



**LETNO POROČILO**  
**2018: Poslovno**  
**poročilo s poročilom**  
**o kakovosti**

---



---

## KAZALO VSEBINE

Uvod .....	3
Poslanstvo in vizija .....	5
Uresničevanje ciljev v letu 2018 po dejavnostih s samoevalvacijo .....	6
1 Izobraževalna dejavnost .....	6
2 Raziskovalna dejavnost .....	22
3 Umetniška dejavnost .....	29
4 Prenos in uporaba znanja .....	32
5 Ustvarjalne razmere za delo in študij .....	38
6 Upravljanje in razvoj sistema kakovosti .....	48
7 Poslovanje .....	56
7.1 Vodenje in upravljanje Univerze v Ljubljani .....	56
7.2 Kadrovski razvoj in kadrovski načrt .....	58
7.3 Informacijski sistem .....	65
7.4 Komuniciranje z javnostmi .....	68
7.5 Načrt ravnanja s stvarnim premoženjem .....	71
7.6 Notranji nadzor .....	76
8 Izvajanje nalog po pooblastilu (nacionalno pomembne naloge) .....	78
9 Razvojni cilji 2018–2020 .....	81
10 Ocena uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev .....	86
Statistični podatki (realizacija 2018) .....	94
Predstavitev univerze .....	102
Pregled uresničevanja predlogov ukrepov iz poročila 2017 .....	104
Zakonske in druge pravne podlage, ki urejajo delovanje Univerze v Ljubljani .....	126
Članice .....	127
Poročilo predsedstva študentskega sveta Univerze v Ljubljani .....	129

---

# UVOD

Ta dokument predstavlja letno poročilo Univerze v Ljubljani za leto 2018 in zajema poslovno poročilo s poročilom o kakovosti in računovodsko poročilo. Namen dokumenta je celovit in pregleden prikaz dosežkov v letu 2018 ter izvedenih aktivnosti za doseganje strateških ciljev Univerze v Ljubljani.

Temeljna dokumenta, na podlagi katerih pripravljamo letne načrte in poročila, sta Strategija Univerze v Ljubljani 2012–2020 in Strategija internacionalizacije Univerze v Ljubljani. Struktura poročila sledi ciljem Strategije UL 2012–2020 ter programu dela z izvedenimi aktivnostmi leta 2018 in doseženimi cilji v tem letu.

Poslovno poročilo Univerze v Ljubljani vključuje Poročilo o kakovosti, ki je integrirano v pregled vsakega od področij delovanja univerze in je predstavljeno v obliki preglednic za vsako področje. Ovrednotili smo napredek po posameznih področjih, hkrati pa so predstavljeni predlogi ukrepov za naslavljanje prepoznanih notranjih pomanjkljivosti in zunanjih nevarnosti. Sistem kakovosti in njegov razvoj je predstavljen v 6. poglavju Upravljanje in razvoj sistema kakovosti.

Pri pripravi poročila so sodelovali celotna Univerza v Ljubljani, vodstva, strokovne službe in študenti članic in rektorata. Članice so na podlagi vnaprej pripravljenih analitičnih izkazov, ki so jih za ta namen pripravile službe rektorata, pripravile lastna poslovna poročila s poročilom o kakovosti. Opravljena samoevalvacija na ravni članic, ki je sestavni del poslovnega poročila s poročilom o kakovosti, je podlaga za pripravo vsebine poročil kakovosti. Ti prikazi se uporabljajo za celostni pregled ključnih premikov na področju kakovosti na ravni celotne univerze in so zajeti v tem poročilu. Vsa poročila so obravnavale komisije za kakovost in senati članic. Poročilo je pred Upravnim odborom UL in Senatom UL obravnavala tudi Komisija UL za kakovost.

Evalvacija doseganja razvojnih ciljev je v 9. poglavju Razvojni cilji 2018–2020 (str. 56). Z ministrstvom smo uspešno izvedli postopek pogajanj za pridobitev sredstev razvojnega stebra financiranja. Podpisali smo pogodbo za tri leta in začeli izvajati aktivnosti v drugi polovici leta 2018. Ocenjujemo, da smo v letu 2018 dosegli vse zastavljene cilje, ki jih je bilo mogoče uresničiti glede na časovno omejitev (začeli smo lahko v drugi polovici leta).

Razvojni steber financiranja nam omogoča, da lahko na ravni univerze in na ravni članic uresničimo razvojne potenciale ter predvsem usmerjeno omogočimo enakomeren razvoj na vseh članicah.

Omejitve, ki smo jih zaznali, so se nanašale predvsem na zelo pozen podpis pogodbe in na zahteven organizacijski vidik, saj je univerza s 26 članicami in vsemi znanstvenimi in pedagoškimi področji edinstvena v slovenskem visokošolskem prostoru. Usklajevanje načrtovanih razvojnih ciljev na raven članic je zato zahtevalo dodaten čas, prav tako pa tudi premislek o modelu delitve teh sredstev glede na načrtovane cilje.

---

V letu 2018 smo zabeležili naslednje pomembne dogodke:

- ✓ Vključili smo se v dve veliki mreži univerz: EUTOPIA (European University Alliance) in VIU (Venice International University).
- ✓ Zaključili smo pogajanja z MIZŠ za financiranje razvojnih ciljev iz razvojnega stebra financiranja in podpisali triletno pogodbo.
- ✓ Zaključili smo javno naročilo za nov, enoten poslovno informacijski sistem za celotno univerzo.
- ✓ Pridobili smo prvi ERC Strating Grant projekt v sklopu programa Obzorje 2020, ki ga je že v prvem poskusu pridobil raziskovalec Fakultete za strojništvo, doc. dr. Jaka Tušek, s projektom SUPERCOOL – Superelastic porous structures for efficient elastocaloric cooling (Superelastične porozne strukture za učinkovito elastokalorično hlajenje).
- ✓ V letu 2018 smo na Fakulteti za matematiko in fiziko pridobili prestižno postdoktorsko individualno štipendijo MSCA IF za dvoletni projekt TCDL – Topological Colloidal Double Layers.
- ✓ Na razpisu programa Obzorje 2020 ERACHAIRS je raziskovalna skupina s petih članic (FKKT, MF, BF, FE in FS) pod vodstvom prof. dr. Polone Žnidaršič Plazl in ob podpori Razvojnega sklada UL pridobila projekt COMPETE za vzpostavitev multidisciplinarnega raziskovalnega centra za mikroprocesno inženirstvo in tehnologijo v višini 2,5 milijona evrov. Gre za prvi projekt ERACHAIRS v okviru programa Obzorje 2020 v Sloveniji.

---

# POSLANSTVO IN VIZIJA

## Poslanstvo Univerze v Ljubljani

Univerza v Ljubljani goji temeljno, aplikativno in razvojno raziskovanje ter si prizadeva dosežati odličnost in najvišjo kakovost ter izpolnjevati najvišja etična merila na vseh področjih znanosti, umetnosti in tehnike. Na teh področjih skrbi za utrjevanje nacionalne samobitnosti, posebej z razvojem slovenske strokovne terminologije.

Na osnovi lastnega raziskovanja ter domačih in tujih raziskovalnih dosežkov izobražuje kritično misleče vrhunske znanstvenike, umetnike in strokovnjake, ki so usposobljeni za vodenje trajnostnega razvoja, ob upoštevanju izročila evropskega razsvetljenstva in humanizma ter človekovih pravic. Posebno skrb namenja razvoju talentov.

Spodbuja interdisciplinarni in multidisciplinarni študij. Izmenjuje svoje dosežke na področju znanosti in umetnosti z drugimi univerzami in znanstveno-raziskovalnimi ustanovami. Tako prispeva svoj delež v slovensko in svetovno zakladnico znanja, ki ga prenaša med študente in druge uporabnike.

Sodeluje z organizacijami iz gospodarstva in storitvenih dejavnosti v javnem in zasebnem sektorju, z državnimi organi, lokalnimi skupnostmi ter civilno družbo. S tem pospešuje uporabo svojih raziskovalnih in izobraževalnih dosežkov ter prispeva k družbenemu razvoju. Z dejavnim odzivanjem na dogajanja v svojem okolju predstavlja kritično vest družbe.

## Vizija Univerze v Ljubljani

Univerza v Ljubljani bo leta 2020 doma in v svetu prepoznana, mednarodno odprta in odlična raziskovalna univerza, ki ustvarjalno prispeva h kakovosti življenja.

## Vrednote Univerze v Ljubljani

Univerza v Ljubljani utrjuje akademsko skupnost profesorjev, raziskovalcev, študentov in drugih sodelavcev ter si prizadeva za uveljavitev doma in v svetu. Svoje raziskovanje, izobraževanje, strokovno in javno delovanje ter razmerja med člani utemeljuje na naslednjih vrednotah, in sicer na:

- akademski odličnosti oziroma zagotavljanju čim višje kakovosti,
- akademski svobodi sodelavcev in študentov, posebej svobodi ustvarjalnosti,
- avtonomiji v odnosu do države, političnih strank, korporacij in verskih skupnosti,
- humanizmu in človekovih pravicah, vključujoč enakost možnosti in solidarnost,
- etičnem in odgovornem odnosu do sveta.

---

# URESNIČEVANJE CILJEV V LETU 2018 PO DEJAVNOSTIH S SAMOEVALVACIJO

## 1. IZOBRAŽEVALNA DEJAVNOST

### DVIG KAKOVOSTI IZOBRAŽEVANJA OZ. IZVAJANJA ŠTUDIJSKIH PROGRAMOV

#### Izvajanje samoevalvacij študijskih programov

Analiza vzorca 51 poročil samoevalvacij študijskih programov, ki je zajela vse članice UL in vse tri stopnje študija, je pokazala, da so poročila analitična in močno naslavljajo relevantnost vsebine študijskih programov. Z namenom, da bomo na Univerzi v Ljubljani s samoevalvacijo študijskih programov v prihodnje še boljše zagotavljali uspešen in učinkovit študij, se kot razvojna univerzitetna usmeritev priporočata razširitev dobre prakse pisanja analitičnih poročil ter predvsem izdatnejša obravnava področja učenja in poučevanja. Analiza je tudi ugotovila, da se samoevalvacija razvija v osrednji mehanizem razvoja študijskega programa na članici. Za okrepitev tega procesa v prihodnje analiza kot univerzitetno smernico priporoča okrepljeno upoštevanje različnih že dostopnih analiz in ugotovitev, izboljšano povezavo med ugotovitvami samoevalvacije in načrtovanimi ukrepi ter izvajanje samoevalvacije skladno s smernicami UL, da se tako zagotovi spremljanje doseganja kompetenc diplomantov.

Največ premikov na ravni članic na podlagi samoevalvacij študijskih programov so te glede na poročila članic izvedle pri nadgrajevanju študijskih programov (zagotavljanje vertikalne in horizontalne koherentnosti), pri izboljševanju študijskega procesa (nudenju podpore študentom in pedagogom za kakovostno učenje in poučevanje) ter pri optimizaciji spremljanja in zagotavljanja kakovosti (nadgradnje mehanizmov kakovosti in organizacijske spremembe).

Na podlagi pobud članic nameravamo v prihodnjem letu na univerzitetni ravni nadgraditi smernice in obrazec za samoevalvacijo študijskih programov tako za prvo in drugo stopnjo kot ločeno za tretjo stopnjo študija, poglobiti različne oblike nudene podpore pri samoevalvaciji študijskih programov ter oblikovati robusten mehanizem spremljanja doseganja kompetenc diplomantov.

Na podlagi samoevalvacij smo na predlog 21 članic (PEF, FF, FDV, FKKT, EF, PF, FŠ, ZF, FE, FGG, FMF, FU, FRI, FA, AGRFT, ALUO, BF, FS, AG, MF) izvedli postopke sprememb študijskih programov pri 78 prvostopenjskih in enovitih magistrskih študijskih programih in na predlog 18 članic (PEF, FF, FDV, FKKT, NTF, EF, PF, FŠ, ZF, FE, FGG, FMF, FU, FRI, FA, AGRFT, ALUO, BF) pri 68 magistrskih študijskih programih.

---

Pripravili smo tudi samoevalvacijska poročila za vse doktorske študijske programe in na tej podlagi so članice ustrezno spreminjale študijske programe. Večina sprememb se je nanašala na podaljšanje trajanja doktorskih programov s treh na štiri leta, na spremembe predmetnika, pogoje za napredovanje v 3. in 4. letnik, pogoje za dokončanje študija, spremembe nosilcev in izvajalcev predmetov ter na ukinitvev in uvedbo novih izbirnih predmetov.

#### Združevanje študijskih programov in povezovanje vsebin (interdisciplinarnost)

Eden od razvojnih ciljev Univerze v Ljubljani je združevanje študijskih programov zaradi kakovostnejše in racionalnejše izvedbe študija. Predlog UL FF, da bi povezali vsebine pri nekaterih enopredmetnih in dvopredmetnih programih, še ni realiziran. Za ta korak mora MIZŠ uskladiti vse elemente, ki v vseh zakonsko predpisanih evidencah (na UL, na NAKVIS in v eVŠ) zagotavljajo pregledno zgodovino preoblikovanja programov in s tem ohranitev kontinuitete strokovne vsebine v programih. Na UL si prizadevamo, da bi izboljšali že obstoječe programe, ne da bi morali akreditirati nove programe in se s tem izpostaviti tveganju, kakršnemu je bila UL izpostavljena ob veliki reformi na podlagi Bolonjske deklaracije.

Univerza v Ljubljani pokriva vsa znanstvena in strokovna področja, ker je v primerjavi z drugimi univerzami velika prednost, ki ji omogoča povezovanje vsebin (interdisciplinarnost). Skladno z razvojnimi cilji smo v letu 2018 magistrski študijski program Elektrotehnika razširili z novo smerjo Napredni elektroenergetski sistemi, ki je načrtovana za izvedbo v angleškem jeziku.

#### Akreditacija novih študijskih programov

V letu 2018 sta bila v postopek akreditacije na NAKVIS posredovana študijski program za izpopolnjevanje Interdisciplinarni in medsektorski pristop k zaščiti otrok (UL FSD) ter skupni študijski program s tujimi univerzami PoSIG – Politologija, integracija in vladovanje (UL FDV).

Postopek akreditacije pa je bil zaključen za študijski program za izpopolnjevanje Specializacija znanj s področja prava (UL PF).

Nadaljevali smo pripravo vloge za akreditacijo interdisciplinarnega doktorskega študijskega programa Umetnost.

V letu 2018 smo po treh letih prejeli odločbo o podaljšanju akreditacije za interdisciplinarni doktorski študijski program Humanistika in družboslovje.

## Elektronska evidenca študijskih programov (EŠP)

V EŠP so bili do konca leta 2018 vneseni in potrjeni študijski programi 21 članic prve in druge stopnje, ena članica še ni začela z vnosom, štiri članice pa so v postopku izpolnjevanja podatkov v evidenci. Vnesenih in potrjenih je 20 doktorskih programov, za en program se podatki še vnašajo. Podatki o razvoju in spremembah študijskih programov so vidni v evidenci študijskih programov, prek katere že elektronsko vodimo postopke sprememb in dopolnitev programov.

## **IZVAJANJE ŠTUDIJSKIH PROGRAMOV**

### Zagotavljanje kakovosti prijavno-vpisnih postopkov

V največjih krajih treh regij (Ljubljana, Maribor in Koper) smo organizirali in izvedli strokovne posvete s strokovnimi službami srednjih šol z namenom informiranja svetovalnih delavcev o novostih prijavno-sprejemnega postopka in razpisa za vpis.

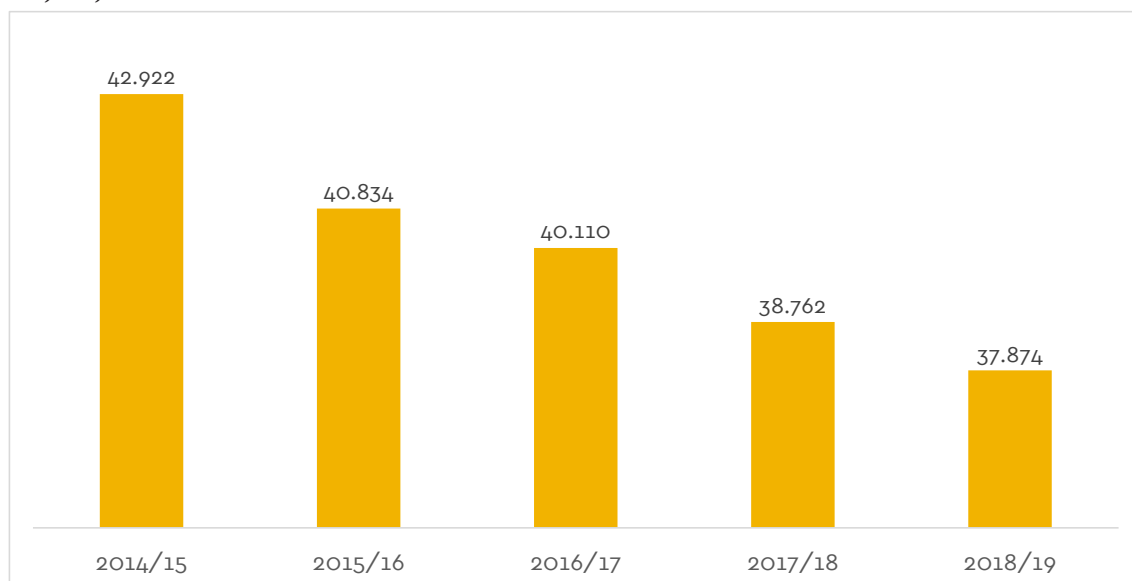
Organizirali smo informativne dneve za zamejske Slovence in tuje državljane ter sodelovali na informativnem dnevu za dijake dvojezičnih srednjih šol v Avstriji v Celovcu in Št. Petru.

Sodelovali smo na Informativi ter sejmih izobraževanja na Reki, Zagrebu in Sarajevu.

Informativne dneve so v letu 2018 za vse stopnje študija organizirale tudi članice.

Vzporedno je potekalo informiranje in svetovanje kandidatom za vpis glede prijavno-sprejemnega postopka (po e-pošti, telefonu, osebno svetovanje), vodenje naročil in izdaje študentskih izkaznic ter sodelovanje z RRC in MIZŠ pri razvoju modulov Razpis in VIP (Visokošolski izbirni postopek).

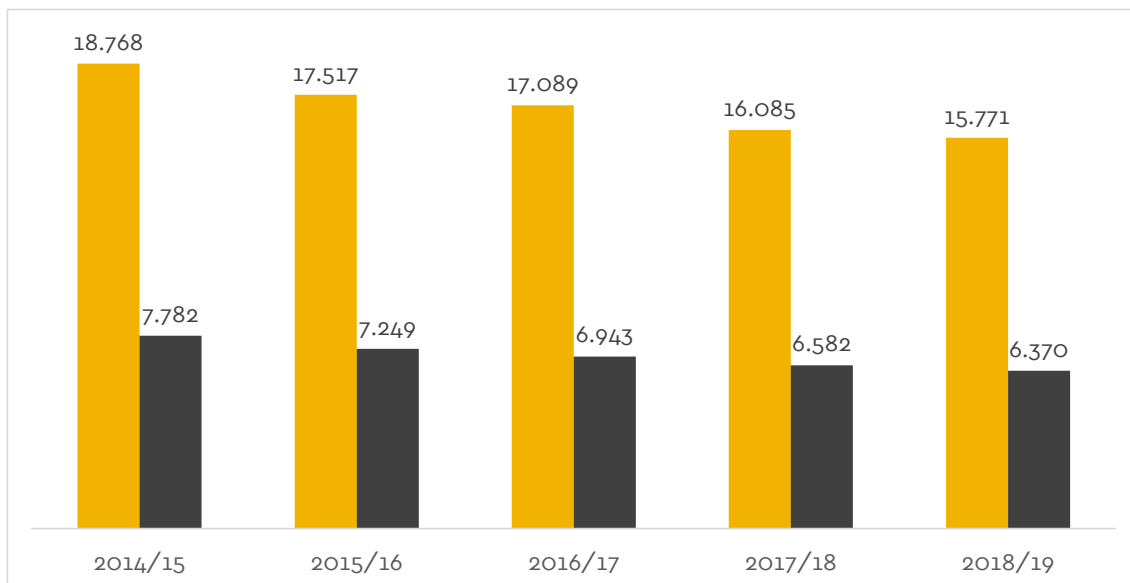
Slika 1: Število vpisanih študentov v študijske programe na vseh treh stopnjah na Univerzi v Ljubljani





Število vpisanih študentov na Univerzi v Ljubljani upada, na kar vplivajo predvsem demografski upad in odprtost mednarodnega visokošolskega prostora, deloma pa tudi ponudba drugih visokošolskih ustanov.

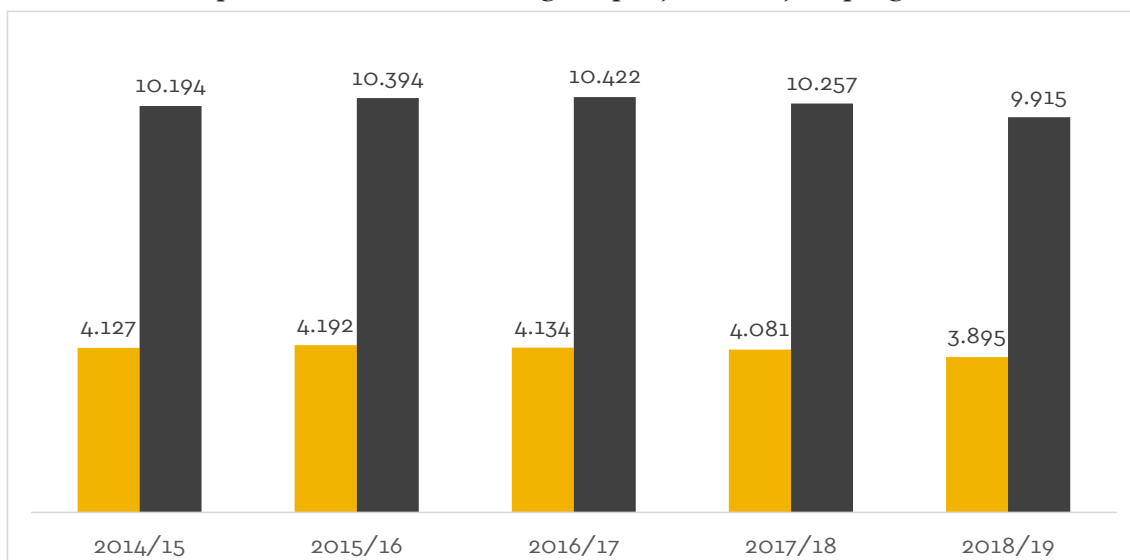
Slika 2: Število vpisanih študentov na prvostopenjske študijske programe



Glede na načrtovano število vpisanih študentov se je v študijskem letu 2018/19 na prvo stopnjo vpisalo manj študentov, kot smo načrtovali (za 1.200 študentov).

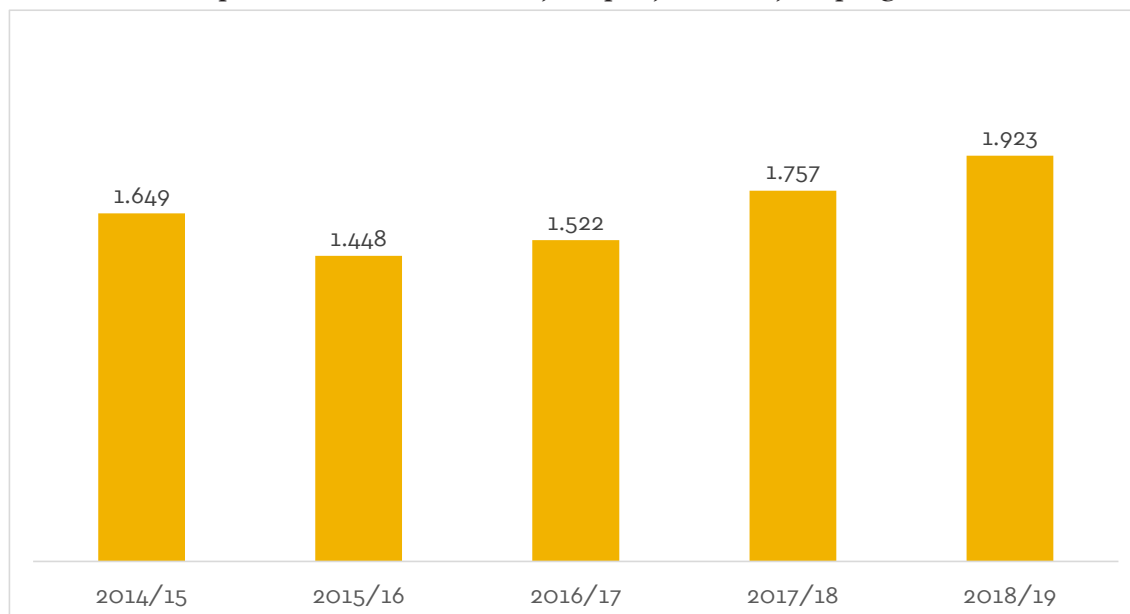
V opredeljenem časovnem obdobju je približno od 2,3- do 2,4-krat več študentov na univerzitetnih študijskih programih kot na visokošolskih strokovnih. Razmerje med številom univerzitetnih in visokošolskih študijskih programih ostaja primerljivo v istem časovnem razponu: univerzitetnih študijskih programov je na Univerzi v Ljubljani ves čas približno štirikrat več kot visokošolskih strokovnih.

Slika 3: Število vpisanih študentov na drugostopenjske študijske programe



Glede na načrtovano število vpisanih študentov se je v študijskem letu 2018/19 na drugo stopnjo vpisalo manj študentov, kot smo načrtovali (za 800 študentov).

Slika 4: Število vpisanih študentov na tretjestopenjske študijske programe



Na študijskih programih tretje stopnje je bilo število vpisanih študentov višje od načrtovanega (za 400 študentov).

#### (So)financiranje doktorskega študija

Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport je na podlagi Uredbe o sofinanciranju doktorskega študija iz leta 2017 Univerzi v Ljubljani za študijsko leto 2018/2019 s sklepom dodelilo 2.693.228,35 evra za sofinanciranje doktorskega študija. 800 študentov, ki so izpolnjevali pogoje in merila, sprejeta na Senatu UL, je imelo sofinancirano šolnino v višini 82,57 %. Poleg teh študentov je bilo do sofinanciranja šolnine upravičenih še 151 doktorskih študentov, izbranih na javnem razpisu za sofinanciranje doktorskega študija v letu 2016, v skupni višini 536.843,00 evra. Skupaj je bilo za sofinanciranje doktorskega študija na Univerzi v Ljubljani iz javnih sredstev v študijskem letu 2018/2019 namenjenih 3.230.071,35 evra, do sofinanciranja šolnine pa je bilo upravičenih 951 študentov.

#### Posodobitev učnega okolja (Inovativna učna okolja in didaktična uporaba IKT v pedagoškem procesu)

V okviru projekta »IKT v pedagoških študijskih programih«, ki se je zaključil septembra 2018, smo izvedli in evalvirali 65 pilotnih posodobitev študijskih predmetov, namenjenih izobraževanju bodočih učiteljev v osnovnih in srednjih šolah na različnih predmetnih področjih. Izvedli smo dva mednarodna strokovna posveta, namenjena poglobljanju znanja o možnostih uporabe IKT na različnih vsebinskih področjih, izmenjavi dobrih praks in izkušenj med učitelji in sodelavci, organizirali delavnice s področja uporabe IKT v pedagoškem procesu, oblikovali strokovne podlage za didaktično uporabo IKT v pedagoških študijskih programih ter v sodelovanju z Univerzo v Mariboru in Univerzo

---

na Primorskem organizirali odmevno nacionalno zaključno konferenco z namenom predstavitve rezultatov projektov ter izmenjave dobrih praks in izkušenj o možnostih uporabe IKT v pedagoških študijskih programih.

V okviru projekta »Digitalna UL – z inovativno uporabo IKT do odličnosti«, namenjenega spodbujanju vključevanja didaktične uporabe IKT v pedagoškem procesu na vseh študijskih področjih prek razvijanja inovativnih učnih okolij in pristopov, je bila v letu 2018 izvedena analiza stanja na različnih Klasius-P področjih (konkretno na osmih področjih). Pripravili smo Strokovna izhodišča za didaktično uporabo IKT na teh študijskih področjih kot pomoč učiteljem in članicam pri pripravi in izboru predlogov pilotnih posodobitev predmetov, ki bodo vključene v projekt. Na podlagi identificiranih potreb učiteljev in sodelavcev smo pripravili in izvedli 11 izobraževanj/spletnih tečajev-delavnic s področja inovativne uporabe IKT v pedagoškem procesu (npr. Didaktična uporaba IKT v procesu učenja in poučevanja, Formativno spremljanje študijskega procesa ob uporabi IKT, Moodle v izobraževanju) ter štiri posvete, od tega dva z mednarodno udeležbo, zagotovljena pa je tudi didaktična in tehnična podpora učiteljem in sodelavcem pri vključevanju IKT v pedagoški proces.

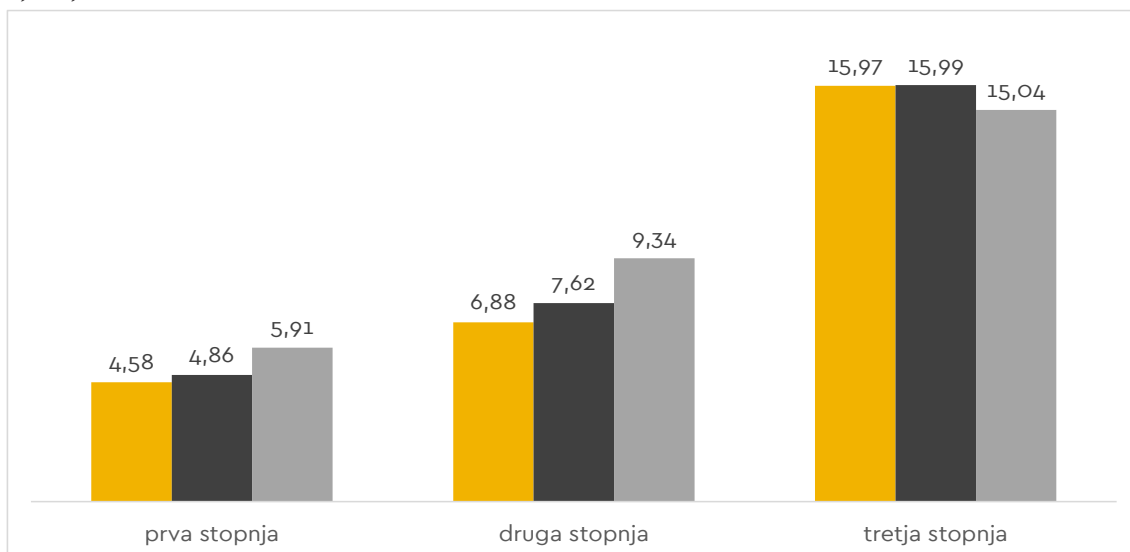
#### Izboljšanje mednarodnega sodelovanja

Na izobraževalnem področju smo sledili nacionalnim smernicam internacionalizacije in na različne načine spodbujali tiste aktivnosti, ki vodijo k večji internacionalizaciji institucije. Prav tako smo začeli izvajati ukrepe iz načrta razvojnih ciljev UL.

Aktivno smo sodelovali v združenju CELSA (Central Europe Leuven Strategic Partners), v združenju The Guild, Western Balkans Platform ter v delovnih skupinah in aktivnostih mednarodnih združenj UNICA, Utrecht, Alpe Jadran in EUA. V letu 2018 smo se vključili v dve novi mreži:– EUTOPIA (European University Alliance) in VIU (Venice International University). V združenju CELSA je UL skupaj z Univerzo KU Leuven sodelovala v projektu »The content analysis perspective of sovereign credit ratings and corporate spillover effects« in »Bacillus as potential agent for control of pathogenic foodborne infections by Salmonella«. V okviru mreže The Guild smo sodelovali v različnih ekspertnih skupinah pri pripravi mnenj, dokumentov in predlogov (policy papers) v zvezi z aktualnimi tematikami. Organizirali smo tudi različna skupna srečanja, poletne šole, konference in druge dogodke s partnerskim institucijami.

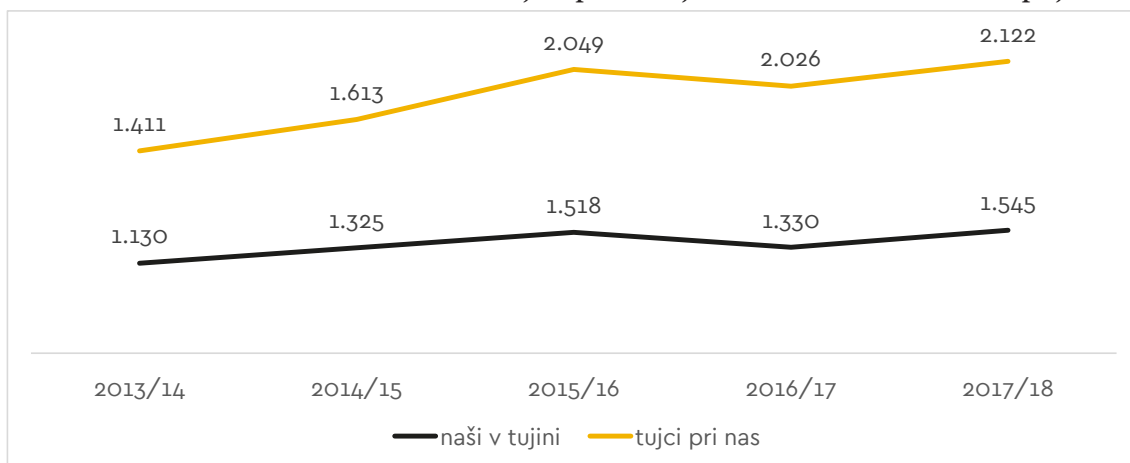
V letu 2018/19 smo vpisali skupaj 2389 študentov, ki nimajo slovenskega državljanstva (tuji študenti) in predstavljajo 7,4 % vseh vpisanih študentov. Naš cilj za študijsko leto 2018/19 je bil 6 % vpisanih tujih študentov, kar smo presegli.

Slika 5: Delež vpisanih tujih študentov glede na vse vpisane študente na Univerzi v Ljubljani



Na podlagi uspešno pridobljenih sredstev za mobilnost v projektih Erasmus+, Evropskih strukturnih skladih in Javnem štipendijskem razvojnem, invalidskem in preživninskem skladu RS smo uspešno povečali število odhajajočih študentov na študij in praktično usposabljanje za 16 % na partnerske institucije v Evropi in zunaj njenih meja. Hkrati se je povečalo število prihajajočih študentov za 4 %.

Slika 6: Število vseh študentov na izmenjavi po študijskih letih na vseh treh stopnjah



Trend povečanja števila študentov na izmenjavi se je ustavil in je zadnja študijska leta približno na isti ravni. Pri izmenjavi tujcev pri nas smo dosegli načrt, medtem ko načrta pri izmenjavah naših študentov v tujini nismo dosegli, pri teh je razlika med načrtovanim in doseženim rezultatom 730 študentov.

Preglednica 1: Število tujih študentov na izmenjavi na Univerzi v Ljubljani po vrsti izmenjave in času trajanje izmenjave v študijskem letu 2017/18

	Do 1 meseca	Od 1 do 3 mesecev	Od 3 do 6 mesecev	Nad 6 mesecev	Skupaj
<b>Erasmus+ za študij</b>	1	18	1075	406	1500
<b>Drugo</b>	111	23	37	9	180
<b>Erasmus Mundus</b>		3		2	5
<b>Meduniverzitetni sporazum</b>	11	26	55	50	142
<b>Meddržavni sporazum</b>	3	7	14	4	28
<b>Program CEEPUS</b>	106	21	37	9	173
<b>Erasmus+ za prakso med študijem</b>	1	48	38	7	94
<b>Skupaj</b>	233	146	1256	487	2122

Preglednica 2: Število študentov na Univerzi v Ljubljani na izmenjavi v tujini po času trajanja izmenjave in stopnji študija v študijskem letu 2017/18

	Do 1 meseca	Od 1 do 3 mesecev	Od 3 do 6 mesecev	Nad 6 mesecev	Skupaj
<b>Prva stopnja</b>	6	35	486	92	619
univerzitetni	6	21	423	91	541
visokošolski strokovni		14	63	1	78
<b>Druga stopnja</b>	51	96	580	184	911
enovit magistrski	35	52	111	58	256
magistrski	16	44	469	126	655
<b>Tretja stopnja</b>		5	6	4	15
<b>Skupaj</b>	57	136	1072	280	1545

Našim študentom omogočajo študij v tujini različne ustanove, s katerimi sodelujemo pri izbiri kandidatov. Tako so naši študenti prejeli štipendije za študij na tujih univerzah fundacije Parus, Knafljeve ustanove, Tumove štipendije in štipendije Likarjevega sklada, štipendije MAUI na institucijah ZDA in AEN na institucijah v Avstraliji.

---

Prizadevali smo si, da bi lahko večje število tujih študentov bivalo v javnih študentskih domovih. Tuje izmenjalne študente smo vključevali v kratke tečaje slovenskega jezika, ki so potekali pred začetkom vsakega semestra. V navedene tečaje je bilo vključenih 228 prihajajočih izmenjalnih študentov. V modul Leto plus smo vključili zainteresirane tuje študente, prvič vpisane na Univerzo v Ljubljani, v študijske programe prve ali druge stopnje. V okviru modula Leto plus so bili v študijskem letu 2017/2018 izvedeni predmeti: Slovenščina kot tuji jezik – lektorat, Slovenski jezik in slovenska kultura, Uporaba IT za študijske zadeve. Predmet Slovenščina kot tuji jezik – lektorat je obiskovalo skupaj 320 študentov. Predmet Slovenski jezik in slovenska kultura se je izvajal samo v 2. semestru, obiskovalo ga je devet študentov. Prav tako se je v 2. semestru izvajal izbirni predmet Uporaba IT za študijske zadeve, ki ga je prav tako obiskovalo in opravilo devet študentov. V študijskem letu 2018/2019 smo na modul Leto plus prejeli 460 prijav. S tem smo izmenjalnim in tudi vpisanim tujim študentom omogočili učenje slovenskega jezika ter lažje seznanjenje s slovensko kulturo in družbo.

V letu 2018 smo uspešno izvedli organizacijo 11. konference EUA-CDE (European University Association – Council for Doctoral Education oz. Sveta za doktorsko izobraževanje Evropskega združenja univerz). Konference se je udeležilo več kot 230 udeležencev z vsega sveta, ki so pod skupnim naslovom Odličnost skozi raznolikost – doktorsko izobraževanje v globaliziranem svetu razpravljali o aktualnih izzivih doktorskega izobraževanja. Poseben poudarek je bil namenjen pogledu neevropskih držav na proces internacionalizacije doktorskega izobraževanja. V okviru konference je potekala obeležitev 10. obletnice delovanja EUA-CDE s predstavitvijo in razpravo o rezultatih celovite študije o organizaciji doktorskega izobraževanja v Evropi.

Dan pred začetkom konference je rektor v sodelovanju z usmerjevalnim odborom EUA-CDE na okrogli mizi gostil rektorje in prorektorje univerz Regionalne platforme Zahodnega Balkana ter univerz v Gradcu in Trstu. Osrednja tema je bila predstavitev Regionalne platforme ter sodelovanje sodelujočih institucij z namenom krepitev njihove vloge v evropski izobraževalni skupnosti in kakovosti doktorskega študija. Globalen in uspešen dogodek je bil nedvomno tudi velika promocija Univerze v Ljubljani.

Skupaj z Univerzo v Gradcu smo že tretjič organizirali dvodnevno interdisciplinarno delavnico na temo varstva okolja, ki se jo je na Institute of Systems Sciences, Innovation and Sustainability Research, udeležilo osem doktorandov z UL.

V letu 2018 je bilo izvedenih 50 poletnih šol; od tega je 34 poletnih šol potekalo v slovenskem in tujem jeziku oz. samo v tujem jeziku. Poletnih šol se je udeležilo 1.962 udeležencev, od tega je bilo 685 tujcev. 16 poletnih šol je bilo kreditno ovrednotenih; kreditne točke je pridobilo 706 študentov.

