. 1994 sem v razdelku D. *Splošne ugotovitve in predlogi* podal vrsto mnenj in ugotovitev, od katerih so nekatere neposredno zadevale poslanstvo univerze, ki ga tedaj še nismo izoblikovali in o tem še ni nihče razmišljal. Mnoge tedanje pobude so aktualne še danes. Glede na to povzemam nekaj zapisanih misli:

Slovenija je v družbeni, politični in gospodarski tranziciji. [...] Avtonomnost, in s tem tudi osebnostni značaj in avtoriteta univerze, niso v družbi opazni, čeprav je prehodno obdobje najboljši čas, da univerza doseže premike. [...] V tej zvezi je posebej za leto 1994 značilno urejanje dela po novih zakonih in pravilih. Ta trend se bo v letu 1995 nadaljeval in še stopnjeval. [...] Na dogajanje in sprejemanje zakonov univerza ni mogla dovolj vplivati. [...] Njen odziv ni bil opazen in tudi ne hiter. [...] In nazadnje pomanjkljiv odziv univerze na določila za pasovno financiranje. [...] Vemo, da je samo povečanje sredstev državne uprave leta 1994 več kot dvakrat preseгло vsa sredstva za raziskovalno dejavnost. Če smo sprejeli merila, ki glede kakovosti veljajo v zahodnem svetu, bi morali prilagoditi tudi finančna merila. [...] Morda je trenutek ob preoblikovanju univerze zelo primeren za takšna razmišljanja, ki v celoti ne sodijo samo na področje delovanja prorektorja za znanstvenoraziskovalno delo. [...] Na rektorjevem kolegiju je bila dana pobuda za ustanovitev pisarne za prenos tehnologije in zaščito intelektualne lastnine [...].

V zvezi s tem gre zahvala za svetovanje in pomoč univerzi direktorju Urada Republike Slovenije za intelektualno lastnino dr. Bojanu Pretnarju, ministru dr. Radu Bohincu in ministru dr. Slavku Gabru za veliko podporo in pripravljenost finančno podpreti to novo dejavnost na univerzi.

Novost v naporih za izboljšanje kakovosti univerze je bil predlog CRE za spremljanje kakovosti delovanja univerz na vseh področjih. Tako je v otvoritvenem govoru o regijskem sodelovanju OECD, Unesca in Ministrstva za šolstvo in šport (6. 3. 1994) rektor akad. prof. dr. Tišler navedel, da je CRE začela

s poskusnim projektom za samovrednotenje, ki bo dopolnjen z nizom zunanjih pregledov in obiskov. V zadnji fazi tega projekta bodo pregledali delo na 10 do 12 univerzah v času od leta 1994 do leta 1995. Sodelovanje rektorja Tišlerja na CRE in v stalnem komiteju je odločilno vplivalo na kasnejši razvoj dogodkov, povezanih z dvigovanjem kakovosti na Univerzi v Ljubljani. Tu gre omeniti še novo izvoljeno habilitacijsko komisijo (novembra leta 1994), ki si je prizadevala za poostreitev meril, tako da bi univerza postala mednarodno primerljiva s postopki in kriteriji na znanih zahodnih univerzah.

V zadnji četrtini leta 1994 sem na pobudo rektorjevega kolegija sklical več sestankov v zvezi z usklajevanjem računalniško podprtega vpisa (*Vestnik*, št. 1, 1994/1995) in o strateških razvojnih usmeritvah, nujni reorganizaciji Računalniškega centra RCU UL v zvezi z možnostmi mreže Metulj in nalogami, ki izhajajo iz Odloka o preoblikovanju Univerze v Ljubljani (7, 8). V juniju leta 1995 je bil potrjen novi Statut Univerze v Ljubljani. Glede na določila akta o preoblikovanju, da mora statut potrditi Univerzitetni svet (tripartitna sestava iz časov samoupravljanja), in to z večino glasov vseh članov sveta, so bila mnoga določila v statutu po moji presoji kompromisno slaba, nedorečena in so spominjala na »samoupravnokontinuitetne skrivalnice«. Iz zapisa prof. dr. Janeza Kranjca o novem statutu (1) v ilustracijo povedanega povzemam razdelek pripombe:

Največ pripomb v zvezi s statutom se je, pa naj se sliši še tako čudno, nanašalo na Zakon o visokem šolstvu. Že prej sem omenil, da se je velika večina razprav sukala okrog (finančnih) pristojnosti in samostojnosti članic (opomba avtorja: kasnejši razvoj na Univerzi v Ljubljani je potekal v tej smeri). Nekateri pač niso mogli razumeti, da je Zakon o visokem šolstvu spremenil zasnovo univerze in s tem tudi položaj članic. Delovna skupina in statutarna komisija sta stali za stališčem, da v imenu ustavno zagotovljene avtonomije univerze ni mogoče kršiti zakona. Zato nista upoštevali pripomb, ki niso bile v skladu z zakonom.

V tem dejstvu so skrite težave, ki so sledile pri preoblikovanju univerze, in v veliki vnemi članic, da bi čimprej spremenile Zakon o visokem šolstvu in statut.

V septembru leta 1995 so se zvrstila vsa predvolilna in volilna opravila za novega rektorja. Mnogi so me bodrili, naj kandidiram, prav tako je bilo

veliko tistih, ki so mi to odsvetovali, celo nekateri najbližji prijatelji. Odločilno so me podprle Teološka fakulteta, dekan prof. dr. Janez Juhant, pa tudi moja matična Fakulteta za elektrotehniko in nekaj drugih. Po sprejetju statuta (julija leta 1995) je bilo čutiti zagon in ustvarjalno vzdušje na Univerzi v Ljubljani. Stvari so se hitreje odvijale, saj je bilo do začetka predavanj nujno treba končati vrsto nalog in opravil. Mnogo od tega je moral narediti rektor. V obravnavi na Ustavnem sodišču so bile tako pobuda Biotehniške fakultete, pobuda rektorske koordinacije in pobuda prof. dr. Janvita Goloba, ki je oporekal ustavnosti Zakona o visokem šolstvu in Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja, ki sta z več člani posegala v avtonomijo univerze. S tem je Golob oporekal tudi vsem podzakonskim aktom, ker je menil, da mora univerza glede na 58. člen ustave sama določiti notranjo ureditev in izbrati zelene rešitve, ki jih bo zapisala v statut (11). Glede na Akt o preoblikovanju Univerze v Ljubljani je ta imela 25 članic. Danes lahko samo ugibamo in razmišljamo, kako bi se univerza preoblikovala, če osnovnih določil in napotkov ne bi predpisala vlada v Zakonu o visokem šolstvu in Aktu o preoblikovanju. Upam si trditi, da bi preobrazba trajala še mnogo dlje, in vprašanje je, ali bi bila tako dosežena ureditev boljša od tiste, ki je bila predpisana. Tedaj o teh temeljnih dilemah in nasprotovanjih v pogledih preoblikovanja in nove podobe univerze nisem veliko razmišljal.

Vse to se je hipoma spremenilo, ko sem se odločil, da bom kandidiral na volitvah za rektorja. Menil sem, da lahko moje izkušnje in poznavanje delovanja zahodnih univerz pomagajo pri posodabljanju in boljši urejenosti univerze. Želel sem, da v zadovoljstvo vseh prispevam tako, da bi izboljšali čut pripadnosti univerzi in njen ugled, s čimer bi dosegli tudi boljše financiranje. Moje videnje, kaj bi morali spremeniti, je povzeto v programu, s katerim sem kandidiral (12):

Menim, da Statut Univerze v Ljubljani [...] predstavlja in omogoča lep korak naprej. Na nivoju Univerze v Ljubljani so predpisani koordinacija meril za napredovanje na delovnem mestu, spremenjen in koordinacija študijskih programov, načrtovanje razvoja, infrastrukturnih vlaganj in splošnih

povezovanj. Notranje dobro organizirana univerza bo tudi navzven trdna in enotna.« Tu sem posebej poudaril, »da se bom zavzemal za boljše vrednotenje statusa profesorjev in drugih zaposlenih na univerzi, kar naj bi se pokazalo tudi v izhodiščni plači. Univerza v Ljubljani mora postati idejni kreator sprememb, sooblikovalka ukrepov in naj soodloča o vmesnih postankih pri uvajanju velikih novosti, vsaj tistih, ki se tičejo šolstva, pa tudi raziskovalnega in umetniškega dela.

Integrirano univerzo razumem kot homogen sestav članic, ki imajo ustrezno avtonomijo in vsakršno pomoč skupnosti, ki jo predstavlja univerza. Univerza v Ljubljani naj ne bi omejevala svojih članic, temveč bi jim morala dajati pomoč pri hitrejšem uveljavljanju in boljšem delovanju. Po načelu soodvisnosti vseh znanosti, umetnosti in strokovnih disciplin je integralni sestav članic v univerzi nujen. Povezovalne in odgovornostne vezi morajo zagotoviti sinergijski učinek, torej nekaj, kar je več kot le seštevek delovanja. Prav to pa je bilo na Univerzi v Ljubljani v zadnjih desetletjih izničeno z različnimi reformami in s preureditvami zakonodaje. To pa je ključno, če hočemo imeti avtonomno, mednarodno primerljivo in konkurenčno univerzo, ki bo vsaj tako dobra, če ne še boljša, kot so univerze naših zahodnih sosed. Menim, da je Univerza v Ljubljani poklicana, da prevzame zakonsko dano iniciativo in ustvari takšne notranje odnose, ki bodo avtonomijo poudarjanja, raziskovanja in iniciativnih pobud krepili in ne dušili. Moč univerze je v njenih članicah. Toliko, kot veljajo te, velja tudi univerza. Zaradi tega mora biti združen glas članic pri upravljanju odločujoč, kar morajo zagotoviti in nadzirati senat, upravni odbor in rektor, ob njihovem strpnem in konstruktivnem sodelovanju. Univerzo sestavljajo tudi študentje in njihova združenja, pa tudi infrastruktura in premoženje. Glas študentov je glas sodelavca in odmev dogajanj v širši družbi. Torej velja natanko prisluhniti tem sporočilom. Danes je Univerza v Ljubljani pasivna spremljevalka dogajanj, ki krojijo njeno usodo, in tudi če bi želela odzivno delovati, ne more. To je predvsem posledica neprimerne organiziranosti in pomanjkanja primernih podatkovnih zbirk, ki bi omogočale analitično spremljanje dogajanj in argumentirano dogovarjanje. Lahko trdim, da Univerza v Ljubljani sama sebe ne pozna dovolj in da imajo zunanji partnerji o njej celo več podatkov kot ona sama. Univerza mora postopno uvajati službe, ki bodo sposobne posredovati zahtevane informacije za analitično podprto dogovarjanje in prevzeti naloge, ki jih predvideva zakon.

Menim, da je bila Univerza v Ljubljani v zadnjem obdobju ‚osiromašena‘ za ‚pomembne infrastrukturne zmogljivosti‘, kot sta na primer CTK in NUK ter študentski domovi, ki so odmaknjeni od vpliva Univerze v Ljubljani. Te ustanove so namreč samostojne pravne osebe. Zakonsko predvideno možnost, da postanejo pridružene članice, sprejemam bolj kot teoretično možnost, kolikor ne bo podkrepljena z interesi [...].

Iz programa je razvidno, da sem se zavzemal za računalniško podprto upravljanje, odločanje in vodenje (podatkovne baze, lokalne računalniške mreže, celovit informacijski sistem), posodobitev infrastrukturnih danosti, vzpostavitev pomembnih služb (svetovanje in usmerjanje študentov, služba za informiranje javnosti, služba za intelektualno lastnino), prenos dogovorjenih pristojnosti na članice z opredeljenimi obveznostmi in odgovornostjo in podatkovno podprto finančno transparentno poslovanje ter čimprejšnjo izdajo

*ULBB 5 – Univerza v Ljubljani, Biografije in bibliografije* univerzitetnih učiteljev in sodelavcev, knjiga 5. V programu sem posebej poudaril nujno povečano proaktivnost in samoiniciativnost univerze, določitev prednostnih nalog, koordinacijo kriterijev in meril za doseganje sinergijskih učinkov. Zelo sem podpiral v ustavi zapisani Zakon o financiranju univerz in nujnost dogovora postavk o načinu financiranja dejavnosti (umetnost, humanistika, naravoslovje, tehnika, medicina) z ustanoviteljem.

Kandidati smo bili štirje: prof. dr. Alenka Šelih s Pravne fakultete, prof. dr. Dušan Keber z Medicinske fakultete, prof. dr. Niko Toš s Fakultete za družbene vede in jaz s Fakultete za elektrotehniko in računalništvo. Kandidati smo svoje programe predstavljali pred različnimi forumi: na univerzi, Filozofski fakulteti, RTV, študentom. Vzdušje med nami je bilo dobro, lahko bi rekel, da smo se skoraj spoprijateljili. Dogovorili smo se celo, da bo zmagovalec ostale povabil na večerjo, kar se mi je zdelo zelo lepo in kolegialno. Volitve so opravili senatorji prvega sklica senata, ki so ga sestavljali samo redni profesorji. Zgodovinsko gledano je bilo to prvič, da je Univerza v Ljubljani po desetletjih od ustanovitve izvolila in pooblastila rektorja brez zunanjih in političnih vplivov. To je bila velika sprememba glede na dotedanje volitve (Znanstveno-pedagoški svet in Univerzitetni svet). Na **1. seji Senata Univerze v Ljubljani 25. 9. 1995** je bila na dnevnem redu samo ena točka – volitve rektorja. Volilo je 32 senatorjev. Za izvolitev je bilo potrebnih 17 glasov. Po tajnih volitvah je volilna komisija poročala o izidu glasovanja: prof. dr. Alenka Šelih je prejela 4 glasove, prof. dr. Dušan Keber 5 glasov, prof. dr. Niko Toš 5 glasov in jaz 18 glasov. Volilna komisija je glede na ta rezultat ugotovila, da sem bil izvoljen za rektorja. Tedaj se še nisem zavedal, da sem s tem

postal prvi po demokratičnih pravilih izvoljeni rektor v samostojni državi.

V času do uradne predaje dolžnosti in rektorskih insignij, ki je potekala v svečanem vzdušju in ob prisotnosti mnogih povabljenec iz politike in družbenega življenja, sva se večkrat sestala z rektorjem akad. prof. dr. Mihom Tišlerjem, ki mi je z vrsto nasvetov zelo olajšal prevzem dolžnosti. Za vso pomoč sem bil in sem mu še danes hvaležen. Oba se še danes z zadovoljstvom spominjava tistih dni. Napotki so mi veliko pomagali, saj me je opozoril, na kaj naj bom pozoren in kako naj ravnam ob različnih izzivih. Tako mi je dal nasvete za korektne stike z novinarji, kako z zdravo pametjo sprejemati mnenja pravnikov (dva pravnik, tri mnenja) in da naj pošto odpiram sam. Razložil mi je tudi, da je pri CRE prijavljena zunanja evalvacija Univerze v Ljubljani, a da naj se, kako bom glede tega ravnal, odločim sam. Dorekla sva tudi različne druge stvari.

### Prevzem rektorskih dolžnosti

Ob prevzemu rektorskih dolžnosti in insignij (2. 10. 1995) sem v zahvalnem nagovoru izrekel nekaj misli, ki so najbrž še danes zanimive. Povzemam dele govora:

[...] Ponovno se zahvaljujem vsem članom senata, ki so me volili, in vsem, ki so me podpirali v postopku volitev. Želim si dialoga, še posebej s tistimi članicami, ki me niso podprle, kajti za dosego odločanja s konsenzom bo prav v tej smeri nujno potrebno storiti največ, [...] da bom zelo natanko prisluhnil in pomagal študentom, da bodo lahko kar najboljše, najhitrejše in učinkovito študirali ob čim bolj urejenih socialnih, stanovanjskih in zdravstvenih problemih [...], da ne govorim o univerzitetni športni dejavnosti, ki jo kaže dolgoročno začrtati v povezavi z mestom, ki naj postane še prijaznejše univerzitetno mesto. Dovolite, da spregovorim nekaj stavkov o poslanstvu in spreminjanju univerze. Menim, da univerza ne bi smela biti ujetnica finančnih spon države ter dnevne politike oziroma strank. Širša družbena skupnost, nadstrankarstvo, mednarodna odličnost znanstveno-pedagoškega delovanja in razvoj znanosti ter umetnosti naj bodo, skupaj s konkurenčnostjo in najširšo univerzalnostjo, osnovna vodila delovanja. Univerzo naj odlikuje odprtost in sodelovanje z najboljšimi univerzami.

Veliko je tistih, ki želijo dobro univerzi in se po svoje tudi trudijo. Žal pa so pristopi in pogledi, kako doseči napredek, zelo različni, celo izničujejoči, in tako se ohranja status quo oziroma prihaja le do neznatnih sprememb. Prizadeval si bom, da bo v bodoče univerza lahko soodločala in povedala, kaj želi. Ko bo univerza »zajela sapo« in začela misliti z lastno pametjo, kar ji v preteklosti ni bilo дано, se bodo prednosti, v zadovoljstvo širše družbe in vseh nas, hitro pokazale.



Družbena in strokovna angažiranost univerze je pomembna. Univerza naj bo čim bolj postavljena družbenim dogajanjem, ki naj jih bolj kot doslej sooblikuje, torej naj bo podobna večini subjektov v svobodni, tržni ekonomiji. To je pomembno za zdravje univerze.

Trenutno je še v reševanju ustavni spor za vrsto določil Zakona o visokem šolstvu, če ne za celoten koncept, da ne govorimo o nepreglednem, deljenem in nedorečenem financiranju, to je ureditvi, ki ni transparentna, celovita in še močno odstopa od evropskih normativov. [...] Bojim se, da ne bi prišlo do spremembe ustave namesto do boljšega izpolnjevanja sedaj zapisanega. Apeliram na vsa politično vplivna jedra, da ne sprejmejo morebitnih sprememb 58. člena ustave ter da vsaj zagotovijo primerljive pogoje delovanja, kot jih imajo uspešnejše univerze v Evropi. Menim, da univerza ne potrebuje nobenega izjemnega statusa, ki se največkrat sprevrže v nasprotje. Želim si neboleč prehod in konstruktivni dialog vseh pri uvajanju spremenjenega poslovanja na univerzi [...].

Vsekakor prehod ne bi bil tako uspešen brez nesebične pomoči prorektorjev, kolegice prof. dr. Dragice Wedam Lukić ter kolegov prof. dr. Jožeta Kušarja in prof. dr. Janeza Žgajnarja, ki so prevzeli delo prorektorjev do izvolitve novih. Ta pomoč je bila pomembna in je omogočila odlično izvajanje sprotnih nalog ter uspešni prevzem nalog novih prorektorjev.

Zahvala gre tudi glavni tajnici gospe Marjeti Vilfan in pomočnikom, ki so mi tedaj skupaj z administrativnimi močmi pomagali, da je bilo moje spoznavanje dolžnosti in obsega dela bolj realno. Želim poudariti, da sem se tedaj, glede na izkušnje, pridobljene v zadnjih dveh letih, globoko zavedal obsega in težavnosti nalog.

Na koncu sem se zahvalil vsem, ki so prišli na svečanost, z naslednjimi besedami:

Vaša navzočnost je tudi upanje, da boste tudi v prihodnje s simpatijami in blagohotnostjo pomagali naši almi mater pri spreminjanju in lepšanju njenega videza, tako da bo postala še bolj znana in uspešna, posebej v mednarodnem merilu. V tem nizu zahval se želim zahvaliti tudi matični fakulteti. Zahvaljujem se tudi kolegoma v laboratoriju, prof. dr. Tadeju Bajdu in doc. dr. Marku Munihu, za pomoč in razumevanje, da sta tako hitro prevzela vrsto dolžnosti, ki jih sam ne bi zmožel dovolj uspešno opravljati.

Zavedam se, da ni uspešnega delovanja moža brez ljubeče podpore žene, ki se ji želim zahvaliti za razumevanje in veliko sreče.

Med drugim sem posebej poudaril poglede na poslanstvo univerze in da bi morala Ljubljana kot univerzitetno mesto postati bolj prijazna do študentov. Znatno nasprotovanje članic integraciji univerze in več ustavnih sporov je vodilo do pogleda: »Žal pa so pristopi in pogledi, kako doseči napredek, zelo različni in celo izničujoči in tako se ohranja status quo [...].« V mislih sem imel prisposodbo Univerze v Ljubljani, ki je kot težak voz, ob katerega so v krogu vpeti »konji«, 25 članic, in če še toliko »vlečejo«, se voz skoraj ne premakne. Voz bi lahko dirjal kot lahkotna kočija, če bi bili »konji« bolje razporejeni, če bi bilo doseženo soglasje o strategiji in ciljih. Tedaj je bilo čutiti v zraku tudi možnost, da univerza razpade na dva dela, skratka, voz bi velike sile raztrgale. Tega sem se zavedal in zato sem v kasnejšem delovanju raje iskal čim širše soglasje in žal sprejemal tudi slabše kompromise, da bi ohranil dialog.

Že nekaj dni po prevzemu dolžnosti sem moral pripraviti vse za **2. sejo senata 16. 10. 1995**. Tedaj sem pregledal dokumente, povezane z evalvacijo CRE. Prepričan sem bil, da kolikor bi bil mandat mojega predhodnika za pol leta daljši, bi to evalvacijo izpeljal vsem v zadovoljstvo. Zdelo se mi je, da je načrtovana in predvidena evalvacija delovanja Univerze v Ljubljani ob pomoči tujih strokovnjakov zelo pomembna. Tako bi v času vzpostavljanja nove organiziranosti in delovanja Univerze v Ljubljani pridobili neodvisno mnenje izkušenih strokovnjakov o naši organiziranosti, statutu in načrtovanem preoblikovanju, kakovosti ter skrbi za

napredek (CRE – Quality Audit, Institutional Evaluation, Experimental Phase, 1995–1996; opomba: izbranih je bilo le 12 institucij). S pripravami našega evalvacijskega poročila smo zamujali. Tedaj sem stopil v stik s tajnikom CRE dr. Andrisom Barblanom in njegovim pomočnikom dr. Samijem Kanaanom v Ženevi. Skupaj smo določili zadnji možni termin za prvi obisk 6. do 8. december leta 1995 in dorekli program. Obisk je bil poučen, dobili smo tudi napotke za izboljšavo samoevalvacijskega poročila ter določili 11. do 13. marec leta 1996 za glavni obisk evalvacijske skupine. Tu gre zahvala vsem prorektorjem in zaposlenim na rektoratu. Kar nekaj naporov je bilo potrebnih, da je bilo poročilo pripravljeno in v zahtevanem roku posredovano CRE. V poročilo sem vključil tudi poslanstvo, ki sem ga napisal, čeprav ni bilo sprejeto na senatu, kar sem tudi navedel. Tako napisano poslanstvo v slovenskem in angleškem jeziku sem pozneje skupaj s poročilom CRE in mnenji posredoval senatu v razpravo in sprejem.

V naslednjih tednih po prevzemu dolžnosti se je zvrstilo še nekaj dogodkov, ki so vplivali na moje poglede in delovanje. Po predlogu mojega predhodnika rektorja Tišlerja sem se udeležil letne skupščine rektorjev evropskih univerz CRE in tako imel možnost izmenjati vrsto mnenj. Skupščina je potekala od 10. do 14. oktobra leta 1995 v mestu Aberdeen na Škotskem. Tu sem ob neformalnem druženju dobil odgovore na vrsto vprašanj in dilem, povezanih s prestrukturiranjem Univerze v Ljubljani. Zaradi razdvojenosti pogledov in aktualnosti vprašanja o avtonomiji univerze sem na slavnostni večerji zastavil več vprašanj. Zahvaljujoč priporočilnemu pismu rektorja Tišlerja predsedniku CRE prof. dr. Josephu Bricallu sem imel čast sedeti z rektorjem gostiteljem ob veliki okrogli mizi, kjer so sedeli tudi izbrani rektorji znanih univerz iz Anglije, Belgije, Švedske in drugih držav. Najbolj me je zanimal odgovor na vprašanje, kaj je merilo avtonomnosti univerze. Gostitelj je ob tem vprašanju pozval navzoče, naj prisluhnejo, in ponovil vprašanje. Navzoči so pozorno prisluhnili in sledila je prijazna in poučna razprava. Po več mojih vprašanjih smo postali kolegi in vsi so bili pripravljene razpravljati z menoj. Počutil sem se kot član neke

velike družine vplivnih profesorjev, ki se vsako leto srečujejo na letni konferenci CRE. Celo rektor Univerze v Edinburgu, prof. dr. sir David Smith, ki je bil tvorec metodologije za evalvacijo univerz pri CRE in je bil predsednik evalvacijske skupine za evalvacijo Univerze v Ljubljani, mi je nekaj mesecev po končani evalvaciji v Parizu na izobraževanju CRE, ki je za bodoče ocenjevalce potekalo že nekaj mesecev (pretežno ob vikendih), povedal, da sem v Aberdeenu naredil zelo dober vtis in da je vesel, da sem pripravljen sodelovati v programu CRE. Dogodki so se kar vrstili. Decembra sem odpotoval v Pariz, kjer smo bodoči ocenjevalci izpolnili testne pole, in dobil vabilo, da sodelujem kot član evalvacijske skupine za Univerzo v Trondheimu na Norveškem. Skupino je vodil rektor prof. dr. George Verhaegen z Université Libre de Bruxelles, ki je bil tedaj tudi vodilni v Mreži univerz evropskih metropol, UNIC. V naslednjih letih do leta 2011, ko sem sodelovanje odpovedal zaradi družinskih razmer, sem bil sodelavec v programu EUA–IEP (CRE se je združil z Unijo evropskih univerz leta 2000 v Salamanki in se preimenoval v Združenje evropskih univerz, European University Association, EUA), ki je prevzel in nadaljeval program IEP. Kot sodelavec v programu EUA–IEP sem v približno 14 letih prepotoval velik del Evrope kot ocenjevalec in predsednik evalvacijskih skupin, svetovalec pri prestrukturiranju univerz (pripravi zakondaje, pripravah za evalvacijo univerz v sponzorstvu EUA in Evropskega sveta za pomoč državam pri demokratizaciji in modernizaciji visokega šolstva).

