



Thủ tướng Võ Văn Kiệt cùng GS.VS Nguyễn Văn Đạo thăm quan khuôn viên ĐHQGHN tại 144 Xuân Thủy, ngày 12/11/1999.

Nhớ lại những ngày đầu gian khó

● GS.VS NGUYỄN VĂN ĐẠO

Ảnh: BÙI TUẤN

Đại học Quốc gia Hà Nội (ĐHQGHN) được thành lập ngày 10/12/1993 theo Nghị định số 97/CP của Chính phủ, nhưng mãi đến cuối tháng 3/1994 mới bước vào hoạt động chính thức, sau khi Thủ tướng Chính phủ bổ nhiệm Giám đốc. Việc lựa chọn chức vụ Giám đốc của ĐHQGHN kéo dài mất ba tháng. Được biết trong quá trình chuẩn bị thành lập ĐHQGHN đã có phương án điều động một cán bộ hàm Bộ trưởng sang làm Giám đốc. Song đến phút chót, phương án này đã không trở thành hiện thực.

Đang công tác tại Viện Khoa học Việt Nam, nơi tôi đã đảm nhiệm chức vụ Phó Viện trưởng - Tổng Thư ký trong 16 năm từ năm 1977 - 1993, và đang chuyển vùng công tác với ý định “định cư” tại thành phố Hồ Chí Minh, ngày 23/2/1994, tôi nhận được

điện của anh Trần Hồng Quân, Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo (Bộ GD&ĐT) hẹn đến thăm tôi tại nhà riêng và trao đổi công tác. Anh Quân đề nghị tôi sang đảm nhiệm chức vụ Giám đốc ĐHQGHN vừa mới thành lập. Anh Quân thông báo cho tôi biết một số nét về tình hình các trường đại học thành viên, về các cán bộ lãnh đạo nhà trường và về những dự kiến đối với ĐHQGHN. Kết thúc buổi gặp, tôi cảm ơn sự lãnh đạo của Bộ đối với cá nhân tôi và nói: “Đây là việc rất trọng đại, nhưng rất khó, xin để cho suy nghĩ kỹ và sẽ trả lời sau”.

Ngày 2/3/1994, anh Trần Hồng Quân gọi điện cho tôi, đề nghị chấp thuận phương án đã nêu. Anh Quân yêu cầu trả lời sớm vì ngày 4/3/1994, Ban Cán sự Đảng của Chính phủ đã phải quyết định việc này. Tôi xin được cân nhắc thêm.

Sau giờ làm việc chiều 7/3/1994, anh Nguyễn Khánh, Phó Thủ tướng cho mời tôi lên Văn phòng Chính phủ. Anh Khánh thông báo rằng, Thường trực Chính phủ đã thảo luận rồi, nhất trí cử tôi làm Giám đốc ĐHQGHN. Nếu tôi đồng ý sẽ ra quyết định sớm. Anh Khánh khuyên tôi nên nhận, vì đây là việc quan trọng và Chính phủ hết sức quan tâm. Tôi xin được suy nghĩ thêm. Vì vậy, mãi đến cuối tháng 3, ngày 28/1994, Thủ tướng Chính phủ mới ký quyết định bổ nhiệm Giám đốc ĐHQGHN.

Những băn khoăn của tôi xoay quanh những khó khăn của việc tổ chức một đại học theo mô hình hoàn toàn mới với tính tự chủ rất cao trong điều kiện của Việt Nam - ít nhất cũng phải được như hai Trung tâm Nghiên cứu Khoa học Quốc gia. Thực tế những năm hoạt động sau đó của ĐHQGHN đã hoàn toàn khẳng định những băn khoăn của tôi là có cơ sở.

