

**1. Kakšno je vaše stališče oziroma odnos do obstoja in delovanja sindikatov na univerzi? Kako si predstavljate sodelovanje s sindikati?**

Sindikalno dejavnost na univerzi nedvoumno podpiram. Sama sem članica sindikata že od prvega dne zaposlitve na fakulteti, pri čemer sem tudi v obdobju, ko sem opravljala funkciji prodekanje in dekanje, članstvo le zamrznila v smislu aktivnega delovanja, članarino pa sem še naprej redno plačevala – iz načelnega prepričanja, da je sindikalno organiziranje pomemben del zdravega delovnega okolja.

Z delovanjem sindikata imam izkušnje z obeh perspektiv – kot članica in kot vodstvena delavka. V zgodnjih letih svoje kariere sem bila več let članica vodstva sindikalne organizacije na fakulteti. Aktivno sem sodelovala pri reševanju zahtevnih delovnopравnih vprašanj in zastopala sodelavce, katerih pravice in položaj smo uspešno izboljšali. Mnogo izmed teh sodelavcev je še danes zaposlenih na fakulteti, kar me dodatno utrjuje v prepričanju, da je sindikalno delovanje ključno za dolgoročno kakovost delovnega okolja.

Tudi kot dekanja sem sindikat razumela kot resnega in enakovrednega sogovornika. S Sindikatom SVIZ na fakulteti smo uspešno sklenili pogodbo, sodelovanje pa je potekalo v duhu medsebojnega spoštovanja in argumentirane razprave.

Prepričana sem, da mora biti sodelovanje med vodstvom univerze in sindikati sestavni del sodobnega upravljanja javnih institucij. Tak dialog mora temeljiti na transparentnosti, vzajemnem spoštovanju in skupnem cilju – ustvarjanju delovnega okolja, ki omogoča kakovostno raziskovalno in pedagoško delo ter zagotavlja pravičnost in varnost za vse zaposlene.

**2. Ali podpirate predlog spremembe Zakona o visokem šolstvu in Statuta UL na način, da bi vsi zaposleni smeli enakopravno voliti in sodelovati pri volitvah v organe članic UL in univerzitetne organe, vključno z volitvami rektorjev in dekanov?**

Tega vprašanja ne razumem povsem, saj ne vem, na katero predvideno spremembo zakona, ki je v pripravi, mislite. Kar zadeva volitve rektorjev in dekanov je že sedaj tako, da pri njih sodelujejo vsi zaposleni. Verjetno imate v mislih uteži, ki se upoštevajo pri volitvah. Če primerjam ta sistem s tistim, ki je veljal prej, je sedaj zanesljivo pravičnejši od tistega, v katerem so dekane in rektorja na koncu volili senati inštitucij, v katerih zaposlenih ni bilo in jih še sedaj ni. Glede uteži pa menim, da je sedaj izvedenih že nekaj volitev po novem sistemu na univerzi in njenih članicah, zato je čas, da analiziramo, kako je z udeležbo in vplivom vseh treh skupin volilnih upravičencev. To je lahko osnova za nadaljnjo razpravo. Razumem pomisleke, da ima nekdo, ki se je pravkar zaposlil na raziskovalnem ali pedagoškem delovnem mestu in nima veliko izkušenj, kot volilka/volilec večji vpliv kot

izkušen strokovni sodelavec/strokovna sodelavka, vendar pa to terja resno razpravo o odgovornosti za usmeritve in razvoj univerze.

Kakršnekoli spremembe v volilnem sistemu bi morale temeljiti na premišljeni analizi in širokem konsenzu akademske skupnosti, kot tudi z vključenimi socialnimi partnerji – sindikati.

**3. UL ima sprejet Pravilnik o ukrepih proti nasilju, nadlegovanju in trpinčenju ter vzpostavljen sistem zaupnih oseb. Ali v akademskem okolju prepoznate kakršne koli oblike nasilja? Kako nameravate v prihodnje naslavljati pomen osveščanja, prepoznavanja nasilja med zaposlenimi in študenti in kakšni so vaši konkretni načrti za sistematično preprečevanje in obravnavo nasilja na univerzi? Kako načrtujete zagotoviti, da bodo mehanizmi za prijavo in zaščito žrtev učinkoviti in takojšnji ter da bo univerza delovala proaktivno, ne zgolj reaktivno?**

