

Mr. sc. Adnan Rahimić

Univerzitet u Sarajevu / University of Sarajevo

Služba za međunarodnu saradnju / International Relations Department

Dr. sc. Jasna Bošnjović

Prof. dr. Tarik Uzunović

Elektrotehnički fakultet / Faculty of Electrical Engineering

Prof. dr. Aida Idrizbegović-Zgonić

Arhitektonski fakultet / Faculty of Architecture

Prof. dr. Lejla Kapur Pojskić

Institut za genetičko inženjerstvo i biotehnologiju /

Institute of Genetic Engineering and Biotechnology

Prof. dr. Enisa Omanović-Miklićanin

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet /

Faculty of Agriculture and Food Sciences

Prof. dr. Iza Razija Mešević

Pravni fakultet / Faculty of Law

Prof. dr. Dalibor Ballian

Šumarski fakultet / Faculty of Forestry

Prof. dr. Amila Ramović

Muzička akademija / Academy of Music

Prof. dr. Enita Nakaš

Služba za međunarodnu saradnju / International Relations Department

adnan.rahimic@unsa.ba

UDK 378+341.232(497.6 Sarajevo)

**MEĐUNARODNA SARADNJA UNSA: VIZIJA 2030
– STRATEGIJA BRAIN GAIN?**

**UNIVERSITY OF SARAJEVO INTERNATIONAL COOPERATION
TOWARDS A VISION 2030: BRAIN GAIN STRATEGY?**

Sažetak

Mobilnost predstavlja vrijedan i neizostavan mehanizam u sistemu osiguranja kvaliteta visokog obrazovanja u svakoj državi, ali doprinosi i izgradnji i unapređenju vlastitih kapaciteta pojedinačnih univerziteta jer omogućava uvođenje pozitivnih i provjerenih nastavnih praksi, savremenih metoda u nastavi i istraživanju, te operativnim i administrativnim procesima. Dodatna vrijednost mobilnosti je uspostavljanje ličnih kontakata i stručno umrežavanje nastavnog, naučnog, umjetničkog i nenastavnog osoblja Univerziteta u Sarajevu (dalje u tekstu: "UNSA"),

koje ima dugoročni efekat na razvoj nastavnih, naučnih i tehnoloških kapaciteta. Proces studiranja kroz mobilnost dobija internacionalnu notu - studenti razumijevaju svoje djelovanje u međunarodnom kontekstu, njihov životopis obogaćuje se novim iskustvima, poboljšava im se znanje stranog(ih) jezika, a nakon diplomiranja postaju konkurentna radna snaga. Nastavno/naučno, umjetničko i nenastavno osoblje kroz mobilnost stiče međunarodno iskustvo, usavršava se, učestvuju u aktivnom profesionalnom razvoju i daje doprinos povećanju kvalitete radnog okruženja. U posljednjih 15 godina, Univerzitet u Sarajevu je imao preko 2.500 odlaznih mobilnosti, dok je ugostio više od 1.500 inostranih studenata, nastavno/naučnog, umjetničkog i nenastavnog osoblja. Zbog svega navedenog, mobilnost studenata i osoblja značajno unapređuje kako kvalitet, tako i nivo profesionalnog standarda djelatnosti UNSA, a posredno doprinosi i razvoju i transformaciji društva u cjelini. Kroz integraciju UNSA mnogi procesi su ujednačeni i pojednostavljeni, ali ipak do izražaja dolaze i heterogenost i specifičnost svake organizacione jedinice. Pored svih pogodnosti koje nudi mobilnost studenata, po povratku u matične institucije, najveći administrativni izazov predstavlja ekvivalencija i priznanje ECTS bodova ostvarenih na stranim ustanovama. Studentske službe su suočene s dosta formalnosti oko vođenja matičnih knjiga i drugih administrativnih obrazaca koje je potrebno prilagoditi studentima na razmjenu. Trenutna pravna regulativa u domenu visokog obrazovanja ni na koji način ne vrednuje učešće u programima mobilnosti, što svakako nije motivirajuće za studente i osoblje da se u iste uključe. Naprotiv, trenutni nedorečeni pravni okvir i administrativne prepreke djeluju znatno demotivirajuće za studente jer zbog učešća u programima mobilnosti gube semestar ili školsku godinu. Iz navedenih razloga je potrebno razviti adekvatniju regulativu koja će djelovati poticajno na frekventniju, produktivniju, jednostavniju i kvalitetniju realizaciju akademske mobilnosti za studente. U praksi, taj cilj će se postići kroz učešće u programima koji će biti namijenjeni stranim studentima (specijalistički jednogodišnji studij, master, dualno obrazovanje, ljetne škole i sl.). Pored studentskih, potrebno je razviti i mehanizme adekvatnog vrednovanja mobilnosti za nastavno, umjetničko i naučno osoblje UNSA, što je od posebnog značaja za napredovanje u viša akademska zvanja. Također, veoma je bitno promovisati i razmjenu administrativnog osoblja, koja često biva neopravdano zanemarena, s ciljem unapređenja administrativnih procesa na UNSA i njegovim (pod)organizacionim jedinicama. U tom cilju je potrebno fokusirano razvijati saradnju s potencijalnim partnerima i za mobilnost administrativnog/nenastavnog osoblja.

Ključne riječi: akademska mobilnost, razmjena, internacionalizacija visokog obrazovanja, međunarodna kreditna mobilnost, evaluacija akademske mobilnosti, bolonjski obrazovni sistem, Erasmus

Summary

Academic mobility is a valuable and indispensable mechanism in each country's higher education quality assurance system. It also contributes to building and improving the capacities of individual universities because it enables the introduction