Theo đề nghị của tôi, Bộ trưởng Bộ GD&ĐT đã ký quyết định bổ nhiệm ba đồng chí Đào Trọng Thi, Nghiêm Đình Vỹ, Nguyễn Đức Chính làm Phó Giám đốc, trực tiếp phụ trách hiệu trưởng các trường thành viên. Anh Quân còn bàn với tôi sẽ tìm thêm một Phó Giám đốc thường trực và một Phó Giám đốc chuyên trách về công tác xây dựng cơ bản, lấy người từ bên ngoài ĐHQGHN. Một vài phương án đã được đưa ra, song không phương án nào trở thành hiện thực.

Vào lúc 13h30 ngày 1/4/1994, chúng tôi có cuộc gặp với các đồng chí Hiệu trưởng và Bí thư Đảng uỷ các trường Đại học Tổng hợp, Đại học Sư phạm và Đại học Ngoại ngữ, tại Văn phòng Bộ GD&ĐT. Tại cuộc họp này đã quyết định: các trường thành viên tiếp tục làm việc bình thường cho đến khi có quyết định mới, mọi việc liên quan đến chuyển dịch nhân sự, tài sản cần có ý kiến của Giám đốc; tổ chức Lễ ra mắt ĐHQGHN vào ngày 7/4/1994 tại Giảng đường Lê Thánh Tông, Hà Nội và giao cho Trường Đại học Ngoại ngữ chuẩn bị cho buổi lễ.

Lễ ra mắt ĐHQGHN, đã được tiến hành trong thể với sự có mặt của đông đảo cán bộ của ĐHQGHN, lãnh đạo của Bộ GD&ĐT, Ban Khoa giáo Trung ương, Ban Tổ chức cán bộ của Chính phủ, các bộ, ngành ở Trung ương, Thành uỷ Hà Nội, các cơ quan Thông tấn báo chí. Tại buổi lễ này, Giám đốc ĐHQGHN đã phát biểu cương lĩnh đầu tiên của ĐHQGHN, nhấn mạnh đến việc xây dựng ĐHQGHN trở thành một Trung tâm đào tạo chất lượng cao, có sự kết hợp quốc tế, và coi việc xây dựng Quy chế về Tổ

chức và Hoạt động của ĐHQGHN là nhiệm vụ trọng tâm trước mắt rất quan trọng, nhấn mạnh đến nhân tố cốt yếu đảm bảo xây dựng thành công ĐHQGHN là đoàn kết nội bộ với khẩu hiệu hành động “Đoàn kết - Ổn định - Phát triển”.

Công việc ban đầu của ĐHQGHN bề bộn, công tác đối nội, đối ngoại, kèm theo những ý kiến ủng hộ việc thành lập ĐHQGHN là sự hoài nghi, thắc mắc, song chúng tôi vẫn ưu tiên tập trung thì giờ, công sức và trí tuệ cho việc xây dựng bản Dự thảo Quy chế về

Tổ chức và Hoạt động của ĐHQGHN để trình Thủ tướng Chính phủ. Bản Dự thảo Quy chế đã được chỉnh sửa đến 5 lần, có lấy ý kiến rộng rãi các nhà khoa học trong ĐHQGHN. Anh Nguyễn Văn Giao, chuyên viên cao cấp của Văn phòng Chính phủ, đã góp nhiều ý kiến quan trọng, phản ánh rõ các quan điểm mới của Thủ tướng về việc xây dựng ĐHQGHN. Điểm cốt lõi của Quy chế là vấn đề quyền tự chủ đại học, liên quan mật thiết với mối quan hệ giữa ĐHQGHN và Bộ GD&ĐT. Vấn đề này ngày càng trở nên khó khăn, phức tạp vì trong Nghị định thành lập ĐHQGHN đã ghi: ĐHQGHN trực thuộc Bộ GD&ĐT. Nhiều cuộc tranh luận căng thẳng đã xảy ra xung quanh vấn đề này và nhiều trở ngại tưởng chừng như không thể vượt qua nổi đã vấp phải.