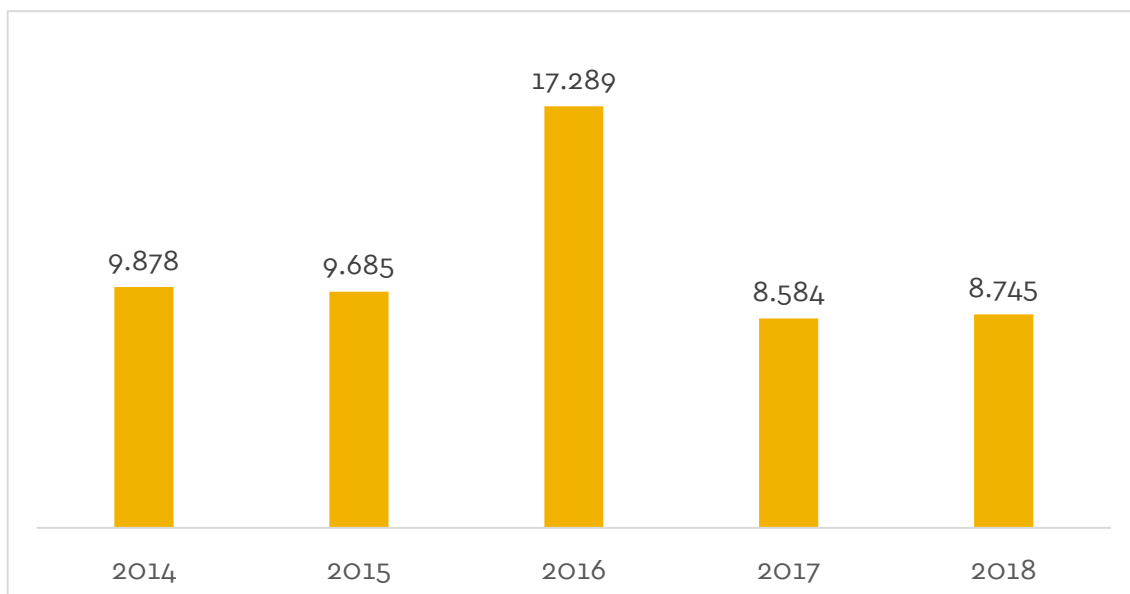
Članice so okviru šestih poletnih šol 77 študentom na prvi in drugi stopnji priznale obveznosti, opravljene v okviru poletnih šol, kot obvezni ali izbirni predmet.

Tudi v letu 2018 so članice sklenile več sporazumov o sodelovanju za pridobitev dvojnih diplom s partnerskimi institucijami.

### Izboljšanje kakovosti študijskega procesa

Kazalniki učinkovitosti študija, ki jih spremljamo že vrsto let, so prehodnost, zunanja izbirnost in število diplomantov.

Slika 7: Število diplomantov na Univerzi v Ljubljani v študijskih programih na vseh stopnjah študija od 2014 do 2018



Na Univerzi v Ljubljani je v letu 2018 diplomiralo 8.745 študentov, kar je za 161 diplomantov več kot leto prej. Prav tako smo presegli število diplomantov, ki smo jih načrtovali, in sicer za 193 diplomantov.

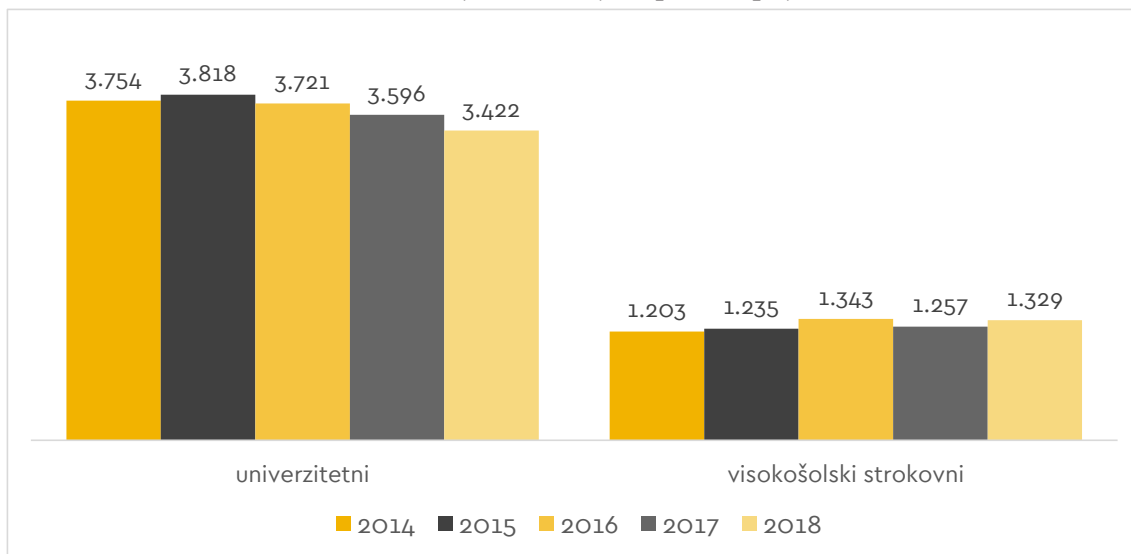
Slaba 2 odstotka študentov je vključenih pri vsaj enem predmetu na drugi članici (zunanja izbirnost).

Prehodnost iz prvega v drugi letnik se z leti počasi izboljšuje na prvi stopnji.

Preglednica 3: Prehodnost iz prvega v drugi letnik na prvi stopnji

Prva stopnja	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
<b>univerzitetni</b>	56,80 %	56,88 %	57,68 %	59,75 %	60,11 %
<b>visokošolski strokovni</b>	47,25 %	49,55 %	50,67 %	53,99 %	55,32 %

Slika 8: Število študentov, ki so zaključili študij na prvi stopnji

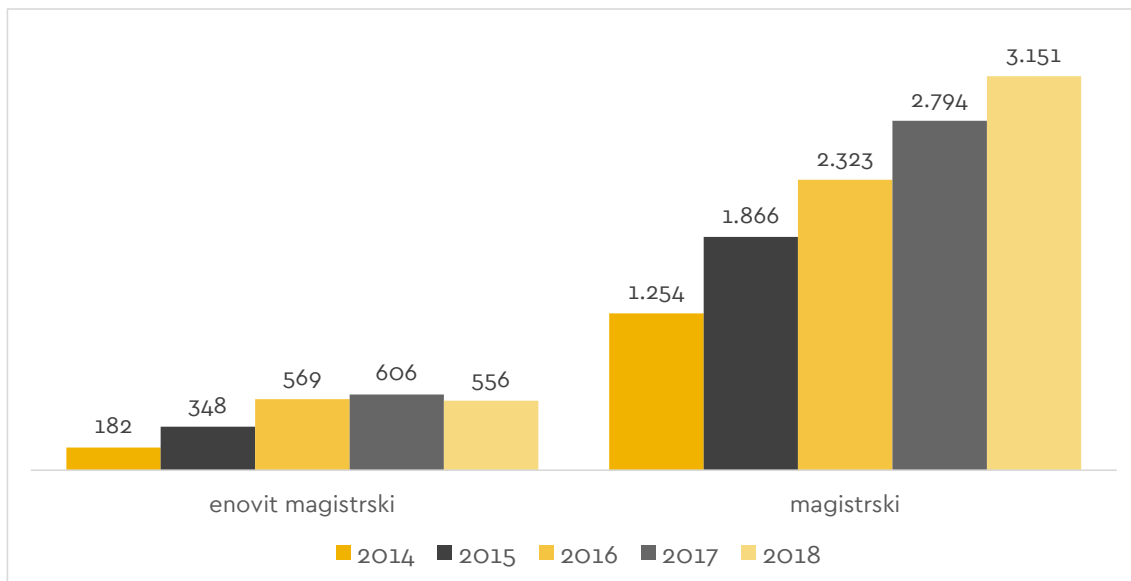


Prehodnost na drugi stopnji iz prvega v drugi letnik z leti ostaja približno na enaki ravni.

Preglednica 4: Prehodnost iz prvega v drugi letnik na drugi stopnji

Druga stopnja	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
<b>Enovit magistrski</b>	78,09 %	76,48 %	76,61 %	79,39 %	76,26 %
<b>Magistrski</b>	60,50 %	57,92 %	57,16 %	57,00 %	58,43 %

Slika 9: Število študentov, ki so zaključili študij na drugi stopnji





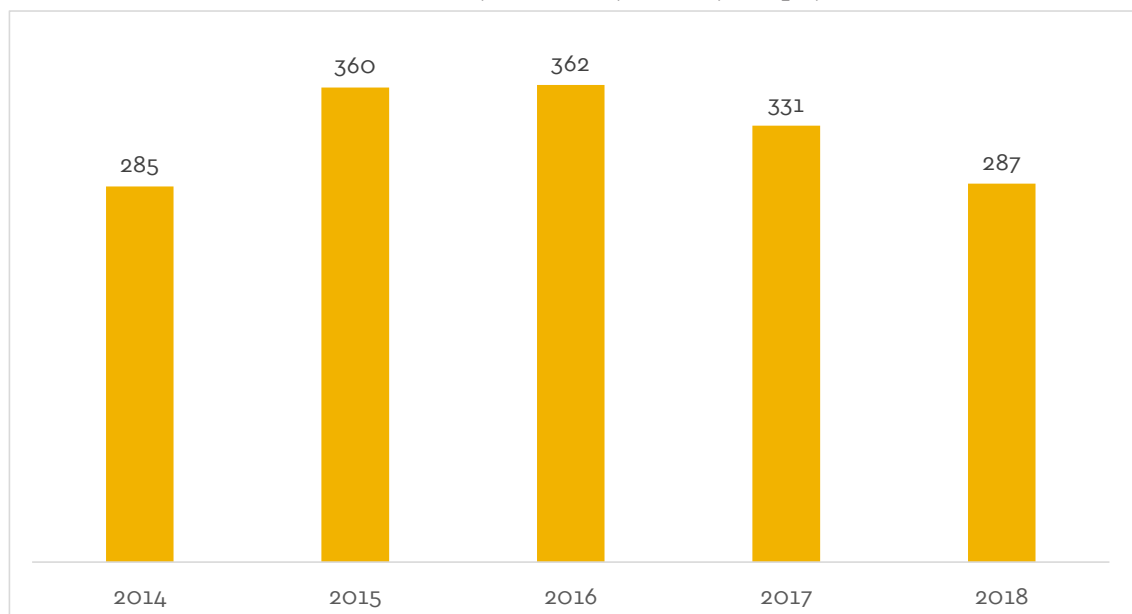
Preglednica 5: Prehodnost iz prvega v drugi letnik na tretji stopnji

Tretja stopnja	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
Doktorski	84,65 %	87,10 %	97,53 %	89,17 %	93,50 %

S Svetom skrbnikov doktorskih študijskih programov smo v novembru organizirali tradicionalno srečanje doktorske šole, namenjeno izzivom mentoriranja na doktorskem študiju. Na srečanju so o pomenu mentoriranja, vlogi pri zagotavljanju kakovosti doktorskega študija in izzivih razpravljali izkušeni mentorji skupaj z mladimi mentorji in doktorandi. Poleg različnih izkušenj, dobrih in slabih praks so bili predstavljeni tudi številni izzivi mentoriranja, od iskanja ravnovesja med različnimi dimenzijami mentorske vloge, praktičnih in etičnih izzivov načrtovanja in realizacije znanstvenih objav do mentoriranja tujih doktorandov, mednarodnih somentorstev, izpostavljenosti doktorandov redni mednarodni izkušnji do mentoriranja na multidisciplinarnih področjih.

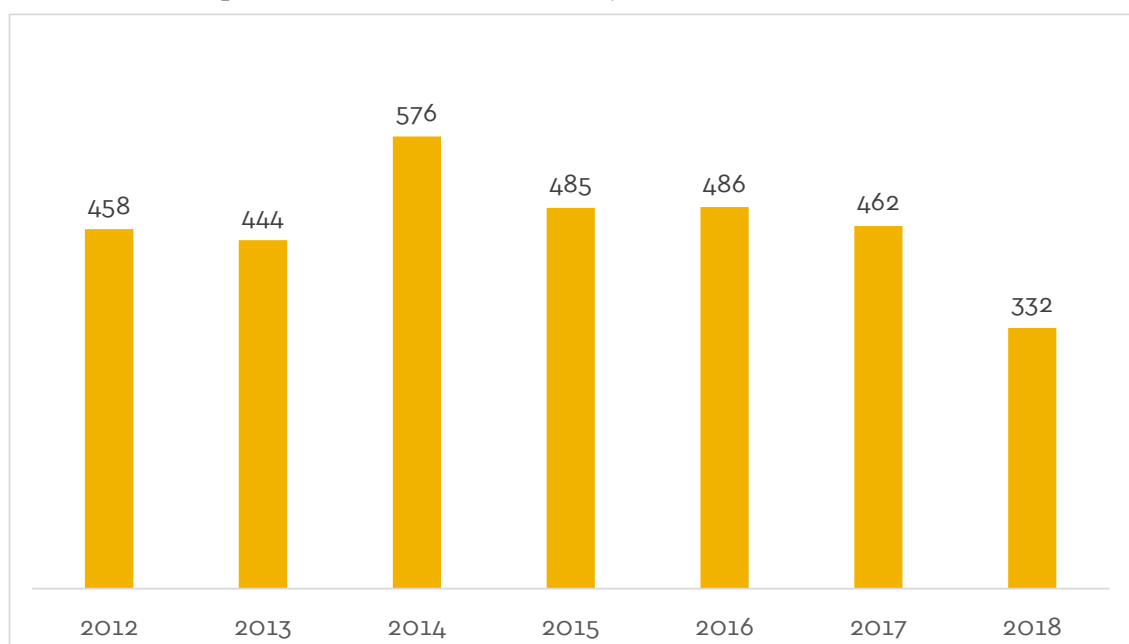
Opravili smo poglobljeno razpravo o študentskih anketah na doktorskem študiju ter predlagali prenovu in oblikovanje vprašalnika tudi za študente zadnjega letnika.

Slika 10: Število študentov, ki so zaključili študij na tretji stopnji



V letu 2018 je bilo na 29 promocijah promoviranih 332 doktoric in doktorjev znanosti. Število promoviranih doktorjev in doktoric znanosti je v primerjavi z letom prej manjše. Razlog je delno v manjših generacijah vpisanih študentov, delno pa v zahtevnosti študija in potrebnem daljšem času za poglobljeno raziskovalno delo in objavo znanstvenega članka.

Slika 11: Število promoviranih doktoric/doktorjev znanosti



#### Promoviranje študijskih programov

Univerzo smo promovirali na mednarodnih sejmih: EAIE v Ženevi, na sejmu v Zagrebu, Trstu, Beogradu, Sarajevu in na Reki, izvedli smo spletne predstavitve študija za kandidate iz Črne Gore, Srbije, Bosne in Hercegovine, Hrvaške, Makedonije, Kosova, Indije ter prek iniciative Study in Europe.

Promocija univerze v mednarodnem prostoru je pripeljala k večji prepoznavnosti UL in večanju vpisa tujih študentov na UL. V letu 2018 se je zaradi odsotnosti financiranja zmanjšalo število tujih visokošolskih učiteljev, sodelavcev in znanstvenih delavcev. V letu 2019 pričakujemo ponovni razpis in s tem povečanje števila.

## Ocena uspeha izvajanja študijske dejavnosti

Preglednica 6: Razpisana vpisna mesta za študijsko leto 2018/19

Študijska področja po Klasius-P-16	Število razpisanih vpisnih mest za Slovence in EU za vpis v 1. letnik po študijskih letih in stopnji študijskega programa (redni in izredni študij)								
	2018/2019 načrtovano			2018/2019 realizirano			razlika		
	I.	II.	III.	I.	II.	III.	I.	II.	III.
00 Osnovne in splošne izobraževalne aktivnosti/izidi									
01 Izobraževalne znanosti in izobraževanje učiteljev	793	1.415	36	803	1.415	36	10	0	0
02 Umetnost in humanistika	1.845	1.149	111	1.850	1.149	111	5	0	0
03 Družbene vede, novinarstvo in informacijska znanost	1.255	848	111	1.230	848	111	-25	0	0
04 Poslovne in upravne vede, pravo	1.180	1.760	91	1.185	1.760	91	5	0	0
05 Naravoslovje, matematika in statistika	820	467	126	820	472	136	0	5	10
06 Informacijske in komunikacijske tehnologije (IKT)	330	145	30	335	145	30	5	0	0
07 Tehnika, proizvodne tehnologije in gradbeništvo	1.765	940	166	1765	940	166	0	0	0
08 Kmetijstvo, gozdarstvo, ribištvo in veterinarstvo	305	235	14	305	235	14	0	0	0
09 Zdravstvo in socialna varnost	535	675	145	535	675	145	0	0	0
10 Transport, varnost, gostinstvo in turizem, osebne storitve	350	180	15	350	180	15	0	0	0
<b>SKUPAJ</b>	<b>9.178</b>	<b>7.814</b>	<b>845</b>	<b>9.178</b>	<b>7.819</b>	<b>855</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>10</b>

Razlika pri odstopanjih nastajajo zaradi večjega števila povpraševanja ter spremembe pri spremembi akreditiranih študijskih programov – preoblikovanje in s tem tudi sprememba Klasiusa-P-16.

SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU	OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST	
Delovanje elektronske evidence študijskih programov (EŠP)	Aplikacija deluje in vanjo je vključenih 23 članic. Omogočena je uporaba EŠP za postopke in evidence o spreminjanju študijskih programov, oblikovanje zbornikov in izvoz podatkov za uporabo v drugih aplikacijah članic	
Posodobitev spletnih strani »Študij« v slovenščini	Večja preglednost informacij za javnost, študente in članice	
Podaljšanje trajanja 20 doktorskih študijskih programov na 4 leta	Dodatno leto za poglobljeno znanstvenoraziskovalno delo	
Razvoj modula za podporo razpisu za izbor mladih raziskovalcev	Poenostavitev postopkov in e-podpora izvedbe razpisa v celoti	
Posodobitev obstoječega IS z avtomatizacijo določenih procesov izbirnega postopka	Zanesljivejši postopek s posledičnim zmanjšanjem pritožb	
Spletne predstavitve študija na Univerzi v Ljubljani	Večja promocija Univerze v Ljubljani in potencialno povečanje vpisa tujih študentov	
Povečanje števila razpisanih predmetov v tujem jeziku	Večje število razpisanih predmetov v tujem jeziku omogoča večji izbor predmetov za tuje študente	
Vključitev v Venice International University – VIU	Povečanje mobilnosti študentov in zaposlenih, omogočanje krajših mobilnosti doktorskim študentom	
Pridobitev dodatnih sredstev s strani MIZŠ za dejavnosti v okviru Regionalne platforme	Priprava skupnih doktorskih programov Umetnost in Energija, širitev baze strokovnjakov, vzpostavitev baze velike raziskovalne opreme, oblikovanje in vzdrževanje domače strani Regionalne platforme	
KLJUČNE SLABOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Prijavno-izbirni postopek mora za tri interdisciplinarne doktorske programe voditi rektorat	Prijavno-izbirne postopke vodijo članice	Skleniti dogovor o sporazumu s članicami
Organizacija svetovanja in informiranja tujcev za vpis na UL ni več ustrezna rešitev zaradi vsakoletnega povečanja števila tujih kandidatov za vpis	Povečati zadovoljstvo tujih strank z obravnavo Povečati število popolnih vlog/prijav na študij na UL	Okrepiti ekipo ljudi in povečati čas, namenjen svetovanju in informiranju tujih kandidatov za vpis na UL. Ustanovitev INFO točke za informiranje osebno in po telefonu o prijavno-sprejemnih in vpisnih postopkih
Nezadosten pregled mednarodnih aktivnosti članic na področju izobraževalne dejavnosti	Omogočen pregled mednarodnih aktivnosti vsem deležnikom	Vzpostavitev informacijske rešitve za beleženje mednarodnih aktivnosti članic

KLJUČNE NEVARNOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Zakon o priznavanju tujega izobraževanja bi bilo treba posodobiti, saj prezapleteni postopki priznavanja tujega izobraževanja zmanjšujejo možnosti za vpis tujcev na UL	Sprememba predpisov na področju priznavanja	Priprava predloga za izboljšave Zakona o priznavanju tujega izobraževanja in pripadajočega pravilnika, ki se ga pošlje na MIZŠ
Povezave med EŠP, eNAKVIS in eVŠ še ne delujejo	Uvedba povezanih evidenc in s tem zanesljivosti podatkov o študijskih programih	Redno usklajevanje IKT sistemov za vodenje evidenc o študijskih programih med eNAKVIS, eVŠ in UL
Preveč stroga regulacija MIZŠ v postopkih priznavanja tujega srednješolskega izobraževanja, saj je veliko vlog za priznavanje nepravočasnih, pa jih kljub temu moramo obravnavati, kar jemlje čas v obdobju najintenzivnejših postopkov	Sprememba skupnega dela razpisa za vpis v tem delu besedila (8. poglavje)	Priprava predloga rešitve, ki se pošlje na MIZŠ
Zastarelost IS za prijavno-sprejemni postopek	Nov modul za izbirni postopek	Sodelovanje pri sistemski ureditvi na ravni države
Premajhen odstotek prijav z digitalnim certifikatom	Vsi kandidati uporabljajo digitalno potrdilo za prijavo na študij	Sodelovanje pri sistemski ureditvi na ravni MIZŠ
Nezadostne namestitvene kapacitete za tuje študente	Povečanje namestitvenih kapacitet	Pobuda MIZŠ za izgradnjo dodatnih namestitvenih kapacitet
Dolgotrajni in zapleteni postopki za pridobivanje dokumentov za študij in bivanje tujcev iz tretjih držav v Sloveniji	Poenostavitev postopkov	Pobuda MZZ in MNZ za poenostavitev postopkov

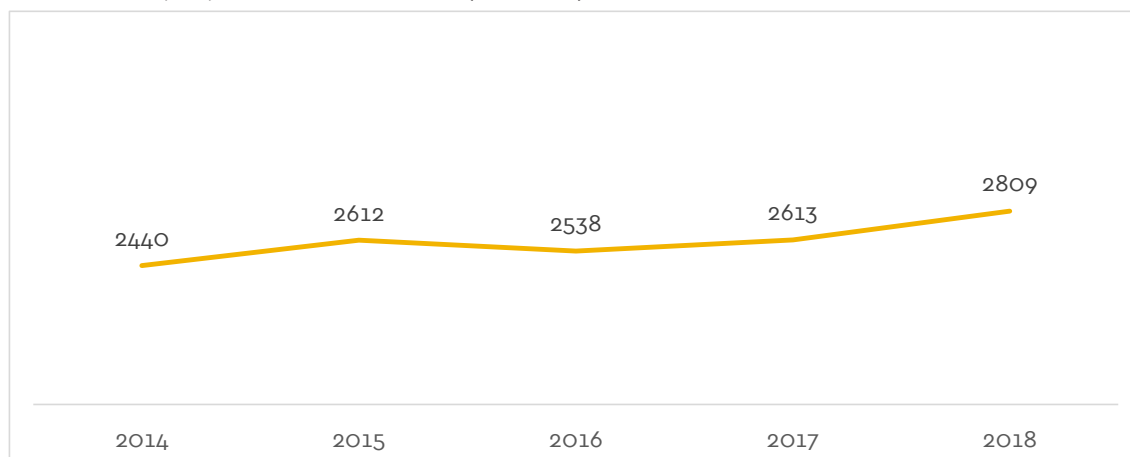
## 2. RAZISKOVALNA DEJAVNOST

### IZVAJANJE RAZISKOVALNE DEJAVNOSTI

#### Povečanje kakovosti raziskovalnega dela

V letu 2018 imamo 4.120 registriranih raziskovalcev, ki sodelujejo v 275 raziskovalnih skupinah. V WoS smo v letu 2018 objavili 2.809 člankov, kar je glede na število registriranih raziskovalcev zelo dober dosežek, hkrati pa tudi povečanje glede na preteklo leto.

Slika 12: Objavljeni članki v WoS-u (vir: WoS)



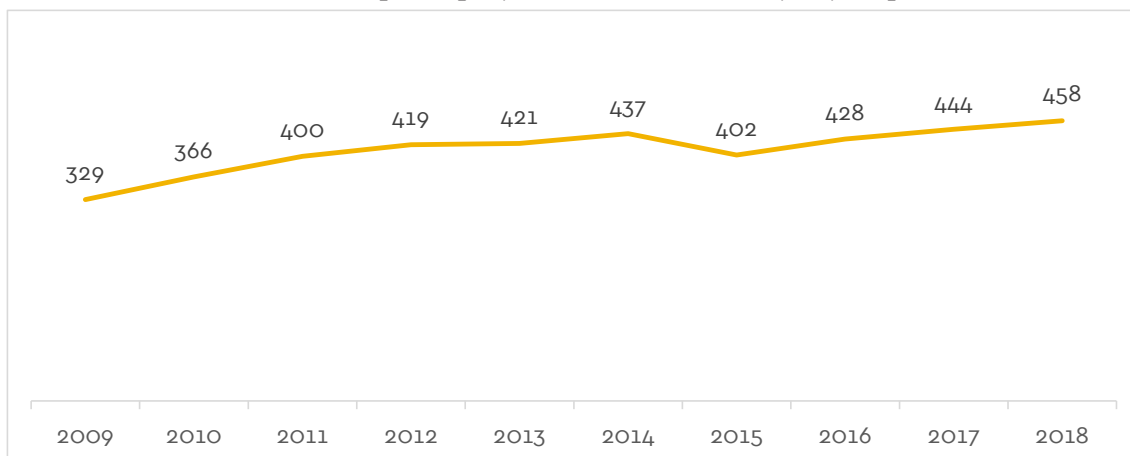
#### Razvojni sklad UL

V letu 2018 smo s pomočjo RSUL financirali 34 strokovnih poti raziskovalcev in strokovnih delavcev z namenom usposabljanja in mreženja s strateškimi partnerji. Financirali smo 22 mednarodnih revizij projektnih predlogov in podelili 17 spodbud za uspešne prijavitelje projektov H2020 v vrednosti 140.000 evrov. Med pomembnejše spodbude se uvrščajo spodbuda za ERC Starting Grant, štiri spodbude za mentorje MSCA IF projektov in spodbuda za interdisciplinarni projekt, v katerem sodeluje več članic.

#### Povečanje sodelovanja v evropskih raziskovalnih programih

S ciljem povečati sodelovanje UL v evropskih raziskovalnih projektih izvajamo svetovanje in koordinacijo zunanjih strokovnih služb za pripravo kompetitivnih projektov, in sicer od konsolidacije projektne ideje in konzorcija, priprave projektne vloge do oddaje in vodenja odobrenega projekta. Skupno število tekočih evropskih projektov, v katerih sodeluje Univerza v Ljubljani, se iz leta v leto povečuje, izboljšuje se tudi splošna kakovost prijav. V letu 2018 je UL sodelovala v 458 projektih, od tega v 48 projektih kot nosilna organizacija (koordinator). Spodnji graf prikazuje uspešnost UL pri prijavih na evropske razpise.

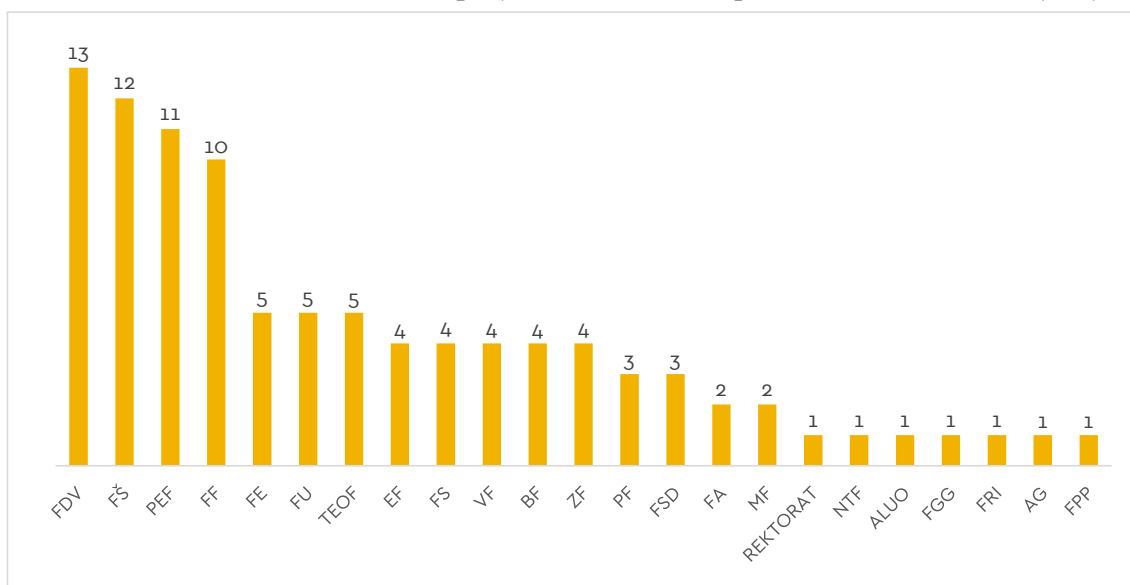
Slika 13: Število tekočih evropskih projektov na Univerzi v Ljubljani po letih



Obzorje 2020 je najpomembnejši in najboljšežnejši raziskovalno-inovacijski program Evropske unije. V letu 2018 smo sodelovali v 90 projektih (vključno s projekti, v katerih UL nastopa kot »3rd party« ali »associated party«) z odobrenimi sredstvi v okvirni višini pribl. 28 milijonov evrov, od tega v 11 projektih kot nosilna organizacija.

Tudi v projektih programa Erasmus+ KA2 tipov Strateška partnerstva, Koalicije znanja, Krepitev zmogljivosti, Jean Monnet in Šport, ki povezujejo evropske organizacije na področju modernizacije izobraževalnih procesov, so članice UL zelo aktivne. V letu 2018 so tako sodelovale v 98 projektih, od tega v 19 projektih kot koordinator oziroma nosilna organizacija.

Slika 14: Število tekočih Erasmus+ projektov v letu 2018 po članicah Univerze v Ljubljani



---

### Projektne akademije UL in druga usposabljanja za dvig raziskovalne odličnosti

V letu 2018 smo organizirali 27 dogodkov (delavnice, seminarji, posveti, informativni dnevi), od tega 20 dogodkov v sklopu interne projektne akademije. Namen projektne akademije UL je, da raziskovalci, zaposleni na UL, delijo svoje izkušnje ter predstavljajo dobre prakse pri pripravi in prijavi predvsem evropskih projektov s poudarkom na najprestižnejših razpisih ERC in MSCA IF. Organizirali smo:

- informativne dneve za MSCA ITN, ERC, Erasmus+ in CELSA 2018;
- usklajevanje sestanke za EEA&Norway Grants, Interreg Adrion;
- dogodka Priložnosti za mobilnost raziskovalcev in Welcome event for foreign researchers;
- delavnico Getting ready for Horizon Europe (McCartney);
- delavnico Dobre Izkušnje s prijavi na razpis Marie S. Curie Inovativne mreže usposabljanja;
- dva preizkusna panela za prijavitelje na ERC in MSCA;
- dvodnevni MSCA IF MASTERCLASS;
- dvodnevno usposabljanje komuniciranja znanosti (SciConnects);
- deset delavnic za prijavitelje na ERC StG in CoG razpise (Yellow Research, Grafična priprava);
- tridnevno delavnico projektne managementa EUROPAMEDA.

### Ustanovitev Raziskovalno-razvojnega centra UL

Za namen raziskovalnega povezovanja med članicami in razvijanja multidisciplinarnih raziskovalnih področij je bila na univerzitetni ravni ustanovljena skupna organizacijska enota Raziskovalno-razvojni center UL (RRC UL), ki bo vključevala različne multidisciplinarne raziskovalno-razvojne centre (MRRC UL). Prvi tak center bo MRRC COMPETE za mikroprocesno inženirstvo in tehnologijo, za katerega je UL pridobila evropska sredstva iz razpisa H2020 ERACHAIRS.

### **INTERNACIONALIZACIJA RAZISKOVALNE DEJAVNOSTI IN STRATEŠKO POVEZOVANJE**

#### Združenje raziskovalno usmerjenih univerz The GUILD – European Research Intensive Universities

V okviru mreže The GUILD smo organizirali in gostili odmevno mednarodno konferenco na temo sodelovanja v podprogramu Spreading excellence and widening participation evropskega programa za raziskave in inovacije Obzorje 2020 ter možnih sinergij s sredstvi strukturnih skladov in nacionalnimi sredstvi. Na konferenco smo povabili tudi



---

predstavnik univerz regionalne platforme Zahodni Balkan, ustanovljene leta 2012, da so predstavili svoje poglede na sodelovanje v programu Obzorje 2020. Po dogodku smo pripravili strateški predlog ukrepov in sprememb za Evropsko komisijo.

#### Strateška mreža CELSA – Central Europe Leuven Strategic Alliance

Od leta 2016 Univerza v Ljubljani sodeluje v mednarodnih interesnih združenjih GUILD, CELSA in LERU-CE7. V sklopu mreže CELSA smo v letu 2018 odobrili tri projekte v vrednosti 90.000 EUR, in sicer The content analysis perspective of sovereign credit ratings and corporate spill over effects (prof. dr. Igor Lončarski z Ekonomske fakultete), Bacillus as potential agent for control of pathogenic foodborne infections by Salmonella (prof. dr. Ines Mandić Mulec z Biotehniške fakultete) ter Molecular basis of keratinopathies (prof. dr. Mirjana Liović z Medicinske Fakultete). 26. oktobra 2018 smo zaprli 3. razpis za nove raziskovalne projekte za leto 2019. Do roka je bilo oddanih 37 prijav, od katerih UL sodeluje v 13 projektnih prijavih.

#### Mednarodna mreža za povezovanje z gospodarstvom VISION 2020 – An Open Innovation network for research organisations & Businesses) in platforma za iskanje razpisov Research Professional

Cilj mreže je identificirati razpise za člane ter posledično ustanovljati konzorcije z vključevanjem različnih sektorjev, kot to zahteva okvirni program Obzorje 2020. V ta namen je mreža vzpostavila platformo CROWDHELIX, ki omogoča tudi raziskovalcem UL dostop do neakademske partnerjeve. V letu 2018 smo prek mreže vzpostavili pet aktivnih sodelovanj in številne povezave z že vzpostavljenimi konzorciji. V platformi Research Professional se je v letu 2018 število registriranih uporabnikov dvignilo s 490 v letu 2017 na 574.

#### Sodelovanje v akciji COST BESTPRAC – The Voice of Research Administrators: Building a network of excellence, ki povezuje raziskovalne administratorje večine evropskih univerz

Službi za raziskovalno dejavnost in za prenos znanja sodelujeta tudi v akciji COST BESTPRAC za povezovanja in izmenjavo dobrih praks na področju administrativne podpore evropskim raziskovalnim projektom. V letu 2018 so se predstavniki teh služb udeležili dveh sestankov te akcije, v okviru katere se pripravljajo tudi usmeritve za finančno in pravno vodenje evropskih projektov.

#### EUTOPIA

V letu 2018 se je na UL ustanovila delovna skupina za pripravo projekta v sklopu novega razpisa European Universities v okviru programa ERAMSUS+. Z namenom priprave uspešnega projekta se je UL povezala z naslednjimi univerzami: University of Warwick, University Pompeu Fabra, Paris-Seine University, Gothenburg University in Vrije Universiteit Brussels. Univerzitetna služba za raziskovalno dejavnost je v imenu UL prevzela vodenje projektnega managementa in delovnega paketa Balanced societies. Projekt bo osredotočen na spodbujanje večje mobilnosti, na krepitev povezav med poučevanjem, raziskavami in inovacijami ter prenosom znanja, ter na priznavanja kvalifikacij in razvoja skupnih izobraževalnih ter raziskovalnih programov in projektov. Zaradi intenzivnejšega povezovanja in sodelovanja raziskovalcev z univerz članic združenja EUTOPIA,

---

sta Univerza Paris Seine in Univerza Warwick za raziskovalce UL odprli svoja razpisa za skupne raziskovalne projekte za podoktorske raziskovalce in doktorske študente.

## **PODPORA PRIORITETNIM MEDNARODNIM RAZISKOVALNIM PROJEKTOM**

### ERC – European Research Council

V letu 2018 smo ohranili trend pridobivanja projektov ERC, in sicer se lahko pohvalimo s prvim projektom ERC Starting Grant v sklopu programa Obzorje 2020, ki ga je že v prvem poskusu pridobil raziskovalec Fakultete za strojništvo, doc. dr. Jaka Tušek, s projektom SUPERCOOL – Superelastic porous structures for efficient elastocaloric cooling (Superelastične porozne strukture za učinkovito elastokalorično hlajenje). Projekt je vreden skoraj 1,4 milijona evrov in bo omogočil raziskovalcu njegovo prvo samostojno raziskovalno skupino z zaposlitvijo pet do šest raziskovalcev za naslednjih pet let.

V letu 2018 smo organizirali deset delavnic za pripravo projektov ERC (konsolidacija ideje, znanstveno pisanje, grafična priprava, življenjepis in bibliografija, preizkusni panel) za vse tri sheme programa ERC (Starting, Consolidator in Advanced Grant). Aktivno smo sodelovali pri pripravi in pisanju več kot desetih projektnih predlogov ERC, od tega pet projektnih prijav ERC StG.

### MSCA IF – Marie Skłodowska Curie

Tudi leta 2018 smo organizirali dvodnevni MSCA IF Masterclass Univerze v Ljubljani. Dogodka se je udeležilo 11 tujih podoktorskih kandidatov skupaj s slovenskimi mentorji. Osrednja delavnica za pripravo projekta MSCA IF v izvedbi Yellow Researcha je privabila več kot 50 poslušalcev.

V letu 2018 smo na Fakulteti za matematiko in fiziko pridobili prestižno postdoktorsko individualno štipendijo MSCA IF za dvoletni projekt TCDL – Topological Colloidal Double Layers. Poleg uspeha na evropskem razpisu MSCA IF so bili trije raziskovalci uspešni tudi na drugem nacionalnem razpisu za sofinanciranje projektov Marie Skłodowska Curie Pečat odličnosti. Pečat odličnosti (Seal of Excellence) podeljuje Evropska komisija projektnim prijavam, ki niso bile izbrane za sofinanciranje, so pa presegle prag 85 % potrebnih točk.

### WIDESPREAD – Spreading Excellence and Widening Participation

Na razpisu programa Obzorje 2020 ERACHAIRS je raziskovalna skupina s petih članic (FKKT, MF, BF, FE in FS) pod vodstvom prof. dr. Polone Žnidaršič Plazl in ob podpori Razvojnega sklada UL pridobila projekt COMPETE za vzpostavitev multidisciplinarnega raziskovalnega centra za mikroprocesno inženirstvo in tehnologijo v višini 2,5 milijona evrov. Gre za prvi projekt ERACHAIRS v okviru programa Obzorje 2020 v Sloveniji.

### Programi evropskega teritorialnega sodelovanja in finančni mehanizmi

V letu 2018 je smo imeli na UL skupno 33 tekočih projektov evropskega teritorialnega sodelovanja, od tega članice UL sodelujejo v treh kot koordinator oziroma nosilna organizacija. Največ projektov (20) je v okviru programa transnacionalnega sodelovanja,

---

sledijo projekti čezmejnega sodelovanja (11), dva projekta pa sodita v medregionalno sodelovanje. Namen programov evropskega teritorialnega sodelovanja je spodbujanje in utrjevanje institucionalnega čezmejnega in regionalnega sodelovanja med državami EU in državami zunaj meja EU. Članice univerze v Ljubljani se uspešno vključujejo v čezmejne, medregionalne in transnacionalne programe, sofinancirane iz sredstev strukturnih skladov, predvsem Evropskega sklada za regionalni razvoj (ESRR).

#### Nov okvirni program za raziskave in inovacije Horizon Europe

Univerza v Ljubljani se pripravlja na nov program EU za raziskave in inovacije Horizon Europe in v novembru 2018 smo v ta namen za pedagoge, raziskovalce in strokovne delavce organizirali usposabljanje z naslovom Getting ready for Horizon Europe v izvedbi mednarodno priznanega svetovalca dr. Seana McCarthyja.

### **KOMUNICIRANJE ZNANOSTI**

#### Letni izbor najodličnejših raziskovalnih rezultatov

V letu 2018 smo na članicah ponovno zbirali predloge za najodličnejše raziskovalne dosežke v letu 2018. Posebna komisija v okviru KRRD je izbrala deset predlogov članic, ki so bili predstavljeni na Tednu univerze. Pri izboru posameznega dosežka se je upoštevala mednarodna odmevnost, ki se izkazuje s citati in vplivnostjo revije, ter zaključena celota dosežka, zanimiva za širšo strokovno in splošno javnost.