of positive and proven teaching practices, modern teaching and research methods, and operational and administrative processes. The added value of mobility is the establishment of personal contacts and professional networking of teaching, scientific, artistic and non-teaching staff of the University of Sarajevo (from now on: "UNSA"), which has a long-term effect on the development of teaching, scientific and technological capacity. Studying through mobility gets an international note - students understand their work in a global context, their CV is enriched with new experiences, their knowledge of a foreign language (s) is improved, and after graduation, they become a competitive workforce. Teaching / scientific, artistic and non-teaching staff gain international experience through mobility, improve themselves, participate in active professional development, and increase the quality of the working environment. In the last 15 years, the University of Sarajevo has had over 2,500 outgoing mobility while hosting more than 1,500 international students, teaching / scientific, artistic and non-teaching staff. The mobility of students and staff significantly improves both the quality and the professional standard of UNSA activities. It indirectly contributes to the development and transformation of society as a whole. Through the integration of UNSA, many processes are uniform and simplified, but still, the heterogeneity and specificity of each organizational unit are present. In addition to all the benefits of student mobility, the most significant administrative challenge is the equivalence and recognition of ECTS credits earned at foreign institutions upon return to home institutions. Student services are faced with many formalities around keeping registers and other administrative forms that need to be tailored to exchange students. The current legal regulations in higher education do not value participation in mobility programs, which is undoubtedly not motivating for students and staff to get involved in them. On the contrary, the current vague legal framework and administrative barriers are significantly demotivating for students as they lose a semester or school year due to participation in mobility programs. It is necessary to develop more adequate regulations that will encourage more frequent, productive, more straightforward and better implementation of academic mobility for students. This could be achieved through participation in programs intended for international students (one-year specialist study, master's degree, dual education, summer schools, etc.). It is necessary to develop mechanisms for adequate evaluation of mobility for teaching, artistic and scientific staff of UNSA, which is particularly important for advancement to higher academic titles. It is also crucial to promote the exchange of administrative staff, which is often unjustifiably neglected, to improve the administrative processes at UNSA and its (sub) organizational units. To achieve this, we should be focused on developing cooperation with potential partners interested in administrative / non-teaching staff mobility.

Keywords: *academic mobility, academic exchange, internationalization of higher education, international credit mobility, evaluation of academic mobility, Bologna education system, Erasmus*

Uvod

Razvoj međunarodne saradnje je jedan od prioriternih ciljeva na brojnim evropskim univerzitetima, koji proizlazi iz njihovih vizija, programa razvoja i misija. Tako se na nivou Evropske unije (dalje u tekstu: “EU”) razvijaju brojni programi koji osiguravaju mobilnost studenta, nastavno/naučnog, umjentičkog osoblja i univerzitetske administracije. Aktivnosti u ovom pravcu su inicijalno poduzete da bi se unaprijedio proces širenja ideje i stvarali zajednički timovi u istraživanjima, ali i da se studentima osiguraju dodatna znanja i kompetencije. Mobilnost znači i prilagođavanje i usaglašavanje modela obrazovanja u različitim zemljama, te kontinuirano smanjivanje razlika koje postoje između njih, kako bi se u budućnosti još više osigurala horizontalna prohodnost nastavnog osoblja i studenata.

Na tom putu je i naša zemlja, a UNSA kao najveća i kadrovski najjača visokoškolska institucija u državi, pokušava uhvatiti korak sa evropskim univerzitetima. Da bi postigli uspjeh u tome i zakonodavci su predvidjeli određene aktivnosti vezane za mobilnost. Tako je u skladu sa Okvirnim zakonom o visokom obrazovanju u Bosni i Hercegovini, Zakonom o visokom obrazovanju Kantona Sarajevo, te Prioritetima za razvoj visokog obrazovanja u BiH za razdoblje 2016-2026. godine međunarodna mobilnost jedan od važnijih prioriteta visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini. Međunarodna mobilnost podiže internacionalizaciju visokoškolske institucije na kvalitetniji nivo i time osigurava mogućnost njenog unapređenja, u smislu izgradnje kapaciteta, otvaranja istraživačkih centara, organizovanja međunarodnih konferencija, seminara, uvezivanja akademske zajednice, razmjene studenata svih ciklusa, razmjene gostujućeg nastavnog, istraživačkog i nenastavnog osoblja, kao i prijavljivanje na međunarodne projekte. Mobilnost predstavlja vrijedan mehanizam u sistemu osiguranja kvaliteta visokog obrazovanja, jer indirektnim mehanizmima (razmjena studenata) potvrđuje usaglašenost kurikuluma, ishoda učenja i drugih mjerljivih parametara kvaliteta UNSA i visokoškolskih institucija u EU, te stimuliše razmjenu novih ideja i otvara nove vidike u obrazovanju.

Međunarodna mobilnost visokoobrazovnih institucija unutar EU se aktivno potiče i koristi kao jedan od kriterija osiguranja kvaliteta (Serpa et al, 2020). Pored toga, programi mobilnosti omogućavaju platformu za naučni dijalog za lični i profesionalni razvoj uključenih – studenata, nastavno/naučnog i nenastavnog osoblja. Također, visokoobrazovna institucija promovise svoj kvalitet i imidž ako obezbjeđuje dubinsku razmjenu ideja i praksi koje

podstiču poboljšanja u nastavi i istraživanju uključenih institucija (Serpa et al, 2020). S ciljem što boljeg razumijevanja i ispravnog provođenja Bolonjskog procesa, potrebno je obezbijediti dvosmjernu mobilnost (stvaranje povoljnog normativnog ambijenta za priznavanje mobilnosti i ostvarenih rezultata za odlazne studente, kao i kreiranje studijske ponude za dolazne studente) što je svakako uslovljeno i stvaranjem olakšanih uslova dolaska/ulaska u zemlju.

Od uvođenja Bolonjske deklaracije iz 1999. godine (a čiji je potpisnik i Bosna i Hercegovina od 2003. godine) koja poziva na zajednički evropski obrazovni identitet (Pegalajar Palomino, Pérez Navío i Colmenero Ruiz, 2014.) kroz Evropski sistem prijenosa bodova (ECTS) (Pereira et al., 2017) omogućeno je stvaranje direktne ekvivalencije između različitih sistema visokog obrazovanja. Kroz bolonjski sistem, te kroz programe mobilnosti, omogućena je veća akademska saradnja i uspostavljanje sistema međunarodnih standarda, olakšavajući stjecanje kvalifikacija za suočavanje s izazovima globalizacije (Zahavi & Friedman, 2019). Ova internacionalizacija se često odvija u okviru namjerno kreiranih formalnih instrumenata politike, kao što su programi akademske mobilnosti (Oliveira & Freitas, 2017). Uvođenje bolonjskog obrazovnog sistema i implementacija programa i projekata koje finansira EU doveli su do promjena u tradicionalnom obrazovnom sistemu na visokoškolskim institucijama Zapadnog Balkana. EU dodjeljuje ova sredstva u cilju smanjenja ekonomskog, obrazovnog, naučnog i istraživačkog jaza između država članica EU i zemalja regiona Zapadnog Balkana. One osiguravaju usklađen razvoj u ovoj grupi zemalja koje su odlučile da zajedno nastupaju (Paun, 2014).

