

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ ПОЛИТИЧКИХ НАУКА

Никола В. Савић

**Иницијатива европских универзитета и
креирање универзитетских политика:
студије случаја Србије, Словеније и
Хрватске**

Докторска дисертација

Београд, 2025

UNIVERSITY OF BELGRADE
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Nikola V. Savić

**The European Universities Initiative and
University Policy Making: Case Studies of
Serbia, Slovenia and Croatia**

Doctoral Dissertation

Belgrade, 2025

Ментор:

**Проф. др Дејан Миленковић, редовни професор, Факултет политичких наука
Универзитета у Београду**

Чланови комисије:

**Проф. др Немања Џуверовић, редовни професор, Факултет политичких наука
Универзитета у Београду**

**др Газела Пудар Драшко, виша научна сарадница, Институт за филозофију и
друштвену теорију, Универзитет у Београду**

Датум одбране докторске дисертације:

ПОДАЦИ О ДОКТОРСКОЈ ДИСЕРТАЦИЈИ

Наслов: Иницијатива европских универзитета и креирање универзитетских политика: студије случаја Србије, Словеније и Хрватске

Сажетак: Смештен у контекст историјског институционализма, рад полази од питања на који начин стратегије и универзитетске политике са мета нивоа европских универзитетских алијанси утичу на креирање универзитетских политика у Србији, Словенији и Хрватској. Циљ рада је да утврди којим конкретним политикама универзитети наведених земаља прихватају иницијативу замишљену и покренуту зарад унапређење положаја универзитета и то кроз модернизацију курикулума, увезивање програма са потребама индустрије и стварања синергије са актерима изван универзитетске заједнице.

Трагајући за одговором, полази се од анализе програма европских универзитетских алијанси креираних од стране Европске комисије и прате се три стуба европске универзитетске иницијативе: креирање међууниверзитетског кампуса, стварање тимова између универзитета (наставника и истраживача) и придружених партнера, доношење заједничких стратегија и увезивање универзитетских политика алијанси и појединачних универзитета. Кроз анализу садржаја докумената и полуструктурисане интервјуе са доносиоцима одлука, утврђују се заједничке основе и правилности, доносе закључци и предлажу смернице за даља истраживања и синтезу саме иницијативе са политикама релевантних актера, пре свих – надлежних министарстава и универзитета.

Резултати упућују на неколико закључака: иницијатива није равномерно прихваћена у свим земљама и на свим истраживаним универзитетима, а наведени стубови интегративних процеса који воде креирању европског универзитета, нису уједначено обликовани и формирани. Учешће придружених партнера није добро осмишљено и изграђено, а финансијска подршка Европске уније није довољна да се интегративни процеси у потпуности спроведу. Истраживање показује да је за остваривање планираних исхода, потребно време и стабилна финансијска подршка, као и ангажовање актера на различитим нивоима. Студија указује да постоји снажна жеља и одлучност универзитетских структура да се иницијатива реализује.

Кључне речи: универзитети, универзитетске стратегије, универзитетске политике, мобилност, европски универзитети, иницијатива европских универзитета, заједнички студијски програми, европске универзитетске алијансе

Научно поље: Политичке науке

Уже научно поље: Јавна управа и јавне политике

УДК број: 378.4(32):35(075.8)(497)

Title: The European Universities Initiative and University Policy Making: Case Studies of Serbia, Slovenia and Croatia

Abstract: Placed in the context of historical institutionalism, the paper examines how university policies in Serbia, Slovenia and Croatia are influenced by university strategies and policies from the meta-level of university alliances. The paper aims at establishing which specific policies govern the universities in the abovementioned countries when implementing the initiative created for the purpose of improving the position of universities through modernizing the curriculum, interconnecting study programs with industry needs and creating synergies with stakeholders outside the academic community.

In search of answers, the research starts by analyzing the programs of European university alliances, created by the European Commission, following the three pillars of European universities initiative: creating an inter-university campus, creating teams consisting of academics (made up of teachers and researchers) and associate partners, adopting joint strategies and interconnecting alliances' and single universities' policies. By analyzing the content of documents and semi-structured decision-makers' interviews, common bases and structures are determined, conclusions are made and guidelines identified in order to organize further research and synthesize the very initiative with relevant stakeholders' policies, first and foremost – the relevant ministries and universities.

The results obtained direct us towards several conclusions: the initiative has not been equally accepted across all countries and all universities involved in this research, while at the same time the aforementioned integrative pillars leading towards the creation of a European university, have not been evenly shaped and formed. The participation of associated partners has not been well thought out, nor developed, whereas the financial support of the European Union is insufficient for the integrative processes to be fully implemented. The research has shown that, for the planned outcomes to be reached, more time and stable financial support are necessary, alongside engaging stakeholders at different levels. The study has shown that there is a strong desire and determination of university structures to implement this initiative.

Key words: university, university strategies, university policy, mobility, European university, European university initiative, joint study programs, European university alliances

Scientific field: political science

Scientific subfield: public administration and public policies

UDK number: 378.4(32):35(075.8)(497)

Садржај

УВОД	10
1. ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАМ КАО ТЕОРИЈСКИ ОКВИР АНАЛИЗЕ КРЕИРАЊА УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА	20
1.1. Општи осврт на институционалну теорију	20
1.2. Стари институционализам	21
1.3. Нови институционализам и облици новог институционализма	23
1.3.1. Нови институционализам	23
1.3.2. Облици новог институциоанлизма	25
1.4. Историјски институционализам	28
1.5. Критика историјског институционализма	31
1.6. Значај теоријског оквира институционализма у анализи креирања универзитетских политика	33
2. ЗНАЧАЈ МЕТОДОЛОШКОГ ОКВИРА И ПРИМЕНА МЕТОДОЛОГИЈЕ ИСТРАЖИВАЊА КРЕИРАЊА УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА	34
2.1. Општи осврт на научне методе и примена одређених метода од значаја за истраживање универзитетских политика	34
2.2. Анализа садржаја докумената као метод истраживања у контексту анализе креирања универзитетских политика	35
2.3. Полуструктурисани интервју као метод истраживања у контексту анализе креирања универзитетских политика	39
2.3.1. Интервју као метод	39
2.3.2. Полуструктурисани интервју као подврста метода интервјуа	40
2.4. Помоћни метод истраживања	42
2.4.1. Компаративна анализа	42
2.4.2. Студија случаја	43
2.5. Очекивања од примењених метода у истраживању и њихов значај за анаизу креирања универзитетских политика	44
3. РАЗВОЈ УНИВЕРЗИТЕТСКОГ ОБРАЗОВАЊА У ЕВРОПИ КРОЗ ИСТОРИЈУ: ОД НАСТАКА ДО СТВАРАЊА ЕВРОПСКИХ АЛИЈАНСИ	46
3.1. Историја универзитетског образовања	46
3.1.1. Општи осврт на настанак и развој универзитетског образовања	46
3.1.2. Општи осврт на настанак и развој универзитетског образовања у свету	47
3.1.3. Општи осврт на настанак и развој универзитетског образовања у Европи	48
3.2. Болоњски процес	51
3.3. Европски простор високог образовања	53
3.4. Полуге утицаја на спровођење Болоње: програм ЕРАСМУС	55
3.4.1. Настанак и развој програма ЕРАСМУС	55
3.4.2. Срце ЕРАСМУС + програма: иницијатива европских универзитета	56
3.5. Транснационалне универзитетске алијансе као нова форма	58
3.6. Реалност Болоње	60

4. УНИВЕРЗИТЕТСКЕ ПОЛИТИКЕ КАО СЕКТОРСКЕ ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ: ОДНОС ЈАВНОГ И АУТОНОМНОГ У КРЕИРАЊУ ПОЛИТИКЕ ВИСОКОГ ОБРАЗОВАЊА	62
4.1. Општи осврт на јавне политике	62
4.1.1. Јавне политике: историјат, проблем и дефиниција појма	62
4.1.2. Анализа јавних политика	64
4.1.3. Конкретизација јавних политика	65
4.2. Унивезритетске политике као секторске политике у области образовне политике	66
4.3. Значај ЕУ у креирању унивезритетских политка и универзитетске политике као одраз аутономије универзитета	68
4.4. Универзитетске политике у Србији	70
4.4.1. Стратегија развоја Универзитета у Београду	70
4.4.2. Стратегија развоја Универзитета у Новом Саду	72
4.4.3. Стратегија развоја Универзитета Уметности	74
5. ЕВРОПСКЕ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ АЛИЈАНСЕ КАО ОДРАЗ ЕВРОПСКИХ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТКА И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА ПОЛИТИКЕ ЧЛАНИЦА АЛИЈАНСИ	77
5.1. Универзитетске алијане у Европи: Настанак и развој	77
5.2. Европске универзитетске алијансе као одговор на глобалне процесе	78
5.3. Обим иницијатива европских универзитета	80
5.4. Циљеви и приоритети алијанси	81
5.5. Очекивања од Алијанси	85
5.6. Утицај алијанси на универзитетске политике универзитета чланица	86
5.7. Закључно разматрање: од алијанси до европског универзитета и креирања универзитетских политика	87
6. ОКВИРИ УНИВЕРЗИТЕТСКОГ ОБРАЗОВАЊА У СРБИЈИ, СЛОВЕНИЈИ И ХРВАТСКОЈ	90
6.1. Универзитетско образовање у Србији, Словенији и Хрватској	90
6.1.1. Општи осврт на настанак и развој високог образовања у Србији, Словенији и Хрватској	90
6.1.2. Период Краљевне СХС, Краљевине Југославије и СФРЈ као заједничко наслеђе	92
6.2. Децентрализација као наслеђе	94
6.3. Изазови универзитета из бивше СФРЈ	96
6.4. Обим иницијативе европских универзитета у Србији, Словенији и Хрватској	98
6.5. Закључак увода и увод у анализу	101
7. УТИЦАЈ АЛИЈАНСИ НА КРЕИРАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТКА СРБИЈА – СТУДИЈА СЛУЧАЈА	102
7.1. Универзитет у Новом Саду и Европска алијанса за глобално здравље- EUGLON	102
7.1.1. Историјат Универзитета у Новом Саду и EUGLON алијанса	102
7.1.2. Стратешко позиционирање алијансе	105
7.1.3. Креирање међууниверзитетског кампуса	106
7.1.4. Тимови базирани на ”троуглу знања“	107

7.1.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	108
7.2. Универзитет у Београду и Circle U.	110
7.2.1. Историјат Универзитета у Београду и алијанса Circle U.	110
7.2.2. Стратешко позиционирање алијансе	111
7.2.3. Креирање међууниверзитетског кампуса	113
7.2.4. Тимови базирани на ”троуглу знања”	114
7.2.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	116
7.3. Компаративна анализа утицаја алијанси у Србији	117
7.3.1. Стратешко позиционирање алијанси у Србији	117
7.3.2. Креирање међууниверзитетског кампуса	118
7.3.3. Тимови базирани на знању	120
7.3.4. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	121
7.3.5. Завршна разматрања	122
8. УТИЦАЈ АЛИЈАНСИ НА КРЕИРАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА СЛОВЕНИЈА – СТУДИЈА СЛУЧАЈА	125
8.1. Универзитет у Марибору и ATHENA: Advanced Technology Higher Education Network Alliance	125
8.1.1. Историјат Универзитета у Марибору и ATHENA	125
8.1.2. Стратешко позиционирање алијансе	126
8.1.3. Креирање међууниверзитетског кампуса	128
8.1.4. Тимови базирани на ”троуглу знања“	130
8.1.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	131
8.2. Универзитет у Љубљани и EUTOPIA	133
8.2.1. Историјат Универзитета у Љубљани и EUTOPIA	133
8.2.2. Стратешко позиционирање алијансе	134
8.2.3. Креирање међууниверзитетског кампуса	135
8.2.4. Тимови базирани на ”троуглу знања”	137
8.2.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	139
8.3. Компаративна анализа утицаја алијанси у Словенији	140
8.3.1. Стратешко позиционирање алијанси у Словенији	140
8.3.2. Креирање међууниверзитетског кампуса	142
8.3.3. Тимови базирани на знању	144
8.3.4. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	145
8.3.5. Завршна разматрања	146
9. УТИЦАЈ АЛИЈАНСИ НА КРЕИРАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА ХРВАТСКА – СТУДИЈА СЛУЧАЈА	149
9.1. Свеучилиште у Загребу и UNIC - <i>The European University of Cities in Post- Industrial Transition</i>	149
9.1.1. Историјат Свеучилишта у Загребу и UNIC алијанса	149
9.1.2. Стратешко позиционирање алијансе	151
9.1.3. Креирање међууниверзитетског кампуса	152
9.1.4. Тимови базирани на ”троуглу знања”	153
9.1.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	155
9.2. Свеучилиште у Ријечи и YUFE – Young Universities for the Future of Europe	156
9.2.1. Историјат Свеучилишта у Ријечи и YUFE алијанса	156
9.2.2. Стратешко позиционирање алијансе	157
9.2.3. Креирање међууниверзитетског кампуса	158

9.2.4. Тимови базирани на ”троуглу знања”	160
9.2.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	161
9.3. Свеучилиште у Сплиту и SEA-EU (European University of the Sea)	162
9.3.1. Историјат Свеучилишта у Сплиту и SEA-EU алијанса	162
9.3.2. Стратешко позиционирање алијансе	164
9.3.3. Креирање међууниверзитетског кампуса	166
9.3.4. Тимови базирани на ”троуглу знања”	167
9.3.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	168
9.4. Свеучилиште у Задру и EU-CONEXUS (The European Universities for Smart Urban Coastal Sustainability)	169
9.4.1. Историјат Свеучилишта у Задру и EU-CONEXUS алијанса	169
9.4.2. Стратешко позиционирање алијансе	170
9.4.3. Креирање међууниверзитетског кампуса	172
9.4.4. Тимови базирани на троуглу знања	173
9.4.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	174
9.5. Компаративна анализа утицаја алијанси у Хрватској	175
9.5.1. Стратешко позиционирање алијанси у Хрватској	175
9.5.2. Креирање међууниверзитетског кампуса	177
9.5.3. Тимови базирани на знању	178
9.5.4. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује	179
9.5.5. Завршна разматрања	180
ЗАКЉУЧАК	183
ЛИТЕРАТУРА	193
ПРИЛОЗИ	211
БИОГРАФИЈА КАНДИДАТА	214
ИЗЈАВЕ	215

УВОД

Високо образовање никад није био тако доступно свима и никад није било једноставније студирати изван граница своје земље, па и континента (Tsou, 2024), што оставља простор не само да се добије знање, него и да се изучавају друге културе, нације, навике, религије. Студирање у иностранству било је приступачно и раније, али за јако мали број привилегованих, а данас је оно готово свакодневница (Tsou, 2024). Студентима су доступни и различити модели стипендирања: од кредита који могу добити, преко националних, регионалних, државних и међународних стипендија (Singh, 2014). Неке од њих покривају само основне потребе, друге су далеко финансијски озбиљније. Чињеница је да су трошкови образовања све већи, пре свега услед високих плата запослених и новца потребног за истраживања, као и да све већи удео у финансирању универзитета имају различите филантропске организације и појединци (Singh, 2014). И саме државе улажу различиту количину новца у систем високог образовања, у складу са могућностима и потребама, што води одређеном моделу доминације неких држава и њихових универзитета, јер су способне да далеко више издвајају за високо образовање и истраживања (Marginson, 2004). Високо образовање је потпуно бесплатно у одређеном броју земаља, негде се тражи од студената да покрију део трошкова својих студија, а неки су прилично финансијски захтевни, односно скупи. Отворено говорећи, универзитети и високо образовање су данас постали бизнис (Yang, 2003).

Студије се одвијају поред националних језика и на светским језицима који су познати ширем кругу људи – енглеском пре свега, али и шпанском, француском, немачком, португалском, кинеском. Административни изазови студентима су олакшани, креиране су својеврсне студентске визе, пријављивање у полицију је поједностављено, издају се студентске картице које омогућавају бесплатан или знатно повољнији јавни превоз, обезбеђене су студентске кантине. Динамичне потребе студената и одговор институција на њих, издвајају се као битне у данашње време, и налазе се у позитивној спречи са одабиром универзитета за студирање (Tsou, 2024).

Имајући све у виду, било је питање тренутка када ће нека институција, држава или универзитет, покушати да на неки начин рангира институције високог образовања широм света (Moodie, 2014). Наравно, рангирања понекад погодују одређеним универзитетима, неки универзитети су свакако прилично скупи и доступни ограниченом броју људи, а кандидати често прате рангирање по научним областима које сматрају релевантнијим, него да посматрају глобалну листу универзитета (Wint & Downing, 2017). Постоје универзитети који не желе да доставе тражене податке и остају изван листа (Fauzi, et al. 2020), али други врло радо прихватају овај, у неку руку, неправедан, наметнути такмичарски модел. Као нека врста тренда, може се опазити јако добар положај најважнијих националних универзитета широм света, растући значај кинеских универзитета из године у годину, потпуно игнорисање рангирања од стране јапанских универзитета и прилично доминантан положај универзитета из Сједињених Америчких Држава и Уједињеног Краљевства (Hazelkorn, 2015).

У таквом „супермаркет“ моделу универзитета, где је конкуренција огромна, где се универзитети морају борити за студенте и за своје место у неолибералном тржишном свету (Marginson, 2004), положај универзитета из Европе је прилично лош, односно – није на нивоу на ком би Европска унија желела (Draghi, 2024). Стога председник Француске Републике, Емануел Макрон, 2017. године држи говор на Универзитету Сорбона у Паризу, у ком на неки начин указује на наведени проблем и говори о потреби стварања ”Европског Универзитета” (Macron, 2017).

Пре него што опишемо процес стварања ”европског универзитета” са ”европским дипломама”, како је то замислио Макрон (Macron, 2017), морамо представити контекст његовог стварања. Свако друштво почива на стубовима образовања: од основног, преко средњег до високог, које симболизује расадник стручњака који формирају државу. Ипак, настанак и развој универзитета није текао линеарно и природно, већ га красе скокови у развоју. Почетак високог образовања, више је личио на средње школе какве данас познајемо, него на универзитете са аутономијом и научно-истраживачком компонентом. Средњовековни универзитет је био школа која је преносила сет знања потребних човеку, уз снажан утицај владара и цркве, јако заинтересоване да прати и усмерава образовање (Бодрошки Спариосу, 2017). Пропитивање одређених догми сигурно није одговарало онима који су финансирани универзитете, тако да је високо образовање ипак било ограничених домета. Промене у друштву и размишљања која су произвели реформација, контрареформација, хуманизам и ренесанса, остали су по страни и нису имали снажнији уплив на универзитете (Michel-Schertges & Schertges, 2014). Стога је и дошло до отварања питања постојања конзервативних институција универзитета које поставља Хумболт у Берлину почетком XIX века. Он покреће реформу која уграђује идеју просветитељства на универзитетима, увезује науку и истраживања, захтева независност универзитета од власти и цркве, тражи аутономију истраживања и подвлачи важност академских слобода (Humboldt, 1809). На тај начин, он поставља темељ модерног универзитетског образовања.

