

# TRAJNOSTNA RAST UNIVERZE V MARIBORU: S KAKOVOSTJO, INOVATIVNOSTJO IN KONKURENČNOSTJO V VARNO PRIHODNOST

ANA VOVK, ROBERT PRESKER, GORAZD MEŠKO,  
MARKO MARHL

Univerza v Mariboru, Maribor, Slovenija  
ana.vovk@um.si, robert.presker@um.si, gorazd.mesko@um.si, marko.marhl@um.si

Univerza v Mariboru se kot pomembna visokošolska institucija zaveda, da sta kakovost in trajnostni razvoj neločljivo povezana ter ključna za njeno dolgoročno konkurenčnost in stabilnost. Prispevek podaja pregled razvoja mehanizmov zagotavljanja kakovosti na Univerzi v Mariboru, analizira trenutno stanje ter izpostavlja ključne izzive in priložnosti glede globalnih trendov visokega šolstva. Posebna pozornost je namenjena prehodu od kvantitete k visoki kakovosti raziskav in pedagoškega dela, digitalni preobrazbi, internacionalizaciji ter celovitemu vključevanju univerze v družbeno in gospodarsko okolje. Analiza vključuje oceno Univerze v Mariboru v primerjavi z drugimi univerzami na globalnih lestvicah ter preučuje, kako se lahko univerza strateško odziva na naraščajočo konkurenco in regionalne premike v znanstvenoraziskovalnem prostoru. Ključni poudarek je na razvoju trajnostnih modelov delovanja, ki ne vključujejo zgolj okoljskih vidikov, temveč tudi ekonomsko stabilnost, socialno pravičnost in etično odgovornost. Prispevek poudarja, da lahko Univerza v Mariboru s celostnim pristopom in sistematičnim izboljševanjem kakovosti okrepi svojo vlogo kot osrednji akter trajnostnega razvoja ter prispeva k oblikovanju varne, inovativne in konkurenčne družbe. Prispevek ponuja vizijo prihodnjega razvoja Univerze v Mariboru, ki temelji na povezovanju akademske odličnosti z družbenimi in gospodarskimi izzivi, s poudarkom na interdisciplinarnosti, prebojnih raziskavah ter trajnostnih inovacijah kot osrednjih strategijah za krepitev globalne prepoznavnosti univerze.

DOI  
[https://doi.org/  
10.18690/um.1.2026.10](https://doi.org/10.18690/um.1.2026.10)

ISBN  
978-961-299-122-7

**Ključne besede:**  
trajnostni razvoj,  
kakovost univerze,  
okoljski vidiki in podnebna  
kriza,  
varnostnopolitična  
stabilnost,  
globalna konkurenčnost,  
sistemski pristop in  
sistemsko razmišljanje

DOI  
[https://doi.org/  
10.18690/um.1.2026.10](https://doi.org/10.18690/um.1.2026.10)

ISBN  
978-961-299-122-7

# SUSTAINABLE GROWTH OF THE UNIVERSITY OF MARIBOR: ADVANCING QUALITY, INNOVATION, AND COMPETITIVENESS FOR A SECURE FUTURE

ANA VOVK, ROBERT PRESKER, GORAZD MEŠKO,  
MARKO MARHL

University of Maribor, Maribor, Slovenia  
[ana.vovk@um.si](mailto:ana.vovk@um.si), [robert.presker@um.si](mailto:robert.presker@um.si), [gorazd.mesko@um.si](mailto:gorazd.mesko@um.si), [marko.marhl@um.si](mailto:marko.marhl@um.si)

**Keywords:**

sustainable development,  
university quality,  
environmental aspects and  
climate crisis,  
security and political  
stability,  
global competitiveness,  
systemic approach,  
systemic thinking

The University of Maribor, as a prominent higher education institution, recognizes that quality and sustainable development are intrinsically linked and essential for its long-term competitiveness and stability. This chapter provides an overview of the University of Maribor's quality assurance mechanisms, analyses the current state, and highlights key challenges and opportunities within global higher education trends. Special attention is given to the shift from quantity to high-quality research and teaching, digital transformation, internationalization, and the university's integration into the social and economic environment. The analysis compares the University of Maribor with other universities on global rankings and examines how it can strategically respond to growing competition and regional shifts in research. The focus is on developing sustainable models that encompass environmental, economic, social, and ethical aspects. The chapter explores how the University of Maribor, through a holistic approach and systematic quality improvement, can strengthen its role in sustainable development and contribute to a secure, innovative, and competitive society. Based on these findings, it outlines a vision for the University of Maribor's future, emphasizing the integration of academic excellence with societal and economic challenges, interdisciplinarity, breakthrough research, and sustainable innovations as key strategies for enhancing its global recognition.



University of Maribor Press

## 1 Uvod

Univerze so med osrednjimi akterji v razvoju znanja, inovacij in družbenega napredka. Njihova vloga v trajnostnem razvoju presega zgolj skrb za naravne vire in vključuje kompleksno soodvisnost ekonomskih, socialnih in okoljskih dejavnikov. Kakovost univerze je ključni temelj njenega dolgoročnega uspeha, saj zagotavlja konkurenčnost v globalnem akademskem prostoru ter omogoča proaktiven prispevek k reševanju sodobnih družbenih izzivov.

Trajnostni razvoj ni le okoljski koncept, temveč celovita strategija, ki vključuje dolgoročno vzdržnost ekonomskih in kadrovskih virov, krepitev socialne kohezije ter prilagajanje dinamičnim spremembam v izobraževalnem in raziskovalnem prostoru. Ta holistični pristop temelji na načelih systemskega razmišljanja in nenehnih izboljšav, pri čemer univerze oblikujejo svoje strategije v skladu s tremi ključnimi dimenzijami trajnosti – ekonomskim, socialnim in okoljskim vidikom – pogosto imenovanimi »trojna spodnja črta« (angl. *triple bottom line*).

Razvoj kakovosti Univerze v Mariboru je neločljivo povezan s trajnostnim razvojem. Univerza v Mariboru se zaveda, da kakovost ni zgolj akademska kategorija, temveč proces, ki presega meje izobraževalne dejavnosti in sega v širše družbeno in gospodarsko okolje. Prizadevanja za kakovost niso usmerjena le v akademsko odličnost in raziskovalne dosežke, temveč tudi v oblikovanje trajnostnih strategij, ki prispevajo k celostnemu razvoju družbe.

V preteklih desetletjih je Univerza v Mariboru vzpostavila trdne temelje na področju zagotavljanja kakovosti in trajnostnega razvoja. Kot prva izmed slovenskih javnih univerz je Univerza v Mariboru marca 2006 ustanovila svojo strokovno službo za kakovost. Pomembno vlogo pri oblikovanju prvih strateških usmeritev je imela Lučka Lorber, ki je kot prorektorica za razvoj kakovosti (2011–2018) vodila uvedbo notranjega sistema kakovosti in sodelovala pri prvih institucionalnih evalvacijah ter prispevala k uspešnosti prvega postopka podaljšanja institucionalne akreditacije Univerze v Mariboru pri Nacionalni agenciji za kakovost v visokem šolstvu (NAKVIS) (Lorber, 2011). Njeno delo se je nadaljevalo z vzpostavitvijo Oddelka za kakovost in trajnostni razvoj (2015–2017), ki je okrepil povezovanje univerze z gospodarstvom in lokalnimi skupnostmi ter omogočil podpis 24 sporazumov o sodelovanju (Lorber, 2017). Kot poudarja sama, univerze danes ne morejo več

ignorirati načel trajnosti, saj so ta že vgrajena v akreditacijske postopke vodilnih svetovnih univerz (Lorber, 2024).

Na teh temeljih sta gradila tudi njena naslednika, prorektorja za področje kakovosti, Janja Hojnik in Bojan Dolšak. Janja Hojnik je v svojem mandatu okrepila usmerjenost v internacionalizacijo kakovosti Univerze v Mariboru ter poudarjala pomen kvalitativne presoje evalvacije pedagoškega in še posebej raziskovalnega dela, s čimer je univerza pridobila večjo primerljivost z mednarodnim akademskim okoljem. Prav tako je koordinirala pripravo in sprejem Kodeks etičnega ravnanja Univerze v Mariboru, ki je nujen za vse sodelavke, sodelavce, študentke in študente Univerze v Mariboru in preko katerih Univerza v Mariboru udejanja svojo družbeno odgovornost ter krepi etiko pri pedagoškem in raziskovalnem delu ter pri prenosu znanja v okolje. Bojan Dolšak pa nadaljuje z razvojem modelov notranje evalvacije in sistematičnim povezovanjem kakovosti z dolgoročnimi razvojnimi cilji Univerze v Mariboru, pri čemer poudarja pomen vključevanja vseh deležnikov v procese spremljanja in zagotavljanja kakovosti.

Pomembno vlogo pri oblikovanju in implementaciji mehanizmov notranje evalvacije je imel tudi Franci Čuš, dolgoletni predsednik Komisije za ocenjevanje kakovosti univerze (KOKU). Od uvedbe formalnega spremljanja kakovosti na Univerzi v Mariboru leta 1997 je sodeloval pri pripravi ključnih dokumentov in postopkov, ki so postavili temelje za sistematično evalvacijo pedagoškega, znanstvenoraziskovalnega in umetniškega dela. Njegovo strokovno delo je imelo širši vpliv, saj je vodil Nacionalno komisijo za kakovost visokega šolstva RS, bil član Sveta za visoko šolstvo ter Sveta nacionalne agencije za kakovost v visokem šolstvu. Z vzpostavitvijo modela notranje evalvacije sta skupaj z mag. Mihom Paukom omogočila nenehno izboljševanje kakovosti univerze in njeno usklajenost z nacionalnimi ter evropskimi standardi, kar je prispevalo h krepitvi konkurenčnosti Univerze v Mariboru v akademskem prostoru. KOKU je v letu 2008 na lastno pobudo pristopila k izvedbi projekta notranjih institucionalnih evalvacij znotraj Univerze v Mariboru. V obdobju 2008–2017 je bilo izvedenih 13 notranjih in 9 t. i. follow-up notranjih evalvacij članic Univerze v Mariboru (Pauko, 2011).

Poleg razvoja notranjih mehanizmov kakovosti je Univerza v Mariboru v svojo strategijo vključevala tudi širša načela trajnostnega razvoja in družbene odgovornosti. Na tem področju je izjemen prispevek dal Matjaž Mulej, mednarodno

priznani strokovnjak za teorijo sistemov (v svetovnem vrhu 0,28 odstotkov raziskovalcev na tem področju po ScholarGDP 2024) in inovacijski management, ki je s svojim delom pomembno vplival na razvoj koncepta družbene odgovornosti kot sistemskega pristopa k upravljanju univerze in njenega vpliva na širšo družbo. Skozi številne mednarodne publikacije (Mulej idr., 2013, 2015, 2021a, 2021b) je utemeljil povezavo med celovitim razmišljanjem, inovacijami in trajnostnim razvojem, pri čemer je opozarjal, da je družbena odgovornost nujen pogoj za dolgoročno uspešnost univerz in gospodarstva. V sodelovanju z Inštitutom za razvoj družbene odgovornosti (IRDO) je organiziral konference in pripravil več publikacij o tem, kako lahko univerze prispevajo k inovativni trajnostni družbeno odgovorni družbi (Mulej idr., 2020a, 2020b, 2024a, 2024b).

Z vidika dolgoročnega razvoja kakovosti in strateškega umeščanja univerze v širši evropski in globalni akademski prostor je ključno vlogo odigral tudi Peter Glavič, ki je kot eden od vodilnih raziskovalcev na področju visokošolskih politik in znanstvenih meril opozarjal na pomen povezovanja univerze z gospodarstvom ter strateškega usmerjanja znanstvenoraziskovalnega dela v skladu z globalnimi trendi (Glavič, 1998a, 1998b, 2020). S svojim delom v različnih strokovnih telesih, vključno z Agencijo za raziskovalno dejavnost republike Slovenije (ARRS) in Raziskovalno skupnostjo Slovenije, je prispeval k razvoju meril za vrednotenje raziskovalne odličnosti in spodbujal večjo prepoznavnost slovenskih univerz v mednarodnem akademskem prostoru. Prav tako je aktivno sodeloval pri razvoju trajnostnih strategij Univerze v Mariboru, še posebej na področju energetike, krožnega gospodarstva in koncepta »starosti prijazne univerze« (Glavič, 2020).