Mobilnost studenata i osoblja je ključni instrument evropskih integracija i doprinosi ličnom razvoju. Evropski fondovi su pouzdana alternativa za ekonomije Zapadnog Balkana u razvoju. Naslijeđe socijalizma u društvima bivše Jugoslavije igra ključnu ulogu u objašnjavanju niske stope mobilnosti iz ovih zemalja i ukupnih promjena koje su ovi programi pokušali izazvati. Osim toga, ova društva također pokušavaju da se izbore s novom geopolitičkom, društvenom i demografskom realnošću i individualnom i društvenom traumom u vezi sa sukobima separacije (Crosier i Heath, 2012). S obzirom na to da ne postoje aktivni i regularni nacionalni izvori finansiranja domaće ali i međunarodne mobilnosti, visokoobrazovne institucije iz Bosne i Hercegovine se najčešće oslanjaju na međunarodne programe i projekte mobilnosti. Iako postoje i drugi programi (CEEPUS, Mevlana, DAAD, Visegrad Fund, i drugi slični programi), Erasmus+ program će biti istaknut u ovom tekstu.

1. O Erasmus+ programu

U EU, program ERASMUS, kasnije nazvan ERASMUS+, predstavlja primjer promovisanja međunarodne akademske mobilnosti (Serpa et al, 2020). Drugi autori (Wilkins & Neri, 2018; Wekullo, 2019) također ga smatraju relevantnim i transverzalnim. Program ERASMUS se pojavio 1987. godine i od tada je imao nekoliko verzija. Trenutno je u verziji ERASMUS+ (Fernández-Rovira, 2019; Enríquez, 2018), a predstavlja program EU za obrazovanje, osposobljavanje, mlade i sport. Nakon velikog uspjeha u periodu od 2014. do 2020. godine uloženo je još više truda u novom periodu (2021-2027) da ovaj program pruži priliku većem broju učesnika i širem spektru organizacija, a u prvom je planu njegov kvalitativni doprinos inkluzivnijem i povezanijem, te ekološki osvještenijem i društvu na višem nivou digitalizacije (Erasmus+ vodič, 2022). Program promovise zajedničku evropsku svijest (Pereira et al., 2017) kako bi se podržao inteligentan, održiv i inkluzivan rast predviđen u strategiji Evropa 2020 (Erasmus+, 2018, online) i doprinijelo internacionalizaciji i izvrsnosti u obrazovanju i obuci u EU, pokretanju kreativnosti, inovacija i duha preduzetništva, uz promovisanje jednakosti, društvene kohezije i aktivnog građanstva (Erasmus+, 2022, online). Visokokvalitetno uključivo obrazovanje i osposobljavanje, te formalno i neformalno obrazovanje mladih, ali i drugih učesnika svih dobi, pružaju kvalifikacije i vještine potrebne za konstruktivno učešće i doprinos u demokratskom društvu, međukulturno razumijevanje i uspješan prelazak na tržište rada.

2. Erasmus+ program na Univerzitetu u Sarajevu

Prvi međunarodni sporazum (potpisan 23. oktobra 1965. godine sa Univerzitetom "Ernst Moritz Arndt" u Greifswaldu u Njemačkoj) predstavljao je refleksiju stvarne posvećenosti tadašnjeg rukovodstva internacionalizaciji i kamen temeljac međunarodnom pristupu razvoja UNSA. Misija UNSA bila je (i ostala) izgradnja reputacije fleksibilnog, kreativnog i nadasve pouzdanog partnera, te zauzimanje vidljivog i zasluženog mjesta na regionalnoj, evropskoj i svjetskoj akademskoj sceni. U tom smjeru, Služba za međunarodnu saradnju u saradnji sa ostalim akterima u aktivnostima međunarodne saradnje (prodekanima, koordinatorima i saradnicima za međunarodnu saradnju na nivou pod/organizacionih jedinica UNSA) čini velike napore kako bi ovaj univerzitet bio što aktivniji u svim programima mobilnosti Evropske komisije, ali i u bi/multilateralnim programima koje nude

vlade značajnog broja zemalja (Izveštaj o međunarodnoj saradnji, 2020). Nakon korištenja finansijske podrške kroz programe pretprijetne pomoći EU (Pre-Tempus Compact Measurers for B&H, Phare, Cards, Tempus), UNSA je osigurao put u dobijanju prilike koja je do tada bila rezervisana samo za zemlje članice EU – učešće u evropskom programu međunarodne mobilnosti.

Od 2007. godine naš univerzitet ponovno učestvuje u strukturiranoj programskoj mobilnosti ulaskom u poseban programski kanal Erasmusa pod nazivom Erasmus Mundus External Cooperation Window. Učešćem u programu Erasmus+ (2014. godine), UNSA je nastavio svoju avanturu sa međunarodnim obostranim mobilnostima studenata, nastavno/naučnog i nenastavnog osoblja. Mobilnost doprinosi izgradnji i unapređenju vlastitih kapaciteta UNSA, jer omogućava uvođenje pozitivnih i provjerenih nastavnih praksi, savremenih metoda u nastavi i istraživanju, ali i operativnim i administrativnim procesima. Dodatne vrijednosti razmjene su neminovno uspostavljanje kontakata i stručno umrežavanje saradnika UNSA, koje ima dugoročni efekat na razvoj nastavnih, naučnih i tehnoloških kapaciteta. Zbog svega navedenog, mobilnost studenata i osoblja UNSA doprinosi i razvoju i transformaciji društva u cjelini, između ostalog, i u kontekstu globalne strategije dekarbonizacije industrije.

Naime, programi razmjene se sve više temelje na *go green* politici koja za cilj ima promociju smanjenja emisije CO₂ i davanje doprinosa zdravom okolišu. Taj cilj se realizira kroz smanjenje upotrebe papira prilikom aplikacije, kao i izbora ekonomski i ekološki najpovoljnijih načina transporta na mjesto razmjene, kroz virtuelnu razmjenu nastavnika i sl. Usvajanje ovog načina rada i upravljanja univerzitetom, kroz projekte i programe mobilnosti, vodi ka harmonizaciji visokog obrazovanja sa evropskom i globalnom strategijom racionalizacije energetske potrošnje i opterećenja životne sredine. Iako je ostvarivanje ovih ciljeva na nivou BiH društva nažalost još u povojima, ipak razmjena mladih naučnika daje dopinos unapređenju *status-a quo*.