### **NACIONALNI RAZISKOVALNI PROJEKTI IN PROGRAMI**

V skladu z novim Statutom UL je bila s sklepom Senat UL ustanovljena skupna organizacijska enota univerze Mreža intrastrukturnih centrov MRIC in v mesecu oktobru sklicana konstitutivna seja MRIC, na kateri je bil imenovan svet MRIC. Osnovna dejavnost MRIC UL je razvijanje in vzdrževanje infrastrukture kot podpore raziskovalni dejavnosti na Univerzi v Ljubljani, in sicer v obliki instrumentalne podpore, podpore znanstvenim zbirkam, popularizacije znanosti in podpore raziskovalnim programom, ki vsebujejo elemente instrumentalnega centra ali znanstvene zbirke in nudenje storitev drugim uporabnikom.

V letu 2018 so se glede na leto 2017 za slabih 24 odstotkov povečala sredstva, ki jih ARRS zagotavlja za kritje stroškov materiala, amortizacijo in storitve za MRIC UL. Prav tako je v letu 2018 ARRS odobrila povečano financiranje 65 raziskovalnim programom UL, odobreni pa so bili tudi štirje novi raziskovalni programi. Za nadaljevanje obstoječega programa je bilo odobrenih 21 programov, katerih prijaviteljica je UL, in 6 programov, pri katerih UL sodeluje kot izvajalka. Na Javnem razpisu za sofinanciranje raziskovalnih projektov za leto 2018 je bilo odobrenih 50 projektov v okviru UL.

Preglednica 7: Število raziskovalnih programov, projektov, ki jih financira ARRS, in podoktorskih projektov, ki jih ne financira ARRS (vir: SICRIS)

	2015	2016	2017	2018
Raziskovalni programi	196	174	132	168
Aplikativni projekti	50	42	33	48
Temeljni projekti	147	168	153	168
Evropski (komplementarna shema ERC)	9	12	19	19
Podoktorski projekti	16	7	12	19
Ciljni raziskovalni	38	84	39	56
Podoktorski projekti, ki jih ne financira ARRS	14	3	9	14

### ETIKA V RAZISKAVAH

Senat Univerze v Ljubljani je na 11. seji dne 23. 10. 2018 sprejel Sklep o ustanovitvi Komisije Univerze v Ljubljani za etiko v raziskavah, ki vključujejo delo z ljudmi (KERL UL). Komisija bo odločala o vlogah za presojo etične ustreznosti predlogov raziskovalnih projektov, ki potekajo v okviru UL oziroma v katerih sodelujejo kot raziskovalci študenti ali zaposleni na UL. Etične presoje so praviloma potrebne za vse raziskave, ki vključujejo interakcijo z ljudmi ali temeljijo na zbiranju osebnih podatkov in jih je treba opraviti na univerzitetni ravni zaradi multidisciplinarnosti raziskave ali ker izvajalci raziskave prihajajo iz članice, kjer taka komisija ne obstaja.

### SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU	OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST
Ustanovitev dveh novih skupnih organizacijskih enot: - Raziskovalno-razvojnega centra UL (RRC UL), v okviru katerega bodo delovali različni multidisciplinarni raziskovalno razvojni centri (MRRC UL), in - Mreže infrastrukturnih centrov	To bo omogočilo intenzivnejše raziskovalno povezovanje članic, multidisciplinarnih področij znanosti, močnejše povezovanje znotraj univerze na področju raziskovalne infrastrukture in enotno nastopanje na razpisih ARRS za raziskovalno infrastrukturo
Vključitev v evropsko univerzitetno zvezo EUTOPIA – European University Alliance	Razvoj skupnih programov, sodelovanje na izobraževalnem in raziskovalnem področju, povečanje števila mobilnosti
Pridobitev novih projektov H2020, v katerih je UL nosilna organizacija: RIA, ERACHAIRS, ERC in MSCA IF	Uspeh na izredno kompetitivnih evropskih razpisih dviguje raziskovalno odličnost, finančno omogoča dvig odličnosti raziskovalnega dela in omogoča UL večjo vpetost v evropski raziskovalni prostor

Ustanovitev Komisije za etiko v raziskovanju, ki vključuje ljudi	Večji poudarek na presoji etičnosti raziskovalnega dela, kar vpliva na kakovost raziskovalnega procesa	
Prenova pravilnika Razvojnega sklada UL	Večja preglednost delovanja RSUL in boljši ukrepi za povečevanje uspešnosti na evropskih razpisih	
<b>KLJUČNE SLABOSTI</b>	<b>CILJ(I)</b>	<b>PREDLOGI UKREPOV</b>
Slaba promocija raziskovalnih rezultatov	Izboljšati prepoznavnost odličnosti UL na raziskovalnem področju	Naloga prevzame ena zaposlena oseba, ki bo skrbela za promocijo raziskovalnih dosežkov
Neurejeno področje kršitev Kodeksa za etiko v raziskovanju	Dvig zavesti o etičnih vidikih raziskovalnega dela	Pripraviti interni dokument z opredelitvijo kršitev Kodeksa za etiko v raziskovanju in ukrepov v primeru kršitev
Neurejeno področje upravljanja raziskovalnih podatkov	Zagotovitev varnosti podatkov	Pripraviti enotna pravila za upravljanje raziskovalnih podatkov
<b>KLJUČNE NEVARNOSTI</b>	<b>CILJ(I)</b>	<b>PREDLOGI UKREPOV</b>
Težave z osebnimi podatki v prijavah projektov	Ravnanje skladno z zakonodajo na področju varstva osebnih podatkov	Pripraviti izjave za prijavitelje

### 3. UMETNIŠKA DEJAVNOST

#### POVEČANJE KAKOVOSTI UMETNIŠKEGA DELOVANJA

Umetniška dejavnost je vpeta v delovanje Sveta za umetnost in predstavitvenih aktivnostih rezultatov študijskih programov, ki se izvajajo na treh akademijah in ostalih članicah Univerze v Ljubljani. V letu 2018 so bile dejavnosti Sveta razširjene na vse članice, ki organizirajo in izvajajo študij področja 21, to je področja Umetnosti. Posledično se je članstvo v Svetu okrepilo s sodelovanjem naslednjih članic: Fakultete za arhitekturo, Biotehniške fakultete za področje krajinske arhitekture, Pedagoške fakultete za področje umetniške pedagogike, Naravoslovnotehniške fakultete za področje oblikovanja tekstilij in oblačil, Filozofske fakultete za umetniška področja, Ekonomske fakultete za področje kulturnega managementa in Fakultete za družbene vede za področje kulturologije. Poslanstvo Sveta je, da predstavi celotno Univerzo v Ljubljani skozi kulturne dogodke in dosežke na področju ustvarjalnosti.

Z dodano širino in raznolikostjo programa se je in se bo tudi v prihodnje povečevala kakovost predstavljenih vsebin na umetniškem področju. Ob tem na tej točki nizamo le nekaj najpomembnejših:

1. Ob vsesplošnem nacionalnem Cankarjevem letu smo v preddverju Cankarjevega doma postavili razstavo Cankar in njegova pravica januarja 2018, s premiero konec septembra in ponovitvami v oktobru pa ji je sledila istoimenska gledališka predstava v dvorani Lily Novy.

- 
2. Izvedli smo celotno sezono programa Akademije za glasbo, v katerega so bili vključeni naslednji izjemni nastopi:

Izmenjalni koncert Oddelkov za kompozicijo in glasbeno teorijo Državnega glasbenega konservatorija Jacopa Tomadinija iz italijanskega Vidma in Akademije za glasbo Univerze v Ljubljani;

Simfonični orkester Akademije za glasbo Univerze v Ljubljani je gostoval v Koncert haus v Berlinu na festivalu Young Euro Classic 2018, dirigent je bil Quentin Hindley in solist na klavirju Urban Stanič. Spored: L. Firšt, Schumann, R. Strauss;

Izmenjalni koncert Oddelkov za kompozicijo in glasbeno teorijo Univerze za glasbo Ferenc Liszta Budimpešta in Akademije za glasbo Univerze v Ljubljani, Kvartet Dissonance.

3. Tesno smo sodelovali s tremi nacionalnimi festivali na področju gledališča in filma: Borštnikovo srečanje v Mariboru, Festival slovenskega filma v Portorožu in Teden slovenske drame v Kranju.
4. Posebno poglavje v sklopu aktivnosti v soorganizaciji Sveta za umetnost je tudi priprava poletnih šol ustvarjalnosti, na katerih smo že četrto leto zapovrstjo v sodelovanju z UL EF izvedli Poletno šolo kulturnega menedžmenta in v soorganizaciji z UL AG Poletno šolo stare glasbe. Poletna šola vizualne ustvarjalnosti 4x4 je bila v soorganizaciji UL ALUO izvedena drugo leto zapored.
5. Izvedena je bila nadgradnja ALUO razstave 2017, ki se je izražala v uspešni izvedbi ALUO razstave 2018, skupaj z ALUO intervencijo po ulicah Ljubljane, kar je bilo tudi dobro medijsko pokrito.
6. Vzpostavljen je bil prvi Študentski umetniški sejem, ki predstavlja novo platformo za samostojno razstavljanje promocijo in prodajo študentskih del ALUO.

V kontekstu povečanja kakovosti umetniške dejavnosti je treba omeniti tudi krepitev kadrovskega virov v službi za umetniško dejavnost in promocijo umetniške dejavnosti na UL AG, kar je imelo takojšen učinek na pripravo in izvedbo koncertne sezone.

#### Povezovanje z zunanjimi institucijami in promocija umetniškega dela

V kontekstu povezovanja z zunanjimi institucijami lahko poleg zgoraj omenjenega sodelovanja s festivali na področju gledališča in filma omenimo tudi proglase, ki so jih izdelali študenti druge stopnje študija grafičnega oblikovanja na UL ALUO in filozofije na UL FF ter objavili v tedniku Mladina skozi poletne in jesenske mesece. Te objave je na koncu kronala tudi decembrska razstava pred UL FF s plakatnimi panoji mestnega plakata podjetja Tam-tam in nastopom tolkalcev UL AG.

Dva člana iz vrst UL sta postala del Odbora Male galerije Banke Slovenije, ki je sprejel ključne vsebinske odločitve o pripravi in izvedbi programa razstav in dogodkov v preno-

---

vljeni Mali galeriji na Slovenski cesti.

Z naslavljanjem pisma o sodelovanju med Ministrstvom za kulturo in Univerzo v Ljubljani smo odprli nekaj pomembnih točk povezovanja s ciljem reševati slabe razmere za produkcijo umetniških praks na univerzitetni ravni v državi.

V kontekstu promocije umetniškega dela je treba omeniti tudi prezentacijo umetniškega dela AGRFT domači in tuji javnosti, ki izhaja neposredno iz študijskega procesa in omogoča prepoznavnost dela celotne akademije ter vzpostavlja potreben stik študentov s profesionalnim okoljem.

#### Priprava programa obeležitve 100-letnice Univerze v Ljubljani

Prek celega leta smo na rektoratu intenzivno pripravljali in snovali program obeleževanja 100-letnice Univerze v Ljubljani, ki bo potekalo od pomladi 2019 do poletja 2020 z močno soudeležbo vseh članic in z intenzivnim udeleževanjem umetniških programov ter močno umeščenostjo v širši družbeni kontekst.

Intenzivno je deloval programski in organizacijski odbor za pripravo 100-letnice, ki je pripravil poglobljen in kakovosten prireditveni program. Vključene so vse članice UL in različni karakterji prireditelj, ki jih v najrazličnejših oblikah povezujejo vsebine in prispevki iz članic, ki so del Sveta za umetnost UL.

#### Novi prostori, ključ za prihodnost umetnosti na UL

Prenova Male galerije in priprava njenega programa predstavljata pomemben korak k demonstraciji umetniške dejavnosti. Prav tako je UL AGRFT pridobila nove prostore na Trubarjevi cesti, kar pomeni pomemben korak k normalizaciji izobraževalnega procesa. Hkrati se je začela tudi gradnja produkcijskih prostorov omenjene galerije na Aškerčevi ulici. V letu 2018 smo izvedli tudi intenzivne priprave na prenovo stavbe Kazine za UL AG, prav tako pa tudi uskladili osnovne programske korake za izvedbo natečaja za stavbo UL ALUO na Roški cesti. Doktorski program Umetnost in doktorsko izobraževanje na področju umetnosti

Na Univerzi v Ljubljani smo v letu 2018 nadaljevali pripravo vloge za akreditacijo interdisciplinarnega doktorskega študijskega programa Umetnost. Vlogo za akreditacijo umetniškega doktorata, pri oblikovanju katerega sodeluje 7 članic UL, poleg treh umetniških akademij UL AG, UL ALUO in UL AGRFT še UL BF, UL FA, UL FF in UL NTF, naj bi na NAKVIS posredovali v letošnjem letu.

V okviru Regionalne platforme Zahodnega Balkana je bilo v letu 2018 dogovorjeno, da se del sredstev, pridobljenih na MIZŠ za delovanje Regionalne platforme, nameni prijavi projekta za pridobitev evropskih sredstev za oblikovanje integriranega doktorskega izobraževanja na področju umetnosti v sodelovanju z Univerzo na Reki, Univerzo v Sarajevu, Univerzo Novi Sad, Univerzo v Podgorici in Univerzo Umetnosti v Beogradu.



SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU	OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST	
Podpis dogovora z Banko Slovenije o Mali galeriji	S tem bo omogočena predstavitev umetniških del študentov širši družbeni skupnosti	
Razširitev članstva v Svetu za umetnost z vključitvijo sedmih fakultet	Večja širina in kakovost predstavljenih programov in vsebin na umetniškem področju	
Priprava programa obeležitve 100-letnice UL	Povečana prepoznavnost UL v širšem prostoru in krepitev identitete znotraj UL	
Organizacija prvega študentskega umetniškega sejma	Prepoznavnost dela študentov ALUO ter promocija akademije in UL	
KLJUČNE SLABOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Šibka prepoznavnost področja umetnosti na UL doma in v tujini	Boljša prepoznavnost umetniške dejavnosti	Sodelovanje s fakultetami v tujini, prepoznavnimi institucijami s področja umetnosti doma in v tujini
KLJUČNE NEVARNOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Omejena finančna sredstva za urejanje prostorske problematike	Zagotoviti ustrezne prostore za nemoteno izvajanje dejavnosti	Izgradnja novih prostorov (Aškerčeva ulica) in najem (Nazorjeva, Kvedrova)

## 4. PRENOS IN UPORABA ZNANJA

### INTELEKTUALNA LASTNINA IN IZUMI

#### Okrepitev področja s pomočjo ustanovitve centralne službe za upravljanje intelektualne lastnine in prenos znanja

Na podlagi preučitve stanja in zgledevanja po primerih dobrih praks pisarn za prenos znanja v tujini smo pripravili izhodišča za razvojno strategijo za dolgoročni razvoj področja prenosa znanja na UL. V skladu s temi izhodišči je bila februarja 2018 uradno ustanovljena nova organizacijska enota Pisarna za prenos znanja, v kateri je bilo konec leta 2018 zaposlenih osem ljudi. Pisarna je nadgradila dejavnosti »Univerzitetne službe za raziskave, razvoj in intelektualno lastnino« in poleg formalnih postopkov prevzema in zaščite službenih izumov nudi tudi vsebinsko podporo pri prepoznavanju in pravnem varstvu intelektualne lastnine, aktivno trži univerzitetno znanje, povezuje raziskovalce z gospodarstvom, pomaga pri pogajanjih in sklepanju razvojno-raziskovalnih pogodb ter spodbuja visokotehnološko podjetništvo študentov in zaposlenih na UL.



---

### Kazalniki uspešnosti dela Pisarne za prenos znanja

V letu 2018 so nam raziskovalci razkrili 18 novih izumov (dvakrat več kot leta 2017). Vloženih je bilo 12 mednarodnih patentnih prijav in ena slovenska. Zavarovali smo tudi en model. Nadaljevali smo postopke, ki smo jih začeli v prejšnjih letih, nekatere patentne prijave smo opustili. Na področju trženja so bile sklenjene tri licenčne pogodbe in dve pogodbi o prenosu pravic intelektualne lastnine v skupni vrednosti 148.000 evrov. V tem letu smo zabeležili tri odcepljena podjetja. Sodelovali smo tudi pri petih pogajanjih o razvojno-raziskovalnih pogodbah s tujimi podjetji.

### Izvajanje projekta Konzorcij za prenos tehnologij iz JRO v gospodarstvo (KTT)

V letu 2018 smo nadaljevali izvajanje projekta KTT, ki poleg zaščite in trženja intelektualne lastnine predvideva tudi vrsto promocijskih aktivnosti. Tako smo jeseni organizirali celodnevno delavnico z naslovom »Prenos znanja na področju ved o življenju«, sodelovali smo pri Dnevu inovativnosti, kjer smo se mrežili s predstavniki gospodarstva in jim predstavili sedem aktualnih inovacij UL, izdali smo brošuro »Od ideje do produkta«, začeli smo pripravljati priročnik in prenovo spletne strani. V okviru izvajanja projekta zaostajamo z izpolnitvijo kazalnika sklenjene razvojno-raziskovalne pogodbe s slovenskimi podjetji, pri katerih sodeluje pisarna, ki ga bomo zaradi samostojnosti članic pri opravljanju tržne dejavnosti tudi v prihodnje težko izpolnili.

### Sistemske ukrepi za pospeševanje prenosa znanja na UL

Prek različnih delavnic in gradiv, ki jih pripravljamo, si prizadevamo za večje razumevanje področja in vzpostavitev enotnih praks na področju sklepanja razvojno-raziskovalnih pogodb.

Pripravili smo postopke za ustanavljanje odcepljenih podjetij, skupaj z obrazcem, na katerem lahko raziskovalci oddajo interes za ustanovitev odcepljenega podjetja. Pisarna in Ljubljanski univerzitetni inkubator sta se tesno povezala in povečujeta medsebojno sodelovanje, kot dva ključna deležnika v inovacijskem ekosistemu UL, v prihodnje pa načrtujemo tesnejšo povezavo še s KC, IRI in SIS EGIZ.

Ukrep glede ureditev pravic intelektualne lastnine v pogodbah o zaposlitvi še ni bil izveden, saj je vezan predvsem na celostno ureditev avtorskih pravic na UL, pripravljene pa so vzorčne pogodbe in izjave za primer, da bi pri raziskovalnem delu sodelovali študenti in drugi zunanji sodelavci.

Skupina za kroženje znanja še ni bila aktivirana, se je pa pisarna začela tesno povezovati s prodekani za gospodarstvo in za raziskovalno dejavnost po posameznih članicah. Glede razvoja instrumentov za povečanje ustvarjalnosti in inovativnosti je bil v okviru Komisije za inovacije pripravljen predlog za spremembo habilitacijskih pravil UL, ki bi upoštevala tudi patentiranje, licenciranje in ustanavljanje odcepljenih podjetij. Pisarna bo te aktivnosti nadaljevala tudi v naslednjem letu.

Nekatere aktivnosti, kot npr. nefinančne in finančne spodbude za inovativnost ter izgradnja namenskega sklada za zaščito in trženje intelektualne lastnine, so bile zaradi aktiv-

---

nosti vzpostavljanja pisarne in prednostne zagotovitve aktivnosti v okviru projekta KTT prenesene v prihodnja leta.

## **SODELOVANJE Z DRUŽBENIM OKOLJEM**

V okviru projektov **Po kreativni poti do znanja (PKP) in Študentski inovativni projekti za družbeno korist (ŠIPK)** študenti iz različnih študijskih programov s pomočjo pedagoških mentorjev (visokošolski učitelji s fakultet) in delovnih mentorjev (strokovnjaki iz podjetij in organizacij) z inovativnim in interdisciplinarnim pristopom proučujejo različne rešitve za izzive gospodarstva in lokalnega oz. družbenega okolja. Glavni namen projektov je da študenti pridobijo priložnost sodelovanja na projektih s podjetji (projekti PKP) oz. sodelovanja z javnim in neprofitnim sektorjem na lokalni ravni (projekti ŠIPK) ter tako razvijajo poklicne kompetence in pridobivajo praktična znanja in dragocene izkušnje. Poleg izvajanja projektov se v okviru projektov PKP spodbuja tudi prenos znanj, izkušenj in dobrih praks pedagoških mentorjev v podjetja ter vključitev delovnih mentorjev v pedagoški proces, s čimer se spodbujata prilagajanje študijskih programov potrebam (ne)gospodarstva in vzpostavitev dolgoročnega sodelovanja UL z (ne)gospodarskim okoljem.

Univerza v Ljubljani je v letu 2018 izvedla 80 projektov PKP v skupni vrednosti 1.445.609,00 evra, v katere je bilo vključenih 126 podjetij in organizacij ter 579 študentov.

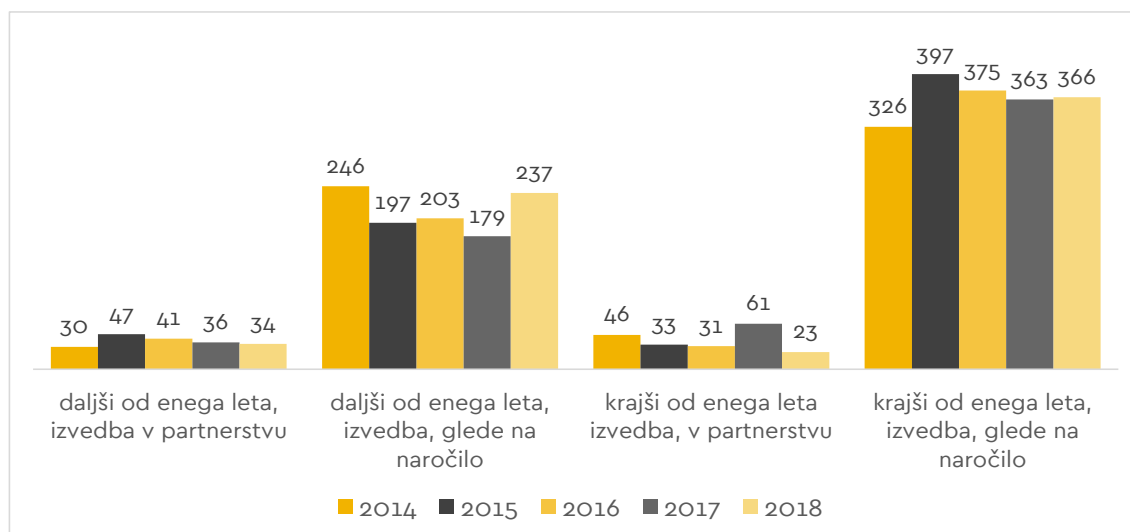
Prav tako je izvedla 52 projektov ŠIPK v skupni vrednosti 769.124,00 evra, v katere je bilo vključenih 60 organizacij in 468 študentov.

Multiplikativni učinki projektov PKP in ŠIPK so:

- študenti skozi praktično izkušnjo razvijajo svoje strokovne kompetence in si tako lahko olajšajo prehod iz izobraževanja v zaposlitev;
- podjetja (kreativne in inovativne rešitve; »potencialni kader za zaposlitev«);
- organizacije (kreativne in inovativne rešitve; razvojni projekti);
- članice UL (povezovanje in prenos znanja na raziskovalnem in izobraževalnem področju, posodabljanje študijskih programov);
- koristi za širšo družbo oz. lokalno okolje.

V letu 2018 je bilo izvedenih 660 projektov, katerih letna vrednost presega 12 milijonov evrov. Približno tretjina (271 projektov) je daljših od enega leta, 57 projektov je bilo izvedenih v partnerstvu s podjetji ali drugimi organizacijami, 603 projekti so bili neposredno naročeni članicam. Načrtovano število projektov, daljših od enega leta, smo presegli (načrt 260, realizacija 271), število projektov, krajših od enega leta, nismo dosegli (načrt 420, realizacija 389).

Slika 14: Število izvedenih projektov z gospodarstvom oziroma drugimi uporabniki znanja



Pomembno je tudi sodelovanje strokovnjakov iz prakse v pedagoškem procesu. V letu 2018 smo gostili 1.152 (694 v letu 2017) gostujočih strokovnjakov iz gospodarstva in negospodarstva ter 702 (549 v letu 2017) gostujoča učitelja, sodelavca oz. raziskovalca iz domačih raziskovalnih zavodov. Sodelovanje poteka tudi v obratni smeri, 189 (226 v letu 2017) naših visokošolskih učiteljev, sodelavcev oz. raziskovalcev je sodelovalo na drugih raziskovalnih zavodih v Sloveniji.

### POVEZOVANJE Z UPORABNIKI ZNANJA PREK KAKOVOSTNIH PONUDB PROGRAMOV VSEŽIVLJENJSKEGA IZOBRAŽEVANJA

V letu 2018 smo imeli akreditiranih 16 študijskih programov za izpopolnjevanje na prvi stopnji in 15 študijskih programov za izpopolnjevanje na drugi stopnji. Programov izpopolnjevanja, ki so se izvajali, se je v letu 2018 udeležilo 299 oseb.

Članice ponujajo tudi različne oblike vseživljenjskih izobraževanj, in sicer delavnice, seminarje, usposabljanja, konference, predavanja, simpozije, strokovne večere, strokovna izpopolnjevanja, tečaje in druge vrste izobraževanja. Ta izobraževanja so namenjena različnim ciljnim skupinam: dijakom, študentom, brezposelnim osebam, profesorjem, učiteljem, zaposlenim v podjetjih, zdravnikom ... Vseh skupaj je bilo na teh izobraževanjih 15.500 udeležencev.

### ALUMNI

V letu 2018 smo iz sredstev na projektu »Karierni centri Univerze v Ljubljani – vaš kompas na karierni poti«<sup>1</sup> nadaljevali razvoj področja po zastavljeni strategiji in leto uspešno zaključili s skoraj vsemi doseženimi zastavljenimi cilji. Prvi korak k formalizaciji področja je bila potrditev strategije razvoja na Senatu UK v februarju 2018.

<sup>1</sup> Naložbo sofinancirata Republika Slovenija in Evropska Unija iz Evropskega socialnega sklada.

---

Prva polovica leta je bila namenjena pripravam pred vstopom storitev za alumne v javnost:

- pripravi spletnega portala;
- pripravi spletne strani;
- pripravi profilov na družbenih omrežjih Facebook in Instagram;
- pripravi komunikacijskega načrta za predstavitev alumniUL javnosti;
- pripravi celostne grafične podobe alumniUL;
- pripravi ugodnosti za alumne, ki jih nudijo članice;
- pridobivanju vseh 26 članic, da pristopijo k mreži klubov alumnov;
- rednemu usklajevanju s članicami in zagotavljanju podpore pri njihovem delu z alumni.

V juniju smo z vsemi 26 članicami usklajeno javnosti predstavili Mrežo klubov alumnov UL, pod skupnim imenom alumniUL.

Že takoj v juliju smo prejeli povabilo, da se kot primer dobre prakse novembra 2018 predstavimo na konferenci GLS v Oxfordu. Konference smo se udeležili s predstavitvijo alumniUL in prejeli nagrado za izjemne dosežke na področju odnosov z alumni. Tam smo prejeli tudi vabilo, naj svoj primer maja 2019 predstavimo na največji evropski konferenci s tega področja, iCAREAlumni, kar je dodaten dokaz za to, da delamo dobro. Druga polovica leta je bila namenjena:

- vzpostavljanju baze alumnov UL;
- odpravljanju izzivov, ki so se pokazali po lansiranju in optimiziranju določenih delovnih procesov;
- rednemu vzdrževanju in vnosu vsebin na spletno stran in spletni portal;
- rednemu informiranju javnosti prek družbenih omrežij;
- redni podpori alumnov prek splošnega, info e-naslova;
- splošni in vsebinski pomoči članicam pri njihovem delu z alumni;
- nadaljevali smo tudi prenos dobrih praks in trendov na področju odnosov z alumni v okviru rednih polletnih posvetov (izvedena v maju in oktobru);
- prav tako smo nadaljevali izobraževanje vodij klubov alumnov in v novembru izvedli 16-urno delavnico Kako komunicirati z alumni;
- nadaljevalo se je tudi razvojno delo, predvsem na področju neformalnega mentorskega sistema in pripravi na vabilo študentov zadnjih letnikov v klube alumnov.

Vsebinsko sta ostala nedosežena cilja za leto 2018 redna promocija in vzpostavitev mentorskega sistema. Razlog je kadrovska podhranjenost službe na rektoratu. Vodstvo je težavo med letom prepoznalo in reševalo z odobritvijo dodatne študentske pomoči, z začetkom leta 2019 pa s polovico redne zaposlitve.

Preglednica 8: Alumni v številkah

<b>Število pridruženih članic</b>	<b>26</b>
Število klubov alumnov	57
Število članov klubov/velikost baze podatkov	2.500
Število ogledov spletnega portala alumniUL	101.700
Doseg objav na družbenih omrežjih	79.500
Število izvedenih posvetov	2
Število svetovalnih obiskov na članicah	30
Število delovnih sestankov	1
Število izobraževanj za zaposlene na članicah	1
Število predstavitev dobre prakse	1

#### SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

<b>KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU</b>	<b>OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST</b>	
Zagotovitev zadostnega števila zaposlenih in intenzivnejše delo pri uresničevanju ciljev projekta Konzorcij za prenos tehnologij iz Javne raziskovalne organizacije v gospodarstva (KTT)	Izpolnitev večine kazalnikov KTT za leto 2018	
Povezava z LUI	Izmenjava informacij in usklajeno delovanje na področju inovacijske politike UL	
Krajši odzivni čas pri zagotavljanju podpore raziskovalcem	Povečanje zadovoljstva raziskovalcev	
Več aktivnosti, namenjenih promociji pisarne in pravilnika o upravljanju pravic industrijske lastnine na UL	Večje število izumov, ki jih raziskovalci peljejo prek centralne pisarne	
Postavitev Mreže klubov alumnov UL, pod skupnim imenom alumniUL skladno s sprejeto strategijo razvoja Klubov alumnov.	Sodelovanje visokošolskega zavoda z okoljem in s svojimi diplomanti	
<b>KLJUČNE SLABOSTI</b>	<b>CILJ(I)</b>	<b>PREDLOGI UKREPOV</b>

Neoptimalna raven kompetenc zaposlenih zaradi nedavne vzpostavitve službe.	Povečanje kompetenc	Okrepiti usposabljanja, coaching, obisk tujih primerljivih univerz
Premajhna prepoznavnost pisarne in UL kot pomembnega deležnika na področju inovacij	Povečanje prepoznavnosti doma in v tujini	Prisotnost v medijih, vključitev v mednarodne mreže, obisk mednarodnih TT konferenc, članstvo v združenju ASTP Proton
Pogajanje z uporabniki znanja na individualni ravni	Vzpostavitev enotne politike sodelovanja z gospodarstvom	Objava priročnika o prenosu znanja na UL, zagotavljanje podpore pisarne, ozaveščanje na vseh ravneh (raziskovalci, tajniki, vodstvo fakultet)
<b>KLJUČNE NEVARNOSTI</b>	<b>CILJ(I)</b>	<b>PREDLOGI UKREPOV</b>
Težave pri poročanju in uveljavljanju stroškov na projektu KTT	Čim boljše črpanje sredstev in izpolnitev vseh postavljenih kazalnikov projekta	Vključitev vodstva pri izboljševanju komunikacije s koordinatorjem projekta

## 5. USTVARJALNE RAZMERE ZA DELO IN ŠTUDIJ

### KNJIŽNIČNA DEJAVNOST

Na rektoratu izvajamo koordinacijo delovanja knjižničnega sistema Univerze v Ljubljani, ki zajema koordinacijo notranjih procesov in sodelovanje z zunanjimi institucijami, katerih delovanje je povezano s knjižničnim sistemom univerze in njegovim razvojem. Tako smo aktivno sodelovali v delovni skupini Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport za pripravo strategije razvoja visokošolskih knjižnic za obdobje 2018–2024. Pripravljeni predlog še ni bil posredovan v javno obravnavo, medresorsko usklajevanje in sprejem.

#### Zagotavljanje znanstvenih publikacij in revij

V okviru skupnega javnega naročila za 14 članic Univerze v Ljubljani za nabavo tujih znanstvenih in strokovnih revij sta bili pridobljeni ponudbi in izbran ekonomsko najugodnejši izvajalec za vsako od sodelujočih članic za naročnine od 1. 1. 2019 do 31. 12. 2019.

Sodelovali smo pri pogajanjih s štirimi največjimi mednarodnimi založniki znanstvenih revij in pri koordinaciji aktivnosti za zagotavljanje dostopa do plačljivih elektronskih informacijskih virov (Elsevier Science Direct, SpringerLink, Wiley Online Library, ACS Online Package, IEEE/IEL, JSTOR, RSC Gold, EBSCOhost Research Databases, Emerald Management 1785 & Emerald Engineering eJournals, Sage Premier).

Imeli smo predstavnico na zaupnih sestankih Evropskega združenja univerz (EUA) o pogajanjih z mednarodnimi založniki, ki je bila zadolžena za pripravo poročila za

---

Rektorsko konferenco Republike Slovenije.

V skladu z evropskimi in mednarodnimi prizadevanji za preoblikovanje naročniške znanstvene komunikacije v odprto dostopno smo na blogu OpenAIRE objavili pobudo »How to release scholarly communication from subscriptions and copyright retention by publishers to match the EOSC developments?«.

### Odpri dostop

Sodelovali smo pri upravljanju in dopolnjevanju vsebine nacionalnega informacijskega spletnega mesta za odprti dostop [openaccess.si](http://openaccess.si), kjer so na voljo informacije, ki jih raziskovalci potrebujejo za izpolnjevanje določil financerjev glede odprtega dostopa do recenziranih objav in raziskovalnih podatkov.

Rektorat je kot nacionalna točka projektov OpenAIRE2020 in OpenAIRE-Advance (National Open Access Desk, NOAD) podpiral odprti dostop in odprto znanost na Univerzi v Ljubljani, kar bo treba razširiti v sistem na ravni univerze.

V letu 2018 Univerza v Ljubljani ni sprejela načrtovanih načel odprte znanosti na Univerzi in pravil Repozitorija Univerze v Ljubljani. Odprta znanost in s tem odprti dostop do recenziranih publikacij ter FAIR raziskovalnih podatkov so prednostna področja Evropske komisije, ki je določila vidike odprtosti in rokovnik prehoda v odprtost do leta 2020 ter v novem okvirnem programu Obzorje Evropa v obdobju 2021–2027. Države članice EU kot del Evropskega raziskovalnega prostora ravnajo usklajeno z Evropsko komisijo. Univerza v Ljubljani na zunanja določila in rokovnike nima vpliva, vendar pa jih mora upoštevati pri izvajanju raziskovalne dejavnosti, sofinancirane s strani Evropske komisije in nacionalnega financiranja, ter pri oblikovanju pravil Univerze glede odprtosti (na podlagi določil 6. člena Statuta Univerze v Ljubljani o izvajanju študijskih in raziskovalnih programov v skladu z načeli odprte znanosti). Zaradi vnaprejšnje določenosti vidikov pravil Univerze o odprti znanosti (zaradi usklajenosti z nacionalnimi in določili Evropske komisije) je mogoče pričakovati zadržan odziv raziskovalcev Univerze v smislu omejevanja akademske svobode glede objavljanja recenziranih publikacij in ravnanja z raziskovalnimi podatki.

### Ravnanje z raziskovalnimi podatki

Glede raziskovalnih podatkov je bila na Rektoratu UL oblikovana skupina za pripravo minimalnega nabora splošnih smernic za ravnanje z raziskovalnimi podatki, ki bi veljal za vsa področja znanosti na Univerzi v Ljubljani. Univerza v Ljubljani bo celovito podporo raziskovalcem glede odprtih raziskovalnih podatkov usklajevala z nacionalnimi aktivnostmi in pri tem uporabila obstoječe informacijske sisteme. V ekspertni skupini Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport, ki je zadolžena za opredelitev pilotnega programa Odprti dostop do raziskovalnih podatkov, imamo dva predstavnika. Sodelovanje v skupini nam bo pomagalo pri urejanju tega področja. Skupina je v letu 2018 pregledala stanje ravnanja z raziskovalnimi podatki na štirih znanstvenih področjih in naj bi pripravila izhodišča za nacionalni pilot odprtih raziskovalnih podatkov.



---

### Knjižnične storitve za študente in zaposlene

Študenti Univerze v Ljubljani lahko uporabljajo vse knjižnice članic Univerze v Ljubljani, Narodno in univerzitetno knjižnico in Centralno tehniško knjižnico Univerze v Ljubljani. Uporabo knjižničnih storitev in oddaljenega dostopa do informacijskih virov jim olajšamo z večkratno namestitvijo referenčne baze s podatki študentov v COBISS3/Izposoji, ki jo knjižnice uporabljajo za enostavnejši vpis študentov.

Rektorat je z delnim sofinanciranjem Centralne tehniške knjižnice Univerze v Ljubljani obnovil najem portalne opreme za delovanje Digitalne knjižnice Univerze v Ljubljani (DiKUL). Ta omogoča pregled in dostop do vseh informacijskih virov. Upravlja jo Centralna tehniška knjižnica Univerze v Ljubljani v skladu z aneksom k pogodbi o pridruženem članstvu. Univerza v Ljubljani Centralni tehniški knjižnici sporoča spremembe glede dostopnih informacijskih virov.

Nove zloženke Knjižnični sistem Univerze v Ljubljani in Digitalna knjižnica Univerze v Ljubljani v slovenskem ter angleškem jeziku niso bile pripravljene v pričakovanju sprememb organiziranosti knjižničnega sistema Univerze v Ljubljani po ustanovitvi Knjižnice Univerze v Ljubljani kot skupne organizacijske enote univerze in morebitnih sprememb portala za uporabo naročniških elektronskih virov (trenutno Digitalna knjižnica Univerze v Ljubljani, morda se bo Univerza v Ljubljani odločila za sodelovanje v Akademski digitalni zbirki ADZ.SI, ki jo vzpostavlja IZUM).

### **KARIERNI CENTER**

V letu 2018 smo nadaljevali izvajanje napovedanih aktivnosti na projektu »Karierni centri Univerze v Ljubljani – vaš kompas na karierni poti«, ki ga sofinancirata Republika Slovenija in Evropska Unija iz Evropskega socialnega sklada.

### Razvoj spretnosti za 21. stoletje

Študenti so pridobivali dodatna znanja in veščine, ki jih lahko uporabijo na svoji osebni in profesionalni poti. Z našimi in zunanjimi strokovnjaki smo organizirali delavnice na temo karierni orientacije, priprave na vstop na trg dela, javnega nastopanja, projektnega menedžmenta, komunikacije, organizacije časa, spoprijemanja s stresom in lastnim neuspehom, podjetništva, poslovnega bontona, asertivnosti ter tečaje tujih jezikov, tečaje programiranja, druge računalniške tečaje itd. Večino aktivnosti smo izvedli med študijskim letom, med »počitnicami« pa smo organizirali daljše tečaje, saj imajo takrat študenti več časa. Vsebine izberemo na podlagi povratnih informacij delodajalcev, študentov ter zaposlenih na fakultetah in akademijah. Izvedli smo 149 lastnih delavnic in 260 delavnic s strani zunanjih strokovnjakov

Sodelovanje s študenti, delodajalci, zaposlenimi in zunanjimi strokovnjaki predstavljajo neprecenljive izkušnje in vir potreb po dodatnih izobraževanjih. Identificirane potrebe in ponudbo smo posodobili v našem katalogu izobraževanj »Po spretnosti za 21. stoletje«, ki smo ga ob začetku študijskega leta poslali tudi vodstvu članic in zainteresiranim strokovnim službam. Katalog je bil zelo dobro sprejet.



---

Organizirali smo večje tematske dogodke, kot so Zaposlitveni inkubator, Karierna tabora – Oboroži se s kompetencami za 21. stoletje in Sprogramiraj svojo kariero v pravem jeziku, Zaposlitveni inkubator, Simulacijo selekcijskega postopka, Izzive v tujini in 3P – Pripravljen na podjetniško pot. Na področju izvajanja kariernih storitev študentom pri načrtovanju mednarodne mobilnosti in podporo integraciji tujih študentov v naše okolje je bilo izvedenih 23 delavnic (delavnice pisanja motivacijskega pisma in CV v angleškem jeziku, priprava na prakso/zaposlitev v tujini, delavnice, namenjene spoznavanju kulturnih, zgodovinskih in družbenih razlik ipd.). Na podlagi memoranduma o sodelovanju Univerze v Ljubljani v iniciativi Pan-European Seal smo pripravili razpis za uvrstitev na ožji seznam kandidatov za plačano pripravništvo v Uradu Evropske unije za intelektualno lastnino (EUIPO) in Evropskem patentnem uradu (EPO) ter izvedli izbirni postopek.