To je vprašanje, ki terja resno razpravo ne zgolj na načelni ravni, ampak tudi na osnovi izkušenj, ki jih imamo na UL. V letih, ko sem bila dekanja, smo na Ekonomski fakulteti imeli veliko primerov, ko so se posamezni sodelavci ali sodelavke čutili prizadete ali ponižane. Večina smo jih rešili s pogovori v kolektivu. Prvi primer prijave, ki je bil posredovan UL, se je nanašal na spor med dvema zaposlenima in vrst strokovnih sodelavcev. Takrat sem pristojnim na UL skušala pojasniti vsa ozadja zgodb, ki sem jih poznala, a je šlo formaliziranje v dolge zapise navodil in priporočil, ki smo jih dobili od takratnega rektorja. Vsem sem povedala, da se bojim, kam bo to pripeljalo. Žal je čas pokazal, da sem imela v celoti prav in razplet je bil tragičen. To sem potem doživela še nekajkrat. Pravilnik, ki je sprejet, po mojih izkušnjah ni učinkovit. Če proces zaradi formalnosti in včasih – oprostite izrazu – poduhovljenega modrovanja, katerega osnovni namen je izmikanje odgovornosti, traja več kot eno leto, je osnovni namen izgubljen. Sama sem zagovornica pogovora in reševanja stvari med udeleženci sporov. Pogosto tudi slišim, da sedaj prepogosto prihaja do situacij, da je vse, kar kdo komu naroči za normalno opravljanje delovnih nalog v delovnem procesu, mobing. Ni vselej tako, zato se je o stvareh treba pogovarjati. Pogovor je veliko boljši, kot morda pošiljanje sporočil med ljudmi, ki sedijo v sosednjih pisarnah.

**4. Objavljeni programi vseh rektorskih kandidatov vsebujejo ambiciozne cilje, a vendar se UL marsikje sooča s pomanjkanjem kadra. Kako načrtujete doseči zastavljene cilje, brez da bi prišlo do prekomerne obremenitve zaposlenih?**

Na to vprašanje ni mogoče odgovoriti enolično. Eno so obremenitve strokovnih sodelavcev, ki so na različnih področjih ob različnih situacijah različne, drugo so obremenitve pedagogov, ki so prav tako različne po različnih članicah univerze in tudi po različnih skupinah pedagogov, tretje so delovne obremenitve in pogoji dela čistih

raziskovalcev. Pripoznavanje teh razlik je ključno. Ob tem moramo vedeti, kaj želimo doseči ter se pogovoriti, ali imamo znotraj organizacije pripravljenost za dodatne napore, s katerimi je največkrat povezano doseganje poslovne odličnosti. Ob tem je zelo pomembno, da sistemi nagrajevanja sledijo tem usmeritvam.

Pomemben mehanizem za uravnavanje delovnih obremenitev je tudi sprejemanje in novelacija (na nekaterih mestih zastarelih) normativov. Z njihovim prilagajanjem glede na realne potrebe in zmožnosti lahko zagotovimo bolj pravično razporeditev dela in preprečimo prekomerne obremenitve posameznih skupin zaposlenih. Pri tem je ključno, da proces temelji na analizi obstoječega stanja in vključevanju vseh deležnikov v razpravo o možnih izboljšavah.

**5. Novo vodstvo bo imelo ključno vlogo pri izbiri glavnega tajnika UL, ki je zahtevno in odgovorno delovno mesto. Glede na obseg in kompleksnost nalog, ki jih ta funkcija zahteva, na katere konkretne kompetence boste še posebej pozorni pri kandidatih in kako boste poskrbeli za transparentnost postopka izbire?**

Glavni tajnik je vodja strokovnih služb. Poznati mora delovanje univerze in razumeti poslovanje nasploh ter posebej poslovanje univerze. Poleg tega je pomembno, da zna voditi time. Veliko zadreg je posledica neustrezne informiranosti sodelavk in sodelavcev, ki so operativno zadolženi za urejanje stvari znotraj posameznega področja. Po drugi strani pa se mi zdi zelo pomembno izpostaviti, da je glavni tajnik zelo pomemben del rektorskega tima in naloga rektorja je, da je glavni tajnik s ključnimi stvarmi, ki so za univerzo pomembni kratkoročni ali dolgoročni izzivi, seznanjen. To je bilo moje vodilo pri vodenju fakultete in je moje sporočilo za način vodenja univerze. Vse prevečkrat sem se kot dekanja ali zaposlena na UL soočila s situacijo, ko glavni tajnik ni imel nekaterih ključnih informacij. Postopek izbire tajnika je jasen, verjetno pa vas zanima, če bo vanj vključen sindikat.