Следећи огроман помак у развоју универзитета јесте реформа коју је донела Болоња, односно Декларација потписана у Болоњи 1999. године. Она подразумева стварање лако упоредивих система високог образовања у Европи и даје потпуно нов поглед на систем високог образовања (The Bologna Declaration, 1999). Врло упитног квалитета, односно квалитета образовања нараштаја који студирају по овом моделу (Милер-Шол, 2011), Болоњски процес постаје политика покретних мета (Neave & Maassen, 2007) и представља питање опстанка у систему високог образовања (Olsen & Maassen, 2007). Терет реформе дефинисан у Болоњи, као и на наредним министарским састанцима, оптерећује државе и универзитете (Бодрошки Спариосу, 2017), али ЕУ покреће одређене полуге за финансирање, какав је Ерасмус програм који представља једну од најуспешнијих иницијатива Уније (Erasmus +, 2025). Подухват настаје на основама Адонино извештаја из 1985. године (The Adonnino Report, 1985), временом расте и развија се, а један од његових кључних циљева јесте оснаживање високог образовања у Европи.

Паралелно са Болоњским процесом, Европска унија се бори са великим изазовима. Недовољан привредни раст, недостатак едуковане радне снаге, непостојање повезаности научних решења са привредним потенцијалом (Draghi, 2024), али и релативно лош статус универзитета из ЕУ на светским листама универзитета, у крајњој инстанци воде привредној регресији континента (Aghion, 2007). Стога Макрон и покреће идеју европских универзитета, са циљем да се боље увежу сви актери наставног и научног процеса, са једне, и привреде, са друге стране, и тако, кроз синергију, доведу до привредног опоравка континента (Macron, 2017). Од алијанси се очекује да креирају моделе који ће допринети одрживом економском развоју, блиско сарађивати са привредом и другим организацијама, унапредити квалитет и међународну конкурентност универзитета из Европе (Craciun et al. 2023). Очекује се да универзитети допринесу одрживом економском развоју региона у којима се налазе, да блиско сарађују са компанијама, општинама, академским институцијама и истраживачима, а све са циљем решавања изазова пред којим се Европа тренутно налази (Craciun et al. 2023).

Европска универзитетска иницијатива је укорењена у недавним реформама у Европи које имају за циљ побољшање квалитета и ефикасности, као и креирање релевантних студијских програма у сектору високог образовања (Olsen & Maassen, 2007). Са европском универзитетском иницијативом, Европска комисија је покренула важан инструмент за јачање европског идентитета и промовисање истински интегрисаног и глобално конкурентног Европског образовног простора (Craciun et al. 2023). Реформе свођене на ниво држава, често су са собом носиле и одређену дозу скептицизма (Olsen & Maassen, 2007), бирократизацију и нежељене ефекте модела извештавања (Bleiklie, et al., 2017), због чега се и дошло до идеје о наднационалном нивоу организовања универзитета.

Организовање универзитета у удружења није новина, али начин на који се то дешава јесте. Иницијатива долази споља и за њу су предвиђена средства која су на располагању да би се циљеви дефинисани у позиву за алијансе и остварили (Gunn, 2020). Модел организовања алијанси се посматра као "мета" организација, што значи да формалне организације, какви су универзитети, формирају нове формалне организације, какве су алијансе (Maassen, et al. 2023), при чему се део суверенитета преноси на новонастали модел организовања универзитета. Модел је прилично интересантан, јер преношењем дела суверенитета и оснивањем кровне организације, одлуке и упутства нове организације постају обавезујуће за чланице које формирају мета организацију (Verkowitz & Vor, 2018).

Тржиште универзитета у свету је веома компететивно: понуда је велика и разноврсна (Brankovic, 2018b). Сведоци смо тржишне борбе која влада за привлачењем студената, а наведено прати и процес занемаривања и деградирања положаја универзитета у Европи, што само додатно оптерећује цео процес (Maassen, et al., 2023). На све то, долази и ранг листа универзитета која не иде на руку универзитетима који долазе из ЕУ. Разлика између најбољих европски и америчких, али и британских универзитета, је готово недостижна (Aghion, 2007). Европа доста дуго не улаже довољно новца у истраживања и државе су коначно схватиле однос између одрешених улагања и напретка науке у једном друштву. Доступни подаци говоре да Европа улаже доста мање новца у овај сегмент од Кине, Јапана и САД-а (Eurostat, Government Expenditure on Education, 2023; Eurostat, R&D Expenditure, 2023). Континент изврсности више то није. Европа већ неко време не успева да привуче изузетне професоре и кандидате који ће радити на иновативним решењима и помоћи ревитализацију европске привреде (Draghi, 2024).

Само рангирање носи са собом доста питања, али представља неизоставан фактор који је тешко превидети и занемарити (Wint & Downing, 2017). Иако се методологија најчешће ослања на истраживачке аспекте универзитета који се рангирају (Moodie, 2014), помало неочекивано, средњошколци врло воде рачуна о рангирању, како на националном, тако и на међународном нивоу, приликом одабира универзитета и програма студија (Moodie, 2014). И државе, кроз надлежна министарства, прате рангирања и често своје политике и стратегије развоја, базирају управо на ранг листама универзитета (Wint & Downing, 2017). На крају, и универзитети, иако критикују рангирања, достављају тражене податке (Fauzi, et al. 2020) и усмеравају своје деловање кроз конкретне универзитетске политике са циљем унапређења свог положаја на поменутих листама.

Иако најважнија иницијатива која тренутно постоји у сфери универзитетског образовања, она са собом носи и одређене изазове које Унија није успела да реши. Прво, епидемија Ковид-19 је приморала чланице алијансе да развију нове облике комбиноване мобилности, која подразумева део физичке, а део „виртуелне мобилности“ (преко интернета), односно мобилности преко платформи

специјализованих за ту намену. Комбиновани модел свакако јесте инклузивнији, боље се уклапа у редовне програме и на тај начин привлачи ширу студентску популацију, али није мобилност у изворном смислу те речи. Изазов представља и садашњи модел реализације пројеката алијанси, јер финансирање Уније не покрива реалне трошкове, а опције за коришћење других средстава су нејасне. Коначно, алијансе се суочавају са озбиљним препрекама у остваривању амбиција саме иницијативе, јер постоје готово непремостиви изазови у вези са уклањањем правних и административних баријера између земаља из којих долазе универзитети који чине алијансе (Craciun et al. 2023).

Државе чланице снажно подржавају иницијативу универзитета. Поред финансијске подршке, која је доступна у готово свакој држави, мења се законодавство како би се олакшао процес акредитације, успоставља се редован канал комуникације на релацији надлежно министарство – представници универзитета који чине алијансе, док иницијатива добија своје место у државним стратегијама (Grumbinaitė, et al. 2025). План за универзитетске алијансе је прилично јасан од стране ЕУ. Очекује се да ће до краја 2025. године испунити следеће:

- Заједничку, интегрисану и дугорочну стратегију образовања, коју ће, када је то могуће, увезати са истраживањима и иновацијама и друштвом у целини
- Креирање европског међууниверзитетског кампуса
- Креирање европских тимова базираних на знању, са приступом решавања конкретних изазова (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

На појединачним чланицама, универзитетима, је да нађу начин да у оквиру институционалне аутономије и државотворних законских оквира, уграде стратегије и политике са нивоа Европске уније на локани ниво факултета, института, департмана, одељења. Ту се отвара нови сет изазова, јер је врло тешко дефинисати појам "политика". Чињеница је да не постоји добар превод речи "policy" са енглеског језика (Милутиновић и Качар, 2012), али то не значи да се не треба бавити политикама, јер су оне од суштинске важности за угодан живот (Birkland, 2011). Било да је дефинишемо као правац деловања (Friedrich, 1975), одговор на проблем (Birkland, 2011), прилику да се реши неки изазов (Peters, 2019), јавна политика окружује човека. Поред чињенице да су политике у данашњој Србији под снажним утицајем различитих група које ограничавају слободно деловање (Миленковић, 2011), морамо констатовати да је управо због улива политике важно да се бавимо политикама, јер оне нису само продукти закона и прописа, већ у себи садрже и оно што долази након тих истих закона и прописа – одлуке које имплементирају институције и људи (Birkland, 2011).

Анализа политика је готово наука за себе. У питању је процес који систематски истражује различите могућности које су на располагању за решавање конкретног проблема (Ukeles, 1977). Саставни делови процеса су: прикупљање података, њихова анализа и тумачење, а све са циљем доношења најбоље могуће одлуке. У принципу, комбинује се знање и практична примена, а са идејом доношења адекватне одлуке и спровођења прилагођене политике (Ukeles, 1977).

Циљ образовне политике је да одговори на изазове у образовању, како у основном, средњем, тако и у високом, као и да прилагоди образовне системе друштвеним и економским потребама (Simons, et al. 2009). Модерно друштво ставља универзитете пред нове изазове (Савић, 2020), али је улог већи него раније: привлачење добрих студената, што у крајњој инстанци води апликативним решењима за привреду, односно, јачању привредног потенцијала ЕУ (Draghi, 2024). Политике нису само формални документи, какви су закони и прописи, већ много више од тога (Schneider & Ingram, 1997). Само доношење закона или прописа је тек почетак, јер прави живот

политика почиње када институције на основу законских оквира креирају политике, а појединци их прилагођавају и примењују у пракси (Birkland, 2011). У оквиру законских оквира, које дефинише влада и надлежна министарства, а кроз статуте универзитета, сваки од актера дефинише своје стратегије и план деловања, на основу ког долази до креирања конкретних политика које имају за циљ решавање изазова који стоје пред појединачним универзитетом и пред академском заједницом у целисти.

Имајући у виду све речено, питање које се поставља јесте како Европа да изађе из зачараног круга проблема који креирају истраживања, универзитетско образовање, апликативна решења и њихова комерцијализација, привредни субјекти. Иницијатива европских универзитетских алијанси јесте један од потенцијалних решења које се нуди, као модел који треба боље да увеже потребе индустрије са универзитетима, оснажи сарадњу између универзитета и креира међународне и интердисциплинарне тимове који ће радити на универзитетима будућности. Крајњи циљ јесте привредни опоравак континента, коришћење нових иновативних решења и унапређење високог образовања на континенту. Рад ће настојати да покаже статус универзитета из бивше СФРЈ у поменутом окружењу. Три најстарија универзитета у региону, и три најзначајнија ако узмемо у обзир положај у свету и број студената, наставника и истраживача, представљају Универзитети у Љубљани и Београду, односно Свеучилиште у Загребу. Институције носе одређене заједничке проблеме из прошлости, као што је децентрализација, али и свака има своје специфичности. Истраживање показује да су наведени проблемиприсутни у Србији, Словенији и Хрватској – конкретно, то су: слаб привредни раст, немогућност привлачења страних студената, истраживача и професора, недовољна повезаност потреба индустрије са универзитетима. Студија ће покушати да докаже да проблеми из Европе оптерећују и универзитете из бивше Југославије. Географска припадност Европи повлачи универзитете наведених земаља да постану део иницијативе и да покушају и сами да изађу из кризе у којој се налазе. Оно што јесте суштинско питање је: на који начин и у којој мери се политике креиране на Европском нивоу, које имају за циљ опоравак високог образовања, узимају у разматрање приликом креирања универзитетских политика у Србији, Словенији и Хрватској.

Циљ овог рада није да докаже да су иницијативе решење проблема пред којим стоји високо образовање у Европи и у земљама бивше СФРЈ, већ да укаже на модел који нуди потенцијално решење за излазак из кризе, као и да прикаже како се то решење перципира у универзитетским круговима у Србији, Словенији и Хрватској – у којој мери је решење прихваћено, на који начин универзитети посматрају програм, као још један пројекат који ће донети одређену количину новца актерима и који је осуђен на пропаст чим се програм заврши, или су универзитети искрено кренули са реформом која нуди шансу да се високо образовање боље увеже са другим релевантним факторима. Иницијатива европских универзитета, наравно, није идеална, али је тренутно најозбиљнија парадигма која покушава да изнађе решење.

Теоријско и методолошко одређење предмета истраживања

Имајући у виду да иницијатива европских универзитетских алијанси креће са идејом говора председника Макрона 26. септембра 2017. године на Универзитету Сорбона у Паризу (Macron, 2017), јасно се може пратити развој иницијативе од самог њеног настанка. Од Париза, преко самита у Гетеборгу, преко одлука које су дошле од стране шефова држава и министара задужених за високо образовање, иницијатива се убрзано развијала. Као природан одабир теоријског оквира истраживања намеће се институционализам, посебно историјски институционализам који се темељи на

претпоставци да понашање појединаца и интересних група током креирања јавних и универзитетских политика зависи искључиво од сета постављених и током времена дефинисаних институционалних ограничења (Beland, 2005). Када историјски институционалисти говоре о току времена, они признају утицај различитих фактора на процесе доношења политика у одређеним околностима и моментима, али најважнију улогу придају самом почетку: тренутку када се рађају идеја и институција. Одабири који се чине на почетку, у првој фази дефинисања политика, касније ограничавају наше одлуке (Lowndes, 2005). Описи попут „неповратни трошкови“ и „галомирајућа цена одустајања“ (Pierson, 1994) на сликовити начин показују да кључну улогу у дефинисању процеса развоја има почетак и околности у којима се нека иницијатива рађа. О институционалној теорији, посебно историјском институционализму, као и о разлозима због којих ова теорија представља основу за спроведено истраживање, детаљно ће бити речи у наредним поглављима.

Следствено теоријској основи од које се полази, а у циљу реализације и сврхе истраживања, методолошки оквир овог истраживања првенствено је базиран на примени два метода која се појављују у друштвено-хуманистичким наукама: (1) методу анализе садржаја и (2) методу (полуструктурисаног) интервјуа, као и примену два ”помоћна” метода, који ће служити као споредни алат за откривање научне истине. У питању су: компаративна анализа и студија случаја.

Избор методологије је од пресудног значаја за научни рад, јер тестирање постављених хипотеза и добијање валидних резултата, могуће је уз прикладан метод прикупљања, анализе и тумачења резултата до који смо дошли (Wattles, 2019). У овом истраживању методолошки оквир којим ћемо на адекватан начин проверавати постављене хипотезе истраживања свакако обухвата анализу садржаја докумената, при чему се под истом подразумева истраживачка техника коју користимо за опис садржаја комуникације (Berelson, 1952). Како је пракса науке да на исти изазов, тражење одговора на истраживачко питање или проверу постављених хипотеза, гледа из више углова, односно – да се подаци прикупљају различитим методама (Wattles, 2019), анализу садржаја докумената не сматрамо довољним методом за приступ проблему и проверу хипотеза у овом истраживању.

Уколико желимо да појаву научно опишемо што прецизније и са доста детаља, као природно решење намеће се укрштање метода (Creswell, 2008). Уколико користимо један метод у истраживањима, ми говоримо о дијагностиковању неке појава, али са две коришћене методе, ми заправо потврђујемо валидност истраживања (Boring, 1953). Како Патон закључује, ”укрштањем квантитативних информација о величини и фреквенцији појаве, и квалитативних информација из индивидуалне перспективе учесника и контекста остварује се детаљнији увид у истраживану појаву, већа валидност прикупљених података и ствара се целовитија слика истраживаног проблема” (Patton, 2002, стр. 248). Из теоријски наведених разлога, метод анализе садржаја комбинован је и са другим научним методама друштвено-хуманистичких наука, а посебно методом интервјуа, као методом за прикупљање квалитативних података. Под термином интервју подразумевамо структурирани дијалог у ком истраживач поставља питања, а испитаник на њих одговара (Wattles, 2019, Brinkmann, 2008). То је метод за прикупљање квалитативних података, често коришћен у друштвеним наукама, који оставља простор испитаницима да сопственим речима изразе своје разумевање и тумачење одређене теме. Иако подразумева друштвени контакт у којем људи размењују питања и одговоре, интервју представља специфичан облик разговора који истраживач води с јасно дефинисаном сврхом (Knott et al, 2022).

Компаративна анализа биће помоћни метод. Заправо, у закључку је планирана компарација универзитетских система у Србији, Словенији и Хрватској, утврђивање

система креирања универзитетских политика на конкретним универзитетима и, коначно, предикција даљег развоја институције универзитетских алијанси у истраживаним земљама. Са друге стране, из самог наслова произилази да ћемо се бавити студијом случаја у истраживањем дефинисаним земљама.

Ове две главне и две помоћне методе, и разлози због којих смо их користили у спровођењу истраживања, детаљно ће бити описане у наредним поглављима. Оне су у крајњој линији повезане и са постављеном општом и посебним хипотезама, као и појединачним хипотезама у оквиру посебних хипотеза, оличених у истраживачком питању и претпоставкама од којих се пошло у истраживању.

Критично раскршће и галопирајућа цена одустајања води нас у двојаку дилему. Уколико универзитети из Србије, Словеније и Хрватске у моменту када се ЕУ бори са деградацијом, маргинализацијом и провинцијализацијом универзитета у Европи, о чему ће бити речи у овом раду, одаберу пут привидног праћења политика које долазе са надуниверзитетског нивоа или их игноришу, ризикују да буду потпуно скрајнути у даљем развоју институције европских универзитета. Оно што покушавамо да утврдимо овим истраживањем, а кроз дефинисани методолошки оквир, је да ли универзитети из Србије, Словеније и Хрватске, прихватају и укључују универзитетске политике које долазе са мета нивоа организације универзитета у своје сопствене политике. Уколико оптирају за останак по страни или се одлуче за неспровођење политика услед високе цене одустајања, могуће је да неће у скорије време ухватити корак са темпом који диктира ЕУ, а то је темпо који већ губи битку са развојем универзитета у Кини, Сједињеним Америчким Државама и Уједињеном Краљевству. Тврдимо да институционални одабири са почетка могу одредити будући положај универзитета из региона. Пратећи постављени теоријски оквир, историјски институционализам – велика је шанса да ће, услед различитих околности, пракса бити настављена у зависности од тога како ствари иницијално поставимо. Другим речима, уколико на почетку не поставимо институције ваљано и уколико тада универзитети не укључе политике са надуниверзитетског нивоа у своје интерне политике, велика је шанса да они никад неће бити у стању да се прилагоде променама и да их касније током времена укључе у своје интерне токове. Пратећи исти теоријски оквир, тврдимо да уколико универзитети прате и спроводе договорено на надуниверзитетском нивоу, услед великих трошкова одустајања, они ће следити дефинисане надуниверзитетске политике. Све наведено је важно; ако имамо у виду да је иницијатива европских универзитета тренутно једини доступни модел који има за циљ укључивања институција из Европе и њихов озбиљнији продор на тржиште, који прати и бољи положај на светским ранг листама универзитета.

Предмет истраживања

Ово истраживање је ограничено на два позива – пројектно финансирање из 2019. и 2020. године, односно позиве за пројекте из 2018. и 2019. године, јер су та два пројектна циклуса завршена 2022, односно 2023. године. Остали пројекти и даље трају и има сасвим довољно времена да алијансе усвоје одређене стратегије и политике, а затим универзитети донесу одлуку о спровођењу истих на својим универзитетима. Другим речима, превише је варијабла које могу утицати на процес, тако да се не може предвидети шта се све може догодити или шта се све неће догодити током пројектног циклуса. Наведено уклања из домена овог истраживања све приватне високошколске институције, јер оне нису добиле средства у пилот фази, односно, представљају део иницијатива које су и даље у процесу спровођења. На тај начин поставили смо временски оквир нашег истраживања.