3. Pokretači i nosioci međunarodne saradnje

3.1. Služba za međunarodnu saradnju

Služba za međunarodnu saradnju UNSA (dalje u tekstu: “Služba”), uz podršku odgovornog menadžmenta, a u saradnji sa prodekanima, koordinatorima i saradnicima za međunarodnu saradnju na(pod)organizacijskim jedinicama

ovog univerziteta, te kroz svakodnevnu komunikaciju i implementaciju aktivnosti sa inostranim akterima i visokoobrazovnim institucijama, doprinosi kvalitetnoj internacionalizaciji visokoobrazovnog prostora na nacionalnom, regionalnom, evropskom i međunarodnom polju (Izveštaj o međunarodnoj saradnji, 2021).

Kroz koordiniranje aktivnosti s međunarodnim karakterom, posebno programa mobilnosti, uspostavljanja međunarodne saradnje sa inostranim visokoobrazovnim institucijama, te promociju međunarodnih poziva za dostavljanje projektnih prijava, svi pomenuti akteri omogućavaju implementaciju procesa internacionalizacije u oblasti visokog obrazovanja gdje se UNSA prepoznaje kao atraktivni i punopravni partner u mnogim međunarodnim programskim i projektnim pozivima.

3.2. Prodekani, koordinatori i saradnici za međunarodnu saradnju na (pod)organizacijskim jedinicama UNSA

Na (pod)organizacionim jedinicama UNSA (pored direktnih učesnika mobilnosti – studenata i osoblja) nosioci međunarodnih aktivnosti su prodekani, koordinatori i stručni saradnici za međunarodnu saradnju. Djelujući individualno na svojim jedinicama UNSA ili zajednički na nivou univerziteta, neupitan je aktivan angažman i želja da se institucionalizira internacionalizacija ove ustanove, sa fokusom na proces „internationalizacije-kod-kuće“.

3.3. Odbor za međunarodnu saradnju

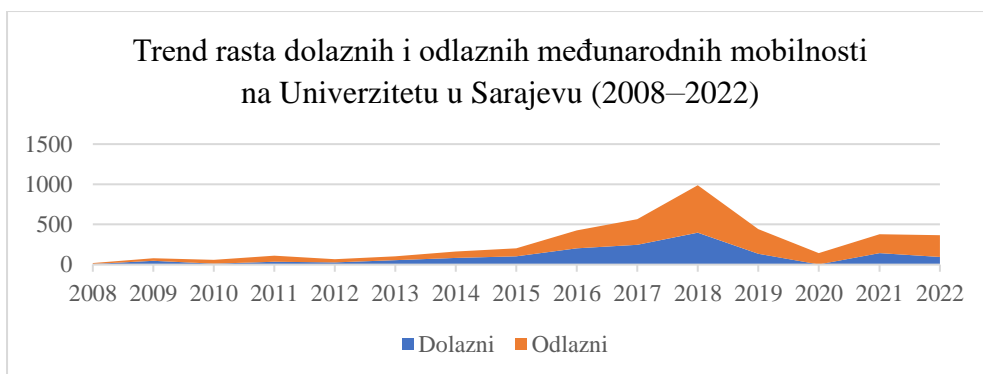
Odbor za međunarodnu saradnju je imenovan kao stručno i savjetodavno tijelo Senata UNSA sa devet članova (po jedan predstavnik svake grupacije nauka/umjetnosti iz reda nastavnika/saradnika, predstavnik Službe za međunarodnu saradnju, predstavnik Studentskog parlamenta i prorektor za međunarodnu saradnju), a koje doprinosi aktivnim procesima internacionalizacije ove ustanove. Uloga Odbora jeste da kontinuirano prati aktivnosti i trendove vezane za međunarodnu saradnju i daje smjernice za daljnji razvoj.

4. Faktori aktivnosti međunarodne razmjene

Naglim razvojem informacionih tehnologija i bržim protokom informacija i ideja kao i implementacijom Bolonjskog procesa na UNSA, u velikoj mjeri je povećan broj akademskih razmjena kako akademskog osoblja i studenata, tako i administrativnog osoblja. Fluktuirajuća akademska mreža EU i partnerski odnosi sa nekoliko stotina univerziteta u Evropi i Americi te na Bliskom istoku omogućili su UNSA da na ovom polju ostvari značajne rezultate (Izvještaj o međunarodnoj saradnji, 2019). Brojni gostujući profesori, čija predavanja i stručne prezentacije redovno slušaju studenti gotovo svih fakulteta UNSA, uveliko obogaćuju nastavni proces na najstarijem univerzitetu u našoj zemlji.

Predavanja naših profesora na inostranim univerzitetima promoviraju dosege bosanskohercegovačke nauke i obrazovanja, a posebno čine vidljivim specifična polja znanja iz domena bosanskohercegovačkih naučnih i umjetničkih istraživanja. Na ovaj način se ostvaruje ideal univerzalnosti znanja i akademskog djelovanja.

Ipak ovaj proces iskazuje u svojoj implementaciji i određene nedostatke koji su jednim dijelom rezultat nepotpuno adekvatnog pravnog okvira za provođenje akademske mobilnosti, a drugim njegove donekle neujednačene administrativne realizacije, te na kraju i odgovarajuće akademske valorizacije, na kojim je neophodno poraditi u budućem periodu.



Ilustracija 1 Izvor - Služba za međunarodnu saradnju Univerziteta u Sarajevu, 2022

4.1. Mobilnost studenata

Osnovni ciljevi studentske mobilnosti su, između ostalog, sljedeći:

- dati studentima mogućnost da se dokažu u drugim sistemima visokog obrazovanja i da osiguraju viši nivo prestižnosti obrazovanja koje stiču;
- da studenti razviju nove vještine i kompetencije;
- da studenti prošire i unaprijede svoje društvene i kulturne horizonte, poboljšaju poznavanje stranih jezika i interkulturoloških vještina komunikacije; (Sakhieva, Ibatullin, Biktemirova *et al.*, 215)
- da studenti povećaju nivo svoje konkurentnosti kada stupe na tržište rada.

Razmjenu studenata (u oba smjera) potrebno je valorizovati i iskoristiti da se, u našem tradicionalnom sistemu učenja, više fokusira na kritičko razmišljanje, razmjenu i saradnju i zajedničko istraživanje, u jednom manje formalnom kurikulumu (Burazor & Schwai, 2018).