V oktobru leta 1995 je bil zanimiv dogodek, ko so po programu svetovanja pri zakonodajni reformi za visoko šolstvo (Legislative Reform Programm for Higher Education) strokovnjaki Evropskega sveta (EC) (9, 13) prišli v Slovenijo svetovat in vodit seminar. Tedanji minister prof. dr. Slavko Gaber je z razumevanjem sprejel predlog, da se v svetovalno skupino vključi strokovnjak za financiranje in delovanje univerz, ki bi ga predlagala Univerza v Ljubljani. Na usposabljanju za ocenjevalca pri CRE sem spoznal rektorja Univerze v Ženevi prof. dr. Luca Webra, ki je imel v CRE ugled kot strokovnjak za moderno financiranje in vodenje univerz. Prof. Weber se je vabilu odzval in

prisostvoval aktivnostim, ki so sledile programu v Ljubljani. Na moje veliko zadovoljstvo so ob podajanju zaključkov svetovalci pohvalili poglede in predloge prof. Weberja in jih kot skupne predloge zapisali v poročilo. Poročilo je jasno poudarilo zaskrbljenost, da prestrukturiranje visokega šolstva in univerz v Sloveniji ne sledi jasnim sistemskim ciljem, posebej glede institucionalne strukture. Premalo dorečeno je bilo tudi odločanje o finančnih tokovih z upravljanjem in ne nazadnje je manjkalo določilo za kosovno/paketno financiranje. Mnenje teh strokovnjakov sem razumel kot priporočila, ki jim bo ministrstvo vsaj v pomembnejših zadevah sledilo in primerno ukrepalo. V poročilu je logično zapisanih več tehtnih ugotovitev, nasvetov in naporov, toda žal na Univerzi v Ljubljani temu ni bilo mogoče slediti; bila so močna nasprotovanja, pa tudi politična podpora je bila prešibka in neodločna. Evalvacijska skupina je bila zelo eksplicitna v ugotovitvi, da ni našla nobenih jasnih dokazov, da bo prestrukturiranje doseglo prebojne izboljšave, tako na področju delovanja, transparentnosti in odgovornosti kot na področju finančnih tokov in odločanja. Priporočili so spremembo 10. člena Zakona o visokem šolstvu, kajti zapisani »zgodovinski kompromis« razmerja med fakultetami in univerzo je razumeti kot resno oviro za reorganizacijo univerze. Če se to ne bo zgodilo, bo reformni proces v slovenskem visokem šolstvu izgubil zagon. Poudarili so tudi, da je za moderno in odzivno delovanje univerz pomembno upoštevati načelo konflikta interesov. Menili so, da bi moč odločanja rektorja morali povečati, tako da bi vodil Upravni odbor, in da dveletni mandat rektorja ne omogoča izvajanja večjih sprememb. Prav tako so ugotovili, da je rektor »ujetnik« kolegijskih razmer in dekanov in da ima minimalne možnosti za ponovno izvolitev, kolikor ni »vodljiv«. Narobe je tudi, da je glavni tajnik podrejen Upravnemu odboru in ne, kot je to običajno, rektorju. Mnogo povedanega bi moralo biti že zapisano v Zakonu o visokem šolstvu oziroma bi bilo treba zapisati v spremenjenem zakonu in statutu Univerze v Ljubljani.

V novembru smo pripravili samoevalvacijsko poročilo CRE (14) (prorektorica prof. dr. Dragica Wedam Lukić, glavna tajnica Marjeta Vilfan,

pomočnica glavnega tajnika Marjana Šoukal Ribičič, prorektor prof. dr. Jože Kušer, prorektor prof. dr. Janez Žgajner in predsednik Upravnega odbora dekan Fakultete za veterinarstvo prof. dr. Milan Pogačnik). V tem času je bilo kar nekaj razprav o umestnosti sodelovanja profesorjev, zaposlenih na Univerzi v Ljubljani, v pedagoškem procesu v drugih (zasebnih) zavodih. Na kolegiju rektorja (6. 11. 1995) sem predlagal in tako je bilo tudi odločeno, da Univerza v Ljubljani pripravi stališča in zapiše pravila za uveljavitev konkurenčne klavzule ter da se dovoli pedagoško sodelovanje na drugih ustanovah (letne vloge) le v primeru, da dekani podpirajo vlogo in da je sodelovanje v korist fakultete in univerze. 7. novembra leta 1995 je univerza na CRE poslala predlog programa za obisk evalvacijske skupine in dodatna pisna gradiva. Glede na skoraj ultimativno zahtevo dekanov je bilo določeno, da se vabila za seje senata pošiljajo v vednost tudi vsem dekanom. V novembru so potekali tečaji za računalniško usposabljanje na rektoratu in delno na fakultetah. To je bilo nujno, če je Univerza v Ljubljani želela od ministrstva prenesti kadrovske poslovanje in podatkovne zbirke. Po prevzemu mreže Metulj jeseni so bili komercialni uporabniki odklopljeni in začele so se priprave na izgradnjo Metulja II (optične povezave do fakultet, kapacitete okoli 100 MB/s). Prorektor prof. dr. Janez Žgajner je odstopil zaradi odhoda v Argentino kot akreditirani veleposlanik Republike Slovenije. Zato je bilo nujno potrebno izvesti volitve za nove prorektorje. V zasedbi prorektorskih mest ni bilo predvidenega mesta prorektorja za finančna vprašanja. Vzroka nisem poznal, toda poznal sem obveznosti prorektorja za finančna vprašanja, ki je v mandatu rektorja Tišlerja prevzel veliko nalog, razbremenil rektorja in sproti obveščal kolegij rektorja o spremembah v financiranju. Problematiko v tej zvezi je obravnavala tudi sistemizacijska komisija univerze. Glede na dogovore je Ministrstvo za šolstvo in šport 16. 12. 1995 sprejelo sklep o sistemizaciji delovnih mest: svetovalec rektorja za finančno-gospodarske zadeve, svetovalec rektorja za pravno-kadrovske zadeve, tajnica rektorja (VI. stopnja izobrazbe). Razveselil sem se dopisa Ministrstva za šolstvo in šport, ki je prispel 20. 12. 1995 (Uprava, B-I/2), in seveda

odobrenih delovnih mest za svetovalce, ki bi me razbremenili.

## 1996

Toda na moje začudenje je bil mesec pozneje v *Delu* objavljen razpis (*Delo*, 23. 1. 1996, str. 23), ki je navajal: »1. pomočnika glavnega tajnika za finančno področje, 2. samostojnega svetovalca koordinatorja za delovno-pravno področje, 3. tajnico prorektorjev.« Ja, tu je bil na delu »zelo hud tiskarski škrat«, ki je verjetno, ne vem po kakšnem premisleku, spremenil odločitev ministra. Po mojem posredovanju je 25. 1. 1996 (*Delo*, str. 54) izšel popravek razpisa, in sicer: »1. Spremeni se naziv delovnega mesta pod zap. št. 1 pomočnika glavnega tajnika za finančno področje in se pravilno glasi: 1. Svetovalec rektorja za finančno-gospodarske zadeve (zahteve delovnega mesta ostanejo enake kot v prvem razpisu), 2. Spremeni se naziv delovnega mesta pod zap. št. 2 – Samostojni svetovalec koordinator za delovno-pravno področje in se glasi 2. Svetovalec rektorja za pravno-kadrovske zadeve (zahteve delovnega mesta ostanejo enake kot v prvem razpisu)«. Tajnice rektorja pa ni bilo več. Dogodek je bil šokanten in žalosten za akademsko okolje. Še danes sem prepričan, da sem ravnal prav, da razmer nisem zaostрил. Moje veliko razočaranje nad razmerami sem raje ovil v »distančni odnos«, saj nisem imel ne časa ne zakonske »moči«, da bi kaj na hitro spremenil. Po določitvi statuta nobeden od zadolženih v tej zgodbi ni bil odgovoren rektorju, temveč Upravnemu odboru (glej poročilo Sveta Evrope z dne 22.–25. 10. 1995 na str. 7, točka 19, zadnji stavek (13)). Po statutu je bil rektor zavezan podajati letno poročilo o delu univerze Senatu, Upravnemu odboru in ustanovitelju. Rektor ni imel primernih podlag in pooblastil, da bi lahko učinkovito vplival na zakonitost delovanja članic in univerze. Še vedno sem prepričan, da je bil tedaj statut nedomišljen in v vrsti določil celo protisloven z zakonom. Določila niso bila logična, pa tudi ne usklajena, in zato nemogoča za delo rektorja in še manj za preoblikovanje univerze. Čedalje več je bilo zahtev za spremembe statuta. V podporo tej ugotovitvi bi preskočil vsebino in ugotovitve našega samoevalvacijskega

poročila (14) za zunanjo evalvacijo CRE in prikazal ugotovitve CRE – Evalvacijske skupine, ki so navedene v Institutional Audit of the University of Ljubljana, CRE Auditor's Report (15, 35). Prav tako bom navedel priporočila iz Poročila Evropskega sveta (16) o financiranju in organizaciji znanosti in tehnologije v Sloveniji. V tej zvezi je zanimivo navesti tudi »dinamiko« sprejemanja zakonodaje, ki naj restrukturira delovanje univerze in njeno financiranje. Ustava je bila sprejeta 25. junija leta 1991 (58. člen), Zakon o visokem šolstvu tri leta pozneje (8. 12. 1993), Odlok o preoblikovanju 21. 12. 1994 in Statut v šestih mesecih (23. 6. 1995). Prva seja senata je bila 25. septembra leta 1995 in s 1. oktobrom sem prevzel posle na Univerzi v Ljubljani. Toda univerza je poslovala točno tako »tozdovsko« kot zadnjih 10 do 20 let. Novosti so bile novo izvoljeni senat in Upravni odbor. Glede na Odlok o preoblikovanju Univerze v Ljubljani in v statutu zapisana določila o organizaciji in delovanju univerze je bilo nujno treba vzpostaviti vsa telesa senata, opredeliti dolžnosti in obveznosti vseh teles in pripraviti vse pravilnike glede na zakonodajo in predpisano finančno poslovanje. Podobno strukturo je bilo treba vzpostaviti na članicah ter določiti in izvoliti vsa telesa. Tudi zunanjim svetovalcem in ocenjevalcem se je zdel 10. člen, ki je določal deljeno pravno subjektiviteto članic in pomenil neko kontinuiteto s preteklostjo (TOZDI), neprimeren. Drug problem je bil, da bi morala univerza delovati bolj enovito in transparentno. Termin »centralizirano« je imel negativno konotacijo in smo raje uporabljali izraz integrirana univerza. To je vključevalo velike želje, zapisane v 10. členu Zakona o visokem šolstvu, in zahteve, da rektor prenese čim več pooblastil na članice, tako da bodo imele »primerne« avtonomije. Ta dogajanja so bila v nasprotju z odzivno, moderno organiziranostjo vodilnih zahodnih univerz. V tem tranzicijskem času smo opravili zunanjo evalvacijo CRE Univerze v Ljubljani in gostili v Sloveniji dve različno sestavljeni skupini svetovalcev Evropskega sveta. Ugotovitve evalvacije CRE, nasveti in priporočila svetovalcev Evropskega sveta in evalvacijske komisije so bili podobni in so odločujoče, realno in koristno vplivali na moje poglede in odločanje. Podpiral sem vizijo in idejo

o moderni, avtonomni, dokaj elitni univerzi, ki bi bila podobna najboljšim in vodilnim univerzam. V poročilu (16) so med drugim ugotovili, da so pripravljenci zakonodaje dokaj močno posnemali zakonodajne vzorce iz preteklosti (samoupravljanje in kontinuiteta). Zakon o visokem šolstvu daje bolj vtis o želji, da se zamrzne podedovano stanje, kot da bi prispeval k pričakovanim spremembam. Med petimi značilnostmi ocenjevalci posebej poudarjajo (13, 16) problem upravljanja univerze: kolikor bo avtonomija univerze glede na zakonsko opredelitev fakultet omejena, bo to vodilo v dolgotrajne težave vodenja in nemogoč položaj za rektorja. V takih razmerah so ocenjevalci poudarili, da ni nobenih znakov, da bi lahko univerza naredila preboj k naprednejšemu delovanju. Ob koncu svetujejo, da je treba najti neko ravnotežje med centraliziranim in decentraliziranim delovanjem, ter predlagajo nujni popravek 10. člena Zakona o visokem šolstvu, na podlagi katerega bi se omogočil prehod na železo upravljanje univerze kot enovite pravne osebe. Rektor naj bi vodil dogovarjanja za pridobivanja financiranja in interno delitev sredstev glede na priporočeno kosovno oziroma paketno financiranje univerze. Skupina ocenjevalcev je v zakonu in razpravah pogrešala bistvene cilje in perspektivne opredelitve poslanstva visokega šolstva v Sloveniji. V poročilu (13) so dokaj podobne ugotovitve in priporočila kot v poročilu EC (16).

Poudaril bi svoj nasvet in željo za sprejem vizije in pristopov za pripravo strategije razvoja ob podpori sprotnega zbiranja podatkov o delovanju, tako da bi lahko vnaprej ocenili vložke za načrtovano spreminjanje. Slednje bi podprlo naše napore, da bi na univerzi ob sprotnem delovanju nastajale računalniško podprte podatkovne zbirke, ki bi omogočale analitično odločanje. To takrat ni bilo mogoče, kajti del podatkovnih zbirk o univerzi je vodilo ministrstvo, ostali podatki pa so se zbirali po fakultetah, ki so imele zelo različna programska orodja in nezdržljive podatkovne zbirke. Na univerzi so bili pretežno podatki o delovanju rektorata (uprave), kar pa ni bilo uporabno za argumentirano odločanje o delovanju univerze. V poročilu CRE (15), ki je nastalo dve leti po sprejetju Zakona o visokem šolstvu, so ocenjevalci lahko še točneje ugotavljali,

kako zakon deluje ter kakšne so bile spremembe in odzivi članic na uzakonjeno preoblikovanje Univerze v Ljubljani. Ocenjevalno skupino je vodil prof. dr. sir David Smith, ki je imel izkušnje z delovanjem v Oxfordu in na Univerzi v Edinburgu, tajnik skupine je bil dr. Bath Nughteren, tajnik Univerze v Utrechtu. Imenovana sta imela podporo člana komisije, rektorja Univerze v Lizboni prof. dr. Virgilia Meira Soaresa in predsednika, ustanovitelja akreditacijskega komiteja na Madžarskem, prof. dr. Andrasa Rona - Tasa. V poročilu (15) so priporočili, da bi moral rektor poleg senata voditi tudi Upravni odbor in z dekani voditi strukturno preoblikovanje univerze. Predlagali so štiriletni mandat za rektorja. Pogrešali so podrobnejši zapis poslanstva, ki bi vključevalo zavezo za dvigovanje kakovosti in zapis za časovno vsebinsko opredelitev faz ter postopkov integracije univerze. Pogrešali so boljše opredelitev raziskovalne usmerjenosti univerze. V zvezi s centralizacijo delovanja so predlagali, da bi imel rektor direktorja za finance, direktorja za personalne zadeve in generalnega tajnika, ki bi svetovali rektorju. Fakultete naj bi prispevale k integraciji univerze in iskale možnosti za boljše sodelovanje. Od aprila leta 1996 sem dokaj pogosto potoval. V CRE so me povabili, da bi postal član skupine ocenjevalcev, ki jih je bilo le približno 20. Tako sem bil julija v Parizu, nato od 6. do 8. septembra ponovno na izobraževalnem seminarju, od 13. do 15. septembra na zasedanju, kjer je CRE pregledala vse evalvacije, izvedene v tem letu (Follow-up Meeting), in kako pridobljene izkušnje vključiti v razpis za evalvacije v letu 1997. Ta srečanja so mi omogočala, da sem se lahko sproti posvetoval in pridobil več mnenj o vprašanih, pri katerih sem bil v dilemi, kako se odločiti. Hitro sem dojel, da je prestrukturiranje tako razpršene univerze, kot je bila Univerza v Ljubljani, nemogoče izvesti v dveletnem mandatu, kar so ocenjevalci tudi zapisali (15, 16).

Začel sem z aktivnostmi, ki so še pred iztekom mojega mandata uspele v potrditvi štiriletnega mandata za rektorja. Drugi poudarek je veljal aktivnostim za vzpostavitev teles za zagotavljanje kakovosti. Pri tem je bil v podporo tudi Zakon o visokem šolstvu (80. člen). Kot član Sveta Republike Slovenije za visoko šolstvo sem ob zadostni večini

uspeh, da je svet sprejel sklep o ustanovitvi Komisije za zagotavljanje kvalitete visokega šolstva v Republiki Slovenije in da kot predlagatelj prevzamem vsa opravila v tej zvezi. Presenečen sem bil, da so tudi predstavniki ministrstva dvomili o potrebnosti takšne komisije in tudi nekateri člani sveta niso podpirali te zamisli. Komisija za kvaliteto visokega šolstva Republike Slovenije, ki sem jo ustanovil 17. 9. 1996, je do leta 1998 delovala uspešno. V celotnem šolskem letu 1997 je komisija delovala tako, da so sodelujoče institucije in Univerza v Ljubljani, kjer je bil sedež komisije, začasno krile stroške. V letih 1997 in 1998 je komisija izvedla tudi usposabljanje ocenjevalcev za izvajanje samoevalvacije institucij, nato za člane komisij za zunanjo evalvacijo, in sprejela priporočila o periodični samoevalvaciji in zunanji evalvaciji vseh visokošolskih ustanov v Sloveniji. Predloženi finančni načrt Ministrstva za šolstvo in šport za leto 1997 je znašal 537.000 SIT (okoli 2.000 evrov), toda ministrstvo ga je znižalo za 250.000 SIT (1.000 evrov), torej skoraj na polovico. Glede na to polovica materialnih stroškov komisije ni bila pokrita. Sklep o znižanju sredstev smo dobili 14. 12. 1997, torej tik pred iztekom leta. Sodelujoče ustanove so na mojo prošnjo znižale stroške za svoje storitve in tako smo lahko brez težav končali finančno leto. Čeprav je komisija že 24. 12. 1997 predložila finančni načrt za leto 1998 in 24. 5. 1998 posredovala dopis ministrstvu, da ne more poslovati brez finančnih zagotovil in da je delovanje zaradi tega močno oteženo, odgovora ni bilo. Ministrstvo za šolstvo in šport je posredovalo sklep o financiranju 27. 12. 1998. V takšnih razmerah je nesklepčnost postajala problem in tako smo na 14. seji 27. 12. 1998 ob navzočnosti samo 6 od 21 članov sklenili, da se komisija demonstrativno in nepreklicno razpusti in se o tem obvesti ministrstvo in vse pristojne (rektorje, dekane, Svet za visoko šolstvo, Ministrstvo za znanost in tehnologijo, Svet za znanost in tehnologijo, poslanske skupine v Državnem zboru itn.). Člani komisije smo upali, da bo demonstrativni odstop morda le spodbudil poklicane v Sloveniji (80. člen Zakona o visokem šolstvu je bil v veljavi), da čimprej in ponovno vzpostavijo prepotrebno komisijo na področju preverjanja in zagotavljanja kakovosti visokega šolstva

(glej tudi (34)). V manj kot letu dni je bila ustanovljena Nacionalna komisija za kvaliteto visokega šolstva z znatnim financiranjem, ki je v naslednjih letih opravila veliko dela. Še vedno sem prepričan, da tedaj ni bilo ne politične in ne strokovne volje za delovanje komisije, in to kljub temu, da so že v mnogih evropskih državah imeli telesa, ki so bila podobna današnji Nacionalni agenciji Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu (NAKVIS). Ta je bila ustanovljena šele 5. 3. 2010, 10 let pozneje, kljub močnim odporom. V Zakonu o visokem šolstvu (Ur. list RS z dne 30. 12. 2003) je bila v 80. členu opredeljena ustanovitev Komisije za kvaliteto visokega šolstva, v spremembah Zakona o visokem šolstvu od leta 2004 do leta 2009 se je pojavljalo določilo o Javni agenciji za visoko šolstvo in šele marca leta 2010 je vlada ustanovila NAKVIS. Toda tudi NAKVIS je imel v prvih letih delovanja težave zaradi zahtev po spreminjanju delovanja (Resolucija o Nacionalnem programu visokega šolstva 2011–2020). Kot je razbrati, je bilo v ospredju precej političnega nasprotovanja in nestrokovnosti namesto volje, da bi NAKVIS uspešno deloval (neustrezna in ohlapna merila). Gromozanske škode, ki je bila s tem povzročena, še nihče ni poskušal oceniti in nekateri »botri« tako zmotnih odločitev še danes veljajo za strokovnjake. V tistem obdobju so zasebne visokošolske ustanove več let vznikale kot gobe po dežju.

V podporo skrbi za dvigovanje kakovosti so bila na Univerzi v Ljubljani kmalu potrjena dokaj poostrena habilitacijska merila. V zvezi s tem je bilo pozneje veliko reakcij in zahtev, da se omilijo. Prepričan sem bil, in sem še danes, da Univerza v Ljubljani ni dovolj mednarodna in odprta in da je mobilnost pedagoškega kadra neznatna, torej nezadostna. Zato sem tedaj ob pomoči 64. člena Zakona o visokem šolstvu vztrajal, da je pogoj za izvolitev v naziv rednega profesorja enoletno gostovanje na tuji univerzi. To bi pripomoglo k odpravi »kloniranja« (inbreeding) kadrov in k postopnemu odpiranju in internacionalizaciji univerze v prihodnjih letih. Že bežni izračun, če upoštevamo vse pedagoško in raziskovalno osebje na Univerzi v Ljubljani, vključno z asistenti (približno 3.000), in zahtevo za sobotno leto (64. člen), bi pokazal, da

bi moralo vsako leto gostovati v tujini nekaj 100 pedagoških delavcev. Na enoletnem gostovanju je bilo tedaj približno 10 pedagoških delavcev (okoli 0,3 odstotka). Ministrstvo »sobotnega leta« finančno ni podpiralo, pa čeprav je bilo to določeno v zakonu. Tudi na univerzi je bilo močno nasprotovanje. Mnogi so zahtevali, da se s temi aktivnostmi začne šele, ko bodo v celoti financirane. Nekajkrat sem razložil, da na številnih univerzah v ta namen ne dobijo denarja. V dogovoru si kolegi na katedri razdelijo in prevzamejo pedagoške obveznosti odsotnega pedagoga, za kar so tudi plačani. Pedagog, ki je na gostovanju, dobi plačilo za delo na tuji univerzi, ki je bilo največkrat višje kot plača univerzitetnega profesorja v Sloveniji. Žal se sobotno leto ni prijelo (premajhna kritična masa) in je to še danes velik problem Univerze v Ljubljani (»prepih«, mednarodno raziskovalno povezovanje in kandidiranje za velike projekte, nove ideje, internacionalizacija). Že naslednje leto (1997) sem kot član evalvacijske skupine CRE sodeloval pri evalvaciji Univerze v Trondheimu na Norveškem ter pozneje še univerze v Kataniji na Siciliji. Na Univerzi v Ljubljani z uvažanjem in uresničevanjem določil ZViS stvari niso tekle v skladu z določili zakona in smo močno zamujali. Čedalje večje je postajalo nezadovoljstvo z raznimi določili v statutu, s financiranjem, pa tudi z nekaterimi členi Zakona o visokem šolstvu. Prav tako je bilo to obdobje, ko so članice pospešeno »izumljale« številne študijske programe z namenom pridobiti več financiranja (po študentu). Te aktivnosti so bile že v naslednjem letu vprašljive zaradi neuravnoteženega in prevelikega vpisa na družboslovnih smereh ter močno zmanjšanega vpisa na naravoslovno-tehničnih smereh. Menim, da tedaj in pozneje Univerza v Ljubljani v zvezi z množico študijskih programov ni ravnala preudarno, a teh dogajanj ne želim nadalje komentirati.

V obdobju od leta 1995 do leta 1996 je bilo veliko opravkov z volitvami in imenovanjem različnih komisij in njihovih vodij ter s pripravo različnih pravilnikov. Prav tako je v tem času prihajalo do skoraj nenehnih menjav članov v komisijah zaradi odpovedi, nezadovoljstva z zastopanostjo fakultet v komisijah, zaradi česar so bile seje včasih dolge, burne in mučne. Na **3. seji senata 22. 11. 1995**

smo izvolili in potrdili 10 komisij. Pri nekaterih komisijah (habilitacijska komisija, Upravni odbor, komisija za Prešernove nagrade in priznanja itn.) so članice predlagale in zagovarjale nujnost, da imajo svojega člana v komisijah (preobsežne in »zvodenele« komisije). Na 3. seji senata so potekale volitve kandidatov za podelitev častnega doktorata. Komisija za podelitev častnih nazivov je po delu na več sejah izbrala med mnogimi predlogi članic dva kandidata, prof. dr. Dietricha Schmidta, direktorja Inštituta za živinorejo in obnašanje živali z Georg August Universität v Göttingenu v Nemčiji, ki ga je predlagal dekan prof. dr. Milan Pogačnik z Veterinarske fakultete, in kot drugega kandidata nadškofa dr. Alojzija Šuštarja na predlog dekana prof. dr. Janeza Juhanta s Teološke fakultete. Toda senat je na moje presenečenje potrdil še dodatni predlog in kar na seji vključil v volitve še tretjega kandidata, in to brez podrobnejšega pregleda in razprave o njegovih znanstvenih dosežkih. To je vodilo v večjo delitev glasov in možnost, da nihče od kandidatov ne bo izvoljen ali v najboljšem primeru samo en kandidat. To se je tudi zgodilo. Častni doktorat je prejel prof. dr. hc. Dietrich Schmidt. Moje razočaranje, da nadškof dr. Alojzij Šuštar ni bil izvoljen, je bilo veliko in se je še povečalo ob novici, da je Univerza v Mariboru to stvar »prevzela« in mu hitro dodelila naziv častnega doktorja. V Mariboru so nenavadno odločanje senata na Univerzi v Ljubljani tako vsaj delno popravili. Še vedno ne vem, ali je bilo odločanje v Ljubljani tudi kako dodatno obarvano.

Na seji je bila tudi potrjena ustanovitev Fakultete za pomorstvo in promet v Piranu, kar sem podpiral, in na pobudo rektorja je bil imenovan uredniški odbor za pripravo ULBB 5. Vse članice so predlagale kandidate v uredniški odbor in kmalu je bil določen rok za oddajo biografij in bibliografij glede na navodila, ki so jih prejeli. Glavni urednik ULBB 5 je ob pomoči namestnika glavnega urednika in članov uredniškega odbora odlično vodil odbor. Tudi finančna sredstva mi je uspelo pridobiti in tako je ULLB 5-I, prvi del, izšel ob koncu leta 1997. Za tako obsežno in kakovostno opravljeno delo sem čestital glavnemu uredniku, akad. prof. dr. Branku Stanovniku, in pomočniku glavnega urednika, prof. dr. Antonu Ramovšu. Biografije in

bibliografije pedagoških in znanstvenih delavcev univerze so pomemben dokument, ki kaže kakovost in uspešno delovanje univerze (drugi del je izšel leta 1998 in tretji leta 1999 v skupnem obsegu 2.990 strani). Žal so v kasnejših letih vodilni na Univerzi v Ljubljani odločili, da se s tradicijo izdavanja publikacije ULBB ne nadaljuje, verjetno zato, ker niso bili več zainteresirani iz različnih osebnih in drugačnih razlogov.