Việc xây dựng ĐHQGHN là một chủ trương đúng và rất mạnh dạn của Bộ Chính trị và Chính phủ. Song mô hình tổ chức cụ thể và phương thức hoạt động của ĐHQGHN chưa phải đã rành rọt ngay từ ban đầu. Nó là cả một quá trình phát triển tư duy và nhận thức, từ giản đơn đến phức tạp. Trong việc thực hiện chủ trương này có vai trò quyết định của Thủ tướng Võ Văn Kiệt.

Chiều ngày 30/5/1994, ngay sau phiên họp của Thường trực Chính phủ, Thủ tướng Võ Văn Kiệt đã tiếp tôi, truyền đạt những ý kiến rất quan trọng, định hướng cho việc xây dựng Quy chế về Tổ chức



GS. VS Nguyễn Văn Đạo

và Hoạt động của ĐHQGHN. Thủ tướng nói đại ý: Hoạt động của ĐHQGHN gắn với sự điều hành của Chính phủ. Bộ GD&ĐT chỉ quản lý ĐHQGHN về mặt nhà nước... Trong kinh tế, Chính phủ thành lập các Tập đoàn kinh tế lớn. Trong giáo dục, xây dựng hai trung tâm lớn là ĐHQGHN và ĐHQG Thành phố Hồ Chí Minh... Điều bản khoản của Thủ tướng là địa điểm cho ĐHQG quá nhỏ, cần có vài trăm hecta nhưng phải đi xa... (trước đó đã bàn sẽ xây dựng ĐHQGHN ở Cầu Giấy, mở rộng ĐHSP thêm gần chục hecta nữa. Sau này Thủ tướng đã quyết định cấp cho ĐHQGHN 1200 ha tại Hoà Lạc).

Ngày 3/6/1994, lúc 14h00, Phó Thủ tướng Nguyễn Khánh đã chủ trì cuộc họp quan trọng bàn về Quy chế Tổ chức và Hoạt động của ĐHQGHN, trên cơ sở bản Dự thảo do chúng ta đưa ra với sự có mặt của các đồng chí Bộ trưởng Trần Hồng Quân, Trưởng ban TCCB của Chính phủ Phan Ngọc Tường và đại diện Ban Khoa giáo. Nhiều ý kiến khác nhau đã được tranh luận rất căng thẳng, cuối cùng, Phó Thủ tướng kết luận:

1. Cho ĐHQGHN được sử dụng con dấu mang hình Quốc huy (như hai Trung tâm Khoa học Quốc gia).
2. Tài chính, biên chế do Chính phủ phê duyệt.
3. Được toàn quyền quyết định về Hợp tác quốc tế.
4. Được cấp tất cả các loại bằng: Cử nhân, Thạc sĩ, Tiến sĩ.

Trên cơ sở các ý kiến kết luận của Phó Thủ tướng, chúng tôi tiếp tục điều chỉnh các điểm trong bản Dự thảo Quy chế về Tổ chức và Hoạt động của ĐHQGHN. Ngày 5/9/1994, Thủ tướng Chính phủ ký quyết định ban hành Quy chế với sự chấp nhận về cơ bản Dự thảo do ĐHQGHN trình lên, trong đó Chính phủ cho phép ĐHQGHN được quyền tự chủ



rất cao về mọi lĩnh vực hoạt động: đào tạo, nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế, tài chính, tổ chức... Về hình thức, các quyền tự chủ này được thể hiện qua con dấu. Trong điều kiện cụ thể của nước ta, một cơ quan được sử dụng con dấu mang hình Quốc huy mới có điều kiện quan hệ, giao dịch với các bộ, ngành và được trực tiếp báo cáo với Thủ tướng Chính phủ.