У наведеном временском оквиру, три бивше републике Социјалистичке Федеративне Републике Југославије (СФРЈ), данас независне државе, имале су универзитетске алијансе које одговарају задатим оквирима. У питању су Република Србија, Република Хрватска и Република Словенија, што просторно одређује предмет истраживања. Њихови образовни системи су веома слични, земље деле заједничку историју бар када говоримо о универзитетском образовању, а језичка баријера готово да не постоји. Истраживање које би се ограничило само на једну земљу не би пружило довољно материјала за научну анализу. Стога се дефинисано просторно истраживање намеће као природно.

У погледу дефинисања дисциплинарног одређења предмета истраживања, реч је о интердисциплинарном приступу са тежиштем, пре свега, на политичким наукама, али и друштвено-хуманистичким наукама у целости. Заправо, истраживања која се ограничавају само на једну научну дисциплину данас готово да не постоје. И сам теоријски правац који ће бити коришћен, историјски институционализам, почива на приступу који у себи подразумева интердисциплинарност и у себе стапа различите правце, мишљења и теорије.

Иницијатива европских универзитетских алијанси је мало научно обрађивана у европским оквирима, а још мање у земљама бивше Југославије – заправо, аутор није пронашао радове у Србији, Словенији и Хрватској који могу послужити као полазна основа. У европским оквирима незнатно је боља ситуација. У литератури проналазимо концепт да прекогранична универзитетска сарадња мора бити подигнута на ниво који подразумева ванвременску, институционализовану и дугорочну интеграцију академских активности које воде „Европским универзитетима“ будућности (Maassen, et al. 2023). Европски универзитети се све више истичу као значајни актери способни да усмеравају развој нових политика у областима истраживања и образовања, доприносећи истовремено изградњи одрживих заједница (Corazza, et al. 2024). Овај приступ је релативно нов и мало је сличних примера у прошлости (Fuchs, et al. 2023). Заправо, постоје примери ”мета” организовања универзитета у веће целине, али модел у ком Европска унија финансира одређено удруживање универзитета зарад креирања новог ентитета јесте нешто сасвим ново.

Постоје бар два разлога зашто и даље имамо ограничен број радова на тему универзитетских алијанси. Први је проток времена, односно, научници се не опредељују тако лако за тему која још увек није заокружена. И друго, иако проглашена као најзначајнија образовна иницијатива у сфери високог образовања на територији Европске уније, њена будућност, пре свега због финансирања, остаје нејасна. Узимајући у обзир растући број конференција, процес лобирања, као и незавидан положај универзитета и високог образовања у Европи (Draghi, 2024), сви су изгледи да ће Унија пронаћи модел финансирања програма и након 2027. године, а као одговор на ту извесност, полако се јављају научни радови на тему европских универзитета. Постоје озбиљне тенденције да иницијатива постане стратегија универзитетског развоја у Европи на дужи рок, и самим тим, тема све више заокупља пажњу научних структура у Европи.

Све наведено представља увод у предмет истраживања, који има за циљ да утврди у којој мери се универзитети придржавају договорених политика на надунверзитетском нивоу, нивоу ”мета” организовања универзитета у нове целине, и на који начин политике са нивоа алијанси утичу на креирање универзитетских политика на осам универзитета који су обухваћени истраживањем, а који одговарају предефинисаним условима који ће бити детаљно образложени. Иако углавном децентрализовани, универзитети из Србије, Словеније и Хрватске потписују Уговоре о финансирању и реализацији пројеката са партнерским универзитетима и ЕУ, чиме

свесно на себе преузимају обавезу да у својим окружењима спроведу одређене политике. Уосталом, динамика исплате и евентуални трошкови одустајања су веома високи, јер институција ризикује да врати сав новац који је добила за имплементацију одређеног пројекта и да буде неко време изопштена из пројекта финансираних од стране Европске уније. Стога је неизмерно важно да универзитети прате и усклађују своје политике са политикама које су сами прихватили и у доброј мери креирали на надуниверзитетском нивоу, нивоу иницијативе европских универзитетских алијанси.

Циљ овог рада биће да пружи одговор на који начин се креирају универзитетске политике у наведеним земљама, осветли процес доношења одлука и покаже на који начин се троше средства ЕУ. Поред тога, рад има за циљ да покрене расправу о универзитетским алијансама и процесима доношења универзитетских политика, што представљају теме које тренутно нису у фокусу научних и друштвених истраживања у региону.

Хипотезе

Општа хипотеза истраживања је да иницијатива европских универзитета има утицај на креирање универзитетских политика у Републици Словенији, Републици Хрватској и Републици Србији. Ову општу хипотезу настојаћемо да докажемо кроз потврђивање (или оспоравање) четири посебне хипотезе и појединачне хипотезе дефинисане у оквиру посебних хипотеза.

Прва посебна хипотеза је да стратегије донете на нивоу алијансе добијају своју форму и у стратешким документима на истраживаним универзитетима из Словеније, Хрватске и Србије. Њу ћемо покушати да докажемо и кроз потврду једне појединачне хипотезе – да се одлуке донете на нивоу алијансе узимају у разматрање приликом креирања појединачних политика на истраживаним универзитетима, те да се оне могу пронаћи у њиховим аутономним политикама

Друга посебна хипотеза је да истраживани универзитети теже креирању међууниверзитетских кампуса и дубљој интеграцији, а њу ћемо покушати да докажемо и кроз четири појединачне хипотезе: (1) да универзитети теже решавању административних баријера које су препрека интегративним процесима; (2) да универзитети имају за циљ креирање заједничке академске понуде коју чине курсеви, модули, летње и зимске школе, заједнички студијски програми; (3) да универзитети теже аутоматском признавању кредита; (4) да универзитети теже слободном кретању студената, наставног и ненаставног особља (програми мобилности).

Трећа посебна хипотеза је да су истраживани универзитети успели да креирају троугао знања коју чине иновације/истраживања, предавања и индустрија. Она треба да буде доказана или оспорена кроз две појединачне хипотезе: (1) да универзитети креирају тимове базиране на знању које чине, поред истраживача и наставника, и представници придружених партнера (невладине организације/организације цивилног друштва, локалне самоуправе, болнице, музеји, итд.); (2) да универзитети посебну пажњу посвећују науци и истраживањима у оквиру рада алијансе.

Четврта посебна хипотеза од које се полази у истраживању јесте позитивна релација доступности средстава ЕУ и њена повезаност са имплементацијом иницијативе алијанси у процес доношења универзитетских политика.

Кроз пету посебну хипотезу биће доказано (или оспорено) да лична воља и спремност учесника јесте позитивно повезана са имплементацијом иницијативе алијанси у политике истраживаних универзитета.

Очекивани резултати и научни допринос

Научна оправданост истраживања о иницијативи европских универзитета произлази из њене способности да допринесе разумевању, унапређењу и трансформацији високог образовања у европском контексту. Иницијатива европских универзитета отвара ново поље истраживања унутар области високог образовања. Истраживање има за циљ да анализира како се универзитети из Србије, Словеније и Хрватске прилагођавају циљевима иницијативе попут: хармонизације наставних програма, доношења заједничких стратешких докумената, промоције и унапређења програма мобилности, унапређења сарадње са институцијама изван универзитетских оквира.

Друштвена оправданост истраживања о иницијативи европских универзитета пре свега произлази из њеног значаја за: унапређење образовних система, повећање мобилности студената и професора, као и јачање сарадње између европских универзитета и друштава у целини. Наведена три постулата јесу срж оправданости овог истраживања, али можемо додати и да иницијатива промовише међукултурно разумевање и заједнички европски идентитет, што је посебно важно у контексту јачања кохезије унутар Европске уније, на шта се позива готово свака иницијатива која долази из ЕУ. Имајући у виду тренутно политичко стање оптерећено јачањем национализма и претњом глобалних сукоба у Европи и свету, последње посебно добија на значају. Ако имамо у виду синергију која се тражи на релацији универзитети – привреда, кроз истраживање се могу проценити начини на које европски универзитети одговарају на потребе тржишта рада, развијајући компетенције и вештине потребне за конкурентност у глобалној економији, али и кроз истраживања која потенцијално воде иновативним решењима у привреди, која имају одређени комерцијални потенцијал.

Резултати овог истраживања могу послужити као основа за креирање политика које ће додатно унапредити иницијативу европских универзитета и допринети бољој интеграцији европског простора високог образовања. Све наведено чини да ово истраживање није само академски релевантно, већ има и практичне импликације за друштво, привреду и будућност Србије, Словеније и Хрватске.

За крај уводног дела, потребно је дати објашњење за пар појмова. Прво, изрази "свеучилиште" и "универзитет" су коришћени као синоними. Из поштовања према делу саговорника, у делу компаративне анализе Хрватске више се користио појам свеучилишта, док је у остатку рада доминантан термин универзитет. Неки термини, као "одјел", "уред" су остављени из истог принципа. Друго, иницијатива европских универзитета, алијансе, европска универзитетска иницијатива су коришћени као синоними. Истина је да у српском језику не постоји доминантан превод, али и у европским радовима доминира испреплетаност поменутих израза, тако да смо у раду користили наведене преводе као синониме. Термини "програм" и "пројекат", услед нејасних граница, као и коришћења од стране саговорника као синонима, прихваћено је да се поистовете, иако постоје минорне разлике. Коначно, изрази који се користе у овом тексту, а који имају родно значење, независно од тога да ли се користе у мушком или женском роду, обухватају подједнако мушки и женски род.

1. ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАМ КАО ТЕОРИЈСКИ ОКВИР АНАЛИЗЕ КРЕИРАЊА УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА

1.1. ОПШТИ ОСВРТ НА ИНСТИТУЦИОНАЛНУ ТЕОРИЈУ

Теорија институционализма има вишевековну традицију, а сматра се да су идејни творци били још антички филозофи. Неки верују да се институционализам налази у сржи политичких наука и то још од првих филозофа који покушавају да идентификују и анализирају успех самих институција у управљачким процесима и дају препоруке како поставити друге институције а на основу већ поменуте идентификације и анализе (Peters 2019). Иако се Питерс позива на прве филозофе, поједини аутори, очевима институционализма као теорије у модерној ери, сматрају Веблена и Комонса (Mayhew, 1987). Одрасли током грађанског рата у САД-у, поменути научници пре свега долазе из области економских наука, и сваки на свој начин, даје одређену слику новог теоријског правца (Mayhew, 1987).

Оно што је заједничка карактеристика Веблена и Комонса, јесте фокус на институцијама, и одбијање да се прихвати "природни" карактер било ког владајућег поретка. Аутори су сматрали да не постоји природни друштвени поредак, већ је сваки поредак резултат историјских, политичких, културних и економских околности (Hodgson, 2003). Веблен посебну пажњу посвећује појединцу, и начину на који се он обликује у датим околностима, узимајући у обзир психологију нагона и психологију навика (Hodgson, 2003). Овакав начин размишљања не чуди, јер је аутор био сведок, како грађанског рата у САД-у, тако и Првог светског рата. Стога су наведене психолошке дисциплине, играле значајну улогу у његовом истраживачком опусу, иако долази из економских наука.

Комонс, сличне биографије, порицао је познавање психологије, и није желео исту у својим радовима и приступу. Фокусиран на односе између економских и правних наука, био је у радним групама за доношење различитих закона у САД-у, имао је снажан утицај на неколицину добитника Нобелове награде из области економских наука, а себе је у својим радовима декларисао као институционалисту (Hodgson, 2003). Комонс уводи појмове колективне акције и колективне воље, тврдећи да институције имају сопствену вољу која превазилази вољу појединца. Искључиво је признавао правне институције, односно институције које су почивале на правним нормама и законима, и игнорисао је ненамерне исходе људске интеракције (Hodgson, 2003). Другим речима, није признавао неформална удружења. Према Хоџсону, Комонс је један од најзначајнијих економиста са почетка 20. века, који је покушао да дефинише институционализам као теорију, како у економским, тако и у науци у најширем смислу. Иако није успео да институционализам заокружи као теорију, пре свега због ненаучног и несистематичног приступа теорији, одаје му се признање као једном од оснивача овог теоријског правца (Hodgson, 2003).

Телен и Стајмно заобилазе институционалисте који пишу крајем XIX и почетком XX, и за прве институционалисте сматрају Платона и Аристотела. Платон у својој "Републици" прави компаративну анализу институција, док Аристотел у капиталном делу "Политика", разматра најбољи политички поредак. Први амерички институционалиста је Џејмс Медисон, који покушава да изнађе одговор који институционални модел производи најбоље политичке исходе, и како конкретан дизајн институција обликује политичке исходе (Thelen & Steinmo, 1992). Традиција старог институционализма може се наћи у делима Томаса Хобса, који је тврдио да су нам потребне снажне институције да би спасиле човечанство од најгорих личних порива. Монтескје је писао о доктрини поделе власти и потреби увођења равнотеже у

политичким структурама, које служе као превенција од потенцијалне злоупотребе моћи од стране аутократских влада, док је Џон Лок развијао концепт јавних институција као пут ка демократским структурама (Peters 2019).

Политиколози су јако заинтересовани за институције, од Платона и Аристотела, преко Хобса и Лока, до модерних политиколога. Али за разлику од економских наука, које Веблена и Комонса узимају за осниваче институционализма, и који се у неку руку могу сматрати оснивачима институционализма у модерно доба, магловита је представа ко је први поставио институције у средиште истраживања у политичким наукама. Питање се може проматрати и из другог угла: да ли су Платон и Аристотел први институционалисти? У сваком случају, институционализам као теоријски приступ је на крају 19. и на почетку 20. века играо значајну улогу у политичким наукама. У тим годинама, политичке науке су биле студије политичких институција, са искључиво дескриптивним приступом (Thelen & Steinmo, 1992), што је једна од основних замерки старог институционализма, и један од разлога зашто теорија није ”преживела усуд времена”, већ је замењена другим приступима.

1.2. СТАРИ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАМ

Основна поставка старог институционализма јесу институције: било да говоримо о формалним правилима, неформалним структурама или нормама (Pierson, 1994). Према Норту, институционализам посебно испитује начине на које институције конструишу друштвено и политичко понашање (North, 1990). Стари институционализам није признавао аутономију установама, а Павловић га описује као претерано ”атеоретски, дескриптиван и пароксијалан приступ” (Павловић, 2009, стр. 235). Стари институционалисти су појмове установа и институција схватили прилично широко, и под њим подразумевали устав, законе, парламент, судове, војску, федералну и локалну самоуправу, као и бирократски апарат (Павловић 2009, Lecours, 2005). Основу старог институционализма чинио је социолошки структурализам, при чему су се политичке установе сматрале производом друштвених структура (Павловић, 2009). Према Павловићу, научник је, анализирајући кључне аспекте друштвених структура у одређеном политичком режиму, могао да предвиди његово понашање (Павловић 2009). Лауднсова тврди да су политичке науке, све до педесетих година XX века, била такве, да су претпоставке и хипотезе биле недефинисане. Наука је била опис устава, правних система, модела управљања, и поређење током времена и између земаља (Lowndes, 2010). Политичке науке, односно политиколози који су се водили старим институционализмом, били су научници са сетом дескриптивних метода, више су били квази наука, него научна дисциплина како политикологију и политикологе посматрамо данас.

Питерс сматра да је стари институционализам дефинисао основе политичких наука у касном XIX и првој половини XX века, упркос атеоријском и дескриптивном приступу. Он наводи пет карактеристика старог институционализма које су дефинисале теорију:

- Легализам: усмереност на правни аспект установа
- Структурализам: усмереност на структуре установа
- Холизам: проматрање система у целисти
- Историцизам: усмереност на настајање институција и њихово праћење у сваком појединачном случају
- Нормативизам: усмереност на питање доброг владања и добре владе (Peters 2019).

Карактеристика нормативизма коју помиње Питерс, а која се пре свега односи на питање доброг владања и добре владе, често се налази као тема у радовима институционалиста. Родус наводи да су сама истраживања били конципирана тако да оцене колико су одређене институције у складу са демократским принципима и нормама (Rhodes, 1995).

Стари институционализам је нашао своје упориште у економским наукама, и играо је снажну улогу на почетку 20. века. Већ поменути Комонс је тврдио да институције обликују појединца, односно да појединац сваког друштва је институционализован појединац (Hodgson, 2003). Веблен је са друге стране, у оквирима старог институционализма, више пажње посветио каузалним процесима и психолошким механизмима који обликују појединца (Hodgson, 2003), стога не изненађује Вебленов утицај на нови институционализам, који проматра различите факторе који утичу на формирање и обликовање самих институција.

Телен и Стинмо указују на значај институција у арени политике сваког друштва и сматрају да саме институције дефинишу правила политичке игре. Као чиниоци који дефинишу правила, одређују и ко игра и ко може да изгуби или победи у наведеној политичкој арени. Самим тим, сматрају аутори, политика је студија о томе шта ко добија, када и зашто, а институције се налазе у срцу те студије (Thelen & Steinmo, 1992). Лауднсова цитира Родоса, који је институционализам сматрао за "историјско срце" сваког истраживања у политикологији и тврдио да је институционализам алат у рукама који мора имати сваки политиколог (Lowndes, 2010).

Међутим, Лауднсова додаје да нам недостатак јасне теорије и метода који прате теорију старог институционализма пуно говоре о самом приступу. Он није био рефлективан, већ су чињенице прихватане као дате и постојала је нека врста "здравог разума" унутар политичких наука (Lowndes, 2010). Фокус на институцијама без дубље анализе носио је призивак већ помињаног атеоретског приступа, односно, представљао је пример пуког описивања институција. Критика је била очигледна: такав приступ није био довољно научно поткован. Политиколози који су кретали од институционалистичке теорије, служили су се пуком дескрипцијом институција, и нису ни покушавали да пруже анализу институција које проматрају (Thelen & Steinmo, 1992). Упоредно са тежњом да се изнађу законитости и пружи дубља анализа система, долази и крах демократије између два светска рата, што критичарима институционализма као теорије даје за право да тврде да саме институције нису прошле тест времена, и да су оне биле снажније, значајније и боље укорене у друштву, не би ни дошло до слома демократије у Вајмарској Немачкој или пост-колонијалним друштвима (Thelen & Steinmo, 1992).

Ступањем бихевиоризма у друштвене науке, стари институционализам уступио је пут приступима који су се фокусирали искључиво на разумевање политичких исхода као скупа индивидуалних понашања заснованих на намерним изборима (March and Olsen, 1984), што је фундаментално променило приступ политичким наукама. Питерс наводи да, иако различити, бихевиоризам и теорија рационалног избора деле одређене заједничке поставке и истичу изазове на које стари институционализам није успео да одговори (Peters 2019). Лауднсова наводи и улогу нео-марксиста у процесу нестајања институционализма као теорије са сцене. Они су се фокусирали на улогу системске моћи која произилази из односа капитала и радне снаге, за разлику од теоретичара рационалног избора који су покушавали објаснити политику кроз интеракцију личних интереса појединца. Трећи приступ који је потиснуо институционалисте, бихевиоризам, одбацује институције и организоване схеме, уставне митове и правне фикције (Lowndes, 2010).