Pomembno vlogo pri spodbujanju trajnostnega razvoja Univerze v Mariboru je imel tudi Danijel Rebolj, ki je kot rektor aktivno podpiral vključevanje trajnostnih načel v vsakdanje delovanje univerze, zlasti na področju trajnostne mobilnosti. Z lastnim zgledom je spodbujal varčno rabo naravnih virov ter poudarjal odgovornost posameznika pri oblikovanju trajnostne prihodnosti. Njegova prizadevanja so se odražala v različnih pobudah, ki so prispevale k ozaveščanju akademske skupnosti o pomenu trajnostnih praks. Kot moderator konference o trajnostnosti na Univerzi v Mariboru (15. januar 2025) je posebej izpostavil vlogo znanosti pri prehodu v trajnostno družbo ter pomen odgovorne rabe trajnostnih principov (Rebolj idr., 2013).

Univerza v Mariboru se zaveda, da dolgoročna konkurenčnost temelji na nenehnem izboljševanju kakovosti, sistematičnem vključevanju trajnostnih načel in proaktivnem prilagajanju globalnim izzivom. Trajnostni razvoj ni zgolj končni cilj, temveč dinamičen proces, ki zahteva strateški pristop, interdisciplinarno sodelovanje in inovativne rešitve. Koncept trajnosti presega zgolj okoljske vidike in vključuje ekonomsko, socialno in etično razsežnost. Ključni izziv sodobnega razvoja je iskanje ravnotežja med izkoriščanjem naravnih virov, odgovornostjo do okolja in dolgoročnimi posledicami današnjih odločitev za prihodnje generacije (Vovk, 2020; Vovk in Davidović, 2023). Trajnost tako ni zgolj ekološko vprašanje, temveč vključuje tudi socialno pravičnost, gospodarsko stabilnost in etično odgovornost pri oblikovanju prihodnosti.

V tem kontekstu postaja trajnostno poslovanje ključni dejavnik dolgoročne uspešnosti organizacij, vključno z univerzami. Javne ustanove in podjetja se vse bolj zavedajo, da poslovanje ne more biti ločeno od okoljskega, družbenega in etičnega konteksta, v katerem delujejo (Vovk, 2020). Zato je bistveno, da se univerze aktivno odzivajo na potrebe in spremembe širšega okolja. Ključno vlogo pri tem ima medgeneracijsko sodelovanje, saj lahko le s prenosom znanja in izkušenj med generacijami dosežemo trajnostni razvoj v najširšem pomenu besede. Univerza v Mariboru je s tem namenom leta 2019 ustanovila Center za zaslužne profesorje in upokojene visokošolske učitelje, leta 2020 pa se je pridružila globalni mreži starosti prijaznih univerz, s čimer je aktivno pristopila k uresničevanju smernic in načel univerzitetnega okolja, ki spodbuja medgeneracijsko povezanost ter trajnostni razvoj znanja. Kot je poudaril rektor Zdravko Kačič: »Zavedajoč se pomembnosti krepitve dobrih medsebojnih odnosov, kulture dialoga in medgeneracijske povezanosti, smo želeli odpraviti določeno medgeneracijsko vrzel ter se pridružiti tistim v svetu, ki 'orjejo ledino' na tem področju.« (Kačič, 2023)

Trajnostno poslovanje temelji na več ključnih vidikih (Vovk, 2022; Vovk idr., 2023). Okoljska trajnost pomeni odgovoren odnos do narave, racionalno upravljanje virov ter zmanjšanje emisij, odpadkov in vplivov na podnebne spremembe. Ekonomska trajnost zagotavlja dolgoročno stabilnost organizacij in spodbuja inovativnost, pri čemer je treba upoštevati vplive digitalizacije, kriznega odzivanja in geopolitičnih sprememb. V trenutnih razmerah, ko v svetu poteka 57 oboroženih spopadov, postajajo geopolitična tveganja ključni dejavnik gospodarske in socialne negotovosti. Socialna trajnost se osredotoča na pravičnost in vključujoče delovno okolje, ki

spoštuje človekove pravice ter zmanjšuje družbene neenakosti, zlasti v luči naraščajoče revščine in neenake porazdelitve virov. Etična trajnost pa zahteva dolgoročno odgovorno načrtovanje na ekonomskem in političnem področju.

Univerze igrajo pomembno vlogo pri prehodu v trajnostno družbo, saj so generatorji znanja in inovacij, ki lahko prispevajo k optimalni rabi virov in razvoju naprednih trajnostnih tehnologij. S tem omogočajo, da trajnostni razvoj ne temelji zgolj na omejevanju porabe in varčevanju, temveč na preoblikovanju gospodarstva z inovativnimi tehnološkimi in organizacijskimi rešitvami. V tem kontekstu organizacije in podjetja vse več vlagajo v zmanjšanje porabe energije, optimizacijo logističnih procesov, uporabo recikliranih materialov in razvoj krožnega gospodarstva. Ključna postaja tudi strategija povezovanja z različnimi deležniki – nevladnimi organizacijami, lokalnimi skupnostmi in gospodarstvom – za soustvarjanje inovativnih trajnostnih rešitev (Vovk, 2014).

Trajnostni razvoj ni zgolj izbira, temveč nujnost za dolgoročno stabilnost organizacij, gospodarstva in družbe kot celote. Brez spoštovanja naravnih ciklov in omejitev virov trajnostno gospodarstvo ni mogoče, saj so naravni viri, človeški kapital in socialna stabilnost temelj vsakega družbenega napredka. Univerze imajo pri tem še posebej veliko odgovornost, saj s svojim raziskovalnim delom in izobraževalnimi programi oblikujejo nove razvojne modele, ki dolgoročno prispevajo k stabilnosti in blaginji družbe.

V tem prispevku analiziramo trajnostnost in kakovost Univerze v Mariboru ter izpostavljamo ključne strateške izzive in priložnosti za krepitev njenega položaja v globalnem akademskem prostoru. Najprej predstavimo širši kontekst trajnostnega razvoja in kakovosti univerz, nato ocenimo trenutno stanje kakovosti na Univerzi v Mariboru ter osvetlimo njene prednosti in izzive. Sledi analiza globalnih trendov, ki vplivajo na razvoj univerz, in pregled strateških usmeritev, s katerimi lahko Univerza v Mariboru okrepi svojo konkurenčnost in trajnostno naravnost. Osrednja teza prispevka je, da trajnostnost ni zgolj cilj, temveč stalen proces, ki ga je mogoče doseči le z osredotočenostjo na kakovost, sistematičnimi izboljšavami in proaktivnim prilagajanjem globalnim spremembam.

## 2 Nacionalna strategija in razvoj kakovosti na Univerzi v Mariboru

Razvoj kakovosti v visokem šolstvu je tako v nacionalnih strateških dokumentih kot v strateških dokumentih Univerze v Mariboru opredeljen predvsem skozi koncept nenehnega izboljševanja oziroma grajenja t. i. kulture kakovosti, ki bo zagotavljala razvojno naravnost institucije na vseh področjih njenega delovanja.

### 2.1 Nacionalni okvir in strateške usmeritve

Kakovost in procesi, ki jih je treba vzpostaviti in izvajati zato, da se zagotovi načrtovanje, realizacija, evalvacija in ukrepanje v smeri napredka, so kot eni ključnih vidikov razvoja visokošolske dejavnosti vključeni v strateške dokumente in akte Republike Slovenije ter Univerze v Mariboru pravzaprav vse od prvih opredelitev visokošolske dejavnosti v Sloveniji oziroma v Mariboru, bolj eksplicitno pa jih je Republika Slovenija opredelila v »Resoluciji o Nacionalnem programu visokega šolstva 2011–2020 (ReNPVŠ11-20)« (2011) in kasneje v »Resoluciji o nacionalnem programu visokega šolstva do 2030 (RENPVŠ30)« (2022). V slednji je tako kot eden izmed ključnih strateških ciljev opredeljena nadgradnja kakovosti in učinkovitosti visokošolskega sistema v skladu z načeli bolonjskega procesa. »RENPVŠ30« (2022) cilj pojasnjuje v smeri zagotavljanja visokega šolstva, ki bo delovalo kot trajnostno naravnano, notranje raznoliko, samoobnovljivo, na zunanje in notranje spremembe odziven ter odporen ekosistem, ki se bo zmoženo odzivati na hitro spreminjajoče se potrebe družbe, ki bo ponujal privlačne in aktualne študijske programe ter prepoznaval potencialne široke množice študentk in študentov kot aktivnih soustvarjalcev sodobne družbe (Vovk, 2023). Visoko šolstvo bo upoštevalo načela bolonjskega procesa, kot so: skladnost, mobilnost, kakovost, zaposljivost, konkurenčnost in tehtnost, tako da bo primerljivo z evropskimi smermi razvoja in bo spodbujalo izmenjavo znanja ter internacionalizacijo visokega šolstva. Visokošolski zavodi bodo aktivno prispevali k napredku družbe na področjih svojih poslanstev: izobraževanje, raziskovanje, umetnost, stroka in prenos znanja v okolje ter prispevek k družbenim in gospodarskim inovacijam. Izvajali bodo na študentke in študente osredinjeno in iz raziskovalnega, strokovnega oziroma umetniškega dela izhajajoče visokokakovostno izobraževanje; na področju raziskovalnega dela bodo dosegali mednarodno primerljivo odličnost in ciljno raven kakovosti ter bodo skupaj s samostojnimi raziskovalnimi zavodi nosilci temeljnih raziskav v slovenskem prostoru; na področju umetnosti bodo dosegali mednarodno primerljivo odličnost;

celovit sistem prenosa znanja bo bistveno prispeval h krepitvi celotne družbe ter k povečanju konkurenčnosti slovenskega gospodarstva. V dodiplomskih študijskih programih bo uvedeno zadostno praktično izobraževanje, primerljivo z drugimi evropskimi državami, nudilo bo ustrezno praktično znanje, s čimer bo mladim omogočen lažji prehod na trg dela po zaključku študija.

## **2.2 Razvoj kakovosti na Univerzi v Mariboru**

Strateškemu umeščanju konceptov in povezanih procesov spremljanja ter zagotavljanja kakovosti na nacionalni in evropski ravni je dosledno sledila tudi Univerza v Mariboru, ki je bila v določenih delih tudi nosilka povezanih nacionalnih razprav. Ob predsedovanju Rektorski konferenci Republike Slovenije (RKRS) je Univerza v Mariboru že 29. marca 2012 organizirala konferenco z naslovom Zavezanost slovenskih univerz za razvoj kulture kakovosti, ki je rezultirala v resoluciji RKRS, ki je poudarila pomen spodbujanja internacionalizacije univerz, krepitve prepoznavnosti v mednarodnem prostoru, družbeno odgovornost in zagotovitev materialnih pogojev, ki bodo omogočili razvoj in konkurenčnost. Podobno je, tako v Strategiji razvoja Univerze v Mariboru 2013–2020 (Univerza v Mariboru, 2014) kot v Strategiji Univerze v Mariboru 2021–2030 (Univerza v Mariboru, 2021), razvoju kakovosti namenjeno posebno poglavje in pomen, ne glede na to, da so cilji nenehnega izboljševanja vgrajeni v praktično vsa področja, ki jih strateški dokumenti opredeljujejo. Do leta 2030 je tako Univerza v Mariboru cilje v poglavju Razvoj skozi sistem kakovosti osredinila na razvijanje notranjega sistema kakovosti, ki bo predvsem podpiral uresničevanje zastavljenih strateških razvojnih prioritet, ki bo gojil in razvijal kulturo kakovosti, temelječo na odgovornosti, etiki, transparentnosti in vključevanju vseh deležnikov in poudarjal učinkovito zaključevanje kroga kakovosti na vseh ravneh (Univerza v Mariboru, 2021).

Ugotoviti je mogoče, da je Univerza v Mariboru s svojimi cilji in načrtovanimi ukrepi skladna s smernicami in politikami Slovenije in tudi Evropske unije, ki npr. v »Resoluciji Sveta o strateškem okviru za evropsko sodelovanje v izobraževanju in usposabljanju pri uresničevanju evropskega izobraževalnega prostora in širše (2021–2030)« (2021) kot strateško prednostno nalogo 1 postavlja prav »Izboljšanje kakovosti, pravičnosti, vključenosti in vsesplošnega uspeha pri izobraževanju in usposabljanju«, kar vidi kot ključni vzvod za zmanjševanje družbene, gospodarske in kulturne neenakosti. Podobno kakovost izobraževanja in raziskovanja ter procese,

ki le-to v največji meri zagotavljajo, kot ključni element razvoja visokega šolstva opredeljujejo tudi Standardi in smernice za zagotavljanje kakovosti v evropskem visokošolskem prostoru, ki služijo kot referenčni dokument tako za smernice, ki jih izdaja Evropska zveza univerz EUA, kot tudi za merila, ki jih predpisuje NAKVIS.