Prema Erasmus+ vodiču (2022) mobilnost studenata može se odvijati u bilo kojem studijskom području i ciklusu (kratki stručni studij, dodiplomski, postdiplomski ili doktorski studij). Kako bi se osigurala visokokvalitetne aktivnosti mobilnosti, s najvećim mogućim učinkom na studente, one moraju odgovarati potrebama studenta u pogledu ishoda učenja i to ovisno o kvalifikaciji i njegovim osobnim razvojnim potrebama. Student se prijavljuje za mobilnost na inostranu partnersku instituciju na određen period, nakon čega se vraća na matičnu instituciju. Zavisno od toga kako je definisano u konkursu, student u toku jednog studijskog ciklusa može ići na dvije razmjene u trajanju jednog semestra (2 x 5 mjeseci) ili na jednu razmjenu u trajanju od jedne akademske godine (1 x 10 mjeseci). Postavši dio strukturalnih programa za mobilnost od 2007. godine (Erasmus Mundus i Erasmus+) ukupno 1.323 studenta sa UNSA (svi studijski ciklusi) je učestvovalo međunarodnoj razmjeni na visokoobrazovnim institucijama širom Evrope. U istom periodu i za iste programe, UNSA je bio domaćin za 462 studenta iz inostranstva.

I pored svih povoljnosti koje nudi razmjena studenata, te njihovih jako dobrih iskustava koja su stekli kroz razmjene, po povratku u matične ustanove na UNSA, studenti se vrlo često susreću sa velikim problemima. Najveći izazov predstavlja ekvivalencija i priznavanje ostvarenih ECTS bodova stečenih na stranim visokoškolskim ustanovama po povratku na matičnu instituciju. Generalno, jedan od razloga, ujedno često povezan i sa ekonomskom situacijom studenata, koja od njih zahtjeva okončanje studija i zaposlenje u što kraćem roku, a koji ih osujećuje u učešću u nekom od programa mobilnosti, je produženje perioda studija po povratku sa mobilnosti (Jeanpierre,

Broadbent, 2016). To produženje je nerijetko upravo usko povezano sa problemom priznanja i ekvivalencije u inostranstvu stečenih ECTS bodova. Postoji neujednačena praksa tumačenja pravila i upoređivanja silabusa u zavisnosti od organizacione jedinice, zbog čega onda dolazi do problema prilikom priznavanja ocjena (bez da uzimaju u obzir da nauka i obrazovanje evoluiraju, kroz praćenje novih tehnologija). Kao poseban izazov pojavljuje se tendencija ka zahtjevom za doslovnom ekvivalencijom silabusa i studijskih programa u periodu mobilnosti, što otežava i usporava cijeli proces i često djeluje demotivirajuće na studente da uopšte uzmu učešće u programu mobilnosti. Ipak, razmjena, prema dosadašnjem iskustvu, donosi mnogo više od novog znanja ili poznavanja novih tehnologija, odražava se na njihovo samopouzdanje, te takvi studenti imaju zasigurno i dodatne benefite koji izlaze izvan okvira stečenih kredita.

Smatramo da je u ovom segmentu moguće doći do dobrih rješenja, koja će biti regulisana Pravilnikom o mobilnosti UNSA, ali i internim aktima organizacionih jedinica (npr. kroz odluke Vijeća, pravilnike i sl.). Kroz integraciju UNSA mnogi procesi su ujednačeni i pojednostavljeni, ali s druge strane ipak dolazi do izražaja i heterogenost i specifičnost svake organizacione jedinice. Princip maksimalne fleksibilnosti i priznavanja svih ostvarenih kredita se primjenjuje na mnogim organizacionim jedinicama, ali kroz razmjenu iskustava je evidentno da u određenim okolnostima i s obzirom na specifične nastavne predmete ipak postoji potreba da se u pojedinim situacijama na matičnoj instituciji ostvare određeni krediti, odnosno polože predmeti koje nadležno Vijeće smatra ključnim i neizostavnim za sticanje kompetencija.

4.2. Mobilnost osoblja

U mobilnosti osoblja mogu sudjelovati članovi nastavno/naučnog i nenastavnog osoblja u visokom obrazovanju. Kako bi se osigurale visokokvalitetne aktivnosti mobilnosti sa što većim učinkom, aktivnost mobilnosti mora biti povezana sa profesionalnim razvojem članova osoblja i odgovarati njihovim potrebama za učenjem i osobnim razvojem (Erasmus+ programski vodič, 2022).

4.2.1 Razmjene nastavnog kadra

Razmjena nastavnog kadra je jedan od najvažnijih mehanizama unapređenja nastavnog procesa na UNSA. Prema Erasmus+ vodiču (2022), nastavno/naučno osoblje može biti uključeno u period predavanja u inostranstvu na partnerskoj visokoobrazovnoj instituciji u bilo kojem studijskom području. Naime, dolazna mobilnost osoblja sa drugih evropskih univerziteta stimuliše uvođenje inovacija u nastavni proces, kao i širenje spektra tema koje se prezentiraju studentima, s obzirom na to da gostujući nastavnici prezentiraju i svoja vlastita istraživanja i stručno djelovanje. S druge strane, odlazne mobilnosti omogućavaju nastavnicima sa UNSA da se upoznaju sa aktuelnim nastavnim trendovima u Evropi, novima kursevima i programima koje strani univerziteti nude, te generalno sa njihovim načinom podučavanja. Posebnu korist u projektima mobilnosti imaju nastavnici umjetničkih akademija za koje je mobilnost prilika za predstavljanje vlastitog umjetničkog rada u inostranstvu (izložbe, koncerti, filmovi i sl), kao i prilika za uspostavljanje kolaborativnih umjetničkih inicijativa s predstavnicima institucija domaćina, čime se postiže viši nivo stručnog djelovanja u internacionalnom kontekstu, ali i čvršća veza između nastavne i stručne prakse.

Pozitivna iskustva stečena kroz mobilnost nastavnika se onda mogu implementirati i na UNSA i na taj način podići kvalitet nastavnog procesa na matičnom univerzitetu. Ipak, mora se priznati da trenutna pravna regulativa ni na koji način ne vrednuje učešće u programima mobilnosti, što svakako nije motivirajuće za nastavnike da se u iste uključe. Uvođenje ocjenjivanja internacionalne mobilnosti i učešća nastavnika u razmjenama kao obaveznog kriterija u evaluaciji akademskog progresa i napredovanju uposlenika značajno bi doprinijelo povećanju dvosmjerne mobilnosti UNSA. Trenutni tekst Prednacrta novog Zakona o visokom obrazovanju Kantona Sarajevo zaista i sadrži, u odredbama koje se odnose na uslove za izbor u akademska zvanja, zahtjev pokazivanja rezultata vezanih za proces internacionalizacije, što uključuje i mobilnost, te se nadamo, da će u konačnom zakonskom tekstu ova odredba biti zadržana.