Стари институционализам није успео да развије заокружену теорију и методологију. Дескрипција и интерпретација система морала је бити теоријски дефинисана. Поставља се и питање анти-нормативне пристрасности. Нормативност је једна од основних поставки старог институционализма и лежи на усмерености на питање добре владе и циљева које та влада мора да оствари за своје грађане, што смо такође разматрали. Најзначајнија замерка старом институционализму јесте појединац, односно, тотално занемаривање понашања и рационалног избора актера у политичком животу. Коначно, ставља се замерка и на недовољно обрађено питање утицаја самог друштва на политички систем – у широј литератури препознат као "inputism" (Peters 2019).

И поред свих изазова, стари институционализам није нестао. Овај приступ је и те како присутан у неким областима, као што је уставно право или област јавне управе (Bell, 2005). Ипак, стари институционализам се ретко среће у модерној литератури, већ је пре свега акценат на неком од "нових" институционализама, који се труде да премосте недостатке старог и истакну предности неког од нових институционализама као теоријског правца.

1.3. НОВИ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАМ И ОБЛИЦИ НОВОГ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗМА

1.3.1. Нови институционализам

Развој новог институционализма враћа се касних осамдесетих година прошлог века у области политичких наука и социологије: изучавање институција и њихових структура поново привлачи пажњу истраживача (Baker 2011). Нови институционализам тражи нови приступ у разумевању политичког деловања, приступ који би вратио значај самим институцијама у оквиру којих се делује (March and Olsen, 1989). Исти аутори у свом раду из 1984. године дефинишу институције као "системе међусобно повезаних правила и рутина, које одређују одговарајуће активности у контексту односа између улога и ситуација" (March and Olsen, 1984, стр. 160). Ово становиште је било кључно за разумевање тога како појединци обликују своје преференције. За разлику од теорије рационалног избора, која претпоставља да се преференције формирају кроз калкулације о максимизацији профита и очекивања, нови институционализам истиче да се преференције обликују кроз правила понашања, норме, улоге и физичке ангажмане који чине институционални оквир средине. "Преференције нису биле фокусиране на сам процес избора (нпр. који су избори доступни), већ су пре свега биле условљене нормама окружења у коме су настале", наводе Марч и Олсен (March and Olsen, 1984, стр. 739). Како би се у потпуности могао разумети институционални контекст стварања и обликовања преференција, требало би разумети и политичке факторе који су утицали на структуру и ауторитет појединачних институција, и који су своју улогу видели као део ширег система (Kagan, 2005). Без познавања контекста настајања институција, анализа која треба да објасни преференције које настају је немогућа (Thelenand & Steinmo 1992).

Павловић истиче да нови институционализам прихвата да политичке институције, које су релативно аутономне од друштвених структура, имају способност да стварају норме. У том смислу, нормативни (или нови) институционализам мора да проучава све облике друштвеног уређења: како добре, тако и "искварене" политичке системе. Да проучава и демократска, али и недемократска друштва, уз уздржавање од давања моралних оцена о понашању и карактеру тих институција (Павловић 2009).

Лауднсова покушава да дефинише шта је то ново у новом институционализму. Које су то нове вредности и измене, које враћају ову теорију на велика врата у оквиру политичких наука. Ауторка сматра да се промене, од старог ка новом институционализму, најбоље могу објаснити кроз шест аналитичких оса:

1. Фокус се померио од организација ка правилима
2. Од формалног концепта институција до неформалног схватања институција
3. Од статичког посматрања институција до динамичког концепта
4. Од скривених вредности до вредносно критичког става
5. Од холистичког погледа на институције до појединачног
6. Од независности до укоренености институција (Lowndes, 2010).

Прва оса значи да се нови институционализам не бави организацијом, већ конкретним правилима. Тако се често наводи пример да се истраживачи неће усредсредити на неко министарство и његов начин функционисања и организовања, већ ће акценат бити на буџету, или политици јавних набавки, и другим конкретним примерима са једне, односно политикама и правилима министарства које се посматра са друге стране (Lowndes, 2010). Треба истаћи разлике које постоје у оквиру самог новог институционализма: теоретичари рационалног избора тврде да на конкретна правила утиче чињеница да сваки актер стреми максимизацији профита (Weingast, 1996), док се нормативисти пре свега осврћу на прикладно понашање сваког појединца (March and Olsen, 1989).

Нови институционализам институције не посматра само као формална удружења, већ има доста флексибилан приступ. Нагласак је на неформалним правилима, која је тешко дефинисати и истражити, а која имају подједнако важну улогу у обликовању актера као и неке формалне процедуре. Она могу само ојачати формалне конвенције које већ постоје у друштву (Lowndes, 2010). Пример се може видети у Бриселу и процесима доношења одређених одлука од стране Комисије. На исте, у доброј мери утичу неформалне лобистичке организације које покушавају да, у одређеној мери, усмере деловање званичних институција. Утицај поменутих организација јесте тешко мерљив, али њихово постојање и утицај нису упитни.

Институционалисти су институције посматрали прилично статично, као стабилне облике које утичу на понашање појединаца. Супротно томе, нови институционалисти заинтересовани су како се постиже стабилност институција кроз деловање појединаца. Институције нису "ствари" како је посматрају стари институционалисти, већ процеси, како је виде нови (Lowndes, 2010). Већ смо говорили о томе да је стари институционализам посматрао институције без дубоке, истинске научне анализе. Пре је било по среди описно посматрање, него дубока научна анализа институција, са фокусом на откривање и дефинисање доброг политичког поретка. Нови институционалисти уводе критички став и покушавају да идентификују како институције настају и како се обликују. Како тврде Марч и Олсен, наизглед неутралне процедуре могу се посматрати као оличење одређених вредности и интереса (March and Olsen, 1989). У прилог томе, иде и размишљање Лауднсове, која тврди да нови институционалисти критички размишљају како се дизајнирају политичке институције у друштву, и како оне осликавају и негују жељене вредности одређеног друштва (Lowndes, 2010).

Стари институционализам је тежио да објасни и истражи политички систем као целину, док се нови институционализам фокусира на само један део политичког живота: изборни систем, међународне односе, јавне политике. Иде се од холистичког до појединачног у приступу. На самом крају, још једна разлика према Лауднсовој

између старог и новог институционализма, јесте у томе што стари гледа на институције као независне целине, док нови утврђује начине на који су институције ”уграђене” у бит једног друштва (Lowndes, 2010). Последња разлика има ванредан значај код историјских институционалиста, који проучавају институционалне изборе у раној фази стварања институција, и начине како управо ти избори условљавају даљи развој институција, о чему ће бити речи касније.

Нови институционализам покушава да реши изазове које стари није успео, али када говоримо о новом институционализму, треба рећи да не постоји један, већ мноштво нових институционалиста, који иако деле основне поставке које смо истакли, гаје и одређене разлике и специфичности.

1.3.2. Облици новог институционализма

У свом раду из 1996. године, ”Political Science and the three new Institutionalisms”, Хал и Телјорова дефинишу три врсте новог институционализма: социолошки, историјски и институционализам рационалног избора. Аутори примећују велику конфузију која постоји око самог термина ”нови институционализам“ и у наведеном раду покушавају да утврде разлике у приступима проблему и решењима које сваки од праваца новог институционализма нуди (Hall & Taylor, 1996).

Деценију након поменутог рада и поделе на три нова институционализма, Гај Питерс дефинише укупно шест праваца у оквиру новог институционализма. Поред већ поменутога три, он додаје: нормативни, емпиријски и дискурзивни (конструктивистички) нови институционализам (Peters, 2005). ”The Oxford Handbook of Political Institutions” је ”промешала карте“ и на социолошки, историјски и рационални избор, преузела конструктивистички од Питерса, додала мрежни, а изоставила два нова која је увео Питерс (Rhodes & Binder & Rockman 2006). Лауднсова у свом раду о институционализму као научном приступу, укратко објашњава све институционализме које она у својој подели дефинише (Lowndes, 2010). Уз већ побројане, она додаје међународни и феминистички институционализам, а кратак приказ свих побројаних ”институционалиста”, са главним особинама сваког од приступа, налази се у Табели бр. 1. Три најдоминантнија нова институционализма су нормативни, историјски и теорија рационалног избора, мада се често нормативни преклапа са социолошким, и неки аутори их сматрају за један правац новог институционализма (Lowndes, 2010).

Према Павловићу, нормативни институционализам је по први пут изложен у тексту Марча и Олсена, ”The New Institutionalism: Organizational Factors of Political Life,” из 1984. године. Из тог текста настала је књига ”Rediscovering Institutions” која је објављена 1989. године (Павловић 2009). Марч и Олсен сматрају да је понашање појединаца обликовано нормама институција, при чему се и норме и институције постављају доста свеобухватно. Сваки појединац настоји да буде у складу са обичајима, дакле неформалним правилима, и са правним нормама – формалним правилима. Национална култура не утиче директно на појединца, већ утиче на норме институција, а самим тим посредно и на појединца (March & Olsen, 1984). Слично сматра и Лауднсова, која наводи да нормативни институционалисти тврде да политичке институције утичу на понашање појединаца, тако што утичу на њихове вредности, норме и веровања (Lowndes, 2010). Припадници ове школе, сматрају да неутрална правила и структуре, које опет чине неке неформалне норме, одређују понашање појединаца у оквиру датих дешавања (Lowndes, 2010). Нормативни институционалисти су у потпуности одбацили концепт рационализма, усвајајући уместо тога приступ заснован на ”очекивањима“. Према том приступу, ”актери повезују очекивано

понашање са ”одређеним ситуацијама“ на основу постојећих социолошких конвенција које диктирају одговарајуће реакције”, наводи Бејкер (Baker 2011, стр. 350).

Табела бр. 1: Различити ”сојеви” новог институционализма. Према: (Lowndes, 2010).

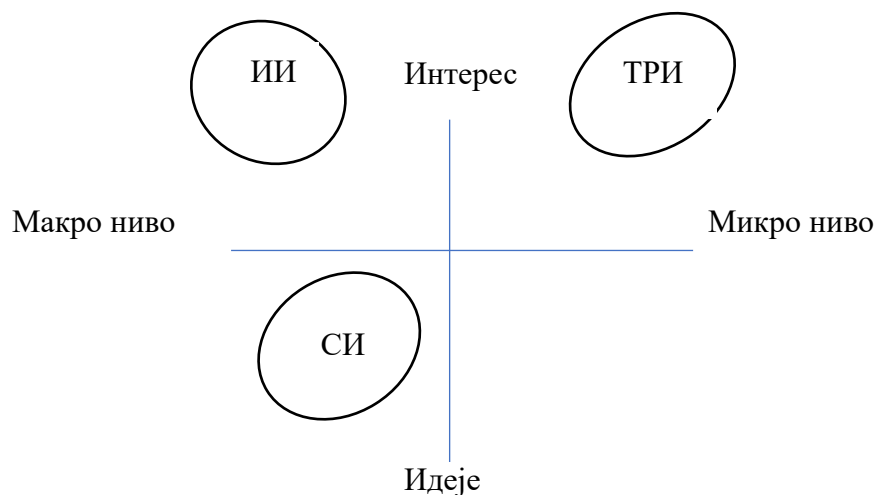
Назив институционализма	Главне одлике
Нормативни институционализам	Истражује како вредности и норме које су уткане у политичке институције обликују појединца
Институционалисти рационалног избора	Политичке институције представљају системе у којима сваки појединац тежи максимизирању добити
Историјски институционализам	Одлуке донете у тренутку настајања неке институције, утичу на будуће одлуке појединца
Емпиријски институционализам	Институционалисти из ове групе, највише подсећају на ”стари институционализам”, јер се пре свега баве класификацијом различитих институционалних типова и анализирају њихов практичан утицај на учинак владе
Међународни институционалисти	Труде се да покажу да на понашање држава утичу ограничења (формална и неформална) која долазе из сфере међународне политике
Социолошки институционализам	Проучава начин на који институције стварају значење за појединце
Мрежни институционалисти	Проучава како регуларни, иако често неформални, обрасци интеракције између појединца и група обликују политику понашања
Конструктивистички институционалисти	Посматрају институције као облик понашања кроз оквире значења – идеје и наратив које користимо да објаснимо или дамо легитимитет политичком деловању
Феминистички институционалисти	Истражују како родне норме функционишу унутар институција и како родни процеси конструишу и одржавају динамику

Теорија рационалног избора, у оквиру историјског институционализма, негира постојање институционалних фактора, како их виде нормативни институционалисти, већ тврди да политичке институције утичу на појединца, али у контексту да појединац бира стратегију која ће му донети максимално благостање у оквиру институционалног оквира у ком живи (Lowndes, 2010). И док нормативни институционалисти истичу повезаност политичких институција и културног контекста, односно друштва у ком су настале, институционалисти рационалног избора сматрају да су институције конструкције дизајниране да реше изазове пред којима се друштво може наћи (Lowndes, 2010). Институционализам рационалног избора посматра институције као систем правила и подстицаја који обликују понашање појединца, али не утичу на промену њихових преференција или вредности. За њих, понашање појединца зависи од утицаја који институције имају на њихово благостање (Fioretos, et al. 2016). Њихове

радње су увек засноване на предвиђању. ”Сваки појединац има неке преференције (које подразумевају нивое користи), а онда на основу њих прорачунава који му се од алтернативних начина делања чини најефикаснијим за остварење користи” (Павловић 2009, стр. 241).

За разлику од социолошког институционализма, који преовлађује у социолошким истраживањима и који се у доброј мери преклапа са нормативним институционализмом, и теорије рационалног избора, која доминира у економским наукама, трећи значајан правац у оквиру новог институционализма је историјски институционализам, који је доминантан у политиколошким истраживањима (Baker 2011). Најкраће, историјски институционализам је приступ који сматра да кључну улогу у формирању институција игра настанак, односно моменат када је институција креирана, и показује како одабири са почетка утичу на каснији развој институције. Оне, институције, постају дубоко усађене у друштво, и свака девијација, односно одустајање од ”пута зависности” која је постављена на почетку, готово је немогућа. О овом правцу ће бити више речи у наредним деловима рада, јер ће бити коришћен као теоријска основа за рад, док су остали сојеви институционализма, према Лауднсовој, у кратким цртама појашњени у Табели бр. 1 (Lowndes, 2010).

Слика бр. 1, даје графички приказ положаја три ”доминантна“ нова институционализма, који се појављују у свакој подели, а према две централне димензије анализе у области друштвених наука. Хоризонтална линија се креће од макро до микро нивоа, односно од истицања структуре до истицања појединца, док се усправна креће од интереса и максимизације профита у политици, до идеја као главног фокуса (Fioretos, et al. 2016). Аутори често поистовећују социолошки и нормативни институционализам, називајући га нормативним, и сматрају да нормативни институционализам дели са историјским централну улогу коју носе саме институције у процесима формирања политичких односа. Оно где се разилазе ова два правца у оквиру институционализма, јесте утицај идеја (Fioretos, et al. 2016). Наведено је појашњено уз усправну осу. Са друге стране, историјски институционалисти се слажу са теоријом рационалног избора да је неупитан значај интереса који сваки појединац има. Разлика је у схватању интереса према коме: код рационалног избора, појединац тежи личном благостању, а код историјског институционализма, пре свега се посматра благостање друштва (Fioretos, et al. 2016), што је представљено кроз хоризонталну линију која иде од макро ка микро нивоу.



ИИ – историјски институционализам, ТРИ – теорија рационалног избора СИ – социолошки институционализам

Слика бр. 1: Три (доминантна) нова институционализма (Fioretos, et al. 2016).

Према мишљењу Павловића, иако се различити типови институционализама разликују по различитим димензијама, они ипак имају две заједничке особине. Прво је да су установе ”важне“, односно да оне утичу на понашање појединаца, њихова уверења и на норме које постоје у једном друштву. И друго, установе су ендogene. ”То значи да је институционалиста у политичкој науци онај који сматра да установе нису рефлексија односа који се успостављају у друштвеној структури, већ да су оне релативно аутономне. Понашање политичких актера не може да се разуме искључиво као одраз или огледало друштвених снага, већ има засебну логику која се објашњава анализом политичких установа“ (Павловић 2009, страна 239).

Институционализам долази у многим облицима, али сви истраживачи из овог правца теже истом циљу: разумевању и унапређењу политичких система (први стуб институционализма). Наведено прати и рационални појединац, који посматра политички живот као размену између јединки које теже максимизацији интереса (други стуб институционализма). Коначно, трећи стуб институционализма, према Марчу и Олсену, јесте културна заједница, која посматра политички живот организован у оквирима заједничких вредности и поглед на свет. Наведене три перспективе нису искључиве, заправо, већина политичких система се може тумачити као мешавина наведена три принципа (March & Olsen, 2006).

Институционализам у средиште ставља институције, при чему најважнију улогу у њима играју политичке структуре. Са друге стране, структуре са собом носе вредности и норме, и ту је кључни отклон од бихејвиоризма и теорије рационалног избора. Међутим, то још не значи да се нормативни институционализам своди на друштвене структуре. Норме о којима је реч нису норме друштвене структуре, него норме својствене политичким установама, које су опет аутономне у довољној мери да саме генеришу норме, наводи Павловић (Павловић 2009).

За потребе овог истраживања, а након историјског пресека, прегледа основних поставки старог институционализма, појашњења различитих институционализама, са освртом на социолошки и теорију рационалног избора, важно је прецизније дати приказ историјског институционализма, једног од три доминантна нова институционализма, а који ће бити коришћен као теоријска основа у тези. Како Бејкер примећује, ”историјски институционалисти, углавном фокусирани на политикологе и стручњаке за јавно право који проучавају утицајне владине агенције и њихов утицај на јавне политике, настојали су да објасне како и зашто сличне владине агенције или институције могу функционисати на потпуно различите начине, не само унутар једне земље, већ и на међународном нивоу” (Baker 2011, стр. 346).

1.4. ИСТОРИЈСКИ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАМ

Сtimo тврди да се историјски институционализам не може посматрати ни као теорија ни као научни метод: пре је у питању приступ проучавању различитих политика (Steinmo, 2008). Исти аутор сматра да се историјски институционализам разликује од других приступа у политичким наукама, јер посебну пажњу посвећује емпиријским истраживањима (Steinmo, 2008). Снага историјског институционализма лежи у мулти-теоријском карактеру, што даје основу датом приступу да усваја закључке различитих политичких теорија (Lowndes, 2005). Без уласка у расправу да ли је теорија, метод или приступ, Беланд сматра да се историјски институционализам темељи на претпоставци да понашање појединаца и интересних група током креирања јавних политика, искључиво зависи од сета институционалних ограничења, која су постављена и дефинисана током времена (Beland, 2005).

Према Бејкеру, историјски институционализам настаје на радовима већ помињаних Марча и Олсена, и значајно упориште име у политичким, а делимично и у правним наукама. Основа теорије је у ”објашњењу разлика унутар преференција које генеришу различите институције”, како наглашава Бејкер (Baker, 2011, стр. 346). Суштина познавања институција лежи у контексту настајања институција. Ако желимо да разумемо и дефинишемо институције, морамо бити свесни контекста у ком су настале и дефинисане (Baker, 2011). Телен и Сtimo наводе да је синтагма ”историјски институционализам“ савршена за описивање припадника ове школе. Према њиховом мишљењу, припадници историјског институционализма тврде да, уколико се не испита позадина, односно контекст настајања институције која се изучава, анализа која треба да објасни које преференције настају и зашто, биће немогућа (Thelen & Steinmo, 1992). Иако скрећу пажњу на улогу институција у политичком животу, историјски институционалисти ретко инсистирају на томе да су институције једина узрочно-последична сила у политици. Они обично настоје да лоцирају институције у узрочно-последичном ланцу и прихватају улогу других фактора (Hall & Taylor, 1996).