Na **4. seji senata 19. 12. 1995** sta bila sprejeta Akt o ustanovitvi knjižnično-informacijskega sistema UL in pravilnik o njegovem delovanju. Senatorji so dobili predlog Poslovnika o delu senata, ki je bil potrjen na naslednji seji. Izvoljene so bile tudi Statutarna komisija, Sistemizacijska komisija in nova Komisija za podeljevanje častnih nazivov. Senat je potrdil nova, zaostrena merila za izvolitev v nazive visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in sodelavcev ob upoštevanju na seji podanih pripomb. Usklajevanje teh pripomb, ki so zadevale »nastopanje kandidatov v mednarodnem prostoru«, da je znanstveno delo le tisto, ki je indeksirano v mednarodnih podatkovnih bazah, da morajo biti glede na zakon merila mednarodno primerljiva v evropskem in širšem prostoru (mobilnost, priznavanje nazivov, univerzitetne mreže ...), je potekalo do konca leta 1997. Fakultete so morale predložiti sezname revij, ki so odločujoče za njihovo znanstveno ali umetniško dejavnost, ter predlog točkovanja za 12. in 13. člen meril. Senat je na predlog habilitacijske komisije potrdil seznam revij in točkovanje in na teh fakultetah so lahko začeli s habilitacijskimi postopki. Na ostalih fakultetah, ki zahtevanega niso predložile, so postopki mirovali. To je povzročilo kar nekaj nejevolje, tudi zaradi večje zahtevnosti meril. Žal se je to nezadovoljstvo ohranjalo in v naslednjih letih je prišlo do večkratnih sprememb in znatnega nižanja zahtev. Še danes menim, da je akad. prof. dr. Marjan Kordaš odlično vodil Habilitacijsko komisijo in da so bila ta merila na Univerzi v Ljubljani zelo dober začetek za hitrejšo vzpostavljanje nove podobe univerze, dvigovanje kakovosti poučevanja, raziskovanja in objavljanja izsledkov v mednarodnem prostoru.

Na **5. seji senata 30. 1. 1996** sem poročal o delitvi in porabi sredstev rektorjevega sklada ter

izvedenih internetnih priključkih na vseh članicah. Razprava o ureditvi sobotnega leta ni bila pozitivna, prav tako ne o možnostih za pridruženo članstvo inštitutov. V januarju so bile študentske demonstracije zaradi problemov s študentsko prehrano. Na tej seji je bil imenovan nov predsednik Komisije za razvoj informacijskega in knjižničnega sistema prof. dr. Matjaž Omladič, ki je dobro vodil komisijo in oba sistema sta se lepo vzpostavila in razvila. Članice so želele, da se čimprej pripravijo spremembe statuta in senat je določil zadnji rok za predloge sprememb (februar leta 1996). V zvezi z obiskom evalvacijske skupine CRE sem prosil senatorje in članice za popravke samoevalvacijskega poročila Univerze v Ljubljani in priloženega poslanstva Univerze v Ljubljani ter za mnenja. Senat je predlagal, da vodstvo univerze v skladu s prejetimi pripombami izdela nov osnutek poslanstva, o katerem bi senat ponovno razpravljal 27. februarja. Na predlog prorektorja prof. dr. Toneta Wraberja je senat sprejel pobudo, da v prostorih univerze ni dovoljeno kaditi.

Na **6. seji senata 27. 2. 1996** je bil potrjen tudi pravilnik o delu senata. Konstituiran je bil Študentski svet kot pomembno posvetovalno telo. Potrjeno je bilo tudi preimenovanje Visoke šole za notranje zadeve v Visoko policijsko-varnostno šolo. V zvezi s tem moram povedati, da so glede na Zakon o visokem šolstvu in akt o preoblikovanju Univerze v Ljubljani nastopile kadrovske težave na tej šoli in ta ni postala članica Univerze v Ljubljani. Glede na določila statuta, da so osebni podatki in poročila o strokovni usposobljenosti kandidatov, ki prosijo za naziv, uradna skrivnost, novinarji in drugi niso smeli prisostvovati tej razpravi.

Za **7. sejo senata 28. 3. 1996** sem pripravil izboljšani osnutek besedila poslanstva Univerze v Ljubljani, ki so ga prejeli vsi člani senata. Prof. dr. Ivan Svetlik je imel nekaj pripomb in senat ga je pooblastil, da pripravi dopolnjeno besedilo. Lepo dopolnjeno in popravljeno besedilo je bilo potrjeno na naslednji, 8. seji senata. Tega sem bil zelo vesel, saj je statutarna komisija lažje delala in Komisija za prostorski razvoj Univerze v Ljubljani, katere ustanovitev sem predlagal, je tako imela boljše možnosti za presojo predlogov članic o prostorskih



problemih. Senat je pobudo razširil na ustanovitev komisije, ki bi se ukvarjala s celotnim razvojem Univerze v Ljubljani. Sledil je sklep o ustanovitvi Komisije za razvoj univerze in članice so lahko predlagale kandidate. V zvezi z razpravo o poročilu CRE in z mnenjem nekaterih članov senata, da se na Univerzi v Ljubljani berejo le dokumenti v slovenščini, sem sprejel obveznost, da bom poskrbel za prevod poročila. Ustanovljene so bile naslednje komisije: Disciplinska komisija, Komisija za samooceňevanje kakovosti univerze in Komisija za šport.

Poročilo prof. dr. Matjaža Omladiča, predsednika Komisije za razvoj informacijskega in knjižničnega sistema, je bilo prelomno, ker je opredelilo, da je zaradi vključevanja knjižnično-informacijskega sistema Univerze v Ljubljani v knjižnično-informacijski sistem Slovenije edina sogovornica Inštituta za informacijske znanosti UM (IZUM) univerza kot celota in ne njene članice. Nujno je bilo, da Univerza v Ljubljani poskrbi za celovito obdelavo knjižničnih podatkov in da se članice v sistem vključujejo enakopravno, ne glede na velikost. Takrat so se vzpostavljala pravila za vnos bibliografskih in drugih podatkov v sistem COBISS in knjižnice so imele dokaj različne zbirke podatkov. Vse to se je zelo spremenilo v naslednjih letih. Tedaj so potekali sestanki za urejanje razmerja med Univerzo v Ljubljani in Narodno in univerzitetno knjižnico (NUK), za uporabo prostorov v novogradnji ter za urejanje in vodenje Narodne in univerzitetne knjižnice. V predvideni NUK II je Univerza v Ljubljani zagotovila 30 odstotkov prostorov za namen Računalniškega centra Univerze v Ljubljani. Nadalje je predvidela uporabo velike dvorane (okoli 800 sedežev), ki bi ji bila na razpolago več časa kot NUK in sicer za univerzitetne dogodke in organizacijo različnih konferenc. Žal so se možnosti za gradnjo NUK II s časom oddaljevale.

Po potrditvi poslanstva na **8. seji senata 7. 5. 1996** sem dal pobudo, da bi bile vse službe na Univerzi v Ljubljani (Računalniški center, uprava, administrativne enote rektorata) in članice zadolžene, da nudijo podporo za izvajanje in doseganje zapisanega v poslanstvu. Potrdili smo Komisijo za razvoj univerze. Zavzel sem se za pospešitev izmenjave študentov dodiplomskega študija, njihovo število

je bilo zelo majhno, in za to, da članice pri tem uporabijo možnosti programov Evropske unije. Senat sem obvestil o pobudi in podprl Računalniški center, da pregleda vse lokalne internetne mreže članic z namenom, da bi jih posodobili, poenotili ter dosegli skupni standard in kakovost. Samo na tej podlagi so bila porabljena sredstva rektorjevega sklada za posodobitev računalniških mrež članic. Zanimiva je bila razprava na 8. in 9. seji senata, ki jo je sprožil predlog Fakultete za elektrotehniko (FE), kjer smo že v preteklosti imeli doktorske študente iz tujine. Posredovana je bila želja za sklep, da lahko članice izjemoma predlagajo senatu, da sme doktorand napisati disertacijo v angleškem jeziku, če je tujec in/ali če sta mentor ali somentor tujca. Takšna disertacija mora imeti uvod, zaključek in obsežen povzetek v slovenskem jeziku. Pomembno je še določilo sklepa, da je to začasna ureditev in da bo v veljavi do končne rešitve tega vprašanja na podlagi zbranih mnenj članic. Menim, da je bil to dober sklep, kajti s tem si je Univerza v Ljubljani pustila odprta vrata za prihod tujih nadarjenih doktorantov ter raziskovalcev, kar je bilo ugodno za dodaten »prepih«. Na mnogih tujih univerzah je že veljalo pravilo, da pri oceni in zagovoru doktorske disertacije praviloma sodelujejo profesorji s tujih univerz. Na Univerzi v Ljubljani to ni bilo urejeno; članice so v komisije imenovale svoje profesorje in redko profesorja s kakšne druge članice. Tudi pravila in merila za mentorstvo pri doktoratu so bila ohlapna in neprimerljiva z dobrimi univerzami. Na teh je moral mentor izkazovati v zadnjih 5 do 10 letih vodenje večjega raziskovalnega projekta in objavljanje raziskovalnih dosežkov, ker je le tako lahko doktorand pridobil izkušnje za pisanje vlog za raziskovalne projekte, vodenje raziskav in pisanje člankov ter raziskovalnih poročil. Zavzemal sem se za odpravo naštetih slabosti.

Na **9. seji senata 29. 5. 1996** sem dal pobudo za boljšo povezavo glede odločanja in sodelovanja med Senatom in Upravnim odborom, predvsem pri vsebinskih vprašanjih, povezanih z načrtovanjem in razvojem univerze. Sprejet je bil sklep, da Upravni odbor izdelava predloge za oblikovanje službe za evropsko sodelovanje in da za leto 1997 v načrtu predvidi sredstva za rektorja in službe univerze

za izvajanje nalog, določenih s Statutom Univerze v Ljubljani. Zanimiva je bila tudi razprava, v kateri je bilo izraženo nezadovoljstvo z delom statutarne komisije, predvsem glede zamujanja in odlaganja pri pripravi sprememb statuta. Predsednika komisije prof. dr. Marka Ilešiča so zadolžili, da do naslednje seje pripravi predloge sprememb. Značilno za to obdobje je bilo tudi odpiranje novih ali prenovljenih magistrskih ter specialističnih študijev, kar je obremenjevalo komisijo za doktorski in podiplomski študij. Samo na 9. seji senata je bilo potrjenih približno 20 programov. Aktualne so bile tudi razprave, da na Univerzi v Ljubljani ne sankcioniramo navzkrižja interesov, ki lahko nastane pri delovanju zaposlenih zunaj univerze in o nujnosti dviga kakovosti doktorskih disertacij.

Na **10. seji senata 26. 6. 1996** je bil sprejet sklep, da Univerzo v Ljubljani lahko v telesih, še posebej zunaj univerze, zastopajo le tisti, ki so dvotretjinsko zaposleni na Univerzi v Ljubljani in na njej izvajajo raziskave. Močno sem podpiral tudi pobudo in sklep, da univerza (fakultete) pripravi(-jo) seznam študijskih področij, na katerih lahko kandidati pripravljajo teme doktorskih disertacij. To je bilo nujno za odpravljanje prekrivanj in zagotavljanje kakovosti.

Na **11. seji senata 17. 9. 1996** je bila podana tudi pobuda, da članice pripravijo pregled različnih področij, na katerih izdajajo diplome. Hkrati sem podal tudi pobudo za razpravo o zastopanosti študentov v telesih univerze in senatu, toda odzivov ni bilo. Presenečen in razočaran sem bil nad predlogom Komisije za intelektualno lastnino, da služba za zaščito intelektualne lastnine na Univerzi v Ljubljani ni potrebna in da vsi izumi na univerzi sodijo v kategorijo prostih izumov, s čimer so prepuščeni avtorju. Senat je ta predlog potrdil, zaradi česar dosežkov inovacij in raziskovalnega dela na Univerzi v Ljubljani ni nihče dokumentiral in tako tudi ni bilo evidence prenesenega znanja v gospodarstvo in širšo družbo. Senat je potrdil predlog, da naj članice med izbirne predmete dodajo študijsko snov o vodenju in upravljanju v znanosti. Na seji je potekala razprava o evalvacijskem poročilu CRE in spremembah statuta. Razprava o poročilu je opozorila, da komisija ni razlikovala med

načelom »centralizirane« in »integrirane« univerze, ki mu univerza sledi. Podana je bila pripomba na financiranje, ki bi ga morali uskladiti z ustreznimi evropskimi standardi, ter da komisija nima prav v trditvi, da ni ustrezne povezave med Senatom in Upravnim odborom. Nasprotno so nekateri menili, da bi moral biti rektor član Upravnega odbora ali celo voditi Upravni odbor in da so pripombe komisije bolj napotki za spremembe statuta. Razprava se je končala s priporočilom, naj delovna telesa na Univerzi v Ljubljani, kolikor je mogoče, upoštevajo priporočila CRE, in z ugotovitvijo, da glede vodenja in upravljanja velike univerze, kot je Univerza v Ljubljani, nismo dobili »oprijemljivih« napotkov in predlogov. Nekateri so menili, da je poročilo CRE dobro opozorilo na pomanjkljivosti, o katerih smo že razpravljali, a se jih nismo lotili (interdisciplinarnost, medfakultetno sodelovanje, usposabljanje). Evalvacija delovanja fakultet in univerze, ki jo je opravila CRE, je bila prva takšna ocena Univerze v Ljubljani, izvedena s tujimi strokovnjaki. Mnogi so zavračali in nasprotovali temu ocenjevanju in niso želeli sprejeti mnenja ocenjevalcev. Toda to je bil začetek ocenjevanja in evalvacije univerz in delovanja fakultet, ki je danes somoumevno in obvezno (akreditacija in predpisana samoevalvacija delovanja kot tudi študijskih programov). Na senatu ni bilo nikogar, ki bi omenil dve ocenjevalni poročili (13, 16), ki sta podali zelo podobne nasvete, čeprav so delo opravili ocenjevalci Sveta Evrope, torej popolnoma drugi strokovnjaki.

Dopolnitve in spremembe statuta so potrdile predlog, da je posvetovalno telo rektorja tudi kolegij dekanov, ki sem ga podal sam in za katerega sem se zavzemal, ter predlog, da mandat rektorja traja 4 leta. Predsednik statutarne komisije je poudaril, da dopolnila in spremembe, ki jih podaja komisija, ne odražajo mnenj članic v celoti, temveč predstavljajo kompromis stališč. Poudaril je tudi stališče Pravne fakultete, da ni mogoče spreminjati statuta brez temeljite analize delovanja univerze na osnovi veljavnega statuta in da je zapisane določbe možno spreminjati šele, ko bo praksa pokazala potrebo po dodatni ureditvi. Glede na to je odpadlo veliko pobud, tudi predlog Biotehnične fakultete, da bi morale večje fakultete imeti v senatu več predstavnikov.

Razprava o statutu je potekala še na **12. seji senata 7. 10. 1996**, na kateri so zavrnil predlog, da bi se rektorji morali menjavati po disciplinah. Žal moj predlog, da bi rektorja volili vsi na univerzi zaposleni redni profesorji, ni bil sprejet. Sprejeto je bilo, da naj članice mnenje o tem posredujejo komisiji. Kar nekaj razprave je zadevalo delovanje in sestavo Upravnega odbora, bile so zahteve za večjo zastopanost itn. Sprejet je bil predlog, da se ponovno preveri pristojnosti in odgovornosti Senata, Upravnega odbora, rektorja in glavnega tajnika.

Na **13. seji senata 9. 10. 1996** je bilo v ospredju veliko osebnih zadev (volitve v nazive in napredovanja), ki so se urejale dokaj strpno in soglasno. V novembru je bilo aktualno sprejemanje zakona o knjižnicah, ki mu je Univerza v Ljubljani nasprotovala, ker še ni bil urejen status univerzitetne knjižnice in ni bilo dogovora o zasedbi prostorov ter sestavi konzorcija za upravljanje. Pri tem sem poudaril, da naj trenutna nesoglasja ne zavirajo gradnje Narodne in univerzitetne knjižnice II.

Po izrecno zahtevanem pooblastilu Ministrstva za šolstvo in šport sem podpisal pogodbo o nakupu zgradbe Ljudske pravice za prostore Pravne fakultete. Bilo je kar nekaj lobiranja in tako sem izvedel, da je bila stavba pred časom prodana in da jo sedaj država ponovno kupuje ter da se zneska znatno razlikujeta. Od Ministrstva za šolstvo in šport sem bil obveščen o nameri gradnje športne dvorane v Ljubljani in v ta namen preusmerjenih finančnih sredstvih univerze. Senat je izrazil dvom o namembnosti sredstev za gradnjo ogromne športne dvorane in predlagal, da predstavniki ministrstev poročajo o gradnji in zagotovilih, da bo športna dvorana namenjena delu univerze in da mora biti Senat Univerze v Ljubljani o tem obveščen v pisni obliki. V zvezi z natečajem o gradnji športne dvorane je bilo porabljenega kar nekaj denarja in časa, potem pa je vse potihnilo. V letu 1996 so potekale priprave na ustanovitev Akademskega društva diplomirancev Univerze v Ljubljani (ADDUL). Aktivnosti je vodil akad. prof. dr. Janez Peklenik.

Na **14. seji senata 5. 11. 1996** so bili podani povzetki habilitacijskega postopka ter izvolitve v naziv univerzitetnega učitelja. Pri tem so bile zahtevane navedbe področja glede znanstvene opredelitve in stroke. Vse članice niso posredovale podatkov.

Ob tem se je pojavilo vprašanje matičnosti habilitacije in ugotovitev, da te bolj odražajo predmete učiteljev kot znanstveno strokovna področja. To je bilo na Univerzi v Ljubljani neurejeno in potrebne so bile uskladitve. Na predlog habilitacijske komisije so merila (12. in 13. člen) začela veljati takoj. Podpiral sem odločitev, da za članice, ki niso posredovale podatkov, nastopi moratorij za izvolitve. Na področju urejanja knjižnic je bilo čutiti razhajanja med Univerzo v Ljubljani in zakonodajalcem. Tedaj je bil v ustanavljanju knjižnični svet. Poudaril sem, da je bilo knjižnično področje zanemarjeno in da bi moralo postati pomemben del delovanja Univerze v Ljubljani. Za opravljeno delo sem pohvalil Komisijo za informacijsko-knjižnični sistem in čestital predsedniku komisije za odlično vodenje. Iz tega obdobja je zanimiva pripomba senata, naj Svet za visoko šolstvo pred potrjevanjem novih študijskih programov sprejme nacionalni program za ključne dejavnosti univerze, ki mora odražati potrebo po uvedbi novih študijskih programov in njihovo smiselnost. Ta pripomba se mi je zdela dobrodošla in pomembna, ker je zadevala vsa študijska področja in bi lahko zaviralno vplivala na hiperinflacijo habilitacijskih področij ter ustanavljanje novih študijskih programov, posledice tedanjih pravil financiranja. Razdrobljenost me je motila in kazala se je tudi na drugih področjih, v množenju mnogih dejavnosti na Univerzi v Ljubljani, ki bi jih lahko za študente uredili ceneje. To razmišljanje je bilo posledica čedalje hitrejše informatizacije na vseh področjih delovanja in univerza ne bi smela biti izjema.

Na **15. slavnostni seji senata 3. 12. 1996** je bila podelitev častnih nazivov in priznanj Univerze v Ljubljani. Slavnostni govornik je bil akad. prof. dr. Peter Fajfar, ki je v odličnem nagovoru nanizal vrsto možnosti za izboljšano delovanje univerze in še posebej poudaril problem nezadostnega zavzemanja za avtonomijo in integracijo univerze.

Ob brskanju po podatkih v starem računalniku sem naletel na govor, ko sem bil povabljen, da odprem 10. jubilejno razstavo *Frankfurt po Frankfurtu*. Menim, da je mnogo od povedanega 5. novembra leta 1996 še danes aktualno, verjetno tudi za Univerzo v Ljubljani. Zato povzemam del tega besedila (18):

Danes smo se zbrali, da odpremo razstavo *Frankfurt po Frankfurtu* v Ljubljani. Navzoči imamo privilegij, da si bomo med prvimi lahko ogledali deseto, jubilejno prodajno razstavo *Frankfurt po Frankfurtu*. Današnja razstava kaže vidne spremembe in poudarke v prikazu naslovov, ki so izšli na zgoščenkah, torej elektronskem mediju. Zavedamo se prodora novega medija, novih pristopov na področju širjenja informacij. Vse to vnaša čedalje večje spremembe na področju tiskane besede. Priče smo razvoju, ko se monopoli rušijo in svet osvajajo multimedijško zapisane informacije, drugačni učbeniki, enciklopedije, slovarji in tako dalje. S tem se nezadržno spreminjajo tudi načini učenja in poučevanja. Elektronske poti za prenos informacij spreminjajo Zemljo v dolgo vas, meje razpadajo, da o možnostih cenzuriranja vsebin, ki so elektronsko dostopne, ne govorimo. Današnje generacije smo soustvarjalci neslutene nastajanja novih znanj in zaradi tega tudi uvajamo oblike stalnega izobraževanja in vseživljenjskega učenja, saj le tako ostajamo konkurenčni in ohranjamo zaposlitvene možnosti. Pojavlja se nov pojem *virtualna resničnost*, ki s svojo neposrednostjo in iluzijo hkrati močno intenzivira procese učenja, zabave, igre, potovanj in njihovo komercializacijo ter povečuje dostopnost in nezadržno spreminja vse za vselej. Virtualne univerze, izobraževanje, celo zdravstvene storitve so le vprašanje časa. Čas, v katerem živimo, je lep in zanimiv, saj nas postavlja pred nove izzive. Imamo možnosti soustvarjati, sooblikovati novosti in tako neposredno preizkušati spremembe ter doživljati rojevanje novega.

Vrnimo se za kratek čas v vsakdan, realnost, kjer na za univerzo tako pomembnem področju, kot so knjižnice, zaradi nerazumljivih, nestrokovnih upravnno-administrativnih odločitev knjižnična dejavnost v Sloveniji preboleva hujšo krizo. Do tega je prišlo zaradi izničene statusa te dejavnosti in njenih delavcev in zaradi neprimerne financiranja. Tako Univerza v Ljubljani nima univerzitetne knjižnice in ne more v zadostni meri vplivati na delo velikih knjižnic. Zavedati se moramo, da se naše univerze že in se še bodo soočale s konkurenčnimi ustanovami, ki imajo svoje knjižnice, nastale v stoletjih razvoja univerz. Ali si lahko privoščimo, da Univerza v Ljubljani ne sme imeti svoje univerzitetne knjižnice, in kdo lahko prevzame breme in posledice te očitno zgrešene odločitve? Konkurenčnost med univerzami se bo še zaostrovala z razvojem elektronskih medijev in uvajanjem virtualnih metod učenja. Konkurenčnost prihaja k nam skozi glavna vrata, to je po internetu. Samo kakovostne in celovite, konkurenčne slovenske univerze lahko dolgoročno zagotovijo konkurenčnost gospodarstva, boljše preživetje našega jezika in s tem naroda. Ob tako prijetnem trenutku, kot je odpiranje desete, jubilejne razstave *Frankfurt po Frankfurtu*, se moramo zavedati povedanega – knjige, informacije, dostopnost do elektronskih medijev in knjižnice so namreč nujne za ohranjanje in dvig konkurenčnosti naših univerz in s tem nas vseh.

Neizpodbitno je, da so univerzitetna knjižnica, oddelčne knjižnice in knjižnični delavci neolčljivi del pedagoškega in znanstvenoraziskovalnega dela na univerzi. Knjižnice in strokovnjaki v njih postajajo z razvojem informacijskih medijev del najbolj propulzivne dejavnosti, to je industrije informacij, industrije, katere del izbora novih naslovov lahko danes vidimo na razstavi. Pri tem moramo omeniti tudi nerazumljivo diskriminacijo bibliotekarjev, ki delujejo v okviru univerz, v primerjavi s tistimi, ki jih bistveno boljše financira Ministrstvo za kulturo. Kako je to mogoče?

V povezavi z navedenim danes navajam, da je zanimivo poročilo (19) o novih načinih učenja in poučevanja v visokem šolstvu, kjer avtorji pričakujejo velike spremembe, nekateri celo napovedujejo burnejše preoblikovanje univerz. To medijsko

in univerzitetno »revolucijo« je možno primerjati z obdobjem Guttenbergovega izuma tiskarskega stroja. Danes gre razvoj v smeri, ko tiskani mediji in tiskane knjige pri mlajših generacijah izgubljajo svoj pomen, in to zaradi hitreje in širše

dostopnih informacij na internetu, pa tudi zaradi spletnih možnosti izobraževanja (Massive Online Open Courses (MOOC), odprta predavanja svetovnih univerz itn.). Ob tem lahko dodamo, da bodo spremembe hitreje in bo naraščala tako konkurenčna ponudba kot zahteve za kakovost, in to še posebej na področju visokega šolstva. Navedbe v dokumentih (19, 20, 21) so uporabne, ko razmišljamo, ali se je Univerza v Ljubljani v času prestrukturiranja in v letih, ko sem bil rektor, pravilno odločala in imela dovolj vizije. Oceno o tem prepuščam bralcu.

Razprava o spremembah statuta je opozorila na neskladja glede na potrjene spremembe statuta na **16. seji senata 17. 12. 1996**. Ta so vodila do nedoslednosti, saj imenovanje glavnega tajnika in pomočnikov s strani Upravnega odbora ni ustrezalo razmerjem med organi Univerze v Ljubljani in ni bilo skladno z njihovimi odgovornostmi. Statutarna komisija je predlagala spremembo 295. in 297. člena, po kateri bi glavnega tajnika na podlagi javnega razpisa in na predlog rektorja potrjeval senat univerze z dvema tretjinama navzočih in po kateri bi bil glavni tajnik odgovoren rektorju in ne senatu. Tako bi odgovornost glavnega tajnika do Upravnega odbora odpadla, kar se mi je zdelo skladno s priporočilom Evropskega sveta (13, 14, 16). Predlagan je bil moratorij za spremembe statuta, ki naj bi začel veljati 15. 2. 1997 zaradi izvajanja projekta *Poslovodni sistem Univerze v Ljubljani* in ki bi moral biti končan jeseni. Do sklepanja o predlaganih spremembah statuta ni prišlo, saj se je razprava preložila na 18. sejo senata. Med predlaganimi spremembami pa je bila potrjena potrebna dvotretjinska večina za izvolitev rektorja, da imenovanje dekanov opravi rektor 1. oktobra in da je mandat dekanov štirileten. Prorektorica prof. dr. Katja Breskvar je predstavila študentsko anketo, ki naj bi se izvajala letno ob vpisu. Razprava z vrsto pomislekov in predlogi ni pripeljala do potrditve ankete, temveč predloga, da naj Komisija za dodiplomski študij in Komisija za samoocenjevanje kakovosti ponovno pretehtata anketo in jo spet predložita v razpravo senatu. Na **17. seji senata 20. 12. 1996** je obravnavala rednih zadev potekala brez večjih pripomb.