4.2.2 Razmjena naučnoistraživačkog kadra

Naučnoistraživačka politika UNSA rezultat je naučnoistraživačkih aktivnosti svih njegovih organizacionih jedinica. Jedinu pouzdan parametar praćenja naučnoistraživačkog kvaliteta univerziteta jeste broj, kvalitet i uticaj

primarnih naučnih publikacija. U tzv. periodu razvoja UNSA (2005–2019) dolazi do signifikantnog porasta naučnoistraživačke djelatnosti, a koja koincidira sa reformom obrazovnog sistema i povećanjem međunarodne saradnje UNSA sa inostranim organizacijama visokog obrazovanja (WoSCC, 2020).

Kada je u pitanju međunarodna naučnoistraživačka saradnja, veoma je izražena heterogenost po oblastima na UNSA (Izveštaj o međunarodnoj saradnji, 2019). Razlog tome je prvenstveno dualnost u razumijevanju uloge akademskih radnika, u smislu da je on primarno nastavnik, a tek sekundarno istraživač, što je zastario oblik organizacije univerzitetskog djelovanja. Neophodno je ovaj koncept mijenjati uređivanjem pravila o akademskom napredovanju nastavnika i istraživača, ali i korijenitim društvenim i zakonskim reformama u naučno-tehnološkim ciljevima razvoja, selekciji, razvoju i retenciji naučnog i nastavnog kadra, kako bi univerziteti bili više od pukih proizvođača radnog kadra (Pojskić i sar, 2015) i kako bi se konsekvntno, istraživači bili stimulisani za širenje saradnje sa inostranim ustanovama.

Učešće istraživačkog kadra UNSA u međunarodnim istraživačkim aktivnostima nije na zadovoljavajućem nivou i uglavnom se svodi na programe bilateralne razmjene čiji efekti nisu jasno definisani i mjerljivi. Dodatno, učešće na međunarodnim istraživačkim projektima kao pojedinačni indikator nije kriterij za akademsko napredovanje istraživača. Jedan od načina da se takvo stanje popravi jeste uspostavljanje intenzivnije saradnje sa stranim istraživačkim institucijama kroz programe mobilnosti naučnoistraživačkog kadra, ali i strateškog i integrisanog pristupa univerziteta kojim će se naučnoistraživačka razmjena favorizirati, a nastavni i istraživački kadar stimulirati na projekte koji uključuju naučnoistraživačku razmjenu. Uvođenje ili favoriziranje međunarodne istraživačke mobilnosti studenata u postojećim okvirima saradnje (npr. Erasmus+, Mevlana i dr) moglo bi biti siguran način razvoja i kohezije UNSA istraživačkih centara u sklopu organizacionih jedinica. Kako bi se ovaj cilj lakše ostvario, neophodno je raditi na boljem povezivanju sa istraživačkim univerzitetima, tj. onima koji i istraživanje, a ne samo nastavu, smatraju svojom primarnom djelatnošću. Ipak, kako je naš univerzitet sa pridruženim članicama ima primarno nastavne aktivnosti, treba naći uravnoteženost između nastavnog procesa i istraživanja, kako je predviđeno izvornim Bolonjskim procesom.

Konzumiranje međunarodne naučnoistraživačke saradnje u okviru fondova za naučne i razvojne projekte EU i drugih međunarodnih organizacija (Strategija razvoja Kantona Sarajevo, 2021) predstavlja priliku za jačanje naučnih, nastavnih i inovacionih potencijala UNSA (Trifković i Husremović, 2021).

4.2.3. Razmjena nenastavnog osoblja

Period osposobljavanja u inostranstvu na partnerskoj visokoobrazovnoj instituciji omogućuje nenastavnom osoblju da učestvuje u aktivnosti osposobljavanja koja je relevantna za njihov svakodnevni rad na matičnoj instituciji (Erasmus+ vodič, 2022). Može biti u obliku aktivnosti osposobljavanja (isključujući konferencije) ili praćenja rada. Razmjena nenastavnog osoblja vrlo je važan vid internacionalizacije UNSA i obuhvaća različite vidove međunarodnih aktivnosti. Time se pruža organizacijska podrška uposlenicima stručnih službi našeg univerziteta koji saraduju s kolegama na partnerskim univerzitetima, a prije svega su tu laboranti i administrativno osoblje. To su većinom zaposlenici u studentskim službama, računovodstvu, biblioteci itd. Vrijeme razmjene koje zaposlenik provede u inostranstvu može se sastojati od praćenja radnih aktivnosti na univerzitetu domaćinu, analizi rada, radionicama stručnog usavršavanja ili specifičnim aktivnostima koje su usko specijalizirane u cilju usavršavanja, tim više što Erasmus+ podržava obuku u obrazovnim institucijama i u relevantnim organizacijama koje djeluju i izvan sektora. Mogućnosti učestvovanja u aktivnostima stručnog usavršavanja dostupne su svom pobrojanom nenastavnom osoblju koje radi na svim nivoima vezanim za funkcionisanje (pod)organiacione jedinice, odnosno matične institucije. Po uzoru na mnoge evropske univerzitete, Služba za međunarodnu saradnju UNSA organizuje Sedmicu obuke osoblja (popularno kao *Staff week*) za lokalno i inostrano univerzitetsko osoblje s ciljem obuke i prezentiranja efikasnog implementiranja internacionalizacije na visokoobrazovnim institucijama. Služba je u ovu aktivnost ušla od 2017. godine kao "pilot projekat" u sklopu Erasmus+ projekta za izgradnju kapaciteta *Jačanja internacionalizacije na bh. visokoobrazovnim institucijama* (Strengthening Internationalisation in BH higher Education – STINT). Cilj projekta je međusobno upoznavanje i uvezivanje osoblja koje aktivno učestvuje u implementaciji dolazne i odlazne mobilnosti, te međunarodnih projekata na način da se učestvuje u unaprijed dogovorenim sesijama i radionicama, kroz koje se diskutuje o načinu implementacije, problemima sa kojima se susrećemo, te prednostima i nedostacima međunarodnih programa. Nenastavno osoblje UNSA treba

motivirati da se uključi u programe mobilnosti, broj njihovih mobilnosti nije ni približno velik koliko bi trebao biti. Mehanizme kojima bi se nenastavno osoblje motivisalo na mobilnost treba odrediti razgovorom sa predstavnicima pojedinih organizacionih jedinica i nakon toga, usklađivanjem tih mehanizama na nivou univerziteta.