Историјски институционализам ”проучава како институционални одабири који су извршени у раној фази развоја одређеног подручја јавних политика касније ограничавају одлуке о политикама” (Lowndes, 2005, р. 97). Питерс наводи да ће политички избори начињени приликом институционалног формирања, или избор приликом покретања политике, имати свој ток и да ће у значајној мери утицати на политику институције у будућности (Peters, 2019). Чорбић закључује, а имајући све наведено у виду, да вредности и норме на којима изграђујемо институције, усмеравају даљи развој тих истих институција и на крају имају пресудан утицај на процесе креирања политика (Чорбић, 2021). Пирсон верује да се неке импликације садашњих одлука виде тек на дуге стазе, и додаје да се јаз између краткорочних интереса и дугорочних консеквенци често игнорише у аргументацији у вези са институционалним дизајном и планираним реформама (Pierson, 1994).

Међутим, није само моменат у ком институција настаје важан за развој саме институције. У домаћој литератури, Вукојевић истиче: ”Историјски институционализам наглашава начине на које институције настају и стабилизују се у временским процесима. Суштина историјског институционализма се налази у детектовању ”критичних раскршћа“ (critical junctures) и ”путне зависности“ (path dependency) као њених конститутивних елемената. Критична раскршћа се везују за период настанка институција који трасира њихов развојни пут, док путна зависност указује на институционалну репродукцију упркос мијењајућим спољашњим околностима. Институције остају ”љепљиве“ (“sticky“) и настављају да структурирају преференције, норме и вриједности актера без обзира на измјењене политичке, економске и друштвене околности” (Вукојевић, 2016, стр. 2).

Термин који Вукојевић преводи као критично раскршће, према Капођију, дефинишу Липсет и Рокан. Они су тврдили да је разноликост партијских система у Европи, при чему су истраживали западноевропске демократије у шездесетим годинама двадесетог века, продукт одређених последица одлука донетих много раније у историји, управо у моментима критичног раскршћа (Sarocchia, 2016). Сличних примера је пуно. Француска револуција из 1789. године, пад Берлинског зида 1989. године или слом комунистичких режима у Источној Европи су примери критичног раскршћа, када институционални одабири одређују даљу судбину друштва. Критично раскршће симболично носи назив по критичном моменту када долази до институционалних одабира који суштински одређују будућност. Тај краткотрајни моменат трајно одређује судбину институције, јер проласком времена, све је теже вратити се у почетну тачку. Тада на сцену ступа путна зависност, која услед

галомирајућих трошкова не дозвољава институцији повратак на почетну, тачку критичног раскршћа (Вукојевић, 2016). Другим речима, институционални одабири на почетку, трајно одређују правац развоја институције, јер трошкови одустајања током времена постају превелики. Иако позајмљен из економских наука, критично раскршће налази своје место и у истраживању политичких процеса и институција (Сароссиа, 2016). Већ смо се дотакли и термина "путна зависност", који је потребно додатно елаборирати.

Из везе између историјског контекста и институција произилази друга од две главне тезе историјског институционализма, а то је да креирање политика зависи од "раније изабраног пута", односно "првобитни институционални избори усмеравају и ограничавају будуће одлуке, сужавајући спектар могућих избора" (Чорбић, 2021, стр.97). Такозвани "пут зависности" увео је Пол Пирсон у својим радовима историјског институционализма. Термин је позајмљен из економских наука, са циљем да оправда историјски институционализам и објасни понашања политичких актера и креатора политика (Pierson, 1994). Маргарет Леви даје нешто прецизнију дефиницију "путне зависности" у историјском институционализму, наводећи да је у питању модел према ком одлуке из прошлости ограничавају модерне изборе (Levi, 1997). У домаћој литератури, Матијевићева тврди следеће: "Један од најважнијих концепата који се везује за историјски институционализам јесте посебан осврт на историјске околности које утичу на формирање али и промену институција. Дакле, историјски институционализам не само да идентификује историјске околности у иницијалном периоду стварања институција, већ идентификује референтне тачке, односно историјске догађаје који у великој мери утичу на промену институција. Сам концепт у странијој литератури назван је "path dependence" (Матијевић, 2020, стр. 56).

Доносиоци одлука дођу у стадијум када им је једноставније и јефтиније да наставе са реформама које су у току, него да напусте одабрани пут. "Неповратни трошкови", односно "sunk costs" и галомирајућа цена одустајања ("rising price of exit"), неки су од сликовитих описа поменутог феномена од стране Пирсона (Pierson, 1994). У својим истраживањима, он експлицитно наводи политике Европске уније као пример "пута зависности" историјског институционализма. Пирсон сматра и признаје да чланице ЕУ те које креирају јавне политике, али он такође додаје да чланице то чине на начин да немају пуну контролу, алутирајући на "претходно одабрани пут" и "неповратне трошкове одабира" (Pierson, 1994). Исти аутор истиче да јавне организације имају тенденцију да "рутинизирају" своје активности и да креирају стандардне оперативне процедуре, чак и више него што то чине организације приватног сектора које ипак делују под притисцима тржишта. Силе инерције су неминовне у владиним политикама, сматра Пирсон. Када влада утврди своје полазне основе јавне политике, створени обрасци ће опстати, осим ако се не појави нека сила довољно снажна да се превазиђе инерција створена на самом почетку "пута зависности" (Pierson, 1994). Након "критичног раскршћа", ступа на дело већ поменути континуитет и "пут зависности", који усмерава институцију да иде у правцу који јој је намењен у тренутку оснивања.

Управо увезивање путне зависности и критичног раскршћа, пружа моћан теоријски алат за анализу историјске узрочности на којој почива историјски институционализам. Одлуке донете у критичним моментима, и збивање у тим конкретним моментима удаљеним у прошлости, могу имати дуготрајан утицај на институционалне аранжмане данашњице (Сароссиа, 2016). На основама Пирсона, Вукојевић закључује да детерминистички карактер који следи након критичног раскршћа, одређује даљи пут, при чему се репродукују креирани обрасци, иако почетни разлози, односно почетна тачка из које се кренуло у развој институција, више не

постоји (Вукојевић, 2016). Матаковићева размишљања иду у корист већ поменутом концепту. Он тврди да се историјски институционализам ”заснива на две кључне поставке, од којих се прва односи на критичне тренутке као тачке гранања које усмеравају историјски развој на нови пут, након чега је тешко променити смер. Друга поставка истиче значај промене околности на развој институција, наглашавајући да она прати смер који је пресудно детерминисан већ пређеним путем. Дакле, прва поставка има дисконтинуитетно обележје, док се друга усредсређује на континуитет“ (Mataković, 2014, стр. 97).

Иако се намеће као природни одабир за дато истраживање, поготову због већ помињаних и елаборираних термина, ”критично раскршће” и ”путну зависност”, који покушавају да укажу да одабири у почетној фази креирања институција и касније одређења за правац деловања кључно одређују институцију, чак иако иста срља у пропаст (Матијевић, 2020), приступ има и озбиљну критику. Оне се, пре свега, односи на промену институција током времена, као и немогућност теорије да прихвати и објасни новонасталу промену.

1.5. КРИТИКА ИСТОРИЈСКОГ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗМА

Већ смо напоменули да Стимо историјски институционализам назива приступом (Steinmo, 2008). Лауднсова размишља у истом смеру и закључује да је погрешно нови институционализам описивати као теорију. У питању је мапа предмета и путоказа за средишња питања (Lowndes, 2005). Пирсон наглашава да правац ком припада има широку примену данас и да се под окриљем историјског институционализма налази разнолик спектар истраживача којима, ипак, теорија није у главном фокусу истраживања (Pierson, 1994). Осим критике да нови институционализам није теорија, постоји и критика упућена самом научном приступу.

Ако институције дефинишемо као историјски производ, који појединци наслеђују и који постоји пре актера, долазимо до закључка да је деловање у њима случајно (Blyth, 2005). Према поставкама историјског институционализма, ако поставимо појединце који покушавају да дефинишу своје преференције у складу са контекстом који институција пружа, долазимо до онемогућавања рационалног деловања (Mataković, 2014). На тај начин улазимо у замку механичког придржавања и спровођења процедура и правила, без критичког преиспитивања њихове оправданости и ваљаности (Чорбић, 2021).

Поред наведене нефлексибилности, односно непостојања појединца и његовог мишљења у домену историјског институционализма, имамо критику истицања немогућности покрета да објасни процес промена који настаје током времена (Масен, Стенсакер, Роко, 2023). Имергут замера историјском институционализму две ствари. Прво, мање значајно, јесте чињеница да се не зна шта представља ”историјско” у називу историјски институционализам. На тај начин, истраживачи могу бити криво наведени. И друго, што јесте суштинска замерка приступу, је слабост у објашњавању институционалних промена, јер исти приступ не придаје значај променама које трпе институције током времена (Immergut, 1998). У домаћој литератури, Чорбић долази до сличног закључка – ”главни проблем историјског институционализма своди се на потешкоће у објашњавању промена“ (Чорбић, 2021, стр. 98). Већ помињани Капоћи тврди да је најзначајнија мана историјског институционализма објашњавање институционалних промена кроз ”ударе” спољних фактора, без давања значаја променама које настају постепено унутар самих институција (Sarocchia, 2016). Један од начина како се изазов може превазићи јесте ”пунктуирајући еквилибријум”, који уводи Краснер. Аутор доказује да су институције стабилне током времена, али да периодично

доживљавају изненадну институционалну промену, након чега поново долази до успостављања стабилности (Krasner, 1984). Пример могу бити ратови или корените промене у друштву, какви су увођење диктатуре, грађански сукоби или демократизација једног друштва. Ипак, то не решава проблем постепених промена у самом друштву.

Иако не објашњавају и не прихватају спољне факторе, односно не признају ”ударе” спољних фактора на институције, историјски институционалисти уводе концепт надоградње и конверзије (Layering and Conversion), који прихватају постепену институционалну промену. Тако Вукојевић примећује: ”Институционална надоградња подразумева додавање нових институционалних елемената постојећим институцијама како би се измјенила њихова функција или утицај. Уколико се институција не може на директан начин промјенити, надоградња представља заобилазни пут додавањем новог институционалног слоја на већ постојећи аранжман. Конверзија, са друге стране, додјељује постојећим институцијама нову сврху без формалних измјена и тако мијења улогу која им је првобитно намијењена” (Вукојевић, 2016, стр. 4).

Критика историјском институционализму долази и са стране критичног раскршћа. Капоћи примећује да је претпоставка неодржива у земљама у развоју. У наведеним друштвима, формална правила често нису стабилна нити се доследно спроводе, што нас наводи да аргумент критичног раскршћа, а и теорија историјског институционализма, не могу бити прихваћени у неразвијеним и земљама у развоју (Sarocchia, 2016).

Већ смо помињали да историјски институционализам прихвата улогу других фактора, поготову друштвено-економских, и у лоцирању институција у узрочно-последичном ланцу наглашава однос институција и идеја и/или веровања (Hall & Taylor, 1996). Из људског понашања извире потреба за институцијама, јер је наше понашање генерално вођено нашим субјективизмом, а друштво без правила која руководе понашањем свих његових чланова да стварају ред, предвидљивост и јасноћу у људским поступцима, не може постојати (Gavrilov, 2021). Институционализам тежи разумевању институција и теорија даје одговор како креирање институција може играти улогу у дугорочном процесу развоја институција (Sarocchia, 2016).

Поново откривање институција и њихов значај у модерним политичким наукама не може бити занемарено. Институционализам као теорија показао се валидним у објашњавању обликовања и континуитета организационих облика, укључујући и универзитетско образовање. Припадници овог правца истичу да историјски институционалисти у последње време у свој теоријски оквир укључују схватања и из других наука и на тај начин дају ширу слику и покушавају да изнађу одговоре на критику са којом су се сусрели (Масен, Стенсакер, Роко, 2023). Бејкер наводи да су ”политиколози који се служе методама историјског институционализма како би изучавали утицајне државне институције, награђени богатим скупом закључака који опет служе да се даље ојача нови институционализам“ (Baker, 2011, стр. 347) и одговори на питања која истраживачи постављају.

Без обзира на критику која долази у различитим нивоима и односи се на разноврсне сегменте приступа, можемо констатовати да историјски институционализам представља теоријски оквир присутан у политиколошким истраживањима, посебно у оним која се односе на процесе доношења одлука и спровођења политика. У последње време, историјски институционализам прелази и у друге сфере, као што су међународни односи и друштвене науке у целости. Разлог лежи у тезама одабраног пута и критичног раскршћа, које су се показале као добра основа за објашњење појава у области политичких наука (Mataković, 2014).

1.6. ЗНАЧАЈ ТЕОРИЈСКОГ ОКВИРА ИНСТИТУЦИОНАЛИЗМА У АНАЛИЗИ КРЕИРАЊА УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА

Историјски институционализам је један од три нова институционализма, који игра важну улогу у изучавању политичких наука. Као истраживачки метод, приступ обично укључује архивско истраживање и полуструктурисане интервјуе – користећи истраживачке технике и историчара и политиколога – а да би се разумео утицај институционалног наслеђа на садашњост (De Percy, 2022). Управо се анализа садржаја докумената и полуструктурисани интервјуи са доносиоцима одлука планирају у истраживачкој фази као алати за потврђивање постављених хипотеза истраживања, анализу и интерпретацију резултата, а касније и за доношење закључака истраживања.

Ваља истаћи да је прегледом доступне литературе, примећено да се радови који су имали сличан циљ, односно радови који су проучавали моделе високог образовања у Европи, његове промене, моделе организације, спровођења политика, најчешће крећу од историјског институционализма као теоријске основе, јер је један од задатака историјског институционализма да анализира како институционални оквири јачају или ограничавају саме институције (Maassen, et al. 2023). Историјски институционализам је јако утицајан када говоримо о компаративним политикама, односно, институционализам као теорија је прикладан да објасни начин како институционална правила утичу на креирање и имплементацију политика у сфери високог образовања (Sarocchia, 2016).

Универзитети су институције које краси континуирани развој. Оне не настају преко ноћи, већ деценијама и вековима еволуирају, прилагођавају се, расту и развијају кроз време. Они су производ унутрашње еволуције, уз константу промене. Једна од основних поставки историјског институционализма јесте да су институције ендogene. Иницијатива европских универзитета представља једну нову фазу у даљем развоју образовања у Европи, коју морамо констатовати, али не и дати јој вредносни суд. Као институција у настајању, кључно је утврдити факторе, односно што је могуће прецизније дефинисати и описати услове у којима поменута иницијатива настаје, јер ће формирање ове институције у зачетку, касније одредити даљи ток развоја самих институција алијанси.

У средишту истраживања је институција, универзитет, која има утврђени пут, али који није имун на идеје и веровања који утичу на њега у друштвима у којима се налазе. Универзитет тражи објашњења, како њега самог, тако и фактора који га образују. Он гази претходно изабраним путем, носи са собом галомирајућу цену одустајања од поменутог пута, и чини се да нема пуну контролу процеса чији је део. Иако имају јаку традицију, универзитети из региона нису изоловани и трпе снажне утицаје друштва и држава, али чине и део шире приче: европског образовног простора, који са собом носи одређена права и обавезе. Питање које израња, јесте утицај Европске уније, односно – на који начин она утиче на универзитетско образовање и које су то полуге којима врши уплив на процесе креирања политика у системима универзитетског образовања у Србији, Словенији и Хрватској.

2. ЗНАЧАЈ МЕТОДОЛОШКОГ ОКВИРА И ПРИМЕНА МЕТОДОЛОГИЈЕ ИСТРАЖИВАЊА КРЕИРАЊА УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА

2.1. ОПШТИ ОСВРТ НА НАУЧНЕ МЕТОДЕ И ПРИМЕНА ОДРЕЂЕНИХ МЕТОДА ОД ЗНАЧАЈА ЗА ИСТРАЖИВАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА

У научним истраживањима избор методологије је од пресудног значаја, јер тестирање постављених хипотеза и добијање валидних резултата, могуће је само ако одаберемо адекватан метод за прикупљање, анализу и тумачење добијених резултата (Wattles, 2019). Самим тим, прво питање које израђа, јесте одабир методолошког оквира, а који се разликује у одређеној мери између научних дисциплина (Грандов & Радовановић, 2016), при чему морамо имати у виду, да одређене разлике постоје и када говоримо о подручју бивше Југославије. Тако Бешић наводи да је једна од карактеристика друштвених наука у нашој средини, усмереност на теоријска истраживања, док се емпирији, посвећује мало или премало пажње (Бешић, 2019). Један од узрока може бити непопуларност математике, односно статистике међу научницима који долазе из друштвено-хуманистичког истраживачког ешалона (Бешић, 2019). Научно истраживање је сложен процес, и ретко се користи само једна метода приликом конкретног истраживања. Најчешће се примењују две, а често и три методе, да би истраживање било спроведено на адекватан начин, при чему се обично комбинују, мада не нужно, теоријски и емпиријски приступ (Грандов & Радовановић, 2016). Овде долазимо и до питања поделе методолошких приступа у друштвеним наукама, као и питања распрострањености, односно учесталости одређених приступа.

Бешић поделу метода у друштвеним наукама, даје веома опште, и то према подели на квантитативне и квалитативне, при чему у квантитативне убраја експеримент и анкетно истраживање, док као квалитативне методе наводи посматрање, индивидуални интервју, групни интервју, анализу садржаја, анализу дискурса и студије случаја (Бешић, 2019). Исту поделу, на квантитативне и квалитативне методе, дају у свом уџбенику из методологије Антоловић и Штрангарић (Антоловић и Штрангарић, 2021), док Грандов и Радовановић дефинишу нешто прецизнију и обимнију класификацију. Они идентификују методе по општости, па крећу од опште, преко посебне до појединачне. ”Опште методе заправо представљају научне принципе на којима се заснива научно истраживање. Посебне методе чине путеве на основу којих се сакупљају релевантни истраживачки подаци. Најзад, појединачне научне методе представљају специјализоване посебне методе за прикупљање података у појединим научним областима” (Грандов & Радовановић, 2016, стр. 3). Општу методу даље разлажу на дијалектичку, позитивистичку и прагматичну, да би се касније у свом раду фокусирали на посебне методе које рашчлањују на методу посматрања, методу случаја, методу испитивања и методу експериментисања. На крају, говоре и о појединачним научним методама, које су адаптиране на сваку појединачну појаву која се истражује (Грандов & Радовановић, 2016).

Штрбац и Вуковић праве сличну поделу, али и наглашавају да су неке методе чешће у употреби од других, што је особина сваке научне дисциплине. ”Квалитативни стил је заступљенији у друштвеним и бихевиоралним наукама, у којима је тежишни циљ истраживања разумевање искустава и понашања људи, група и организација” (Вуковић, Штрбац, 2019, стр. 35). Додају да се у друштвеним наукама експеримент спроводи веома ретко, док је студија случаја врло распрострањен модел. Исти аутори примећују да је компаративни модел, којим се анализира неколико случајева које краси одређена врста феномена, такође врло честа и омиљен метод међу научницима друштвене групације (Вуковић, Штрбац, 2019).