Začetek leta sta označila dva dogodka, ustanovitve Koordinacije raziskovalnih institucij Slovenije (KORIS) in nezadovoljstvo s financiranjem polno zaposlenega raziskovalca na Univerzi v Ljubljani v obsegu 1.200 ur in na inštitutih 1.700 ur letno. Stališče univerze je bilo, da mora raziskovalec, ne glede na to, kje je zaposlen, imeti enake možnosti in enako število ur, ki jih financira država. Senat je nasprotoval, da bi KORIS zastopal vse raziskovalne ustanove v Sloveniji, kajti Univerza v Ljubljani in Univerza v Mariboru nista pristopili h KORIS-u, kar je bilo stališče rektorskega usklajevanja. Tudi nadaljnje razprave na sejah senata niso vodile do vključitve univerz v KORIS.

Senat sem na **18. seji senata 28. 1. 1997** obvestil o pobudi, da Univerza v Ljubljani začne s postopki za rehabilitacijo profesorjev, ki so bili po letu 1945 izključeni iz političnih razlogov. Pobudo sem dal na kolegiju dekanov (23. 1. 1997) in je bila sprejeta. Članice so bile pozvane, da sporočijo imena in vzroke za izključitev profesorjev in sodelavcev ter da sporočijo kandidate za komisijo, ki bo obravnavala rehabilitacijo izključenih univerzitetnih delavcev.

V spominu mi je ostala že omenjena razprava o gradnji športne dvorane. Pregled zapiskov pokaže, da bi Univerza v Ljubljani imela 30 odstotkov upravljalških pravic, bi pa namenili izgradnji približno 60 odstotkov sredstev. Pojavila se je bojazen, da športna dvorana ne bo univerzitetna in da mora Univerza v Ljubljani vztrajati na 60-odstotnem lastništvu. Država je za gradnjo športne dvorane najela kredit pri Evropski skupnosti. Nakup stavbe Ljudske pravice za Pravno fakulteto je bil v tem finančnem paketu. Iz teh sredstev naj bi krili del nakupa in stroške adaptacije stavbe za Pravno fakulteto. Pametno sem ravnal, ko sem zahteval, da ministrstvo pisno odredi, da moram podpisati pogodbo o nakupu stavbe Ljudske pravice. Že 7. aprila je v reviji *Mag* (22) izšel članek, ki navaja, da je v tem poslu šlo za privatizacijo, kjer so bila javna sredstva oškodovana nekje v obsegu 649.000 mark (324.500 evrov). Razprava o spremembah 295. in 297. člena statuta glede imenovanja in odgovornosti glavnega tajnika univerze je bila burna, toda do

potrditve sklepa, da je odgovoren rektorju in senatu, ni prišlo zaradi nesklepčnosti senata. Le kam so se člani senata izgubili?

Zanimiva je bila tudi razprava na **19. seji senata 4. 3. 1997** o mednarodni dejavnosti univerze. Ugotovljeno je bilo, da je obstoječa služba Univerze v Ljubljani prešibka, kar je bilo aktualno zaradi vstopanja Slovenije v različne programe in v Evropsko unijo. V marcu je univerzo obiskal inšpektor za varstvo osebnih podatkov in predpisal, da mora Univerza v Ljubljani v enem mesecu odpraviti pomanjkljivosti. Glavna tajnica gospa Marjeta Vilfan je dodala, da se neustreznost varovanja nanaša na zbirke podatkov in da moramo izdelati pravilnike za varovanje osebnih podatkov. Kljub nasprotovanju nekaterih je bil potrjen 295. člen statuta in določeno, da je glavni tajnik odgovoren rektorju in senatu.

Na **20. seji senata 25. 3. 1997** so bile na predlog Pravne fakultete podane informacije o postavitvi doprsnega kipa prof. dr. Danila Majarona in doprsnega kipa župana mesta Ljubljane dr. Ivana Hribarja, ki je bil zaslužen za ustanovitev univerze. Z dekanom Pravne fakultete prof. dr. Janezom Kranjcem sva obiskala arhitekta doc. dr. Črta Mihelja. Potekale so priprave za Nacionalni program visokega šolstva (NPVŠ) in članice so prispevale predloge. Toda danes vemo, da se večina določil NPVŠ ni izvajala in podobno lahko ugotovimo za raziskovalno dejavnost (*Nacionalni raziskovalni in razvojni program, NRRP*). Podobnih programov je bilo v naslednjih letih še več, toda izvajanje je vedno šepalo in bilo skoraj nično. Zato o tej problematiki ne bi več razpravljali.

Senat je na seji na predlog kolegija dekanov (19. 9. 1996) imenoval desetčlansko Komisijo za standarde in normative za opravljanje izobraževalne dejavnosti. Zaradi upadanja financiranja je bila ta komisija pomembna za izdelavo meril in argumentov za uspešnejše dogovarjanje na področju financiranja pedagoških dejavnosti. Poudariti gre, da je bil glede na tedanji zakon in določila statuta rektor odgovoren samo za strokovno delovanje in zakonitost, kot poslovodni organ pa ni imel pooblastil za finančno upravljanje in nadzor. Toda ta ureditev je bila skregana z določilom, da rektor

skrbi in odgovarja za zakonitost dela univerze, torej za nekatere dejavnosti, na katere ni mogel neposredno vplivati. Zaradi teh nedorečenosti se je tedaj univerza prepočasi odzivala pri uveljavljanju svojih, po mojem mnenju zakonitih zahtev.

Kolegij dekanov (19. 11. 1996) je bil odločujoč, saj so dekani glede na posredovane informacije sodišča v zvezi z registracijo Univerze v Ljubljani sprejeli dejstvo, da iz dotedanjih 25 pravnih oseb (fakultet) nastaja ena sama, to je Univerza v Ljubljani. V tej zvezi so želeli, da se izpelje prenos potrebnih pristojnosti na članice, tako da bo poslovanje nemoteno. Članice so želele obdržati bančne račune. Menil sem, da je logično, da imajo članice posebne, podrejene račune, in sem podpiral prenos pooblastil, še posebej zato, da se ne bi ustavil proces integracije univerze. Tedaj so se dekani sestajali ločeno, samoiniciativno in usklajevali svoje poglede in zahteve (na primer sestanek dekanov tehničnih fakultet 15. 11. 1996, Beli križ–Portorož) ter predlagali, da se prenos poenotenega finančnega poslovanja odloži v leto 1998. To bi omogočilo, da se dorečejo pravila, razmejijo odgovornosti in pristojnosti. To se je tudi zgodilo, kajti zamujali so novi računovodski standardi (vlada), ki bi sestavljali podlago za novo finančno poslovanje. To je bil tudi »napotek«, kako bo Upravni odbor stvari urejal. Tedaj se je tudi senat, na 16. seji (17. 12. 1996), odločil, da se Upravni odbor razširi in ima po novem 17 članov. Novih 6 dodatnih članov bi izvolili glede na zastopanost discipline in 11 članov po ključu, kot je že veljal. To je še dodatno »zvodeno« Upravni odbor, saj so se s tem možnosti vplivanja predstavnikov javnosti močno zmanjšale in članice so lahko v Upravnem odboru dogovorno odločale o upravljanju univerze. Preprosto povedano, v Zakonu o visokem šolstvu predvideno preoblikovanje univerze se je lahko začelo kot »vračanje v že videno«.

Senat je na 20. seji 25. marca leta 1997 potrdil začetek postopka kandidiranja rektorja in prorektorjev ter določil kandidacijsko komisijo in rok za oddajo kandidatur – 24. 4. 1997. Odločil sem se, da bom kandidiral, če bom imel podporo, toda hkrati sem čutil neko razdvojenost, ali res želim še štiri leta opravljati dela, ki niso dopuščala inovativnosti, ki so bila dokaj politično obarvana

in monotona. Delo v CRE mi je bolj ustrezalo, pa tudi rad sem potoval. Razgovori z nekaterimi člani senata, dekani, so me le prepričali, naj kandidiram, in dekan prof. dr. Franc Bratkovič me je spodbudil in prepričal ter pripravil utemeljitev kandidature. To je bil začetek razmišljanja o programu, ki sem ga predložil. Prijazna izmenjava mnenj in razgovori na Ministrstvu za znanost in tehnologijo z ministrom dr. Lojzeto Marinčkom so bili ugodni. Ministrstvo je umaknilo omejitve 1.200 ur za raziskovalce na univerzi in jih izenačilo z raziskovalci na inštitutih, torej s pravico 1.700 ur letnega financiranja. Argument, ki je prevladal, je bil, da morajo biti raziskovalci na institucijah, financiranih iz javnih sredstev, izenačeni glede pravic in dolžnosti. Ali je to obveljalo, ne vem, kajti kmalu je prišlo do zamenjave vlade. Že 26. 3. sem sklical 1. sestanek Komisije za normative in standarde. Dogovorili smo se o načinu dela. Nasploh je bilo do aprila dogodkov veliko. Glavna tajnica je za odpravo nedorečenosti pri varovanju osebnih podatkov 20. 3. sklicala sestanek vseh tajnikov članic in problemi neskladnosti so bili odpravljeni. Kolegij dekanov (18. 3.) sem informiral o predvidenih volitvah rektorja, prorektorjev, Upravnega odbora, dekanov in prodekanov ter o osnutku Nacionalnega programa visokega šolstva, ki ga bo obravnaval senat na naslednji seji.

Čez dober teden (2. 4.) sem sklical prvo sejo izvršnega sveta Akademskega društva diplomirancev Univerze v Ljubljani (ADDUL), ki je bil v ustanavljanju. Doreči smo morali financiranje, registracijo in izvolitev vodstva društva. Iz *Vestnika* št. 8 (1998) navajam, da je bilo društvo končno ustanovljeno spomladi tega leta, po navedbah prvega predsednika dr. Bojana Pretnarja pa so na sejah izvršilnega odbora ADDUL pogosto razpravljali, kako začeti in kako naj bi društvo delovalo.

Na **21. seji senata 15. 4. 1997** je bilo ponovno opozorjeno na problem matičnosti disciplin na Univerzi v Ljubljani. Razprava je bila kratka, večjega zanimanja ni bilo. Živahnejša je bila razprava o sistemizaciji raziskovalnih delavcev na univerzi, ki naj bi sledila enakim standardom in pravilom kot na inštitutih. Tako bi univerza dosegla neposredno raziskovalno financiranje in ne samo

projektno. Univerza bi morala imeti možnost financiranja kadrov, ki so pomembni za izvajanje temeljnih raziskav in skrb za s tem povezane infrastrukture, pa tudi možnost na sistemizirana mesta prehodno zaposliti izbrane postdoktorje. Nekateri so temu nasprotovali, drugi pa podprli pomen tega pristopa za razvoj raziskovalne dejavnosti. Na koncu je obveljal predlog, da bi morali uvesti za raziskovalno dejavnost in podiplomsko izobraževanje oblike fleksibilne sistemizacije, kar naj bo tudi napotek za pripravljavce poslovnega modela univerze in za spremembe statuta.

Za obdobje pred **22. sejo senata 20. 5. 1997** in po njej je bilo značilno, da so se dogodki hitro vrstili in da sem tej »dinamiki« komaj sledil in jo včasih tudi umirjal. Na senatu so se poskušali odpirati problemi, o katerih so bili že sprejeti sklepi z večino glasov. Tako je senat začel ponovno obravnavati določila statuta o volitvi dekanov, čeprav je bil dogovorjen moratorij za spreminjanje statuta zaradi volitev novega vodstva. Prorektorica prof. dr. Katja Breskvar je ponovno predstavila s študenti usklajeno besedilo študentske ankete. Ta je bila potrjena z manjšimi popravki. Kot član evalvacijske skupine CRE sem odpotoval na Sicilijo (Univerza v Cataniji) in precej časa porabil za študij dokumentov in delovanje te univerze. Na srečanju s člani evalvacijske skupine sem razpravljal o problemih delovanja Univerze v Ljubljani (z rektorjem Univerze v Portu prof. dr. Albertom Amaralom in rektorjem Univerze v Gentu prof. dr. Leonom De Meyerjem). Moji pogledi na delovanje Univerze v Ljubljani so se pod temi vplivi še dodatno spreminjali v prid modelom mednarodno odprtih in uspešnih zahodnih univerz. Naša univerza je tedaj štela 25 članic in je imela 36.783 študentov, 5.186 zaposlenih (7 študentov na zaposlenega, 16 študentov na profesorja) in 23 milijard tolarjev (92 milijonov evrov) prihodkov. Že iz tega je možno sklepati, da je bila Univerza v Ljubljani tedaj med največjimi »podjetji« v Sloveniji, toda poslovala je še vedno razdrobljeno po 10 do 20 let zastarelem modelu. Do leta 1975 je Univerza v Ljubljani delovala kot enovita organizacija, toda tedaj je bil sprejet novi Zakon o visokem šolstvu, ki je predpisal delitev Univerze v Ljubljani po

vzoru podjetij v Temeljne organizacije združenega dela, tozde ((39), glej str. 42). Žal Upravni odbor »ni uspel« uresničiti 334. člena ZViS, ki je predpisal, da mora Univerza v Ljubljani preiti na »nov integrirani« način finančnega poslovanja do konca leta 1996. V letu in pol priprav in dela z oblikovanjem poslovno-organizacijskega modela Univerze v Ljubljani smo napredovali do stanja, ko je bilo obljubljeni, da bosta obe ministrstvi financirali projekt za izdelavo poslovnega modela. Država je že več let zamujala z računovodskimi standardi, kazalo je, kot da nikomur ni do izboljšav, utečeno in nepregledno je bilo »dobro«. Podporne službe na 25 članicah so bile podobne tistim na rektoratu in so delovale ločeno, po »svojih pravilih«. Imele so svoja merila, cilje, poglede, študentske referate, personalne službe, računovodstva, tajništva in knjižnice (več kot 50). Tedaj je bilo v tajništvih na Univerzi v Ljubljani zaposlenih 29 pravnikov, ki so branili svoje »fevde«, kar je vodilo do rezistence, nepreglednosti, počasnosti, verjetno tudi do neracionalne porabe javnih sredstev. Zanimivo je, da so kljub 29 zaposlenim pravnikom na Univerzi v Ljubljani članice in rektorat v sodnih sporih najemali zunanje odvetniške pisarne. Stanja sem se zavedal (v tujini je bila na univerzi ena pravna pisarna z nekaj zaposlenimi), toda kot rektor nisem mogel vplivati na razmere.

Iz obravnave na 22. seji senata bi navedel razpravo o izhodiščih in o funkcionalni prenovi stavbe Univerze v Ljubljani. Univerza tedaj ni imela načrta o strategiji razvoja, čeprav sem dal kar nekaj pobud. Razpravljali smo tudi o tem, da bi Univerza v Ljubljani morala samostojno upravljati s svojim premoženjem in dobiti vrnjeno vse po 2. svetovni vojni odvzeto premoženje.

Na 22. seji je senat potrdil kandidate za volitve rektorja in prorektorjev. Bili smo trije kandidati: prof. dr. Jože Mencinger, prof. dr. Milan Pogačnik in jaz. 23. junij je bil določen za predstavitev programov in 24. junij za izvedbo volitev. Moj program povzema željo nadaljevati to, za kar sem se zavzemal v letih 1996 in 1997, ob zavedanju, da za mnoge moji predlogi za integracijo Univerze v Ljubljani niso bili sprejemljivi. Pri tem so mi bili poleg razgovorov, ki sem jih opravil z več

rektorji vodilnih univerz, v pomoč tudi razni strokovni članki. V tej zvezi naj navedem na univerzi vpisano pismo (znak delovnik A-IV -13/96 z dne 2. 10. 1996), ki mi ga je poslal kolega prof. dr. John L. Davies, prorektor na Politehniški univerzi v Angliji, glede na dogovor v Parizu. Tedaj sem ga vprašal o modernih trendih razvoja univerz in o urejanju vprašanja nasprotja interesov. Prof. Davies je poslal primer dokumenta (27), kako je vprašanje nasprotja interesov urejeno na eni od univerz v Angliji. Poslal mi je več člankov: Justin Thorence: Role and Mission of the University at the Dawn of the 21th Century, HEP – Higher Education Policy, Vol. 9, No. 4, 1996; Burton R. Clark: Common Problems and Adaptive Responses in the Universities of the World, Organizing for Change, HEP, Vol. 10, No. 3-4, zelo poučno branje; Dill, D. D.: Academic Administration, izšlo v: The Encyclopedia of Higher Education, Oxford Press, 1992, str. 1318–1329; članek iz revije Science, Vol. 271, 2. Februar 1996, str. 681–701, sestav prispevkov z naslovom European Universities in Transition; članek v HEP, Vol. 9, No. 3 str. 255–258, 1996, Faculty Versus Administration an Universal Problem. Sestavke navajam, ker so še danes aktualni za razmere v Sloveniji. Ob pisanju programa za volitve nisem želel podati nobene obljube, rešitve, temveč le prikazati robne pogoje, stanje mednarodnega okolja in razmere, v katerih deluje in bo delovala Univerza v Ljubljani, ter kako bi se lahko prilagajala na izzive in dejavnike, ki nas čakajo. Posebej sem opozoril na nekatere dosežke, poglede, naloge in razmere na področju študija, študentskih vprašanj, podiplomskega študija, raziskovalne dejavnosti in splošne nedorečenosti. Programi kandidatov so natisnjeni v *Vestniku* (23). Za bralca, ki ga zanimajo nekatere značilnosti mojega programa, povzemam dele z vidikov, kot so: Zakaj? Kaj je bilo narejeno? Kaj bomo morali še narediti? Povzemam uvodni del in dele naslednjih poglavij: *Univerze hitijo počasi, Raziskovalna dejavnost in Splošne nedorečenosti*.



## Univerze hitijo počasi – Družbena spreminjanja in Univerza v Ljubljani

[...] Živimo v obdobju, ko se politična, ekonomska in socialna spreminjanja neposredno kažejo tudi v aktivnem prilagajanju zakonodajnih ureditev in delovanja držav. Slednje se prilagajajo tako regijskim, evropskim, pa tudi globalnim spremembam. Tudi Slovenija je bila ob burnih tranzicijskih spremembah v Evropi preprosto potegnjena v ta dogajanja in spreminjanja. Slovensko tranzicijo odlikujejo in bremenijo kulturne, razvojne in zgodovinske posebnosti socialističnih gospodarstev, pa tudi njene specifičnosti. Te razmere in danosti postavljajo izhodišče, omejitve in robne pogoje za razvojno možnost ter strategijo prilagajanja Slovenije.

Povedano je osnova za moje razmišljanje o nujnem spreminjanju naše univerze.

Pri družbenem prilagajanju in napredku ima univerza odgovorno in pomembno vlogo. Medsebojna odvisnost med uspešnostjo, mednarodno veljavo neke družbe ter kakovostjo in priznanostjo univerz v tej državi je večja, kot je videti na prvi pogled. Družba, ki tako sprejema univerze, je napredna, demokratična, perspektivna družba; tam, kjer o tem samo govorijo in razmišljajo ter ukrepajo celo v škodo univerz, razvoj slej ko prej zaide v težave. Velja načelo, da umne investicije v znanje, razvoj šolstva in univerz dolgoročno nikoli ne morejo biti zgrešene.

### Raziskovalna dejavnost

Na področju raziskovalne in finančno-organizacijske avtonomnosti fakultet in univerzitetnih institutov moramo spodbujati aktivnost, samoiniciativnost, upravno učinkovitost in samostojnost. Samo tako bomo ohranjali in dvigovali kakovost, [...] konkurenčnost in tržno orientirano fleksibilnost. Pomagati bi morali pri mednarodnem konkuriranju za raziskovalno financiranje, tako da bi imeli na univerzi primerno službo za spremljanje vseh razpisov že v fazi priprav. Te službe bi tudi redno obveščale vse zainteresirane in ne nazadnje preskrbele tudi vse potrebno za prijave. Na raziskovalnem področju moramo spodbujati samoiniciativnost in motiviranost ter zaradi tega racionalizirati obremenjevanje z režijo, ki naj bi bila za mednarodne projekte čim nižja. Doseči bi morali dodatno spodbudno financiranje z Ministrstva za znanost in tehnologijo za skupine, ki so uspešno pridobile večje mednarodne projekte.

Univerza mora vztrajati pri financiranju temeljnih raziskav, ki so vezane na predmetna področja in razvoj disciplin in so torej del njenega poslanstva. Projektno financiranje je potrebno razumeti kot nadstandardno angažiranost in delavnost. Preveč časa gre v nič s pisanjem množice majhnih projektov, ki so večinoma financirani prav na robu preživetja.

Raziskovalni sektor na univerzi ni kos obveščanju članic o evropskih in mednarodnih razpisih in projektih. Pogrešam tudi strateško dogovarjanje in načrtne priprave na univerzi za konkuriranje na razpisih za večje projekte. Univerza nima podatkov in jih ne zbira in tako nima sprotnega pregleda nad raziskovalno dejavnostjo, prijavi, tekočimi projekti, nad raziskovalno uspešnostjo raziskovalcev, skupinami, enotami, članicami in univerzitetnimi inštituti. Takšni podatki bi bili uporabni za promocijske namene, dogovarjanja in obveščanje javnosti o obsegu raziskav in uspešnosti naše univerze. Žal tudi ne spremljamo in ne moremo oceniti raziskovalnih prispevkov univerzitetnih profesorjev, ki vodijo raziskovalne skupine zunaj univerze, na drugih ustanovah in inštitutih. Še bolj nerazumljivo je, da univerza nima pregleda nad intelektualno lastnino, ki je nastala kot plod raziskav na univerzi. Tu smo še daleč za zahodno miselnostjo.

Posebej neprimerno je urejeno financiranje umetnosti, humanistike in družboslovja, pa čeprav imajo te vede izreden pomen za ohranjanje narodne samobitnosti in pri strateškem odločanju, ki zadeva družbene spremembe. Sodelovanje teh disciplin pri nastajanju političnih odločitev je, podobno kot

pri naravoslovno-tehnični inteligenci, neupoštevano, status raziskovalcev v družbi pa neprimeren, kar štejem za hudo napako, ki bi jo morali angažirano odpravljati. Univerza bi morala aktivno prispevati k združevanju in ne k razdvajanju raziskovalne dejavnosti. Danes v raziskovanju ni enotnosti; samostojni inštituti nastopajo mimo univerze in tako se drobijo že tako oslABLJENE moči [...]. Univerza ne sodi med vrtce, osnovne šole in šport in bi bilo bolje, da se združi z znanostjo. To bi omogočilo fleksibilnejše kriterije za financiranje in večjo povezavo raziskovalnih ustanov z univerzo. Še posebej bi bilo to sodelovanje odločujoče pri mednarodnih razpisih, konkuriranju za večje projekte, kjer je nujno potrebno doseči kritično maso. Združeni bi boljše vplivali na pripravo osnutka novega Zakona o raziskovalni dejavnosti. Napake, ki jih je univerza naredila pri sprejemanju prejšnje različice zakona, se ne bi smele ponoviti. Škodljivo je bilo, ko so zastopniki univerze v vladnih telesih zagovarjali različne rešitve.«

### Splošne nedorečenosti

Da se univerze ne morejo hitro preurediti, je lepo razvidno iz doseženih sprememb od leta 1993, ko je začel veljati Zakon o visokem šolstvu, dalje. Zakon vsebuje vrsto nedorečenosti in tudi vlada občutno zamuja z dopolnilnimi predpisi, ki bi bili nujni, da bi Zakon o visokem šolstvu lahko učinkoval bolj ali manj v celoti. Tako pa – četudi bi se univerza odločila za drugačen način poslovanja – to še ni mogoče. Univerza danes (leta 1997) deluje v pravno nedorečenih razmerah, lahko bi celo oporekali ustrezno skladnost veljavni zakonodaji. Univerza se je morala registrirati na novo, a ji ta registracija ne omogoča ničesar, deluje celo zaviralno (sporni 10. člen in premalo definirano pridruženo članstvo). Že več kot dve leti čakamo na nove računovodske standarde in na obljubljeni Zakon o ustanovah. Šele ko bodo ti znani, bo lahko univerza izbrala optimalno delovanje in notranjo urejenost, ki bi bila po volji večine ... Določilo 58. člena ustave, ki pravi, da so državne univerze in državne visoke šole avtonomne, način njihovega financiranja pa ureja zakon, bi morala univerza izrabiti v celoti, brez omejitev. Prepričan sem, da se večina na univerzi zaveda, da ne more nihče stresti iz rokava najboljšega modela poslovanja in da ga bo morala univerza najti sama. Pravi korak v to smer je profesionalna izdelava študije za posodobitev in preureditev upravnno-poslovnega sistema univerze v okvirih, ki jih dopušča veljavna zakonodaja. Da bi bilo mogoče doseči večjo ažurnost in krajši odzivni čas, je nujno treba reorganizirati in posodobiti celotno delovanje administrativnega dela na rektoratu in nekaterih članicah. Poslovanje bo nujno potrebno izboljšati z računalniško podprtim poslovnim sistemom in nepotrebnimi podatkovnimi zbirkami za sprotne odločanje. Novo integrirano univerzo, ki jo soustvarjamo, razumem kot homogeni sestav članic, ki imajo ustrezno avtonomijo in vsakršno pomoč skupnosti, ki jo predstavlja univerza. Po načelu soodvisnosti vseh znanosti, umetnosti in strokovnih disciplin je integralni sestav članic na univerzi nujen. Povezovalne in odgovornostne vezi morajo zagotoviti sinergijski učinek, torej nekaj, kar je več kot le seštevek delovanja članic. Vse tisto, kar ne vodi do sinergijskega učinka in boljšega delovanja članic, po tej logiki ne sodi v integracijo. Pogled na zahodnoevropske univerze, ki delujejo v konkurenčnih tržnih okoljih, že desetletja kaže, da med njimi ni univerze s samostojnimi in nepovezanimi članicami. Zavedamo se, da te univerze nenehno dograjujejo povezovalni in funkcionalni model tako imenovane rahlo povezane univerze, kjer so dejavnosti, ki so nujne za enovito in učinkovito nastopanje, združene, in je enotam prepuščena maksimalna iniciativnost in avtonomija. Tudi Univerza v Ljubljani bo morala najti svoj model, ki bo omogočal kar najboljše uresničevanje njenega poslanstva in mednarodno veljavo. Ni samo naša univerza pred dilemo, kako urediti notranjo povezanost in odgovornost ter braniti pravo mero avtonomnosti. Tudi Združenje evropskih univerz (CRE) s 550 članicami namenja tem vprašanjem veliko pozornosti. Zavedajo se, da optimalnega, za vse dobrega modela ni.