Če povzamemo trenutno stanje kakovosti na Univerzi v Mariboru, izhajajoč iz zadnje zunanje evalvacije mednarodne skupine ekspertov v okviru podaljšanja akreditacije univerze v letu 2022 oziroma iz ugotovitev letne izvedbe samoevalvacije članic Univerze v Mariboru (zadnje v letu 2024), lahko zaključimo, da se kot glavne prednosti nakazujejo: celovit in dobro delujoč notranji sistem spremljanja in upravljanja kakovosti, ki natančno definira procese za zaključevanje kroga kakovosti, zgodovinsko učinkovita vpetost univerze in njenih članic v lokalno okolje in dobre povezave ter sodelovanje z gospodarstvom, izvajanje aktivnosti in ukrepov v smeri vključujočega, inovativnega in povezovalnega akademskega okolja, skrb za dobrobit zaposlenih in študentov, raznolika ponudba izobraževanj in mednarodnih mobilnosti, številne storitve za podporo celostni rasti in razvoju študentov, temelječe na partnerskem odnosu, ki upošteva raznolike potrebe in poudarja na študenta osredinjen izobraževalni proces, razvita učinkovita tutorska dejavnost, bogata ponudba obšolske dejavnosti in aktivno vključevanje študentov v projektno delo. Med prednosti Univerze v Mariboru se uvršča tudi njena usmerjenost v inovativen, trajnostni in družbeno odgovorni razvoj družbe, ki se kaže v številnih projektih in vključevanju tovrstnih vsebin v študijske programe, pa tudi rast umetniške in projektne uspešnosti, saj se nadaljujejo pozitivni trendi na področju znanstvenoraziskovalne dejavnosti, predvsem pri pridobivanju temeljnih in aplikativnih projektov, tudi mednarodnih. Predvsem slednjo ugotovitev pa je treba gledati v širšem kontekstu kompetitivnega mednarodnega raziskovalnega prostora, v katerem konkurenčnost in relevantnost ni pogojena zgolj s stabilno rastjo posamezne institucije, ampak tudi s sorazmerno hitrostjo te rasti napram drugim, o čemer, med drugim, govorimo v naslednjem poglavju.

### **3 Izzivi in priložnosti za dvig kakovosti Univerze v Mariboru**

Univerza v Mariboru kljub pozitivnim trendom pri razvoju kakovosti še vedno prepoznava številne priložnosti za izboljšave ter izzive, ki jih narekuje globalna konkurenčnost visokošolskega prostora. Pri tem je ključno vprašanje, kako zagotoviti dolgoročno rast znanstvenoraziskovalne dejavnosti, okrepiti vpetost

univerze v mednarodne tokove ter obenem ostati odziven na spremembe v regionalnem in globalnem akademskem okolju.

### **3.1 Priložnosti za nadaljnji razvoj kakovosti na Univerze v Mariboru**

Zlasti na področju znanstvenoraziskovalnega dela še vedno obstajajo neizkoriščene kapacitete, ki ponujajo možnosti za izboljšave. Tako zunanja evalvacija NAKVIS kot notranja samoevalvacija univerze izpostavljata potrebo po vzpostavitvi še učinkovitejših mehanizmov za spodbujanje raziskovalcev k objavam v najkakovostnejših znanstvenih revijah, predvsem na mednarodni ravni, ter premik od kvantitete objav h kakovosti in odmevnosti. Nadaljnje priložnosti se kažejo v aktivnejšem in interdisciplinarnem sodelovanju raziskovalcev ter v oblikovanju sistema nagrajevanja za prebojne in izjemne znanstvene ter strokovne dosežke. Prepoznavanje pomena znanstvenoraziskovalnega dela se med posameznimi raziskovalci in članicami še vedno razlikuje, pri čemer prevelika razhajanja nakazujejo na neizkoriščene potenciale. Evalvacije prav tako poudarjajo, da bodo za ohranjanje konkurenčnosti nujna dodatna vlaganja v raziskovalno infrastrukturo ter večja prizadevanja za promocijo in popularizacijo znanstvenoraziskovalnega dela v širši družbi.

Ugotovitve nadalje nakazujejo potrebo po inovativnih pristopih k vključevanju širšega kroga, sicer vedno bolj nezainteresirane študentske populacije, v soupravljanje univerze in v smeri razvoja celovite ponudbe vseživljenjskega učenja, pri čemer k slednjemu Univerza v Mariboru pristopa preko izgradnje sistema mikrodokazil. Nenazadnje se priložnosti za izboljšanje kažejo tudi na dveh področjih, ki jih kot pomembna naslavljajo praktično vse politike in usmeritve Evropske unije na področju visokega šolstva – na področju digitalizacije in internacionalizacije. Če je Univerza v Mariboru k digitalizaciji svoje dejavnosti in poslovanja pristopila v letu 2023 v okviru projektov Načrta za okrepanje in odpornost (NOO), tj. nacionalnega programa reform in naložb za zeleni in digitalni prehod, ki bo zagotovil bolj trajnostno, odpornejšo in na izzive prihodnosti pripravljeno družbo, je internacionalizacija, predvsem v smislu mednarodnega kadrovanja in ponudbe študijskih programov, ki bodo usmerjeni v mednarodno okolje, odvisna tudi od nacionalnih politik in zakonskih okvirov. Ne glede na to, da je Republika Slovenija v svojih strateških dokumentih visokega šolstva zavezana k odpiranju v mednarodni prostor, so zakonski okviri glede tega še vedno precej togi

in univerzam ne omogočajo celovitega razvoja potencialov. Na to temo je rektor Univerze v Mariboru Zdravko Kačič v časniku Večer npr. dejal, »da so na univerzah izgubili desetletje, ker niso mogli razviti študijskih programov v tujih jezikih, s katerimi bi se lahko sedaj enakovredno vključevali v evropske integracijske procese« (Žišt, 2024).

### 3.2 Izzivi svetovne konkurenčnosti in regionalnih premikov

Ne le Univerza v Mariboru in njena lokalna okolica, temveč tudi širši evropski visokošolski in raziskovalni prostor se v zadnjem obdobju sooča z vse večjimi izzivi na področju konkurenčnosti. Evropa v tehnološkem razvoju in inovacijah vse bolj zaostaja za drugimi regijami sveta, kar postaja posebej očitno na področju novih tehnologij. Analiza podatkov lestvice Academic Ranking of World Universities (ARWU) in drugih, kot je U.S. News & World Report, kaže, da je Evropa vodilna le še na nekaterih področjih, kot so ekologija, geografija in administracija. Od leta 2017 do danes so se skoraj vsa ključna področja tehnike in tehnologije preselila na Kitajsko, ki je danes na tem področju vodilna, medtem ko v večini drugih znanstvenih disciplin še vedno prevladujejo Združene države Amerike. Druge države in regije nimajo vidnejše vloge v globalnem akademskem in raziskovalnem prostoru (Marhl idr., 2025).

Čeprav je ta študija praktično šele izšla, so podatke že uporabili za normirano analizo, kjer so rezultate primerjali glede na bruto domači proizvod (BDP) držav in velikost njihovih populacij (Prathap, 2025). Rezultati so po eni strani spodbudni, po drugi pa zaskrbljujoči. Pozitivno je, da so nekatere evropske države po tem normiranju glede na razmerje vloženih sredstev in delež visoko izobraženih prebivalcev še vedno visoko na lestvici, kar potrjuje, da lahko z relativno skromnimi viri ustvarimo veliko. Vendar pa to dolgoročno ni trajnostna prednost, saj bi podobni standardi – če bi se vzpostavili tudi na Kitajskem, v Indiji ali drugih državah z velikimi (danes še ne povsem izkoriščenimi ali vsaj ne evropsko primerljivimi) potenciali – lahko privedli do še večje prerazporeditve svetovne znanstvene in akademske moči.

Za Univerzo v Mariboru je to še posebej pomembno, saj z razmeroma skromnimi vložki dosega visoko produktivnost, vendar se bo v prihodnosti soočala z izzivom ohranjanja konkurenčnosti. Čeprav Univerza v Mariboru nenehno napreduje in izboljšuje svojo raziskovalno in pedagoško odličnost, postaja globalna konkurenca

vse ostrejša. Mnoge univerze, zlasti v hitro razvijajočih se akademskih in raziskovalnih okoljih, rastejo še hitreje, vlagajo več sredstev in dosegajo boljše rezultate. To pomeni, da Univerza v Mariboru na nekaterih lestvicah kljub lastnemu napredku drsi navzdol – ne zato, ker bi bila slabša, temveč zato, ker druge institucije napredujejo še hitreje. Na te premike, ki jasno odražajo intenzivnost globalne akademske konkurenčnosti in pomen strateških vlaganj v kakovost, inovativnost in razvoj, opozarja obsežna analiza trenutnih razmer na mednarodnih rangirnih lestvicah, ki podrobno preučuje položaj Slovenije in Univerze v Mariboru po posameznih znanstvenih področjih (Glavič idr., 2025).

Ker so globalni regionalni premiki na področju rangiranj opazni že nekaj let, je bila leta 2020 ustanovljena Delovna skupina za pripravo politike spremljanja rezultatov razvrščanja Univerze v Mariboru na mednarodnih lestvicah, katere ugotovitve so pokazale, da se je globalizacija visokošolskega prostora v zadnjih letih izjemno okrepila in da vse več univerz po svetu medsebojno tekmuje za strokovnjake, študente in finančna sredstva. Delovna skupina je podrobneje preučila štiri zelo poznane lestvice (*Times Higher Education World University Rankings (THE Rankings)*, *Webometrics*, *QS World University Rankings* in *ARWU*) in zaključila, da na končno oceno in razvrstitev univerze po uteženosti najbolj vplivajo rezultati znanstvenoraziskovalnega dela (medtem ko je ocena izobraževalne dejavnosti na drugem mestu), kar je tudi eden izmed razlogov, da univerze stremijo k čim boljšim rezultatom na znanstvenoraziskovalnem področju ter posvečajo posebno pozornost odmevnosti svojih znanstvenih objav.

Ob tem so avtorji poročila v zaključkih izpostavili ugotovitev, da se na devet let v svetu podvoji število znanstvenih objav (Van Noorden, 2014), kar pomeni, da za dvig Univerze v Mariboru na preučevanih lestvicah ne zadostuje zgolj to, da imamo postopno več objav in več citatov, ampak da se to poviševanje dogaja hitreje kot na konkurenčnih institucijah. Še posebej so zelo hitro naraščajoči trendi opazni v vzhodnih regijah, še posebej na Kitajskem.

Poleg kvantitete člankov in citatov je treba poudariti tudi kvaliteto prispevkov. Člani delovne skupine so zaključili, da so objave, njihova kvaliteta in odmevnost dinamičen proces, ki se stalno spreminja, in da bi ostali primerljivi z najboljšimi univerzami na svetu, moramo slediti temu razvoju. Poudarili so, da pri tem ne gre zgolj za uvrstitev na lestvicah razvrščanja univerz, ampak tudi za to, da se

spremembe v družbi in regionalni premiki dogajajo vse hitreje, zaradi česar je znanost prisiljena, da se temu prilagaja (Poročilo delovne skupine za pripravo politike spremljanja rezultatov razvrščanja Univerze v Mariboru, 2021).

### 3.3 Usmeritve za prihodnost

Na osnovi teh študij se kaže, da številni evropski sistemi, vključno z izobraževalnim in raziskovalnim sektorjem, očitno ne dosegajo potrebne prožnosti in odzivnosti na globalne trende. V tem kontekstu mora Univerza v Mariboru svoj razvoj usmeriti v strateške trajnostne cilje, ki ne temeljijo zgolj na širjenju, temveč predvsem na dvigu kakovosti izobraževanja, raziskovanja in povezovanja z gospodarstvom ter družbenim okoljem. Namesto kvantitete je ključna usmeritev v odličnost – manjše študijske skupine, individualiziran pristop in razvoj najboljših potencialov ob hkratnem ohranjanju raznolikosti in celovitosti univerze. Konkurenčnost Univerze v Mariboru v evropskem in globalnem prostoru bo odvisna od sistematičnega spodbujanja prebojnih raziskav, digitalizacije, trajnostnih inovacij in pametnih tehnologij, ki prispevajo k energetske učinkovitosti, trajni mobilnosti in krožnemu gospodarstvu. Ob tem ne smemo zanemariti varnostnega vidika trajnostnega razvoja, saj je prav stabilno in varno okolje temelj uspešnega in dolgoročnega razvoja univerze ter družbe kot celote.

Na Univerzi v Mariboru se zavedamo, da trajnostni razvoj ni le akademski koncept, temveč strateška nujnost, ki vključuje zagotavljanje varnosti v lokalnem, nacionalnem in globalnem okolju. Varnost je ključna sestavina stabilnosti in konkurenčnosti univerze ter širše družbe, zato mora biti razvoj kakovosti na Univerzi v Mariboru tesno povezan z varnostnimi vidiki.