Ngày sáng 6/9/1994, ĐHQGHN đi làm thủ tục khắc dấu ở Bộ Công an với giấy giới thiệu của Văn phòng Chính phủ cho phép ĐHQGHN sử dụng dấu mang hình Quốc huy. Họ hẹn sau 4 ngày đến lấy dấu. Mọi người hồi hộp mong chờ. Đã 6 tháng nay ĐHQGHN hoạt động không có con dấu. Có một lần, tôi gửi công văn lên Thủ tướng Chính phủ. Chỉ một giờ sau, Văn phòng Chính phủ gọi điện xuống, yêu cầu ĐHQGHN lên nhận lại công văn về vì công văn không có dấu. Tôi phải thưa với đồng chí phụ trách Văn phòng Chính phủ rằng, xin đồng chí đọc kỹ công văn của chúng tôi, đây là công văn xin Thủ tướng cho khắc dấu.

Hai ngày sau khi làm thủ tục khắc dấu thì xuất hiện vấn đề: Tại nơi khắc dấu, người ta yêu cầu vành ngoài của con dấu phải ghi "Bộ GD&ĐT" vì trong Nghị định của Chính phủ thành lập ĐHQGHN có ghi ĐHQGHN trực thuộc Bộ GD&ĐT. Tôi chạy lên gặp các đồng chí lãnh đạo Văn phòng Chính phủ, Ban Tổ chức Cán bộ của Chính phủ. Mọi người đều lúng túng về việc này. Theo gợi ý của các đồng chí đó, tôi phải tìm đến gặp một luật sư - anh Trần Du Lịch, công tác trong Thành phố Hồ Chí Minh, Viện trưởng Viện Kinh tế. Sáng hôm sau, anh Lịch đã phải bay vào trong đó. Anh tiếp tôi cả buổi tối và ngay trong đêm hôm ấy anh đã viết cho một bản tường trình dài, trong đó có mấy ý chính:

1. Có sự vênh nhau giữa hai văn bản của Chính phủ: Nghị định thành lập ĐHQGHN và Quy chế. Song Quy chế đã thể hiện rõ nhất quan điểm đổi mới đại học của Thủ tướng và là quan điểm rất đúng.
2. Không cần sửa lại các văn bản đã có.
3. Không nên chụp cái mũ "Bộ GD&ĐT"



lên con dấu của ĐHQGHN.

Vì có nhiều ý kiến khác nhau nên Văn phòng Chính phủ đã xin ý kiến Thủ tướng và Thủ tướng đã đồng ý với đề nghị của ĐHQGHN, chỉ ghi ở vành ngoài con dấu chữ “Đại học Quốc gia Hà Nội”. Sau đó, ngày 22/9/1994, Văn phòng Chính phủ đã có công văn cho ĐHQGHN đồng ý cho khắc con dấu mang hình Quốc huy và vành ngoài ghi chữ Đại học Quốc gia Hà Nội, công văn này đồng gửi cho Bộ GD&ĐT và Bộ Công an.

Ngày thứ Sáu, 23/9/1994, ĐHQGHN lại sang Bộ Công an xin khắc dấu và lại hỏi hộp chờ đợi. Nhưng chúng tôi đã không phải đợi lâu. Ngay buổi trưa hôm đó, ngày 23/9/1994, vợ phận văn thư của Văn phòng Chính phủ gọi điện đến ĐHQGHN yêu cầu thu hồi lại công văn ngày 22/9/1994 (đồng ý cho khắc dấu). Chúng tôi giật thót tim. Tôi trả lời

cứng: “*Muốn thu hồi lại cần có công văn chính thức*”. Tôi gọi điện cho anh Nguyễn Văn Giao và anh Nguyễn Niên, các chuyên viên cao cấp của Văn phòng Chính phủ và được biết, đây chỉ là công việc nội bộ của Văn phòng Chính phủ, chứ không có gì thay đổi về nguyên tắc vì đã có ý kiến chính thức của Thủ tướng. Dù sao, chúng tôi vẫn nghi ngại.