Upravnemu in finančnemu vodenju univerze kot kandidat za rektorja nisem namenil pozornosti, ker to ni bila pristojnost rektorja (glej statut). Dokaj nezadovoljen sem bil z določili statuta, med katerimi ni bilo določil za delitev odgovornosti. Ni bil opredeljen nadzor in ni bilo določil za ugotavljanje kakovosti v celotnem delovanju univerze. Poslovanje se mi je zdelo nedorečeno in ni bilo strokovno utemeljeno. Navedeno je vplivalo na vsebino in način pisanja programa. V tem času sem izvedel, da bo prišlo na univerzo Računsko sodišče (RS), ki bo preverilo izvajanje visokošolskih izobraževalnih programov in poslovanje v letu 1996. Da pred bralci upravičim svoje poglede in dvome o nekaterih določilih statuta in poslovanju uprave univerze, navajam le nekatere izsledke Računskega sodišča. To je sočasno in pozneje pregledalo tudi poslovanje na primer naslednjih članic: Fakultete za grabeništvo in geodezijo, Fakultete za kemijo in kemijsko tehnologijo, Biotehniške fakultete in njenega Oddelka za zootehniko, Pedagoške fakultete, Fakultete za družbene vede in Veterinarske fakultete. Računsko sodišče je ugotovilo številne nepravilnosti in nezakonitosti v delovanju in finančnem poslovanju. Vse navedene fakultete so dobile *mnenje s pridržkom* zaradi različnih nezakonitosti. Najpogosteje je bil kršen zakon zaradi previsokih izplačil za plače. Na naštetih fakultetah je bil ocenjeni obseg nezakonitih izplačil 8 do 19 odstotkov vseh prejetih sredstev Ministrstva za šolstvo in šport. Dekan Veterinarske fakultete je vodil Upravni odbor in zato danes nisem presenečen, da je ta ugotovitev skupaj z nedorečenostmi v statutu vodila do dokaj poraznega poročila Računskega sodišča (24) in izdaje negativnega mnenja o poslovanju Univerze v Ljubljani. Od časovno in tudi sicer zahtevnih razgovorov z revizorkami Računskega sodišča v začetku leta 1997 do izdaje poročila je preteklo pol leta (evidentirano na Univerzi v Ljubljani 15. 7. 1997). Ne spomnim se, da bi tedaj poročilo Računskega sodišča dobil, prebral ali bil navzoč na Upravnem odboru, ko je potekala obravnava nepravilnosti poslovanja Univerze v Ljubljani. To se mi še danes zdi čudno in ni bilo v redu. Po določilih statuta nisem bil odgovoren za finančno poslovanje Univerze v Ljubljani, vse v tej zvezi je vodil Upravni odbor in realizirala

glavna tajnica. Prav tako se ne spomnim, da bi na senatu razpravljali o tem poročilu. Poročilo sem prebral šele, ko mi ga je posredoval vodja arhivske službe prof. dr. Jože Ciperle ob pisanju teh spominov. Zelo sem presenečen nad ugotovitvami Računskega sodišča, toda za tedanje stanje in razmere v poslovanju se nisem in se tudi še danes ne čutim odgovornega. V nadaljnjem bom citiral le nekatere ugotovitve RS:

- Str. 3: »[...] da dokler svet agencije v soglasju z Banko Slovenije ne določi načina za vodenje več žiro računov za posamezno pravno osebo in rokov za njegovo uveljavitev, ima posamezna pravna oseba lahko odprto le en žiro račun. [...] V nasprotju z gornjimi navodili [...] članice univerze pa tudi samostojno opravljajo svoje finančno poslovanje preko žiro računov (603), ki jih vodijo krajevno pristojne podružnice agencije za plačilni promet.«
- Str.7: »[...] iz opisanega je mogoče zaključiti, da pooblastila, ki jih ima glavni tajnik, ki zastopa tajništvo univerze, v sodni register niso vpisana.«
- Str. 10: »[...] računovodske izkaze pa so ministrstvu ločeno predlagale tudi članice, vsaka za svoje poslovanje. Opisano ni v skladu z 21. čl. Odloka o preoblikovanju in 3. čl. pogodbe.«
- Str. 13: »[...] 7. člen statuta [...] univerza nastopa kot samostojen partner v razmerju do ministrstev [...] v konkretnem primeru ni bilo tako, saj so v razmerju do MŠŠ nastopale članice, ki so z njim komunicirale neposredno mimo univerze (menim, da ministrstvo ne bi smelo tako poslovati; op. a.) [...] finančni tokovi oziroma nakazana sredstva po teh pogodbah so tekla neposredno od ministrstva do posamezne članice.«
- Str. 15: »[...] Univerza ni izdelala nikakršnih usmeritev oz. navodil za spremljanje finančnega poslovanja; UL namreč nima pravilnika o računovodstvu oz. akta, ki bi urejal vodenje poslovnih knjig in sestavljanja računovodskih izkazov, uprave in članic. [...] Univerza nima ne letnega programa ne letnega načrta financiranja. [...] Univerza vodi le poslovne knjige za upravo, ne vodi pa poslovnih knjig za univerzo kot

pravno osebo, ki vključuje tudi članice. [...] Univerza tudi ni izdelala konsolidiranih računovodskih izkazov, saj ji neusklajeno evidentiranje na upravi in članicah in nespremljanje medsebojnih tokov tega niti ne omogočajo.«

- Str. 20: »[...] V skladu z rektorjevo odločitvijo so bili članicam posredovani sklepi, na podlagi katerih so bila izvršena nakazila; v sklepih je bil naveden tudi namen porabe sredstev, pretežno za nakup računalniške opreme, deloma tudi pisarniške, priključitev na mrežo Metulj ter le v posameznih primerih za študijsko opremo.«
- Str. 23: »[...] Iz sklepa rektorja pa ne izhaja, da bi bila ta oprema odobrena tajništvu. Oprema, nabavljena za tajništvo univerze, tudi ni v skladu s sklepom ministra [...] ter ostalih 7 računalnikov je bilo nabavljenih in tudi knjiženih na RCU, čeprav so bili s sklepom rektorja odobreni 3 osebni in 1 prenosni računalnik. «
- Str. 51: »Povzetek ugotovitev [...]. Svoje žiro račune imajo odprte tudi članice univerze. Nanje pa se steka večina sredstev MŠŠ kot tudi ostalih ministrstev ter sredstva iz naslova opravljanja tržne dejavnosti, čeprav bi članice kot deli pravne osebe morale imeti posebne račune. Do leta 1996 univerza pregleda o prejetih sredstvih od posameznih ministrstev ni imela [...]. Univerza v Ljubljani ni vodila poslovnih knjig in ni sestavila računovodskih izkazov kot pravna oseba, saj se poslovne knjige, v katerih bi bili evidentirani poslovni dogodki uprave in članic skupaj, niso vodile.«
- Str. 53: »[...] Univerza ni imela strategije mednarodnega sodelovanja. Iz statuta niso razvidne pristojnosti Komisije za mednarodno sodelovanje.«
- Str. 54: »**III. Porabi proračunskih sredstev za izvajanje visokošolskih izobraževalnih programov in reviziji poslovanja v letu 1996 na UL se izreka negativno mnenje.**«

To za univerzo nečastno mnenje tedaj, leta 1997, od seznanjenih ni nikogar motile; morda, ker je bilo izdano ob začetku poletnih počitnic. Ob koncu leta 1997 (24. 11.) je Vlada Republike Slovenije sporočila mnenje (25) o spremembah in

dopolnitvah statuta Univerze v Ljubljani. Ta je bil poslan vladi v presojo 4. 6. 1997. V dopisu vlade je navedeno veliko število členov statuta, ki ne ustrezajo, so celo protizakoniti in jih je potrebno popraviti. Navajam le nekatere od teh pripomb:

- Str. 3: »[...] Tudi pooblastila, pristojnosti in odgovornosti in njihov prenos bi morala biti tako za univerzo, njene organe in službe kot za članice, njihove organe in službe v statutu zelo natančno opredeljena, in sicer v skladu z ZViS, Odlokom o preoblikovanju UL in zakoni, ki urejajo porabo računskih sredstev. [...] Prav tako niso dovolj jasne določbe v poglavjih o pravni sposobnosti univerze in članic ter o upravljanju univerze, prva alineja 3. odstavka 34. člena, 3. odstavek 43. člena, prvi odstavek 272. člena in 273. člena. Členi so v nasprotju s 4. alinejo 23. člena ZViS in delovnopravno zakonodajo. Omenjeni členi rektorju odvzemajo z zakonom določene pristojnosti [...].«
- Str. 6: » [...] V statutu ni dosledno določeno, kdo sprejema s statutom določena pravila, pravilnike, oziroma podobne akte univerze in članic; sploh pa ne vsebuje določil o tem, kdaj in kje se objavijo in kdaj začnejo veljati. [...] Na str. 7 so priporočila, kaj bi kazalo proučiti – popraviti, na primer v 6. alineji piše: Ureditev informacijskega sistema ter vodenja baz podatkov v skladu z zakonodajo, ki ureja statistiko, varstvo osebnih podatkov, porabo proračunskih sredstev, ter v 8. alineji: Skladnost ureditve 217. in 221. člena z delovno-
- pravno zakonodajo, ki ureja konkurenčno klavzulo in predpisi o avtorskih pravicah ter vprašanje o pedagoškem delu zunaj univerze. Na koncu dopisa je zapisano, da bo Vlada RS nadaljevala postopek za izdajo soglasja, ko bo seznanjena s popravki statuta.«

Vladno odklonilno mnenje o popravljenem Statutu Univerze v Ljubljani (delo je v letu 1996 in do okoli maja leta 1997 potekalo ležerno) je skoraj v celoti potrdilo moje razumevanje določil statuta, da so delno protizakonita, neskladna, nedorečena in da nekaterih pomembnih vprašanj sploh ne urejajo. Še vedno ne razumem, kako je lahko ob sodelovanju s »cvetom« pravne stroke, ali

morda prav zato, nastal statut, ki je bil potrjen 23. 6. 1995 in ki je bil deležen velikega nezadovoljstva in toliko popravkov. Komisija jih je pripravljala več kot leto dni. »Izboljšani« in popravljani statut (4. 6. 1997) pa je bil deležen pogubne kritike s strani vladnih služb. Že tedaj se mi je zdel statut strokovno slab, spremembe pa še slabše. Vse je spominjalo na »sračje gnezdo«, ki ga sestavljata nestrokovnost in »štikerija« različnih interesov in samoupravno, politično kontinuitetnih vsebin. V statutu sem pogošal več zakonitosti, konstruktivnosti, vse izrabe možnosti Zakona o visokem šolstvu v prid modernizaciji, racionalnosti in učinkovitosti delovanja Univerze v Ljubljani.

V času pred razpisom volitev, ko sem pisal program za rektorja, se je zvrstilo nekaj lepih dogodkov. Ob dnevu Pravne fakultete sem na pobudo Pravne fakultete 5. aprila opravil svečano odkritje spomenika zaslužnemu prof. dr. Danilu Majaronu. Mesec pozneje, 20. maja, sem po opravljenih pripravah v sodelovanju z dekanom Pravne fakultete prof. dr. Janezom Kranjcem odkril doprni kip (26) dolgoletnemu, zelo uspešnemu županu Ljubljane dr. Ivanu Hribarju, ki je imel velike zasluge pri ustanavljanju Univerze v Ljubljani.

Od 4. do 9. aprila sem bil v Carigradu na seminarju CRE o vodenju univerz, ki ga je gostila Univerza Bogacsy. Med poskusno evalvacijo te univerze me je presenetilo, da sprejme po rigoroznih sprejemnih izpitih le nekaj odstotkov od številnih prijavljenih študentov.

26. aprila je bila prva seja Komisije za prenovo stavbe Univerze v Ljubljani in 1. seja Komisije za normative in standarde. Precej pozneje, 6. maja leta 1997, sva se s predsednikom Upravnega odbora prof. dr. Milanom Pogačnikom dogovorila o postopku za izbiro ponudnika, ki bi izdelal projekt za posodobitev poslovnega in finančnega prestrukturiranja Univerze v Ljubljani. 20. maja je bila kot najboljši ponudnik izbrana organizacija ITEO. Med 7. in 10. majem sem bil kot član evalvacijske komisije v Italiji (Univerza v Kataniji). 25. aprila sem na povabilo v prostorih Državnega zbora RS predsedoval Mednarodni politični konferenci Centralna Evropa in evroatlantska varnost (Central-Eastern Europe and Euro-Atlantic Security).

Slavnostni govorniki so bili predsednik Republike Slovenije g. Milan Kučan, predsednik Državnega zbora g. Janez Podobnik, pomočnik generalnega sekretarja NATO g. Guido Lenzi in mnogi drugi.

V letu 1997 sem vodil in od 24. do 26. aprila predsedoval Sosvetu rektorske konference univerz Alpe-Adria. Na sosvetu smo obravnavali in primerjali habilitacijska merila. Tedaj smo prvič k sodelovanju povabili študente, ki so na tem zasedanju ustanovili Združenje študentskih organizacij Alpe-Adria. 17. aprila sem vodil sestanek, ki naj bi preprečil ukinitve lektorata slovenščine na Univerzi v Trstu. Ob prisotnosti državnih sekretarjev Ministrstva za šolstvo in šport in Ministrstva za znanost in tehnologijo ter univerz smo problem rešili in se dogovorili tudi o postopkih, možnostih za izboljšave in pospeševanje poučevanja slovenščine na drugih tujih univerzah. Komisija za rehabilitacijo profesorjev, ki so bili izključeni z Univerze v Ljubljani, je imela 1. sejo 2. junija. Vodja Arhivsko muzejske službe univerze prof. dr. Jože Ciperle se je obvezal, da bo zbral vso dokumentacijo o izključitvah. Sklenili smo tudi, da se vsem izključenim profesorjem vrnejo akademski nazivi.

Zanimivo je pismo prof. dr. Ivana Svetlika (23. 4. 1997), ki ga je kot dekan v imenu senata Fakultete za družbene vede poslal v vednost senatu Univerze v Ljubljani. Pismo je bilo sicer naslovljeno na Vrhovno sodišče in Ustavno sodišče Republike Slovenije in ugotavlja, da sodišči še nista razsodila o tožbi, ki je bila vložena oktobra leta 1995. Vrhovno sodišče Republike Slovenije je upravo univerze obvestilo in posredovalo tožbo 2. 9. 1996 (znak A-V-1/96). V pismu (23. 4. 1997) so navedeni kot pobudniki in tožniki trije redni profesorji in rektorski kandidati v letu 1995: prof. dr. Dušan Keber, prof. dr. Alenka Šelih in prof. dr. Niko Toš, ki so tožili senat in Univerzo v Ljubljani, ker naj bi bili prikrajšani zaradi nepravilnosti v volilnem postopku. V tožbi senata Univerze v Ljubljani navedeni očitajo kršitev določil Zakona o visokem šolstvu in statuta univerze v postopku volitev rektorja. V pismu je navedeno, da »sodna presoja zakonitosti in statutarne skladnosti poteka volitve rektorja UL v letu 1995 lahko bistveno prispeva k utrditvi pravne kulture znotraj univerzitetne avtonomije in zagotovi zakonitost in

statutarno skladnost postopkov volitev«. V pismu je podan poziv, da obe sodišči čimprej presodita o sporni zadevi. Prof. dr. Ivan Svetlik je poslal 12. 6. 1997 pismo vsem senatorjem Univerze v Ljubljani z informacijo, da sta dva izmed kandidatov za rektorja prof. Keber in prof. Toš vložila tožbo proti senatu. V pismu prof. Svetlik navaja, da senatorji o tem niso bili nikoli neposredno obveščeni in da pristojno sodišče ni obravnavalo tožbenega zahtevka in o tem ni obvestilo predlagatelja. Pismo zaključuje stavek: »Ker tudi tokrat informacija ni bila posredovana senatorjem, vam jo skupaj z navedeno dokumentacijo pošiljamo neposredno. S tem vas prosimo za posebno pozornost pri izpeljavi volitev novega vodstva Univerze v Ljubljani.« Pismo sem prejel na rektoratu in je uvedeno pod št. 685/07 z dne 16. 6. 1997. Do tega trenutka, če se prav spomnim, nisem videl nobenega dokumenta v zvezi s to tožbo. Verjetno me glavna tajnica ni želela obremenjevati s tem. Ko sem bil leta 1995 izvoljen, s pripravo in pravili poteka volitev nisem imel opravka. Bil sem kandidat. Po statutu rektor skrbi in odgovarja za zakonitost dela univerze. Spisa tožbe, ki je bila vložena leta 1995 na Vrhovnem in Ustavnem sodišču, tedaj nisem prejel. V tem obdobju me je morala o tem obvestiti, če se prav spomnim, glavna tajnica gospa Marjeta Vilfan, ki je tudi prevzela urejanje. Toda 16. 6. 1997 po prejemu pisma dekana prof. dr. Ivana Svetlika z dne 12. 6. 1997 sem zahteval, da se sodba, takoj ko bo prišla, posreduje vsem članom senata. **Vrhovno sodišče je tožbo zavrnilo na nejavni seji 22. 5. 1997 in vse stranke so morale biti o tem obveščene.** Na Univerzi v Ljubljani je sodba Vrhovnega sodišča uvedena pod A-IV-13 z dne 15. 7. 1997. Ob pisanju teh spominov sem arhivsko službo prosil, da mi posreduje vse dokumente, da bi se podrobneje seznanil s potekom in sodnimi stroški ter kdo jih je kril. Žal vodja arhivske službe Univerze v Ljubljani prof. dr. Jože Ciperle ni našel nobenega dodatnega gradiva, razen rzsodbe, ki mi jo je posredoval.

V poročilu rektorja za obdobje od 16. 5. do 24. 6. 1997 sem podal informacije o poteku del za ULLB 5 in o tem, da sem se udeležil letne konference CRE v Turkuju na Finskem in da sem bil 27. maja izvoljen za rednega člana Slovenske akademije

znanosti in umetnosti. Na rektorski konferenci v Mariboru smo usklajevali predloge sprememb za Nacionalni program visokega šolstva (NPVŠ). Na univerzi smo pripravili skupni sestanek s predstavniki vlade. Univerzi sta predstavili probleme, ki bi jih morali rešiti. Na seminarju CRE za hrvaške univerze sem predaval v Dubrovniku od 15. do 17. junija in se 18. junija udeležil predstavitve kandidatov za rektorja, ki jo je organizirala Študentska organizacija Univerze v Ljubljani (ŠOU) skupaj s Študentskim svetom Univerze v Ljubljani.

Na **23. seji senata 24. 6. 1997** so potekale volitve za rektorja v več krogih in ob pogoju dvotretjinske večine za izvolitev. V prvem krogu je prof. Mencinger prejel 10 glasov, prof. Pogačnik 9 in jaz 8 glasov in sem tako izpadel. V drugem krogu je prof. Pogačnik prejel 14, prof. Mencinger 12 glasov in je tako izpadel. V 3. krogu je prejel kolega Pogačnik 18 glasov, kar je bilo premalo za izvolitev. Senat je sklenil, da nobeden izmed kandidatov za rektorja ni dobil zadostnega števila glasov in da bomo skladno z 39. členom statuta morali ponoviti postopek kandidiranja in volitev. Tak izid volitev je presenetil mnoge na Univerzi v Ljubljani in tudi senatorje. To je bil po mojem tudi znak neke razdvojenosti. Univerza v Ljubljani ni imela dovolj enotnosti, da bi izvolila najbolj primerne kandidata. Glede na izide glasovanja in statut je nastopilo obdobje za pripravo novih volitev. Moji pogledi in vizija o strategiji delovanja in razvoja Univerze v Ljubljani so bili preveč drugačni od mnogih in nisem bil v dilemi, ali naj ponovno kandidiram. Menil sem, da so pogledi, ki sem jih spoznal na izobraževanju in delovanju v CRE, pravi in da ne morem na Univerzi v Ljubljani zastopati neke drugačne filozofije in ureditve. Verjetno bi kandidiranje zahtevalo določeno mero lobiranja in podajanja obljub in zavez fakultetam, senatorjem in dekanom. Tega pa nisem bil pripravljen storiti. S takšno odločitvijo sem se zavestno izločil iz kandidature. Postal sem »opazovalec in spremljevalec« dogajanj, ki so sledila. Menim, da je bil čas od junija leta 1997 do januarja leta 1998 najbolj zanimiv v mojem rektorskem mandatu, ker so se dogajale aktivnosti, ki jih ne bi nikoli pričakoval. Po odločitvi, da ne bom kandidiral, sem že začel načrtovati, s katerimi dejavnostmi

bom nadaljeval in čemu želim posvetiti »na novo« pridobljeni čas.

Na **24. seji senata 26. 6. 1997** (glej tudi poročilo rektorja za obdobje od 26. 6. do 8. 9. 1997) sem poročal o prizadevanjih za podpis dogovora o sodelovanju z vodilno japonsko univerzo v Tokiu in z univerzo v Sendaiju ter o tem, da bo nujno treba dogovoriti strategijo in kriterije za mednarodno sodelovanje z drugimi univerzami na ravni članic in univerze. V zvezi z dogovarjanjem za podpis sodelovanja z Univerzo v Tokiu in Univerzo Tohoku v Sendaiju je treba omeniti, da sta obe že imeli nekaj Nobelovih nagradencev. V prijateljskem pogovoru s predstavniki obeh univerz je bilo izraženo presenečenje nad velikim številom fakultet v Ljubljani. Na senatu sem predstavil delno izdelana merila, ki jih je pripravila Komisija za mednarodno sodelovanje. Senat sem opozoril, da izvedba projekta za pravno-poslovno organiziranost in poslovanje univerze (Upravni odbor) zaradi finančnih težav miruje in da se odpira vrsta načelnih vprašanj, o katerih bi se morali na senatu dogovoriti, tudi vprašanje izboljšanega soupravljanja študentov, nedorečenosti odnosa do Študentskega sveta Univerze v Ljubljani in tistih na članicah ter do Študentske organizacije Univerze v Ljubljani. V razpravi je bilo opozorjeno, da obstaja znatno razhajanje med skupinami članic glede upravljanja univerze in da bi morali razpravo nadaljevati. Večina razprave je bila usmerjena v neuspešne volitve rektorja in očitke, da bi morali senat bolje informirati o postopku volitev, pravih in vsem v tej zvezi (kandidiranje, imenovanje volilnih teles itn.). Bili so predlogi, da je treba vsebinsko analizirati, zakaj volitve niso uspeli. Nekateri so menili, da je bila to posledica vrste nedorečenosti v strategiji, odločitvah za preoblikovanje univerze in finančnega poslovanja univerze in da bi postopek izvolitev izvedli takoj, ko bi se o teh problemih dogovorili. Pokazalo se je, da projekt o poslovnem sistemu ni v zastoju zaradi finančnih težav, temveč zato, ker ni zaželen in ker so bila prevelika razhajanja o njem in o integrirani ureditvi univerze. Tedaj so bili to problemi strateško-razvojne vsebine in mnogi so menili, da so ključna vprašanja integracije nedorečena in da je to vplivalo na neuspele volitve. Veliko je bilo sprenevedanj, izrečena je bila tudi pripomba, da Komisija

za razvoj univerze senatu še ni predložila nobenih predlogov ali rešitev. Bile so tudi pripombe, da je Upravni odbor predlagal projekt o poslovnem sistemu in se odločil za izvedbo projekta, ni pa obveščal senata, kot je bilo dogovorjeno, in da je na naslednji seji senata nujno treba nadaljevati razpravo o teh vprašanjih. Na moj predlog je senat pozval članice, da do 10. 9. 1997 posredujejo svoje poglede in predloge za rešitve odprtih vprašanj v zvezi s preoblikovanjem Univerze v Ljubljani. Razpravo je nadaljeval predsednik Komisije za razvoj univerze prof. dr. Janez Možina z oceno, da komisija ni imela ustrezne strokovne podlage, ki bi jo morale izdelati strokovne službe, da komisija nima ustreznih podatkov, da je glavni razlog za nedelavnost komisije tudi ta, da je ne vodi rektor. Kot predsednik komisije je menil, da ne verjame, da je pomanjkljivo delo komisije razlog za težave, ki so se pojavile pri izvolitvi novega rektorja. Tedaj sem ponovno predstavil svoje poglede, ki so bili vedno skladni z urejenostjo in gibanji razvoja vodilnih univerz, še posebej evropskih (27). Menil sem, da bi se morali inštituti vključiti v univerzo, kajti podobne ureditve glede inštitutov, kot je v Sloveniji, skoraj ni, ter da odnos do ŠOU ni definiran, čeprav je ŠOU pravna oseba in tudi izpostavljena različnim vplivom. Predsednik Komisije za razvoj je podobno razpravljal o vprašanju vključevanja inštitutov in ponovno poudaril pomen izdelave sistemizacije, kar pa je bilo povezano z izbranim upravno-poslovnim modelom. Sam sem vedno sledil Aristotelovemu načelu, da je funkcija prvotna in oblika njej podrejena. Pravo ozadje za neuspešne volitve so bili po mojem mnenju vprašanje ohranjanja čim večje samostojnosti članic in nepripravljenost sprejeti zapisano v zakonu in v aktu o preoblikovanju Univerze v Ljubljani. Svoj prispevek je dalo tudi Ministrstvo za šolstvo in šport, ki je hote ali ne hote to podpiralo z delovanjem, ki je ustrezalo ministrstvu, pa tudi mnogim na univerzi, saj v skoraj dveh letih ni prekinilo pred desetletji vzpostavljenega komuniciranja s članicami, kar je bilo protizakonito in ni sledilo določilom Zakona o visokem šolstvu in aktu o preoblikovanju univerze. Tedaj bi morale ministrstvo vsa dogovarjanja preusmeriti od članic izključno na vodstvo univerze. Senat je pooblastil Komisijo za razvoj Univerze v Ljubljani, da zavzame

stališča do vseh teh vprašanj in pripravi vse potrebno za razpravo na naslednji seji. Tedaj so bili zaradi kritičnega obsega in upadanja vpisa dokaj nezadovoljni dekani naravoslovno-tehničnih fakultet (manjši prihodki, nezasedene predavalnice in laboratoriji). To bi lahko vodilo do zapiranja nekaterih smeri in laboratorijev.