Cilji trajnostnega razvoja Združenih narodov (Meško idr., 2024; United Nations, n. d.) poleg odprave revščine, lakote, zagotavljanja zdravja, zdravstvenega varstva in blaginje, kakovostnega izobraževanja, enakosti med spoloma, čiste vode in sanitarne ureditve, cenovno dostopne in čiste energije, spodobnega dela in ekonomske rasti, industrije, inovacije in infrastrukture, zmanjševanja neenakosti, trajnih mest in skupnosti, odgovorne porabe in proizvodnje, podnebni ukrepov, življenja v vodi, življenja na kopnem, miru, pravičnosti in močne institucije ter partnerstva poudarjajo tudi pomen odzivanja na kriminaliteto in varnostne grožnje ter vzpostavitev pravičnih kazensko-pravnih sistemov. Univerza v Mariboru že več

desetletij aktivno sodeluje pri raziskavah varnostnih izzivov v okviru nacionalnih in mednarodnih projektov ter prispeva k oblikovanju politik na področju varnosti in preprečevanja kriminalitete (npr. ekološke kriminalitete in varovanja okolja, skrbi za mladoletnike, varnosti v mestih in vaseh, kriminalitete zoper vode, družbenega vključevanja marginaliziranih skupin, prizadevanj za mir v pokonfliktnih družbah, krepitve institucij formalnega družbenega nadzorstva). Raziskave Fakultete za varnostne vede, ki vključujejo sodelovanje z evropskimi institucijami, kot sta Evropska mreža policijskih akademij (CEPOL) in Evropska mreža za preprečevanje kriminalitete (EUCPN), izpostavljajo pomen interdisciplinarnega pristopa k zagotavljanju varnosti v lokalnih skupnostih na nacionalni ravni in na ravni Evropske unije (Meško, 2023). Dobre prakse (Meško idr., 2024) kažejo, da so ključni elementi uspešnega zagotavljanja varnosti usposobljeni strokovnjaki, uporaba vrhunske tehnologije ter spoštovanje vladavine prava, dostojanstva in človekovih pravic. Univerza v Mariboru s svojo raziskovalno in pedagoško dejavnostjo prispeva k stalnemu razvoju teh področij ter krepi povezovanje z deležniki na nacionalni in mednarodni ravni.

Vloga Univerze v Mariboru pri zagotavljanju kakovosti pedagoškega in raziskovalnega dela je ključna za dolgoročno krepitev varnosti in konkurenčnosti univerze ter širšega družbenega okolja. Stalni dvig kakovosti raziskav, razvoj vrhunskih kadrov in interdisciplinarno sodelovanje prispevajo k oblikovanju celovitih rešitev za trajnostni razvoj in varnost v evropskem ter globalnem prostoru.

#### **4 Potreba po prispevku Univerze v Mariboru k odgovorni prihodnosti družbe**

Na Univerzi v Mariboru je večina članic na poti zelenega prehoda uspešna pri sprejemanju in uvajanju trajnostnostnih ukrepov na področju komunikacije in administracije, saj ima večina zaposlenih elektronski podpis, dele upravnih postopkov je mogoče opraviti prek spleta in brez tiskanja. Tudi na področju ravnanja z odpisanim pohištvom in informacijskotehnološko (IT) opremo se približuje najboljšim praksam, kot jih imajo tuje zelene univerze. Spodbudna je informacija, da je tako vodstvo članic kot aktiv zaposlenih zainteresiran za ukrepanje na področju zelenega prehoda. Na področju varčevanja s pitno vodo in zmanjšanja porabe energije v stavbah pa so nujno potrebni dodatni ukrepi, kar smo zaznali na podlagi analize vprašalnika.

## 4.1 Trajnostno upravljanje

K trajnostnostnemu upravljanju štejemo izdelavo načrta za podnebno nevtralnost in uporabo mednarodnih priporočil in standardov za poročanje o trajnostnosti, ki so ključni za zagotavljanje preglednosti, doslednosti in primerljivosti informacij o trajnostnostnih praksah podjetij in organizacij. Primeri nekaterih prepoznavnih in pogosto uporabljenih standardov in priporočil so predstavljeni v tabeli 1.

**Tabela 1: Mednarodna priporočila in standardi za poročanje o trajnostnosti**

Mednarodna priporočila in standardi za poročanje o trajnostnosti	Opis
Global Reporting Initiative (GRI)	Zagotavljajo celovit okvir za poročanje o ekonomskih, okoljskih in socialnih vplivih organizacij (Brightest, n. d.).
Carbon Disclosure Project (CDP)	Je neprofitna organizacija, ki podjetjem omogoča razkritje njihovih okoljskih vplivov. Zbira podatke o emisijah toplogrednih plinov, porabi vode in upravljanju gozdov, kar organizacijam pomaga pri prehodu na trajnostno poslovanje (Brightest, n. d.).
ISO 26000	Mednarodni standard, ki ponuja smernice za družbeno odgovornost organizacij; vso prakso povzema v sedmih ključnih področjih: človekove pravice, delovne prakse, okolje, poštene poslovne prakse, vprašanja potrošnikov, vključevanje in razvoj skupnosti (ASQ, American Society for Quality, n. d.). Podpira jo s sedmimi načeli/vrednotami: pristojnost, transparentnost, etičnost, spoštovanje interesov deležnikov, vladavine prava, mednarodnih pravil in človekovih pravic. Tako se uresničujejo odgovornost za vplive na družbo, soodvisnost in celovitost (ISO, 2010).

Svetovne univerze vse pogosteje prevzemajo vodilno vlogo pri uresničevanju ciljev trajnostnega razvoja, zlasti na področju podnebne nevtralnosti in zmanjševanja ogljičnega odtisa. Za doseg te ciljev oblikujejo celovite strategije, akcijske načrte in poročila, ki temeljijo na mednarodnih standardih poročanja o trajnostnosti, kot so smernice Global Reporting Initiative (GRI). S tem se vključujejo tudi v mednarodne pobude, kot je UI GreenMetric, ki ocenjuje trajnostno naravnost univerz in kampusov.

Primeri dobre prakse vključujejo Univerzo Wageningen in raziskovanje (WUR), kjer deluje Zelena pisarna (Green Office), ter Univerza v Sao Paulu (USP), ki ima vzpostavljene svetovalne odbore za različna področja, kot so mobilnost, zelene površine, vodni viri in okoljska etika. Ti organi skrbijo za zbiranje podatkov, predlaganje ukrepov in spremljanje napredka na področju trajnostnega razvoja.

V raziskavi, ki je vključevala članice Univerze v Mariboru, je bilo ugotovljeno, da ima 45 odstotkov članic vzpostavljene laboratorije, oddelke ali centre, ki se osredotočajo na zeleni prehod. Vse članice (100 odstotkov) imajo v svojih načrtih dela ali strategijah zapisane ukrepe za zeleni prehod. Vendar pa 40 odstotkov članic nima časovno opredeljenih ciljev, kar zmanjšuje učinkovitost in zavezanost k uresničevanju teh ciljev. Časovno opredeljeni cilji so ključni za zagotavljanje odgovornosti, spremljanje napredka in doseganje konkretnih rezultatov.

Poleg tega se ugotavlja, da obstoječi oddelki, ki se ukvarjajo z zelenim prehodom, pogosto ne razvijajo inovativnih rešitev za izboljšanje trajnostnosti na ravni članic ali univerze kot celote. Za učinkovito uresničevanje zelenega prehoda je treba spodbujati inovacije, interdisciplinarno sodelovanje in vključevanje vseh deležnikov v proces trajnostne transformacije.

## **4.2 Energija, stavbe, odpadki in poraba vode**

Uporaba obnovljivih virov energije je pogosto prvi korak na poti k podnebni nevtralnosti, kar je razvidno tudi iz primerov številnih svetovnih univerz. Te ne le uporabljajo, temveč pogosto tudi same proizvajajo energijo iz obnovljivih virov, kot so sončne in vetrne elektrarne. Tako npr. Univerza Wageningen in raziskovanje na Nizozemskem in Univerza v Kaliforniji, Davis, ZDA, kot je prikazano v tretjem poglavju prispevka Ane Murko (2024), vključujeta obsežne sisteme za proizvodnjo trajnostne energije. Trudijo se, da so nove stavbe energetsko učinkovite, za starejše gradnje pa iščejo in izvajajo ukrepe za varčevanje z energijo, kamor sodijo: izkoriščanje dnevne svetlobe, naravno prezračevanje in hlajenje, pametni krmilniki za natančno spremljanje in prilagajanje porabe energije, LED osvetlitev, vgradnja učinkovitih oken, namestitve zelenih streh in fasad za boljšo izolacijo stavb. Ukrepa za zmanjševanje porabe pitne vode, ki ponovno uporablja sivo vodo ali celo izkorišča naravne izvire, na Univerzi v Mariboru nismo zasledili; omenjeno je značilno npr. za Češko univerzo za vede o življenju v Pragi (2023). Zamenjava starejših stranišč in pip z napeljavami, ki varčujejo z vodo, je prav tako ukrep, ki ga izvajajo. Univerza v Kaliforniji se lahko pohvali tudi z lastno čistilno napravo. Količine odpadkov si želijo zmanjšati prav vsi, glede na rezultate naše raziskave tudi na Univerzi v Mariboru, prav tako spodbujajo k zmanjšanju, ponovni uporabi, ločevanju in celo recikliranju.

Večja samooskrba z električno energijo bi kratkoročno pomenila večjo investicijo za nakup sončnih elektrarn, dolgoročno pa bi zagotovo prispevala k manjšim stroškom nakupa elektrike in okolju prijaznejšemu ravnanju. Izkoristili bi lahko strehe članic, ki to omogočajo, druge pa bi se lahko poslužili t. i. zelenih streh in fasad. V stavbah šestih članic (30 odstotkov) so že nameščeni informativni znaki za spodbujanje podnebju prijaznega vedenja (ugašanje luči, zmanjšana uporaba dvigal), ozaveščanje bi lahko še povečali. Pozitivno je, da na enajstih članicah (55 odstotkov) že uporabljajo ekološka čistila, na devetih (45 odstotkov) pa recikliran in nebeljen toaletni papir. Vsaj del stavbe so že prenovili na devetih članicah (45 odstotkov). Tudi študenti vedo, da so na voljo koši za ločevanje odpadkov in po njihovem mnenju je to tudi eden izmed mnogih razlogov, da lahko ustanovi rečemo, da je zelena. V intervjujih so študenti omenili tudi zmanjšanje porabe električne energije, opazili pa so kavne avtomate, ki omogočajo polnjenje lastnega lončka. Veseli so, da se vidi napredek v zmanjšani porabi papirja in večji uporabi tabličnih računalnikov tako med zaposlenimi kot študenti.

Za doseg podnebne nevtralnosti in trajnostnega razvoja univerze po svetu uvajajo številne ukrepe na področjih energetske učinkovitosti, zmanjševanja odpadkov in varčevanja z vodo. Ti ukrepi ne le zmanjšujejo okoljski odtis, temveč tudi služijo kot izobraževalna orodja za študente in osebje. Univerze izvajajo različne ukrepe za zmanjšanje porabe energije, vključno z:

- senzorskim izklapljanjem luči v prostorih, ki niso v uporabi,
- uporabo naravne svetlobe z odpiranjem žaluzij,
- namestitvijo varčne LED osvetlitve,
- optimizacijo urnikov gretja in hlajenja prostorov,
- uporabo termostatskih ventilov in določitev spodnje ter zgornje temperaturne meje v posameznih prostorih,
- izklapljanjem naprav, ko niso več v uporabi, ali nastavitve na varčevalne načine (npr. spanje),
- spodbujanjem souporabe naprav in upoštevanjem energetske učinkovitosti kot pomembnega kriterija pri nakupu nove opreme,
- rednim vzdrževanjem opreme, vključno s čiščenjem ali zamenjavo filtrov v klimatskih napravah in grelnih sistemih,
- pregledom stavb z IR kamerami za odkrivanje temperaturnih točk in nekontroliranega uhajanja toplote.

Poleg teh ukrepov nekatere univerze, kot je Univerza Wageningen in raziskovanje (WUR), uporabljajo sisteme za shranjevanje toplote in hladu (ATES), ki omogočajo sezonsko shranjevanje energije in zmanjšujejo porabo zemeljskega plina.