#### Sodelovanje z delodajalci in prve elektronske novice zanje

Na članicah smo organizirali 14 kariernih dni oz. večjih povezovalnih dogodkov med delodajalci in študenti, 36 dogodkov, na katerih se je individualno predstavilo 113 delodajalcev, in 91 obiskov v delovna okolja v Sloveniji in tujini.

Pripravili smo prve e-novice za delodajalce, ki smo jih poimenovali Stičišče priložnosti. Z njimi želimo prispevati k večji informiranosti delodajalcev o novostih na področju visokega šolstva, o profilih diplomantov (predvsem novejših ali interdisciplinarnih študijskih programov), inovativnih ali drugačnih načinov kadrovanja talentov ter dobrih praksah sodelovanja študentov in Univerze z delodajalci.

#### Podpora dijakom pri izbiri študija

Nadaljevali smo izvajanje delavnic v podporo pri izbiri študija in nadgradili 2. poletno šolo za dijake z naslovom Več kot 360 priložnosti, ki čakajo nate. Decembra smo za šolske svetovalne delavce srednjih šol organizirali tradicionalni posvet, na katerem smo govorili o izzivih kariernega svetovanja in izbire študija v kontekstu transformacije družbe 21. stoletja.

#### Digitalizacija in dostopnost storitev (spletna učilnica, prvi webinarji in spletni testi v podporo svetovanja posameznikom)

Novost v preteklem letu je bila izvedba treh webinarjev, katere posnetke smo objavili na začasno postavljeni spletni učilnici. Med posameznim webinarjem in po njegovem zaključku smo vzpostavili spletno klepetalnico za dodatna vprašanja udeležencev, na katera so odgovarjali izvajalci (predavatelji).

Nadaljevali smo redno informiranje študentov, diplomantov in dijakov o kariernih priložnostih. Informiranje poteka prek e-novic, na socialnih omrežjih, spletni strani, na večjih dogodkih drugih partnerjev, informativnih dnevih idr.

#### **Karierni center v številkah:**

- 149 delavnic v lastni izvedbi;

- 260 delavnic v izvedbi zunanjih strokovnjakov;
- 1.010 svetovanj študentom, diplomantom, študentom s posebnimi potrebami, osipnikom in dijakom;
- 14 kariernih dni na članicah;
- trije webinarji;
- spletna učilnica in klepetalnica;
- 40.000 naročnikov na e-novice;
- 117 elektronskih novic;
- 1.246 objav na družbenih omrežjih (Facebook: 669 objav, Twitter: 456 objav, Instagram: 98 objav in Youtube: 23 objav).

## OBŠTUDIJSKA DEJAVNOST

Športna dejavnost še vedno ostaja najbolj zastopana in sistematično urejena obštudijska dejavnost. V študijskem letu 2017/2018 je 405 študentov, vključenih v 25 kreditno ovrednotenih športnih predmetov, opravljalo izpite in priznavalo 3 ECTS točke v sklopu 5 % splošne izbirnosti. Na rekreativne programe (semestrski, sezonski, izpitno obdobje) se je vključilo 6.635 študentov z vseh članic UL.

Študenti so se lahko vključili v:

- 25 kreditno ovrednotenih športnih predmetov;
- 35 športno-rekreativnih programov (semestrski);
- 22 programov v času izpitnega obdobja in sezonskih programov.

Preglednica 9: Število vključenih študentov v študijskem letu 2017/2018

Program	Število vključenih študentov
Športni predmeti ECTS	405
Izpitno obdobje	2.158
Dnevna rekreacija	3.927
Semestrski programi	550
SKUPAJ	7.040

Večina programov in predmetov se izvaja v Univerzitetni športni dvorani Rožna dolina, kjer potekajo tudi programi članic in programi zunanjih najemnikov. Predmete in programe izvajajo habilitirani izvajalci oziroma za področje ustrezno usposobljen kader. S pomočjo Fakultete za šport sta se v študijskem letu 2017/18 ekipi Centra za obštudijsko

---

dejavnost pridružila strokovna sodelavca, vključena v projekt Mladi za mlade, ki ga financira Zavod za šport RS Planica (ESS, MIZŠ).

Z namenom ozaveščanja o pomenu varovanja zdravja so meseca aprila 2018 potekale različne dejavnosti in predavanja. Spregovorili smo o dopingu med rekreativnimi športniki, zdravi prehrani, tehnikah sproščanja in mednarodni izkušnji prostovoljnega dela. Organiziran je bil prvi nočni tek »Od faksa do faksa«, ki se ga je kljub slabemu vremenu udeležilo 80 študentov. Svetovni dan joge (21. junij) smo obeležili z najštevilčnejšo študentsko vadbo joge – v jogo na prostem se je vključilo 133 študentov.

Kulturo in umetnost smo prepletli z zdaj že tradicionalnimi študentskimi plesi. V sezoni 2017/2018 so bili izvedeni 4 plesi (in plesne vaje), na katerih je bilo v povprečju okoli 170 študentov.

Komisija za obštudijsko dejavnost je v študijskem letu 2017/2018 potrdila naslednje kreditno ovrednotene obštudijske dejavnosti:

- Raziskovanje na področju zaposljivosti diplomantov (Fakulteta za družbene vede);
- o Upravljanje družbenih medijev (Fakulteta za družbene vede);
- o Vodenje in voditeljstvo (Fakulteta za družbene vede);
- o Uvod v strokovno terminologijo arhitekture in urbanizma (Fakulteta za arhitekturo);
- o Šah (Center za obštudijsko dejavnost).

Januarja 2018 smo ponovno uspešno koordinirali predstavitev Univerze v Ljubljani na sejmu Informativa in prejeli naslov Naj razstavljavec.

## **ŠTUDENTI S POSEBNIM STATUSOM**

Oktobra 2017 je bil sprejet Zakon za urejanje položaja študentov, ki je posegel tudi v določbe Zakona o visokem šolstvu. Ta je bil novembra 2017 spremenjen in posebej ureja pravice študentov s posebnimi potrebami in statusom v času študija. Minister, pristojen za visoko šolstvo, bi moral na tej podlagi sprejeti še pravilnik ter z njim urediti postopke in podrobnejši način izvrševanja pravic iz prejšnjega odstavka. Pravilnik v letih 2017 in 2018 ni bil sprejet, zato je na zakonski podlagi Senat UL junija 2018 potrdil Pravilnik o študentih s posebnim statusom, ki omogoča pridobitev statusa študenta s posebnimi potrebami ali posebnim statusom na UL.

V letu 2018 je bil izveden cikel usposabljanj za delo s študenti s posebnimi potrebami in za delo s študenti športniki. Usposabljanja so bila tematsko porazdeljena glede na specifično potrebo, namenjena pa vsem delavcem na univerzi. Obisk je bil zadovoljiv, nekatere cikle pa bo treba zaradi velikega povpraševanja ponoviti ali ponuditi posameznim članicam v obliki, prilagojeni za njihove potrebe. Zlasti veliko povpraševanje je bilo za usposabljanje za delo s študenti v duševnih stiskah.

UL PEF in UL FF sta koordinirali projekt MIZŠ, v katerem je bila na področju Slovenije pripravljena analiza stanja in objavljena Študija o stanju ureditve posebnih skupin študentov v visokem šolstvu, ki bo podlaga za ustrezno umestitev in ureditev položaja teh študentov v slovenskem visokem šolstvu.

Članicam in rektoratu so bila tudi v letu 2018 na voljo sredstva za nakup opreme in pripomočkov za študente s posebnimi potrebami. Sredstva sicer niso bila v celoti porabljena, je pa mogoče zaznati vse večjo ozaveščenost in pripravljenost na to, da se tem študentom omogoči več podpore pri študiju. V letu 2018 so bila sredstva porabljena za prilagojene IKT pripomočke in prenosne računalnike, prenosne klančine, toaletne prostore za invalide, priročnike za dislektične težave študentov, dvigala in prilagoditve signalizacije v dvigalih za slepe, slabovidne, gluhe in naglušne, teleskopska vrata, slušne zanke ipd.

Na posameznih članicah Univerze v Ljubljani so potekale aktivnosti za pridobitev certifikata Športnikom prijazna fakulteta. Certifikati bodo podeljeni v letu 2019.

#### Podpora študentom s posebnimi potrebami pri vključitvi v študij in na trg dela

Zaradi specifičnosti potreb in informacij, vezanih na njihovo vključitev v študij in prehod na trg dela, smo organizirali tematski karierni dan. V letu 2018 je bil izveden cikel usposabljanj za delo s študenti s posebnimi potrebami in za delo s študenti športniki. Usposabljanja so bila tematsko porazdeljena glede na specifičnost potreb, namenjena pa vsem delavcem na univerzi. Izvedli smo osem različnih modulov (inkluzija oseb s posebnimi potrebami in pravilnik UL, študenti s slepoto in slabovidnostjo, študenti z govorno-jezikovnimi primanjkljaji ter gluhi in naglušni, kako lahko Univerza poda roko študentom športnikom, študenti z gibalno oviranostjo, študenti s primanjkljaji na posameznih področjih učenja, študenti s čustvenimi in vedenjskimi težavami, študenti z Aspergerjevim sindromom in ADHD). Obisk je bil zadovoljiv, nekatere cikle pa bo treba zaradi velikega povpraševanja ponoviti ali ponuditi posameznim članicam v prilagojeni obliki za njihove potrebe. Zlasti veliko povpraševanje je bilo za usposabljanje za delo s študenti v duševnih stiskah.

Preglednica 10: Število študentov s posebnim statusom

	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Delna ali popolna izguba sluha	12	7	15	14
Delna ali popolna izguba vida	16	16	23	14
Dolgotrajna ali kronična bolezen	118	147	185	144
Gibalna oviranost	51	66	81	40
Govorne-jezikovne težave	21	22	25	30
Motnje v telesnem in duševnem zdravju	31	43	46	21
Primanjkljaji na posameznih področjih učenja	59	82	93	71
Čustvene in vedenjske motnje				21

Izredne socialne razmere				1
Motnje avtističnega spektra				6
S telesnimi poškodbami in/ali dolgotrajnejšo rehabilitacijo				8
Nerazporejeno		9		
<b>Skupaj študenti s posebnimi potrebami</b>	<b>308</b>	<b>392</b>	<b>468</b>	<b>370</b>
Status priznanega umetnika	16	18	20	20
Status vrhunškega športnika	298	273	309	367
Status študenta starša				23
<b>Skupaj študenti s posebnim statusom</b>	<b>622</b>	<b>683</b>	<b>797</b>	<b>780</b>

## TUTORSTVO

Karierni centri Univerze v Ljubljani skrb za tutorski sistem štejejo kot del svojih pristojnosti, saj svoje vloge v visokem šolstvu ne vidijo le v posredništvu med študenti in delodajalci, temveč tudi v podpori študentom pri študiju in njihovem osebnotnem razvoju ter v kakovostnem izvajanju tutorstva na Univerzi v Ljubljani.

Organizirali smo letni posvet in izobraževanje za tutorje in koordinatorje tutorjev, katerega osrednja tema je bila opredelitev in vzpostavitev odnosa tutor – tutorand. Za njih smo naslednji dan pripravili še delavnico Motivacija študentov za študij in uspešna komunikacija s tutorandi.

Ukvarjali smo se s posodobitvami vsebin tutorskega priročnika, ki bo izšel marca 2019. Priročnik bo namenjen tutorjem, koordinatorjem tutorjev in vsem, ki delajo s študenti ter se pri svojem delu srečujejo z izzivi in dilemami, kot so na primer vzpostavitev ustreznega odnosa in komunikacije s študenti, motivacija študentov za študij in za doseg ciljev, zastavljenih na poklicni poti, doseganje učinkovitosti in smotrne izrabe časa, učinkovitega učenja, spoprijemanje z neuspehom, stresom in tesnobo.

Za uspešno vključitev študentov s posebnimi statusom v študijski proces in na trg dela smo tutorje za študente s posebnim statusom vključili v modularna izobraževanja in usposabljanja zaposlenih za delo s to ciljno skupino. Na izobraževanjih so udeleženci spoznali značilnosti posameznih skupin študentov s posebnimi potrebami, njihove potrebe in prilagoditve študijskega procesa.

Preglednica 11: Tutorstvo na Univerzi v Ljubljani po študijskih letih

	15/16	16/17	17/18	15/16	16/17	17/18	15/16	16/17	17/18
	Število koordinatorjev			Število tutorjev			Skupno število tutorskih ur		
<b>ŠTUDENTSKA</b>	<b>136</b>	<b>88</b>	<b>94</b>	<b>1.051</b>	<b>955</b>	<b>927</b>	<b>20.949</b>	<b>19.274</b>	<b>17.144</b>
Predmetno	11	8	17	141	139	169	3.847	3.607	4.529
Tuji študenti	22	15	20	206	97	176	3.531	1.927	3.142
Posebne potrebe	10	7	7	31	19	27	950	423	540
Uvajalno	77	43	44	567	575	529	11.691	11.724	8.729
Drugo	16	15	6	106	125	26	930	1.593	204
<b>UČITELJSKA</b>	<b>143</b>	<b>142</b>	<b>123</b>	<b>1.234</b>	<b>1.167</b>	<b>761</b>	<b>17.529</b>	<b>14.976</b>	<b>12.795</b>
Predmetno	4	9	4	84	92	46	672	770	478
Tuji študenti	33	33	31	85	80	31	1.525	1.196	867
Posebne potrebe	34	36	31	39	41	32	661	659	454
Uvajalno	65	57	47	855	806	524	10.162	9.029	8.427
Drugo	7	7	10	171	148	128	4.509	3.322	2.569
<b>SKUPAJ</b>	<b>279</b>	<b>230</b>	<b>217</b>	<b>2.285</b>	<b>2.122</b>	<b>1.688</b>	<b>38.478</b>	<b>34.250</b>	<b>29.939</b>

SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU	OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST
Omogočena sredstva za nakup opreme in pripomočkov za študente s posebnimi potrebami	Boljša prilagoditev sistema za študij študentov s posebnimi potrebami
Vzpostavitev sistema usposabljanja za delo s študenti s posebnimi potrebami	Upoštevanje raznolikosti in potreb študentov pri vzpostavljanju in določanju vsebine svetovanja oziroma pomoči zanje
Plačljivi elektronski informacijski viri, Digitalna knjižnica Univerze v Ljubljani	Študenti, predavatelji in raziskovalci Univerze v Ljubljani imajo na voljo velik nabor najkakovostnejših znanstvenih informacijskih virov, do katerih lahko dostopajo prek portala Digitalne knjižnice Univerze v Ljubljani s programsko opremo za odkrivanje informacij zadnje generacije
Sodelovanje v evropskih in nacionalnih aktivnostih glede odprtega dostopa	S sodelovanjem v evropskih in nacionalnih aktivnostih glede odprtega dostopa je omogočeno pridobivanje najnovejšega znanja glede evropskih in nacionalnih politik odprtega dostopa ter potrebnih infrastruktur in podpore, kar omogoča kakovostnejšo podporo za odprti dostop na Univerzi v Ljubljani

Knjižnica FDV poroča o ustanovitvi knjižnice East Asia Resource Library (EARL) maja 2018	Knjižnica FDV edina v Sloveniji nudi dostop do literature in e-virov Vzhodne Azije (Koreja, Japonska, Kitajska, Tajvan), kar pomembno vpliva na procese internacionalizacije UL	
Knjižnici članic sta sodelovali pri pripravi dokumentacije za habilitacije	Oddane vloge so bile ustrežnejše, brez potrebe po bistvenih popravkih, s čimer so se skrajšali postopki in povečalo zadovoljstvo kandidatov, kadrovske službe in Habilitacijske komisije	
Repozitorij PeFprints je presešel 5.000 shranjenih dokumentov, v letu 2018 se je povečalo število vpogledov v dokumente repozitorija za 16,8 % v primerjavi z letom prej	Sistematično zbiranje in razširjanje informacij o produkciji PEF	
Uspešno izvedena 1. faza digitalizacije storitev KC (spletna učilnica, izvedba treh webinarjev in spletna testiranja v podporo izvajanja VKO)	Dostopnost storitev; uvajanje novih in prožnih oblik učenja	
Začetek izdaje elektronskih novic za delodajalce in izvajanje programa Po spretnosti za 21. stoletje	Spremljanje potreb po znanju in zaposlitvenih potreb v okolju Informiranje o študijskih programih, zaposljivosti diplomantov, potrebah po njihovem znanju oziroma možnostih za nadaljevanje študija	
<b>KLJUČNE SLABOSTI</b>	<b>CILJ(I)</b>	<b>PREDLOGI UKREPOV</b>
Počasen odziv Univerze v Ljubljani in drugih članov slovenskih konzorcijev za plačilo pravice branja znanstvenih revij na spremembe v smeri odprtosti	Vključenost Univerze v Ljubljani in Rektorske konference Republike Slovenije v preoblikovanje naročniške znanstvene komunikacije v odprto dostopno na svetovni ravni	Sodelovanje Univerze v Ljubljani in Rektorske konference Republike Slovenije v mednarodnih pobudah za preoblikovanje znanstvene komunikacije
Premajhen letni prirast tiskanih in elektronskih virov (AG, ALUO, FRI, FSD, VF)	Ustrezen letni prirast tiskanih in elektronskih virov	Zagotoviti ali povečati namenska sredstva
Nizka informacijska pismenost študentov nekaterih programov in članic	Informacijsko izobraževanje ustrezno vključeno v študijske programe, večji obseg individualnih in skupinskih usposabljanj uporabnikov knjižnice	Sodelovanje z učitelji, izvedba večjega obsega individualnih in skupinskih usposabljanj uporabnikov knjižnice
Premajhni prostori za knjižnično dejavnost (AG, ALUO, BF, FA, FGG, PEF, PF, VF, FMF), nefunkcionalna prostorska ureditev knjižnice in dotrajana oprema (PEF, TEOF, FMF), pomanjkanje čitalniških mest za (tiho) čitalnico (FGG, FPP, FSD, FF, FMF)	Ustrezna velikost in namembnost knjižničnih prostorov	Urejanje prostorske stiske z različnimi ukrepi

Pomanjkanje strokovnih delavcev v knjižnici (AG, ALUO, FDV, FSD, ZF), preobremenjenost zaposlenih zaradi dodatnih nalog, ki ne spadajo na področje knjižnic (TEOF), neustrezna sistematizacija (ZF), premalo strokovnega izobraževanja sodelavcev knjižnice (FŠ)	Ustrezno število in usposobljenost strokovnih delavcev	Urejanje števila strokovnih delavcev in njihovega usposabljanja z različnimi ukrepi
Nerealizirana prenova ankete o zaposljivosti diplomantov	Vsebinska prenova ankete o zaposljivosti do naslednjega poročanja MIZŠ	Metodološka in vsebinska prenova ankete
Necelovita informacijska podpora KC	Celovita informacijska podpora KC	Izbor ponudnika
Slaba prepoznavnost storitev Kariernega centra med študenti	Večja prepoznavnost storitev KC med študenti in zaposlenimi	Okrepitev promocijskih aktivnosti
<b>KLJUČNE NEVARNOSTI</b>	<b>CILJ(I)</b>	<b>PREDLOGI UKREPOV</b>
Pomanjkanje sredstev za investicije v objekt Univerzitetne športne dvorane	Pridobitev potrebnih sredstev za investicije v zgradbe	Pobuda MIZŠ za pridobitev sredstev; pripraviti smernice za trženje storitev, sponzorstva
Omejen dostop do recenziranih objav in raziskovalnih podatkov v Obzorju 2020 in nacionalni strategiji odprtega dostopa	Ustrezna podpora za odprti dostop do recenziranih objav in raziskovalnih podatkov v Obzorju 2020 in nacionalni strategiji odprtega dostopa	Vzpostavitev sistema podpore za odprti dostop do recenziranih objav in raziskovalnih podatkov v Obzorju 2020 in nacionalni strategiji odprtega dostopa

## 6. UPRAVLJANJE IN RAZVOJ SISTEMA KAKOVOSTI

Na področju upravljanja in razvoja sistema kakovosti smo v letu 2018 opravili vrsto aktivnosti, usmerjenih v krepitev in vzpostavitev novih mehanizmov kakovosti, ki tvorijo ogrodje celostnega sistema kakovosti na Univerzi v Ljubljani.

### Samoevalvacija kakovosti vseh procesov s poudarkom na pripravi Poslovnega poročila s poročilom o kakovosti

Poslovno poročilo Univerze v Ljubljani z integriranim poročilom o kakovosti je eden od ključnih instrumentov zagotavljanja kakovosti, ki vsebuje samoevalvacijo zavoda na vseh področjih delovanja. Ta proces je sestavljen iz samoevalvacije rektorata oziroma uprave UL (Poslovno poročilo rektorata) in samoevalvacije univerze kot celote (Poslovno poročilo s poročilom o kakovosti UL). V okviru tega procesa smo identificirali ključne premike na omenjenih področjih ter ocenili slabosti in nevarnosti, ki ta področja ogrožajo. V skladu s tem smo oblikovali ukrepe za naslavljanje poglobitnih izzivov na posa-



---

meznih področjih. Poslovno poročilo s poročilom o kakovosti UL je na razširjeni seji, skupaj z vodstvom UL, obravnavala Komisija UL za kakovost, nato pa sta dokument sprejela Senat UL in Upravni odbor UL. V sklopu aktivnosti za pripravo poslovnega poročila 2018 smo decembra tega leta organizirali serijo delavnic za predstavnike članic na temo krepitev kompetenc vodenja in upravljanja, predvsem ko gre za strateško načrtovanje in spremljanje izvajanja. Serijo delavnic na to temo je izvedel dr. Tomaž Čater, strokovnjak s tega področja.

### Študentske ankete

V letu 2018 smo se osredotočali na optimizacijo rabe študentskih anket po obstoječem modelu oziroma na prenovo anket, ki bodo zrcalile spremembe, izpostavljene s strani različnih deležnikov. V sklopu prvega smo izvedli pregled rabe študentskih anket s strani članic, predvsem ko gre za ukrepanje oziroma načrtovanje bodočega ravnanja, ki pa temelji na rezultatih, ki jih razkrivajo ankete. V prvi sklop aktivnosti lahko umestimo še poglobljeno redakcijo poročil, ki se pripravljajo za raven članic in univerze, ter prilagoditev izvoza rezultatov anket v skladu s potrebami univerzitetnih komisij za prvo in drugo stopnjo. Za bolj optimalno rabo anket smo pripravili tudi t. i. procesogram rabe anket, ki proces priprave in obravnave teh popularizira in približa ključnim skupinam uporabnikov. Skladno z razvojnimi cilji smo v sklopu prenove študentskih anket opravili pogovore s predstavniki študentskega sveta, prodekani, pristojnimi za študijske zadeve, ter univerzitetnimi komisijami za kakovost, prve in druge stopnje, doktorski študij idr.

### Samoevalvacija študijskih programov in zunanja vzorčna evalvacija študijskih programov

Na področju samoevalvacije študijskih programov smo v sodelovanju s članicami in na podlagi obstoječih praks članic spomladi 2018 oblikovali pet procesogramov za samoevalvacije študijskih programov, po stopnjah in za skupne študijske programe ter interdisciplinarne programe tretje stopnje. S procesogrami smo okrepili vpetost ostalih zank kakovosti v samoevalvacijo študijskih programov in spremljanje uresničevanja ukrepov na več ravneh. V sklopu izvajanja akcijskega načrta za pripravo na akreditacijo smo vzpostavili repozitorij samoevalvacijskih poročil študijskih programov od leta 2013/2014 naprej ter s tem okrepili spremljanje izvajanja samoevalvacij študijskih programov.

Na podlagi pobud Kolegija prodekanov in skrbnikov doktorskih programov smo začeli redno letno analizo samoevalvacijskih poročil za študijske programe. V vzorec smo zajeli 51 samoevalvacijskih poročil študijskih programov in pripravili povratno informacijo za članice (po dve na članico). Na podlagi tega smo izvedli sedem posvetovanj s članicami in skrbniki, ki so se uporabljali za diseminacijo ugotovitev evalvacije ter zbiranje pobud in predlogov za optimiranje tega procesa. V ta namen smo na notranjem portalu UL oblikovali posebno mesto, kjer so na enem mestu zbrane vse informacije glede samoevalvacije študijskih programov.

V kontekstu zunanje vzorčne evalvacije študijskih programov, ki jo izvaja NAKVIS, smo v zadnji četrtini 2018 oblikovali pravila notranjega procesa priprave vloge, ki vsebuje tako administrativne kot vsebinske kontrole ter povezuje različne službe na ravni članic in rektorata. Na poziv za predlaganje nabora vzorčenih programov smo se odzvali in predlagali optimirano časovnico izvedbe in tudi nabor programov, ki je izhajal iz ugotovitev

---

evalvacije. Nacionalna agencija je končen izbor in dinamiko oblikovala brez vsakršnega upoštevanja naših predlogov.

Na ravni članic je bilo precej truda vloženega v dvig kompetenc s področja samoevalvacije študijskih programov, tako za akademske kot strokovne delavce. Mnogo članic je prav tako posodobilo notranja pravila s področja samoevalvacije študijskih programov, da bi ta čim bolj odražala notranje značilnosti, hkrati pa dosegala zahtevane standarde, ki jih določajo pravila Nakvis in UL.

#### Posvetovalni obiski

V aprilu 2018 smo uspešno izvedli štiri posvetovalne obiske, in sicer na UL FRI, UL FU, UL FS in UL FSD. Tudi v tem letu se je izkazalo, da so se obiski osebam, odgovornim za to aktivnost na članici, večinoma zdeli koristni. Številni sodelujoči so ponovno izrazili zadovoljstvo z izkušnjo konstruktivnega sodelovanja vodstvenih delavcev, učiteljev, študentov in strokovnih sodelavcev. Ker smo v letu 2018 zaključili s prvim ciklom izvedbe obiskov, smo pripravili tudi analizo vsebin, ki so se v petih letih obravnavale na 18 članicah ter rezultate analize obravnavali na Komisiji za kakovost UL. Največ pozornosti so članice namenile krepitvi mehanizmov kakovosti, zelo pogosto so obravnavale teme s področja učenja in poučevanja ter izboljšav na področju internacionalizacije. Članice so močno naslovile še izboljšave pri delu s kadri ter različne vidike zagotavljanja kakovosti študijskih programov, vodenja in upravljanja. Nekatere članice so znotraj svojih forumov tudi izvedle posvetovanja podobnega tipa, ki so se uporabila za deljenje informacij med organizacijskimi enotami, iskanje rešitev in medsebojno pomoč.

#### Anketa o zaposljivosti diplomantov

V letu 2018 smo začeli proces prenove ankete o zaposljivosti diplomantov, pri čemer smo želeli obravnavati nekaj izzivov, ki so se pokazali v preteklosti. Kot ključno slabost smo identificirali nizko stopnjo odziva diplomantov, kar je bilo predvsem povezano z dejstvom, da je naš sistem predvideval pridobitev predhodne privolitve za anketiranje. Druga slabost se nanaša na posodobitev ankete s stopnjo pridobljenih kompetenc, ki so jih diplomanti pridobili na podlagi študijskega programa, predvsem v kontekstu programsko-specifičnih kompetenc. Anketo je treba tudi aktualizirati, na kar so opozarjali mnogi deležniki in prejemniki podatkov. Posodobitev ankete je v 2018 stekla in bo v letu 2019 zaključena, kot največji izziv pa se kaže povišanje stopnje odgovora, pri čemer moramo razrešiti problem zahteve Uredbe o varstvu osebnih podatkov. Za končanje tega procesa potrebujemo jasno interpretacijo zakonodaje, za kar smo zaprosili Informacijskega pooblaščenca, pristojno ministrstvo, hkrati pa tudi strokovnjake s področja izvajanja GDPR. Na ravni članic so bili zaradi nejasnosti v zvezi s pridobivanjem soglasij posledično primorani izvesti ad hoc študije zaposljivosti diplomantov, ki jih je več članic tudi uspešno izvedlo.

#### Razvoj učenja in poučevanja

V letu 2018 smo vodili vsebinsko pripravo projekta INOVUP (Inovativne oblike učenja in poučevanja v visokem šolstvu) in na razpisu MIZŠ pridobili financiranje v višini 3,28 milijona evrov na ravni konzorcija, ki ga kot vodilni partner tudi vodimo. INOVUP sestavlja

---

več aktivnosti, njegov bistveni prispevek pa je priprava in izvedba usposabljanj za visokošolske učitelje in sodelavce ter izvedba analize stanja, ki se bo uporabljala za oblikovanje institucionalnih strategij na tem področju ter za podlago za pripravo optimalnega programa usposabljanj. Projekt smo začeli izvajati oktobra 2018. V ta proces so močno vključene tudi članice, bodisi prek neposredno vključenega osebja v aktivnosti raziskovanja, usposabljanja ali pripravo gradiv bodisi prek instituta t. i. multiplikatorjev, ki smo jih vzpostavili na vsaki od članic in se uporabljajo za diseminacijo praks in informacij s področja učenja in poučevanja.

V letu 2018 smo pripravili tudi pregled ureditve praktičnega usposabljanja študentov na UL, s katerim smo želeli pridobiti natančno sliko o ustreznosti obstoječih praks glede na predpisana pravila ter identificirati elemente, ki bi jih bilo treba izboljšati.

#### Zakonska regulacija sistemov kakovosti

V okviru zakonske regulacije sistema kakovosti smo intenzivno sodelovali v okviru Delovne skupine za kakovost Rektorske konference RS. Znotraj tega foruma smo skušali spodbujati enotnost štirih univerz, ko gre za odzivanje na nacionalne spremembe na področju kakovosti in izvajanje metodologij mednarodnih rangirnih lestvic. Prav tako smo se aktivno in poglobljeno odzivali na predloge sprememb različnih meril s strani NAKVIS, pri čemer je treba opozoriti na odsotnost argumentirane razprave o predlogih sprememb.

#### Priprava na ponovno akreditacijo Univerze v Ljubljani in posodabljanje sistemov kakovosti

V okviru priprav na ponovno akreditacijo Univerze v Ljubljani smo izvedli vrsto aktivnosti. Vzpostavili smo aktivno in redno komunikacijo z NAKVIS na vodstveni, vsebinski in tehnični ravni. V sklopu priprav smo intenzivno delali tudi na promociji in dostopnosti sistema kakovosti znotraj UL. V ta namen smo v letu 2018 pripravili osnutek nove spletne strani za področje kakovosti, ki je zasnovana kot repozitorij informacij o procesu izvajanja kakovosti na UL in tudi o dejanskih vsebinah, ki iz teh procesov izhajajo. Močno smo se osredotočili tudi na podporo članicam in drugim uporabnikom, kar želimo storiti z dvema ločenima aplikacijama, aplikacijo s področja kazalnikov kakovosti (matrika kakovosti) ter aplikacijo s področja mednarodnega uvrščanja UL na različne rangirne lestvice. Obe aplikaciji imata uporabniško prijazno funkcijo prikazovanja podatkov po meri, prav tako pa tudi analitično funkcijo. Za okrepitev podpore pri poročanju smo razvili tudi testno različico platforme za poročanje, ki bo prijaznejša do oseb oz. članic, ki nam poročajo, prav tako pa bo tudi odpravila možnosti napak pri vnosu in ravnanju z bazami. Na ravni članic je bilo izvedenih precej procesov vzpostavitve oz. notranje konkretizacije pravil kakovosti ter prilagoditve obstoječih pravil, da ustvarjajo čim večje učinke in čim manjše administrativno breme. Prav tako so mnoge članice svoje dobro delujoče neformalne prakse s področja kakovosti institucionalizirale ter jih vpeljale kot lastne zanke kakovosti (npr. letni posveti o kakovosti, polletno poročanje in priprava akcijskih načrtov s področja kakovosti, instrument evalvacij učnih enot).

---

## Mednarodno sodelovanja na področju kakovosti

V okviru mednarodnega sodelovanja smo v letu 2018 delovali na več področjih razvoja kakovosti. V okviru delovne skupine Guild smo intenzivno delali na razvoju alternativnih kazalnikov kakovosti, predvsem ko gre za področje raziskovanja. V okviru EUA smo uspešno zaključili udeležbo znotraj tematske skupine (Thematic Peer Group) na temo evalvacije odličnosti učenja in poučevanja, kar nam je močno okrepilo notranji proces izgradnje kazalnikov pedagoške odličnosti. Prav tako smo aktivno sodelovali znotraj pobude Eutopia (pobuda evropskih univerz), kjer smo se osredotočili na odličnost in inovativnost v pedagoškem procesu. Udeležili smo se tudi Evropskega foruma za zagotavljanje kakovosti, ki je novembra 2018 potekal na Dunaju, kjer smo sodelovali z moderiranjem ene od predstavitev sodelovalnega razvijanja kakovosti študijskih programov, prav tako pa okrepili partnerstvo z nekaj tujimi akreditacijskimi agencijami (npr. flamsko-nizozemsko). Na področju kakovosti smo tudi okrepili partnerstvo z Univerzo v Talinu in VUB iz Bruslja. V okviru letnih procesov poročanj smo tudi poročali oz. pripravili podatke za vse ključne mednarodne rangirne lestvice (QS, Multirank, THE, ARWU). Članice so intenzivno delovale v okviru pridobivanja oziroma ohranjanja svojih področnih institucionalnih in programskih akreditacij. V tem kontekstu je bilo izvedenih mnogo korakov v smeri bolj strateške usmerjene internacionalizacije.

## Pregled udejstvovanja Univerze v Ljubljani na področju mednarodnih zunanjih evalvacij in akreditacij med letoma 2010 in 2018

Sodelovanje v mednarodnih evalvacijah in pridobivanje mednarodnih akreditacij pospešujeta razvijanje kakovosti skozi celoten proces, od priprav in evalvacijskega obiska do končnih rezultatov postopka. Mednarodne akreditacije povečujejo vidnost UL, posameznih članic in programov, v mednarodnem prostoru in v okviru posameznih strok. Na področjih, kjer takih akreditacij ni ali niso relevantne, se članice UL lahko odločajo za potrditev ustrezanja mednarodnim merilom, kjer so ti dogovorjeni. Kjer merila niso dogovorjena mednarodno, se lahko odločijo za mednarodno zunanjo evalvacijo, ki ni nujno vezana na posamezno področje.

Glede na stanje v letu 2018 ima UL v letu 2018:

- 51 mednarodnih programskih akreditacij (IFLA, CEQUINT, TEDQUAL, AMBA, ASIIN samostojno in v kombinaciji z EUR-ACE, EAPAA, ECTN Chemistry Eurobachelor in Euromaster Eurolabel®);
- šest mednarodnih institucionalnih akreditacij (EQUIS, AACSB, STCW, SIST EN ISO/EC, EAEVE);
- dve drugi mednarodni akreditaciji (BGCI, ALTE);
- 36 študijskih programov, ki preverjeno ustrezajo mednarodnim področnim merilom (FEANI, Direktiva 2005/36/ES, Europsy, CIUTI, EMT, EST-IDTS).

Poleg akreditacij je bilo od leta 2010 izvedenih še dodatnih 19 mednarodnih zunanjih evalvacij (ASIIN, EMSA, AHGPS, AVEPRO), ki niso imele namena akreditacije.

---

### Mednarodne programske akreditacije

Devet članic UL ima **51 mednarodnih akreditacij**, ki se nanašajo na posamezen **študijski program**. To so UL BF, EF, FE, FGG, FKKT, FPP, FRI, FS in FU. Programske mednarodne akreditacije veljajo za 27 študijskih programov prve stopnje in 24 programov druge stopnje.

Mednarodne programske akreditacije so pri:

- ASIIN, skupaj s pridobitvijo EUR-ACE certifikata:
  - UL FE obe akreditaciji za pet študijskih programov (10 akreditacij);
  - UL FGG obe akreditaciji za 10 študijskih programov (20 akreditacij);
  - UL FS obe akreditaciji za tri študijske programe (6 akreditacij);
- ASIIN, samostojno: UL FRI za štiri študijske programe;
- CEQUINT: UL EF za en študijski program;
- EAPAA: UL FU za tri študijske programe;
- ECTN Chemistry Eurobachelor in Euromaster Eurolabel®: FKKT za dva študijska programa;
- IFLA: UL BF za dva študijska programa;
- TEDQUAL: UL EF za dva študijske programa;
- AMBA: UL EF za MBA program na drugi stopnji.

### Mednarodne institucionalne akreditacije

Tri članice (UL EF, FPP in VF) imajo **mednarodne institucionalne akreditacije**, ki veljajo za celotno članico. Med institucionalnimi mednarodnimi akreditacijami ima UL EF več različnih, in sicer EQUIS in AACBS za fakulteto (oz. za vse tri stopnje). UL FPP ima dve institucionalni akreditaciji SCTW po mednarodnih standardih, za dve področji oz. usposabljanja na dveh študijskih programih, UL VF pa mednarodno akreditacijo EAVE in še SIST EN slovensko akreditacijo po mednarodnih standardih.

Institucionalne mednarodne akreditacije je težko razmejiti od programskih, saj pogosto vključujejo tudi podrobno evalvacijo študijskih programov oz. področij, zato ločnica med institucionalnimi in programskimi mednarodnimi akreditacijami ni nujno jasna (npr. primer akreditacij UL EF in UL FPP).

### Druge mednarodne akreditacije

Poleg teh dveh tipov mednarodnih akreditacij (programske in institucionalne) imata dve članici še dve drugi akreditaciji, UL BF ima BCGI Botanic Garden Accreditation za Bota-

---

nični vrt UL, UL FF pa akreditacijo ALTE (The Association of Language testers in Europe) za izvajanje izpitov iz slovenskega jezika.

Vpisi v mednarodne indekse

Poleg mednarodnih akreditacij članice svoje študijske programe vključujejo v sezname oz. indekse relevantnih profesionalnih združenj ob izpolnjevanju kriterijev za uvrstitev na tak seznam. Največ članic ima svoje programe uvrščene v indeks FEANI:

- UL BF 16 študijskih programov (12 na prvi in štiri na drugi stopnji);
- UL FGG sedem študijskih programov (štiri na prvi in tri na drugi stopnji);
- UL FKKT tri študijske programe (dva na prvi in enega na drugi stopnji);
- UL FS tri študijske programe (dva na prvi in enega na drugi stopnji).

Enoviti magistrski študijski program FA ustreza direktivi Evropske komisije 2005/36/ES, enoviti magistrski študijski program TeoF pa kriterijem AVEPRO. Študijski program Novinarstvo na UL FDV ustreza kriterijem mednarodnega združenja EJTA, ki deluje na področju novinarskega izobraževanja.

UL FF ima šest študijskih programov, ki so uvrščeni na pet različnih seznamov relevantnih strokovnih združenj in ustrezajo njihovim kriterijem:

- Europsy za področje psihologije (dva študijska programa, prva in druga stopnja);
- CIUTI za področje prevajanja in tolmačenja (en program druge stopnje);
- Mreža EMT za prevajanje (en program druge stopnje);
- Mreža EMCI za tolmačenje (en program druge stopnje);
- - EST za doktorski študij prevajanja (en program tretje stopnje).

#### Mednarodne zunanje evalvacije

Članice UL se vključujejo tudi samostojno v samostojne postopke mednarodnih zunanjih evalvacij, ki ne zaključijo v akreditacijski listini. Podobno kot pri mednarodni akreditaciji je namen take mednarodne zunanje evalvacije izboljševanje in razvoj kakovosti, pridobitev zunanjega pogleda in povečanje kredibilnosti.

Največ mednarodnih zunanjih evalvacij je imela UL FGG (za 10 programov in se naknadno odločila še za postopek akreditacije). ASIIN je izvedla še institucionalno evalvacijo UL FGG in FŠ, medtem ko je na UL MF evalvacijo izvedla agencija AHGPS. Na UL FPP je bila poleg akreditacij za ista področja in programe izvedena zunanja evalvacija s strani Evropske agencije za pomorsko varnost (EMSA), ki evalvira celoten nacionalni sistem na tem področju.



SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU	OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST	
Priprava metaevalvacije samoevalvacijskih poročil za študijske programe s podanimi predlogi za izboljšave	Članice so izpostavile koristnost odziva, saj vedo, kako lahko poročilo izboljšajo v prihodnje. Sporočajo, da so skrbniki bolj motivirani za pripravo poročil, saj se vzorec teh pogljobljeno analizira. Pridobitev celostnega vpogleda v kakovost izvajanja samoevalvacij ŠP na UL in posledično oblikovanje ukrepov, ki so skupni za celotno UL; pridobitev konkretnih pobud članic za nadgradnjo podpore, ki jo službe nudijo članicam pri samoevalvaciji ŠP	
Vzpostavitev repozitorija samoevalvacijskih poročil študijskih programov	Spremljanje dinamike izvajanja samoevalvacij ŠP, zadostitev akreditacijskim pogojem in okrepitev analitične funkcije	
Pregled ukrepov članic, ki izhajajo iz študentskih anket. Priprava analize rabe rezultatov študentskih anket s strani članic	Spodbujanje splošne rabe študentskih anket ter na članicah UL, povečevanje transparentnosti in ukrepanja na podlagi dokazov oziroma rezultatov, izhodišča za optimiziranje anketnega sistema	
Optimizacija izpisov rezultatov študentskih anket	Širša raba študentskih anket s strani organov univerze, predvsem univerzitetnih komisij za prvo in drugo stopnjo ter Komisije UL za kakovost	
KLJUČNE SLABOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Nepriklagenost notranjih samoevalvacijskih pravil specifikam programov in pomanjkanje podpore pri izvedbi samoevalvacije študijskih programov	Kakovostnejša izvedba samoevalvacije študijskih programov na podlagi ustrežnejših pravil in podpore	Oblikovanje smernic za samoevalvacijo ŠP, ki naslavljajo specifične doktorskih programov; nadgradnja mehanizma pregleda samoevalvacij študijskih programov s poudarkom na povratnih informacijah članicam; priprava elektronskih samoevalvacijskih obrazcev, ki bodo vsebovali vnaprej pripravljene podatke in analitike
Problem uresničevanja predlaganih ukrepov in sistema spremljanja tega področja.	Dosledno izvajanje ukrepov, ki izhajajo iz samoevalvacije ter doseganje pričakovanih učinkov teh ukrepov	Izgradnja učinkovitejšega sistema spremljanja izvajanja zastavljenih ukrepov, ki izhajajo iz samoevalvacije
Odsotnost celovite povezanosti in poznavanja pravil s področja kakovosti	Poznavanje iz razumevanje pravil UL s področja kakovosti	Priprava poslovnika kakovosti UL

Notranji odpor do študentskih anket, želja po višji stopnji odprtosti anket, boljše merjenje kompetenc, neizvajanje anket v skladu s pravilnikom	Celovitejši in s strani akademske skupnosti bolj sprejet sistem študentskih anket	Prenova sistema študentskih anket
KLJUČNE NEVARNOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Nejasno razlaganje zakonodaje glede pridobivanja soglasij za izvedbo anket z diplomanti	Anketa z diplomanti, ki bo zagotavljala kakovostne podatke	Izvedba prenovljene ankete z diplomanti

## 7. POSLOVANJE

### 7.1 Vodenje in upravljanje Univerze v Ljubljani

Vedno večji delež poslovanja poteka prek elektronskih medijev (npr. e-pošta, e-računi), zato si je Univerza v Ljubljani zadala, da pripravi Pravila za predhodno pripravo na zajem in hrambo gradiva v digitalni obliki. Sprejeta in na Arhivu RS potrjena pravila bodo predstavljala podlago za veljavnost dokumentov v digitalni obliki. V letu 2018 smo na rektoratu UL s pomočjo zunanjega izvajalca pripravili osnutek pravil.

Za uspešno poslovanje je pomembna tudi jasna razmejitev pristojnosti in odgovornosti zaposlenih. V želji izboljšati poslovanje tudi na tem področju smo leta 2018 klasifikacijski načrt dopolnili z nosilci zadev in pripravili posodobljen signirni načrt.

V javni upravi se v RS kot eden izmed kazalnikov avtentičnosti dokumentov še vedno uporabljajo pečati. Leta 2018 smo sprejeli nova Pravila o varovanju in uporabi pečatov na Univerzi v Ljubljani, ki so usklajena z zakonodajo, hkrati pa so odraz prakse.

Priprave na uvedbo enotnega informacijskega sistema so vključevale dokončno oblikovano enotno metodologijo podatkovnega modela stroškovnega računovodstva, ki ga je sprejel Upravni odbor Univerze v Ljubljani.

Uspešno smo zaključili pogajanja z Ministrstvom za izobraževanje, znanost in šport za pridobitev sredstev razvojnega stebra financiranja. Rezultat pogajanj je bil, da je UL uspela pridobiti maksimalno višino razpoložljivih sredstev. Na podlagi sklepa ministrice o pridobljenih sredstvih TSF in RSF je Komisija upravnega odbora za sistem financiranja pripravila metodologijo delitve sredstev, ki je bila sprejeta najprej na kolegiju dekanov, dokončno pa s sklepom Upravnega odbora.

Izvedli smo vrsto sestankov z dekani in drugimi predstavniki članic, na katerih smo podrobno predstavili razvojne cilje in načrtovane ukrepe ter kazalnike. Cilj sestankov je bil, da članice čim prej pristopijo k realizaciji ciljev in na enoten način zagotavljajo ustrezne evidence o izkazani namenski porabi sredstev.



## Arhiv Univerze v Ljubljani

Arhivsko muzejska služba je v letu 2018 urejala in popisovala arhivsko gradivo ter zagotavljala strokovno pomoč univerzitetnim službam pri arhiviranju dokumentarnega gradiva (promocije doktoric in doktorjev znanosti). Prek več obiskov in pisnih navodil je sodelovala pri urejanju in popisovanju dokumentarnega in arhivskega gradiva na članicah Univerze v Ljubljani, Filozofski fakulteti in Ekonomski fakulteti.

Na vedno večjo prepoznavnost univerzitetnega arhiva kaže tudi veliko povečanje števila uporabnikov tega gradiva, tako smo imeli v letu 2018 v čitalnici Arhivsko muzejske službe Univerze v Ljubljani 204 obiske s strani 45 zunanjih uporabnikov.

### SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

<b>KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU</b>	<b>OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST</b>	
Enotna metodologija stroškovnega računovodstva na UL (sprejeta na 7. seji UO UL, 31. 5. 2018)	Metodologija zagotavlja preglednost računovodskih poročil, točnost in pravilnost podatkov ter primerljivost poročil med članicami. Izpolnjuje zakonske in statutarne zahteve po ločenem evidentiranju poslovnih dogodkov po dejavnostih, omogoča enotno obravnavo ključnih računovodskih pojmov in atributov ter pomembno zmanjšuje tveganje opustitve odgovornosti, nepopolnih ali nepravilnih informacij in finančna tveganja	
Pravilnik o sobotnem letu in drugih odsotnostih delavcev zaradi izpopolnjevanja in usposabljanja (sprejet na 9. seji UO UL 4. 10. 2018)	Pravilnik ureja enotno obravnavo daljših odsotnosti zaradi izpopolnjevanja ali usposabljanja na UL, določa cilje, pogoje in postopke za koriščenje sobotnega leta in drugih odsotnosti zaradi izpopolnjevanja in usposabljanja ter ureja formalno in davčno ustrezno obravnavo daljših odsotnosti	
Implementacija izmenjave elektronskih dokumentov na vseh področjih poslovanja in med članicami univerze	V letu 2018 smo implementirali izmenjavo zahtevkov in drugih dokumentov v elektronski obliki, kar skupaj z uvedbo e-računov v javnem sektorju močno izboljšuje transparentnost, celovitost, točnost in pravočasnost izvedbe finančnih transakcij in evidentiranja poslovnih dogodkov	
<b>KLJUČNE SLABOSTI</b>	<b>CILJ(I)</b>	<b>PREDLOGI UKREPOV</b>
Aplikacije Government Connect (GC) ne uporabljajo vsi zaposleni	Prehod na e-poslovanje	Spremljanje uporabe GC na rektoratu (in članicah); priprava dokumentov samo v eni obliki; namestitev licenc za uporabo GC vsem zaposlenim; nudenje strokovne pomoči članicam

Nezadostno število kadrovskih virov glede na zahtevnost izvajanja javnega naročanja	Zagotovitev z zakonodajo skladnih postopkov in smotrno zagotavljanje izvedbe javnega naročanja	Izobraževanja zaposlenih; sodelovanje z zunanjimi strokovnjaki s področja javnega naročanja pri zahtevnejših postopkih; sledenje zakonodaji enotno delovanje znotraj Univerze v Ljubljani
Neenoten in nezanesljiv poslovno informacijskih sistem	Implementacija SAP na vseh članicah UL	Natančen načrt implementacije; okrepitev finančno računovodske službe z dodatno zaposlitvijo; izvedba delavnic za implementacijo enotne metodologije
Sistem delitve sredstev razvojnega stebra financiranja ne upošteva v zadostni meri razvojne komponente	Dopolnjena metodologija delitve sredstev razvojnega stebra	Priprava analize obstoječega modela delitve RSF in medsebojnega poračunavanja in opredelitev tveganj; priprava simulacij delitve; razprava o novem modelu
<b>KLJUČNE NEVARNOSTI</b>	<b>CILJ(I)</b>	<b>PREDLOGI UKREPOV</b>
Prezahtevna in kompleksna zakonodaja na področju javnega naročanja, ki podaljšuje postopke	Bolj življenjska zakonodaja na področju javnega naročanja	Pobude za spremembo zakonodaje

## 7.2 Kadrovski razvoj in kadrovski načrt

Na kadrovske področju smo usmerili svoje aktivnosti za doseganje naslednjih ciljev:

- urejanje delovnih razmerij, ki so na univerzi zaradi sistema habilitacij posebnost;
- krepitev kompetenc;
- zagotavljanje evropskih standardov razvoja raziskovalcev in učiteljev;
- priprave na nov informacijski sistem.

### Pravna ureditev področja

V letu 2018 smo za ureditev položaja delovnih razmerij začeli izvajati nova Navodila za izvajanje kadrovske postopkov za visokošolske učitelje, znanstvene delavce in sodelavce. Z njimi nadaljujemo urejanje položaja habilitiranih visokošolskih učiteljev na asistent-skih delovnih mestih, urejamo vodenja postopka zaposlitve visokošolskih učiteljev in raziskovalcev; urejamo položaj raziskovalcev iz določenega v nedoločen čas; urejamo delovna razmerja glede na pedagoško obveznost; dodajamo nova priporočila za prenos pedagoškega dela pred upokojitvijo; urejamo prenehanja delovnih razmerij visokošol-

---

skih učiteljev in raziskovalcev ter sodelovanje z upokojenimi visokošolskimi učitelji in raziskovalci.

V letu 2018 smo sprejeli tudi:

- Pravilnik o sobotnem letu in drugih odsotnostih delavcev zaradi izpopolnjevanja in usposabljanja za poenotenje ureditve ter jasno določitev plačil nadomestil plače ter povrnitve stroškov v času odsotnosti;
- Pravilnik o delovni in pedagoški obveznosti visokošolskih učiteljev in sodelavcev Univerze v Ljubljani. Tekom 2018 so bili z njim usklajeni tudi pravilniki vseh članic, Senat UL je za vse podal tudi soglasje za študijsko leto 2018/2019;
- Pravilnik o razvojnih nazivih, za zagotovitev podlage za vpis v evidenco raziskovalcev na ARRS.

Na predlog članic so bile sprejete tudi manjše spremembe drugih internih aktov.

Vezano na izboljšanje habilitacijskih postopkov je bila v letu 2018 imenovana ožja delovna skupina, ki bo habilitacijska merila napisala v bolj pregledni, strnjeni obliki z upoštevanjem sprejetih interpretacij in praks. Osnutek sprememb habilitacijskih meril bo v letu 2019 posredovan v obravnavo Habilitacijski komisiji UL in po sprejeti odobritvi nadalje v sprejetje Senatu UL.

Skladno s strategijo internacionalizacije in razvojnimi cilji UL smo na pristojna ministrstva naslovili zahteve po medresorski uskladitvi, ki bi omogočala boljši in enostavnejši sistem zaposlovanja tujih raziskovalcev in učiteljev na Univerzi v Ljubljani.

Na UL smo v pomoč članicam vključili Zaposlovanje tujcev v Navodila za izvajanje kadrovske postopkov, zato da bi skladno s Strategijo internacionalizacije Univerze v Ljubljani in Strategijo za razvoj karier raziskovalcev omogočili tudi večje vključevanje tujih raziskovalcev in pedagogov tujcev v raziskovalno in pedagoško delo.

Na Univerzi v Ljubljani smo nadaljevali tudi z uporabo instituta gostujočega učitelja. Spodbujali smo krajša in daljša vključevanja tujcev v pedagoški proces.

V letu 2018 je bilo na Univerzi v Ljubljani redno zaposlenih 128 tujih državljanov (107 v letu 2017), od tega 35 učiteljev (38 v letu 2017).

Poleg tega je v študijskem procesu v 2017/18 pri enem ali vsaj pri delu predmeta sodelovalo 457 tujih visokošolskih učiteljev in sodelavcev, kar je 51 manj kot v predhodnem letu, vendar je treba poudariti, da je to večinoma vezano na možnost plačevanja tujih učiteljev.

V tujino je na izmenjavo odšlo 588 visokošolskih učiteljev in sodelavcev ter znanstvenih delavcev in sodelavcev, kar je več kot v predhodnem letu. Podrobnejši podatki so prikazani v spodnji preglednici.

Preglednica 12: Izmenjava učiteljev in sodelavcev v študijskem procesu glede na časovno

obdobje v študijskem letu 2017/18

	Število tujih visokošolskih učiteljev, sodelavcev in znanstvenih delavcev, ki so sodelovali pri pedagoškem procesu za vsaj en predmet	Število tujih visokošolskih učiteljev, sodelavcev in znanstvenih delavcev, ki so sodelovali pri pedagoškem procesu vsaj del predmeta	Število tujih znanstvenih delavcev in raziskovalnih sodelavcev, ki so bili na izmenjavi in so sodelovali v pedagoškem procesu	Število visokošolskih učiteljev, sodelavcev, ki so bili na izmenjavi, so se izobraževali ali so sodelovali v pedagoškem, znanstveno-raziskovalnem procesu ali umetniškem delu v tujini s tujimi visokošolskimi zavodi	Število znanstvenih delavcev in raziskovalnih sodelavcev, ki so bili na izmenjavi ali so sodelovali v pedagoškem, znanstveno-raziskovalnem procesu ali umetniškem delu v tujini s tujimi visokošolskimi zavodi
Do 1 meseca	40	383	93	394	47
Od 1 do 3 mesecev	9	9	17	63	64
Od 3 do 6 mesecev	6	3	1	17	2
Nad 6 mesecev	7	0	0	0	1
Skupaj	62	395	111	474	114

Na raziskovalnih projektih je sodelovalo 215 tujih raziskovalnih delavcev in raziskovalnih sodelavcev v različnih časovnih intervalih, kar je za 25 manj kot leto prej. V tujino je na izmenjavo odšlo 114 naših znanstvenih delavcev in raziskovalnih sodelavcev, ki so sodelovali v izobraževalnem, umetniškem ali znanstvenoraziskovalnem procesu, ker je za 47 več kot v predhodnem letu.

Izmenjava strokovnega osebja (plačna skupina J – spremljajoča delovna mesta) se spodbujajo in finančno podpirajo v okviru projekta Erasmus+ in drugih oblik izmenjave. 86 strokovnim sodelavcem smo omogočili izmenjavo v tujini, gostili pa smo 74 strokovnih delavcev, ki so prišli na izmenjavo iz tujine.

### Usposabljanja

V letu 2018 smo izvedli 13 različnih usposabljanj, ki so se skupaj izvedla v 35 ponovitvah. Pri tem se je usposabljanj udeležilo 420 zaposlenih UL, kar predstavlja najvišjo letno udeležbo na usposabljanjih, odkar redno organiziramo to aktivnost, ki smo jo začeli v letu 2013. Kot vedno se je del usposabljanj osredotočil na krepitev pedagoških kompetenc in ponudil širok nabor usposabljanj: Ocenjevanje za kakovosten študij, Skupinsko delo za aktivnejši študij, Retorika, Javno nastopanje v angleškem jeziku, Priprava video

---

predavanj, primernih za objavo na spletu, Raznolikost in disonanca, Enake možnosti in upravljanje talentov. Z namenom, da podpremo prodekane, skrbnike in sodelavce, ki so vpeti v samoevalvacijo študijskih programov, smo organizirali številna usposabljanja, ki so naslavljala potrebe ciljnih skupin: Oblikovanje ukrepov, Postavljanje ciljev ter izdelava in uresničevanje planov, Usposabljanje za kakovostnejše izvajanje samoevalvacij študijskih programov, Upravljanje sprememb in vodenje v visokem šolstvu in Reševanje konfliktov. V sodelovanju z univ. službo za kadrovske zadeve in univ. službo za raziskovalno dejavnost smo organizirali usposabljanje za raziskovalce, Public engagement and popular science writing.

V formalne oblike izobraževanja je bilo v letu 2018 vključenih 548 zaposlenih (533 v letu 2017), v neformalne pa 2.558 (1.793 v letu 2017). Oblike neformalnega izobraževanja so predvsem konference, seminarji, strokovni tečaji, kongresi. Na sobotnem letu je bilo 19 učiteljev (28 v letu 2017, 23 v letu 2016, 22 v letu 2015).

#### Razvoj karier raziskovalcev in pedagogov

V letu 2018 smo začeli s pripravami na eksterno evalvacijo implementacije Strategije za razvoj karier raziskovalcev in pedagogov za obdobje 2017–2020. Evropska komisija, ki bi morala izvesti evalvacijo ukrepov, je predstavila svoj prihod v leto 2019. Za priprave na prihod in izpolnjevanje naših zavez iz kadrovske strategije smo izvajali vse potrebne aktivnosti.

Informacijsko smo podprli postopke izvedbe razpisa za mlade raziskovalce in uspešno zaposlili 100 novih mladih raziskovalcev. Na pilotnem razpisu MR+, ki ga je ARRS v tem letu prvič razpisala, je UL pridobila dodatnih 24 od skupaj 50 razpisanih mentorskih mest. Na UL je bilo v tem letu (31. 12. 2018) skupaj zaposlenih 329 mladih raziskovalcev.

Uspešni smo bili pri prijavi na projekte, ki jih financirata MIZŠ in ESS. S tovrstnimi projekti UL krepi mednarodno sodelovanje ter prenos znanj, pedagoških in raziskovalnih praks iz Evrope in sveta na UL s ciljem izboljšati znanja in kompetence študentov ter kakovost pedagoškega in raziskovalnega procesa na UL.

V okviru Javnega razpisa sofinanciranja gostovanj na slovenskih visokošolskih zavodih v letu 2018, namenjenega sofinanciranju pedagoškega in/ali raziskovalnega gostovanja slovenskih strokovnjakov z doktoratom znanosti, ki že dlje časa delujejo v tujini, na slovenskih visokošolskih zavodih, je UL (7 članic) pridobila sredstva za izvedbo 12 gostovanj, v povprečnem trajanju 8 mesecev.

V okviru projekta »Gostujoči tuji strokovnjaki Univerze v Ljubljani 2016-2018« je UL v letu 2018 izvedla 42 krajših in tri daljša gostovanja oz. če upoštevamo študijsko leto 2017/2018, je izvedla 50 krajših in štiri daljša gostovanja tujih strokovnjakov pri izvajanju predmetov prve, druge in tretje stopnje.

V okviru projektov »Mobilnost visokošolskih učiteljev – Univerza v Ljubljani 2017–2018« in »Mobilnost učiteljev Univerze v Ljubljani 2018–2021« je bilo v letu 2018 na mobilnosti v trajanju od 3 do 6 mesecev 41 visokošolskih učiteljev, od tega dve tretjini na univerzah, ki so uvrščene med 500 najboljših univerz na lestvici ARWU za leto 2016. Vključeni viso-

košolski učitelji so v okviru mobilnosti na tujih institucijah poleg vključevanja v neposredno pedagoško delo razvijali različne oblike sodelovanja z zaposlenimi na pedagoškem, raziskovalnem in strokovnem področju.

#### Povezovanje strokovnih služb

Med članicami in UL smo nadaljevali redne obdobje sestanke kadrovske službe članic in UL za boljšo usklajenost, informiranost, izmenjavo dobrih praks. Izvedeni so bili štiri sestanki, 28. 2. 2018 (poudarek na spremembah meril za vrednotenje dela), 20. 4. 2018 (poudarek na zaposlovanju tujcev in kadrovske strategiji), 13. 6. 2018 (poudarek na novem Pravilniku o razvojnih nazivih ter spremembi Navodil za zaposlovanje), 4. 10. 2018 (s poudarkom na pripravah za Kadrovske načrt 2019 in na izvajanju Navodil za izvajanje kadrovske postopkov).

#### REALIZACIJA KADROVSKEGA NAČRTA

Univerza v Ljubljani je v Programu dela 2018 načrtovala 6.406 zaposlenih na dan 31. 12. 2018. Dejansko je bilo število zaposlenih manjše, in sicer je bilo zaposlenih 6.093 oseb, izraženo v FTE 5.882,35.

Preglednica 13: Število vseh zaposlenih na Univerzi v Ljubljani od leta 2015 do 2018 po plačnih skupinah

PLAČNA SKUPINA	Število zaposlenih na dan 31. 12. 2015 v osebah	Število zaposlenih na dan 31. 12. 2016 v osebah	Število zaposlenih na dan 31. 12. 2017 v osebah	Število zaposlenih na dan 31. 12. 2018 v osebah	Indeks 2014/15	Indeks 2015/16	Indeks 2016/17	Indeks 2017/18
<b>B</b>	9	8	7	7	100	89	88	100
<b>D</b>	2.683	2.681	2.693	2.733	100	100	100	101
<b>E</b>	168	173	180	190	106	103	104	106
<b>H</b>	999	995	1.097	1.215	110	100	110	111
<b>J</b>	1.888	1.873	1.921	1.948	100	99	103	101
<b>Skupaj</b>	5.747	5.730	5.898	6.093	102	100	103	103

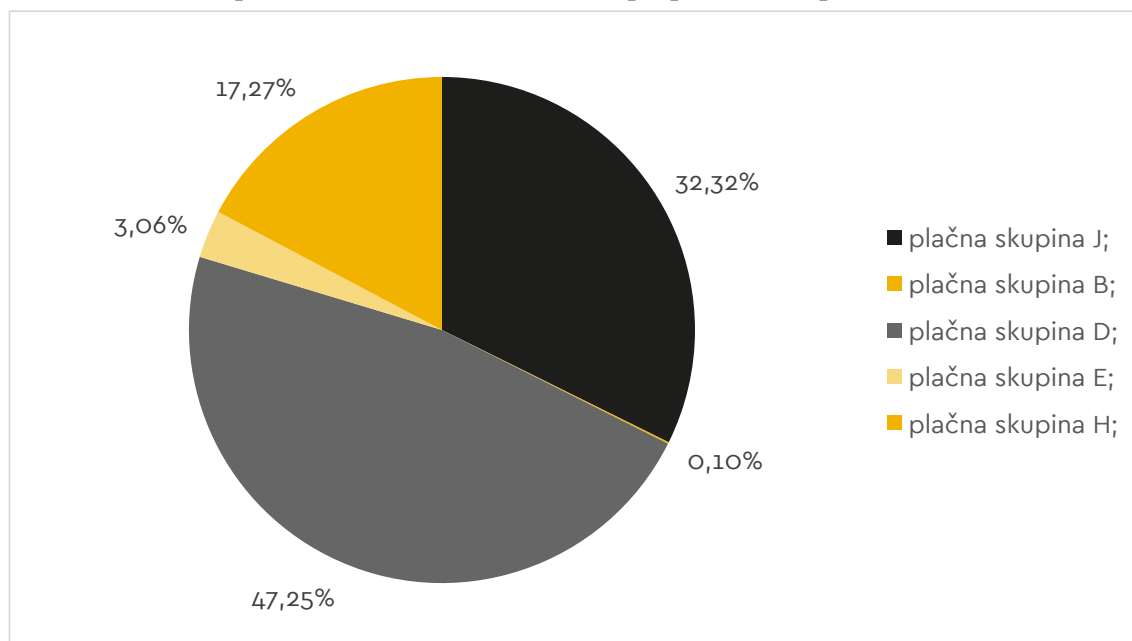
Na UL je na dan 31. 12. 2018 zaposlenih 161 visokošolskih učiteljev (157,08 v FTE), ki imajo habilitacijske nazive, pridobljene po umetniških kriterijih.

Preglednica 14: Realizacija kadrovskega načrta v FTE po virih poročanja po uredbi za leto 2018

<b>Viri</b>	<b>1. 1. 2018</b>	<b>Načrt 1. 1. 2019</b>	<b>Realizacija 1. 1. 2019</b>
1. Državni proračun	4.051,43	4.192,95	4.052,58
2. Proračun občin	0	1,20	0
3. ZZSZ in ZPIZ	0,50	0	6,50
4. Druga javna sredstva za opravljanje javne službe (npr. takse, pristojbine, koncesnine, RTV-prispevek)	22,03	17,32	23,00
5. Sredstva od prodaje blaga in storitev na trgu	279,98	313,00	271,13
6. Nejavna sredstva za opravljanje javne službe in sredstva prejetih donacij	161,35	209,11	154,74
7. Sredstva EU, vključno s sredstvi sofinanciranja iz državnega proračuna	289,54	401,65	344,41
8. Sredstva ZZSZ za zdravnike pripravnike in specializante, zdravstvene delavce pripravnike, zdravstvene sodelavce pripravnike in sredstva raziskovalnih projektov in programov ter sredstva za projekte in programe, namenjene za internacionalizacijo in kakovost v izobraževanju in znanosti (namenska sredstva)	793,53	879,04	908,52
<b>Skupno število vseh zaposlenih od 1. do 9.</b>	<b>5.598,37</b>	<b>6.014,27</b>	<b>5.760,88</b>
<b>Skupno število zaposlenih pod točkami od 1. do 4.</b>	<b>4.073,96</b>	<b>4.211,47</b>	<b>4.082,08</b>
<b>Skupno število zaposlenih pod točkami od 5. do 9.</b>	<b>1.524,40</b>	<b>1.802,80</b>	<b>1.678,80</b>

Glede na Uredbo o načinu priprave kadrovskega načrta posrednih uporabnikov proračuna in metodologije spremljanja njihovega izvajanja za leto 2018 ter skladno z navodili MIZŠ smo na viru državni proračun in druga javna sredstva za opravljanje javne službe v letu 2018 načrtovali zaposlitev 4.211,47 oseb v FTE, kar je za 129,39 oseb v FTE več kot smo jih dejansko realizirali v letu 2018. Preglednica je pripravljena v deležih zaposlitev po virih financiranja, saj se plače zaposlenih na Univerzi v Ljubljani velikokrat krijejo iz različnih virov.

Slika 15: Delež zaposlenih na dan 31. 12. 2018, po plačnih skupinah



#### SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU	OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST	
Urejanje delovnih razmerij iz določenega v nedoločen čas, za raziskovalce. Nova Navodila za izvajanje kadrovske postopkov za visokošolske učitelje, znanstvene sodelavce in sodelavce	Uskladitev položaja raziskovalcev z zakonodajo, zagotavljanje stabilnosti zaposlitve	
Nadaljevanje urejanja položaja asistentov z učiteljskim nazivom	Uskladitev z zakonodajo, večja motiviranost zaposlenih	
Okrepitev univerzitetne službe s strokovnjakom za področje upravljanja kadrov	Vodenje službe, dolgoročno načrtovanje strateških ciljev na kadrovskem področju	
Redni sestanki s kadrovskimi službami članic	Izmenjava dobrih praks, usklajeno delovanje članic/univerze na kadrovskem področju	
KLJUČNE SLABOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV



Negotov položaj raziskovalcev – pogodbe za določen čas zaradi začasnega trajanja projektov	Pogodbe o zaposlitvi za vse raziskovalce se uredijo skladno z zakonodajo ter kadrovskimi navodili	Do konca leta 2019 stanje uredimo na celotni UL; opozarjanje pristojnih ministrstev na problematiko zaposlovanja za nedoločen čas in projektne dela raziskovalcev, ki je vezano na projekte za določen čas; kar vodi v problematiko zagotavljanja finančnih sredstev za primere možnih odpovedi delovnih razmerij iz poslovnih razlogov
Posamične prakse nepristojnih kadrov, ki izvajajo kadrovske postopke, za katere niso pristojni	Profesionalizacija vseh strokovnih služb, Vzpostavitev dobrih kadrovskih praks na vseh ravneh	Kratkoročno: reševanje takih posameznih primerov z izobraževanjem strokovnih služb in jasno opredelitvijo pristojnosti; dolgoročno: usposabljanje strokovnih služb po načelu na osnovi potrebe oz. vsaj enkrat na dve leti
Odhod dobrih kadrov zaradi slabosti plačnega sistema javnega sektorja: informatiki na trgu dela prejmejo bistveno višje plače ne samo v zasebnem sektorju, temveč tudi v javnem sektorju, prek kolektivnih pogodb, ki omogočajo za isto vrsto dela višji plačni razred	Zadržanje kompetentnih in visoko strokovnih kadre	Uvoz novih delovnih mest in s tem plačnih razredov v KPVIZ; pravočasna identifikacija razlogov za možne odhode zaposlenih – prek vzpostavitve letnih pogovorov – kjer bo nadrejeni preventivno identificiral razloge za odhod – zato da bi preprečili odhod dobrih kadrov zaradi možnih internih slabosti, ki bi jih lahko odpravili
Vključenost premajhnega števila tujih učiteljev in raziskovalcev na UL	Večje število tujih učiteljev in raziskovalcev, večja prepoznavnost UL, višja uvrstitev na mednarodnih lestvicah	Pobuda Rektorski konferenci za oblikovanje ustreznih izhodišč za spremembo zakonodaje in odstranitev zakonskih ovir; večja podpora kadrovskim službam članic pri postopkih zaposlovanja tujcev

### 7.3 Informacijski sistem

#### Poenotenje informacijskih sistemov

V sklopu nadaljevanja priprav na nove infrastrukturne projekte in uvedbo informacijskih rešitev za podporo poslovnim procesom je osrednjo pozornost ohranjala podpora za skupno javno naročilo za poslovni informacijski sistem PIS. Glede na odločitev Državne revizijske komisije so ponudniki ponovno predstavili celovite rešitve za skupno poslovno

---

informatiko, ki vključuje finančno računovodski in kadrovske del. Po merilih za ocenjevanje je bil izbran ponudnik rešitve, odločitev pa je konec leta 2018 postala pravno-močna. Nadaljevali smo prizadevanja za poenotenje in čiščenje poslovnih kadrovske podatkov, tako da smo povečevali stopnjo avtomatizacije in odpravljali razlike med članicami.

Ključni uspešni premiki so se nadaljevali v smeri manjšanja nepotrebnih razlik med informacijskimi sistemi članic. Izvedene so bile nadgradnje in posodobitve skupne aplikativne opreme. Od dveh preostalih članic, ki sta še ohranjali posebnosti pri upravljanju identitet študentov, je ena prešla na skupni sistem. Rektorat in 22 članic ter pridružene članice uporabljajo enotno skupno poštno infrastrukturo Exchange. Rektorat in 23 članic uporablja dokumentni sistem GovernmentConnect GC, njegova uporaba se nadalje širi po članicah in po procesih, tako da se s številom uporabnikov povečuje tudi uporabnost sistema. Nadaljeval se je razvoj aplikacije za podatkovno agregacijo PAUL, tako da se povečuje uporabnost zbranih podatkov in olajšuje integracija z drugimi aplikacijami, ki uporabljajo te podatke. V sodelovanju z MIZŠ se z izboljševanjem delovanja aplikacije želi zmanjševati količina ročnega dela pri obravnavanju izjem in povečevati stopnja avtomatizacije.

Na področju študijskih informacijskih sistemov ŠIS so razvoj in izboljšave sledili potrebam uporabnikov. Izvedeno je bilo enotno skupno javno naročilo za razvoj VIS za vse članice, ki ga uporabljajo. Poenoteno je bilo razumevanje potreb in usklajen proces izvajanja sprememb. Namestitev na skupni infrastrukturi VIS na rektoratu uporablja že 13 članic, v načrtih pa so naslednje migracije preostalih članic na skupno infrastrukturo. Na željo članic je bil uveden sistem eZavarovanje za lažjo in avtomatizirano množično prijavo študentov v sistem zavarovanj. Sistem že uporablja devet članic, od tega sedem na osrednji skupni infrastrukturi in dve na infrastrukturi ene od članic.

Za enotno skupno evidenco študijskih programov EŠP so bili izboljšani podatki večine članic in glede na posebnosti ali potrebe članic nadalje izvedene nadgradnje in izboljšave za lažjo uporabo.

Rešitev za anketiranje 1KA, ki je sestavni element študijskega procesa, je bila izboljšana za lažjo uporabo in koristnejšo predstavitev podatkov v standardiziranih poročilih.

Na obstoječih članicah je bila razširjena uporaba programa za preverjanje podobnosti vsebin in označevanje besedila Turnitin, skupno skladišče zaključnih del RUL pa je bilo ponovno nadgrajeno s podporo za večje datoteke.

### Zagotavljanje varnosti

V letu 2018 smo v sklopu Pravil za predhodno pripravo na zajem in hrambo gradiva v digitalni obliki pripravili skupno in enotno informacijsko varnostno politiko in skupna notranja pravila. Na vseh članicah so bile izvedene predstavitve vsebine tega projekta ter pojasnjene prednosti in nejasnosti. Z uvedbo skupnih notranjih pravil za dokumentarno poslovanje se bodo nadaljnje odpirale možnosti uporabe in širitve digitalnega poslovanja. Opravljena so bila nova izobraževanja s področja informacijske varnosti in načina uporabe aplikacij ter obdelave zlasti geodetskih podatkov. Nadgradili in prenovili smo

sistem za videonadzor in upravljanje dostopov.

### Pomoč uporabnikom in zagotavljanje neprekinjenega delovanja

Sistem OTRS za podporo delovanju službe za pomoč uporabnikom je bil glede na potrebe služb razširjen na nove procese, zlasti na področju študijske informatike. Pripravili smo standardizirana poročila in statistike, s katerimi je mogoče spremljati kakovost izvajanja storitev.

Uporaba sistema PRTG za spremljanje delovanja informacijskih in komunikacijskih sistemov se je še povečala, tako da sistem vključuje že več kot 3.500 senzorjev, ki jih sprti spremljamo in se v primeru prepoznanih opozoril ali zaznanih težav nanje ustrezno odzovemo. Povečalo se je razumevanje pri spremljanju porabe električne energije in delovanju klimatskih sistemov za hlajenje systemske sobe. S pravočasnimi preventivnimi ukrepi je bilo prehodno izboljšano hlajenje v poletnih mesecih in zmanjšana nekatera prepoznana tveganja.

### Multimedijska oprema

Glede na dotrajano ozvočenje v zbornični dvorani je bila izvedena prva faza njegove prenove, s čimer se je zagotovila uporaba multimedijskih tehnologij za sodobno opremljeno zbornično dvorano. V drugi fazi je predvidena še zamenjava obstoječega konferenčnega sistema.

## SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

<b>KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU</b>	<b>OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST</b>
Izbran ponudnik za skupni enotni poslovni informacijski sistem PIS	Zmanjšanje raznolikosti, izboljšanje izmenjave podatkov
Uskladitev notranjih pravil in informacijske varnostne politike za rektorat in članice	Povečevanje digitalizacije, zmanjšanje raznolikosti
Manjšanje različnosti na področju ŠIS: <ul style="list-style-type: none"><li>■ izvedba skupnega javnega naročila za VIS,</li><li>■ izvedba migracij nekaterih članic na skupno infrastrukturo VIS,</li><li>■ širitev uporabe evidence študijskih programov EŠP</li></ul>	Zmanjšanje raznolikosti
Širitev GC na članice in izvedba JN za naslednja 4 leta	Zmanjšanje raznolikosti, avtomatizacija postopkov, digitalizacija
Uvedba informacijskega sistema eZavarovanje	Avtomatizacija postopkov, digitalizacija

KLJUČNE SLABOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Neustrezni kadrovski in finančni viri glede zahteve za IKT	Pridobiti dodatna sredstva iz različnih razpisov; doseči soglasje na ravni UL o skupnih vlaganjih v IKT zaposliti dodatno kompetentno osebje	Prijava na razpis Erasmus+; sodelovanje z MIZŠ pri pripravi strateških dokumentov; priprava strategije razvoja informatike; zagotovitev pogojev in izvedba razpisov za osebje
Neustrezna centralna IKT infrastruktura	Vzpostavitev primerno varnega centralnega sistemskega prostora z ustrezno zmogljivostjo	Priprava projekta izvedbe s finančno oceno in opisom zahtev
KLJUČNE NEVARNOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Zunanji vdori v IKT so ključna grožnja	Povečati informacijsko varnost	Izvedba penetracijskih testov, zmanjšanje ključnih prepoznanih ranljivosti ali pomanjkljivosti

#### 7.4 Komuniciranje z javnostmi

Na področju komuniciranja z javnostmi smo se v letu 2018 usmerjali predvsem na:

- **krepitev internega komuniciranja skozi:**
  - formalna srečanja z zaposlenimi (kolegiji rektorja, kolegiji dekanov in prodekanov, kolegiji glavnega tajnika in kolegiji tajnikov, PR kolegiji, srečanja s predstavniki Študentskega sveta Univerze v Ljubljani in predstavniki reprezentativnih sindikatov);
  - neformalna druženja z zaposlenimi (sprejem rektorskih ekip, prednovoletno srečanje senatorjev, novoletno druženje zaposlenih, spomladanski piknik);
  - formalne dogodke za zaposlene (predstavitev najodmevnejših dosežkov Univerze v Ljubljani na raziskovalnem področju, podelitev nazivov zaslužna profesorica/zaslužni profesor, podelitev priznanj strokovnim sodelavcem);
  - izdajanje dveh internih e-biltenov: e-Univerzitetnika (vključuje pomembnejše informacije z rektorata in je namenjen vsem zaposlenim), 3 + 23 (podaja pomembnejše informacije s članic UL);
- **podporo internacionalizaciji Univerze v Ljubljani z:**
  - izdajanjem e-biltena Univerze v Ljubljani Echo (pomembnejše informacije z rektorata za tujo akademsko javnost in partnerske organizacije);
  - pripravo knjižice najodličnejših raziskovalnih dosežkov Univerze v Ljubljani v angleškem jeziku,
  - sodelovanjem s tujimi mediji in medijsko podprtostjo predstavitev Univerze

---

v Ljubljani na izbranih visokošolskih sejnih;

- **krepitev aktivnega komuniciranja na družbenih omrežjih** z načrtnimi in vsakodnevni objavami na Facebook in Instagram profilu Univerze ter medsebojno deljenje objav profilov služb rektorata (Karierni centri, Center za obštudijske dejavnosti, Alumni UL);
- **aktivno urejanje in vsebinsko dopolnjevanje spletne strani Univerze v Ljubljani** z aktualnimi vsebinami; dogodki in dosežki UL;
- **nadaljnji razvoj vizualnega komuniciranja**, kjer smo:
  - oblikovali novo linijo protokolarnih daril v sodelovanju z UL ALUO;
  - osvežili vizualno podobo promocijskih daril;
  - preoblikovali grafično podobo rektorjevega letnega poročila in format z namenom lažje vključitve v promocijski material Univerze v Ljubljani;
  - začeli snovati prenovo celostne grafične podobe Univerze v Ljubljani in priložnostnega znaka ob stoletnici Univerze v Ljubljani;
- **reaktivno in proaktivno komuniciranje z mediji na nacionalni in mednarodni ravni**, pri čemer pripravljamo in uporabljamo redne analize medijskega pojavljanja Univerze v Ljubljani in njenih članic.

V letu 2018 smo izvedli številne dogodke, namenjene ciljnim javnostim, s katerimi prispevamo k razvoju ustvarjalnih razmer za delo in študij ter pozitivni podobi Univerze v Ljubljani. Izpostavljam naslednje:

- predstavitev študija na Univerzi v Ljubljani za tuje študente;
- Pozdrav brucem 2018;
- podelitev umetniških priznanj;
- podelitev nazivov redna profesorica/redni profesor;
- Teden Univerze 2018 (predstavitev najodličnejših raziskovalnih dosežkov Univerze v Ljubljani, slavnostna seja Senata UL, Prešernove nagrade za študente Univerze v Ljubljani, podelitev svečanih listin za najboljše študijske dosežke, podelitev nazivov zaslužna profesorica/zaslužni profesor, podelitev priznanj študentom za posebne dosežke in udejstvovanje na področju obštudijskih dejavnosti, podelitev priznanj za strokovne sodelavce);
- predstavitev Univerze v Ljubljani na Informativi 2018;
- Rektorjeva nagrada za najinovacijo UL 2017.

Leta 2018 so potekale tudi priprave na stoletnico Univerze v Ljubljani, ki jo bomo obeležili v letu 2019:

- sestava programa praznovanja skozi leto;
- zasnova osrednje slovesnosti 3. 12. 2019;
- organizacija spremljevalnih aktivnosti (priložnostni kovanec, poštna znamka, izid knjige Milana Vidmarja, priprava monografije o UL).

#### SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU	OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST	
Izhajanje e-biltenov	Krepitev internega komuniciranja	
Aktivno komuniciranje dosežkov in drugih aktivnosti UL prek spletne strani in družbenih omrežij UL (FB in IG)	Povečanje prepoznavnosti UL med domačo in tujo javnostjo (predvsem med študenti)	
Prilagoditev rektorjevega letnega poročila na uporabnejšo verzijo	Učinkovita in uporabna publikacija kot promocijski material (strnjena vsebina, manjši, priročnejši format)	
Vzpostavitev in razvoj odprtih, proaktivnih odnosov z mediji v primeru kriznih situacij	Lažje upravljanje kriznih situacij, povečevanje zaupanja medijev v njihovo reševanje	
KLJUČNE SLABOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Pripadnost UL s strani zaposlenih in študentov še vedno ni na zadovoljivi ravni	Okrepiti pripadnost in pozitivno mišljenje zaposlenih ter študentov o UL	Ohranitev internega komuniciranja prek internih glasil in zasnova dogodkov za zaposlene, ki povzdigujejo osnovno dejavnost UL
Obstoječa grafična podoba UL (CGP) ne ustreza sodobnemu vizualnemu komuniciranju	Prenova CGP, ki bo ustrezala sodobnejšemu vizualnemu komuniciranju in s katero se bodo članice poistovetile	Testiranje korakov izvedbe nove CGP in uskladitev s posameznimi članicami glede ohranitve elementov njihove identitete
KLJUČNE NEVARNOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Pogosto neobjektivno poročanje medijev v kriznih situacijah UL in njenih članic	Doseči objektivnejše objave v medijih	Krepitev vsebin za pozitivno poročanje medijev s poudarkom na stoletnici UL; trajna praksa proaktivnih odnosov z mediji v primeru kriznih situacij

---

## 7.5 Načrt ravnanja s stvarnim premoženjem

Kratkoročni cilji in aktivnosti, ki smo jih načrtovali v letu 2018, so:

- učinkovito in gospodarno upravljanje premoženja.

### UPRAVLJANJE NEPREMIČNIN

#### Evidenca nepremičnin

V letu 2018 smo nadaljevali aktivnosti, kot so urejanje centralne evidence nepremičnin, urejanje lastnine nepremičnin v zemljiški knjigi, urejanje evidenc v zemljiškem katastru, katastru stavb in registru nepremičnin, urejanje etažnih lastnin in uskladitve podatkov o lastništvu v zemljiški knjigi, obravnava vlog za služnosti ipd. Po obstoječih evidencah nepremičnin konec leta 2018 so te obsegale približno 740 parcel v skupni površini pribl. 1.692.600 m<sup>2</sup> in 390 stavb s pribl. 910 deli stavb v skupni površini pribl. 283.000 m<sup>2</sup>. Evidentirane so v posebnem informacijskem sistemu, ki zajema podatke o parcelah, stavbah, delih stavb, njihovih površinah in vrednostih po GURS, lastništvu ipd.

#### Odsvojitve in nakup nepremičnin

V letu 2018 smo prodali nepremičnino na Lepem potu ter izvedli aktivnosti za prodajo nepremičnine v Murglah in počitniškega doma na Mežaklji, ki se bodo nadaljevale v letu 2019.

Podrobnejši podatki so v prilogi Načrt ravnanja s stvarnim premoženjem za leto 2018 – realizacija za leto 2018, v tabelah 1 in 2.

#### Obremenitve nepremičnin

V letu 2018 smo obravnavali prejete vloge za podelitev služnosti in soglasij na nepremičninah UL ter pripravili ustrezno gradivo za obravnavo na Upravnem odboru UL in pridobitev soglasja ustanovitelja UL.

Podrobnejši podatki so v prilogi »Načrt ravnanja s stvarnim premoženjem za leto 2018 – realizacija za leto 2018« v tabeli 1.

#### Najem zemljišč, stavb in dela stavb (prostorov)

Članice UL za izvajanje študijske dejavnosti najemajo prostore na različnih lokacijah v Ljubljani, v skupni izmeri pribl. 15.000 m<sup>2</sup> (celoletni najem), občasno pa najemajo predvsem površine, namenjene izvajanju športnih dejavnosti. Strošek vseh najemnin letno znaša pribl. 1,5 milijona evrov.

Fakultetam oziroma akademijam, ki nimajo dovolj prostora za izvajanje študijske dejavnosti in pri katerih so investicije za nove prostore v teku ali v pripravi, zagotavlja MIZŠ sofinanciranje stroškov najemnin iz proračunskih sredstev.

---

Za sofinanciranje stroškov teh najemnin v letu 2018 je MIZŠ zagotovilo sredstva v višini 802.232,12 evra, in sicer za sofinanciranje najemnin naslednjih članic:

- AG za najem prostorov v Stiškem dvorcu na naslovu Stari trg 34 v Ljubljani ter Kulturnem društvu Glasbena matica na naslovu Vegova ulica 5 in Gosposka ulica 8 v Ljubljani;
- AGRFT za najem prostorov na Nazarjevi ulici 3 in Trubarjevi cesti 3 v Ljubljani;
- ALUO na naslovu Svetčevi ulici 1 v Ljubljani in
- FF za najem prostorov v objektu Tobačna ulica 5 v Ljubljani.

Podrobnejši podatki so v prilogi »Načrt ravnanja s stvarnim premoženjem za leto 2018 – realizacija za leto 2018« v tabeli 5.

#### Energetsko upravljanje stavb

V letu 2018 so se nadaljevale aktivnosti za energetsko upravljanje stavb UL. Aktivnosti energetskega upravljanja zajemajo upravljanje energetskega informacijskega sistema UL, upravljanje energije v stavbah UL, energetsko knjigovodstvo, preučitev, pripravo oziroma izvajanje projektov energetske prenove stavb, informiranje in izobraževanje uporabnikov stavb in tehničnega osebja UL ipd. V ta namen smo nadaljevali preglede stanja rabe energije za članice UL. Izveden je bil pregled izvedenih energetske pregledov in izdelanih energetske izkaznic, kar je bilo predstavljeno članicam. Izvedena sta bila spremljanje in analiziranje učinkovitosti ukrepov, z izvajanjem sistema energetskega knjigovodstva in energetskega managementa, organizirano in izvedeno je bilo usposabljanje vzdrževalcev stavb članic. Pri določenih članicah so bili uvedeni ukrepi za zmanjšanje rabe energije. Izvedeni sta bili organizacija in koordinacija izvajanja projektov za postopno prenovo nekaterih energetsko neučinkovitih stavb UL skladno z dinamiko pridobivanja finančnih sredstev in energetskim konceptom UL. Identificiranih je bilo nekaj članic, zainteresiranih za energetsko prenovo.

#### **INVESTICIJSKI PROJEKTI – GRADNJE NOVIH OBJEKTOV, DOZIDAVE ALI REKONSTRUKCIJE**

V letu 2018 smo realizirali naslednje aktivnosti po projektih:

- **AKADEMIJE** – projekt »Rešitev prostorske problematike umetniških akademij UL« je glede na prostorsko problematiko in skladno s podpisanim dogovorom med ministrom za izobraževanje, ministrom za kulturo in rektorjem tudi v letu 2018 prva prednostna naloga UL.

Za posamezno akademijo smo izvedli naslednje dejavnosti:

- za AG smo pridobili investicijsko in projektno dokumentacijo za rekonstrukcijo stavbe Kazina ter skladno z novo zakonodajo začeli postopek lokacijske preveritve za namen pridobitve gradbenega dovoljenja ter izvajali aktivnosti, vezane na izselitev Arhiva Republike Slovenije iz stavbe Kazina,



---

in pripravljalne aktivnosti, vezane na pridobitev OPPN 95 Južni trg, pridobitev zemljišča v lasti Mestne občine Ljubljana in za namen delne rušitve objektov za stavbo Kazina;

- za AGRFT smo začeli izvajati gradbeno-obrtniška in instalacijska dela za rekonstrukcijo objekta na Aškerčevi cesti 5, izvajali smo aktivnosti za pridobitev projektne dokumentacije za izvedbo transformatorske postaje ter izvedli pogajanja in plačali prvi obrok za nakup stavbe na Trubarjevi cesti 3;
  - za ALUO smo nadaljevali aktivnosti za pridobitev zemljišča za gradnjo prizidka k objektu te akademije na Erjavčevi cesti 23, ki ga kljub prizadevanjem ni bilo mogoče pridobiti, in smo zato preučili možnost reševanja prostorske problematike ALUO na zemljišču ob Roški.
- NTF – projekt »Investicijsko vzdrževalna dela in nakup opreme v stavbi NTF na Aškerčevi 12«, ki se je izvajal zaradi projekta AG. V letu 2018 smo nadaljevali in zaključili izvedbo gradbenih, obrtniških in inštalacijskih del, dobavo in montažo opreme ter preselitvijo NTF, Oddelka za geologijo (OG), z naslova Privoz 11, v lasti RS, v matično stavbo na Aškerčevi 12, saj je stavba na naslovu Privoz 11 vrnjena v upravljanje lastniku MIZŠ in je v celoti namenjena Inštitutu za novejšo zgodovino, ki se iz stavbe Kazina seli zaradi rekonstrukcije te stavbe za AG.
  - FPP – projekt »Sanacija pomola in postavitve opreme za izvajanje usposabljanja v tehnikah za osebnopreživetje« se je zamaknil še v leto 2019 zaradi dodatnih zahtev soglasodajalcev in najdbe arheoloških ostalinna mestu bodočega pomola. Predvidoma ga bomo zaključili v letu 2019.
  - VF – projekt »Novogradnja VF«, ki je nastal zaradi statično vprašljivega objekta VF na Gerbičevi ulici 60 v Ljubljani, smo v letu 2018 nadaljevali pridobivanje nadaljnje investicijske in projektne dokumentacije na lokaciji Cesta v Mestni log, kar do pridobitve sredstev ministrstva ali morebitnih drugih sredstev financira fakulteta.
  - FFA – projekt »Novogradnja UL FFA« na Brdu smo nadaljevali z že začetimi aktivnostmi za izdelavo dvostopenjskega natečaja (1 – urbanistični in 2 – arhitekturni), kar je financirala fakulteta.
  - FS – projekt »Novogradnja FS« na Brdu smo nadaljevali z že začetimi aktivnostmi za izdelavo dvostopenjskega natečaja (1 – urbanistični in 2 – arhitekturni), kar je financirala fakulteta.
  - FŠ – projekt »Novi prostori FŠ – Univerzitetni športni center« se je nadaljeval z izdelavo projektne naloge kotosnove za izdelavo projektne dokumentacije (IZP, DGD, PZI, PID) in se bo nadaljeval v letu 2019.
  - MF – projekt »Izgradnja Centra odličnosti« predvideva investicijo v novogradnjo na Vrazovem trgu 2, zakaterega v letu 2018 ni bilo zagotovljenih sredstev in se bo skladno z dinamiko pridobivanja finančnih sredstev nadaljeval v letu 2019.

- FF – projekt »Prostori za knjižnične depoje FF« se rešuje z najemom stavbe za potrebe arhiviranja knjižničnega gradiva FF v Domžalah, kar je omogočilo začetek postopka selitve dela knjižničnega in arhivskega gradiva iz glavne zgradbe na Aškerčevi cesti 2. Ob zagotovitvi dodatnih finančnih sredstev bo mogoča delna preureditev knjižničnih prostorov znotraj FF, kar pomeni prostorsko reorganizacijo in racionalizacijo delovanja OHK, predvsem pa povečanje števila čitalniških mest na FF, za kar je že pripravljena arhitekturna rešitev in so se že začeli pogovori z MOL za umestitev teh sprememb v njihov prostorski načrt.
- UŠD – projekta »Energetska in požarna sanacija Univerzitetne športne dvorane v Rožni dolini« nismo nadaljevali, saj v letu 2018 nismo uspeli pridobiti sredstev.
- FKKT-FRI (Novogradnja FKKT-FRI), MF (Vrazov trg), EF in FF (Energetski sanaciji), BF (Laboratorij) in BF (Prizidek) so investicije, ki so bile zaključene v letih 2014 in 2015 ter financirane s sredstvi EU, pri katerih sodelovali pri izdelavi letnih poročil o doseganju ciljev ter kontrolnih pregledih ministrstva in Urada RS za nadzor proračuna ter pri odpravi morebitnih napak v garancijski dobi.

Podrobnejši podatki so v prilogi »Načrt ravnanja s stvarnim premoženjem za leto 2018 – realizacija za leto 2018« v tabeli 3.

## **SANACIJE OBJEKTOV**

### Energetske sanacije stavb

Na povabilo ministrstva k predložitvi vloge prijavitelja za posredovanje predlogov operacije energetske prenove stavb širšega javnega sektorja v lasti države smo članicam poslali vprašalnik, prek katerega smo identificirali zainteresirane članice za energetsko prenovo in ali so stavbe potresno stabilne. Stavbe zainteresiranih članic so večinoma potresno nestabilne. Izvajanje projektov energetske prenove je smiselno samo za stavbe, ki so potresno stabilne, oziroma za tiste stavbe, za katere so zagotovljena sredstva za njihovo potresno sanacijo, na kar je bilo že opozorjeno tudi ministrstvo.

### Statične sanacije stavb

Izdelali smo preglednico stanja potresne varnosti stavb Univerze v Ljubljani, iz katere je razvidna prednostna obravnava stavb, ki bo osnova za nadaljnje podrobnejše statične preglede stavb in investicijski oz. sanacijski načrt. Večina stavbnega fonda, v katerih poteka izobraževalni proces, je starejša od 30 let, nekaj jih je starih od 10 let do 30 let, le nekaj pa je stavb, ki niso potresno vprašljive in so mlajše od 10 let.

## **INVESTICIJSKO VZDRŽEVANJE (IVD) IN VLAGANJE V NAKUP OPREME**

### IVD

Za leto 2018 so bila evidentirana najnujnejša investicijska vzdrževalna dela (IVD) na objektih Univerze v Ljubljani v skupni vrednosti približno 9,5 milijona evrov. Sofinanciranja s strani MIZŠ v letu 2018 ni bilo.

Podrobnejši podatki so v prilogi »Načrt ravnanja s stvarnim premoženjem za leto 2018 – realizacija za leto 2018« v tabeli 4.

### Nakup opreme

Članice UL so za leto 2018 načrtovale nakupe opreme v skupni višini 13.871.518 evrov.

Podrobnejši podatki o realizaciji so v prilogi »Načrt ravnanja s stvarnim premoženjem za leto 2018 – realizacija za leto 2018« v tabeli 6.

### SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

<b>KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU</b>	<b>OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST</b>	
Zaključili smo izvedbo vzdrževalnih del v matični stavbi NTF na Aškerčevi 12 in s tem omogočili preselitev Oddelka za geologijo NTF v matično stavbo iz Privoza 11, ki je v lasti RS. V stavbo Privoz 11 bo preseljen INZ iz Kazine	Ta preselitev je dodatno prispevala k reševanju prostorske problematike AG	
Izvedli smo pogajanja za nakup, podpisali pogodbo in plačali prvi obrok kupnine za nakup stavbe na Trubarjevi cesti 3	Ta nakup je pomemben za reševanju prostorske problematike AGRFT	
Za vsa stanovanja v upravljanju rektorata UL smo uskladili ZK stanje (prenosi lastništva iz RS in MOL na UL)	Urejeno lastništvo	
<b>KLJUČNE SLABOSTI</b>	<b>CILJ(I)</b>	<b>PREDLOGI UKREPOV</b>
Služba za javna naročila je kadrovsko podhranjena, zato moramo določena naročila kot edina služba na rektoratu v univerzitetni službi za investicije v celoti (ne le strokovni del) izvajati sami z zunanjo pomočjo	Ustrezna kadrovska sestava Službe za javna naročila	Zagotovitev dodatnega kadra za izvajanje naročil
Pomanjkanje e-podpore vodenju, koordiniranju in sledenju investicijskih projektov in vzdrževanja stavb	Zagotovitev ustreznega informacijskega programa	Zagotovitev finančnih virov
<b>KLJUČNE NEVARNOSTI</b>	<b>CILJ(I)</b>	<b>PREDLOGI UKREPOV</b>

Ni zagotovljenega financiranja investicijskega vzdrževanja, kar pomeni slabšanje stanja stavb, s tem pa slabšanje pogojev za delo in zmanjševanje varnosti študentov in zaposlenih	Pridobitev sredstev	Sistemska ureditev financiranja univerze, ki bo zagotavljala izvajanje programa in vlaganja v infrastrukturo
--	---------------------	--

## 7.6 Notranji nadzor

Skupna notranje revizijska služba Univerze v Ljubljani je tudi v letu 2018 uresničevala svoje poslanstvo, to je krepitev in zaščita vrednosti organizacije z dajanjem objektivnih zagotovil. Na podlago ocene tveganj je skupna notranje-revizijska služba Univerze v Ljubljani, skladno s sprejeto strategijo, pretežno izvajala prečne revizijske preglede na članicah UL in rektoratu. Prečne revizije so se izvajale na vseh članicah UL.

V letu 2018 so bile aktivnosti skupne notranje-revizijska služba Univerze v Ljubljani naslednje:

- Zaključila je revizijski pregled, ki se je začel v letu 2018, o vplivih odsotnosti visokošolskih učiteljev in sodelavcev. Predlagane so bile uskladitve pravil na ravni UL, obrazcev in priporočilo, da se na ravni UL poveča zavedanje zaposlenih v primerih patentnega prava ali licenc, saj v času odsotnosti prihaja tudi do takih odkritij.
- Revizijski pregled poslovanja članic pred dodelitvijo dodatnih finančnih sredstev iz rezervnega sklada se je začel izvajati na eni članici: opravljeni so bili razgovori, UO UL bo odločal o sanacijskem programu te članice.
- V okviru revizijskega pregleda sistema poračunov študijskih sredstev za zagotavljanje izvedbe študijske dejavnosti med članicami finančnih sredstev smo predlagali, da se jasno zapišejo pravila dodelitve sredstev, s čimer se omogočijo enakost članic, revizijska sled, nadomeščanja ob odsotnostih, da se izboljša programska oprema in prouči sistem razdelitve sredstev, saj obstajajo anomalije.
- Izvedla je izredni revizijski pregled pravilnosti izplačil pogodbenega dela na UL FF, kjer smo vodstvu predlagali nadaljnje ukrepe glede ugotovljenih nepravilnosti.
- Izvedla je naknadni revizijski pregled poslovanja Športne zveze UL. Podana so bila priporočila vodstvu, da pred nadaljnjim financiranjem zveze pridobi formalno zagotovilo glede pravilnosti poslovanja zveze. V primeru nadaljevanja financiranja smo priporočili, naj se zaradi navzkrižja interesov (navideznega ali dejanskega) spremeni zunanji izvajalec računovodske funkcije.
- Notranje-revizijska služba je izvedla tretji naknadni revizijski pregled izvajanja ukrepov revizije izvajanja tržne (druge) dejavnosti na UL. Še vedno ugotavlja, da obstajajo glede izvajanja ukrepov na tem področju nejasnosti, in predlaga, da se razmisli, na kakšen način celoviteje obvladovati tveganja glede »dela izven«.

- Začeli smo izvedbo prečnega revizijskega pregleda pravilnosti izvajanja navodil UL za obračun plač; gre za izjemno obsežen pregled, ki se bo nadaljeval še v letu 2019.
- Izveden je bil postopek in izbran izvajalec za izvedbo testiranja vdorov v študijske sisteme treh članic (ki se je začel v letu 2018).
- Izvedla je izredni pregled zaradi prejete anonimne prijave na UL FŠ ter podala priporočila vodstvu za uvedbo novih notranjih kontrol v postopku od izvedbe storitve do pravilnega in pravočasnega zaračunavanja storitve in nadzora nad plačili.
- Sodelovala je v delovni skupini za pripravo načrta integritete, delovni skupini za pripravo metodologije evidentiranja poslovnih dogodkov ter posrednih stroškov po stroškovnih mestih in nosilcih STM in SN.
- Izvedla je koordinacijo pri letni samoocnitvi rektorata in članic za pripravo izjave predstojnika UL in posamezne članice o notranjem nadzoru javnih financ za leto 2018.
- Izvedla je več svetovanj za članice v konkretnih zadevah glede na kadrovske možnosti in znanja (svetovanje pri ureditvi kadrovske problematike na manjši članici, sprotna svetovanja).
- Spodbujala je prepoznavanja in ocenjevanja tveganj (svetuje poslovodstvu pri določanju primernih ukrepov za obvladovanje tveganj, koordinira dejavnosti, povezane z uvajanjem upravljanja tveganj, nudi tudi podporo vzpostavitvi upravljanja tveganj).
- Stalna in odprta komunikacija z vsemi deležniki UL.

#### SAMOEVALVACIJA PODROČJA – KLJUČNI PREMIIKI, SLABOSTI, NEVARNOSTI IN PREDLOGI UKREPOV

KLJUČNE IZBOLJŠAVE IN DOBRE PRAKSE V PRETEKLEM OBDOBJU	OBRAZLOŽITEV VPLIVA NA KAKOVOST	
<p>Spodbujanje prepoznavanja in ocenjevanja tveganj (svetuje poslovodstvu pri določanju primernih ukrepov za obvladovanje tveganj, koordinira dejavnosti, povezane z uvajanjem upravljanja tveganj, nudi pa tudi podporo vzpostavitvi upravljanja tveganji)</p>	<p><i>Vpliv na urejenost poslovanja organizacije pri študijski, raziskovalno razvojni in tržni dejavnosti (finančni vpliv, dobro ime, varnost ljudi, zdravja in premoženja, podatkov)</i></p>	
<p>Stalna in odprta komunikacija z vsemi deležniki</p>		
<p>Začetek izvajanja prečnih revizij za ključna tveganja</p>		
KLJUČNE SLABOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV

Zavedanje o tveganjih je na nizki ravni	Učinkovito upravljanje tveganj na vseh ravneh poslovanja	Izvajanje prečnih revizij na vseh članicah; pogostejše poročanje o ključnih tveganjih UO UL
Omejeni kadrovske viri	Zagotoviti optimalno število zaposlenih z ustreznimi kompetencami in strokovnim znanjem	Postopna realizacija kadrovskega načrta strategije notranje revizijske službe
KLJUČNE NEVARNOSTI	CILJ(I)	PREDLOGI UKREPOV
Nekonkurenčnost delovnih mest notranjih revizorjev zavodov v primerjavi z revizorji državne uprave	Izboljšanje položaja zaposlenih javnih uslužbencev zavoda	Predlogi za spremembo zakonodaje za javne uslužbence zavodov v VIZ

## 8. IZVAJANJE NALOG PO POOBLASTILU (NACIONALNO POMEMBNE NALOGE)

### SKRB ZA SLOVENŠČINO

Center za slovenščino kot drugi in tuji jezik (CSDTJ) je v letu 2018 izvedel več tečajev slovenščine za odrasle, ki se jih je udeležilo 861 tečajnic in tečajnikov iz 72 držav. Spletni tečaj slovenščine Slovene Learning Online ([www.slonline.si](http://www.slonline.si)), ki je bil objavljen konec leta 2017, je v letu 2018 pridobil 5.800 novih uporabnic in uporabnikov (skupaj že več kot 7.800) iz 135 držav.

V okviru programa Slovenščina za otroke in mladostnike so bili vključeni v ESS projekt Izzivi medkulturnega sobivanja (2016–2022), in sicer pri pripravi Predloga programa dela z otroki priseljenci za področje predšolske vzgoje, osnovnošolskega in srednješolskega izobraževanja. Sodelovali so pri uvajanju sprememb, ki jih prinaša Pravilnik o tečaju slovenščine za dijake v srednjih šolah: uvedba začetnega in končnega jezikovnega testiranja dijakov priseljencev ter izvedba obsežnega usposabljanja učiteljev za testiranje in poučevanje slovenščine kot drugega jezika. Kot partnerska ustanova so vključeni v projekt Objem (2017–2022), katerega cilj je nadaljnje razvijanje modelov vključevanja učencev priseljencev. CSDTJ je tudi nosilec nacionalne raziskave Evalvacija modelov učenja in poučevanja slovenščine kot drugega jezika za učence in dijake, ki jim slovenščina ni materni jezik. Nadaljevalo se je sodelovanje z Večstopenjsko šolo s slovenskim učnim jezikom v Doberdobi in dvojezično šolo v Špetru v Benečiji, saj so izvedli 33-urno usposabljanje učiteljev v obliki hospitiranj pri pouku, izvedb modelnih ur in analize pouka. Izvedli so izobraževanje učiteljev in učiteljic, ki poučujejo dopolnilni pouk slovenščine v tujini, npr. v sobotnih šolah v ZDA in Kanadi, ter učiteljev in učiteljic ter izvajalcev in izvajalcev pouka slovenščine kot drugega jezika v OŠ in SŠ, npr. prek sistema KATIS. 13. Mladinske poletne šole slovenščine se je udeležilo 138 mladostnikov, organizirali pa so tudi pet specializiranih jezikovnih tečajev slovenščine za dijake in dijakinje iz zamejskih šol, na novo npr. za dijake in dijakinje z liceja Franceta Prešerna in Antona Martina Slomška v Trstu.

---

V okviru programa Izobraževanje je bil izveden poseben izobraževalni seminar za štipendiste po Osimskih sporazumih za slovenske šolnike iz Italije, več seminarjev za učitelje in učiteljice slovenščine kot drugega ali tujega jezika v Ljubljani, Mariboru in na Ravnah na Koroškem – skupaj 12 različnih oblik seminarjev s približno 300 udeleženci in udeleženkami. S tem CSDTJ skrbi za strokovno izpopolnjevanje učiteljev in učiteljic slovenščine kot drugega in tujega jezika v Sloveniji in po svetu.

V okviru programa Slovenščina na tujih univerzah so usklajevali delovanje 59 lektoratov in študijev slovenščine na tujih univerzah; na 27 univerzah je imela slovenistika status samostojnega dodiplomskega in/ali podiplomskega študija oziroma študijske smeri, na tujih univerzah pa je nastalo pribl. 50 diplomskih, magistrskih in doktorskih del.

V okviru Izpitnega centra je bilo izvedenih približno 2.800 izpitov iz znanja slovenščine kot tujega jezika na treh ravneh. V zvezi z zunanjo evalvacijo so začeli postopke nadgradnje nekaterih standardov (po priporočilu zunanje evalvacije): zbiranje podatkov za kvantitativno analizo na višji ravni, kvalitativno analizo izpitov na ravni odličnosti, ozaveščanje ocenjevalcev v zvezi z napakami ocenjevanja itn. Projekt Vključevanje prostovoljcev v jezikovno izobraževanje priseljencev (VIME), ki je v okviru programa Erasmus+, K2 potekal od septembra 2016, se je 30. 9. 2018 uspešno zaključil. Rezultati so objavljeni na spletni strani [www.languagevolunteers.com](http://www.languagevolunteers.com), gradivo v slovenščini pa je na voljo na spletni strani CSDTJ.

Organizirali so že 54. seminar slovenskega jezika, literature in kulture, ki se ga je udeležilo 109 udeležencev in udeleženk iz 23 držav, ter 37. simpozij Obdobja, ki se ga je udeležilo 31 referentov in referentk ter več kot 100 drugih poslušalcev in poslušalk; v okviru obeh prireditev sta izšli monografski publikaciji z objavljenimi predavanji. CSDTJ skrbi za redno obveščanje o novostih – učbenikih in drugih učnih gradivih, metodah poučevanja in pripravi učnih gradiv, izpitnih gradivih in spremembah izpitnega sistema po e-pošti, prek družbenih omrežij Facebook, Twitter in Instagram, na spletni strani CSDTJ, v obliki predstavitev, delavnic in predavanj na izobraževalnih in delovnih srečanjih. Izdali so prenovljen učbenik A, B, C ... gremo, izvirno slovensko namizno igro Klanec, prevode v okviru projekta Svetovni dnevi z naslovom Antologija literature Ivana Cankarja s prevodi v tuje jezike ter knjižico s prevodi v nemščino *Bei Sonnenuntergang spazierten sie zu zweit am Meer entlang ...*, ponatisnili nekatera gradiva (Slovenščina ekspres 1, Naprej pa v slovenščini, Pot do izpita iz slovenščine, Žepna slovenščina (italijanščina, angleščina, argentinska španščina), učbeniške komplete z delovnimi zvezki Slovenska beseda v živo 1b, Slovenska beseda v živo 2 in Slovenska beseda v živo 3a ter Čas za slovenščino 1 in Čas za slovenščino 2) ter pripravili informativno brošuro o CSDTJ v slovenskem in angleškem jeziku. S svojimi publikacijami so prisotni na Sejmu akademske knjige Liber.ac in Slovenskem knjižnem sejmu.

## **VISOKOŠOLSKA PRIJAVNO-INFORMACIJSKA SLUŽBA UNIVERZE V LJUBLJANI (VPIS UL)**

Univerza v Ljubljani izvaja centralni izbirni postopek za vpis kandidatov v prvi letnik dodiplomskih in enovitih magistrskih študijskih programov na nacionalni ravni. Najpomembnejše naloge v okviru te dejavnosti so:



- 
- ažuriranje podatkovne baze VPIS z novostmi vsakoletnega razpisa;
  - administrativna obdelava prijav;
  - delovanje Komisije za dodelitev statusa kandidatov s posebnim statusom (obravnavava vlog in priprava odločb kandidatom s posebnim statusom);
  - zajem podatkov o rezultatih splošne in poklicne mature (pridobljenih iz uradnih evidenc Državnega izpitnega centra) v podatkovno bazo VPIS;
  - vrednotenje tujih srednješolskih listin in ročni vnos ocen v podatkovno bazo (kandidati s končano srednjo šolo v tujini);
  - izvedba postopkov razvrščanja kandidatov: izračun točk, izdelava množice za razvrščanje, izbirni postopek, izdelava tekstovnih datotek za tisk sklepov o rezultatu izbirnega postopka (v juliju za prvi prijavni rok – Slovenci, v avgustu za prvi prijavni rok – tujci, v septembru za drugi prijavni rok – Slovenci);
  - priprava podatkov o številu sprejetih in minimumih za objavo na spletnih straneh za prvi in drugi prijavni rok;
  - priprava podatkov za prikaz naknadno uvrščenih kandidatov na portalu SharePoint v prvem in drugem roku;
  - pomoč pri pripravi gradiva in odločb za Komisijo za pritožbe kandidatov ob sprejemu na univerzo po prvem in drugem prijavnem roku;
  - razvoj in vzdrževanje informacijskega sistema VPIS;
  - ažuriranje in pregled tujih ocenjevalnih lestvic ter pravil vrednotenja tujih srednješolskih listin;
  - priprava vsakoletne Analize prijave in vpisa;
  - sodelovanje z visokoškolskimi zavodi in MIZŠ pri pripravi končnega besedila vsakoletnega Razpisa za vpis v dodiplomske in enovite magistrske študijske programe.



---

## 9. RAZVOJNI CILJI 2018-2020

Področje	Porabljena sredstva v celoti	Evalvacija doseženih ciljev in aktivnosti
----------	------------------------------	---

<b>Kakovost študija:</b>	<b>2.614.650 EUR</b>	<b>Doseženo:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Izboljšanje študijskih programov</li> <li>■ Izboljšanje procesa poučevanja</li> <li>■ Izboljšanje zanke kakovosti</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Izvedli smo 6 delovnih sestankov s skrbniki študijskih programov in prodekani, na katerih smo predstavili metodološki okvir in način dela v zvezi z izboljšanjem študijskih programov s ključnimi kompetencami. Identificirali smo vodilne članice, ki bodo sodelovale pri teh aktivnostih.</li> <li>■ Izvedli smo interni razpis za financiranje interdisciplinarnih študijskih programov (predvsem na drugi stopnji), za katere se kaže interes med študenti, zaposljivost in glede na število članic, ki izvajajo program. Na podlagi tega smo zagotovili sredstva za drugostopenjski študijski program Uporabna statistika.</li> <li>■ Spodbujamo medsebojno sodelovanje med članicami tako, da v delitev sredstev vključujemo delež sredstev, namenjen izbirtosti na drugi članici in pokrivanju stroškov učiteljev, ki sodelujejo iz drugih članic.</li> <li>■ 869.902,00 evra sredstev smo namenili za nakup učnih pripomočkov in laboratorijske opreme za izboljšanje kakovosti študija oziroma uporabe sodobnejših učnih pristopov.</li> <li>■ Izboljšanje zanke kakovosti s korekcijskimi ukrepi, ki izhajajo iz samoevalvacijskih poročil in anket študentov, smo začeli izvajati na ravni seznanitev z vodstvi članic, kako lahko proces samoevalvacij in analiziranja anket čim bolj optimizirajo, kako lahko uporabijo rezultate samoevalvacij in anket, da bi dosegli čim večjo dodano vrednost. Izdelani so procesogrami po stopnjah in tipih študijskih programov.</li> <li>■ Pripravili smo prve podlage za analizo primerjav z najboljšimi univerzami v mrežah GUILD, CELSA, LERU: osnutek identificiranih kazalnikov primerljivih univerz, osnutek aplikacije za simulacijo uvrščanja UL na rangirne lestvice (ARWU, THE, QS, U-multirank), udeležili smo se delovnega sestanka mreže GUILD s področja kazalnikov.</li> </ul>

Nismo dosegli/omejitve:

Prenove študentske ankete glede doseganja kompetenc še nismo začeli. Razlogi za to so:

<b>Internacionalizacija:</b>	<b>1.124.118 EUR</b>	<p data-bbox="743 302 1441 660"> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Končna določitev RSF je bila znana zelo pozno, zaradi česar je bila organizacija aktivnosti na celotni UL zelo zahtevna.</li> <li>■ Vnos podatkov v centralno elektronsko evidenco študijskih programov še ni zaključen, to pa je podlaga za začetek analize.</li> <li>■ Prenova ankete je zahtevno metodološko delo, ki se ga lotevamo sistematično.</li> </ul> </p> <p data-bbox="743 667 884 701"><b>Doseženo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Izvedli smo program Leto plus za 10 skupin po 20 študentov. Ocenjujemo, da bomo končni cilj 30 skupin dosegli v pogodbenem obdobju 3 let.</li> <li>■ Članice so izvedle 165 predmetov vzporedno v tujem jeziku. Glede na trend bomo tudi ta kazalnik v pogodbenem obdobju dosegli.</li> <li>■ Začeli smo sistemsko vzpostavitev razvoja strojnega prevajanja v okviru Centra za jezikovne vire in tehnologije, ki bi metodološko in strokovno pomagal pri razvoju na tem področju na pilotnih članicah. Poleg tega je več članic začelo snemati predavanja (gostujoča predavanja ali predavanja pri specifičnih predmetih). FF v okviru izobraževanja bodočih prevajalcev pri predmetih Računalniško podprto prevajanje, Prevajalske tehnologije in Lokalizacija izvaja naslednje sodobne oblike dela, pri tem se uporablja sodobni nevronske strojni prevajalniki, razvit na IJS v sodelovanju s CJVT: <ul style="list-style-type: none"> <li>• vaje z različnimi strojnimi prevajalniki;</li> <li>• avtomatska in ročna evalvacija strojnega prevajanja;</li> <li>• popravljanje avtomatskih transkripcij videoposnetkov predavanj v okolju Youtube Creator Studio;</li> <li>• popravljanje strojno prevedenih podnapisov.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ohraniti oz. povečati število tujih študentov (brez slov. državljanstva)</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ohraniti oz. povečati število tujih učiteljev</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pozicioniranje UL v mednarodni prostor in povezovanje z odličnimi univerzami</li> </ul>		

- 
- Izvedli smo srečanje z mrežo SMUL, na katerem smo skupaj z našimi alumni, ki delujejo na tujih univerzah, identificirali vzroke, omejitve in priložnosti za izboljšave, ki bi jih bilo treba odpraviti ali izvesti, da bi pritegnili te strokovnjake nazaj. Te ugotovitve smo predstavili na sestanku ministrstva z društvom VTIS.
  - Pripravili smo program tečaja slovenskega jezika za tuje učitelje in ga bomo začeli izvajati v letu 2019.
  - Napovedan kazalnik o številu zaposlenih tujih učiteljev smo presegli, in sicer smo 31. 12. zabeležili 125 zaposlenih tujcev na UL, od tega 35 v plačni skupini D, 1 v plačni skupini E, 77 v plačni skupini H in 12 v plačni skupini J.
  - Vključili smo se v dve novi strateški partnerstvi: Eutopia (European University Alliance) in VIU (Venice International University).
  - Izvedli smo 33 poletnih šol v tujem jeziku, ki jih študenti prve in druge stopnje lahko uveljavljajo za priznavanje izbirnih predmetov oz. izbirnih vsebin.
  - Podpisali smo deset novih sporazumov s tujimi univerzami za pridobitev dvojnih diplom.

Nismo dosegli/omejitve:

V letu 2018 nismo pripravili novih študijskih programov v tujem jeziku, ki bi jih vzporedno izvajali tudi v slovenskem jeziku. Osnovni razlog je časovna omejitev, saj smo aktivnosti v zvezi z RSF začeli izvajati šele po podpisu pogodbe, to je v drugi polovici leta.

---

---

**Sodelovanje z 441.605 EUR Doseženo:**  
**okoljem:**

- Krepitev kompetenc naših diplomantov
  - Krepitev prepoznavnosti univerze in njenega dela ter vpliva na skupnost
- V letu 2018 je 1.146 gostujočih strokovnjakov iz gospodarstva in negospodarstva sodelovalo v pedagoškem procesu na prvi in drugi stopnji. Ocenjujemo, da bomo do leta 2020 dosegli zastavljeni cilj 1.500 sodelujočih strokovnjakov iz prakse.
  - Uvedbo pilotnega projekta praktičnega usposabljanja pri študijskih programih, pri katerih ni obvezne prakse, smo začeli tako, da smo najprej pregledali stanje na UL. Ugotovili smo, da članice pri 58 študijskih programih organizirajo praktično usposabljanje za študente, ki nimajo obvezne prakse na prvi in drugi stopnji, ter da se je v letu 2018 praktično usposabljal 7.577 študentov na prvi in drugi stopnji.
  - V letu 2018 smo organizirali 211 različnih dogodkov, na katerih smo promovirali različne poklice, predvsem s področja tehnike in zdravstva.
  - Prvič smo se pojavili na Slovenskem knjižnem sejmu kot Univerzitetna založba, izdali smo knjigo pod znamko univerzitetne založbe Spomini Milana Vidmarja.
  - Izvedli smo 25 različnih projektov študentov, ki niso bili vključeni v projekte ŠIPK in PKP; z lokalnimi skupnostmi (Fakulteta za arhitekturo v različnih občinah na področju urbanizma, Biotehniška fakulteta na področju varstva okolja, Fakulteta za družbene vede v sodelovanju z MOL z anketo mnenja občanov v zvezi s prostorsko ureditvijo enega izmed trgov, Fakulteta za elektrotehniko s področja krožnega gospodarstva, Fakulteta za gradbeništvo in geodezijo z občino Novo mesto glede razvojnega potenciala območja, na katerem bo tekla tretja razvojna os, Fakulteta za socialno delo v sodelovanju z MOL na več projektih na področju sociale, Fakulteta za farmacijo z ozaveščanjem prebivalstva o antibiotikih, dopingu, varnemu odlaganju starih zdravil v sodelovanju z več občinami.
  - Naši učitelji in študenti so sodelovali na 190 javnih kulturnih dogodkih.

- 
- Uvedbo pilotnega projekta centra za vseživljenjsko učenje smo začeli tako, da smo najprej pregledali stanje na UL. Ugotovili smo, da se je leta 2018 15.488 udeležencev udeležilo različnih usposabljanj, delavnicah, konferenc, tečajev, ki jih organizirajo članice UL. V naslednjem dveletnem obdobju bomo postavili organizacijske okvire centra za vseživljenjsko učenje UL.
- 

## 10. OCENA USPEHA PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENIH CILJEV

### OCENA USPEHA PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENIH CILJEV

Ocena uspeha in doseganje ciljev sta opredeljena v poglavju z naslovom Uresničevanje ciljev v letu 2018 po dejavnostih s samoevalvacijo.