5. Administrativne procedure za priznavanje i vrednovanje mobilnosti

Obje visokoobrazovne institucije u procesu akademske mobilnosti moraju priznati periode mobilnosti kako je navedeno u međuinstitucionalnom sporazumu i u Ugovoru o učenju (Erasmus+ International Credit Mobility, 2020). Nakon ostvarenih rezultata, institucija domaćin priprema i šalje prepis ocjena (transkript evidencije ili ekvivalentnim dokumentom). Nakon uspješnog završetka seta obrazovnih komponenti uključenih u Ugovor o učenju i potvrđenih prepisom ocjena koji je poslala institucija domaćin i koja je stavljena na raspolaganje studentu, matična institucija treba u potpunosti priznati ugovoreni broj bodova, tako što će ih prenijeti u studentski program i koristiti ih da zadovolji kvalifikacijske zahtjeve.

Iako jasno definisano u programskim vodičima, stvarnost sa kojom se susreću studenti je drugačija. Nakon povratka s razmjene Studentske službe su suočene s dosta formalnosti oko vođenja matičnih knjiga, nigdje nije definirano šta sve od dokumentacije treba da sadrži matična knjiga za studenta koji je došao s razmjene, te na koji način se unosi ostvarena edukacija u diplomu i dodatak diplomi. Uporediva je i situacija sa obrascima potvrda za studente koji dolaze na UNSA čija je svrha regulisanje obaveze na matičnim institucijama. U ovom momentu postoji šarolikost u postupanju. Formalna procedura priznavanja ostvarenih rezultata nije jasno definirana na nivou UNSA, a onda ni na nivou organizacionih jedinica, koje nerijetko samostalno kreiraju procedure, često sa sasvim različitim polaznih pozicija. Neusklađenost zakonskih i podzakonskih akata, s dinamičnim promjenama, naročito je došla do izražaja kod pojedinih „formalnosti“ i vođenja dokumentacije. Iz tog razloga u praksi je prisutna situacija da studentske službe i prodekani, u cilju maksimalne zaštite i studenta i instituciju, insistiraju na detaljnoj dokumentaciji.

Ovaj segment realizacije procesa mobilnosti zaista treba biti u potpunosti jasan i propisan jer se dokumenti koji se izdaju nakon mobilnosti unose u sistem i postaju sastavni dio Dodatka diplomi – tj. postaju sadržajem javne isprave.

Novi Pravilnik o mobilnosti trebao bi dati jasniji okvir za administrativno vođenje mobilnosti studenata na organizacionim jedinicama UNSA, te usaglasiti kriterije i procedure za priznavanje rezultata i njihovo uvođenje u dokumente. Fleksibilnost i vrednovanje se može postići unutar UNSA i (pod)organizacionih jedinica, ali potrebno je da formalno-administrativni segment mobilnosti funkcionira po uređenoj, jasnoj i ujednačenoj proceduri.

Zaključak/Prijedlozi za unapređenje aktivnosti međunarodne saradnje

S obzirom na, u tekstu rada, izloženi *status quo* u praksi akademske mobilnosti na UNSA i njene pojedine istaknute segmente, koji zavređuju i zahtijevaju unapređenje, ističu se u zaključku ovog rada sljedeći prijedlozi i sugestije: Na nivou univerzitetskih akata kreirati adaptivni i fleksibilni model koji će uvažavati potrebu za intenziviranjem procesa internacionalizacije UNSA kroz mjere za stimulaciju dvosmjerne mobilnosti. Potencijalna rješenja vidimo u donošenju pravnih (zakonskih i internih) akata koji će omogućiti:

- Adekvatno normiranje i praćenje efekata razmjene na unapređenju nastavnog i istraživačkog, ali i nenastavnih procesa na UNSA (međusektorski akti – NiR/nastava/međunarodna saradnja);
- fleksibilniji angažman inostranih stručnjaka u nastavnom procesu;
- stimulirati zapošljavanje osoblja koje ima kapacitet da nastavnu aktivnost obavlja na stranom/im jeziku/cima;
- prepoznavanje i valoriziranje/nagrađivanje angažman osoblja i studenata na nastavnoj i/ili istraživačkoj razmjeni;
- prepoznavanje i valoriziranje/nagrađivanje osoblja koje je odlazilo na nastavnu i/ili istraživačku razmjenu i sl. (odnosno da se prepozna element međunarodnog nastavnog, naučnog, umjetničkog i nenastavnog predstavljanja u kriterijima za izbor u saradnička i nastavna zvanja);
- prepoznavanje i valoriziranje/nagrađivanje osoblja koje je učestvovalo u pripremi i realizaciji projektnih prijava koje uključuju međunarodnu nastavnu i/ili istraživačku razmjenu (IPA, EACEA, bilateralni fondovi i dr.);
- uvođenje nastavnih programa, ali i nastavnih silabusa na engleskom jeziku, ne samo u formi identičnoj s redovnim programom nego i samostalnih, koji bi privlačili i naše, ali i strane studente (masteri, dualne diplome) i koji bi bili relevantni u internacionalnom akademskom kontekstu;

- olakšavanje studentima priznavanja ECTS bodova ostvarenih tokom razmjene i preciziranje i ujednačavanje administrativnih procesa vezanih za realizaciju mobilnosti;
- priprema godišnjeg izvještaja i okruglog stola (panel) o mobilnosti, u cilju otklanjanja nedostataka i unapređenja novih razmjena.

Naravno, pored ovih, tu su i druge aktivnosti koje će doprinijeti stvaranju povoljnog ekosistema za razvoj međunarodne saradnje, povećanje vidljivosti i naučnog uticaja UNSA u svijetu.