Z vidika varnostnih ved in kriminologije se tudi na tem področju izvaja številne dejavnosti v povezavi z Združenimi narodi, mednarodnim raziskovalnim povezovanjem in ozaveščanjem javnosti v medijih. Pomembnost področja varovanja okolja se kaže tudi v monografiji o ekološki kriminaliteti in kriminologiji, ki je poleg angleškega jezika bila prevedena še v osem drugih jezikov (Eman in Meško, 2014).

### **4.3 Informacijskotehnološka oprema in ostali materiali**

Pri pregledu praks svetovnih univerz smo kot enega redkih sistematičnih ukrepov zaznali ločeno zbiranje elektronskih odpadkov in baterij na Univerzi Nottingham Trent v Združenem kraljestvu. Univerza v São Paulu v Braziliji pa izstopa z lastnim laboratorijem za obdelavo in predelavo kemičnih odpadkov ter s posebnim sistemom zbiranja in predelave odpadnega kuhinjskega olja. Več univerz se aktivno zavzema tudi za ponovno uporabo starega pohištva – zlasti prek sistemov podarjanja ali trgovine z rabljeno opremo.

Tudi med članicami Univerze v Mariboru se kaže pozitiven trend. V raziskavi (Murko, 2024) so respondenti navedli, da kar na 15 članicah (75 odstotkov) uporabljajo odpadne dele IT opreme kot rezervne dele, na 12 članicah (60 odstotkov) pa odpisano opremo shranjujejo za prihodnjo notranjo uporabo. Podobni vzorci so bili opaženi tudi pri ravnanju s pohištvom. Pogosta navedba, da donacija odpisane opreme ni dovoljena zaradi zakonodaje, ni povsem točna – takšno ravnanje bi bilo mogoče urediti z ustreznimi notranjimi pravilniki.

Za učinkovito in trajnostno ravnanje z odpadno IT opremo, pohištvom ter drugimi materiali na univerzah je smiselno uvesti celovit pristop, ki vključuje naslednje ukrepe: namesto rutinske zamenjave IT opreme je priporočljivo vzpostaviti programe za vzdrževanje in nadgradnjo obstoječih naprav, s čimer se podaljša njihova uporabnost. Uporabne komponente iz odslužene opreme je mogoče shraniti za uporabo kot nadomestne dele, kar zmanjšuje potrebo po novih nakupih. Razvoj notranjih pravilnikov, ki so skladni z veljavno zakonodajo, omogoča odgovorno ravnanje z odsluženo opremo. Pravilniki naj omogočajo tudi donacijo odslužene, a

še uporabne opreme različnim institucijam ali dobrodelnim organizacijam, kar prispeva k družbeni odgovornosti univerze. Zagotavljanje, da se elektronski in električni odpadki obdelujejo v skladu z zakonodajo, preprečuje nezakonito trgovanje in zmanjšuje okoljsko škodo. Izvajanje izobraževalnih programov za študente in zaposlene o pravilnem ravnanju z e-odpadki spodbuja odgovorno vedenje. V tem kontekstu je pomembna tudi raziskava Andreje Rožnik (2020), ki v svoji doktorski disertaciji obravnava situacijsko preprečevanje nezakonite trgovine z električnimi in elektronskimi odpadki. Njena študija poudarja pomen preprečevanja nezakonitega izvoza e-odpadkov iz razvitih držav v države v razvoju, kjer pogosto prihaja do neustreznega razstavljanja teh odpadkov, kar ima negativne posledice za okolje in zdravje ljudi.

#### 4.4 Mobilnost

Okoljsko odgovorne svetovne univerze sistematično spremljajo mobilnost zaposlenih in študentov ter te podatke javno objavljajo na svojih uradnih spletnih straneh. Tovrstno prakso smo zaznali tudi pri že omenjeni nizozemski in ameriški univerzi. Namen takšnega beleženja je zmanjševanje emisij CO<sub>2</sub>, povezanih s prevozom. Med ukrepi, ki jih uvajajo, so: delo in sestanki na daljavo, uporaba videokonferenc za zmanjšanje potrebe po potovanjih, postavitve električnih polnilnic za avtomobile in e-kolesa, vzpostavitev sistemov za izposajo koles za študente in zaposlene, gradnja dodatnih kolesarskih stez in parkirišč za kolesa, popusti za nakup vozovnic javnega prevoza ter aplikacije za souporabo avtomobilov med zaposlenimi.

Na Univerzi v Mariboru trenutno še ne obstaja enoten sistem zbiranja podatkov o mobilnosti študentov in zaposlenih. Po podatkih iz raziskave (Murko, 2024) na 16 članicah (80 odstotkov) beležijo mobilnost zaposlenih, na 14 članicah (70 odstotkov) pa tudi mobilnost študentov. Pri tem je treba upoštevati, da se pojem mobilnosti lahko nanaša tako na vsakodnevno potovanje od doma do članice kot tudi na potovanja v okviru študijskih ali službenih nalog.

Spodbudno je, da ima 17 članic (85 odstotkov) zagotovljeno ustrezno število parkirišč za kolesa, na 12 članicah (60 odstotkov) pa aktivno spodbujajo uporabo koles in e-koles. Po drugi strani preseneča dejstvo, da zgolj tri članice (15 odstotkov) več kot 20 odstotkov aktivnosti (kot so konference, sestanki, predavanja) izvajajo na

daljavo – bodisi v celoti bodisi hibridno. V intervjujih so študenti izpostavili pomen javnega prometa kot ključnega elementa okoljske odgovornosti, hkrati pa opozorili, da bi bilo smiselno zagotoviti več možnosti za souporabo koles.

Za učinkovitejše spodbujanje trajnostne mobilnosti na Univerzi v Mariboru predlagamo uvedbo sistema izposoje koles za študente in zaposlene pred vsemi članicami, s čimer bi povečali dostopnost okolju prijaznega prevoza. Poleg tega bi lahko uvedli omejitve za službena potovanja z letalom na krajših razdaljah ter še dodatno spodbujali uporabo videokonferenc za sestanke in govorilne ure. Tudi delo od doma, kadar to dopušča narava dela, bi lahko pomembno prispevalo k zmanjšanju prometa in emisij. Nazadnje bi organizacija sistema za souporabo avtomobilov med zaposlenimi omogočila boljšo izrabo prevoznih sredstev ter zmanjšala število vozil na cestah.

#### **4.5 Hrana**

Med zgledne trajnostne prakse na področju prehrane na univerzah sodijo: zagotavljanje trajnostno pridelane hrane v menzah, zmanjševanje količine zavržene hrane ter ponudba hrane in pijače rastlinskega izvora, ki je sezonska in lokalno pridelana. Pomemben element je tudi dostopnost pitne vode iz pipe ali pitnikov. Takšne prakse so prisotne na primer na Wageningen University & Research na Nizozemskem ter Nottingham Trent University v Združenem kraljestvu (Murko, 2024).

Univerza v Mariboru sama sicer ne upravlja menz ali restavracij, zato neposredno ne more vplivati na ponudbo hrane v njih. Kljub temu pa lahko pomembno prispeva s spodbujanjem trajnostnih prehranskih praks in oblikovanjem priporočil. Raziskava (Murko, 2024) je pokazala, da kar na 17 članicah (85 odstotkov) že skrbijo za vključevanje lokalno pridelane hrane pri organizaciji dogodkov in konferenc, na osmih članicah (40 odstotkov) pa poskrbijo tudi za ponudbo zdravih prigrizkov za študente in zaposlene. Študenti pri organizaciji dogodkov pogosto sami pripravljajo hrano in se trudijo izogniti uporabi plastične embalaže za enkratno uporabo.

Na področju prehrane ima Univerza v Mariboru še možnosti za dodatne trajnostne ukrepe. Ponudba zdravih prigrizkov, kot je sezonsko in lokalno sadje v skupnih prostorih članic, spodbuja zdrave prehranjevalne navade. Namestitev avtomatov in

pitnikov, ki omogočajo polnjenje lastnih lončkov ali stekleničk, zmanjšuje uporabo embalaže za enkratno uporabo. Smernice za trajnostno in rastlinsko prehrano, namenjene zunanjim ponudnikom hrane, lahko prispevajo k zmanjšanju ogljičnega odtisa prehrane. Poleg tega je vzpostavitev skupnostnih vrtov – na primer visokih gred na degradiranih površinah v bližini članic – dragocena priložnost za vključevanje študentov v trajnostno pridelavo hrane. Takšni vrtovi ne le prispevajo k večji prehranski varnosti, temveč tudi služijo kot učna okolja za pridobivanje praktičnih znanj s področja lokalne in okolju prijazne pridelave hrane.

#### 4.6 Študenti in izobraževanje

Raziskave in izobraževanja na področju zelenega prehoda in podnebne nevtralnosti so na številnih svetovnih univerzah že trdno umeščene v akademski in raziskovalni prostor. Tako na primer RUDN univerzi v Moskvi (Ljudem prijazna univerza Rusije) razvija vsebine, povezane z biotsko raznovrstnostjo, podnebnimi spremembami, krožnim gospodarstvom, prehrano in zdravjem, umetno inteligenco, sanacijo agrarnih in industrijskih krajin ter ohranjanjem morskega in kopenskega okolja. Poleg tega, da so programi na dodiplomski in podiplomski ravni vsebinsko vezani na trajnostni razvoj, številni dodatni projekti ciljajo na razvoj modelov in implementacijo dobrih praks.

Tudi na Univerzi v Mariboru se kaže vse večje zanimanje za zelene vsebine. Po rezultatih raziskave (Murko, 2024) kar 15 članic (75 odstotkov) izkazuje interes za vključevanje vsebin s področja trajnostnega razvoja, ob tem pa so bile izpostavljene tudi teme, kot so podnebne spremembe, zelene inovacije in krožno gospodarstvo. V letih 2022–2025 Univerza izvaja 23 pilotnih projektov v okviru nacionalnega Načrta za okrevanje in odpornost (NOO), usmerjenih v kurikularno prenovu, digitalno preobrazbo in krepitev trajnostnih kompetenc. Vse članice z izobraževalno dejavnostjo so izrazile pripravljenost za sodelovanje, na 19 članicah (95 odstotkov) pa so vodstva zainteresirana ali celo zelo motivirana za uvajanje zelenih vsebin. Večina intervjuvanih študentov je prepoznala prisotnost teh vsebin v okviru rednih ali izbirnih predmetov. Nekateri so poudarili, da so pridobili dovolj znanja, da lahko sedaj sami prispevajo k odgovornemu ravnanju. Poudarili so tudi pomen zgleda zaposlenih in institucije ter pomen spodbujanja inovativnosti in ustvarjalnosti.

Univerza v Mariboru si aktivno prizadeva za vključevanje študentov v trajnostne dejavnosti in za izobraževanje o okoljski odgovornosti. Študenti sodelujejo v pilotnih projektih za zeleni prehod, ki spodbujajo prenovu učnih načrtov in uvajanje trajnostno naravnanih praks. Poleg tega univerza organizira delavnice in občudijske dejavnosti, namenjene ozaveščanju o pomenu zmanjšanja ogljičnega odtisa in sprejemanju okolju prijaznih navad. Z namenom spodbujanja inovativnosti podeljuje nagrade za prispevke k inovacijski dejavnosti študentov. V sodelovanju z lokalnimi podjetji in organizacijami ponuja možnosti opravljanja praks in izvajanja raziskav, povezanih s trajnostnimi rešitvami, kar pomembno prispeva k osebnemu in strokovnemu razvoju študentov. Podpirajo se tudi zelene diplomske in magistrske naloge, ki študente usmerjajo k raziskovanju tematik s področja trajnostnega razvoja. Poleg tega univerza omogoča vzpostavitev skupnostnih vrtov, kjer lahko študenti sami pridelujejo zelenjavo in zelišča. Ti vrtovi prispevajo k večji prehranski varnosti in hkrati služijo kot učna okolja za pridobivanje praktičnih znanj o trajnostni pridelavi hrane.

#### **4.7 Administracija**

Na podlagi ugotovitev raziskave Murko (2024) lahko ugotovimo, da se članice Univerze v Mariboru že aktivno vključujejo v trajnostne administrativne prakse, podobno kot številne vodilne svetovne univerze. Na 15 članicah (75 odstotkov) so že uvedene okolju prijazne nastavitve tiskanja, kot je obojestranski izpis, na 14 članicah (70 odstotkov) pa se del upravnih postopkov izvaja digitalno, brez tiskanja. Na petih članicah (25 odstotkov) večina študentov že uporablja elektronski podpis, kar omogoča prehod na brezpapirno poslovanje tudi pri zahtevnejših administrativnih postopkih. V duhu trajnostne transformacije so priporočljivi dodatni ukrepi, kot so celovita digitalizacija dokumentov, razširjena uporaba e-podpisa, racionalizacija urnikov, optimizacija prezračevanja in porabe energije v prostorih ter ozaveščanje o varčni uporabi elektronskih naprav. Prav tako je smiselna spodbuda za uporabo digitalnih orodij namesto papirnih blokov in zamenjava pisarniškega materiala s tistim iz trajnostnih virov. Pomembno vlogo ima tudi digitalna izobraževalna infrastruktura, ki omogoča uporabo spletnih učilnic, nalaganje gradiv, izvedbo preverjanja znanja in komunikacijo znotraj učnega procesa. Poleg tega članice univerze že vključujejo okoljske elemente v javna naročila in spodbujajo sodelovanje z lokalnimi organizacijami ter zunanji deležniki pri

zmanjševanju porabe energije in vode – podobno kot to počne npr. Czech University of Life Sciences Prague.