Грандов и Радовановић наводе да се научно посматрање и метода експеримента ретко, или веома ретко користе у друштвеним наукама, док се метода испитивања и студирања често и веома често користе. Са друге стране, ”дијалектичка метода, као општа, у друштвеним истраживањима се користи у принципијалном смислу, што подразумева да се одабрана друштвена појава посматра као област која се налази у сталним променама”, наводе аутори (Грандов & Радовановић, 2016, стр. 6). Морамо имати у виду да је ”свако методолошко и теоријско оружје легитимно уколико нам помаже да дамо најбољи могући одговор на одређено истраживачко питање”, наводи Бешић (Бешић, 2019, стр. 11), а потребно је и додати да научна сазнања не треба посматрати као непроменљива, већ као појаву која се може надограђивати и продубљивати кроз нова научна сазнања (Грандов & Радовановић, 2016).

Очигледно је да су одређени методолошки приступи заступљенији од других, што зависи не само од појаве која се истражује, већ и од научне дисциплине, где свака има своје специфичности. Одређену улогу игра и географско подручје одакле долазе истраживачи, јер као што смо већ поменули, друштвено-хуманистичке науке са територије бивше Југославије ретко користе квантитативни приступ (Бешић, 2019), док је он врло присутан код научника који долазе из скандинавских земаља. Са друге стране, експеримент је готово немогућ у друштвеним наукама, док је исти непревазиђен алат у делу природних и медицинским наукама. Компаративна анализа и студије случаја су нашле упориште у политичким наукама и показале су се као врло добар алат који нам може осветлити процесе и дати одговоре на истраживачка питања.

У конкретном случају, у овом истраживању, опирали смо за посебан методолошки оквир, којим ћемо на адекватан начин проверавати постављене хипотезе истраживања. Он обухвата првенствено два метода: (1) методу анализе садржаја и (2) методу интервјуа. Како је пракса науке, што смо већ констатовали, да на исти изазов, тражење одговора на истраживачко питање или проверу постављених хипотеза, гледа из више углова, односно да се подаци прикупљају различитим методама (Wattles, 2019), то анализу садржаја докумената не сматрамо довољним методом за приступ проблему и проверу хипотеза у овом истраживању. Уколико желимо да појаву научно опишемо што прецизније, као природно решење намеће се укрштање метода (Creswell, 2009). Користећи само један метод у истраживањима, ми говоримо о интерпретацији и дијагностиковању неке појава, али са две методе коришћене у истраживањима, ми заправо потврђујемо валидност нашег истраживања (Боринг, 1953). Како Патон закључује, ”укрштањем квантитативних информација о величини и фреквенцији појаве, и квалитативних информација из индивидуалне перспективе учесника и контекста остварује се детаљнији увид у истраживану појаву, већа валидност прикупљених података и ствара се целовитија слика истраживаног проблема” (Patton, 2002, стр. 248).

Поред два главна метода, анализе садржаја докумената и полуструктурисаног интервјуа, услед природе истраживања, потребно је објаснити и два помоћна метода који неће бити коришћени у строгом методолошком, изворном смислу у датом истраживању. Прво је компаративна анализа, јер ће сам закључак бити изнет на основу компарације између универзитета у Србији, Словенији и Хрватској, и друго је студија случаја која израња из самог наслова.

2.2. АНАЛИЗА САДРЖАЈА ДОКУМЕНАТА КАО МЕТОД ИСТРАЖИВАЊА У КОНТЕКСТУ АНАЛИЗЕ КРЕИРАЊА УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТКА

Под анализом садржаја докумената подразумева се истраживачка техника коју користимо за опис садржаја комуникације (Berelson, 1952). Манић разрађује ову

дефиницију и наводи да поменути методу не треба посматрати уско, као опис садржаја, већ на исту треба гледати као на поступак који нам помаже да дођемо до сазнања о карактеристикама извора поруке (Манић, 2017). Слично размишља и Крипендорф, који сматра да је ”анализа садржаја истраживачка техника за извођење поновљивих и ваљаних закључака из текстова (или друге смислене материје) у контекстима њихове употребе” (Krippendorff, 2004, стр. 18). Манић даје појашњење, да се ”под анализом садржаја подразумева скуп процедура на основу којих се врше јасније и објективније процене проучаваног текста, прецизније – интуитивне процене се подређују експлицитним правилима анализе” (Манић, 2017, стр. 31). Другим речима, констатована појава у документима добија свој научни смисао и може бити коришћена у научне сврхе.

Постоји дебата у научним круговима о томе да ли је анализа садржаја докумената квантитативна или квалитативна научна метода. Као што смо видели и у уводном делу, Бешић анализу сврстава у квалитативне методе (Бешић, 2019). Неки аутори иду тим путем, и пре свега анализу докумената посматрају као квалитативан метод који нам може пружити више детаља о проучаваној појави него само проста констатација неке појаве (код аутора који је посматрају као квантитативан приступ). Позивајући се на Крауцера (Krausauer, 1952-1953), Манић истиче: ”То што квалитативна анализа почива на издвајању категорија анализе не значи да резултати не могу бити квантификовани, уколико је неопходно ради исцрпније анализе, али у том случају не постоји реална разлика између ова два приступа. Исто тако треба имати у виду да ни квантитативна анализа не искључује квалитативан аспект, потичући из квалитативних разматрања и завршавајући се њима. Дакле, не само да не представљају радикално различите приступе, већ се квалитативна и квантитативна анализа садржаја преклапају“ (Манић, 2017, стр. 50). Мајринг подвлачи значај анализе садржаја докумената и наглашава потребу да јој се приступа корак по корак, без исхитрене квантификације (Mauring, 2000), док Колбахер проматра њен значај кроз постепено анализирање искуствене грађе (Kohlbacher, 2006). Манић ипак закључује да ”анализа садржаја представља квалитативно оријентисан метод, који се састоји из техника за систематично анализирање текстова, али и других носилаца садржаја. Предмет квалитативне анализе садржаја могу бити сви облици забележене друштвене комуникације, вербални, визуелни и акустични, као што су документи, транскрипт интервјуа, протоколи посматрања, видео снимци, музика, итд.” (Манић, 2017, стр. 33).

Анализи садржаја документа упућују се озбиљне критике да није довољно објективна и прецизна, бар када се посматра као квалитативна метода (Манић, 2017). Међутим, у литератури се признаје ”дисциплинована субјективност“ овом методу (Krausauer, 1952-1953), што значи да се сама анализа може подвргнути одређеној контроли и да истраживачи могу доћи до сличних резултата анализирајући исте текстове (Манић, 2017). Како наводи Бранковић, ”Сликовито говорећи, чисто квалитативна је она анализа која на медијске садржаје и садржаје докумената примењује логику и методологију посматрања” (Бранковић, 2009, стр. 132).

Након одабира анализе садржаја докумената као ваљане и адекватне методе за потребе овог истраживања, и то за употребу исте као квалитативне методе која ће нам пружити и објашњења проблема који истражујемо, потребно је дефинисати још неколико елемената те анализе који су од суштинске важности за саму дисертацију. Прво је адекватно дефинисање узорка, односно материјала који ће бити коришћен као грађа за проучавање и анализу. Анализом ће бити обухваћена доступна универзитетска грађа која у себи садржи универзитетске политике за период трајања конкретних пројеката који су добили финансирање од стране ЕУ. Затим, потребно је одредити врсту узорка у анализи садржаја. У нашем случају, употребићемо узорак варирајуће

вероватноће, како га назива Крипендорф (Krippendorff, 2004), а који Мозер још назива и метод узорковања са променљивом вероватношћу (Mozer, 1962). Наведено узорковање подразумева ситуацију у којој сваки елемент, у овом случају документ, нема исту шансу да буде изабран у узорак. Вероватноћа избора зависи од одређених карактеристика докумената или критеријума које сам истраживач дефинише. Главне карактеристике наведеног модела су неједнаке шансе, јер документи са одређеним карактеристикама могу имати већу или мању вероватноћу да буду изабрани, а планираним узорковањем даје се предност одређеним документима због њихове важности или специфичности. У овом истраживању, кроз наведени систем анализе биће провучени документи који се налазе на званичним сајтовима релевантних универзитета и алијанси, а који се односе на универзитетске политике. Што се тиче величине узорка, имајући у виду да истраживање усмеравамо на 8 универзитета и њихових алијанси, као и чињеницу да универзитети не производе превелики број званичних докумената у којима се позивају на спровођење одређених стратегија и политика, у плану је да узорак буде 100%, односно, да анализа садржаја докумената буде примењена на сву доступну документацију на сајтовима релевантних институција, универзитета и њихових алијанси, о универзитетским политикама. Дакле, у питању је 8 универзитета и 8 универзитетских алијанси.

Након дефинисања узорка и одређивања врсте узорка, потребно је објаснити јединице анализе садржаја докумената. "Под јединицама анализе се подразумевају целине које истраживачи разликују у садржају комуникације, а могу представљати део поруке или поруку у целости", наводи Манић (Манић, 2017, стр. 167). Јединице садржаја анализе докумената представљају основне елементе или сегменте текста који се идентификују, категоришу и анализирају током истраживања. У анализи садржаја, ове јединице служе као основа за кодирање и тумачење података. Према различитим аналитичким функцијама, можемо разликовати три врсте јединица: узорковање, кодирање и контекст (Krippendorff, 2004, Манић, 2017). Кодирање представља најмањи елемент текста који се анализира (речи и фразе), док контекст, као што му и само име говори, представљају шири сегменти текста који помажу у интерпретацији мањих јединица. Узорковање је, заправо, тема или категорија коју истраживач користи за класификацију садржаја (Krippendorff, 2004; Манић, 2017).

Класификација је суштински централни процес анализе садржаја, јер представља разврставање јединица у прецизно дефинисане категорије (Манић, 2017). Категорије морају бити дефинисане у складу са циљевима истраживања и истраживачким питањима (Манић, 2017), јер се на тај начин добија адекватан одговор, који опет води ка научном објашњењу. Милас наставља, "након што смо одредили јединице анализе (без обзира на то ради ли се о речи, реченици, одељку или чланку), потребно је сваку од њих проценити у односу на унапред одређене категорије, чиме се текст преводи у варијабле погодне за обраду" (Milas, 2009, стр. 509).

Анализа садржаја почива на кодирању, које је услед људског фактора, подложно грешци (Gheyle & Jacobs, 2017). Уколико су грешке случајне, проблем се лако отклони, али уколико су грешке намерне, долазимо до проблема пристрасности (Gheyle & Jacobs, 2017). Стога неки аутори, као саставни део анализе садржаја, наводе и претестирање, односно пробну класификацију. "Пробна класификацијска схема почива на истраживачевом познавању предмета проучавања, реализованим релевантним емпиријским истраживањима, али и на упознавању са искуственим материјалом истраживања" (Манић, 2017, стр. 177).

Трансформација текста у категорије, следећа је фаза процеса који носи назив кодирање. Категорије морају бити кристално јасне и прецизне за сваку појединачну кодирану јединицу, а јединице се не смеју поклапати ни у најмањој мери (Gheyle &

Jacobs, 2017). Преуско дефинисана јединица анализе води ка томе да одређени појмови не спадају ни у једну категорију, а прешироко – да потпадају у више категорија (Манић, 2017). Најопштије речено, кодирање је процес током којег се материјал разлаже на мање јединице и класификује према унапред дефинисаним ознакама, познатим као кодови. Овај процес омогућава систематично испитивање и тумачење података. Правила кодирања, тј. поступак којим се јединице категоришу као такве, записују се у шифрарницима, који садрже огроман ниво детаља (Gheyle & Jacobs, 2017), а све са циљем што веће поузданости, која опет води добијању исправних резултата.

Последња фаза јесте анализа. ”Сређену грађу, према унапред утврђеним правилима, треба анализирати да би се предмет проучавања могао описати или објаснити, односно да би се могле тестирати постављене хипотезе или одговорити на истраживачка питања” (Манић, 2017, стр. 185). Без обзира да ли се користи као квантитативна или квалитативна истраживачка метода, пожељно је бројевима дати смисао, открити шта се крије иза њих, којим речима се они могу описати (Franzosi, 2008). Ако анализу садржаја посматрамо као квалитативну методу, према Мајрингу имамо три аналитичке технике које се могу примењивати заједно или одвојено: сумирање, експликација и структурирање (Mayring, 2000). Сумирање је процес сажимања података на такав начин да се кључни садржаји задрже ради лакшег руковања. Експликација подразумева разјашњавање одређених делова текста како би се боље разумело њихово значење, контекст или импликације, а структурирање подразумева организовање података, и ”обухвата одређење јединица анализе, категорија анализе, правила кодирања уз адекватне примере, кодирање, измену класификацијске схеме ако је потребно, поновно кодирање и анализу резултата”, наводи Манић (Манић, 2017, стр. 54) .

Анализа садржаја као научна метода није у великој мери коришћена у политичким наукама у поређењу са другим истраживачким методама, а често се њен значај релативизује и говори се о техници, а не методи (Пајовић, 2016). Слично размишља и Винхам, који сликовито каже да политичке науке нису пригрлиле ову методу, иако је јако погодна метода за изучавање политичке пропаганде (Winham, 1969). Она има значајан потенцијал, посебно у контексту савремених политичких истраживања, и то конкретно у истраживањима која се надовезују на политике. Анализа садржаја докумената може користити за описивање политика квантитативно, број политика и учесталост по години, али и квалитативно, на пример тема или поређење коришћених инструмената јавних политика.

Кардно детаљно разрађује могућност употребе анализе садржаја докумената, са фокусом на: утврђивање сврхе одређене политике, начина на који је конструисана и питања која се односе на спровођење и накнадни утицај (Cardno, 2018). Истраживач мора упоредно пратити неколико политика, а затим их увезати и испитати кроз три поменута питања (Cardno, 2018). Истраживач, као аналитичар, мора дубоко разумети природу проблема који се разматра. Проблеми у друштву ретко су једноставни, они су увек резултат интеракције различитих фактора – политичких одлука, економских интереса, културних обрасца или историјских околности. Истраживач мора да разуме природу и изворе проблема који су сложени, а као истраживачки алат, анализа садржаја докумената може му послужити за истраживање природе докумената политика, све у циљу сагледавања шта се крије иза и унутар политика (Cardno, 2018).

На крају, можда додати мишљење Францозија, који детаљно разматра анализу садржаја докумената и закључује да истраживач мора бити ригорозан, како у процесу узорковања улазних докумената, тако и у пројектовању схеме кодирања и тестирању хипотеза, јер само на тај начин долазимо до ваљаних одговора на наша питања (Franzosi, 2008), потврђујемо или оповргавамо хипотезе истраживања, и на крају

долазимо до ваљаних и употребљивих одговора на наше истраживање. Имајући у виду изнето, анализа садржаја докумената намеће се као адекватан метод који ће бити коришћен у овом раду.

2.3. ПОЛУСТРУКТУРИСАНИ ИНТЕРВЈУ КАО МЕТОД ИСПРАЖИВАЊА У КОНТЕКСТУ АНАЛИЗЕ КРЕИРАЊА УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТКА

2.3.1. Интервју као метод

Поред анализе садржаја, други научни метод коришћен у овом раду биће интервју. Наравно, није сваки разговор интервју (Wattles, 2019), већ је то структурирани дијалог у ком истраживач поставља питања, а испитаник на њих одговара (Wattles, 2019, Brinkmann 2008). Интервју је метод за прикупљање квалитативних података, често коришћен у друштвеним наукама. Он омогућава испитаницима да сопственим речима изразе своје разумевање и тумачење одређених тема. Иако подразумева друштвени контакт у којем људи размењују питања и одговоре, интервју представља специфичан облик разговора који истраживач води са јасно дефинисаном сврхом (Knott, et al. 2022).

Испитивач (интервјуер) има кључну улогу у очувању ”здраве“ комуникације. То значи да мора пажљиво управљати интеракцијом, водећи рачуна о различитим аспектима интерперсоналног односа. Он мора створити сигурну атмосферу, а испитаници се морају осећати довољно пријатно и сигурно да слободно изразе своје мисли и осећања. Без осећаја сигурности, комуникација може постати затворена (Wattles, 2019).

Вуковић и Штрбац наводе: структурирани, полуструктурирани и неструктурирани интервју као различите типове, ако се водимо структуром. Према другом критеријуму, критеријуму бројности, интервјуе деле на: индивидуални, групни и колективни (Вуковић, Штрбац, 2019). Исидора Ватерс се, пре свега, фокусира на прву поделу, и интервју који се води по унапред припремљеном и фиксном сету питања, постављених у истом редоследу за све испитанике, дефинише као структурирани (Wattles, 2019). Једна од особина овог модела јесте да истраживач не одступа од свог утврђеног плана, без обзира на то какве одговоре добија. Међутим, неки аутори сматрају да је проблем што планирана питања не откривају појаву на адекватан начин (Firmin, 2008). Модел који нема унапред дефинисан скуп питања или редослед питања јесте неструктурирани (Wattles, 2019). У њему су питања отвореног типа, те се добија веома личан став на одређена питања, што води, пак, до посебног проблема. Наиме, истраживачи добијају одговоре које је тешко упоредити са одговорима осталих испитаника. Модел који левитира између ова два, а кога краси могућност да се уведу нова питања и задржи ниво флексибилности, јесте полуструктурирани интервју. Истраживач током интервјуа може доћи до сасвим нових података, који нису очекивани, и може поставити нови, непланирани сет питања (Wattles, 2019). Овај модел погодан је за истраживања која теже дубинском објашњавању одређене појаве и чини се као адекватан алат за наше истраживање.

Интервју се, уз пристанак испитаника, снима, а са циљем поновног преслушавања и транскрипције, ради лакше анализе садржаја (Wattles, 2019). Раније је транскрипција била готово наука за себе. Захтевала је огромну пажњу, концентрацију и огромно ментално ангажовање (Wattles, 2019). Данас, употребом модерних технологија, транскрипција је олакшана и комплетан разговор се за пар минута добија у траженом формату. Транскрибован материјал потребно је анализирати. То се најчешће врши путем кодирања, бодовања или категорисања (Wattles, 2019).

Валидност је основа сваког истраживања. Ако она није обезбеђена, резултати истраживања не могу бити ни тачни ни корисни (Wattles, 2019). Другим речима, истраживање које није валидно нема никакву вредност, јер доноси погрешне или ирелевантне закључке. Стога неки аутори, Лаве и Квале на пример, наводе следеће услове као неопходне ако желимо валидне резултате интервјуа:

- ”природно окружење где се сакупљају подаци
- контекст целе ситуације неодвојив је од експеримента
- истраживач је део миљеа који испитује
- подаци су важни за дати социјални контекст и ситуацију
- једини прави инструмент за мерење људског понашање јесте сам човек као такав, истраживач је кључни инструмент истраживања
- подаци су дескриптивни
- фокус истраживања су више процеси него крајњи производи
- индукцијом се генеришу категорије
- подаци су презентовани из угла респондента а не истраживача” (Lave & Kvale, 1995, стр. 220; Wattles, 2019, стр. 209-210).