### OCENA DELOVANJA NOTRANJEGA NADZORA JAVNIH FINANC

Samoocenitev je bila za leto 2018 opravljena po nespremenjeni metodologiji, ki jo je objavilo Ministrstvo za finance<sup>2</sup> (v nadaljevanju: metodologija MF), dopolnjeni s specifikami Univerze v Ljubljani. Samoocenitev smo izvedli na članicah in rektoratu univerze za posamezno poslovno funkcijo posebej (študijska, raziskovalna, kadrovska, finance, računovodstvo, javna naročila, informacijski sistemi, knjižnice, založništvo, druga dejavnost). Pri samoocnitvi so ocenjevalci (dekani, tajniki, vodje strokovnih služb, drugo vodstvo) upoštevali tudi ugotovitve notranje revizije in zunanjih nadzornih institucij. Skupna ocena na ravni UL je zbir samoocen vseh članic in rektorata, torej 27 samoocen.

Notranje kontrole so postopki, ki jih izvajajo vodstvo in zaposleni za to, da dajejo razumno zagotovilo, da bodo cilji organizacije doseženi. Gre za nepretrgan proces, ki je orodje za uresničevanje ciljev organizacije. Ni le nabor politik, priročnikov, sistemov in obrazcev, temveč proces, odvisen od posameznikov, in posega v vse procese in ravni organizacijske strukture. Vodstvu ustroj notranjega nadzora daje razumno zagotovilo glede doseganja poslovnih ciljev ter je povezan z doseganjem ciljev iz ene ali več elementov modela. Uspešnost sistema notranjih kontrol smo opredelili na podlagi ugotovljene ustreznosti spodnjih petih elementov.

#### Notranje (kontrolno) okolje

COSO<sup>3</sup> opredeljuje kontrolno okolje kot skupek standardov, procesov in struktur, ki tvorijo podlago za izvajanje notranjega kontroliranja v vsej organizaciji. Organ nadzora in posloводства z vrha določita pomembnost notranjega kontroliranja skupaj s pričako-

---

<sup>2</sup> Metodologija za pripravo Izjave o oceni notranjega nadzora javnih financ k Navodilu o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologije za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov proračuna, 10. člen, točka 8, in 16. člen, točka 8 (Uradni list RS, št. 12/01 in 10/06), Pravilnik o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ.

<sup>3</sup> Celovit okvir notranjega kontroliranja, COSO 2013 (v nadaljevanju: COSO (2013)).

---

vanimi standardi ravnanja. Vodstvo podkrepi pričakovanja na različni ravneh organizacije.

Kontrolno okolje vključuje:

- neoporečnost in etične vrednote organizacije;
- parametre, ki organu nadzora omogočajo izvajanja nadzora nad nalogami posloводства;
- organizacijski ustroj ter dodelitev pooblastil in odgovornosti;
- postopke za pritegnitev, razvoj in zadržanje sposobnih posameznikov in
- doslednost pri merilih uspešnosti, spodbudah in nagradah za odgovornost uspešnosti.

Kontrolno okolje, ki izhaja iz vsega tega, vsestransko vpliva na celotni sistem notranjega kontroliranja.

Notranje kontrolno okolje kot temelj sistema notranjega kontroliranja skladno z metodologijo MF predstavlja neoporečnost in temeljne etične vrednote, zavezanost k usposobljenosti in upravljanju kadrov, izkazuje način vodenja in delovanja, jasno organizacijsko strukturo ter kako jasno so opredeljene odgovornosti in pristojnosti. Glede na te sestavine kontrolnega okolja članice menijo, da je ustrezno notranje kontrolno okolje razvito na pretežnem delu poslovanja. Na Univerzi v Ljubljani je za obvladovanje tveganj, ki izhajajo iz konflikta interesov, sprejetih več pravil, ki veljajo za vse članice UL.

Posamezne sestavine notranjega okolja so ocenjene, kot sledi:

- Neoporečnost in etične vrednote: Ocena elementa »Etične vrednote in neoporečnost« na Univerzi v Ljubljani z vidika vrednote in tudi z vidika urejenosti dosega visoko raven. Večina ocenjuje, da UL posluje skladno z načeli etike in neoporečno **na pretežnem oz. celotnem delu poslovanja**, zanemarljiv delež pa, **da na posameznih področjih poslovanja**.
- Zavezanost k usposobljenosti in upravljanju kadrov: Večina ocenjevalcev meni, da je zavezanost k usposobljenosti in upravljanju kadrov ustrezna **na posameznih področjih poslovanja**, večina pa jih meni, da je na **pretežnem oz. celotnem področju poslovanja** prisotna zavezanost k usposobljenosti in upravljanju kadrov.
- Filozofija vodenja in način delovanja: Večina ocenjevalcev meni, da je sistem notranjega nadzora nad porabo javnih financ koristen in pripomore k doseganju zastavljenih ciljev, to pomeni obvladovanje tveganj, notranje kontroliranje in notranje revidiranje. **Na pretežnem oz. celotnem delu poslovanja** se pri večini vprašanih pripravljajo ustrezni letni programi dela do najnižjih ravni (oddelkov in projektov). Pri poslovanju se redno preverjajo in ugotavljajo odmiki rezultatov glede na načrtovane cilje.

- 
- **Organizacijska struktura:** Na Univerzi v Ljubljani **za pretežni del poslovanja velja**, da so organizacijska struktura, pristojnosti in tudi odgovornosti jasno opredeljene v ustreznih aktih ter se, skladno s temi, tudi izvajajo. **Na posameznih področjih poslovanja**, ne pa še na vseh, so opredeljene odgovornosti tudi do ravni ciljev in nalog. Ocenjevalci menijo, da so nekatera področja kadrovske podhranjena, manjši obseg področij pa je tako kadrovske zastopan, da ni težav pri izvajanju osnovne dejavnosti. Za manjši delež je bilo ocenjeno, da so uvedene le začetne aktivnosti.
  - **Odgovornost:** Ocenjevalci menijo, da so **na posameznih področjih poslovanja** vzpostavljena ustrezno redno poročanje o stanju obvladovanja tveganj, notranje kontroliranje in revidiranja.

### Upravljanje tveganj

Vsaka organizacija se sooča z različnimi tveganji iz zunanjih in notranjih virov. COSO (2013) opredeljuje tveganje kot možnost, da se bo zgodil nek dogodek in bo nasprotno vplival na doseganje ciljev. Ocenjevanje tveganj vključuje dinamične in ponavljajoče se postopke za prepoznavanje in ocenjevanje tveganj za doseganje ciljev. Tveganja za doseganje teh ciljev iz celotne organizacije se obravnavajo glede na določene meje sprejemljivosti tveganja. Zato je ocenjevanje tveganj podlaga za določitev upravljanja tveganj.

Predpogoj za ocenjevanje tveganj je določitev ciljev, povezanih z različnimi ravnmi organizacije. (Poslo)vodstvo podrobno in dovolj jasno določi cilje v skupinah, ki se nanašajo na poslovanje, poročanje in skladnost, tako da je mogoče prepoznati in analizirati tveganje za te cilje. (Poslo)vodstvo preuči tudi primernost ciljev za organizacijo. Za ocenjevanje tveganj je tudi nujno, da (poslo)vodstvo preuči vpliv morebitnih sprememb v zunanjem okolju in v svojem poslovnem modelu, zaradi katerih bi bilo notranje kontroliranje lahko neuspešno.

Posamezne sestavine elementa obvladovanje tveganj so po metodologiji MF ocenjene naslednje:

- **Cilji:** V povezavi s cilji so vprašani ocenjevali svojo seznanjenost s kratkoročnimi in dolgoročnimi cilji, izrazili so mnenje, ali so ti cilji v organizaciji ustrezno določeni, ali so cilji merljivi ter ali se spremlja raven doseganja (na kratko upravljanje ciljev). Dobrih 77 % vprašanih meni, da je tako določanje in spremljanje ciljev vzpostavljeno **na pretežnem področju poslovanja**, slabih 11 %, **da na vseh področjih poslovanja**, dobrih 11 % vprašanih pa, da na **posameznih področjih poslovanja**.
- Sistem upravljanja ciljev na Univerzi v Ljubljani je, ocenjeno po posamezni funkciji/dejavnosti, najboljše razvit v okviru knjižnične in študijske dejavnosti. Podobno stanje je pri kadrovske funkciji, raziskovalni dejavnosti, založništvu, računovodski funkciji, finančni funkciji in dejavnosti nabav. Pri vseh naštetih je dosežena zelo visoka raven upravljanja ciljev. Nekoliko nižje ocenjevalci ocenjujejo le urejenost tega elementa za dejavnost informacijskih sistemov.



- 
- Ocenjevanje tveganj za uresničevanje ciljev: 40 % ocenjevalcev ima ustrezne aktivnosti izvedene **na posameznih področjih poslovanja**, 30 % **na pretežnem delu poslovanja**, slabih 30 % članic pa ima na tem področju  **uvedene le začetne aktivnosti**.

### Kontrolne aktivnosti

COSO (2013) opredeljuje kontrolne aktivnosti kot ukrepe, vzpostavljene z usmeritvami in postopki, ki pomagajo zagotavljati, da se izvajajo navodila (poslo)vodstva za ublažitev tveganj pri doseganju ciljev. Kontrolne aktivnosti se izvajajo na vseh ravneh organizacije, na različnih stopnjah v poslovnih procesih in nad tehnološkim okoljem. Te aktivnosti lahko preprečujejo ali odkrivajo in nekatere vključujejo celo vrsto ročnih in samodejnih aktivnosti, kot so na primer avtorizacije in odobritve, preverjanja in potrditve, usklajevanja in pregledi uspešnosti poslovanja. Ločevanje nalog je po navadi vgrajeno v izbiro in pripravo kontrolnih aktivnosti. Kadar ločitev nalog ni izvedljiva, (poslo)vodstvo izbere in pripravi druge možne kontrolne aktivnosti.

Na univerzi glede na rezultate samoocelitve večina ocenjevalcev meni, da imajo članice za poslovne procese pripravljene podrobne opise postopkov v obliki priročnikov za delo, da navodila vsebujejo opise notranjih kontrol, da so naloge ustrezno razmejene, da se akti, organizacijske sheme in postopki redno posodablajo, da obstaja kontrola dostopa do podatkov in evidenc ter da obstajajo postopki nadzora vodstva nad izvajanjem notranjih kontrol na pretežnem področju poslovanja.

Iz analize samoocelitve po dejavnosti/funkciji izhaja, da so kontrolne aktivnosti določene in se izvajajo za pretežni del procesov pri študijski dejavnosti, raziskovalni dejavnosti, finančno računovodski funkciji, kadrovske dejavnosti, pri založništvu in knjižnični dejavnosti ter pri izvedbi postopkov javnih naročil.

### Informiranje in komuniciranje

Informacije so potrebne, da organizacija lahko izvaja naloge notranjega kontroliranja, ki so namenjene podpori pri doseganju ciljev. Poslovodstvo pridobi ali ustvari in uporablja ustrezne in kakovostne informacije iz notranjih in zunanjih virov, da podpirajo druge sestavine notranjega kontroliranja. Komuniciranje je nenehen, ponavljajoč se proces zagotavljanja, razširjanja in pridobivanja potrebnih informacij. Notranje komuniciranje je sredstvo, s katerim se informacije razširjajo po vsej organizaciji, in sicer od spodaj navzgor in od zgoraj navzdol ter prečno po vsej organizaciji. Komuniciranje omogoča, da osebje prejme jasno sporočilo poslovodstva organizacije, da je treba kontrolne naloge jemati resno. Zunanje komuniciranje je dvojno: omogoča, da v organizacijo prihajajo pomembne zunanje informacije, ter zagotavlja informacije zunanjim strankam v odgovor na njihove zahteve in pričakovanja.

Element informiranje in komuniciranje omogoča ustrezno delovanje notranjega kontrolnega sistema ter tako zagotavlja zanesljivost in učinkovitost poslovanja. V povprečju ocena članic kaže na to, da na pretežnem delu poslovanja vodstvo prejema ustrezne informacije, da je komunikacija znotraj organizacije in zunaj nje dobra. Informacijski sistem omogoča učinkovito, zanesljivo in ažurno opravljanje nalog ter izvajanje učinko-

---

vitega nadzora nad poslovanjem. Postopek spremljanja pritožb in predlogov za izboljšave poslovanja s strani drugih organizacijskih enot ali zunanjih strank način obravnave pritožb je ustrezen. Po posamezni poslovni funkciji/dejavnosti je sistem informiranja in komuniciranja najboljše ocenjen na študijski in knjižnični dejavnosti.

### Nadziranje

COSO (2013) opredeljuje aktivnosti spremljanja kot tekoča ocenjevanja, ločena ocenjevanja ali kombinacijo obojega. Uporabljajo se za potrjevanje, ali je prisotna in deluje vsaka od petih sestavin notranjega kontroliranja, vključno s kontrolami za doseganje načel pri vsaki sestavini. Tekoča ocenjevanja, vgrajena v poslovne procese na različnih ravneh organizacije, zagotavljajo pravočasne informacije. Občasno izvedena ločena ocenjevanja pa se razlikujejo po obsegu in pogostnosti, odvisno od ocenjevanja tveganj, uspešnosti tekočih ocenjevanj in drugih premislekov (poslo)vodstva. Ugotovitve se ovrednotijo po sodilih, ki jih določajo regulatorji, priznani organi za postavljanje standardov ali (poslo)vodstvo in organ nadzora, o pomanjkljivostih pa se obveščata (poslo)vodstvo in organ nadzora, kot je ustrezno.

Večina vprašanih meni, da je na Univerzi v Ljubljani vzpostavljen ustrezen sistem nadzora na pretežnem oziroma celotnem obsegu poslovanju. Organizirana je in se izvaja funkcija notranjega revidiranja, vzpostavljeno je ustrezno notranje kontrolno okolje. V organizaciji se izvajajo ukrepi ob ugotovljenih nepravilnostih in pomanjkljivostih. Glede na kriterije ocenjevanja na UL skrbno izvajamo ukrepe in priporočila revizijskih pregledov, inšpekcijskih nadzorov in pregledov RSRS.

Po posamezni funkciji ocenjevalci kot dobro urejene, na pretežnem delu delovanja funkcije, vrednotijo dejavnosti računovodstva, knjižnic, javnih naročil ter kadrovske, finančno, študijsko in raziskovalno funkcijo (po tem vrstnem redu). Ocene med funkcijami zanemarljivo odstopajo. Za preostale tri funkcije (založništvo, druga dejavnost in informacijski sistemi) pa samoocenitev izkazuje, da je do neke mere področje poslovanja (funkcijsko gledano) delno urejeno oz. je urejeno na posameznih delih.

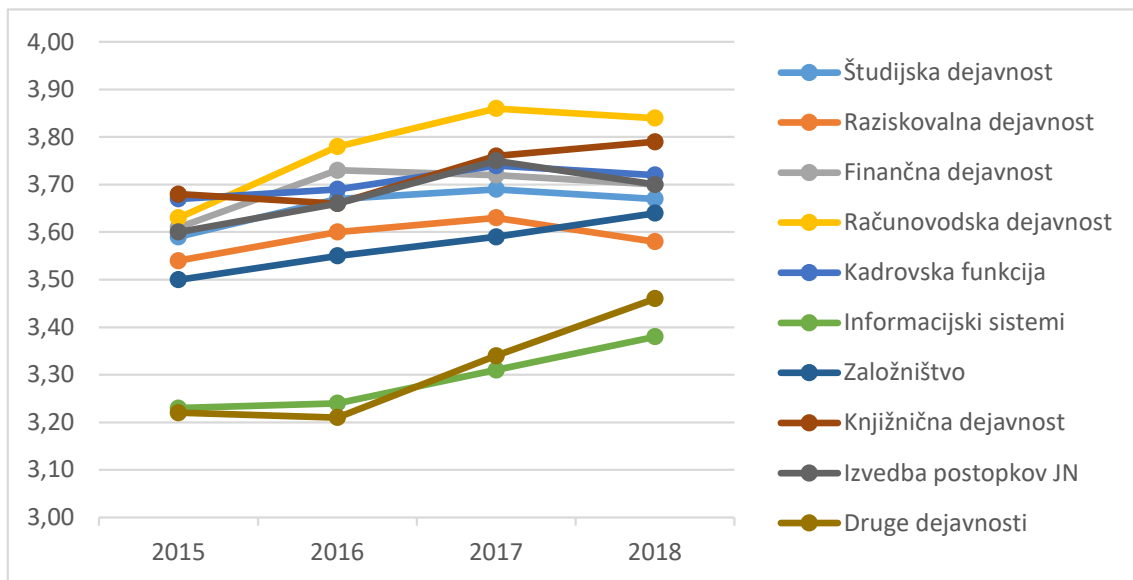
Preglednica 15: Rezultati samoocenitve za članice in rektorat UL za leto 2018 (številčne ocene na lestvici od 1 do 5)

Končne ocene 2019	Vprašanje 1	Vprašanje 2.1	Vprašanje 2.2	Vprašanje 3	Vprašanje 4	Vprašanje 5
Proračunski uporabnik	1. primerno kontrolno okolje	2. upravljanje tveganj: 2.1 cilji so realni in merljivi, to pomeni, da so določeni kazalniki za merjenje doseganja ciljev	2. upravljanje tveganj: 2.2 tveganja, da se cilji ne bodo uresničili, so opredeljena in ovrednotena, določen je način ravnanja z njimi	3. na obvladovanju tveganj temelječ sistem notranjega kontroiranja in kontrolne aktivnosti, ki zmanjšujejo tveganja na sprejemljivo raven	4. ustrezen sistem informiranja in komuniciranja	5. ustrezen sistem nadziranja, ki vključuje tudi primerno (lastno, skupno, pogodbeno) notranje revizijsko službo
<b>AG</b>	3	4	3	4	4	3
<b>AGRFT</b>	3	3	2	3	3	4
<b>ALUO</b>	4	3	2	3	4	5
<b>BF</b>	4	4	2	3	3	4
<b>EF</b>	4	4	4	4	4	4
<b>FA</b>	4	4	4	4	5	5
<b>FDV</b>	5	5	3	4	4	5
<b>FE</b>	4	3	2	4	4	4
<b>FFA</b>	4	4	3	4	4	4
<b>FGG</b>	3	4	4	4	4	5
<b>FKKT</b>	5	4	4	4	4	4
<b>FMF</b>	4	4	2	3	4	4
<b>FPP</b>	4	4	3	3	4	4

<b>FRI</b>	4	4	4	3	4	4
<b>FSD</b>	3	4	2	3	4	4
<b>FS</b>	4	4	4	4	4	4
<b>FŠ</b>	4	4	3	4	4	4
<b>FU</b>	5	5	4	5	5	4
<b>FF</b>	5	4	4	4	4	5
<b>MF</b>	3	4	3	3	4	4
<b>NTF</b>	4	4	2	4	4	4
<b>PEF</b>	4	4	3	4	4	4
<b>PF</b>	4	4	3	4	4	5
<b>TEOF</b>	3	4	3	3	4	2
<b>VF</b>	4	4	3	4	4	5
<b>ZF</b>	4	5	2	4	5	5
<b>REKTORAT</b>	4	4	3	4	4	4

<b>Lestvica ocenjevanja od 1 do 5</b>	<b>Prikaz ocene</b>
Da, na celotnem poslovanju	5
Da, v pretežnem delu poslovanja	4
Da, na posameznih področjih poslovanja	3
Ne, uvedene so začetne dejavnosti	2
NE	1

Slika 16: Gibanje ocen samoocenitve članic in rektorata UL, po posamezni funkciji, v zadnjih 4 letih



# STATISTIČNI PODATKI (REALIZACIJA 2018)

Preglednica 16: Število vpisanih študentov, glede na stopnjo, vrsto in način študija za študijsko leto 2018/19

	REDNI	IZREDNI	Skupaj
<b>Prva stopnja</b>	<b>20.926</b>	<b>1.215</b>	<b>22.141</b>
■ univerzitetni	15.163	608	15.771
■ visokošolski strokovni	5.763	607	6.370
<b>Druga stopnja</b>	<b>13.247</b>	<b>563</b>	<b>13.810</b>
■ enovit magistrski	3.837	58	3.895
■ magistrski	9.410	505	9.915
<b>Tretja stopnja</b>	<b>358</b>	<b>1.565</b>	<b>1.923</b>
■ doktorski	358	1.565	1.923
<b>Skupaj</b>	<b>34.531</b>	<b>3.343</b>	<b>37.874</b>

Preglednica 17: Število vpisanih študentov na stopnjo po članicah v letu 2018/19

	Prva stopnja -univerzitetni	Prva stopnja -visokošolski strokovni	Druga stopnja -enovit magistrski	Druga stopnja -magistrski	Tretja stopnja -doktorski	Skupaj
Akademija za glasbo	261			182	7	450
Akademija za gledališče, radio, film in televizijo	103			82	6	191
Akademija za likovno umetnost in oblikovanje	342			217		559
Biotehniška fakulteta	1.301	491		892	194	2.878
Ekonomska fakulteta	1.729	823		1.918	87	4.557
Fakulteta za arhitekturo	72		959	45	25	1.101
Fakulteta za družbene vede	1.390	35		471	111	2.007
Fakulteta za elektrotehniko	589	515		366	77	1.547

Fakulteta za farmacijo	267		879	201	89	1.436
Fakulteta za gradbeništvo in geodezijo	249	150		200	70	669
Fakulteta za kemijo in kemijsko tehnologijo	675	254		393	67	1.389
Fakulteta za matematiko in fiziko	610	127	45	262	124	1.168
Fakulteta za pomorstvo in promet	65	312		70	7	454
Fakulteta za računalništvo in informatiko	625	476		232	33	1.366
Fakulteta za socialno delo	427			210	24	661
Fakulteta za strojništvo	613	567		473	96	1.749
Fakulteta za šport	625			273	31	929
Fakulteta za upravo	280	481		205	9	975
Filozofska fakulteta	2.752,5			1.419,5	259	4.431
Medicinska fakulteta			1.577		322	1.899
Naravoslovnotehniška fakulteta	462	422		340	45	1.269
Pedagoška fakulteta	1.349	410		759	81	2.599
Pravna fakulteta	779			334	82	1.195
Teološka fakulteta	52,5		44	170,5	56	323
Veterinarska fakulteta			391		21	412
Zdravstvena fakulteta	153	1.307		200		1.660
Skupaj	15.771	6.370	3.895	9.915	1.923	37.874

Preglednica 18: Število vpisanih tujih študentov po stopnji in vrsti v študijskem letu 2018/19

Število tujih vpisanih študentov	
<b>Prva stopnja</b>	<b>1.252</b>
■ univerzitetni	995
■ visokošolski strokovni	257
<b>Druga stopnja</b>	<b>1.161</b>
■ enovit magistrski	298
■ magistrski	863
<b>Tretja stopnja</b>	<b>289</b>
■ doktorski	289
<b>Skupaj</b>	<b>2.702</b>

Preglednica 19: Število vpisanih tujih študentov po članicah in stopnji v študijskem letu 2018/19

	Prva stopnja	Druga stopnja	Tretja stopnja	Skupaj
Akademija za glasbo	39	39	2	80
Akademija za gledališče, radio, film in televizijo		1		1
Akademija za likovno umetnost in oblikovanje	25	24		49
Biotehniška fakulteta	61	52	21	134
Ekonomska fakulteta	306	396	42	744
Fakulteta za arhitekturo	19	164	10	193
Fakulteta za družbene vede	110	55	27	192
Fakulteta za elektrotehniko	75	27	14	116
Fakulteta za farmacijo	8	32	13	53
Fakulteta za gradbeništvo in geodezijo	50	13	12	75
Fakulteta za kemijo in kemijsko tehnologijo	28	16	6	50
Fakulteta za matematiko in fiziko	21	14	29	64



Fakulteta za pomorstvo in promet	44	6		50
Fakulteta za računalništvo in informatiko	95	15	5	115
Fakulteta za socialno delo	15	8	2	25
Fakulteta za strojništvo	17	21	10	48
Fakulteta za šport	17	9	3	29
Fakulteta za upravo	26	11		37
Filozofska fakulteta	155	60	24	239
Medicinska fakulteta		110	22	132
Naravoslovnotehniška fakulteta	38	23	5	66
Pedagoška fakulteta	25	27	29	91
Pravna fakulteta	11	13	7	31
Teološka fakulteta	2	3	5	10
Veterinarska fakulteta		17	1	18
Zdravstvena fakulteta	55	5		60
<b>Skupaj</b>	<b>1.252</b>	<b>1.161</b>	<b>289</b>	<b>2.702</b>

Preglednica 20: Število študentov, ki so zaključili študij v letu 2018, po stopnji in vrsti

Število diplomantov	
<b>Prva stopnja</b>	<b>4.751</b>
■ univerzitetni	3.422
■ visokošolski strokovni	1.329
<b>Druga stopnja</b>	<b>3.707</b>
■ enovit magistrski	556
■ magistrski	3.151
<b>Tretja stopnja</b>	<b>287</b>
■ doktorski	287
<b>Skupaj</b>	<b>8.745</b>

Preglednica 21: Število študentov, ki so zaključili študij v letu 2018 po članicah in stopnji

	Prva stopnja -univerzitetni	Prva stopnja -visokošolski strokovni	Druga stopnja -enovit magistrski	Druga stopnja -magistrski	Tretja stopnja -doktorski	Skupaj
Akademija za glasbo	60			72	1	133
Akademija za gledališče, radio, film in televizijo	24			32		56
Akademija za likovno umetnost in oblikovanje	77			40		117
Biotehniška fakulteta	326	68		287	23	704
Ekonomska fakulteta	371	163		482	8	1.024
Fakulteta za arhitekturo	8		128	4	2	142
Fakulteta za družbene vede	270	14		282	19	585
Fakulteta za elektrotehniko	130	99		96	16	341
Fakulteta za farmacijo	51		121	66	10	248
Fakulteta za gradbeništvo in geodezijo	58	31		98	7	194
Fakulteta za kemijo in kemijsko tehnologijo	188	88		132	19	427
Fakulteta za matematiko in fiziko	102	27	6	65	23	223
Fakulteta za pomorstvo in promet	10	67		12	3	92
Fakulteta za računalništvo in informatiko	112	84		53	13	262
Fakulteta za socialno delo	92			83	1	176
Fakulteta za strojništvo	156	121		138	11	426
Fakulteta za šport	165			78	3	246
Fakulteta za upravo	55	78		52		185
Filozofska fakulteta	568			412	42	1.022

Medicinska fakulteta			245		50	295
Naravoslovnotehniška fakulteta	117	70		56	6	246
Pedagoška fakulteta	271	74		328	11	684
Pravna fakulteta	148			185	12	345
Teološka fakulteta	21		8	42	5	76
Veterinarska fakulteta			48		2	50
Zdravstvena fakulteta	42	345		56		443
Skupaj	3.422	1.329	556	3.151	287	8.745

Preglednica 22: Učitelji in sodelavci ter raziskovalci na izmenjavi v letu 2018 (v/iz tujine)

	Do 1 meseca	Od 1 do 3 mesecev	Od 3 do 6 mesecev	Nad 6 mesecev	Skupaj
Število tujih visokošolskih učiteljev, sodelavcev in znanstvenih delavcev, ki so sodelovali pri pedagoškem procesu za vsaj en predmet	40	9	6	7	62
Število tujih visokošolskih učiteljev, sodelavcev in znanstvenih delavcev, ki so sodelovali pri pedagoškem procesu vsaj del predmeta	383	9	3		395
Število znanstvenih delavcev in raziskovalnih sodelavcev, ki so bili na izmenjavi ali so sodelovali v pedagoškem, znanstvenoraziskovalnem procesu ali umetniškem delu v tujini s tujimi visokošolskimi zavodi	47	64	2	1	114
Število tujih znanstvenih delavcev in raziskovalnih sodelavcev, ki so bili na izmenjavi in so sodelovali v pedagoškem procesu	93	17	1		111
Število tujih znanstvenih delavcev in raziskovalnih sodelavcev, ki so bili na izmenjavi in so sodelovali v znanstveno-raziskovalnem procesu	185	18	9	3	215
Število tujih znanstvenih delavcev in raziskovalnih sodelavcev, ki so bili na izmenjavi in so sodelovali v umetniškem delu na članici	29				29

Število visokošolskih učiteljev, sodelavcev, ki so bili na izmenjavi, so se izobraževali ali so sodelovali v pedagoškem, znanstvenoraziskovalnem procesu ali umetniškem delu v tujini s tujimi visokošolskimi zavodi	394	63	17	474
Število zaposlenih na spremljajočih delovnih mestih na članici, ki so odšli na izmenjavo v tujino	84	2		86
Število tujih administrativnih delavcev, ki so prišli na izmenjavo iz tujine	73	1		74

Preglednica 23: Učitelji in sodelavci ter raziskovalci na izmenjavi (v Sloveniji) ter gostujoči strokovnjaki

	Število gostujočih strokovnjakov iz gospodarstva in negospodarstva, ki sodelujejo v pedagoškem procesu	Število gostujočih visokošolskih učiteljev, sodelavcev oz. raziskovalcev iz domačih raziskovalnih zavodov, ki so sodelovali pri pedagoškem procesu	Število visokošolskih učiteljev, sodelavcev oz. raziskovalcev iz članice, ki so sodelovali v domačih raziskovalnih zavodih
1. STOPNJA	580	225	
2. STOPNJA	566	295	
3. STOPNJA	36	182	
Raziskovanje			189
Skupaj	1.182	702	189

Preglednica 24: Število študentov s posebnim statusom

	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
delna ali popolna izguba sluha	12	7	15	14
delna ali popolna izguba vida	16	16	23	14
dolgotrajna ali kronična bolezen	118	147	185	144
gibalna oviranost	51	66	81	40

govorne-jezikovne težave	21	22	25	30
motnje v telesnem in duševnem zdravju	31	43	46	21
primanjkljaji na posameznih področjih učenja	59	82	93	71
čustvene in vedenjske motnje				21
izredne socialne razmere				1
motnje avtističnega spektra				6
telesnimi poškodbami in in/ali dolgotrajnejšo rehabilitacijo				8
nerazporejeno		9		
<b>Skupaj študenti s posebnimi potrebami</b>	<b>308</b>	<b>392</b>	<b>468</b>	<b>370</b>
status priznanega umetnika	16	18	20	20
status vrhunskega športnika	298	273	309	367
status študenta starša				23
status študenta, ki se udeležuje (področnih) mednarodnih tekmovanj				4
<b>Skupaj študenti s posebnim statusom</b>	<b>622</b>	<b>683</b>	<b>797</b>	<b>780</b>

---

# PREDSTAVITEV UNIVERZE

Univerza v Ljubljani (UL) je edina slovenska univerza, uvrščena med 500 najboljših univerz po lestvici ARWU (po Šanghajski lestvici), kar kaže, da zagotavlja visoke standarde kakovosti predvsem na znanstvenoraziskovalnem področju.

Univerza v Ljubljani vključuje 23 fakultet in tri umetniške akademije ter tri pridružene članice (seznam članic je v prilogi Članice UL). Zaposluje več kot 6.000 oseb, in sicer tri četrtine visokošolskih učiteljev, sodelavcev in raziskovalcev ter četrtno strokovnih delavcev. Učitelji in sodelavci so večinoma registrirani kot raziskovalci pri Javni agenciji za raziskovalno dejavnost (ARRS). Na UL je vpisanih 37.880 študentov na vseh treh stopnjah skupno 382 študijskih programov. Ugotavljamo, da sta kakovost študijskega procesa in raziskovalnega dela na doktorskem študiju odvisni tudi od tega, kakšne vstopne pogoje morajo študenti izpolniti, da se vključijo v študij in raziskovanje. Zato si želimo, da bi tudi v doktorskih študijskih programih lahko kot pogoj za vpis določili ustrezna strokovna področja.

Leta 2018 je UL imela na WoS objavljenih 2.801 člankov. Izvaja 492 projektov oziroma programov, ki jih financira ARRS, ter 458 projektov EU in projektov drugih evropskih programov. Po teh kazalnikih se zato uvrščamo med večje evropske visokošolske institucije.

Univerza ima nedvomno največji raziskovalno-razvojni potencial v državi. Na njej študira več kot polovica vseh slovenskih študentov prve, druge in tretje stopnje ter študentov enovitih magistrskih študijskih programov. Na univerzi diplomira več kot polovica vseh diplomantov dodiplomskega študija v Sloveniji, več kot dve tretjini magistrstrov in specialistov ter več kot 80 odstotkov doktorjev znanosti (vir: lastni izračuni z uporabo baze SI-STAT). Univerza v Ljubljani v slovensko zakladnico znanja prispeva okoli polovico znanstvenih rezultatov (vir: ISI Web of Science).

Družbena odgovornost Univerze v Ljubljani se kaže v njenem sodelovanju z uporabniki znanja na kulturnih, gospodarskih in socialnih področjih. Tako vlogo želi ohraniti in utrditi tudi v prihodnje, poleg tega mora ohranjati in povečati svojo uveljavljenost v mednarodnem prostoru. S tem namenom se vključuje v mednarodna združenja in sklepa mednarodna partnerstva.

## ORGANIZIRANOST

Univerzo sestavljajo akademska skupnost učiteljev in študentov ter skupnost strokovnih delavcev. Enakopravnost med njimi opredeljuje tudi novi statut, ki omogoča sodelovanje pri volitvah rektorja in dekanov tudi strokovnim delavcem.

Organi univerze so rektor, senat, upravni odbor in študentski svet. Rektor vodi, predstavlja in zastopa univerzo. Univerza ima štiri prorektorje, ki lahko s pisnim pooblastilom nadomeščajo odsotnega rektorja.

Upravni odbor univerze je organ upravljanja, ki odloča zlasti o zadevah gospodarske

---

narave in skrbi za nemoteno materialno poslovanje Univerze v Ljubljani.

Študentski svet univerze je organ študentov univerze. Sestavljajo ga predsedniki in podpredsedniki študentskih svetov članic univerze.

Organi članic univerze so dekan, senat, akademski zbor, upravni odbor in študentski svet. Dekan vodi, zastopa in predstavlja članico ter je hkrati poslovodni organ članice, ko ta posluje v okviru dejavnosti na trgu (iz Priloge k 26. členu Statuta UL). Članica ima enega ali več prodekanov. Članice lahko poleg navedenih organov oblikujejo še druge organe, katerih sestavo in pristojnosti določijo s pravili.

Strokovne službe UL opravljajo razvojne, strokovne, tehnične in administrativne naloge prek rektorata in dekanatov. Upravo UL vodi glavni tajnik UL, tajništva članic pa tajniki članic. Upravni odbor UL s pravilnikom določi organizacijo služb na UL, sistematizacijo delovnih mest rektorata pa rektor na predlog glavnega tajnika. Rektor vodi, zastopa in predstavlja univerzo ter imenuje prorektorje in jim določi področja dela.

# PREGLED URESNIČEVANJA PREDLOGOV UKREPA IZ POROČILA 2017

	OPIS	PREDLOGI UKREPOV	STATUS	DODATNA OBRAZLOŽITEV
<b>01. IZOBRAŽEVALNA DEJAVNOST</b>				
KLJUČNE SLABOSTI	Prekratek triletni študij na tretji stopnji za poglobljeno znanstveno-raziskovalno delo (za izvedbo raziskav, uspešno dokončanje raziskovalnega dela in za objavo članka v ugledni znanstveni reviji)	Pregled, usklajitev in potrditev sprememb doktorskih študijskih programov na organih Univerze v Ljubljani in NAKVIS za prehod na štiri-letni doktorski študij	realizirano v letu 2018	
KLJUČNE SLABOSTI	Nezadosten pregled mednarodnih aktivnosti članic	Vzpostavitev sistema spremljanja mednarodnih aktivnosti članic	ostaja na ravni predloga	
KLJUČNE SLABOSTI	Premajhno število razpisnih mest za tuje študente in dodatne zahteve znanja slovenskega jezika ob prijavi za vpis	Izvede se razprava na kolegiju dekanov in senatu o usmeritvah glede vpisovanja tujcev	ostaja na ravni predloga	



KLJUČNE SLABOSTI	Premajhen delež študentov, ki si izbirne predmete izbirajo na drugi članici	Pravočasno informiranje študentov o možnih izbirnih predmetih in objava urnikov, poenostavitev postopkov prijav na izbirne predmete, v okviru prostorskih, kadrovskih in drugih možnosti čim bolj uskladiti termin znotraj univerze, ko večina članic izvaja izbirne predmete	realizirano v letu 2018	
KLJUČNE NEVAR- NOSTI	Zakon o priznavanju tujega izobraževanja bi bilo treba posodobiti, saj prezaleteni postopki priznavanja tujega izobraževanja zmanjšujejo vpis tujcev k nam	Na MIZŠ bomo posredovali predlog za izboljšave Zakona o priznavanju tujega izobraževanja	realizirano v letu 2018	S strani MIZŠ nismo dobili ustrezne rešitve
KLJUČNE NEVAR- NOSTI	Povezave med EŠP, eNAKVIS in eVŠ še ne delujejo	Organizirali bomo usklajevalne sestanke	delno realizirano v letu 2018	
KLJUČNE NEVAR- NOSTI	Zaradi preveč odprtih pogojev za vpis na doktorski študij v skladu z ZViS in različnega predznanja študentov je kakovost študijskega procesa in raziskovalnega dela slabša. Določilo ZViS ne omogoča določitev ustreznih strokovnih področij za vpis	Priprava predloga spremembe 38. a člena ZViS za uvedbo prožnejših pogojev za vpis	ostaja na ravni predloga	

KLJUČNE NEVAR-NOSTI	Vključenost premajhnega števila tujih učiteljev v pedagoški proces na Univerzi v Ljubljani	Pobuda ustreznim organom za oblikovanje ustreznih izhodišč za spremembo zakonodaje pri zaposlovanju tujih učiteljev, objava prostih delovnih mest Univerze v Ljubljani na relevantnih tujih institucijah, vzpostavitev podporne službe na univerzi, vzpostavitev raziskovalnega sklada za tujce	realizirano v letu 2018	Nismo dosegli dogovora o zmanjšanju administrativnih ovir, nadaljujemo z aktivnostmi
KLJUČNE NEVAR-NOSTI	Preveč stroga regulacija MIZŠ v postopkih priznavanja tujega srednješolskega izobraževanja, saj je veliko vlog za priznavanje nepravočasnih, vendar jih kljub temu moramo obravnavati, kar jemlje čas v obdobju najintenzivnejših postopkov	Predlog MIZŠ, da se nepravočasnih vlog ne obravnava v postopkih prijave in izbire kandidatov za vpis v prvostopenjske in enovite magistrske študijske programe	delno realizirano v letu 2018	
KLJUČNE NEVAR-NOSTI	Zastarela aplikacija VPIS: sprememba novih pravil za pretvorbo ocen za kandidate z opravljeno poklicno maturo, ki so se prijavili v UN in EM študijske programe, je prinesla težave (povečano število kontrol in ročnega dela) pri 23 let stari aplikaciji VPIS	Okrepiti delovanje skupine za prenovo VPISA na slovenskih univerzah, sodelovanje Visokošolske prijavno-informacijske službe z razvijalci novega modula visokošolskega izbirnega postopka (VIP) (RRC, MIZŠ)	delno realizirano v letu 2018	Stari programski paket VPIS je bil s pomočjo zunanjega sodelavca (iz RRC) nadgrajen v smislu večje avtomatizacije izbirnega postopka poklicnih maturantov, ki so se prijavili v UN EM študijske programe

KLJUČNE NEVARNOSTI	Prijavno-izbirni postopek izvajamo po pravilniku MIZŠ, ki predvideva postopek po ZUP. Tak način ni primerljiv z univerzami iz drugih držav, posledično pa povzroča: večji obseg dela, zapletenost postopka, veliko prijav študentov (predvsem tujcev) moramo zavreči	Predlog novega prijavno-izbirnega postopka smo že posredovali na MIZŠ, še naprej bomo aktivno sodelovali pri poskusih uveljavitve tega postopka	ostaja na ravni predloga	delovna skupina za prenovu vpisa na slovenskih univerzah pripravlja nov, dopolnjen predlog sprememb
--------------------	--	---	--------------------------	---

## 02. RAZISKOVALNA DEJAVNOST

KLJUČNE SLABOSTI	Pomanjkanje aktivnosti za razširjanje rezultatov raziskovalnih projektov in sodelovanja s širšo družbo	Pripraviti načrt promocijskih aktivnosti raziskovalnih dosežkov glede na ciljne skupine in glede na predviden obseg zagotoviti ustrezno podporo izvedbe (zaposlitev ali zunanja pomoč)	delno realizirano v letu 2018	Zaradi dodatne zaposlitve v letu 2019 je bilo možno eni od sodelavk dodeliti tudi naloge promocije raziskovalnih rezultatov, kar se bo začelo izvajati od marca 2019
------------------	--	--	-------------------------------	--