Unapređenjem regulative i stimulisanjem aktivnosti na osnaženju prakse mobilnosti, (pod)organizacione jedinice i UNSA dodatno će osnažiti jedan od najznačajnijih mehanizama svoga razvoja. Rezultati mobilnosti na individualnom i institucionalnom nivou pokazuju se ne samo kao izvanredan način unapređenja kvaliteta djelovanja (pod)organizacionih jedinica, nego i kao izvor osvježenja u radu i stimulacije svih sudionika u nastavnom/naučnom procesu. Ako još konstatujemo da program Erasmus+, kao i drugi programi međunarodne mobilnosti, omogućava da se sve ove visokovrijedne aktivnosti realiziraju bez finansijskog opterećenja za UNSA, tada postaje jasno da je mobilnost aktivni, ali još uvijek nedovoljno eksploatisani mehanizam razvoja UNSA, te se mora jasno prepoznati kao strateški interes u razvojnim planovima i aktivnostima svih (pod)organizacionih jedinica.

Literatura

1. Barrioluengo M.S., Flisi S. (2017) *Student Mobility in Tertiary Education: institutional factors and regional attractiveness*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2017
2. Burazor, M., & Schwai, M. (2018). M. Burazor and M. Schwai, *Using an International Cooperation Program as a Facilitator for Curriculum Improvement in Higher Education*. Sarajevo: University of Sarajevo, Faculty of Architecture.
3. Crosier D., Heath E. (2012) Higher Education in Former Yugoslav Countries: Impact of the Bologna Process. In: Sternad D., Döring T. (eds) *Handbook of Doing Business in South East Europe*. Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9780230314146_16
4. Enriquez, J. G. (2018). The importance of academic mobility: The Erasmus+ program. *IT Professional*, 20(5), 79–82. <https://doi.org/10.1109/mitp.2018.053891341>

5. Erasmus+ International Credit Mobility – handbook for participating organisations, version 4.1 – February 2020, link: https://erasmus-plus.ec.europa.eu/sites/default/files/2021-09/handbook-erasmus-icm_feb2020_en.pdf
6. Evropska komisija. Erasmus + Vodič (2022). <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/hr/node/19>
7. Fernández-Rovira, C. (2019). The journey into the European public sphere. The case of the Erasmus programme. *Universitas*, 30, 79–95. <https://doi.org/10.17163/uni.n30.2019.04>
8. Izvještaj o međunarodnoj saradnji Univerziteta u Sarajevu, link: <https://international.unsa.ba/dokumenti/>
9. Jeanpierre, E., & Broadbent, G. (2016). I believe that it will be an amazing experience: pre-departure impressions of students on an erasmus exchange programme. *Law Teacher*, 50(2), 209–229.
10. Kanton Sarajevo, Zavod za planiranje razvoja Kantona Sarajevo. Strategija razvoja Kantona Sarajevo 2021–2027 (2021). https://zpr.ks.gov.ba/sites/zpr.ks.gov.ba/files/strategija_razvoja_kantona_sarajevo_2021-2027._prednacr_140421_0.pdf
11. Nacionalni Erasmus+ ured u Bosni i Hercegovini, link: <https://erasmusbih.com/>
12. Okvirni zakon o visokom obrazovanju u Bosni i Hercegovini, “Službeni glasnik Bosne i Hercegovine”, broj 59/07
13. Oliveira, A. L. D., & Freitas, M. E. D. (2017). Intercultural relations in university life: Experiences of international mobility of teachers and students. *Brazilian Journal of Education*, 22(70), 774–801. <https://doi.org/10.1590/s1413-24782017227039>
14. Paun C. (2014) The socio-economic Impact of European Funds on Eastern European Countries, *International Review of Social Research*, Volume 4, issue 1, February 2014, 49–56
15. Prioriteti za razvoj visokog obrazovanja u BiH za razdoblje 2016–2026, “Službeni glasnik Bosne i Hercegovine”, broj 35/16
16. Pegalajar Palomino, M. C., Pérez Navío, E., & Colmenero Ruiz, M. J. (2014). Students’ perceptions of the university system in the framework of the European Higher Education Area: Participation in international mobility programmes. *Educatio Siglo XXI*, 32(2). <http://dx.doi.org/10.6018/j/202231>
17. Pereira, Y. P., Souza, I. R., Rodrigues, A., & Dias, C. (2017). Academic mobility: A comparative study in the context of university institutions. *Magazine Gestão Universitária na América Latina – GUAL*, 10(4), 252–268. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2017v10n4p252>
18. Pojskić N., Pojskić L., Bajrović K, Hadžiselimović R. (2015) Položaj i uloga javnih univerziteta
19. Report WoSCC (2020), Organization (University of Sarajevo).

20. Sakhieva, R.G., Jbatullin, R.R., Biktemirova, M.K., Valeyeva, G.K., Pchelina, O.V., Valeyeva, N.S., Minsabirova, V.N I Khairullina, E.R. (2015). The Essential, Objective and Functional Characteristics of the Students' Academic Mobility in Higher Education. *Review of European Studies*, 7(3), 335–340.
21. Serpa, Sandro & Caldeira, Suzana & Serpa, Margarida & Lalanda-Gonçalves, Rolando & Montenegro, Helena & Rego, Isabel. (2020). Mobility in the Internationalisation of Higher Education Institutions. *International Journal of Higher Education*. 9. 46. 10.5430/ijhe.v9n4p46. https://www.researchgate.net/publication/341402436_Mobility_in_the_Internationalisation_of_Higher_Education_Institutions
22. Trifković M, Husremović Dž. (2021) SWOT analiza inovacionog sistema u Bosni i Hercegovini. Poglavlje u Sistem nauke – faktor poticaja ili ograničavanje razvoja, *Knjiga 18*; pp: 181–222. Odjeljenje društvenih nauka ANUBiH, Sarajevo.
23. Wekullo, C. S. (2019). International undergraduate student engagement: Implications for higher education administrators. *Journal of International Students*, 9(1), 320–337. <https://doi.org/10.32674/jis.v9i1.257>
24. Wilkins, E., & Neri, S. (2018). Managing faculty in transnational higher education: Expatriate academics at international branch campuses. *Journal of Studies in International Education*, 23(4), 451–472. <https://doi.org/10.1177/1028315318814200>
25. Zahavi, H., & Friedman, Y. (2019). The Bologna Process: An international higher education regime. *European Journal of Higher Education*, 9(1), 23–39. <https://doi.org/10.1080/21568235.2018.1561314>
26. Zakon o visokom obrazovanju Kantona Sarajevo, “Službene novine Kantona Sarajevo” broj 33/17, 40/20 i 39/21
27. Zakon o visokom obrazovanju Kantona Sarajevo, Prednacrt, Februar 2022. https://mon.ks.gov.ba/sites/mon.ks.gov.ba/files/2022-02/Prednacrt%20ZVO_0.pdf