Zgledne svetovne univerze, kot so Univerza Nottingham Trent, Univerza v Kaliforniji, Davis, in praška univerza za znanosti o življenju, na svojih uradnih spletnih straneh letno objavljajo poročila o trajnostnosti. V ta poročila je vključena strategija trajnostnosti (cilji), ki so si jo zadali za večletno obdobje, pregled dosedanjega napredka po različnih področjih (znanje in izobraževanje, raziskave, delovanje kampusa/univerze), ki je izražen primerljivo s prejšnjimi leti, prikazan je numerično in velikokrat tudi grafično.

#### 4.8 Pogled naprej

Analizirali smo stanje glede zelenega prehoda in zmanjševanja ogljičnega odtisa na članicah ter predlagali nabor trajnostnostnih ukrepov na različnih področjih, kot so poraba energije in vode, odpadki, izobraževanje, administracija. Sedaj se sprašujemo, kje so meje sprememb in kakšni so dejanski izzivi pri doseganju napredka na področju trajnostnosti.

Univerza v Mariboru že izvaja številne trajnostne pobude, vključno z 23 pilotnimi projekti za zelen in odporen prehod v Družbo 5.0, ki so del nacionalnega Načrta za okrevanje in odpornost (NOO). Ti projekti se osredotočajo na kurikularno preново, digitalno preobrazbo in krepitev trajnostnih kompetenc študentov. Za dodatno krepitev trajnostnega razvoja bi Univerza lahko razmislila o naslednjih ukrepih, ki so navedeni v nadaljevanju: vzpostavitev Zelene pisarne (Green Office), ustanovitev centralne enote, ki bi koordinirala trajnostne pobude, spremljala napredek in spodbujala sodelovanje med fakultetami. Smiselna bi bila razširitev obnovljivih virov energije, dodatna namestitve sončnih panelov na strehe univerzitetnih stavb za povečanje energetske samooskrbe. Spodbujanje trajnostne mobilnosti postaja vse bolj pomembno, vzpostavitev sistema izposoje koles za študente in zaposlene ter promocija uporabe javnega prevoza že deluje v Mariboru. Trajnostna prehrana še ni dovolj zastopana, potrebna bi bila uvedba lokalno pridelane hrane v menzah in spodbujanje rastlinske prehrane. Izobraževanje in ozaveščanje v smeri trajnostnosti že poteka, organizacija delavnic in seminarjev o trajnostnih praksah ter vključevanje teh vsebin v učne načrte. Zelene študentske pobude so dobrodošle, podpora študentskim projektom, ki se osredotočajo na trajnostne rešitve, ter uvedba nagrad

za inovativne ideje. Sodelovanje z lokalno skupnostjo bi lahko bila večja, povezovanje z lokalnimi podjetji in organizacijami za skupne trajnostne projekte delno tudi že poteka.

Za doseg ciljev trajnostnostnega življenja je potrebno nadaljnje sodelovanje vseh deležnikov, vključno z vodstvom univerze, zaposlenimi, študenti in lokalno skupnostjo. Univerza mora razviti celovite strategije in akcijske načrte, ki bodo vključevali vse vidike trajnostnostnega življenja, vključno s časovno opredelitvijo. Prav tako je pomembno, da se trajnostnostne prakse vključijo v študijske programe in raziskovalne dejavnosti, saj bodo s tem študenti pridobili znanja in veščine, potrebne za reševanje okoljskih izzivov na študijskih, strokovnih in znanstvenih področjih, kakor tudi v vsakdanjem življenju.

#### **4.9 Delovna skupina za Zeleno prihodnost**

Na Univerzi v Mariboru že desetletja stremimo k trajnostnemu delovanju na vseh področjih našega dela. Peter Glavič je leta 2010 ponovno predlagal pripravo projekta trajnostne in družbeno odgovorne univerze (TDOU). Pobudo je leta 2012 podprlo še sedem uglednih profesorjev, med njimi tudi takratni rektor Univerze v Mariboru, Danijel Rebolj (Glavič idr., 2022). Konkreten program, kako postati »Out of the Box« univerza, je bil potrjen leta 2013 (Rebolj idr., 2013). Začela sta delovati Svet in Komisija za TDOU. Univerza v Mariboru je spremenila statut, ki univerzo opredeljuje kot trajnostno in družbeno odgovorno institucijo. Organi Univerze v Mariboru so potrdili strategijo in politiko TDOU, načrt aktivnosti do leta 2020 in določili prioritete TDOU za pripravo programov dela Univerze v Mariboru. Komisija za TDOU je prenehala delovati leta 2019.

Rektor Zdravko Kačič je konec leta 2021 ustanovil delovno skupino (DS) za ogljično nevtralno univerzo. Skupina je na prvem sestanku predlagala preimenovanje v delovno skupino za zeleno prihodnost. Cilj njenega delovanja je doseči boljšo okoljsko učinkovitost, večjo ozaveščenost javnosti in zmanjšanje stroškov delovanja članic ter dobro počutje zaposlenih in študentov. Do sedaj so bile »zelene« aktivnosti predvsem rezultat delovanja posameznih članic, zato so dosežki razdrobljeni in se niso evidentirali na nivoju univerze. Pokazalo se je, da je za celostno trajnostno delovanje treba spremljati uresničevanje načrtovanih ciljev. Prav tako je nujno stalno obveščanje in t. i. zeleno izobraževanje, ki bo zaposlene in študente spodbujalo, da

sprejmejo nove vrednote. Preobsežno potrošništvo, velika poraba naravnih virov, nepotrebne izgube energije v zgradbah ter netrajnostni vzorci mobilnosti so priložnosti, ki jih lahko hitro vključimo v spremenjen način delovanja Univerze v Mariboru.

Izkušnje iz tujine kažejo, da je pri prehodu v zeleno univerzo treba razmišljati o treh glavnih poudarkih. Prvi je usmeritev izobraževanja in učnih načrtov v družbeno odgovornost in s tem tudi v okolje, varstvo okolja, trajnostnost in uporabo čiste energije. Druga točka se navezuje na uporabnost vsebin in pristopov k študiju, da študent pridobi znanje, uporabno v različnih vsakodnevnih situacijah, tako na univerzi kot v družbi. Izobraževanje ima odločilno vlogo pri razvoju družbe in ohranjanju človeškega rodu. Tretja točka pa se osredotoča na idejo, da lahko s svojim vedenjem vsi pozitivno vplivamo na naravo in okolje.

Zelena univerza je izraz za tiste univerze, ki so sposobne uresničevati zahteve trajnostnega delovanja. To so okolju prijazne univerze, ki zagotavljajo, da postane kampus čist in ohranja okoljske standarde ter »zeleno barvo« z doseganjem okoljske trajnosti, porabe energije, podpiranjem izobraževanja in okoljskih raziskav, uporabo sistemov za recikliranje odpadkov (ponovno rabo surovin), izposojajo koles in avtomobilov ter dostop do hrane, pridelane na okoljsko odgovoren način. Takšne univerze veliko vlagajo v ozaveščanje javnosti o okoljskih vprašanjih.

Z besedno zvezo »zeleno univerzo« opisujemo tudi delo, ki ga univerze opravljajo za spodbujanje trajnostnih aktivnosti, ki zmanjšujejo nesprejemljive učinke okoljskih težav na univerze in lokalne skupnosti. Na visokošolskih institucijah potekajo tudi procesi ozelenitve učnih načrtov, tako z uvajanjem novih študijskih programov in širjenjem e-učenja. Z e-učenjem se zmanjšuje potrebna infrastruktura (število predavalnic, študentskih domov, knjižnic, laboratorijev) in dejavnosti, ki se uporabljajo pri tradicionalnem izvajanju pedagoškega procesa. Poraba energije je nižja, ker študentom in osebju ni treba dostopati do fakultet.

V Sloveniji še nimamo sodobne zelene univerze, zato smo se na Univerzi v Mariboru odločili, da evidentiramo aktivnosti in procese, ki se že izvajajo na članicah Univerze v Mariboru in preverimo, katere procese bo še treba vpeljati v delovanje Univerze v Mariboru. S tem namenom nastaja pilotski projekt - magistrsko delo z naslovom Zelena Univerza Maribor, v katerem bodo prikazani mednarodni kriteriji zelenih

univerz. Z multimetodološkim pristopom bomo pridobili pregled stanja na Univerzi v Mariboru glede upoštevanja kriterijev zelenih univerz in ogljičnega odtisa Univerze v Mariboru, ki bo razkril dodatne možnosti okoljsko varčnega in trajnostnega načina delovanja.

V nadaljevanju so zbrani ukrepi in aktivnosti, ki jih za doseg zelenih univerz že izvajajo nekatere članice Univerze v Mariboru in bodo lahko služili kot osnova za izboljšanje zelenega delovanja na vseh članicah.

#### **4.10 Potreba po prehodu na nove vrednote in kazalnike uspešnosti**

Za dejanske premike na področju trajnostnosti je treba v strategije vključiti jasne cilje, ki temeljijo na ISO 26000, nanj navezanih direktivah in smernicah Evropske unije, zato je treba vztrajati na trajnostnih vrednotah. To vključuje področja ogljične nevtralnosti, torej vpeljava ukrepov za zmanjšanje emisij toplogrednih plinov in prehod na obnovljive vire energije. Pomembna je tudi družbena vključenost, kjer je posebna podpora študentom iz ranljivih skupin, spodbujanje enakosti in dostopnosti izobraževanja. Okoljska odgovornost pomeni trajnostno upravljanje objektov, zmanjšanje odpadkov in uporabo okolju prijaznih materialov.

Kazalniki uspešnosti morajo odražati trajnostne in družbeno odgovorne cilje, na primer: okoljski kazalniki za merjenje ogljičnega odtisa, energetske učinkovitosti in zmanjšanja porabe naravnih virov ter družbeni kazalniki za merjenje deleža študentov in raziskav, ki prispevajo k trajnostnim rešitvam, ter vključevanje lokalne skupnosti. Kakovost raziskav vključuje spremljanje vpliva raziskovalnih projektov na trajnostnost in izboljšanje kakovosti življenja. Pomembno je uvajanje trajnostnih praks v vsakodnevno delovanje. Univerza lahko deluje kot zgled odgovornega upravljanja z viri. To vključuje spodbujanje trajnostne mobilnosti (uporaba koles, javnega prevoza, souporaba avtomobilov), uvedbo zelenih in energetske učinkovitih zgradb ter zmanjšanje porabe energije in vode. Digitalizacija procesov za zmanjšanje porabe papirja in administrativnih stroškov je že precej uveljavljena.

Pomemben cilj Univerze v Mariboru je vzgoja inovativnih, družbeno odgovornih in zato trajnostno naravnanih generacij. Študenti so ključni dejavnik sprememb v družbi. Univerza naj bi vključila trajnostne vsebine v vse študijske programe, ne glede na smer študija, kar omogočajo projekti NOO. Univerza v Mariboru naj

spodbuja interdisciplinarno sodelovanje, kjer se naravoslovne, tehnične in družboslovne vede povezujejo pri reševanju globalnih izzivov. Študenti poudarjajo pomen praktičnih projektov, kjer pri trajnostnih pobudah sodelujejo z lokalno skupnostjo.

Univerza naj bi na področju trajnostnosti delovala kot povezovalca med raziskovalci, gospodarstvom, politiko in civilno družbo na vseh nivojih, to je od lokalnega s podporo lokalnim projektom, kot so obnovljivi viri energije, varčna raba vode, do mednarodnega nivoja z vsebinami sodelovanja v mrežah univerz za trajnostne izmenjave praks. Pomembna vloga Univerze v Mariboru je tudi v javnem delovanju z organizacijo dogodkov in predavanj za ozaveščanje širše javnosti o pomenu trajnostnih vrednot.