KLJUČNE SLABOSTI	Nedoseganje strateškega cilja o uvrščenosti na obstoječih lestvicah (ARWU rangiranje).	Vzpostavitev periodičnega pregleda uvrščanja Univerze v Ljubljani na rangirnih lestvicah ter identifikacija ključnih prednosti, pomanjkljivosti in predlogov ukrepov. Priprava vmesne evalvacije strategije UL 2012–2020 s pripravo izhodišč za novo strategijo UL, ki vključuje tudi nadgradnjo mehanizmov spremljanja uresničevanja strategije	delno realizirano v letu 2018	V letu 2018 smo postavili beta verzijo aplikacije za spremljanje uvrščanja UL na vse ključne rangirne lestvice. Zaradi identificirane potrebe po spremljanju posameznih področij znotraj UL in povečanja napovedovalne funkcije aplikacije se ta aktivnost razširi in podaljša v leto 2019
KLJUČNE NEVARNOSTI	Tveganje izgube pravice do uporabe loga »Excellence in research«, kar bi lahko ogrozilo sodelovanje v programu Obzorje 2020	Izvedba interne evalvacije Akcijskega načrta Strategije za razvoj karier raziskovalcev ter interne analize stanja, priprava novega Akcijskega načrta Strategije UL na kadrovskega področju ter izvedba zunanje evalvacije	delno realizirano v letu 2018	Konec leta 2017 je bila končana interna evalvacija izvedbe Strategije za razvoj karier raziskovalcev 2012–2016 ter pripravljena nova Strategija in Akcijski plan na kadrovskega področju za raziskovalce in pedagoge 2017–2020, ki je bila posredovana na Evropsko komisijo. Eksterna evalvacija je načrtovana v letu 2019
KLJUČNE NEVARNOSTI	Prešibko projektno povezovanje med univerzami združenja The GUILD.	Razviti prakse in spodbude za večje povezovanje teh univerz za skupne prijave na razpise Obzorja 2020	delno realizirano v letu 2018	Predstavniki Raziskovalno podpornih služb univerz članic združenja The Guild smo se v letu 2018 sestali, izmenjevali dobre prakse pri podpori raziskovalcem ter se dogovarjali o načinih za bolj intenzivno povezovanje raziskovalcev

KLJUČNE NEVAR-NOSTI	Premajhno število podoktorskih projektov	Predlog ARRS-u, da se večji delež finančnih sredstev nameni podoktorskim projektom	delno realizirano v letu 2018	ARRS je vzpostavila v letu 2017 novo shemo Marie Curie Pečat odličnosti, v okviru katere financira dodatno tiste podoktorske kandidate, ki na ocenjevanju projektov na Marie Curie IF razpisu prejmejo Pečat odličnosti. Na ta način ARRS že dodatno financira podoktorske projekte. Predlog za še dodatno financiranje podoktorskih projektov bo predvidoma posredovan na ARRS v letu 2019
---------------------	--	--	-------------------------------	---

### 03. UMETNIŠKA DEJAVNOST

KLJUČNE SLABOSTI	Osredotočanje na predstavitvene aktivnosti znotraj rektorata	Večja povezanost s članicami UL in mestnimi institucijami na področju kulture in umetnosti	realizirano v letu 2018	Dogovor med UL in Banko Slovenije o uporabi Male galerije v namene razstav študentov in zaposlenih na UL
KLJUČNE SLABOSTI	Majhno članstvo v Svetu za umetnost	Povečanje članstva na vse fakultete in akademije, ki imajo študijske programe s področja umetnosti (KLASIUS 21), in izboljšanje organizacijskega dela Sveta	realizirano v letu 2018	
KLJUČNE NEVAR-NOSTI	Neodzivnost ministrstev pri urejanju prostorske problematike akademij	Intenzivnost neposrednih kontaktov in iskanje političnih poti, da dosežemo s strani vlade in ministrstev že obljubljene in dogovorjene rešitve	delno realizirano v letu 2018	

KLJUČNE NEVAR- NOSTI	Sorazmerno majhen delež redno zaposlenih v umetniški dejav- nosti v primerjavi s pogodbenimi in dopolnilnimi zaposlitvami	Dosledna kadrovska politika za ključna mesta (nosilci predmetov) in pozornost pri sklepanju pogodb glede obsega pedagoških obremenitev in verženja istovr- stnih pogodb	ključno v program dela (akcijski načrt) 2019
----------------------------	--	--	---

#### 04. PRENOS IN UPORABA ZNANJA

KLJUČNE SLABOSTI	Rezultati znan- stvenorazisko- valnega dela se ne prelivajo v zadostni meri do stopnje, ko jih je mogoče tržiti	Spodbujanje zaposlenih na članih za prenos znanja do končnega uporab- nika s pomočjo razvojnih skladov članih. Spodbujanje zaposlenih na članih za prenos znanja s pomočjo sode- lovanja z mediji v obliki strokov- nega komentir- anja in pojasnje- vanja aktualnih družbenih problemov, dogodkov ter predstavljanja rezultatov znan- stveno-razisko- valnega dela širši laični javnosti	ostaja na ravni predloga
---------------------	---	--	-----------------------------

KLJUČNE SLABOSTI	Prešibka promocija odmevnih dosežkov raziskovalcev z univerze	Načrtno promoviranje odmevnih dosežkov raziskovalcev z univerze v medijih in javnosti, kar bo omogočilo večjo prepoznavnost univerze in njenih članic ter posledično večje zanimanje gospodarstva za sodelovanje	delno realizirano v letu 2018	Univerza v zadnjih letih izbira deset najodmevnejših raziskovalnih dosežkov, ki jih javnosti in medijem predstavi na posebnem dogodku v Tednu univerze
KLJUČNE SLABOSTI	Premajhna povezanost enot v okviru Univerze v Ljubljani (zlasti Pisanje za prenos znanja, Kariernih centrov in Projektne pisarne) z entitetami, ki jih je (so)ustanovila univerza (LUI, IRI, SIS EGIZ)	Oblikovanje inovacijskega ekosistema s povezovanjem in sodelovanjem relevantnih entitet (tudi s pomočjo sklepanja sporazumov)	delno realizirano v letu 2018	KC in PPZ sta se povezali z LUI
KLJUČNE NEVARNOSTI	Pozen začetek izvajanja projekta konzorcija KTT	Izvede se reorganizacije univerzitetne službe, ki bo izvajala projekt konzorcija KTT	realizirano v letu 2018	
KLJUČNE NEVARNOSTI	Omejevanje dela zunaj Univerze v Ljubljani zaradi zakonskih ovir pri ustanavljanju odcepljenih podjetij	Pobuda in lobiranje univerze na MIZŠ za sprejetje zakonodaje, ki bo omogočala ustanavljanje odcepljenih podjetij na način, da bo podjetniško zanimiv in hkrati koristen za univerzo oziroma članico	vključno v program dela (akcijski načrt) 2019	Predvsem smo si zadali spodbujanje in jasen protokol za ustanavljanje odcepljenih podjetij

## 05. USTVARJALNE RAZMERE ZA DELO IN ŠTUDIJ

KLJUČNE SLABOSTI	Vzpostavljanje storitev Repozitorija UL je počasno zaradi premalo podpore njegovemu upravljanju	Urediti podporo upravljanju Repozitorija UL, podporo članicam pri oddajanju zaključnih del študija v Repozitorij UL ter pri izpolnjevanju določil evropskih in nacionalnih financerjev glede odprtega dostopa	vključno v program dela (akcijski načrt) 2019	Vzpostavljanje storitev in podpore za Repozitorij UL napreduje, v letu 2019 bomo nadaljevali z delom
KLJUČNE SLABOSTI	Prostorska stiska ali nefunkcionalni prostori knjižnic članic UL	Vzpostavitev depozitne knjižnice za hranjenje in izposajo manj pogosto izposojnega gradiva, nato preureditev knjižničnih prostorov oziroma sprememba njihove namembnosti	opuščeno	UL je bila že nekajkrat povabljena k skupnim aktivnostim več organizacij za vzpostavitev depozitne knjižnice. V vseh primerih so aktivnosti zamrle po ugotovitvi o neprimernih ponujenih prostorih ali pa prostori niso bili več na voljo. Časovno ne moremo določiti, kdaj bo ponovno možnost sodelovanja pri vzpostavitvi depozitne knjižnice, zato aktivnost opustimo v načrtovanju. Če bo ponovno priložnost, pričakujemo, da bo nekaj članic UL zainteresiranih za sodelovanje pri vzpostavitvi depozitne knjižnice



KLJUČNE SLABOSTI	Prenova ankete o zaposljivosti je bila napovedana v letu 2017, vendar se ni realizirala. Na članicah je bila v okviru obiskov izvedena analiza stanja in potreb, ki je pokazala, da si članice UL želijo posodobiti in prenoviti obstoječi sistem spremljanja zaposljivosti diplomantov. Ta namreč zdaj ne zagotavlja relevantnih informacij, ki bi jim omogočale kakovostno obdelavo in v zvezi s tem sprejemanje ukrepov	Po sprejemu metodologije MIZŠ se pripravi načrt spremljanja zaposljivosti in po potrebi nadgradnja te metodologije za potrebe univerze	ni realizirano	Za spremljanje zaposljivosti diplomantov so zadolžene fakultete same. Zapletlo se je zaradi uvedbe GDPR, sprejete maja 2018
KLJUČNE SLABOSTI	Razvoj Infoportala Kariernega centra napreduje zelo počasi, posledično še zmeraj ostaja ogromno administrativnega dela in slabša uporabniška izkušnja. Identificirane nadgradnje bi lahko prinesle vrsto razvojnih priložnosti in nadgradnje v samem procesu dela. Prav tako vidimo, da bo razvoj Infoportala velik izziv tudi zaradi javnega naročila oziroma izbora izvajalca	Zagotoviti boljšo podporo za hitro in kakovostno prenovo Infoportala Karierni center	delno realizirano v letu 2018	Pripravljen je bil razpis, zaključil se bo leta 2019

---

KLJUČNE SLABOSTI	Število študentov, uporabnikov storitev Kariernega centra, sicer narašča, vendar bi bil lahko ta delež še večji. Študenti, ki nas poznajo, se k nam vračajo, medtem ko je izziv pritegniti tiste, ki so morda za nas že slišali, ampak se ne odločijo za vključitev	Več sodelovanja: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ z zaposlenimi na članicah: nagovor med predavanji, podpora pri pripravi na prakso doma in v tujini, napotitev na pripravo CV-ja/portfelja, oblikovanje novih skupnih aktivnosti za študente, sodelovanje z delodajalci;</li> <li>■ s predstavniki študentov: organizacija skupnih dogodkov, informiranje o aktivnostih KC po njihovih adreah komuniciranja; · nadgraditi obstoječo spletno stran, ki bo uporabniku bolj prijazna inbo lahko prejemale zgolj zanj relevantne informacije. Razvoj novih in prilagojenih vsebin storitev za specifične ciljne skupine študentov (kako izbrati delodajalca: delavnica, »fire pitchi«)</li> </ul>	realizirano v letu 2018
---------------------	---	--	-------------------------

---

KLJUČNE NEVAR-NOSTI	Finančno tveganje premajhnega obsega sredstev za nakup in zagotavljanje dostopa do knjižničnega gradiva v knjižnicah članic UL	Uveljavitev izhodišč za pogajanja z založniki znanstvenih revij, ki jih je sprejela Rektorska konferenca Republike Slovenije (plača se odprto dostopnost člankov zaposlenih na članih konzorcija in zahteva se brezplačno branje vseh založnikovih revij)	delno realizirano v letu 2018	Založniki znanstvenih revij se v pogajanjih niso strinjali z izhodišči Rektorske konference Republike Slovenije, zato je UL v letu 2018 oblikovala sedem zahtev za založnike znanstvene literature za pogajanja za leto 2019. Dosegli samo nekaj ugodnosti, vendar založniki ne želijo spremeniti poslovnega modela znanstvenega založništva, ki jim prinaša velike dobičke
KLJUČNE NEVAR-NOSTI	V skladu z ZViS je financiranje univerzitetnih knjižnic mogoče le, če imajo status druge članice univerze	Univerza v Ljubljani si bo tudi v prihodnje prizadevala, da bi bilo v skladu z ZViS mogoče financiranje drugih oblik univerzitetnih knjižnic, na primer univerzitetne knjižnice kot skupne organizacijske enote univerze.	ostaja na ravni predloga	Vodstvo UL je Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport večkrat predstavilo predlog financiranja različnih oblik univerzitetnih knjižnic, vendar predlog ni bil vključen v predlog novele ZViS v letu 2018

KLJUČNE NEVAR- NOSTI	Odpor založnikov glede plačil odprtega dostopa oziroma dvig stroškov v fazi objavljanja. (Pri klasičnih dostopih je stroške večinoma kril bralec z naročnino, pri odprtem se ta strošek prenaša na avtorje raziskovalnih del, ki želijo in morajo objavljati.)	Sprememba modela vrednotenja raziskovalnih rezultatov, ki ne bo avtomatično dvigovala dobičkov založb na račun raziskav iz javnih sredstev	ostaja na ravni predloga	Septembra 2018 je Koalicija S, katere članica je tudi Javna agencija za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije in ima podporo Evropske komisije ter Evropskega raziskovalnega sveta, objavila Načrt S z določili za objavljanje rezultatov javno financiranih raziskav od januarja 2020 dalje. Koalicija S načrtuje, da bodo njene članice podpisale deklaracijo DORA o vrednotenju raziskovalne dejavnosti. Posledično bo tudi UL morala posodobiti model vrednotenja raziskovalnih rezultatov
----------------------------	--	--	--------------------------	---

---

## 06. UPRAVLJANJE IN RAZVOJ KAKOVOSTI

---

KLJUČNE SLABOSTI	Nizek odziv diplomantov na anketo o zaposljivosti	Izvesti celovito evalvacijo ankete o zaposljivosti diplomantov z izhodišči za njeno prenovno, vključno s predlogom prenovljenega pristopa k anketiranju diplomantov	delno realizirano v letu 2018	Ključno vprašanje, ki se ga je obravnavalo, je bilo vprašanje nujnosti pridobivanja soglasij za izvedbo ankete. Na to vprašanje od Informacijske pooblaščenke in stroke nismo dobili nedvoumnega odgovora, zato to vprašanje ostaja nerazrešeno. Instrument je bil dopolnjen s pričakovanimi programsko-specifičnimi kompetencami diplomantov, prav tako revizijo instrumenta – zaradi dodatnega časa zavoljo odprtih vprašanj v zvezi s soglasji – v letu 2019 odpiramo tudi v razmerju do članic ter naslavljanja njihovih delnih potreb v okviru tega mehanizma kakovosti
KLJUČNE SLABOSTI	Odsotnost načel pedagoške odličnosti za primerno vrednotenje pedagoškega dela	Pripraviti nabor načel pedagoške odličnosti in jih smiselno umestiti v pravila univerze in članic	delno realizirano v letu 2018	Delovna skupina za pripravo načel pedagoške odličnosti je zasedala na več sejah ter pripravila delovno verzijo instrumenta, ki je bil pozneje poslan v komentiranje vsem članicam. Na podlagi prejetih odzivov je bila pripravljena nova verzija, ki bo obravnavana na seji delovne skupine v marcu 2019. Instrument bo predvidoma sprejet v maju 2019

KLJUČNE SLABOSTI	Izvajanje študentskih anket še ni dovolj usklajeno s pravilnikom, predvsem z vidika preverjanja kompetenc. Vrzeli v izvedbi se kažejo predvsem v delu, ki je specifičen za posamezne članice (npr. razdeljevanje rezultatov, uporaba rezultatov). V procesu informatizacije je bila ugotovljena potreba po prilagoditvi Pravilnika o študentski anketi, na kar so opozorile tako nekatere članice kot področne službe	Pripraviti protokol za izvedbo študentske ankete, ki bo podkrepjen s celostno opredelitvijo in vizualizacijo povratne zanke študentskih anket. Izvesti tudi celovito evalvacijo študentskih anket, ki bo služila za podlago spremembam Pravilnika o študentski anketi	delno realizirano v letu 2018	Realiziran protokol, priprava posla za spremembo pravilnika. Protokol je bil v letu 2018 pripravljen in usklajen z zunanjim izvajalcem. Prav tako je tekla intenzivna komunikacija z organi UL, za katere so bile pripravljene modifikacije poročil, da bi v največji možni meri naslovili potrebe teh organov pri opravljanju svojih nalog. Sprememba instrumenta anket in pravilnika, ki ga ureja, bo izvedena v letu 2019, ko to aktivnost povezujemo tudi z aktivnosti iz RSF
KLJUČNE SLABOSTI	Neenako razumevanje in izvajanja samoevalvacije študijskih programov med članicami in prešibka podpora samoevalvaciji študijskih programov	Konkretno opredeliti zanko kakovosti za samoevalvacijo študijskih programov, okrepiti podporo članicam pri izvajanju samoevalvacij študijskih programov, okrepiti spremljanje izvedbe samoevalvacij na članicah. Nadgraditi podporo za bolj enostavno uporabo orodij in podatkov za izvedbo samoevalvacije študijskih programov	realizirano v letu 2018	V letu 2018 smo izvedli več posvetovanj za konkretizacijo zanke, usposabljanj za krepitev kompetenc izvajanja samoevalvacij ter pripravili tudi metaevalvacijo samoevalvacijskih poročil ter serijo šestih delavnic, na katerih smo vsaki od članic pojasnili individualizirane ugotovitve ter tudi razpravljali o morebitnih modifikacijah procesa. Na podlagi tega procesa sledi prenova smernic za samoevalvacijo študijskih programov, ki bo sledila v letu 2019

KLJUČNE SLABOSTI	Srečanja, namenjena spremljanju uresničevanja ukrepov po posvetovalnih obiskih in medsebojni podpori pri uresničevanju ciljev, ne odražajo ustrezno potreb udeležencev srečanj	Okrepiti mehanizme spremljanja uresničevanja ukrepov in forume za izmenjavo znanj in izkušenj.	realizirano v letu 2018	Ukrep je bil realiziran, žal pa ugotovljamo, da je vložen trud presegel učinke tega ukrepa. Posledično v naslednjem obdobju nameravamo pripraviti in spremljanje izvajanja ukrepov, ki izhajajo iz te zanke, tesneje povezati s samoevalvacijo študijskih programov ter področjem učenja in poučevanja
KLJUČNE NEVARNOSTI	Razpisni pogoji NIO7 za izvajanje projekta usposabljanj za učenje in poučevanje pedagoških delavcev, ki ne omogočajo izvajanja primernih usposabljanj	V soglasju z drugimi največjimi visokošolskimi zavodi doseči dogovor z Ministrstvom za izobraževanje, znanost in šport o zasnovi projekta, ki bo dovoljevala vpetost najboljših domačih in tujih predavateljev s področja učenja in poučevanja	realizirano v letu 2018	V času poletnih počitnic smo kljub izredno kratkemu roku uspeli pripraviti obsežno in ambiciozno vlogo za pridobitev financiranja t. i. projekta NIO7. Projekt INOVUP, v vrednosti 3,28 milijona evrov smo pridobili in ga začeli kot vodilni partner izvajati v oktobru 2018

#### 07.01. VODENJE IN UPRAVLJANJE

KLJUČNE SLABOSTI	Slaba kakovost in nezanesljivost delovanja večine obstoječih računovodskih informacijskih sistemov na članicah in rektoratu UL	Razpis PIS na ravni univerze, v katerega proces so vključeni strokovnjaki z različnih področij poslovanja na univerzi, priprava poenotenja	delno realizirano v letu 2018	Sklep o izbiri ponudnika je bil pravnomočen decembra 2018, pogodba je bila sklenjena v 2019
------------------	--	--	-------------------------------	---

KLJUČNE SLABOSTI	Zaradi velikosti in raznolikosti področij so usklajevanja procesov znotraj univerze dolgotrajna	Opredeliti najpomembnejša in prednostna področja, ki jih je treba z vidika ocene tveganosti urediti in se osredotočiti na ta področja, določene procese bomo še naprej vodili za vse članice na rektoratu (npr. skupna javna naročila, usmeritve za članice)	delno realizirano v letu 2018	Stalna naloga; članice so začele pripravljati register tveganj
KLJUČNE NEVARNOSTI	Kompleksna in nepregledna zakonodaja, ki ne omogoča enoznačnih postopkov in odločitev	Pripraviti enotne usmeritve za članice in vzpostaviti obdobje urejanja, kot je to veljajo za učitelje na asistentskih delovnih mestih	delno realizirano v letu 2018	Nova Kadrovska navodila so bila poslana članicam s priporočili, kako urediti situacijo. Prehodno obdobje za ureditev položaja raziskovalcev za določen -> nedoločen čas je do konca šol leta 2018/2019

#### 07.02. KADRI

KLJUČNE SLABOSTI	Položaj raziskovalcev – pogodbe za določen čas zaradi projektov	Pripraviti enotne usmeritve za članice in vzpostaviti obdobje urejanja, kot je to veljajo za učitelje na asistentskih delovnih mestih	delno realizirano v letu 2018	Nova Kadrovska navodila so bila poslana članicam s priporočili, kako urediti situacijo. Prehodno obdobje za ureditev položaja raziskovalcev za določen -> nedoločen čas je do konca šol leta 2018/2019
------------------	---	---	-------------------------------	--



KLJUČNE SLABOSTI	Problematika pogodbenih delavcev	Natančneje načrtovati izvedbo študijskih programov in skladno s tem tudi kadrovske načrte	delno realizirano v letu 2018	Članicam je bilo jasno skomunicirano, kako je treba načrtovati kadre v kadrovskih načrtih – bo pa potrebno še nekaj časa in še nekaj dodatnih komunikacij, tako prek kadrovskih služb kot tudi prek vodstev članic, da postane pravilno planiranje v kadrovskih načrtih stalna praksa.
KLJUČNE SLABOSTI	Neenoten in nezanesljiv informacijski sistem	Nabava novega je že v postopku, z novo pomočnico glavnega tajnika za kadrovske zadeve bomo zagotovili, da bo implementacija na Univerzi v Ljubljani potekala čim hitreje in kakovostno	delno realizirano v letu 2018	Postopek javnega naročila se je v letu 2018 zavlekel zaradi odločitve DRK. Odločitev o izbranem ponudniku je bila potrjena konec leta 2018, uvedba novega informacijskega sistema se začne v letu 2019. Rektorat in prvih nekaj članic bo po planu uvedlo novi PIS v začetku 2020, nato se bodo po fazah priključevale še ostale članice
KLJUČNE SLABOSTI	Pomanjkanje ključnih kompetenc kadra v strokovnih službah	Izobraževanje strokovnih kadrov doma in v tujini	ostaja na ravni predloga	

KLJUČNE SLABOSTI	Razpis za izbor mladih raziskovalcev ni informacijsko podprt	Razvoj IT modula za podporo razpisu za izbor mladih raziskovalcev z namenom poenostavitve postopkov (od e-prijav do izbora kandidatov in evidence mladih raziskovalcev) med članicami in rektoratom, hitrejše izmenjave prijavnih dokumentacij ter boljšo komunikacijo in izmenjavo informacij med rektoratom in članicami	realizirano v letu 2018
KLJUČNE NEVAR- NOSTI	Zaradi omejitev v plačnem sistemu težko zaposlujemo dobre raziskovalce in tuje učitelje, hkrati pa kadri, ki jih potrebujejo v gospodarstvu, odhajajo na boljše plačana delovna mesta	Skupaj s sindikati predlagati posebno kolektivno pogodbo za visoko šolstvo in razmislek o vključevanju IRI-ja v reševanje problematike	ostaja na ravni predloga

#### 07.03.I NFORMACIJSKI SISTEM

KLJUČNE SLABOSTI	Obstoječa razpršenost, neoptimalnost delovanja in izpostavljenost poslovanja množici ponudnikov poslovnih informacijskih rešitev za Univerzo v Ljubljani niso primerne, tako da še vedno teče večletni projekt javnega naročila za vzpostavitev skupnega in enotnega poslovnega sistema. Postopki izbire še niso zaključeni	Nadaljevanje postopka javnega naročila, pri čemer je zagotovljena strokovnost komisije z vidika informacijskih sistemov, vsebin poslovnih sistemov in poznavanja postopkov javnih naročil, za izbor primerne rešitve v čim krajšem času. Poudarjamo pomen PIS in ozaveščamo ključne deležnike	vključeno v program dela (akcijski načrt) 2019	Uspešno so bili izvedeni planirani ukrepi, s katerimi se je pravnomočno zaključil izbor ponudnika za PIS ter ustvarili pogoji za začetek izvajanja projekta APIS. Med letom je USI na mesečnih koordinacijskih srečanjih poročal o projektu ter izvajal pripravljalne aktivnosti, vključno z manjšanjem razlik med članicami pri informacijski podpori za kadrovske sistem in IRC
------------------	---	---	--	---

KLJUČNE NEVARNOSTI	V pripravi je zakon o varstvu osebnih podatkov ZVOP-2, ki bo podrobneje določil zahteve GDPR ter vplival na tehnične in organizacijske podrobnosti varstva osebnih podatkov	Nadaljnje sodelovanje s pripombami na osnutke predloga ZVOP-2 in aktivno vključevanje v njegovo pripravo tako glede tehničnih vidikov kot tudi pravno-organizacijskih. Spremljanje razvoja regulative in prakse s tega področja ter sodelovanje z dobavitelji naših informacijskih rešitev	realizirano v letu 2018	UL je sodelovala s pripombami na osnutek ZVOP-2, vzpostavila DPO, pripravila notranja pravila in informacijsko varnostno politiko skladno z zahtevami GDPR in druge regulative
--------------------	---	--	-------------------------	--

#### 07.04. KOMUNICIRANJE

KLJUČNE SLABOSTI	Neustrezna grafična podoba Univerze v Ljubljani (CGP), saj obstoječa ne ustreza več potrebam okolja, v katerem Univerza v Ljubljani deluje	Priprava prenove CGP v letu 2018 pred obeležitvijo 100-letnice Univerze v Ljubljani. Nov CGP začnemo uporabljati leta 2019	realizirano v letu 2018	
------------------	--	--	-------------------------	--

KLJUČNE SLABOSTI	Pripadnost Univerze v Ljubljani kot instituciji je še vedno šibka	Priprava nabora ukrepov, ki bodo vodili k izboljšanju. V luči praznovanja 100-letnice univerze z različnimi dogodki in aktivnostmi bo dodatna pozornost posvečena razvijanju pripadnosti Univerzi v Ljubljani	realizirano v letu 2018
KLJUČNE NEVAR- NOSTI	Univerza v Ljubljani in njene članice so pogosto soočene z nekorektnim in senzacionalističnim poročanjem medijev. Negativna publiciteta vpliva na ugled univerze, prav tako pa preprečuje, da bi se javnost seznanjala z zgodbami o uspehu ter dejanskim doprinosom univerze k razvoju slovenske družbe	Priprava komunikacijskega načrta univerze, ki bo vključeval ukrepe promocije dosežkov univerze ter načine odzivanja na negativno publiciteto	delno realizirano v letu 2018

#### 07.05. INVESTICIJE

KLJUČNE SLABOSTI	Pomanjkanje e-podpore vodenju, koordiniranju in sledenju investicijskih projektov, zaradi česar posledično prihaja do podvajanja evidenc (npr. finančno sledenje realizaciji projektov)	Zagotovitev ustrezne informacijske in strokovne podpore	delno vključeno v program dela (akcijski načrt) 2019
---------------------	---	---	--

KLJUČNE NEVARNOSTI	Pristojna ministristva še vedno niso ponovno vzpostavila financiranja investicijskega vzdrževanja, kar pomeni slabšanje stanja stavb, s tem pa slabšanje pogojev za delo in zmanjševanje varnosti študentov in zaposlenih	Sistemska ureditev financiranja univerze, ki bo zagotavljala izvajanje programa in vlaganja v infrastrukturo	ostaja na ravni predloga
--------------------	---	--	--------------------------

#### 07.06. NOTRANJI NADZOR

KLJUČNE SLABOSTI	Zaradi omejene kadrovske strukture službe se dejavnost notranje revizije ne izvaja kot skupna služba na članicah in rektoratu UL. Pokritje revizijskega okolja, glede na določbe 10. člena Pravilnika o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ, ni zadostno	Služba za notranjo revizijo načrtuje izvedbo prečnih revizij, s čimer se delno zagotavlja letno notranje revidiranje na vseh članicah. Potrebna bo še odločitev vodstva, ali bomo dejavnosti, za katere imajo članice samostojno pravno subjektiviteto, izvajali s kadrovske okrepitvijo skupne službe ali pa morajo članice same zagotavljati pokritost tega področja z revizijami	realizirano v letu 2018	V januarju 2019 bo organom UL posredovana v potrditev nova strategija delovanja Službe za notranjo revizijo za novo obdobje 2019–2022, z načrtovanim postopnim povečanjem na novo zaposlenih glede na prostorske in finančne vire. Služba je sicer izvajala prečne revizijske preglede ključnih tveganj, pomembnih za UL
------------------	---	---	-------------------------	--

---

# ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE, KI UREJAJO DELOVANJE UNIVERZE V LJUBLJANI

- Ustava Republike Slovenije (Ur. l. RS, št. 331/1991-I, 42/1997, 66/2000, 24/2003, 69/2004, 68/2006, 47/2013, 47/2013, 75/16);
- Zakon o visokem šolstvu (Ur. l. RS, št. 32/12 – uradno prečiščeno besedilo, 40/11 – ZUPJS-A, 40/12 – ZUJF, 57/12 – ZPCP-2D, 109/12, 85/14, 75/2016, 61/17 – ZUPŠ in 65/17);
- Uredba o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov (Ur. l. RS, št. 7/11, 34/11 – odl. US, 64/12, 12/13, 38/16 in 35/17);
- Resolucija o nacionalnem programu visokega šolstva Republike Slovenije 2011–2020 (Ur. l. RS, št. 41/2011);
- Statut Univerze v Ljubljani (Ur. l. RS, št. 4/17, 56/17);
- Odlok o preoblikovanju Univerze v Ljubljani (Ur. l. RS, št. 28/2000, 33/2003, 79/2004, 36/2006, 18/2009, 83/2010);
- Zakon o raziskovalni in razvojni dejavnosti (Ur. l. RS, št. 69/2002, 115/2005, 22/2006-UPB1, 61/2006-ZDru-1, 112/2007, 9/2011, 57/2012-ZPOP-1A) in ostali predpisi s področja raziskovalne in razvojne dejavnosti;
- Resolucija o raziskovalni in inovacijski strategiji Slovenije 2011–2020 (Ur. l. RS, št. 43/2011).

Službe Univerze v Ljubljani pri svojem delu uporabljajo tudi vse druge zakone in pravilnike posameznega področja, na primer kadrovskega, finančnega, veterinarskega, področja kulture ipd.

Vse predpise, ki urejajo poslovanje Univerze v Ljubljani kot celote, Univerza v Ljubljani objavlja na spletni strani [http://www.uni-lj.si/o\\_univerzi\\_v\\_ljubljani/organizacija\\_pravilniki\\_in\\_porocila/predpisi\\_statut\\_ul\\_in\\_pravilniki/](http://www.uni-lj.si/o_univerzi_v_ljubljani/organizacija_pravilniki_in_porocila/predpisi_statut_ul_in_pravilniki/).

# ČLANICE

Članica	Okrajšava
AKADEMIJA ZA GLASBO, Stari trg 34, Ljubljana	UL AG
AKADEMIJA ZA GLEDALIŠČE, RADIO, FILM IN TELEVIZIJO, Trubarjeva 3, Ljubljana	UL AGRFT
AKADEMIJA ZA LIKOVNO UMETNOST IN OBLIKOVANJE, Erjavčeva ulica 23, Ljubljana	UL ALUO
BIOTEHNIŠKA FAKULTETA, Jamnikarjeva ulica 101, Ljubljana	UL BF
EKONOMSKA FAKULTETA, Kardeljeva ploščad 17, Ljubljana	UL EF
FAKULTETA ZA ARHITEKTURO, Zoisova ulica 12, Ljubljana	UL FA
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE, Kardeljeva ploščad 5, Ljubljana	UL FDV
FAKULTETA ZA ELEKTROTEHNIKO, Tržaška cesta 25, Ljubljana	UL FE
FAKULTETA ZA FARMACIJO, Aškerčeva cesta 7, Ljubljana	UL FFA
FAKULTETA ZA GRADBENIŠTVO IN GEODEZIJO, Jamova cesta 2, Ljubljana	UL FGG
FAKULTETA ZA KEMIJO IN KEMIJSKO TEHNOLOGIJO, Večna pot 113, Ljubljana	UL FKKT
FAKULTETA ZA MATEMATIKO IN FIZIKO, Jadranska ulica 19, Ljubljana	UL FMF
FAKULTETA ZA POMORSTVO IN PROMET, Pot pomorščakov 4, Portorož	UL FPP
FAKULTETA ZA RAČUNALNIŠTVO IN INFORMATIKO, Večna pot 113, Ljubljana	UL FRI
FAKULTETA ZA SOCIALNO DELO, Topniška ulica 31, Ljubljana	UL FSD
FAKULTETA ZA STROJNIŠTVO, Aškerčeva cesta 6, Ljubljana	UL FS
FAKULTETA ZA ŠPORT, Gortanova ulica 22, Ljubljana	UL FŠ
FAKULTETA ZA UPRAVO, Gosarjeva ulica 5, Ljubljana	UL FU
FILOZOFSKA FAKULTETA, Aškerčeva cesta 2, Ljubljana	UL FF
MEDICINSKA FAKULTETA, Vrazov trg 2, Ljubljana	UL MF

---

NARAVOSLOVNOTEHNIŠKA FAKULTETA, Aškerčeva cesta 12, Ljubljana	UL NTF
PEDAGOŠKA FAKULTETA, Kardeljeva ploščad 16, Ljubljana	UL PEF
PRAVNA FAKULTETA, Poljanski nasip 2, Ljubljana	UL PF
TEOLOŠKA FAKULTETA, Poljanska cesta 4, Ljubljana	UL TEOF
VETERINARSKA FAKULTETA, Gerbičeva ulica 60, Ljubljana	UL VF
ZDRAVSTVENA FAKULTETA, Zdravstvena pot 5, Ljubljana	UL ZF

---



---

# POROČILO PREDSEDSTVA ŠTUDENTSKEGA SVETA UNIVERZE V LJUBLJANI

ŠSUL je v letošnjem letu opravljal vse naloge, določene s Statutom Univerze v Ljubljani (UL), v svojem delu sledil Poslovniku ŠSUL in drugim aktom, ki narekujejo delovanje oz. poslovanje ŠSUL. Poleg tega je naše delo baziralo na samoiniciativnosti in hitri odzivnost na aktualne tematike in problematike, ki so se pojavljale v slovenskem visokošolskem sistemu.

S svojim mandatom smo sprejeli še vedno nedokončano temo novega Statuta UL. V sklopu tega smo si večino leta prizadevali za spremembo 128. člena, prav tako smo opazili nesoglasja pri oblikovanju Akademskih zborov, ki izhajajo iz spremembe Statuta UL, in aktivno začeli z razreševanjem le tega.

Zagotovo je bila sprememba 128. člena Statuta UL tista točka programa, okoli katere smo tudi oblikovali Predsedstvo ŠSUL. V ta namen smo ustanovili začasno delovno telo in skupaj s Študentsko organizacijo UL izvedli raziskavo o »zahtevah za oddajo dispozicije zaključnega dela na različnih članicah Univerze v Ljubljani« ter raziskavo o »opravljanju zaključnih nalog študentov Univerze v Ljubljani«, ki smo ju nato predložili predlogu za spremembo člena. Sprememba »Ne glede na prvi odstavek tega člena lahko kandidat, ki je pred izgubo statusa študenta opravil vse študijske obveznosti razen zaključnega dela in je imel najkasneje v šestih mesecih po izgubi statusa študenta potrjeno temo zaključnega dela, brez plačil zaključni študij, vendar najpozneje v roku dveh let od izgube statusa,« je bila soglasno potrjena na Senatu UL dne 25. 9. 2018.

Delo v delovnih telesih se je izkazalo za izjemno uspešno, zato smo tovrstno delo nadaljevali tudi v začasnem delovnem telesu za promocijo, ki je letos skrbelo za pripravo strategije komuniciranja, naročanje promocijskega materiala in upravljanje družbenega omrežja Facebook. Tovrsten način hitre komunikacije nam je omogočal dostop do študentov v najhitrejšem možnem času poleg tega pa smo tudi zvišali prepoznavnost ŠSUL, saj je delovno telo venomer skrbelo za ažurno poročanje prek omrežja Facebook o vseh aktivnostih članov ŠSUL in ŠSUL kot organa. Prav tako je delovno telo je tudi oblikovalo nasvete za študente prvega letnika.

Skozi začasno delovno telo za prenovu ŠSUL aktov smo tudi uspešno prenovili Poslovník ŠSUL in Pravilnik o finančnem poslovanju ŠSUL. Spremembam poslovnika ŠSUL smo namenili čas tudi na delovnem vikendu, poleg tega pa se je veliko predlogov oblikovalo tudi na sejah in na kolegiju predsednika. Pravilnik o finančnem poslovanju ŠSUL smo spremenili tako, da dovoljuje članicam ŠS daljše časovno obdobje za porabo finančnih sredstev.

Obdobje našega mandata je bilo prav tako zelo turbulentno obdobje za Univerzo in celoten visokošolski sistem. Zato je bilo ključnega pomena, da smo venomer dobro

---

sodelovali z vodstvom UL, predstavniki ŠS iz celotne Slovenije, drugimi sorodnimi študentskimi entitetami (Študentsko organizacijo Univerze v Ljubljani, Študentsko organizacijo Slovenije (ŠOS), Študentskim svetom Univerze v Mariboru in drugimi skupinami iz interesnega področja). Ključnega pomena pri delu je bilo to, da smo okrepili vezi znotraj ŠSUL in tako omogočili pretok informacij, sodelovanje in posledično hitre, usklajene reakcije. Posebej koristno se je tovrstno delo izkazalo pri reševanju problematike študentov s posebnimi potrebami. Prav tako je predsedstvo dobro sodelovalo s svojimi delovnimi skupinami, predvsem pa s člani komisij Senata UL, ki so predsedstvu redno poročali o dogajanju na sejah komisij in skupaj koordinirali odzive in pripravljali vsebino in argumente. Novouveljavljen sistem ažurnega poročanja predsedstvu o dogajanju na komisijah se je izkazal za izjemno uspešnega, saj smo že pred sejami ŠSUL lahko rešili morebitne probleme. Poleg tega smo tekom svojega mandata sodelovali tudi s Kariernimi centri UL. Sodelovali smo na različnih dogodkih in si pomagali pri medsebojni promociji.

Med mandatom smo bili zelo aktivni tudi na širšem slovenskem visokošolskem prostoru. Aktivno smo sodelovali v Delovni skupini Sveta Vlade Republike Slovenije za študentska vprašanja kot tudi pri evalvaciji Enqua ter na mednarodnem področju, tako v sklopu mednarodne študentske konference Marmara Association Summit'18 kot tudi v začetnih fazah oblikovanja projekta med 6 različnimi evropskimi univerzami.

V svojem mandatu smo tudi ustanovili začasno delovno telo za dobrodelni dogodek, ki pa ga na žalost zaradi pomanjkanja podpore članic ni bilo mogoče izpeljati. V nadaljnje si zato želim, da bi vsi člani ŠSUL aktivno sodelovali pri vseh aktivnostih ŠSUL, saj le tako lahko ustvarimo pogoje za kakovosten študij in občudijsko življenje študentov UL.

Svetniki ŠSUL so med sejami aktivno sodelovali in podali marsikatero pobudo oz. izmenjali prakse posameznih članic in si tako medsebojno pomagali. Poleg tega smo skupaj dosegli prenovo Pravilnika o disciplinski odgovornosti, ki ne posega v študentove pravice, sodelovali pri spreminjanju Študijskega reda in Pravilnika o študentih s posebnim statusom, s katerim smo med drugim tudi spremenili kriterije za pridobitev posebnih statusov, ki so bili že nekoliko zastareli.

### **Delovanje Študentskega sveta**

Študentski svet je v preteklem letu zasedal na 6 rednih sejah in 5 korespondenčnih sejah. Te so bile večinsko posledica prioritetežnega ažurnega naslavljanja problematik, za katero smo si tekom mandata vsi prizadevali.

Svoje delovanje in povezanost smo še dodatno izboljšali na delovnem vikendu, ki je prinesel ogromno novih idej in kritičnih predlogov ter izboljšav. Bodoči sestavi ŠSUL še enkrat toplo priporočam izvedbo delovnega vikenda v čim krajšem času, prav tako tudi neformalna srečanja zunaj ŠSUL, saj se je izkazalo, da se tako lahko odkrije in naslovi večji del problematik.