Nơi khắc dấu hẹn 14h00 ngày 26/9/1994 đến nhận con dấu. Lúc 13h50, tôi nhận được từ máy nhắn tin (khi đó chưa có điện thoại di động): về ngay Văn phòng có việc cần. Khi về tới nơi tôi đã thấy một anh văn thư của Văn phòng Chính phủ đợi gặp để xin lại công văn hôm trước về việc cho phép sử dụng con dấu Quốc huy (22/9/1994). Tôi đồng ý đưa lại công văn này, đồng thời yêu cầu Văn phòng sang Bộ Công an lấy dấu theo đúng

hẹn. Đến nơi, chưa lấy được dấu, nhưng cũng không được giải thích vì sao. Tôi lại chạy lên Văn phòng Chính phủ để hỏi về việc này. Các anh trên đó giải thích một lần nữa: không có vấn đề nguyên tắc, chỉ là cách làm việc trong nội bộ Văn phòng Chính phủ! (Hình như trên đó quy định rằng giấy tờ đưa ra ngoài phải do một người nào đó ký...). Tôi quay về Văn phòng ĐHQGHN. Lúc đó là 16h30 chiều. Đã lấy được con dấu. Khởi nói, mọi người cũng hình dung được chúng tôi vui mừng biết chừng nào. Ngay lúc ấy, chúng tôi đã tổ chức ký, đóng dấu quyết định thành lập Văn phòng và các Ban, bổ nhiệm Chánh Văn phòng và Trưởng các ban. Công việc kết thúc lúc 18h00, anh em cùng nhau chụp mấy “Pô” ảnh làm kỷ niệm. Chuyện về con dấu đến đây tưởng chừng như đã kết thúc, nhưng chưa! Số là, mấy anh



em trong Văn phòng sau những ngày hồi hộp mong đợi và thất vọng đều vô cùng mừng rỡ khi cầm trong tay con dấu lịch sử, mang hình Quốc huy bé thể. Anh em truyền tay nhau và sợ ý để rơi con dấu (bằng đồng) xuống nền gạch. Con dấu bị méo một chỗ. Mọi người bàng hoàng. Riêng tôi, rất lo ngại việc phải xin làm lại con dấu khác, liệu có còn dấu Quốc huy? Liệu vành ngoài có còn mang dòng chữ Đại học Quốc gia Hà Nội nữa hay không? May mà nơi làm dấu đã thông cảm, làm lại cho chúng ta con dấu khác (như đang dùng hiện nay) với các chữ có chân vững chãi, đẹp hơn hẳn các chữ lúc đầu.

Chúng tôi nhận thức được ngay từ đầu rằng việc thành lập ĐHQGHN không đơn thuần chỉ là phép cộng các trường thành viên lại với nhau. ĐHQGHN phải là một tổ chức mới về chất, một sự liên kết hữu cơ và phát huy thế mạnh của từng trường thành viên. Việc thành lập ĐHQGHN phải tạo ra những biến chuyển về chất trong đào tạo. Để làm được việc này, một trong những yếu tố quan trọng hàng đầu là ĐHQGHN phải được ưu tiên đầu tư lớn về cơ sở vật chất. Theo đề nghị của ĐHQGHN, tháng 9/1994, Bộ GD&ĐT đã có công văn số 6904/GD - ĐT, phúc đáp công văn số 5100/KTTH ngày 13/9/1994 của Thủ tướng Chính phủ, đề nghị giao



Phối cảnh quy hoạch chung của ĐHQGHN tại Hòa Lạc

cho ĐHQGHN làm chủ đầu tư dự án xây dựng ĐHQGHN bước 1 trên cơ sở sử dụng 7 triệu USD vay của Quỹ OPEC. Ngày 5/11/1994, Bộ Kế hoạch và Đầu tư cũng có công văn số 3100/UB/KHĐH - KHGD tán thành đề nghị trên đây của Bộ GD&ĐT. Song, rất bất ngờ, ngày 18/11/1994, Chính phủ lại có công văn số 6496/KT-TH yêu cầu Bộ GD&ĐT chọn ngay một dự án khác thay thế cho dự án của ĐHQGHN để sử dụng số vốn vay của Quỹ OPEC nói ở trên. Chúng tôi vô cùng choáng váng. Hỏi ra thì được giải thích rằng “Vi ĐHQGHN chưa chuẩn bị xong dự án?...”. Ngay lập tức đêm hôm đó, toàn bộ cán bộ của Văn phòng và Ban Khoa học - Công nghệ với