Tedaj so dekani opozarjali na toga vpisna merila, nezainteresiranost mladih in slabe dolgoročne posledice takega stanja. Vpis na visokošolski strokovni študij pa je bil dober in bi morali urediti prehodnost med temi študiji in univerzitetnimi študiji za študente s povprečno oceno najmanj 8. Naj povem, da sem vedno nasprotoval temu, da so visokošolski strokovni programi potekali v istih laboratorijih kot univerzitetni študij. Menil sem, da bi morali visokošolski strokovni programi zaradi drugačnega poslanstva in ciljev imeti ločene prostore, laboratorije, vodenje in financiranje ter združeno delovati kot univerzi pridružena »Visoka šola«. Tega tedaj ni bilo mogoče doseči, ker se je skupno vodenje obeh študijev izrabljalo v različne namene in se verjetno še danes. Ne glede na povedano še danes menim, da visokošolski strokovni programi ne sodijo med univerzitetne. Na tej seji senata je potekala dokaj burna razprava o uvedbi enotne podiplomske šole. Bilo je nekaj podpore in dokajšnje nasprotovanje. Predsednica Komisije za podiplomski in doktorski študij prof. dr. Andreja Kocijančič je enotno organizirano podiplomsko izobraževanje utemeljevala in upravičevala z vidikov interdisciplinarnosti, preglednosti, kriterijev kakovosti in organiziranosti. Menil sem, da je to odlično za univerzo in za dvigovanje kakovosti, mobilnost doktorantov in profesorjev ter posebej še za doktorske študije. Obveljal je kompromis, da senat podpira uvedbo podiplomske šole, toda le za študije, ki jih članice želijo izvajati skupaj (interdisciplinarni program). Prišlo je tudi do sklepa, da bodo članice določile koordinatorje področij podiplomskega izobraževanja, ki bodo pregledali, evidentirali in ugotovili prekrivanje med programi članic. To je bil korak v pravo smer, k odpravi razdrobljenosti in vsaj delnemu poenotenju zahtevnosti in kakovosti magistrskega, pa tudi doktorskega študija na Univerzi v Ljubljani. Ob zaključku seje sem poročal, da je

Pravna fakulteta odstopila od pritožbe na razpis za izbiro ponudnika za izdelavo projekta poslovodno-organizacijskega modela Univerze v Ljubljani in da ni potrebna razprava na senatu.

Julija sta bila zanimiva dva dogodka. Prvi je bil povezan z Zakonom o visokem šolstvu in drugi z vladno koordinacijo 30. 7. 1997. Trije poslanci (LDS, SLS, DESUS) so ob podpori 200 visokošolskih učiteljev vložili v Državni zbor predlog sprememb Zakona o visokem šolstvu. Bilo je zaznati precejšnje nezadovoljstvo z zakonom, tudi zaradi nezastopanosti vseh ostalih delavcev, docentov, izrednih profesorjev in raziskovalnih sodelavcev v telesih upravljanja univerze. Poslanci so spremembe utemeljevali s tem, da je sedanja ureditev privedla do inertnosti, zaprtosti v akademskem odločanju zaradi izločenosti večine visokošolskih učiteljev. Posebej so opozarjali tudi na »napako«, da so lahko člani v senatu le redni profesorji. Ti so lahko odločali tudi o izvolitvah, na primer v naziv docent, pri čemer je kandidat lahko imel bistveno višje reference od marsikaterega senatorja. Nasprotoval sem »solistični« akciji treh poslancev in neusklajenemu poseganju v Zakon o visokem šolstvu ter napisal protestno pismo, ki ga je rektorjev kolegij 29. 7. 1997 posredoval Državnemu zboru, Vladi Republike Slovenije, Ministrstvu za šolstvo in šport, Ministrstvu za znanost in tehnologijo, Univerzi v Mariboru in poslanskim skupinam. Naše odklonilno stališče do delnega spreminjanja Zakona o visokem šolstvu ni izviralo iz vsebine pobude poslancev, temveč zaradi izločenosti in necelovitega pristopa k spreminjanju določil zakona. Predlagali smo, naj podpisniki umaknejo predlog sprememb v Državnem zboru, vlada pa naj začne ob vključitvi vseh deležnikov s pripravami novega zakona, ki bo celoviteje upošteval 58. člen ustave, določilo avtonomije in z zakonom predpisano urejanje financiranja univerz. Ta dopis je upošteval vsebine razprav na senatu, kolegiju rektorja in dekanov in meduniverzitetno dogovarjanje z Univerzo v Mariboru. Menim, da »Predlog tem za razpravo na vladni koordinaciji dne 30. 7. 1997« kaže mnogo tega, do česar se na Univerzi v Ljubljani nismo mogli opredeliti. Zaradi tega in za boljše razumevanje v presojo bralcu o tedanjih »vrenjih« vključujem faksimile tega dokumenta:



## Predlogi tem za razpravo na vladni koordinaciji dne 30. 7. 1997

1. Predlaga se, da upokojenim učiteljem in znanstvenim delavcem prenehajo javne funkcije in zastopanje v telesih, kjer poteka odločanje o delovanju univerz, visokih šol oziroma raziskovanja (Svet za visoko šolstvo, Svet za znanost in tehnologijo, [...] koordinatorji [...]), razen če Slovenska akademija znanosti in umetnosti ali ena od univerz oziroma državni inštitut predlaga kandidate.
2. Zavrne se predlog treh poslancev za spremembo Zakona o visokem šolstvu. Predlog so vložili poslanci koalicijskih strank (dopisa obeh univerz).
3. Ustanovi se delovna skupina za pripravo sprememb Zakona o visokem šolstvu, ki jo sestavljajo predstavniki vlade, zainteresiranih parlamentarnih teles, univerz in visokih šol.
4. Takoj se uskladi poslovnik vladne koordinacije.
5. Vladna koordinacija se sestaja mesečno.
6. Univerzi predlagata za naslednjo sejo vladne koordinacije v razpravo sledeča temeljna sistemska vprašanja, vezana na delovanje visokega šolstva in posebej obeh univerz:
  - \* Univerza kot avtonomna institucija. Ali je prirejena državi ali je javni zavod, torej podrejena državi?
  - \* Ali se odločamo za raziskovalno univerzo, kjer poučevanje izhaja iz raziskovalnega dela, ali za pedagoško, to je reproduktivno ustanovo?
  - \* Ali se odločamo za integrirano, celovito, enovito, odprto in mednarodno primerljivo, konkurenčno univerzo, ki omogoča akademsko mobilnost, ali se odločamo za dezintegrirano univerzo po članicah, ki je mednarodno neprimerljiva in zaradi tega nekonkurenčna?
  - \* Smo za akademsko vodeno ali administrativno vodeno univerzo?
  - \* Kakšno naj bosta finančno upravljanje univerze in nadzorna funkcija nad porabo sredstev vodstva univerze (racionalnost in odgovornost)?
  - \* Kakšna sta odgovornost univerze do javnosti in njen zunanji nadzor (domači, mednarodni in finančni)?
  - \* Ali naj imata univerzi enotno, celovito in transparentno financiranje?
  - \* Ali je univerza celovita, to je, vključuje vso infrastrukturo: knjižnice, računalniški in informacijski sistem, vse službe, študentske domove, študentsko socialo in tako dalje, oziroma naj se politično odločimo (zakaj) za fragmentirano, necelovito urejeno univerzo?
  - \* Ali ima univerza ekonomsko avtonomijo ter možnost ustanavljati univerzitetne finančne institucije iz sredstev, ki niso javnega izvora, na primer fundacije (volila, zapuščine)?
  - \* Ali se odločimo in podpiramo transparentnost financiranja obštudijskih dejavnosti? Kdo opravlja nadzor?
  - \* Ali ni nujno, ko se predpiše prestrukturiranje na primer univerz, to tudi finančno ovrednotiti in financirati?
  - \* Ali se odločamo za politično nevtralno univerzo?
  - \* Zaposleni na univerzi so javni uslužbenci, da ali ne. Ali ne bi morali izenačiti izhodiščne plače voljenih univerzitetnih učiteljev s plačo voljenih državnih funkcionarjev (poslancev, ministrov ...)?

Zanimiva je 6. točka, kjer najdemo dileme, predloge in rešitve za naprednejše delovanje univerz. Ugotavljanje in komentar, koliko »destilata« so

univerze in slovenska družba dobile iz vladnega in našega »vrenja«, prepuščam presoji bralca, še posebej z vidikov 11. 9. 1997 prejetega Memoranduma

za Univerzo v Ljubljani (28), ki so ga napisali prof. dr. Milan Pogačnik, prof. dr. Ivan Svetlik in prof. dr. Franc Lobnik in ga posredovali v razpravo senatu. Z napisanim, da je treba pohiteti, sem se v mnogočem strinjal, ne pa z vsemi načeli integracije univerze, ki niso poudarila sinergijskih učinkov strukturnega preoblikovanja Univerze v Ljubljani, kot na primer: racionalizacija, odgovornost, dvig

konkurenčnosti v mednarodnem prostoru in vplivnejše soupravljanje študentov. Moteče je bilo tudi to, da je bil memorandum bolj spisec želja in problemov, ki jih je senat že obravnaval, zatikalo pa se je pri izvedbi. Memorandum ni ponudil nobene rešitve, po mojem je bil to bolj »memorandum« za kaj drugega. Bralec si lahko ustvari svoj pogled na podlagi faksimila 3. in 4. poglavja memoranduma:

## Memorandum za Univerzo v Ljubljani (Ljubljana, septembra leta 1997)

### 3. Načelo integracije univerze

Univerza v Ljubljani je prevelika, preveč raznolika in kompleksna organizacija, da bi jo bilo mogoče centralizirano upravljati. Zato je ohranitev decentraliziranega sistema nujna. Določiti pa je treba tiste skupne naloge univerze, ki so potrebne za krepitev medsebojne povezanosti članic univerze. Sredstvo povezovanja je v prvi vrsti spoštovanje načela avtonomije, demokratičnosti in tradicije razvoja članic. Povezujoči pa so tudi skupni projekti, v katere se vključujejo članice oziroma posamezne skupine, in dogovorjene sistemske rešitve.

Najpomembnejše so:

\*Razvojni načrt univerze (nacionalni izobraževalni program, organizacija raziskovalnega dela, druge dejavnosti). \*Sistemizacija delovnih mest. \*Sistem celovitega financiranja. \*Sistem napredovanja. \*Sistemi organiziranja podiplomskega študija. \*Kreditni sistem študija. \*Informacijski sistem univerze. \*Sistemi celovite kakovosti. \*Knjižnični sistem. \*Sistem nagrajevanja. \*Ureditev vprašanj lastnine. \*Pravila vpisa in pravila študija. \*Sprejemanje študijskih programov. \*Služba za stike z javnostmi. \*Služba za mednarodno sodelovanje. \*Služba za svetovanje študentom.

### 4. Kratkoročne naloge

\*Izvolitev rektorja in prorektorjev do konca leta 1997. \*Strategija razvoja in organiziranosti. \*Določitev organiziranosti in povezovanja raziskovalnega dela. \*Inventarizacija premoženja. \*Vzpostavitev informacijskega poslovnega sistema. \*Prenos pooblastil na članice. \*Ureditev vprašanj žiro računov za članice. \*Vključitev dekanov v delo senata univerze. \*Vključitev drugih pedagoških in raziskovalnih delavcev v senate članic. \*Vzpostavitev sistematizacije in ureditev vprašanj iz delovnih razmerij. \*Doseči dogovor o rotaciji vodenja univerze med vedami.

Senat Univerze v Ljubljani naj sprejme terminski plan realizacije predlaganih kratkoročnih nalog na oktobrski seji in izvoli nosilce za pripravo.

Skratka, z »memorandumom« naj bi senat kar na seji določil realizacijo za nedorečenosti, ki jih nismo mogli uskladiti v dveh letih.

To je bilo tudi obdobje pisem. Dekani tehniških in biotehniških fakultet so pisali senatu o problemih vpisa (28). Pravna fakulteta (28) je menila, da mora senat odložiti razpravo in izvoliti novega

rektorja, ki bo podal trdna programska izhodišča za razpravo o strateških vprašanjih razvoja Univerze v Ljubljani. Akademija za likovno umetnost (ALU) je poslala dekanom in senatu pismo: *Quo Vadis Universitas Labacensis? ali Memorandum za Univerzo v Ljubljani*. Akcija *Memorandum* je povedna in kaže na razmišljanja mnogih na univerzi, ki pa niso bila

nujno pravilna in razvojno naravnana. Podobno kot Akademija za likovno umetnost sem tudi sam razumel *Memorandum*, ki je v bistvu izbral iz sej senata sproženo problematiko in jo malce »pobarval«.

Na vsebino memoranduma nisem imel bistvenih pripomb, ker je bilo vse že »slišano in videno«. Za bralca bo zagotovo zanimivo prebrati celotno mnenje Akademije za likovno umetnost (28):

### Quo Vadis Universitas Labacensis? ali Memorandum za Univerzo v Ljubljani

Akademija za likovno umetnost Univerze v Ljubljani se ne pridružuje pobudi piscev »*Memoranduma za Univerzo v Ljubljani*« (dalje *Memorandum*) zaradi navedenih razlogov.

1. *Memorandum* je politični akt, kar nam pove tako njegov naslov kot njegova vsebina ali bolj rečeno oblika, saj je vsebine bolj malo.
2. Lakoničnemu opisu težav reorganizacije univerze bi težko oporekali, ker so nam vsem znane in jih v svojem vsakodnevnem delovanju tudi čutimo. Vprašanje pa je, ali zadostuje tako površna »ekspertiza« za hitro akcijo, h kateri nas pozivajo pisci.
3. V poglavju *Kratkoročne naloge* se zahtevajo takojšnje nove volitve rektorja Univerze v Ljubljani. Minule volitve so pokazale minimalno razliko med kandidati. Imenovati jih neuspele (*Delo*, 18. 9. 1997, str. 2) pa pomeni legalnemu predstavniku univerze odrekati legitimnost. Nevarna slovenska razvada ločevanja legalnosti in legitimnosti nas oddaljuje od pravne države in se v akademskem okolju ne bi smela pojaviti. Dolžni smo spoštovati lastne predpise, prav tako rezultate legalnih volitev; tudi ko nam niso všeč.  
Če bo neuspeli kandidat, ki je med pobudniki *Memoranduma*, na legalni način, to je na prihodnjih volitvah za rektorja Univerze v Ljubljani, dosegel predpisano število glasov senatorjev, bomo izid volitev spoštovali in mu nudili vso podporo pri njegovih naporih za razvoj in napredek univerze. Prav to pa si zasluži tudi sedanji legalni in legitimni predstavnik Univerze v Ljubljani akad. prof. dr. Alojz Kralj.
4. Med pobudniki akcije *Memorandum* je tudi prof. dr. Ivan Svetlik, ki je s svojim dosedanjim vodenjem šolske prenove na osnovni in srednji stopnji dokazal, da ne spoštuje ne suverenosti ne enakopravnosti strok, kot sicer (so) obljublja v *Memorandumu*. Še več – ne upošteva mnenja niti najvišje ustanove za znanost in umetnost v Republiki Sloveniji.
5. Univerza v Ljubljani je prek javnega razpisa izbrala strokovno skupino, ki bo izdelala model organizacije in upravljanja univerze. Njeno delo še ni zaključeno. Obljubljeni ad hoc rešitve je navaden populizem, nevreden akademskega nivoja. Vsi trije pobudniki *Memoranduma* so člani senata univerze, prof. dr. Milan Pogačnik je celo predsednik Upravnega odbora, in so imeli možnost sprožati pozitivne pobude v legalnih in legitimnih organih demokratične institucije, kar naj bi univerza vsekakor bila.

Med bolj razveseljivimi novicami v tistih dneh je bilo sporočilo o prvem diplomantu univerzitetnega študija Mikrobiologije (5. 9. 1997, mentor prof. dr. Franc Viktor Nekrep). 17. julija je mnoge na univerzi razburila novica in zahteva ministra za znanost in tehnologijo, da morajo vsi, brez odlašanja, uporabljati COBISS. Nosilci raziskovalnih predlogov morajo uvesti svoje podatke v COBISS,

kajti v nasprotnem primeru predlogi ne bodo obravnavani. Ko danes tehtam to ultimativno urejanje, ugotavljam, da »poteza« ni bila slaba, kajti tako imamo vsaj nekaj podatkov in pregled raziskovalcev v Sloveniji in na Univerzi v Ljubljani. V tem času je Telekom za najete povezave Metulj (univerza po zakonu ni mogla biti lastnica povezav!) zvišal ceno za okoli 300 odstotkov in ta problem

sem moral rešiti takoj. Na razgovoru pri direktorju Telekoma sem pojasnil, da univerza ni komercialni uporabnik in zato ne ustvarja dobička, iz katerega bi lahko krili višjo ceno. Telekom je z velikim razumevanjem prisluhnil argumentom in dosegli smo znatno nižjo ceno.

Še dva dogodka sta povezana s finančnimi težavami. 16. novembra je bil razgovor med vodstvom Univerze v Ljubljani in predstavniki sindikatov SKVŠ-SVIZ in NSDLU (glej tudi (36)). Imeli so pripombe in svoje poglede na delovanje univerze in prvenstveno želje po spremembah Pravilnika o napredovanju na delovnem mestu. Opozorili so na slabo skrb članic za napredovanje zaposlenih in da so zaradi tega nekateri med zaposlenimi finančno znatno oškodovani. Sklenjeno je bilo, da bomo popravljene pravilnik posredovali sindikatom, da podajo pripombe, in ga po tem hitro posredovali na Svet za visoko šolstvo za pridobitev soglasja. Botanični vrt je imel težave s financiranjem tekočih nalog in z vzdrževanjem, toda direktorju dr. Jožetu Bavconu pri tem nismo mogli pomagati. Podobno nisem mogel vplivati na nepreklicni odstop predsednika Komisije za informacijsko-knjižnični sistem prof. dr. Matjaža Omladiča. Kolega Omladič je komisijo odlično vodil in vzpostavil temelje za dober knjižnični in informacijski sistem na Univerzi v Ljubljani. Toda zunanji dejavniki so bili hitrejši (NUK, CTK, IZUM in COBISS) in ne rektor ne komisija nista mogla vplivati na to, pa tudi članice niso bile preveč zagnane za vzpostavitev enotnega informacijskega sistema univerze. Razumljivo, večina članic je imela svoje sisteme, ki pa so bili med seboj dokaj nezdržljivi. Očitek kolega Omladiča je bil tudi, da nima ustrezne administrativne pomoči. S tem sem se strinjal, kajti tudi sam nisem imel kakšne sijajne administrativne pomoči. Uprava univerze je še vedno delovala po sestavi in sistemizaciji, ki je bila postavljena morda pred 20 ali 30 leti, in ni bila prilagojena zahtevam preoblikovanja univerze glede na zakon in akt o preoblikovanju. Upravni odbor je imel pristojnosti za izdelavo principov in izhodišč nove univerzitetne sistemizacije (administracije), toda to delo nikakor ni steklo in mnogi so se pritoževali, da nimajo primerne administrativne podpore. Izhodišč in predloga nove

sistemizacije Univerze v Ljubljani Upravni odbor tedaj še ni predlagal in torej nisem mogel začeti z izdelavo nove in sodobnejše sistemizacije (glej statut 38. in 64. člen).

Po pričakovanjih je bila razprava na **25. seji senata 23. 9. 1997** usmerjena v izbiro urejenosti delovanja univerze in je dokaj konstruktivno opozorila na vrsto problemov. Predstavil sem predlog sprememb Zakona o visokem šolstvu treh poslancev, pri katerem je sodelovalo okoli 200 fakultetnih učiteljev. Povedal sem, da je rektorjev kolegij nemudoma odgovoril odklonilno in podal pobudo, naj vlada začne s pripravami za spremembo Zakona o visokem šolstvu, kjer bodo sodelovali vsi zainteresirani. Po razpravi je senat pozitivno ocenil to aktivnost in izrazil rektorju in kolegiju priznanje, da sta se odzvala hitro in korektno. V zvezi s spreminjanjem Zakona o visokem šolstvu je zanimiva ugotovitev in protest senatorja, ki je povedal: »Kakšna je to avtonomija, če je vse predpisano v zakonu, kar je še en korak v smeri, da avtonomije sploh ni.«

Senat sem tedaj obvestil o **izgubljeni, to je zavrjeni tožbi na Vrhovnem sodišču (sodba z dne 22. 5. 1997)** o domnevnih nezakonitostih in pristranskosti volitev rektorja v letu 1995, o pismu dekana Fakultete za družbene vede senatorjem in o sodbi Vrhovnega sodišča. Po pričakovanju je sodišče odločilo, da se tožba zavrne. V zvezi s tem ni bilo nobenega vprašanja ali razprave. Pismo šestih dekanov tehničnih fakultet o upadanju vpisa na tehniko pa je povzročilo razgreto razpravo. Dekani so predlagali, da bi morala univerza sprejeti ukrepe in podpreti povečani vpis. Vendar enotnosti glede predloga, da bi senat podpiral pobudo in rektor posredoval pri vladi, ni bilo. Naslednja izjava senatorja to lepo ponazarja: »Ukrepi na tehničnem področju, ki so predlagani, pomenijo še naprej diferenciranje razmerja med številom študentov in pedagogov, bivanja v študentskih domovih in s tem manjše možnosti na družboslovnih področjih, zato ukrepov tehničnih in biotehničnih področij ne podpiram v celoti.«

V razpravi o modelu in strategiji razvoja Univerze v Ljubljani sem opozoril na dokumente, ki bi jih morali upoštevati. Zavedati se moramo, da javnost oziroma družba ustanovi javne ustanove,

tudi univerze, ker potrebuje njihove storitve. Univerze torej morajo podpirati napore javnosti in se morajo odzivati in prilagajati potrebam družbe. Tu sem omenil temeljno načelo, da univerze skrbijo za izobraževanje najpomembnejših kadrov, skrbijo za jezik in s tem podpirajo samobitnost, napredek in dvig gospodarske moči družbe. To je bilo še bolj pomembno ob prehodu v naslednje stoletje, v Evropsko unijo in ob informatizaciji, ki v osnovi spreminja družbene odnose. Opozoril sem na vzroke, ki pogojujejo spremembe in terjajo prilagajanje delovanja univerze, in na to, da sta pri tem pomembna mednarodna veljava in status, ki ju moramo ohranjati in dvigati v skupnosti univerz. Poudaril sem, da je bila z moje strani vrsta poskusov glede preoblikovanja univerze in da smo že imeli razvojno dobre nastavke, vendar je vse zastalo, tudi projekt o poslovno-informacijskem sistemu univerze, ker ni bilo pripravljenosti resornih ministrstev in članic za njegovo izdelavo in sofinanciranje. Po razpravi je senat pooblastil Komisijo za razvoj univerze in Upravni odbor, da vsak s svojega stališča izdelata predloge kot osnovo za izdelavo srednjeročnega in kratkoročnega načrta razvoja in delovanja univerze. Senat je sklenil, da ne bo upošteval predloga Pravne fakultete, naj se preneha z razpravo o strategiji in naj se raje pospešijo volitve novega rektorja.

Poročilo Komisije za razvoj univerze je podal predsednik prof. dr. Janez Možina. Njegove poglede in razmišljanja na kratko navajam, ker menim, da je dobro prikazal probleme in stanje, v katerem je bila univerza. Poudaril je naslednje: 1. Osebnost je sodil, da je primeren trenutek že zdavnaj zamujen in da je univerza predolgo odlašala z nekaterimi dejanji; 2. da je bistveno vprašanje razvoj univerze in ne struktura univerze; 3. da so vprašanja poslovnega modela, sistema financiranja, sistemizacije, organizacije in administracije podrejena vsebinskim značilnostim razvoja in po mnenju komisije drugotnega pomena in v pristojnosti drugih teles univerze; 4. da je univerza po številu članic zelo svojska in prihaja ponekod do podvajanja; 5. da je razvoj v smeri povečevanja števila fakultet praktično zaključen; 6. da pedagoško delo ne izhaja iz raziskovalnega dela, saj se poučevanje izvaja na eni enoti, raziskovanje na drugi, včasih pa celo na inštitutih,

kar ni redek pojav; 7. da univerza močno odstopa od srednjeevropskega modela po razdrobljenosti, ker ne sledi strukturiranosti po ustaljenih disciplinah; 8. da bi morala univerza obstoječe razdvojenosti postopoma odpravljati in preiti na enotnejšo in mednarodno primerljivo strukturo.

Predstavitelj *Memoranduma za univerzo*. Prof. dr. Ivan Svetlik je dokaj podrobno predstavil memorandum. Sledila je razprava, ki je bila občasno politično obarvana. Zaradi tega te razprave ne želim komentirati. Bralec, ki ga to zanima, naj prebere zapisnik 25. seje senata, in sicer del o memorandumu. Velja povedati, da je razprava bila v mnogočem ponavljanje že slišane. Morda je bila zanimiva pripomba prof. dr. Mihe Brejca, da v *Memorandumu* vidi kot edino novost predlog za vključitev dekanov v delovanje senata in da je bilo ostalo v razpravi na univerzi že večkrat slišano, zaradi česar ni podpisnik memoranduma. Poudaril je tudi, da je univerza skupnost fakultet in ne zbirka posameznih institucij, kjer ima vsaka svoje poslanstvo, vizijo in morda tudi strategijo, kar vse ni nujno v skladu z zahtevami za razvoj univerze. Sledilo je veliko različnih mnenj, toda konsenz ni bil dosežen. Zanimiva je pripomba senatorja, da je povedano na senatu dokaz, da smo resnično država v tranziciji in da se mnoga družbena razhajanja kažejo tudi na Univerzi v Ljubljani.

Sledili so sklepi o kandidiranju na volitvah za rektorja (začetek 1. 10. 1997), imenovanju volilne komisije in roku za oddajo predlogov kandidatov (30. 10. 1997). Na seji je bila zanimiva razprava o Zakonu o nazivih in mnogi z njim niso bili zadovoljni. Obe univerzi sta si prizadevali za Zakon o financiranju univerz. 24. 9. 1997 sem predsedniku Upravnega odbora posredoval pismo, da naj odbor pripravi Načela in izhodišča za pripravo Zakona o financiranju univerz. Izhodišča sem želel po sprejetju na senatu čimprej posredovati vladnim telesom, ki pripravljajo ta zakon.