Чини се да је наведени сет услова који треба поставити, крајње остварив у нашем истраживању. Морамо додати и да сама метода садржи у себи и одређене ризике. Аутори истичу рефлексiju истраживача у процесу интерпретације резултата добијених интервјуом (Cohen et al. 2005; Wattles, 2019). Затим, индивидуалне разлике учесника интервјуа (Wattles, 2019). Може бити присутна и ”стратегија избегавања“, односно – испитаници не желе да одговоре на нека од осетљивих питања. На крају, може бити присутно и поједностављење и релативизација одговора, како од стране испитаника тако и од стране истраживача (Wattles, 2019).

И поред недостатака, у овом истраживању интервју представља кључну полуку у анализи процеса доношења универзитетских политика. Интервјуом су обухваћени научни радници, који су и сами спроводили интервјуе за потребе сопствених истраживања, тако да су у потпуности свесни свих мана и предности интервјуа, те треба очекивати искреност и квалитетне, употребљиве одговоре. На крају крајева, истраживач сада ради као координатор програма универзитетских алијанси и лично познанство са већином испитаника допринеће превазилажењу потенцијалних препрека у примени наведеног метода, односно, услови које неке аутори подвлаче као основу сваког интервјуа као метода (види у: Lave & Kvale, 1995), су лако оствариви.

2.3.2. Полуструктурисани интервју као подврста методе интервјуа

Полуструктурисани интервју је врста интервјуа који комбинује елементе структурираног и неструктурираног приступа. То је флексибилна техника прикупљања података која омогућава испитивачу да истражи унапред дефинисане теме, али и да се прилагоди одговорима испитаника (Wattles, 2019). У питању су дубински интервјуи у којима испитаници морају да одговоре на унапред постављена питања, која немају понуђене одговоре (Jamshed, 2014). Полуструктурисани интервјуи су засновани на полуструктурисаном водичу за интервјуе, који је схематски приказ питања или тема које истраживач треба да истражи са испитаником током интервјуа (DiCicco-Bloom, 2006). Питања у водичу за интервју састоје се од кључног питања и многих повезаних питања у вези са централним питањем, а којима се продубљује тема (Jamshed, 2014).

За потребе овог истраживања, полуструктурисани интервју се истиче као најпогоднији алат. Учесници интервјуа биће ректори, проректори, професори и

координатори пројеката, при чему ће се водити рачуна, колико то реални услови допуштају, о полу, као и о томе да сваки универзитет буде подједнако заступљен у истраживању. План је да истраживањем буде обухваћено између 16 и 20 испитаника са којима ће интервјуи бити организовани у првој половини 2025. године. Треба додати да ће разговори бити обављени ”један на један“, дакле неће бити групних разговора. За потребе наведеног полуструктурисаног интервјуа биће припремљен тематски водич, који ће се састојати од уређеног скупа тема. Свака тема ће поседовати одређени сет питања, која ће чинити основу за разговор између истраживача и учесника. Ове теме ће бити организоване око кључних појмова, како се то у стручној литератури и препоручује (видети у: Knott, et al. 2022).

Посебна пажња биће усмерена на етичке аспекте интервјуа. Подразумева се да испитаници морају бити потпуно упознати са циљем истраживања, начином коришћења података, као и са правом да одбију учешће или напусте интервју у било ком тренутку. Подаци учесника неће бити повезани с њиховим идентитетом (Knott, et al. 2022).

Две методе које се најчешће користе у друштвеним наукама за анализу и тумачење материјала добијених у оквиру спроведених интервјуа јесу тематска анализа и анализа дискурса (Knott, et al. 2022). Анализа дискурса се фокусира на начин на који језик и дискурси одражавају и обликују друштвене стварности, моћ и идентитет, док се тематска анализа фокусира на идентификовање и анализу конкретних тема које се појављују у подацима. Природно, у фокусу нашег рада биће тематска анализа (Knott, et al. 2022).



Слика бр. 2: Визуелни приказ тока интервјуа. Према: (Knott, et al. 2022).

Сам ток интервјуа, као научног метода, најбоље је сликовито приказати, како би се добила целокупна слика овог процеса. Крећемо од дефинисаног циља истраживања, са освртом на питање – шта желимо да добијемо од истраживања, шта истражујемо и које податке тражимо, било кроз хипотезе истраживања, или кроз истраживачка питања. Затим је ту детаљно ишчитавање интервјуа, коме се изнова враћамо, као што нам то линије у Слици бр. 2 сугеришу. Следи кодирање, односно дефинисање кодова, уз стално пропитивање и размишљање о организовању кодова. Следи груписање одговора а потом и интерпретација. У питању је ”отпакивање” кодова и поновно преиспитивање: чиме поткрепљујемо наше кодове, и одговарамо на питање шта наши кодови значе. Након интерпретације, следи синтеза, која нас доследно враћа на белешке које водимо током целог процеса, и наводи да размишљамо како уклопити све податке до којих смо дошли, да утврдимо заједничке тачке, као и разлике до којих смо дошли. На крају, ако смо све урадили према правилима, очекује нас најлакши део, а то је писање (Knott, et al. 2022). Наведени поступак доступан је на Слици бр. 2, где је очигледно да се од истраживача очекује да ”стално гледа у ретровизор“, да се изнова преиспитује, а све са циљем добијања релевантних резултата и извођења сврсисходних и тачних закључака и препорука, које у крајњој инстанци воде потврђивању или одбацивању дефинисаних хипотеза истраживања, или пружања одговора на истраживачка питања, у зависности од тога како смо поставили истраживање.

2.4. ПОМОЋНИ МЕТОД ИСТРАЖИВАЊА

2.4.1. Компаративна анализа

Компарација се као метод често користи у друштвеним наукама, укључујући и политикологију, и врло је захвалан научни метод јер даје могућност да се објасне појаве које су у међусобној вези (Пејановић, 2009). Како наводе Штрбац и Вуковић, без компарације, не можемо оформити став или дати суд о нечему, и није могуће дати одговор на задате хипотезе истраживања (Вуковић, Штрбац, 2019). Наведени метод употребљив је у свим фазама истраживања и на свим нивоима, и врло се често користи у комбинацији са другим методама (Пејановић, 2009). Тешко је замислити било какву анализу или истраживање у друштвеним наукама, укључујући и политичке науке, која није компаративна.

Сам појам компарације, како име каже, означава метод у ком је упоређивање у сржи, односно изучавање сличности и разлика. Наравно, између појава које упоређујемо, мора постојати одређени степен сличности, али и разлика, јер као што не можемо упоредити две исте појаве, тако не можемо упоредити ни две потпуно различите (Пејановић, 2009). Ова метода подразумева логичко упоређивање, које се често користи, а састоји се од проматрања разлика и сличности појава или ствари (Saltaga, 2009). Неки аутори сматрају да: ”компаративни метод, с обзиром на то да стреми утврђивању узрочно-последичних веза међу испитиваним појавама, омогућава предвиђање, те у том смислу представља и замену за експеримент” (Вуковић, Штрбац, 2019, стр. 70). У сваком случају, ”овај метод служи више као средство за откривање релација између компарираних појава него што отвара могућности научно прихватљивог објашњавања појава које су у међусобној вези” (Пејановић, 2009, стр. 10). Компаративна анализа нам служи да боље разумемо и објаснимо друштвене појаве, и даје нам могућност да их класификујемо, донесемо ваљане закључке и на крају изнесемо предвиђање (Lalić Novak, 2015). Можда најпотпунију дефиницију предлаже Миљевић, који каже да ”компаративна анализа има задатак да описује, класификује, врши типологизацију, да изводи и обогаћује, генерализује, утврђује узрочно-

последичне и ко-релационе односе и да прогнозира. С правом јој се приписују карактеристике експерименталне методе, тј. с правом се сматра квазиэксперименталном методом названим "природни експеримент" (Миљевић, 2008, стр. 189).

Компаративна анализа није само техника за упоређивање, већ методолошки приступ који има за циљ да открије сложене узрочне обрасце. Срж ове методе је разумевање узрочности и разумевање узрока и њихово повезивање (Pickvance, 2001), и као таква, од кључне је важности за поређење резултата добијених анализом садржаја докумената и реализованим интервјуима у закључку нашег рада.

2.4.2. Студија случаја

Студија случаја је, као и компаративна анализа, веома заступљен метод у друштвено хуманистичким наукама, при чему се може анализирати један, али чешће имамо пример да се анализира а затим и упоређује више случајева (Пејановић, 2009). У питању је јако користан научни метод, који истраживачима са скромним ресурсима и ограниченим временом, отвара могућност да дођу до научних сазнања (Вуковић, Штрбац, 2019).

Иако упитна метода, у погледу научног доприноса, студија случаја је одговарајућа метода како за изграђивање теорије, тако и за тестирање исте. У одређеним ситуацијама, може послужити и за предикцију (Вуковић, Штрбац, 2019). Слично размишља и Миљевић, који поставља питање да ли се студија случаја може посматрати као метода и расправља о њеној научно-сазнајној вредности (Миљевић, 2008). Исти аутор закључује да примедбе изнете студији случаја, важе готово за све методе у друштвеним наукама (Миљевић, 2008) и стога је без дубље расправе, дефинише као адекватан научни метод. Бешић такође проматра научни допринос студије случаја, али констатује и њен компаративни потенцијал (Бешић, 2019).

Студија случаја подразумева комбиновање различитих поступака помоћу којих се може доћи до научно интересантних информација. Најчешће се комбинује разговор (интервју) и прикупљање доступних података (каква је анализа садржаја докумената), а истраживач добија велики број различитих, употребљивих информација (Пејановић, 2009). Лалић Новак студији случаја приписује флексибилност и сматра је за моћну методу која нам може помоћи да разумемо одређени феномен и утврдимо његову сложеност, а услед могућности да испитује у каквом су односу варијабле у одређеним околностима (Lalić Novak, 2015).

Бешић студију случаја дефинише као емпиријско истраживање у реалним животним условима (Бешић, 2019). Комбс даје нешто прецизнију дефиницију и каже да је студија случаја методолошки приступ који тежи темељном разумевању неке појаве или проблема у оквиру јасно дефинисаног система, при чему се под јасно дефинисаним системом подразумева фокус на прецизно дефинисану појаву која се изучава (Coombs, 2002). Студију случаја дефинишу и као интензивно и систематско истраживање појединца, групе, заједнице или неке друге јединице, при чему се детаљно анализира утицај различитих варијабли на испитиваној појави (Heale, 2018).

Пејановић сматра да студија случаја треба да садржи три елемента, и то: општи оквир, опште описивање појаве која се посматра, затим прикупљање и обликовање доступних и прикупљених информација, и на крају анализу случаја која у себи садржи дескрипцију и објашњење појаве која се посматра (Пејановић, 2009). Штрбац и Вуковић тврде да студија случаја садржи четири интегрална циља у себи, и то: описивање, објашњење, предвиђање и контролу (Вуковић, Штрбац, 2019).

Можемо говорити о различитим типовима студије случаја. Један модел је студија случаја јединствене појаве, затим је ту инструменталну студију, и на крају сложена студија случаја. У питању су: дескрипција и објашњење јединствене појаве, затим имамо инструменталну студију случаја где пратимо упоредно велики број карактеристика неке појаве, и сложена студију случаја, где истраживач покушава да идентификује случај који се јавља у одређеним ситуацијама, а затим исти да опише и објасни (Пејановић, 2009).

Неопходно је део пажње посветити студији случаја. Иако иста неће бити директно коришћена као научни метод, морамо је поменути и појаснити, јер како и сам наслов каже, у питању је студија случаја која обухвата три земље. Студија случаја свакако има компаративни потенцијал, добро се уклапа са другим научним методама и даје потребну флексибилност за анализу варијабли у сложеним системима, какви су системи високог образовања у истраживаним земљама.

2.5. ОЧЕКИВАЊА ОД ПРИМЕЊЕНИХ МЕТОДА У ИСТРАЖИВАЊУ И ЊИХОВ ЗНАЧАЈ ЗА АНАЛИЗУ КРЕИРАЊА УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА

Метода анализе садржаја докумената има своје заслужено место у друштвеним наукама, па тако и у политичким наукама, и служи као валидан метод за утврђивање и праћење одређених појава. Универзитети периодично публикују нова документа, било у форми препорука, стратегија, предлога политика, или ставова, предлога, итд. Уколико неки сегмент, у овом случају европске алијансе, игра важну улогу у креирању политика, истраживачи лако могу лоцирати тај сегмент у доступној документацији. Прво анализом садржаја докумената као квантитативном методом, дијагностикује се одређена појава. У нашем истраживању то је позивање на стратешка документа која долазе са надуниверзитетског нивоа, а затим употребом анализе садржаја као квалитативног метода, добија се одређена слика о дијагностикованој појави. Уколико се, пак, универзитети не придржавају договора са надуниверзитетског нивоа, није за очекивати да се обриси налазе у документима које периодично продукују универзитети и њихова тела.

У нашем истраживању, анализа садржаја обезбедиће систематско и објективно испитивање података: биће једноставно идентификовати, класификовати и на крају утврдити значења истраживаних појава у доступним документима. Још једна особина анализе јесте и могућност испитивања историјских и актуелних феномена, што укључује анализе и праћење развоја званичних извештаја, стратегија, политика, предлога, одлука, и слично. Коначно, добро и прецизно дефинисана, анализа садржаја докумената даје могућност лаке провере и верификације истраживања, чиме се оснажује валидност истраживања и добијених резултата.

Већ смо констатовали да коришћење само једног метода води ка опису одређене појаве, што је и једна од замки институционализма као теоријског правца, тако да се скоро природно намеће потреба за коришћењем бар два научна метода, која ће нам користити да што прецизније и квалитетније потврдимо или оповргнемо постављене научне хипотезе. Са друге стране, имајући у виду истраживану појаву, полуструктурисани интервју се издвојио као погодан и адекватан научни метод за наше истраживање.

Полуструктурисани интервју је чест метод у друштвеним и хуманистичким наукама, укључујући и политичке науке. Наведени метод је прилично флексибилан у прикупљању података, али у исто време и довољно "чврст" да нам пружи упоредиве и мерљиве одговоре, самим тим и да нас води ка одговарајућој интерпретацији резултата и доношењу закључака. Овај метод подразумева дубинско разумевање саме теме

интервјуа, али и носи са собом прилагођеност учесницима полуструктурисаног интервјуа, који се осећају довољно слободно да отворено дискутују о одређеној теми. Суштински, постоји баланс стандардизације и слободе, чиме добијамо резултате које можемо користити за анализу и интерпретацију ставова. На самом крају, он не искључује друге научне методе, напротив: они су потребни да се утврди одређена законитост и донесу научно тачни закључци.

Анализа садржаја докумената и полуструктурисани интервју се допуњују. Тако на пример, анализом се може утврдити да постоји или не постоји утицај политика ЕУ на процес креирања политика на истраживаним универзитетима, односно да ли се одређене политике, смернице, одлуке и стратегије са нивоа алијансе, могу наћи у истим таквим документима на нивоу универзитета. Затим се кроз полуструктурисане интервјуе може разумети цео процес, одредити његов ток и на крају отворено дискутовати о томе како учесници из позиције доносиоца одлука опажају и разумеју процесе креирања политика. Када говоримо о полуструктурисаним интервјуима, важно је опет истаћи: истраживач од самог почетка води програм алијанси на Универзитету у Београду и лично познаје велику већину учесника интервјуа, што ће водити ка опуштеним, отвореним и искреним разговорима, из којих се очекују одговори који ће потврдити или оповргнути постављене хипотезе.

На основу наведених метода тежићемо доношењу ваљаних закључака. Међутим, иако неће бити коришћене директно као методе у нашем истраживању, морамо се осврнути на постојање компаративне анализе, јер ће закључак сам по себи бити компаративна анализа три државе са својим универзитетима који су део организације универзитетских алијанси. Без компарације, било би готово немогуће дати суд о упливу универзитетских политика са надуниверзитетског нивоа, на појединачне универзитете у истраживаним земљама. Системи су довољно слични, везује их одређена заједничка историја, а опет су и довољно различити да употребимо компарацију у нашем истраживању.

Потребно је осврнути се и на студију случаја, јер како и сам наслов говори, у плану је студија случаја у Србији, Словенији и Хрватској. Наведени метод има добар компаративни потенцијал, одлично се укапа са другим методама истраживања, флексибилан је и моћан алат за испитивање варијабли у сложеном систему какве су универзитетске алијансе. Иако упитне као методолошки приступ, као обогаћивање сазнања до којих дођемо кроз анализу садржаја докумената и полуструктурисани интервју, компаративна метода и студија случаја се истичу као добра допуна основним научним методама у овом истраживању.

3. РАЗВОЈ УНИВЕРЗИТЕТСКОГ ОБРАЗОВАЊА У ЕВРОПИ КРОЗ ИСТОРИЈУ: ОД НАСТАНКА ДО СТВАРАЊА ЕВРОПСКИХ АЛИЈАНСИ

3.1. ИСТОРИЈА УНИВЕРЗИТЕТСКОГ ОБРАЗОВАЊА

3.1.1. Општи осврт на настанак и развој универзитетског образовања

Институција универзитета одолева зубу времена. Од скромних почетака са нејасном и недефинисаном структуром, до данашњих модерних институција које обликују друштва у којима постоје. Како Бодрошки Спарисоу примећује, многи универзитети су старији од држава у којима се налазе (Бодрошки Спарисоу, 2017), а једина стално присутна особина универзитета јесте промена. Милер-Шол у свом раду о будућности универзитета опажа да свака криза универзитета води рађању нове "идеје универзитета" (Милер-Шол, 2011), и наводи да је модерно универзитетско образовање настало са Хумболтовом реформом, управо услед сопственог краха универзитета које је наступило око 1800. године. Тих дана, говорило се о обустави наставе, неприступачним предавањима и опадању научног смисла на универзитетима (Милер-Шол, 2011).

На почетку свог развоја, универзитетско образовање није било ни налик данашњем. Више је личило на школу која има за циљ да пренесе одређени сет знања који је био потребан средњовековном човеку. Највећа разлика у односу на данашње универзитетско образовање лежи у чињеници да су наука и истраживање били одвојени од универзитета. Наставници су само преносили знања која су постојала у познатим књигама тог доба (Бодрошки Спарисоу, 2017). Истинска реформа универзитетског образовања долази са Хумболтом, који у свом делу "Списи о унутрашњој и спољашњој организацији виших научних институција у Берлину", преиспитује улогу науке у универзитетском образовању, посматра је као саставни део образовања, при чему снажно инсистира на академским слободама и наставника и студената (Humboldt, 1809). Сам даје лични пример, где увезује сопствена истраживања са својим предавањима на универзитету. Поред академских слобода и јединства науке и предавања, универзитет који настаје у Берлину тих година носи са собом нешто што се може назвати модерном "идејом универзитета". Она представља централну идеју просветитељства оличену у жељи да људи изађу из властите незрелости и створе заједницу слободних грађана, који су основа за изградњу државе (Милер-Шол, 2011). Аутономија универзитета од стране државе и владе, последња је коцка која склапа мозаик Хумболтове реформе (Бодрошки Спарисоу, 2017). Тешко је утврдити тежину сваке од поменутих карактеристика, али академске слободе, аутономија универзитета и јединство наставе и истраживања представљају срж универзитетског образовања: како у модерно доба, тако и на самом почетку реформе у XIX веку.