Kar zadeva sodelovanje sindikata, se mi zdi ključno, da tajnik s sindikatom sodeluje pri urejanju pomembnih procesov in vprašanj. V tem kontekstu bom opravila pogovor s sindikati. Vendar pa nasprotovanje sindikata brez resne utemeljitve ne more biti odločilni dejavnik pri oblikovanju predloga za to funkcijo.

**6. Zavedamo se, da so danes številne naloge prednostne, kar neogibno povečuje obremenjenost zaposlenih. Hkrati pa so pregledno razporejanje nalog in pravično nagrajevanje ključni za motivacijo in dolgoročno zadovoljstvo zaposlenih. Kako**

**nameravate skrbeti za večjo transparentnost pri pravični porazdelitvi delovnih obveznosti in sistemu nagrajevanja?**

Strinjam se z vašo temeljno mislijo o motivaciji in nagrajevanjem. To so tudi teme, ki jih strokovno proučujemo na Ekonomski fakulteti. Najslabše pri tem je, če se ljudje čutijo nepravilno nagrajeni in prihaja do sporov zaradi majhnih stvari, ki jemljejo veliko nepotrebne energije. Ob tem so administrativne zahteve ali ovire včasih nesmiselne in prej demotivirajo kot motivirajo. Pri svojem delu sem zato vselej veliko pozornosti namenjala kratkim delovnim srečanjem, na katerih smo stvari prediskutirali in skupaj iskali rešitve. Kot dekanja sem tako ravnala v primeru pedagogov in raziskovalcev kot tudi strokovnih sodelavcev. Rešitve sem, če so bile občutljive, ob tem uskladila tudi s sindikatom. Škoda pa je, da je v sindikatu na nekaterih članicah tako malo članic in članov. Še bolj nesprejemljivo se mi zdi, če sindikat zaradi varstva osebnih podatkov ne razkriva koliko članic in članov ima ter se morda postavlja za razsodnika o vseh zadevah, hkrati pa ne vemo, koliko ljudi sploh zastopa. Na podlagi mojih izkušenj to sicer ne velja za SVIZ, kjer je sodelovanje korektno in konstruktivno.

**7. Vodstvo pogosto izpostavlja pomen enakosti in vključevanja kot ključni vrednoti UL. Kako konkretno sami razumete te principe v kontekstu vodenja in vključevanja skupin raziskovalcev, administrativnega/strokovnega osebja, mlajših akademikov in študentov? Kako boste zagotovili, da bodo vsi zaposleni, ne glede na položaj v hierarhiji, imeli enakovreden dostop do ključnih informacij in priložnosti za napredovanje, sodelovanje pri pomembnih procesih?**

Mislím, da sem na to odgovorila že pri prejšnjih odgovorih. Pomembno se mi zdi, da si vodja vzame čas za delo z ljudmi. To je ključno. Sama sem tako delovala v vseh svojih vlogah in bom še naprej. Časa za pogovore z ljudmi in reševanje nastalih trenj mi ni bilo nikoli škoda. Pomembno pri tem je, da ljudje to, kar govorimo, tudi delamo, in da vse zaposlene ali študente obravnavamo enako. Enake situacije morajo praviloma imeti enake rešitve. To velja tako za primere, ko gre za pohvale in napredovanja, kot tudi za primere, ko prihaja do neizpolnjevanja delovnih obveznosti.

**8. Bi bilo po vašem mnenju lahko ogroženo stabilno financiranje visokega šolstva zaradi morebitnega povišanja proračunskih sredstev za oboroževanje in obrambo? Kakšno je vaše stališče do izpostavljene dileme?**

Proračun je omejen in povečanje izdatkov za oboroževanje in obrambo, do katerega bo prišlo, bo ob dani gospodarski rasti terjalo prerazporeditve. O tem bo v državi zanesljivo potekala intenzivna razprava. Vsekakor pa mislim, da bo ob tem prevladalo tudi

spoznanje, da je z raziskovanjem podprto izobraževanje eno ključnih področij za prihodnost družbe.

Stabilno in ustrezno financiranje vseh ravni izobraževanja in je nujno za dolgoročni razvoj države, za njeno konkurenčnost ter za zagotavljanje kakovostnega znanja in raziskav, ki prispevajo k družbenemu razvoju. Zato je naloga univerze, da jasno in argumentirano opozarja na pomen raziskovanja in izobraževanja ter znotraj opredeljevanja proračunskih prioritet zagotovi zadostna sredstva.

prof. dr. Metka Tekavčič