Na **26. seji senata 7. 10. 1997** je bilo aktualno vprašanje, povezano s predlogom ministra za znanost in tehnologijo, da bi pasovno financiranje za inštitute potekalo preko univerze. To ni bilo v skladu z nastankom in samostojnostjo inštitutov, ki so se že v preteklosti osamosvojili. Po osamosvojitvi

Slovenije v devetdesetih letih so ti inštituti ostali samostojni, tem pa so se pridružili dodatni, ki so zapustili univerzo. Glede na to, da so bili inštituti registrirani kot samostojne pravne osebe, je Upravni odbor menil, da za inštitute, ki so v okviru univerze, sprejemamo predlog ministra, za ostale inštitute pa z letom 1998 univerza ne bo več sodelovala kot posrednik pri prenosu ustanoviteljskega financiranja.

V postopkih nostrifikacije je prihajalo do nejasnosti, katera od članic je upravičena, da postopek izvede glede na vlogo prosilca. Zaradi nedorečenosti matičnosti disciplin je prihajalo do nesporazumov. Senat je zadolžil Komisijo za razvoj univerze, da pripravi predloge za reševanje in odločanje o matičnosti. Prav tako je bil sprejet sklep, da morajo biti vsa tri mnenja v postopku volitev ali nostrifikacije napisana ločeno in ne, kot se dogaja, da eno mnenje podpišejo vsi. Glede umestnosti zahtevka za financiranje v enem kosu (paketno financiranje) za programe iz javnih sredstev ni bilo ne soglasja ne podpore. Razpravljalci so menili, da to ni v prid univerze. Dobra novica je bila, da je bil vpis za šolsko leto 1997/1998 zaključen in da je tehnični del računalniške podpore dobro deloval. V oktobru je potekala razprava na 4. Festivalu znanosti pod okriljem Slovenske znanstvene fundacije (SZF) ob sodelovanju Ministrstva za znanost in tehnologijo, kjer so razpravljali in KORIS imeli pripombe na račun razdrobljenosti, slabe kakovosti in zaprtosti univerze, še posebej na podiplomskem področju. 22. 10. smo ob sodelovanju predsednice Komisije za podiplomski študij prof. dr. Andreje Kocijančič opravili razgovore s predstavniki KORIS-a (prof. dr. Oto Luthar, prof. dr. Vito Turk, prof. dr. Stane Pejovnik), ki so želeli sodelovati pri vzpostavljanju podiplomskih študijev na univerzitetni ravni, vendar so inštituti pozneje pripravili svoj predlog za organizacijo tega študija v Sloveniji. Povedali so tudi, da bi moral biti njihov predlog obravnavan enakopravno (40). Razvoj dogodkov je v naslednjih letih potekal v smeri, da so inštituti ustanavljali svoje podiplomske šole. V ospredju je bilo tudi vprašanje ustanavljanja univerzitetne knjižnice, ki bi povezovala knjižnice članic v enoten in učinkovit servis na univerzi in zunaj nje. Zato sem senatorjem

Filozofske fakultete predlagal, naj njihova fakulteta aktivno, s svojimi izkušnjami in kadri še dodatno pomaga pri pripravi organizacije in vodenju nastajajoče univerzitetne knjižnice (40).

Na naslednji, **27. seji senata 23. 10. 1997** je bil akad. prof. dr. Veljko Rus izvoljen kot kandidat za predstavnika univerz in visokih šol v Državnem svetu Republike Slovenije. Nadaljevala se je razprava s prejšnjega senata o modelu delovanja in strategiji razvoja univerze. Predsednik Komisije za razvoj univerze je predstavil dobro izdelana načela in predloge, ki podpirajo možne rešitve za odpravo sedanje neurejenosti delovanja. Razprava je pokazala veliko različnih pogledov. Prof. dr. Možina je, poleg že povedanega na prejšnji seji, poudaril potrebo po usklajevanju imen posameznih enot s funkcijo, ki jo opravljajo. To ni bilo urejeno, je pa bilo nujno za skladno razumevanje in delovanje enot, kar je bilo dobro z vseh vidikov delovanja. Ponovno je poudaril nepovezanost pedagoškega in raziskovalnega dela, saj to pri nekaterih članicah ni bilo prisotno oziroma je potekalo na ločenih inštitutih. Komisija jih je označila celo za konkurenco. Univerza bi morala določiti načela, merila in oceno koristnosti tega sodelovanja. Nadaljnja razprava je bila poučna in je pokazala, da večina v senatu ve dovolj o slabostih univerze, tudi o možnih pristopih za izboljšanje strukture in izbiro razvojnih usmeritev. S tem je bil dosežen delni napredek, kajti naloga Komisije za razvoj univerze je bila podati načela in možnosti, ne pa dokončne rešitve. Izbira rešitev je bila odvisna tudi od Upravnega odbora (upravno-poslovodni model), senata in drugih teles univerze. Zavedal sem se, da je s tem končano delo Komisije za razvoj in preoblikovanje Univerze v Ljubljani in da v dveletnem mandatu tega kompleksnega in obsežnega dela ni bilo mogoče opraviti še zlasti zaradi nasprotovanja članic in pasivnosti okolja. Menil sem, da so nastavki in možnosti za izbiro modela prestrukturiranja univerze prikazani in podprti z mnogimi ugotovitvami. Med pomembnimi nalogami je bilo rešeno vprašanje podaljšanja mandata rektorja na štiriletni mandat. S tem bi imel naslednji rektor več možnosti, da izvede primerno posodobitev univerze glede na Zakon o visokem šolstvu in Akt o preoblikovanju univerze.

Na tej seji senata je glavna tajnica gospa Marjeta Vilfan predstavila dva pravilnika: Pravilnik o delovnih razmerjih delavcev Univerze v Ljubljani in Pravilnik o odgovornosti delavcev pri delu na univerzi. Bilo je določeno, da bodo vse pripombe in dopolnila na oba pravilnika posredovana v presojo pripravljalcem, pa tudi statutarni komisiji. Prof. dr. Polonca Končar s Pavne fakultete je opozorila, da bosta ob sprejetju novega zakona na tem področju oba pravilnika že zastarela in neuporabna. Opozorila je tudi, naj akti univerze upoštevajo veljavni statut univerze, ko gre za organe, ki so pristojni za odločanje. Ne glede na pripombe je senat sklenil, da je možno posredovati pripombe na pravilnike do 10. 11. 1997.

O poteku rektorske konference 13. 10. 1997, kjer so bili navzoči predstavniki vlade, Državnega zbora, političnih strank in sindikatov, sem poročal na **28. seji senata 11. 11. 1997**. Na rektorski konferenci sem povzel željo univerz, da se imenuje delovna skupina in se začne s pripravljanjem sprememb Zakona o visokem šolstvu. To so navzoči na konferenci tudi sprejeli. Poročilo o omenjenem 4. Festivalu znanosti, ki ga je organizirala SZF, je še dodatno komentiral prof. dr. Janez Možina. Povedal je, da je bila razprava zastopnikov KORIS-a vodena na način, ki ni sprejemljiv in je imel za cilj zgolj napad na podiplomski študij na univerzi, in to predvsem s strani razpravljalcev zunaj univerze in – po njegovem mnenju – tistih, ki sedijo »na dveh stolih«. Sprejet je bil sklep, da so predstavniki univerze, ki delujejo v različnih svetih in organih, dolžni, da sproti poročajo o svojem delu ustreznim telesom na Univerzi v Ljubljani in da morajo arhivirati gradiva na univerzi. Senat je potrdil predlog.

Povzel sem sklep Komisije za podeljevanje častnih nazivov in nagrad, da prejmeta častni doktorat akad. prof. dr. Ivan Vidav v pokoju s Fakultete za matematiko in fiziko in prof. dr. Andreas Bohringer z Univerze v Stuttgartu. Kandidacijska komisija za volitve rektorja in prorektorjev je poročala, da so izpolnjeni vsi pogoji za rektorska kandidata prof. dr. Milana Pogačnika in prof. dr. Jožeta Mencingerja in za kandidate za prorektorje. Določeni so bili naslednji roki: za oddajo programov za rektorja 4. 12. 1997, za javno predstavitev programov kandidatov 11. 12. 1997, na senatu 16. 12. in da bodo volitve 22. 12. 1997.

Zaradi zapletov in nekaterih vsebinskih pomslekov članov senata sem predlagal sklep, da se za svetovalca knjižničnega sveta Univerze v Ljubljani imenuje direktorja Centralne tehniške knjižnice dr. Matjaža Žavcerja in direktorja Narodne in univerzitetne knjižnice mag. Lenarta Šetinca. To je senat potrdil. S tem je bila vzpostavljena boljša povezava z obema za univerzo pomembnima knjižnicama. Senat je potrdil predlog Filozofske fakultete, da ima v knjižničnem svetu svojega predstavnika, in sprejet je bil odstop prof. dr. Omladiča, ki je vodil komisijo.

V Tednu univerze v začetku decembra je potekala slavnostna seja senata, na kateri smo podelili priznanja Univerze v Ljubljani. Imel sem priložnostni pozdravni nagovor, ki je še danes zgovoren predvsem z dveh vidikov: ker kaže moje tedanje razmišljanje, ker bralcu omogoča, da primerja, kako so se pozneje pogledi rektorjev spreminjali, in ker lahko vsak sam oceni, kako je Univerza v Ljubljani napredovala v naslednjih letih in kaj je bilo prednostno. Povzemam manjši del govora (30).

Odnosi v družbi, stanje, urejenost, razvitost in konkurenčnost zrcalijo uspešnost in kvaliteto delovanja vseh dejavnih disciplin in fakultet na univerzah. Zaradi tega je tudi razumeti, da je Univerza v Ljubljani, ki izobražuje več kot polovico vseh vodilnih kadrov v Sloveniji, s svojimi pogoji in z uspešnostjo delovanja zrcalo družbe. Menim, da bi se morali občasno v tem zrcalu pogledati univerze, nato politika, vlada, ministrstva in še kdo v naši družbi. (Komentar: Tu sem imel v mislih povezavo, da je treba, kjer šepa v družbi, na primer ekonomija, pravo, bančništvo, morala in tako dalje, iskati vzroke za to v izobraževanju na univerzi pred desetimi, dvajsetimi leti.) Vsi pretresi v družbi, spremembe in politične vibracije se prenašajo tudi na univerzo, ki je del družbe in ni izzveta iz

teh dogajanj. Ne glede na povedano bi se morali zavedati, da dolgoročno družba kar najbolj skrbi za svoj razvoj, če skrbno neguje in podpira napredek univerze. [...] Napredne države se že dolgo zavedajo, da so univerze svetilniki napredka družbe, ekonomije in političnega uveljavljanja. [...] Vprašujem se, ali obstaja politični interes za prehod na drugače organizirano univerzo. Videti je, kot da sta ustavno določilo o avtonomiji univerz in načelo, da notranjo urejenost univerze določajo same, le mrtve črke na papirju. Možen je sklep, da se bomo morali v političnem dialogu, kulturi in spoštovanju demokratičnih načel, avtonomije univerze, morale in strpnosti v odločanju še veliko naučiti in da bo morala univerza tudi notranje veliko spremeniti in narediti. Povedano prav v veliki meri velja za univerzo, toda tudi za družbo, v kateri živimo. Sledi, da tudi univerza potrebuje ne samo z družbenimi spremembami sproženo in z zakonom predpisano prestrukturiranje, o katerem toliko govorimo, temveč tudi moralno prenavo in vzpostavitev akademskih vrednot v smislu tradicije delovanja univerz in dokončno odpravo kolektivne odgovornosti in samoupravnih metod dela. Za vse to in predlagano spreminjanje je žal v 40 letih izoblikovana mentaliteta ljudi (od katerih mnogi tudi danes zasedajo vodilna mesta) postala velika ovira za demokratično urejanje družbe in univerze. Družbene spremembe jih postavljajo v položaj, da naj bi to, kar so desetletja gradili, sedaj rušili in spreminjali. Verjetno bo treba počakati vsaj generacijo, morda dve, da bodo prišli novi ljudje in bodo vidni večji premiki. Ti so potrebni posebej na področju odpravljanja razdrobljenosti naše univerze, ki je kar enajstkrat mlajša od nastarejših uglednih univerz v Evropi, po številu fakultet pa za več kot dvakrat večja od teh častitljivih univerz. Laboratoriji z enim in inštituti z dvema ali s tremi delavci (nezadostna kritična masa) so že veliki, da ne omenjam tistih, kjer je zaposlenih več kot pet. Povedano kaže na neresno razmišljanje mnogih na univerzi – in teh niti ni tako malo, sodeč po številu mikroinštitutov in kateder.

V decembru sta bila dva dogodka, ki sta mi ostala v spominu. Prvi je bilo podpisovanje peticije za nezmanjšano financiranje Narodne in univerzitetne knjižnice II. Vesel sem bil, da sta peticijo podpisala tudi direktorja Narodne in univerzitetne knjižnice in Centralne tehniške knjižnice. Drugi zanimivi dogodek je bil sestanek 11. decembra na Agenciji za plačilni promet, na katerem so prisostvovali še predsednik Upravnega odbora prof. dr. Milan Pogačnik in njegov član prof. dr. Jože Vižintin ter glavna tajnica univerze gospa Marjeta Vilfan. Razpravljali smo o poslovnem modelu univerze in tipu žiro računa članic, ki niso hotele privoliti v posebne podrejene račune, ampak so želele ohraniti tip računa 603, ki je veljal za samostojne pravne osebe in do katerega je bila glede na zakon upravičena le univerza (24, 25). Z razgovorom nisem bil zadovoljen. Menil sem, da kolikor bodo članice obdržale tip računa 603, bo to omogočalo različna slepomišljenja pri sestavi letne bilance Univerze v Ljubljani. To bi lahko vodilo v še večje »skrivalnice«, »kupčkanje«, slabše možnosti

nadzora in nikakor ne v preglednost, solidarnost, povečano zaupanje, sinergijo, kohezijo in povezovanje. Prav v interdisciplinarnem povezovanju sem videl največje potencialne prednosti celovite Univerze v Ljubljani pred konkurenčnimi ustanovami tako v tujini kot doma.

**29. seja senata 16. 12. 1997** je bila bolj informativne narave. Senat sem obvestil o sestanku na Ministrstvu za šolstvo in šport. Navzoči so bili predstavniki vladnih služb, ki so informirali predstavnike Univerze v Ljubljani o mnenju vladnih pravnih služb glede predloženih sprememb statuta univerze (gradivo pripomb vladnih služb (25) so senatorji dobili kot priložnost k vabilu). Mnenje vladnih služb je bilo dokaj negativno in je večje število členov statuta zavrnilo. Zavrnitev vladnih služb spremenjenega statuta z dne 4. 6. 1997 (25) je pomenila, da spremembe ne veljajo. Torej je ostal v veljavi statut z dne 23. junija leta 1995, kar pa ni bilo dosledno upoštevano v nadaljnjih aktivnostih univerze. Pravniki na Univerzi v Ljubljani, pa tudi statutarna komisija, niso



imeli pripomb ali pomislekov v tej zvezi, jaz pa jih tudi nisem želel izpostavljati v že tako »pregretem« ozračju. Poročal sem tudi o seji Sveta za visoko šolstvo, na kateri je bilo sprejeto, da zasebne visoke šole lahko podeljujejo pedagoške nazive. Moje stališče je bilo, da univerza priznava samo za gostovanje drugje pridobljene nazive, toda v primeru zaposlovanja na Univerzi v Ljubljani mora vsak kandidat pridobiti naziv na naši univerzi. V moje veliko veselje je že bila natisnjena *ULBB 5 – I. del*. Izvod knjige so dobili vsi senatorji. Za obsežno opravljeno delo sem se zahvalil glavnemu uredniku te publikacije akad. prof. dr. Branku Stanovniku in pomožnemu glavnemu uredniku prof. dr. Antonu Ramovšu. Senat sem obvestil o zapletih in zamudi pri pripravi sistemizacije delovnih mest na univerzi, toda pri pripravi sistemizacije sem imel nevtralnno, če ne nično pomoč. Komisija, ki sem jo imenoval zaradi vrste odprtih vprašanj, delno tudi zaradi nedodelane zakonodaje, ni opravila veliko in tako je izdelava sistemizacije Univerze v Ljubljani zamujala že od leta 1994. Ministrstvo za šolstvo in šport tega ni sprejemalo in je ultimativno obvestilo univerzo, da od 1. 1. 1998 ne bo mogoče financirati napredovanj delavcev na univerzi, dokler ne bo potrjena razporeditev zaposlenih, torej sistemizacija. Nisem se čutil odgovornega za nastalo stanje, kajti nasprotovanja je bilo preveč, da bi lahko kaj naredil. Kljub temu mi je bilo žal, in mi je še vedno, če so bili nekateri naši kolega zaradi tega moralno in finančno oškodovani. Najbolj zanimiv del te seje senata je bila desetminutna predstavitev programov obeh kandidatov za novega rektorja Univerze v Ljubljani (29). Razprava je bila kolegialna (32), toda v bistvu ni postregla s kakšnimi novostmi glede na slišano pred enim mesecem, tudi obljube so ostale enake.

Volitve na **30. seji senata 22. 12. 1997** so potekale hitro in brez večjih presenečenj. Navzočih je bilo 29 senatorjev. V prvem krogu volitev je izpadel kandidat prof. dr. Milan Pogačnik, v drugem krogu je bil izvoljen akad. prof. dr. Jože Mencinger, kar sem glede na programa kandidatov tudi pričakoval.

## 1998

Tudi v januarju 1998 so se vrstili zanimivi dogodki, o katerih sem poročal na **31. seji senata 15. 1.**

**1998.** Na Ustavnem sodišču RS je bila obravnava v zvezi z ustavnim sporom, ki sta ga vložila Pravna fakulteta in prof. dr. Janvit Golob s Fakultete za kemijo in kemijsko tehnologijo. Ustavnemu sodišču sem posredoval več dokumentov: prispele predloge članic za spremembe Zakona o visokem šolstvu, Magno Charto Universitatum, Erfurtsko deklaracijo, Resolucijo univerz Alpe-Adria in Resolucijo Podonavske rektorske konference. Tudi pismo in pripombe tehničnih fakultet s predlogi dekanov so bili poslani z dodano razlago.

Senatorjem je bilo za 31. sejo predloženo obsežno poročilo rektorja za obdobje 1995–1997, skupaj z 8 prilogami. To so bila poročila prorektorjev, Upravnega odbora in nekaterih komisij. V poročilu je bilo veliko podatkov, ki so prikazovali delovanje univerze, tudi z vidikov vprašljive racionalnosti, učinkovitosti delovanja, nekonkurenčnosti, še posebej glede mobilnosti profesorjev in prihoda tujih profesorjev in študentov, kjer smo močno zaostajali za nemškimi povprečjem. Zaostajali smo tudi v izbirnosti predmetov med fakultetami in z interdisciplinarnostjo študijskih programov. Toda to ni nikogar zanimalo. Razprave ni bilo in ne odzivov na odlično napisane priloge, ki so jih izdelali prorektorji in nekatere komisije. Bile so pripombe, da bi morale biti poleg inštitutov navedene tudi katedre, ki izvajajo raziskovalno delo. Moje mišljenje je bilo, da vse katedre izvajajo raziskovalno delo in da je to samoumevno. Predlagal sem, da lahko zainteresirani v enem tednu posredujejo pripombe. Več pripomb je bilo na finančno prilogo in na podatke o povprečnih mesečnih osebnih dohodkih, ki so se po fakultetah zelo razlikovali. Temu je sledilo vprašanje, ali so zagotovljene enake razmere za delo na vseh fakultetah. Poudaril sem, da izhodiščne plače enotno krije Ministrstvo za šolstvo in šport in da so ostali dodatki k plačam rezultat spektra aktivnosti, ki jih izvaja posamezna fakulteta. Menil sem, da je bilo to področje zelo neurejeno in da lahko pričakujemo, da se bodo razlike povečevale. Senat je potrdil poročilo rektorja za obdobje 1995–1997 s prilogami in na seji podanimi pripombami. Podrobno poročilo o javni obravnavi na Ustavnem sodišču je podal dekan Pravne fakultete prof. dr. Janez Kranjc. Podrobnosti ne bi navajal, razen tega, da je sodišče

ugotovilo, da je obvezno upokojevanje rednih profesorjev s 65. leti (ZViS, Uradni list RS. št. 67/93 z dne 17. 12. 1993) v neskladju z ustavo. (Opomba: Razveljavitev člena o obveznem upokojevanju s 65. leti; odločba Ustavnega sodišča RS. o razveljavitvi 60. čl. ZViS, št. V-I-22/94-15, Uradni list RS. št. 39/95 z dne 7. 7. 1995). To seveda mnogim, ki so se upokojili s 65. leti, ni veliko pomagalo.

Senatu sem podal poročilo o delu Komisije za rehabilitacijo izključenih univerzitetnih učiteljev (33). Pri tem sem poudaril, da Univerza v Ljubljani lahko opravi le moralno rehabilitacijo, hkrati pa poziva Ministrstvo za šolstvo in šport, Vlado in Državni zbor, da politično osnovane izključitve obsodi in tudi uradno rehabilitira vse odvzete pravice izključenih učiteljev in sodelavcev univerze. Na poročilo so bile podane pripombe, da bodo fakultete posredovale še manjkajoča imena profesorjev in da naj posebna komisija pravnikov in zgodovinarjev vse oceni in sestavi seznam, ki bi ga z razlagami in potekom dela za rehabilitacijo objavila univerza. Nato sem zaradi preglednosti povzel vsa imena profesorjev, ki so bili od leta 1945 naprej izključeni proti svoji volji, in to za vsako fakulteto posebej. Senat je potrdil poročilo komisije z vsemi dopolnitvami. (Opomba: Univerza je potrebovala za »podrobna« preverjanja upravičenosti do rehabilitacije še dodatni dve leti.) Končno je oktobra leta 2000 izšlo celotno gradivo o rehabilitaciji izključenih profesorjev v tiskani brošuri Univerze v Ljubljani (Objave št. 6/2000). Brošura ima 59 strani in naslov *Politični pritiski in izključevanja učiteljev in sodelavcev z Univerze v Ljubljani, poročilo Komisije za rehabilitacijo univerzitetnih učiteljev in sodelavcev*. Vesel sem bil vabila na javno predstavitev te brošure. V *Delu* je 30. novembra leta 2000 izšel članek z naslovom *O političnih pritiskih in izključevanju učiteljev in sodelavcev z ljubljanske univerze*. Vlada je o tem razpravljala 29. 11. 2000 in obsodila storjene krivice. V članku je navedeno, da je vlada v zvezi s tem namenila 1 milijon tolarjev (4.000 evrov) za postavitve spominskega obeležja na univerzi. Na koncu se je dekan prof. dr. Janez Juhant v imenu Teološke fakultete, ki je bila predlagateljica moje kandidature za rektorja leta 1995, in v imenu članov senata z lepimi besedami zahvalil za moje delo,

ki sem ga požrtvovalno in zavzeto vodil v tem težkem obdobju preoblikovanja univerze, in mi zaželel uspešno nadaljnjo strokovno pot. Ob moji zahvali vsem navzočim za sodelovanje in zanimivo skupno delo v zadnjih dveh letih je bilo vse pripravljeno za svečano predajo rektorskih dolžnosti novoizvoljenemu rektorju.

### **Svečana predaja rektorskih dolžnosti in insignij 15. 1. 1998**

Na svečano predajo rektorskih dolžnosti sem se dobro pripravil in uvodoma pozdravil številne goste, ki so počastili ta prijetni dogodek s svojo prisotnostjo. Tedaj sem imel govor, v katerem sem nanizal nekatere občutke in poglede, svoja osebna videnja, ki jih v večini še danes razumem tako kot tedaj, pa čeprav je preteklo skoraj 20 let. Nekaj misli iz govora povzemam (31) tudi zato, ker zrcalijo značilnosti delovanja univerze in njenih teles ter delno prikazujejo področja, kjer sem menil, da je Univerza v Ljubljani le dosegla vsaj delni napredek.

Za sodelovanje sem se zahvalil prorektorici prof. dr. Katji Breskvar, prorektorju prof. dr. Janeku Musku in prorektorju prof. dr. Tonetu Wraberju. Zahvalil sem se tudi pomočnici glavne tajnice gospe Marjani Šoukal Ribičič za veliko ažurnost in tajnici gospe Tatjani Pibernik za vzorno in prizadevno pomoč. Vsi imenovani so mi veliko pomagali in zavzeto delovali v podporo univerze. V govoru sem povedal:

Nedvomno gre zahvala ministru za znanost in tehnologijo dr. Andreju Umeku, pa tudi dr. Lojzetu Marinčku, za ohranjanje financiranja, za pravo mero pomoči, podpore in razumevanja za težave univerze. Žal to prehodno obdobje še ni in ne bo tako kmalu končano. Pri zahvalah ne gre prezreti državnih sekretarjev na Ministrstvu za šolstvo in šport in Ministrstvu za znanost in tehnologijo, ki so neposredno pripomogli k hitrejšemu in manj bolečemu reševanju vrste problemov. [...] Vsekakor bosta prihodnost in časovni razplet najboljši kačipot, pa tudi ločnica oziroma potrditev napačnosti ali pravilnosti naših odločitev v zadnjih dveh letih. Prepričan sem, da sem kot rektor morda videl predaleč naprej. Mislim, da je moje dolgoletno delovanje na

ameriških univerzah in aktivno, angažirano sodelovanje v CRE vodilo do drugačnih pogledov, do vizije, ki je prehitevala poglede, mentaliteto, pa tudi čas v Ljubljani. Skušal sem prehitro in preveč narediti ob premajhni podpori. Toda tudi to, kar smo uspeli narediti, mi je v zadovoljstvo, ponos in mi ostaja v veselje.

V govoru sem posebej poudaril različnost odnosa do pravic in bonitet, do prevzema zadolžitev, odgovornosti in uveljavljanju zakonskih omejitev.