## **5 Prihodnost Univerze v Mariboru v vlogi soustvarjalca trajnostnosti, varnosti in konkurenčnosti**

Univerza v Mariboru si v prihodnosti prizadeva okrepiti svojo vlogo pri oblikovanju inovativne, družbeno odgovorne in zato trajnostne in varne družbe, ki bo konkurenčna v evropskem in globalnem prostoru. To zahteva povezovanje konceptov trajnostnega razvoja s strategijami zagotavljanja varnosti in stabilnosti v socialnem, ekonomskem in ekosistemskem kontekstu.

Skladno s cilji trajnostnega razvoja Združenih narodov (Meško idr., 2024) mora akademsko okolje aktivno prispevati k razvoju znanja, ki omogoča stabilno in varno družbo. Merjenje izvedbe ciljev trajnostnega razvoja spremlja tudi Statistični urad Republike Slovenije (n. d.) To vključuje razvoj pravičnih institucij, učinkovite odzive na varnostne grožnje ter oblikovanje politik za socialno in ekonomsko stabilnost, ob upoštevanju varovanja okolja za prihodnje generacije. Univerza v Mariboru s svojim raziskovalnim in izobraževalnim delom prispeva k uresničevanju teh ciljev skozi interdisciplinarne projekte, ki povezujejo znanost, gospodarstvo in širšo družbeno skupnost.

## **5.1 Povezanost Univerze v Mariboru z mednarodnimi iniciativami za trajnostno delovanje in varnost**

Univerza v Mariboru je dejavna v številnih iniciativah Organizacije združenih narodov (OZN), Sveta Evrope (Meško, 2003) in Evropske komisije, ki spodbujajo z znanjem podprte politike in prakse. Fakulteta za varnostne vede je že od leta 2010 članica United Nations Academic Impact (UNAI) ter redno poroča o svojih dejavnostih, povezanih s preprečevanjem organizirane kriminalitete, korupcije in ekoloških groženj. Sodelovanje na zasedanjih OZN in pri pripravi političnih dokumentov potrjuje vpetost Univerze v Mariboru v globalne trajnostne strategije.

Svet Evrope in Evropska komisija sta implementirala načela OZN v evropske politike, pri čemer so raziskovalci Univerze v Mariboru aktivno sodelovali pri razvoju smernic na področju miru, pravičnosti in močnih institucij (Meško idr., 2024). Še posebej so izpostavljeni programi in raziskave, ki se osredotočajo na zagotavljanje ustrezne kakovosti življenja, preventivne dejavnosti odzivanja na kršitve zakonov, varnostne grožnje ter pravične kazenskopravne sisteme (Eman in Meško, 2014; Meško, idr. 2024), s čimer Univerza v Mariboru prispeva k oblikovanju stabilnih in varnih družbenih struktur.

## **5.2 Povezovanje raziskovalnega in izobraževalnega okolja s ciljem krepitve varnosti in konkurenčnosti**

Raziskovalci Univerze v Mariboru že več kot dve desetletji preučujejo ključne varnostne izzive na nacionalni, evropski in mednarodni ravni. Njihove ugotovitve so vplivale na razvoj institucij in praks, kar dokazujejo številne publikacije, ki obravnavajo ekološko kriminologijo, policijsko dejavnost, družinsko nasilje, kibernetško kriminaliteto, varnost v ruralnih okoljih in druge aktualne teme (Bernik, 2014; Bowden in Meško, 2025; Eman in Meško, 2014; Meško, 2018, 2023; Meško idr., 2011; Meško idr., 2018; Meško idr., 2024). Pomen akademskega okolja pri oblikovanju varnostnih politik se kaže tudi v sodelovanju pri projektih, ki jih financirajo Agencija za raziskovanje in inovacijsko dejavnosti (ARIS) in različna ministrstva, ter pri oblikovanju nacionalnih in evropskih strategij. Pomemben dejavnik povezovanja akademskega okolja, politike in lokalnega okolja so nacionalne konference o varnosti v lokalnih skupnostih. Od leta 2015 jih je Univerza v Mariboru organizirala že deset. Pomembno dejstvo je, da so teme, ki so bile obravnavane na

teh konferencah, postale stalnica v nacionalni politiki preprečevanja in zatiranja kriminalitete.

Poseben poudarek je na prenosu znanja iz akademskega v širše družbeno okolje. Univerza v Mariboru sodeluje pri razpravah v državnem zboru, v evropskih delovnih skupinah (CEPOL, EUROPOL, EUCPN) in v projektih, ki podpirajo preprečevanje kriminalitete, varovanje okolja in krepitev digitalne varnosti. Članstvo raziskovalcev v mednarodnih strokovnih združenjih, kot so Evropsko kriminološko združenje (ESC), Ameriško kriminološko združenje (ASC) in Akademija za kazenskopravne znanosti (ACJS), omogoča vključenost Univerze v Mariboru v globalne raziskovalne tokove in oblikovanje primerjalnih študij, ki prispevajo k razvoju kakovostnih politik na vseh področjih varnosti (Meško, 2023; Meško idr., 2024).

### **5.3 Vloga Univerze v Mariboru pri oblikovanju prihodnje konkurenčne in varne družbe**

Za prihodnost Univerze v Mariboru ostaja ključna naloga zagotavljanje kakovosti pedagoškega in raziskovalnega dela, s čimer se krepí njena konkurenčnost ter prispeva k stabilnosti širše družbene skupnosti. Nenehno povezovanje raziskovalnega dela s praktičnimi potrebami družbe omogoča razvoj politik, ki temeljijo na dokazih in usposabljanju strokovnjakov, ki so sposobni reševati sodobne vse pogostejše in kompleksnejše varnostne izzive, ki presegajo nacionalne meje (Meško, 2023; Meško idr., 2024).

Znanost in izobraževanje sta temelj trajnostnega razvoja, kar pomeni, da mora Univerza v Mariboru še naprej vlagati v raziskave, mednarodno povezovanje ter krepitev sodelovanja z gospodarstvom in državnimi institucijami. To vključuje razvoj novih študijskih programov, ki upoštevajo aktualne varnostne in družbene izzive, ter promocijo interdisciplinarnega pristopa pri reševanju kompleksnih problemov.

Univerza v Mariboru s svojim delom dokazuje, da trajnostni razvoj ni mogoč brez raziskovanja, znanstvene odličnosti in kakovostnega sodelovanja z deležniki v lokalnem, nacionalnem in mednarodnem okolju. Krepitev vloge univerze kot soustvarjalca varne in konkurenčne družbe bo tako ostala ena izmed ključnih prioritét tudi v prihodnjih letih.

## **6 Zaključek**

Univerza v Mariboru se zaveda, da kakovost in trajnostni razvoj nista ločena koncepta, temveč medsebojno prepletena procesa, ki predstavljata temelj za dolgoročno konkurenčnost in stabilnost visokošolskega prostora. Iz analize trenutnega stanja kakovosti in trajnostnih vidikov univerze izhajajo, da Univerza v Mariboru v zadnjih desetletjih sistematično nadgrajuje mehanizme zagotavljanja kakovosti na vseh področjih svojega delovanja. Ta prizadevanja se odražajo v številnih reformah, institucionalnih prilagoditvah in strateških usmeritvah, ki segajo od notranjih evalvacij do mednarodnih akreditacij ter aktivnega povezovanja s širšim družbenim in gospodarskim okoljem.

Ključna ugotovitev raziskave je, da ni trajnostnega razvoja brez visoke kakovosti. Trajnostni razvoj ni zgolj okoljski koncept, temveč širši strateški pristop, ki vključuje ekonomske, družbene in varnostne vidike ter temelji na visokokakovostnih raziskavah, inovacijah in izobraževanju. Le skozi nenehno izboljševanje kakovosti pedagoškega, raziskovalnega in upravljalnega dela lahko univerza ustvarja nova znanja, tehnologije in vedenjske vzorce, ki bodo omogočili zmanjšanje obremenitve naravnega okolja, hkrati pa ohranjali in dvigali raven razvitosti ter visoko kakovost življenja oz. visok standard družbe.

Evropski visokošolski prostor se danes sooča z izzivi globalne konkurenčnosti, pri čemer podatki kažejo, da tehnološki razvoj in inovacijski potencial Evrope v nekaterih segmentih zaostajata za drugimi regijami sveta. Univerza v Mariboru se mora zato v prihodnje še bolj osredotočiti na krepitev raziskovalne odličnosti, interdisciplinarnost in povezovanje z mednarodnimi raziskovalnimi tokovi. Pri tem je bistven premik od kvantitete k visoki kakovosti raziskav in objav ter sistematično spodbujanje prebojnih raziskovalnih potencialov, predvsem takih, ki imajo vpliv na trajnostni razvoj kakovosti življenja ljudi, družbenega, delovnega in naravnega okolja.

Posebno vlogo pri zagotavljanju kakovosti in trajnostnega razvoja imajo mehanizmi digitalizacije, ki omogočajo optimizacijo procesov, povečujejo učinkovitost in prispevajo k trajnostnim praksam. Digitalna preobrazba Univerze v Mariboru je zato ena ključnih strateških prioritet, saj ne prispeva le k večji uspešnosti univerze, temveč

tudi k zmanjšanju administrativnih obremenitev, večji dostopnosti znanja in boljšemu povezovanju s svetovnimi trendi v izobraževanju in raziskovanju.

Sodelovanje z gospodarstvom in širšim družbenim okoljem ostaja ključno za trajnostno prihodnost Univerze v Mariboru. Krepitev sodelovanja na področju krožnega gospodarstva, pametnih tehnologij, energetske učinkovitosti in trajnostne mobilnosti bo omogočila boljšo izmenjavo znanja ter hitrejši prenos raziskovalnih rezultatov v prakso. Hkrati se je pokazalo, da mora univerza prevzeti še bolj aktivno vlogo pri oblikovanju varnostnih strategij, saj stabilno in varno okolje predstavlja osnovo za dolgoročno konkurenčnost in družbeno blaginjo.

Na podlagi teh ugotovitev se za prihodnost Univerze v Mariboru oblikujejo naslednje strateške usmeritve: poudarek na kakovosti izobraževalnega procesa z manjšimi študijskimi skupinami in individualiziranim pristopom, sistematična identifikacija in razvoj prebojnih raziskovalnih potencialov, usklajenost raziskav z evropskimi in globalnimi trajnostnimi usmeritvami, pospešena digitalizacija in krepitev digitalne varnosti ter okrepljeno sodelovanje z gospodarskimi in družbenimi deležniki.

Univerza v Mariboru ostaja trdno zavezana celostnemu razumevanju trajnostnega razvoja kot procesa, ki ga ni mogoče doseči brez kakovosti in nenehnega napredka. Z nenehnimi izboljšavami, sistematično evalvacijo ter prilagajanjem globalnim trendom lahko univerza krepí svojo vlogo kot osrednji akter v trajnostnem razvoju družbe ter prispeva k oblikovanju varne in konkurenčne prihodnosti.

### Zahvala

Iskreno se zahvaljujemo profesoriciam in profesorjem, ki so s svojim preteklim in sedanjim delom pomembno prispevali k razvoju Univerze v Mariboru ter nam z zbranimi prispevki, analizami in strokovnimi usmeritvami omogočili celovitejši vpogled v obravnavano tematiko. Hvala profesoriciam *Ljilki Lorber* in *Janji Hojnik* ter profesorjem *Matjažu Muleju*, *Petru Glaviču*, *Danijelu Rebolju*, *Franciju Čušu*, *Bojanu Dolžaku* in *Marjanu Merniku* za dragocena dela, ki smo jih vključili v prispevek. Posebna zahvala gre tudi *Mihi Pauku* in *Iztoku Slatineku* za pomoč pri zbiranju podatkov, analizah in strokovni podpori.

### Viri in literatura

- ASQ, American Society for Quality. (n. d.). *What is ISO 26000 – Guidance on social responsibility?*  
<https://asq.org/quality-resources/iso-26000>
- Bernik, I. (2014). *Cybercrime and cyber warfare*. Willey.