các tài liệu và máy phôtô được huy động tập trung tại tầng 5 của ĐHSP để làm Dự án. Sáng hôm sau, tập dự án xây dựng ĐHQGHN bước 1, cao gần 1 mét đã được trình lên Chính phủ. Chúng ta đã giành lại được vốn đầu tư này, tổng cộng 132 tỷ đồng. Thật kỳ diệu, có người ví rằng sau một đêm chúng ta đã làm sống lại một cơ thể bị chém lìa chỉ còn dính một chút da. Cũng nhờ vậy mà ngày nay chúng ta mới có được các khu nhà làm việc, các giảng đường, các thiết bị khoa học hiện đại và kang trang như mọi người đều thấy. Riêng về khối lượng xây dựng cơ bản, chúng ta đã xây được một diện tích tương đương với tổng diện tích của tất cả các trường thành viên đã xây được trong 50 năm trước đó!

Ngày nay, chúng ta có hẳn một toà nhà điều hành kang trang với mấy chục phòng làm việc với gần 100 cán bộ, ngót một chục xe ô tô các loại, hàng trăm máy điện thoại cố định và di động, còn trong những ngày đầu mới thành lập, bộ máy của ĐHQGHN chỉ vắn vắn có vài người, anh Kiều Thế Hưng, anh Vũ Đình Giáp, sau thêm chị Vũ Thị Quý và cô Bùi Thị Hồng Lâm mới tuyển dụng. Giám đốc và các cán bộ Văn phòng làm việc chung trong một căn phòng khoảng 30m² tại 19 Lê Thánh Tông, vừa để làm việc, vừa tiếp khách quốc tế và khách trong nước, với 1 chiếc điện thoại cũ rích, không có máy vi tính, không ô tô. Đúng ra là Bộ GD&ĐT có cho mượn 1 chiếc xe con trong 3 tháng. Những cán bộ đầu tiên của bộ máy quản lý ĐHQGHN đã rất tâm huyết, đem hết tài năng, trí tuệ và sức lực để xây dựng ĐHQGHN, đặc biệt trong những ngày đầu đầy gian khó!

Sau này, trong quá trình xây dựng và phát triển của mình, ĐHQGHN còn phải trải qua nhiều cuộc thăng trầm, chủ yếu xoay quanh vấn đề cốt lõi là quyền tự chủ của ĐHQGHN, có lúc tưởng chừng như không vượt qua nổi. Song, nhờ vào ý chí quyết tâm, tinh thần phấn đấu kiên cường không mệt mỏi của tập thể lãnh đạo, sự đoàn kết, ủng hộ của các đơn vị thành viên và nhờ có tư tưởng đổi mới giáo dục đại học của các đồng chí lãnh đạo cao cấp nhất của Đảng và Nhà nước: Tổng Bí thư, Bộ Chính trị, Thủ tướng Chính phủ, các đồng chí Cố vấn Ban Chấp hành Trung ương, chúng ta đã có được một Quy chế về Tổ chức và Hoạt động của Đại học Quốc gia như hiện hành - một Quy chế mang tính cách mạng sâu sắc trong giáo dục đại học, mở đường cho ĐHQGHN tiến lên mạnh mẽ, phát triển vượt bậc, mau chóng đạt đến trình độ quốc tế, đáp ứng nguồn nhân lực chất lượng cao cho sự nghiệp công nghiệp hoá và hiện đại hoá đất nước. Tuy nhiên, ngày nay vấn đề giữ vững và phát huy các thành quả đã đạt được vẫn đang còn là một thách thức lớn đối với chúng ta.