Še posebej je bil ta odnos lepo viden na področju elastičnega prilagajanja meril za mednarodno primerljivost. Različnost meril je bila lepo vidna pri problemih zaračunavanja znatno zvišanih vpisnin na članicah in težavah pri izdelavi sistemizacije delovnih mest, ki je zamujala že štiri leta. Podoben je bil odnos pri sprejemanju habilitacijskih meril, poimenovanju enot na univerzi, nato oddelkov, inštitutov, raziskovalnih centrov in kateder. Pogosto je te enote vodila in predstavljala ena oseba, ko je šlo za prednosti, toda takoj, ko je bilo treba prevzeti večja dela in dolžnosti, je bilo drugače. Tu že zadevamo ob moralnost in pravičnost, ki pa tudi v naši širši družbi ne stojita zelo trdno. Smo pač mlada demokracija. Univerza v Ljubljani je premočno razdrobljena in presega po številu fakultet večino častitljivih univerz v Evropi za več kot sto odstotkov. Univerza v Ljubljani je v tranziciji in če bo ta proces mnogim po godu, bomo v njej še dolgo, delno pa tudi v revolucionarnem vrenju izumljanja demokratičnih vrednot in dokaj vprašljive avtonomije na univerzi.

Omenil sem spore o Zakonu o visokem šolstvu, zmotne tožbe univerze s strani fakultet in posameznikov, češ da jim univerza jemlje in zmanjšuje pravice. Tu so se mnogi sprenevedali, saj je Zakon o visokem šolstvu pravno samostojnost fakultetam ukinil in jo dal univerzi, saj bi v nasprotnem bili neprimerljivi z evropskimi univerzami. Omenil sem nenadne zaplete politične narave, kot je bila nedorečena avtonomnost univerze, sprenevedanje v zvezi z zakonom, ki naj predpiše postopke financiranja univerze, sprenevedanje ob različnih in manjših izhodiščnih plačah za zaposlene na univerzi, kar je nastalo ob virtualnem nasprotovanju sicer zelo

vplivnih sindikatov. Tako je minister za kulturo in znanost bolje plačeval zaposlene v knjižnicah zunaj univerze, minister za šolstvo pa je lektorje na univerzi plačeval celo slabše kot tiste, zaposlene v srednjem šolstvu. Takšne razmere so neizbežno vodile do nepotrebnih napetosti in groženj s stavkami lektorjev na univerzi. Opomnil sem tudi na nedefinirano in že 40 let neurejeno temeljno raziskovalno poslanstvo in razvoj strok na univerzi, pomanjkljive predpise o financiranju raziskovalne dejavnosti na univerzi. Motilo je tudi pogosto prisotno samoupravno razmišljanje, ki ga Zakon o visokem šolstvu in statut nista mogla odpraviti, to je spremeniti mentaliteto.

Preden bo tranzicija realno zaživela, bodo potrebna leta. Vse to ohranja univerzo v trajni tranziciji, ki žal ni v korist ne univerzi in ne družbi. Prva in glavna značilnost dela rektorja v preteklem mandatu temelji na dejstvu, da je bil to prvi rektorjev mandat, ko je bilo potrebno določila Zakona o visokem šolstvu, Odloka o preoblikovanju Univerze v Ljubljani in ob nastopu mandata predpisana določila zakonodaje in statuta prenesti v življenje univerze [...]. Pravno subjektiviteto so članice z Zakonom o visokem šolstvu izgubile, kar je vodilo do nove registracije univerze in nezadovoljstva v zvezi z uvajanjem novega načina poslovanja. Glede na zakon je bilo nujno takoj ob začetku mandata vzpostaviti vsa telesa Senata, Upravnega odbora ter številne delovne komisije. Vseh komisij je bilo približno 20 in izdelati je bilo treba pravilnike in postopke delovanja. Senat je v tem obdobju zasedal 31-krat, upravni odbor 22-krat, rektor pa je 54-krat sklical rektorjev kolegij. Že volitve v komisije senata in ostala telesa so kazale nasprotja in nepripravljenost na integrirano poslovanje. Rešitev se je našla v prireditvi statuta. Večina znanih in uveljavljenih univerz v Evropi deluje kot enotna, integrirana ustanova. Žal članice te rešitve niso sprejele in so še vedno razmišljale o pravni samostojnosti, kot so jo imele v časih samoupravljanja. Ta razdvojenost je bila vedno prisotna in je oteževala vsako spremembo. Žal niti financer niti članice niso finančno podprle projekta za upravno-poslovodno preureditev. Namesto da bi univerza že v letu 1998 poslovala evropsko primerljivo, še vedno deluje kot pred petnajstimi leti. Univerza je v letu 1996 prvič opredelila in sprejela besedilo svojega

poslanstva in postavila temelje vsega tistega, kar pooseblja univerzo, pripadnost in odgovornost.

Menil sem tudi, da bo potrebno veliko časa za oblikovanje občutka pripadnosti univerzi.

Na Univerzi v Ljubljani še nismo definirali, kaj je tisto, kar povezuje članice, in kaj pridobijo v skupnosti, ki jo imenujemo univerza. Danes je splošno prepričanje, da članice univerze v bistvu ne potrebujejo in da Zakon o visokem šolstvu s silo združuje samostojne članice v skupnost, kjer bodo veliko izgubile in zelo malo pridobile.

Na Univerzi v Ljubljani sta na povabilo Ministrstva za šolstvo in šport gostovali dve svetovalni komisiji Evropskega sveta, ki sta komentirali preoblikovanje univerze, pridobili pa smo tudi mnenje Združenja evropskih univerz (CRE). Vendar je bilo upoštevanih zelo malo od teh nasvetov, tako na vladi kot na univerzi. Naj omenim sprejemanje raziskovalnega zakona, ki smo ga čakali že peto leto, podobno kot zakonsko ureditev za financiranje univerze. V osnovi je univerza tudi finančno delovala skoraj tako kot pred dvajsetimi leti in finančno dogajanje ugotavljala za nazaj. Menil sem, da je bilo zunanje vmešavanje na področju financ preveliko in da bi morala univerza prav tu čimprej doseči primerljivost z Evropo in primerno samostojnost pri izvajanju tako kadrovske kot finančne ukrepe.

Pretekli leti (1996, 1997) sta bili uspešni na področju vzpostavljanja elektronskih poti komuniciranja. Univerzitetna mreža Metulj in Računalniški center Univerze v Ljubljani v primerjavi s težavami izpred treh let danes že dobro delujeta in sta v podporo univerzi. Vse članice z dekanati, kadrovske službe in študentskimi pisarnami so (24) informacijsko povezane z Metuljem. Ta možnost je latentna in bi jo morala univerza uporabiti za racionalizacijo dela in sebi v prid. Tudi študentje so čedalje bolj povezani z Arnesovo internetno mrežo, saj poteka akcija priključevanja študentskih domov na omrežje Metulja.

Univerza v Ljubljani sodi med srednje in večje univerze v Evropi tudi zaradi tega, ker ima 36.783 študentov, glede na študijsko leto 1992/1993 je to 29-odstotno povečanje. Na Univerzi v Ljubljani je bilo v študijskem letu

1992/1993 vpisanih 23.051 rednih, v študijskem letu 1997/1998 pa že 29.806 rednih ali, skupaj z izrednimi, 36.783 študentov. Tako je v letu 1996 diplomiralo 7.724 študentov in magistriralo 332 kandidatov. V tem mandatu sem promoviral 387 doktorjev znanosti. Prav tako smo v letu 1997 prvič izvajali študentsko anketo za ocenjevanje učnega procesa in dela profesorjev. V zadnjih dveh letih je računalniško vodenje vpisa v celoti zaživel in se pokazalo za nepogrešljivo. Ob koncu leta 1997 je bilo registrirano Akademsko društvo diplomirancev Univerze v Ljubljani, ki bo prednostno dolgoročno spremljalo uspešnost dela in uveljavljanje naših diplomantov v družbi. Začeta so bila dela na idejni zasnovi prenove osrednje stavbe univerze. Prostorsko je univerza ob pobudi Pravne fakultete uspela pridobiti stavbo nekdanje Ljudske pravice in ob pobudah Fakultete za družbene vede, Visoke upravne šole, Fakultete za kemijo in kemijsko tehnologijo in Fakultete za računalništvo in informatiko začeti novogradnje, ki bodo izboljšale prostorske razmere na teh fakultetah. Veliko časa je bilo porabljenega za logistiko pri ponovnem ustanavljanju Univerzitetne knjižnice, za dogovore o deležu Univerze v Ljubljani v novogradnji NUK II (približno 30 odstotkov) in definiranje univerzitetnega knjižničnega sistema.

Prvič v zgodovini smo opravili mednarodno veljavno zunanjo evalvacijo študijskih programov naravoslovja in tehnike za akreditacijo FE-ANI, to je Zveze evropskih nacionalnih združenj inženirjev v Parizu. Prav tako je bila prvič v letu 1996 izvedena institucionalna evalvacija univerze, ki so jo opravili eksperti Združenja evropskih univerz (CRE) iz Ženeve. V letu 1998 bo izvedena kontrolna institucionalna evalvacija (Follow-Up) CRE. [...] Univerza je v zadnjih dveh letih predložila 25 novih višješolskih in visokošolskih ter 14 podiplomskih študijskih programov, ki jih je Svet za visoko šolstvo brez večjih zapletov tudi potrdil. V študijskem letu 1997/1998 se je na univerzi izvajalo skupaj 126 dodiplomskih študijskih programov, od tega 93 univerzitetnih in 33 visokošolskih strokovnih programov. Trenutno je na Univerzi v Ljubljani razpisanih 109 podiplomskih študijskih, od tega 22 specialističnih programov [...] se je učinkovitost študija in prehodnost med letniki dvignila za 3 do 7 odstotkov. Država je namenila v letu 1992 4.733 ameriških dolarjev na študenta in v letu 1996 že

5.915 ameriških dolarjev na študenta. Univerza je v letu 1997 izdelala merila za presojo protokolov o mednarodnem sodelovanju z drugimi univerzami. V dveh letih smo podpisali 9 dogovorov za sodelovanje s tujimi univerzami. Pomembna v tej zvezi so nova (zaostrena) habilitacijska merila, ki so v veliko oporo pri dogovorih o sodelovanju in so evropsko primerljiva. Univerza je bila aktivna v mednarodnem delovanju in je v letu 1997 predsedovala rektorski konferenci in znanstvenemu sosvetu združenja univerz Alpe-Adria.

V letu 1996 so stekle prve izmenjave v pomembni Utrechtski mreži univerz, v katero se je Univerza v Ljubljani vključila leta 1995. Med pomembne pobude gre šteti, da je univerza pristopila k izdelavi strateškega razvojnega načrta. [...] V tej zvezi gre tudi omeniti, da je univerza prvič v zgodovini izdelala podroben finančni obračun za leto 1996 in finančni načrt za leto 1997, ki pa ni bil upoštevan. V kratkem času dveh let smo uspeli izdati bio- in bibliografske podatke sodelavcev na univerzi za obdobje 1987–1996, to je knjigo *ULBB 5*, prvi del (1997), ki ima obseg 1107 strani. (Drugi del je izšel novembra leta 1998 na 862 straneh in tretji del junija leta 1999 na 943 straneh.) Pohvalno in spodbudno je bilo, da je glede na obdobje 1977–1986 obseg objavljenih del porasel za 30 odstotkov, kar kaže lepo rast kulture publiciranja.

Tedaj sem menil, da mora univerza pohiteti na poti mednarodnega odpiranja in dvigovanja kakovosti. Po številu gostujočih in tujih študentov nas povprečne evropske univerze presegajo do petkrat, pri številu gostujočih profesorjev in gostovanju naših profesorjev na tujih dobrih univerzah so razmere še slabše. To kaže na preveliko zaprtost univerze in premajhne možnosti za prenašanje dobrih izkušenj tujih univerz na našo univerzo. Tega nisem uspel izboljšati, pa tudi ne, da bi sobotno leto zaživelo. Predlagal sem, da bi v ta namen na univerzi ustanovili lastni sklad za sofinanciranje sobotnega leta, kar ni bilo sprejeto.

Tedaj sem povedal:

Verjetno je še marsikaj v tem pregledu izpadlo, toda že prikazano kaže, da sta bili zadnji dve leti delovni, uspešni, pa tudi polni presenečenj in entuziazma, brez katerega rektor ne more delovati.

Z velikim entuziazmom predajam rektorske časti, delo in insignije novemu rektorju in z veliko mero optimizma pričakujem nadaljnji uspešen razvoj univerze.

Ocenjujem, da bo vsaka integracija, ki ne bo prinašala prednosti za delovanje članic, odvečna. Možnosti za pozitivno integracijo je veliko. Toda podlaga za uspešen začetek je primerna kadrovska zasedba v univerzitetni upravi. Proces bo hitro stekel, ko bodo soglasno opredeljeni sinergijski učinki in področja dela, ki jih želijo članice združevati. V tej zvezi bi morala univerza postati pobudnik in ne pasivni sopotnik dogajanja v družbi. Univerza bi si morala zastaviti srednje- in dolgoročne cilje in tako postati svetilnik napredka, ne pa capljati za razvojem. Danes je žal univerza, lahko bi rekli, slika razmer v družbi. Ali bo družba pustila univerzi svobodno dihati? Glede na nujnost mednarodne odprtosti in poslanstva bi morala univerza biti motor in katalizator napredka družbe, saj ima idealne možnosti za povezovanje v mednarodni prostor. [...] Univerza je izdelala in ob konsenzu uveljavila nova mednarodno bolj primerljiva habilitacijska merila. [...] Univerza se ne zapira, postavlja pa višja merila za kvaliteto. [...] Na ravni mentorstev za magistrerije in doktorate imajo imetniki znanstvenih nazivov, pridobljenih na univerzi, vse pravice. To je merilo odprtosti univerze. Učinkovito je odpiranje univerze v Evropo in povezovanje univerze z drugimi univerzami, in to kljub neznatnemu financiranju. Skupaj je na ravni univerze 20 dogovorov za sodelovanje s tujimi univerzami in na ravni fakultet 29 sporazumov. Na poti mednarodnega odpiranja mora univerza pohiteti. Podatki o mednarodnem sodelovanju univerze dokazujejo, da vzporedno z družbenimi spremembami Univerza v Ljubljani postaja mednarodno odprta in osrednja nacionalna univerza in te naloge se mora čedalje bolj zavedati.

Ob koncu nagovora sem pozval novega rektorja akad. prof. dr. Jožeta Mencingerja, da prevzame in sprejme insignije in dejal:

Ko vam izročam rektorske insignije Univerze v Ljubljani in s tem prenašam častne in z njimi povezane pomembne delovne naloge in odgovornosti, želim posebej poudariti, da rektorska veriga simbolizira tradicijo univerze, njeno povezanost in vraščenost v slovensko družbo kot eno

temeljnih sestavin njenega družbenega razvoja, krepitve nacionalne zavesti in samostojnosti slovenskega naroda.

Novega rektorja akad. prof. dr. Jožeta Mencingerja sem zaprosil, da ob prevzemu rektorskih časti, dolžnosti in rektorske verige obljubi, da jo bo nosil v prizadevanju za ugled Univerze v Ljubljani, napredek znanosti, kulture in za utrjevanje samobitnosti slovenskega jezika in naroda. Ta simbolna veriga naj mu bo v oporo pri premagovanju težav in naj ga spominja, da je bil začetek poti pripravljen z odpovedovanji, napori in veseljem, pa tudi razočaranji in uspehi številnih spoštovanih predhodnikov.

Upam, da bralcu ne bo odveč še nekaj besed o tem, kaj sem počel v naslednjih letih.

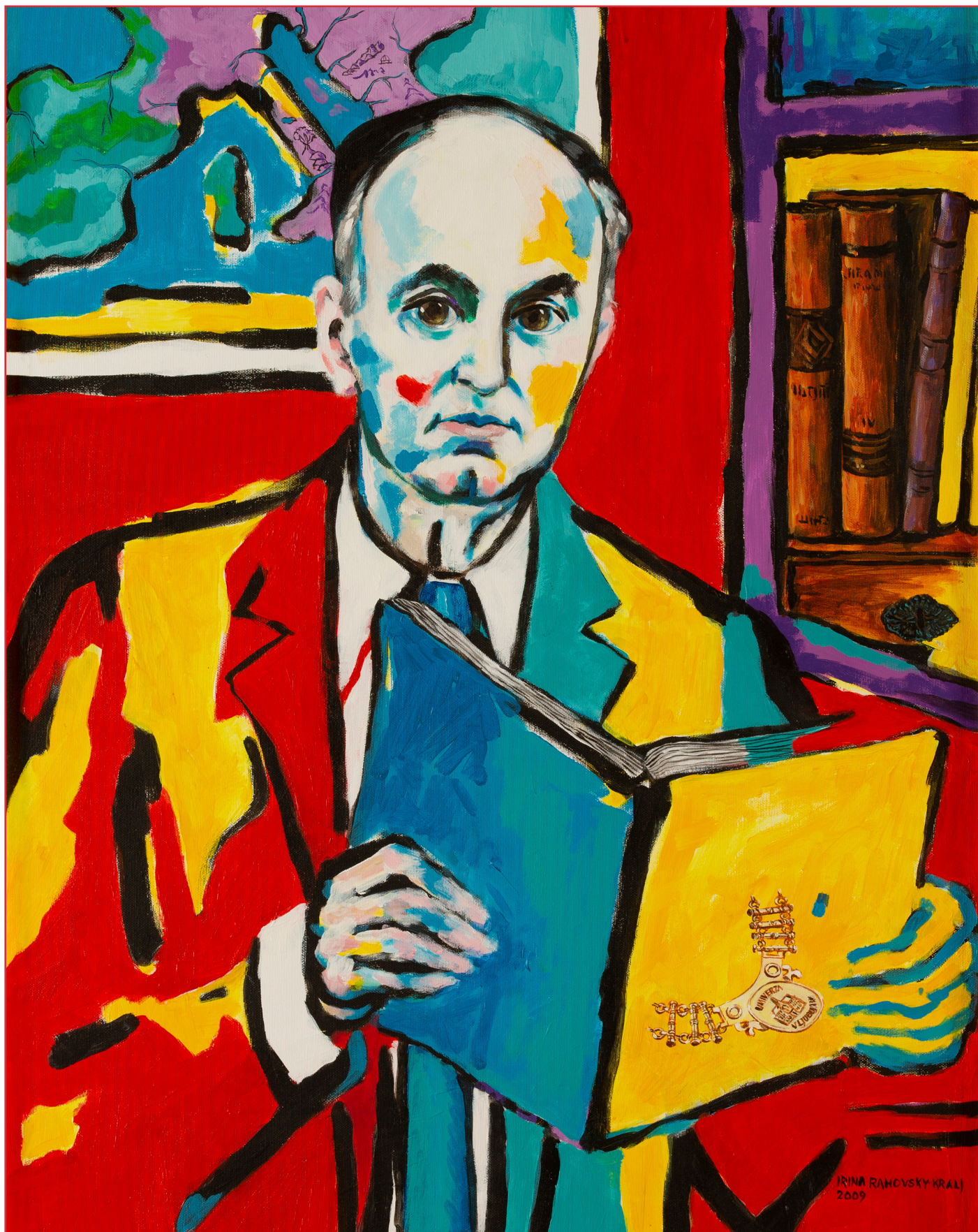
Glede na upokojitveno zakonodajo sem se »odločil« in bil v letu 1998 upokojen. To je pomenilo, da v Laboratoriju za biomedicinsko tehniko in robotiko na Fakulteti za elektrotehniko, ki sem ga ustanovil in skrbno dograjeval 20 let, nisem mogel več primerno delovati. Raje sem se odločil za dejavnosti, ki sem jih začel že v letu 1996 z aktivnostmi pri Združenju evropskih rektorjev (CRE) in nadaljeval v programu Evropsko združenje univerz – Institucionalna programska evalvacija (EUA–IEP). V Evropi se je tedaj krepilo zavedanje o pomenu zagotavljanja kakovosti visokega šolstva, kar je prerastlo v gibanje in sprožilo obsežna spreminjanja zakonodaje v mnogih državah. V času od maja leta 1999 do aprila leta 2002 sem bil podpredsednik Slovenske akademije znanosti in umetnosti. Na SAZU sem bil v letu 2001 pobudnik za posvet *Razvoj visokega šolstva v Sloveniji* in sourednik zbornika (38). Ob desetletnici Evropskega združenja univerz (EUA) oktobra leta 2004 sem v Leuvenu v Belgiji prejel priznanje za dolgoletno sodelovanje. Junija leta 2005 sem prejel priznanje Ambasador Republike Slovenije v znanosti. V letu 2006 sem na SAZU pobudo podal za izvedbo sistemske mednarodne evalvacije kakovosti raziskovalno-razvojnega in visokošolskega področja v Sloveniji. Predsedstvo SAZU je pobudo potrdilo in posredovalo resornim ministrom, vendar predlagana sistemska evalvacija ni bila izvedena. Vrsto let sem sodeloval z Evropskim združenjem univerz (EUA) in z drugimi

organizacijami. Leta 2011 sem moral zaradi družinskih razmer sodelovanje prekiniti. Kot vodja ali član evalvacijske skupine sem sodeloval pri približno 30 zunanjih evalvacijah univerz v Evropi in sistemske evalvaciji delovanja vseh slovaških univerz. Dolga leta sem bil član upravnega odbora programa EUA–IEP. Do leta 2011 sem deloval tudi kot svetovalec in sodelavec pri aktivnostih v naslednjih organizacijah: Evropski svet (European Council, EC), Organizacija Združenih narodov za industrijski razvoj (United Nations Industrial Development Organization, UNIDO), Mirovne sile Združenih narodov na Kosovu (United Nations Protection Force, UNPROFOR) in na povabilo v nekaterih evropskih državah. Sodeloval sem kot svetovalec pri ugotavljanju in preverjanju stanja, predaval na mnogih seminarjih za zagotavljanje kakovosti, vodenja univerz in delovanja visokega šolstva. Predaval in svetoval sem pri delovanju, razvoju in prestrukturiranju univerz in urejanju financiranja (Češka, Slovaška, Portugalska, Estonija, Romunija, Hrvaška, Kosovo in Črna gora). Skupaj sem to delo opravljal več kot 14 let, bral in študiral dokumente, pisal predavanja, poročila in veliko potoval. Ob vračanju domov se mi je včasih zdelo, da morda preveč potujem.

Ljubljana, februar 2015

## Viri

1. Vestnik, 1995, št. 6, str. 3.
2. Letno poročilo prorektorja za znanstvenoraziskovalno delo z dne 22. 2. 1995.
3. Vestnik, 1995, št. 1/2.
4. Vestnik, 1994, št. 4, str. 10.
5. Vestnik, 1994, št. 2/3, str. 12.
6. Vestnik, 1995, št. 6, str. 10.
7. Vestnik, 1994, št. 11, str. 26–27.
8. Vestnik, 1995, št. 1/2, str. 16–17.
9. Delo: Avtonomija univerz ni neomejena, nekaj ugotovitev svetovalne misije Sveta Evrope, 30. 10. 1996, str. 69.
10. Isto kot 1., str. 14–16.
11. Delo: Boj za avtonomijo slovenskih univerz, 6. 2. 1995, str. 4.
12. Vestnik, 1995, št. 7, str. 15–18.
13. European Council, Legislative Reform Programme for Higher Education, Report of the Advisory Mission to Slovenia; Restructuring University: autonomy, quality and allocation of funds, 22.–25. oktober 1995, 16 strani.
14. UL, Self-Evaluation Report, February 1996, 28 str. in 8 prilog.
15. CRE – Auditor's Report: Institutional Audit of the University of Ljubljana, april 1996, Drs. Bas Nugteren, 25 strani.
16. European Council, Legislative Reform Programme for Higher Education, Report to the Advisory Mission to Slovenia, The Draft Law on Organization and Financing in the Field of Science and Technology, 21.–24. februar 1996.
17. Japonska; Sporazum o sodelovanju in štipendiranju.
18. Nagovor ob otvoritvi 10. jubilejne razstave knjig Frankfurt po Frankfurtu, 5.–12. november 1996, 4 str.
19. High Level Group of the Modernization of Higher Education, Report to the European Commission of the New Modes of Learning and Teaching in Higher Education, oktober 2014.
20. EUA, U-Multirang Online Ranking Tool, Brussels, 22. maj 2014.
21. European Council 98/561/EC, 24 september 1998 in ustanovitev European Network for Quality Assurance, ENQA in ustanovitev European Quality Assurance Register in Higher Education, EQAR, 2008, <https://enqa.eu/index.php/work-policy-area/enqa-the-bologna-process/eqar/>
22. MAG: Trgovci s tiskarno, št. 15, 9. april 1997, str. 28–30.
23. Vestnik, 1997, št. 5.
24. Republika Slovenija, Računsko sodišče, Prehodno poročilo o reviziji porabe računskih sredstev za izvajanje visokošolskih izobraževalnih programov in poslovanja v letu 1996, št. 1211-15/97-5, Ljubljana, 14. 7. 1978, uvedeno na univerzi – Uprava, A-14-13-10 z dne 15. 7. 1998.
25. Vlada Republike Slovenije, št. 022-04/97-27 (N) z dne 24. 11. 1997, Mnenje Vlade Republike Slovenije o spremembah in dopolnitvah Statuta Univerze v Ljubljani, 8 strani.
26. Vestnik, 1997, št. 4.
27. Dokumenti, navedeni v razpravi na 22. seji senata (20. 5.) in so navedeni v besedilu.
28. Vestnik, 1997, št. 7-8.
29. Vestnik, 1997, št. 10.
30. Vestnik, 1997, št. 11.
31. Vestnik, 1998, št. 1-3.
32. Delo: Rektorska kandidata v polprazni predavalnici, 12. 12. 1997, str. 2.
33. Delo: Univerzitetni senat je obračunal s preteklostjo, ljubljanska univerza je rehabilitirala politično odstreljene profesorje, 16. 1. 1998, str. 2.
34. Delo: Franci Čuš, Pri kakovosti ni dobro varčevati, 15. 3. 2006, str. 4.
35. Delo: A. Kralj, Intervju o ocenjevanju kakovosti evropskih univerz; Če bi se po desetih letih videli v ogledalu, tudi sami ne bi mogli verjeti, da ste to res vi, 30. 10. 1996.
36. Delo: Sindikati želijo pojasnila, zaposleni na univerzi niso napredovali v plačilne razrede, 22. 9. 1997, str. 4.
37. ULBB 4-I. del, Ljubljana, 1995, str. 915–918.
38. Zbornik referatov na posvetu Razvoj visokega šolstva in Sloveniji, SAZU, Ljubljana, 27. 11. 2001, 299 strani.
39. Ciperle J., Steiner I., Dekleva T. in Anžun T., 2010: Univerze v Ljubljani in njeni rektorji, Univerza v Ljubljani, tretji dopolnjeni natis, Ljubljana, 61 strani.
40. Vestnik, 1997, št. 9.



**AKAD. PROF. DR. ALOJZ KRALJ**

(portret: Irina Rahovsky Kralj)