- Brightest. (n. d.). *The top 7 Sustainability Reporting Standards in 2024*.  
<https://www.brightest.io/sustainability-reporting-standards>
- Bowden, M., in Meško, G. (2025). *Rural criminology in global perspective: State of the art on the world's continents*. Bristol University Press.
- Czech University of Life Sciences Prague. (2023). *Sustainability Report 2023*. <https://csr.czu.cz/en/r-15346-sustainability-strategy-and-sustainability-reports>
- Eman, K., in Meško, G. (2014). *Environmental crime and criminology: crime phenomena and development of a green criminology in Slovenia*. Scholar's Press.
- Glavič, P. (1998a). Slovenska znanost v svetu. 1, Med 15 najbolj ustvarjalnimi je kar 10 malih držav. *Delo*, 40(173), 12.
- Glavič, P. (1998b). Slovenska znanost v svetu. 2, Zlom enoumja je očitno sprostil ustvarjalno moč raziskovalcev. *Delo*, 40(179), 12.
- Glavič, P., Kovačič Lukman, R., Mulej, M., Vovk Korže, A., Bavec, M., Vuk, D., Kante, B., in Rebolj, D. (2012). Trajnostna in družbeno odgovorna Univerza v Mariboru. V A. Hrast, M. Mulej in S. Kojc (ur.), *Innovation of culture toward more social responsibility – the way out of socio-cultural crisis: 7th International Conference Social Responsibility and Current Challenges 2012: Conference proceedings = Inoviranje kulture za več družbene odgovornosti – kot pot iz socio-kulturne krize 7. mednarodna konferenca Družbena odgovornost in izživi časa 2012: zbornik prispevkov*. Inštitut za razvoj družbene odgovornosti (IRDO). <http://www.irdo.si/skupni-cd/cdji/cd-irdo-2012/referati/plenarna-1-dan-rebolj.pdf>
- Glavič, P. (2020). Starosti prijazna univerza. *UMniverzum*, (11), 13–14.
- Glavič, P. (2023). Special Issue on “Process Design and Sustainable Development”. *Processes*, 11(1), 117. <https://doi.org/10.3390/pr11010117>.
- Glavič, P., Vodusek, B., in Levičnik, H. (2025). *Trajnostni razvoj Slovenije, konkurenčne, ustvarjalne in uspešne*. Inženirska akademija Slovenije.
- ISO. (2010). *ISO 26000:2010: Guidance on social responsibility*.  
<https://www.iso.org/standard/42546.html>
- Kačič, Z. (2023). Predgovor rektorja. V L. Lorber in P. Glavič (ur.), *Center za zasluzne profesorje in upokojene visokošolske učitelje Univerze v Mariboru: 2019–2023* (1. izd.) (str. 1–2). Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba. <https://doi.org/10.18690/um.3.2023>
- Lorber, L. (2011). Trajnostna Univerza. *Revija za geografijo*, 6(2), 29–39. [https://ff.um.si/wp-content/uploads/062-05\\_lorber.pdf](https://ff.um.si/wp-content/uploads/062-05_lorber.pdf)
- Lorber, L. (2017). Universities, knowledge networks and local environment for innovation-based regional development: case study of the University of Maribor. *Geografski časopis*, 69(4), 361–383. <https://www.sav.sk/journals/uploads/12211048Lorber.pdf>
- Lorber, L. (2024). Digitalno učenje in izobraževanje – prednost starosti prijaznih univerz v družbeno odgovorni družbi. V M. Mulej, A. Hrast, T. Štrukelj, S. Šarotar Žižek in M. Mihec (ur.), *Inovativna trajnostna družbeno odgovorna družba. 3. knjiga, Skrb za starejše* (str. 67–84). IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti. <https://www.irdo.si/wp-content/uploads/2024/07/3.-knjiga-Inovativna-trajnostna-druzbeno-odgovorna-druzba.pdf>
- Marhl, M., Markovič, R., Grubelnik, V., in Perc, M. (2025). The changing world dynamics of research performance. *Scientometrics*, 130, 469–488. <https://doi.org/10.1007/s11192-024-05199-6>
- Meško, G. (2018). On some aspects of cybercrime and cybervictimization. *European Journal of Crime, Criminal Law and Criminal Justice*, 26(3), 189–199. <https://doi.org/10.1163/15718174-02603006>
- Meško, G. (ur.). (2023). *Znanstveno raziskovanje in pedagoška dejavnost Fakultete za varnostne vede Univerze v Mariboru: (1973–2023)*. Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba. <https://press.um.si/index.php/ump/catalog/book/772>
- Meško, G., Dimitrijević, D., in Fields, C. B. (ur.). (2011). *Understanding and managing threats to the environment in South Eastern Europe*. Springer.

- Meško, G., Lobnikar, B., Prislán, K., in Hacin, R. (ur.). (2018). *Criminal justice and security in Central and Eastern Europe: From common sense to evidence-based policy-making*. Univerzitetna založba Univerze v Mariboru. <https://doi.org/10.18690/>
- Meško, G., Kutnjak Ivković, S., in Hacin, R. (ur.). (2024). *The UN sustainable development goals and provision of security, responses to crime and security threats, and fair criminal justice systems*. Univerzitetna založba Univerze v Mariboru. <https://doi.org/10.18690/um.fvv.7.2024>
- Meško, G. (prev.). (2003). *Preprečevanje kriminalitete v urbanih okoljih – priručnik za lokalno samoupravo*. Ministrstvo za notranje zadeve in Informacijsko dokumentacijski center Sveta Evrope pri NUK.
- Mulej, M., Božičnik, S., Čančer, V., Hrast, A., Jere Lazanski, T., Jurše, K., Kajzer, Š., Knez-Riedl, J., Mlakar, T., Mulej, N., Potočan, V., Risopoulos, F., Rosi, B., Steiner, G., Štrukelj, T., Uršič, D., in Ženko, Z. (2013). *Dialectical systems thinking and the law of requisite holism concerning innovation*. Emergent Publications.
- Mulej, M., Hrast, A., in Dyck, R. (2015). Towards more social responsibility as a new systemic socio-economic order or disappearance of humankind. *Systems Research and Behavioral Science*, 32(2), 147–151. <https://doi.org/10.1002/sres.2253>
- Mulej, M., Mulej, N., in Hrast, A. (2020a). *Odgovornost do družbe v vzgoji in izobraževanju, 1. knjiga trilogije: Osnove*. Kulturni center Maribor.
- Mulej, M., Mulej, N., in Hrast, A. (2020b). *Odgovornost do družbe v vzgoji in izobraževanju, 2. knjiga trilogije: Praktični primeri*. Kulturni center Maribor.
- Mulej, M., O'Sullivan, G., in Štrukelj, T. (ur.). (2021a). *Social responsibility and corporate governance. Volume 1: Preconditions for integration*. Palgrave McMillan.
- Mulej, M., O'Sullivan, G., in Štrukelj, T. (ur.). (2021b). *Social responsibility and corporate governance. Volume 2: Policy and practice*. Palgrave McMillan; Springer Nature.
- Mulej, M., Hrast, A., in Mihec, M. (ur.). (2024a). *Inovativna trajnostna družbeno odgovorna družba: trilogija. 2. knjiga, Nekaj informacijskih spodbud za obstoj človeštva*. IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti.
- Mulej, M., Hrast, A., Štrukelj, T., Šarotar Žižek, S., in Mihec, M. (ur.). (2024b). *Inovativna trajnostna družbeno odgovorna družba. 3. knjiga, Skrb za starejše*. IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti.
- Murko, A. (2024). *Zelena Univerza v Mariboru*. (Magistrsko delo). Univerza v Mariboru, Filozofska fakulteta. <https://dk.um.si/IzpisGradiva.php?lang=slv&id=90898>
- Nottingham Trent University. (2022). *NTU – Sustainability at a glance*. <https://www.ntu.ac.uk/about-us/strategy/sustainability>
- Pauko, M. (2011). *Izdelava modela notranjih institucionalnih evalvacij na Univerzi v Mariboru*. (Magistrsko delo). Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede. <http://dkum.uni-mb.si/Dokument.php?id=22884>
- Prathap, G. (2025). GDP baseline ranking of scientific performance. *Scientometrics*, 130, 1237–1251. <https://doi.org/10.1007/s11192-025-05250-0>
- Poročilo delovne skupine za pripravo politike spremljanja rezultatov razvrščanja Univerze v Mariboru*. (2021). [https://www.um.si/wp-content/uploads/2025/03/2021\\_POROČILO-DELOVNE-SKUPINE\\_ANALIZA-LESTVIC.pdf?x38432](https://www.um.si/wp-content/uploads/2025/03/2021_POROČILO-DELOVNE-SKUPINE_ANALIZA-LESTVIC.pdf?x38432)
- Rebolj, D., Lorber, L., Radmilovič, P., in Slatinek, I. (2013). Trajnostna in družbeno odgovorna Univerza v Mariboru: konkretni program, kako postati »out of the box« univerza. V A. Hrast, M. Mulej in S. Kojc (ur.), *Education and communication for more social responsibility: conference proceedings = Izobraževanje in komuniciranje za več družbene odgovornosti: zbornik prispevkov: 8th IRDO International Conference Social Responsibility and Current Challenges 2013, Maribor, Slovenia, 7th–9th March 2013*. <http://www.irdo.si/skupni-cd/cdji/cd-irdo-2013/referati/plenarna-1-dan-rebolj-lorber-radmilovic-slatinek.pdf>
- Resolucija o Nacionalnem programu visokega šolstva 2011–2020 (ReNPVŠ11-20). (2011). *Uradni list RS*, (41/11).

- Resolucija o nacionalnem programu visokega šolstva do 2030 (ReNPVŠ30). (2022). *Uradni list RS*, (49/22).
- Resolucija Sveta o strateškem okviru za evropsko sodelovanje v izobraževanju in usposabljanju pri uresničevanju evropskega izobraževalnega prostora in širše (2021–2030). (2021). *Uradni list Evropske unije*, (C 66). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/?uri=celex%3A32021G0226%2801%29>
- Rožnik, A. (2020). *Situacijska preprečitev nezakonite trgovine z električnimi in elektronskimi odpadki: doktorska disertacija*. Univerza v Mariboru, Fakulteta za varnostne vede.
- Univerza v Mariboru. (2014). *Strategija razvoja Univerze v Mariboru 2013–2020*. <https://dk.um.si/Dokument.php?id=70182>
- Univerza v Mariboru. (2021). *Strategija Univerze v Mariboru 2021–2030*. Univerzitetna založba Univerze v Mariboru. <https://doi.org/10.18690/978-961-286-443-9>
- Statistični urad Republike Slovenije. (n. d.). *Kazalniki ciljev trajnostnega razvoja*. <https://www.stat.si/Pages/cilji>
- United Nations. (n. d.). The 17 *United Nations Sustainable Development Goals*. <https://sdgs.un.org/goals>
- Van Noorden, R. (7. 5. 2014). Global scientific output doubles every nine years. *Nature News Blog*. <https://blogs.nature.com/news/2014/05/global-scientific-output-doubles-every-nine-years.html>
- Vovk, A. (2014). The need for a sustainability strategy for regional development programmes: using the example of the Podravje region in Slovenia. *Journal of Sustainable Development Studies*, 6(1), 29–47. <http://infinitypress.info/index.php/jsds/article/view/623/292>
- Vovk, A. (2020). How to understand sustainable development in practice? V A. Hrast, M. Mulej in P. Glavič (ur.), *Personal and social responsibility for sustainable future: IRDO International Conference: the 15th IRDO International Conference Social Responsibility and Current Challenges 2020: Maribor, Slovenia, 4–5 June 2020: zbornik prispevkov predavateljev 15. IRDO mednarodne konference*. Inštitut za razvoj družbene odgovornosti (IRDO). <http://www.irdo.si/irdo2020/referati/c2-2-vovkkorze.pdf>
- Vovk, A. (2022). Nujno je trajnostno življenje in ne trajnostni razvoj. *Vodenje v vzgoji in izobraževanju*, 20(2), 50–67.
- Vovk, A. (2023). Prilagajanje mest na podnebne spremembe z modro-zeleno infrastrukturo in ekoremediacijo. V A. Zavodnik Lamoveš (ur.) in A. Potočnik (ur.), *Inoviranje regionalnih politik in praks: mednarodna regionalna razvojna konferenca in 34. Sedlarjevo srečanje. Maribor, 16. in 17. november 2023* (str. 34). Društvo urbanistov in prostorskih planerjev. <https://dupps.si/f/docs/Novice/ZBORNIK.pdf>
- Vovk, A., Buheji, M., in Davidovič, D. (2021). Re-interpretation of "sustainability" concept, in post-covid-19 period. *International Journal of Management*, 12(2), 156–165. [http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/IJM/VOLUME\\_12\\_ISSUE\\_2/IJM\\_12\\_02\\_016.pdf](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_12_ISSUE_2/IJM_12_02_016.pdf)
- Vovk, A., in Davidovič, D. (2023). Trajnostno in krožno gospodarstvo kot izobraževalna priložnost za geografe = Sustainability and circular economy as an educational opportunity for geographers. *Geografija v šoli*, 31(1), 9–18.
- Žišt, F. (14. 12. 2024). Zakon o visokem šolstvu: Kaj prinaša »kompromisni predlog«? Bodo na univerzah govorili angleško ali slovensko?: (analiza). *Večer*. <https://vecer.com/v-soboto/analiza-zakon-o-visokem-solstvu-kaj-prinasa-kompromisni-predlog-bodo-na-univerzah-govorili-angleško-ali-slovensko-10372040>