Милер-Шол као следећи степен у развоју универзитетског образовања филозофски проматра кризу из 1968. године и реформу зачету у протестима широм Европе те године. Исти аутор кризу сагледава као шансу за демократизацију универзитета, испуњену жељом за стварање "безусловног" универзитета који у себи садржи усмереност ка истини, знању, испитивању и "безусловном" истраживању (Милер-Шол, 2011). За разлику од Милер-Шол, Бодрошки Спарисоу после Хумболтовог модела разматра филозофију Болоњског процеса, не посвећујући пажњу 1968. години и тадашњим изменама у универзитетском образовању, у чији процес су били укључени водећи филозофи тог доба (Милер-Шол, 2011). Ипак, и један и други аутор посебну пажњу посвећују реформи високог образовања која је дошла са Декларацијом у Болоњи, при чему један аутор даје снажан вредносни суд поменутог процеса.

3.1.2. Општи осврт на настанак и развој универзитетског образовања у свету

Бодрошки Спарисусу је веома темељно представила стварање универзитета у Европи (Бодрошки Спарисусу, 2017). На сличан начин размишља и Милер-Шол (Милер-Шол, 2011), па и Хумболт (Humboldt, 1809). У питању је европеистички поглед на високо образовање и не узима у разматрање настанак универзитета у другим деловима света, при чему су неки од њих далеко старији од Универзитета у Болоњи, који се узима као *alma mater* европских универзитета. Тако Оза и Јапи наводе пример "Al-Karaouine" џамије, која је у себи садржала и универзитет у граду Фес у данашњем Мароку. Поменути универзитет основала је ћерка богатог трговца, Фатима ал Фихри, између 970. и 972. године нове ере, што је неких 100 година пре Универзитета у Болоњи, који је основан 1088. године (Ozza, Japce, 2020). Неки аутори наведени универзитет не посматрају као универзитет, већ више као чувара традиције у арапском свету, и за период оснивања не прихватају поменути средњи век, већ се воде оснивањем модерног универзитета у XX веку, каквог га уосталом данас и познајемо (Perkin, 1991).

Примери древног света, изван Европе, са својим институцијама које се могу на неки начин сматрати универзитетима, могу се наћи у Индији (Такшила, V век пре нове ере), или Кини, која историју високог образовања везује за Џоу династију (владала Кином од 1045. до 256. године пре нове ере), када је постојало пет националних школа у престоници Пи Јонгу (Ozza, Japce, 2020). У Јапану, у Кјотоу, у IX веку нове ере, радило је пет институција високог образовања (Ozza, Japce, 2020). Међутим, поново се сусрећемо са чињеницом да неки аутори у својим радовима и истраживањима универзитетима изван Европе не признају континуитет и као историјски центар високог образовања узимају институције настале у Европи. Тако, на пример, Ван Скојок, када разматра институционалне творевине универзитета, креће од XI века и универзитета у Западној Европи (Scoyos, 1962).

Већ поменути Оза и Јапи, детаљно приказују систем високог образовања у Индији, које сеже и до VII века пре нове ере, са јасним правилима, курикулумима, условима за упис, и осталим детаљима који се везују за десет високошколских институција које приказују у свом раду (Ozza, Japce, 2020). Исти аутори указују и на утицај различитих освајача, нација и религија, и њихов уплив у систем високог образовања у Индији. Наводи се утицај будизма, муслиманских освајања, а касније и доласка Европљана: Енглеза, Француза, Данаца (Ozza, Japce, 2020). На истраживачима, али и широј јавности, остаје да процене да ли наведене школе можемо сматрати универзитетима, или ћемо се држати европеистичког погледа на свет. Чињеница је да постоји врло мало писаних и релативно недефинисаних текстова на које се можемо ослоњити. Чини се да поменути универзитети, како из Европе, тако и из остатка света, више личе на данашње средње и основне школе, него на универзитете како их ми данас видимо, и каква очекивања гајимо према овим институцијама. Оно што је засигурно, данашњи универзитети настају на основама реформе коју је спровео Фон Хумболт почетком XIX века.

У наредним поглављима, биће детаљно појашњен систем високог образовања у Србији, Словенији и Хрватској, али је ипак потребно посебну пажњу посветити моделима универзитета који су дошли из немачког и француског система високог образовања, а који су служили као узор данашњим универзитетима у региону.

3.1.3. Општи осврт на настанак и развој универзитетског образовања у Европи

Први универзитети у Европи, настају у данашњој Италији, прво у Болоњи 1088, затим у Падови 122, Напуљу 1224, Сиени 1246, Риму 1240, Перуђи 1308. године (Grendel 2004). Данашње универзитете тешко можемо поредити са високим образовањем тог времена. Пре је то био један сет знања из примењене математике, како израчунати камату, попуст, кредит, размену новца или различите видове поделе између трговаца. Поред математике, која је имала реалну примену, изучавало се право, медицина, а у мањој мери и друштвене науке и теологија (Grendel 2004). Бодрошки Спарисоу примећује:

”Први универзитети појавили су се у 12. веку и представљају рудиментарни облик институционализације образовања који ће суштински обележити развој људске цивилизације. Настали су као врста гилде добровољним удруживањем ради остваривања образовне делатности на друштвено уређен начин“ (Бодрошки Спарисоу, 2017, стр. 7).

Почетци су крајње магловити, јер има мало писаних података, али и у неку руку бизарни. Према Гренделу, у XIV веку, наплаћиван је порез проституткама у Падови, како би наставници били плаћени за свој рад на Универзитету у Падови. Статус професора је био прилично неизвестан, предавања су била јавна, али је број студента би занемарљив у односу на популаци тог времена (Grendel 2004).

Негде у исто време, јављају се и универзитети из Енглеске – Оксфорд 1096, и Кембриџ 1209. године, који постају видљиви ”тек” од XIII века. На њих гледа као на стручне центре, који школују преко потребан државни кадар: наставнике, свештенике, адвокате, судије, административце. Знање зарад самог знања, или истраживања која су данас неизоставан део сваког универзитета, нису постојали (Mihaila-Lica, 2021). Реформа долази са већ поменутих Хумболтом, а слично стање које смо представили у Италији и Енглеској, владало је и у остатку Европе.

Универзитетско образовање у немачком говорном подручју

Универзитетско образовање у Немачкој вуче своје корене из Светог римског царства, тако да не чуди што се на листи најстаријих немачких универзитета често могу видети Карлов универзитет у Прагу, основан 1347. године, или Универзитет у Бечу, из 1365. године (Hammerstein, 1987). Посматрајући данашњу територију, најстарији универзитети у Немачкој су Хајделберг (1386), Келн (1388), Ерфурт (1389) и Лајпциг (1409), мада су неки универзитети гашени, па су, када су се стекли услови и јавила потреба, поново отварали. Тако, не постоји континуитет у случају Келна и Ерфурта, на пример. Хамерштајн тврди да су универзитети тог доба преузели модел из Париза и Болоње, што значи да је настава била организована по департаментама, да је постојао прилично централизован систем са ректором који је руководио системом и да су универзитети привлачили студенте из ширег подручја, тако да су постојале организације студената засноване на регионалном принципу (Hammerstein, 1987). Треба имати у виду да су универзитети били под ингеренцијом обласних владара, којих је у то време у Немачкој било пуно (војводе, краљеви, кнежеви, и слично), а није изостајао ни утицај цркве, која је преко својих црквених великодостојника врло помно пратила дешавања у новонасталим институцијама (Hammerstein, 1987).

Предавања су на почетку била на латинском језику, а временом, услед раздора унутар цркве, долази до слабљења њеног утицаја и јачања улоге локалних господара (Michel-Schertges & Schertges, 2014). Сами грађани, нису имали никаквог утицаја на универзитете, већ се утицај померао од цркве ка поменутиим господарима (Hammerstein, 1987). Током векова, Европа је пролазила кроз реформацију, хуманизам, контра реформацију и на крају просветитељство, али идеје из друштва нису утицале на универзитете, јер су они били финансијски и политички зависни од цркве и обласних господара. Универзитети јесу били место "сукоба" научне и верске мисли, али су остали конзервативни, јер нису били аутономни (Michel-Schertges & Schertges, 2014). Око 1800. године, криза је доживела врхунац. Предавања су била застарела, сувопарна, неадекватна и неефикасна. Као резултат, неки универзитети су затворени, а други су кренули путем реформе коју је покренуо Хумболт (Michel-Schertges & Schertges, 2014). Универзитети у Немачкој функционишу на основама који су постављени почетком XIX века и Хумболтовом реформом, која подразумева академске слободе, аутономију универзитета и јединство наставе и истраживања (Бодрошки Спариосу, 2017).

Данас је високо образовање у Немачкој организовано на основама Болоње, која ће детаљно бити разјашњена касније у раду. Поменимо само да систем Болоње подразумева три нивоа студија, основне, мастер и докторске, при чему сваки семестар носи 30 кредита и усклађен је са европским системом преноса бодова (ЕСПБ), уз изузетак неколико области које су задржале одређене специфичности. У питању су медицина, право и образовање учитеља (Michel-Schertges & Schertges, 2014). Саме институције су подељене на универзитете, музичке и уметничке колеџе и универзитете примењених наука. Прве две категорије су прилично јасне, док универзитети примењених наука, специјализовани универзитети (Fachhochschulen), који најчешће немају у понуди докторске студије, изводе наставу и спроводе истраживања која имају конкретну примену (Hüther & Krücken, 2018). Њихове дипломе имају исту важност као дипломе универзитета, али је научна компонента нешто мање заступљена и више су окренути ка конкретним решењима, како у систему школовања кадра, тако и истраживања.

Према доступним подацима, укупно постоје 384 високошколске институције у Немачкој, од чега су 98 приватне институције, а 44 раде под покровитељством цркве. У суштинском смислу, 13 приватних институција се квалификују као универзитети, са правом да додељују докторате (Michel-Schertges & Schertges, 2014). Школовање је од 2014. године бесплатно на државним универзитетима, мада је постојао неки вид школарине који су у прошлости уводиле одређене регије у Немачкој (Hüther & Krücken, 2018).

Гледано из угла данашњице, универзитети из региона бивше Југославије и универзитети из Немачке су усклађени са иницијативама које на основама Болоње долазе из Европског простора за високо образовање, имају моделе засноване на Европском систему преноса бодова, прате смернице осигурања квалитета и стоје на Хумболтовским основама, спајајући истраживачку са наставном функцијом универзитета. Управо у наведеном препознаје се сличност. Треба додати и да су "очеви", оснивачи високог образовања у региону, или немачки ђаци, Доситеј Обрадовић у Србији, или су земље биле део Аустро-Угарске, као Словенија и Хрватска, чиме су делили сличности са системом високог образовања у немачком говорном подручју. Стога и не чуди што је немачки модел присутан у региону, а истраживачка компонента на којој почива наставничка улога, одувек је била истицана као једна од главних карактеристика универзитета из региона (Бодрошки Спариосу, 2017).

Универзитетско образовање у Француској

Историја универзитета у Француској креће са 1150. годином када је успостављен Универзитет у Паризу. Постоје сумње, да ли се наведена година може узети као година оснивања (Ford, 1988), али већина аутора сматра Сорбону другим најстаријим универзитетом у Европи, одмах после Болоње. Ређали су се затим Тулуз (1229) и Монпеље (1289) (Durdas, 2018), мада Форд помиње статут Медицинског универзитета из Монпељеа из 1220. године (Ford, 1988). Слично немачким и италијанским, француски универзитети током средњег века углавном су преносили позната знања млађим генерацијама, а на основама познатих књига тог времена (Бодрошки Спариосу, 2017). Снажан утицај католичке цркве на универзитетима тог времена није био упитан (Durdas, 2018).

Временски период који је уследио у Француској након оснивања универзитета, доста је личио на остатак Европе. Мешавина утицаја владара и цркве, уз непостојање институционалне аутономије, изостанак истраживања и апсолутна финансијску зависност. Промена долази тек 1789. године, али и у годинама након револуције, када Француском влада Наполеон Бонапарта (Durdas, 2018). Овај период краси одређена организованост, или како ауторка каже "институционализација високог образовања", при чему се пре свега мисли на увођење одређених правила и стандардизације високог образовања у Француској. Наведени процес омогућио је транспарентна правила, процедуре, захтевао је одређени сет знања и завршавао се испитом. Систем се показао као изузетно ефикасан и био је основа за школовани кадар потребан индустрији, војсци и администрацији тог времена (Durdas, 2018). Промене у Француској биле су усклађене са променама које је у исто време покренуо Хумболт у Немачкој (Милер-Шол, 2011), при чему се пре свега мисли на увезаност науке и предавачке улоге универзитета, као и аутономију институција. Уз одређене осцилације и допуне, систем се задржао до данас.

Већ је било речи да Милер-Шол детаљно проматра промене које су дошле 1968. године, а које су на француским универзитетима, према аутору, блиско повезане са Деридиним есејом "L'université sans conditions" ("Универзитет без услова"). Према Дериди, како тврди Милер-Шол, универзитети могу преживети ако кризу, која је тих година задесила универзитете у Француској, прихвате као прилику и реформишу се из корена (Милер-Шол, 2011). Стога критику која је дошла од стране наставника и студената, не треба посматрати као нешто негативно, већ као шансу да се универзитети модернизују и пригрле промене које се од њих траже тих година. Кључно је било да сами универзитети препознају и прихвате ову иницијативу (Милер-Шол, 2011).

Наведени период пратила је и растућа потреба индустрије за образованом радном снагом, па су основани научно-технолошки институти. Они су окупљали школовану радну снагу, где су спровођена истраживања за потребе индустрије, и постојао је пример комерцијализације истраживања (Durdas, 2018). Овај модел је посебно интересантан, јер државе региона имају сличан систем. Наиме, поред факултета који је пре свега наставна база, свако од професора има обавезу да се бави и истраживањима, која су осталом услов за напредовање у каријери. Међутим, системи гаје и научне институте, који су "задужени" за научна истраживања, али не и за наставни сегмент на универзитетима.

Данас, образовање у Француској стоји на основама Болоње, али носи одређене специфичности са собом, пре свега због карактера институција у високом образовању. Према ауторима, може се говорити о две врсте институција: прво имамо класичне универзитете, који нуде стандардизован систем од 3 године основних, 2 године мастер студија и 3 године потребне за докторат, у идеалном сценарију. Ови програми су обично отворени за све који желе да студирају. Друго су струковне студије, које се држе

одређеног процеса селекције, врло су специјализоване и трају 2 до 5 година, издају дипломе које одговарају годинама које се проведу на одговарајућим програмима (Lima, et al. 2022).

Трећа опција (који су заправо део једног од два наведена система) представљају "Grandes Écoles", елитне школе, са јако строгим условима пријема. Кандидати се озбиљно спремају за упис, а наведене школе служе као неки вид "регрутних центара" за будућу елиту француског друштва, како у јавном тако и у приватном сектору. У питању су високообразовне институције из најразличитијих области, са идејом да образују најбоље што Француска има, како неки аутори тврде (Lima, et al. 2022). "Grandes Écoles", због свог елитистичког приступа, трпе велике критике у друштву, пре свега јер се на исте посматра као на буржоаски начин контроле остатка друштва (Marty, 2022).

Уопштено посматрано, сличност са системима у бившој Југославији представља институција института, али суштинска сличност јесте реформа која је дошла са Декларацијом у Болоњи. Реформа на основама поменуте Декларације је тако дубока и свеобухватна, да се њој мора посветити посебна пажња.

3.2. БОЛОЊСКИ ПРОЦЕС

Болоњска декларација је усвојена 1999. године у италијанском граду Болоњи, од стране представника 29 европских држава, које су сматрале да би се "стварањем јединственог простора високог образовања обезбедила компарабилност и компатибилност система и институција уз очување разноликости националних система и институционалних ентитета" (Бодрошки Спарисоу, 2017, стр. 100). Иста ауторка наставља: "Стварање Европског образовног простора води превазилажењу постојећих тензија у систему између истраживања и наставе, општег и стручног, елитног и масовног образовања, универзитета и не универзитетских институција, јавних и приватних универзитета, формалног, неформалног и информалног образовања. Европска политика високог образовања тражи синергију свих сектора заснованих на знању: образовања, истраживања, иновација и обука", наводи Бодрошки Спарисоу (Бодрошки Спарисоу, 2017, стр. 100).

Иако је Декларација општа, неодређена и садржи политичке фразе, она са собом носи и конкретне препоруке за испуњење задатих циљева, а од потписница се очекује да у својим високо-образовним институцијама спроведу реформу, која подразумева следеће:

- Усвајање јасних и упоредивих система високог образовања, уз примену додатка дипломи, са циљем промоције запошљивости европских грађана и обезбеђивања међународне конкурентности система високог образовања у Европи.
- Усвајање система базираног на два главна циклуса, основном и постдипломском. Приступ постдипломским студијама захтева успешно завршене основне студије у трајању од минимум три године, а подразумева се да оба студијска степена буду релевантна за тржиште рада, и да други циклус студија води ка дипломама мастера и/или доктората. (Треба додати, да ће у годинама које су следиле, на једном од министарских састанака, бити прецизније дефинисани други и трећи степен студија (местер и докторске), онако како их данас познајемо - примедба аутора).
- Увођење система кредита на студијама – Европског система преноса бодова (ЕСПБ). Наглашава се да кредити могу бити стечени и ван оквира високог образовања, укључујући програме целоживотног учења, под условом да их

универзитети признају. ЕСПБ је основа за наредни циљ – промоцију програма мобилности студената.

- Промоција мобилности. Овде се конкретно мисли на превазилажење препрека за слободно кретање студената (несметан приступ обукама и студијама), наставника, истраживача и административног особља (у контексту признавања и валоризације периода проведеног на истраживању, обуци или предавању, без утицаја на статус и положај који појединац ужива на матичној институцији). Касније ће бити изграђен и систем који ће подржавати и промовисати програме студентских пракси, а у оквиру иницијалне идеје промоције мобилности.
- Промоција европске сарадње у области осигурања квалитета кроз развој упоредивих критеријума и методологија у систему високог образовања.
- Промоција Европске димензије у високом образовању (The Bologna Declaration, 1999).

Наведеним циљевима Болоњске декларације, којих је било шест 1999. године, додавани су прецизније дефинисани и проширивани циљеви на наредним министарским конференцијама: ”целоживотно учење, социјална димензија, систем од три циклуса – односно укључивање докторских студија, стандарди и смернице за осигурање квалитета, партиципација маргинализованих група, квалитет и релевантност учења и наставе“ (Бодрошки Спариосу, 2017, стр. 104).

Мада се реформа директно односи на високо образовање, Декларација није потекла од стране универзитета, већ од држава потписница. ”Ми поново од универзитета очекујемо да брзо и позитивно реагују и активно допринесу успеху наших настојања“, наводи се у Декларацији (The Bologna Declaration, 1999, р.4). Бодрошки Спариосу примећује да су универзитети добили прилично јасан и прецизан захтев од својих влада, и поред тога што је велики део универзитета старији од држава из којих универзитети долазе и што су сами универзитети одиграли значајну улогу у формирању данашњих држава Европе (Бодрошки Спариосу, 2017).

Болоњска декларација је била само повод који ће изазвати процес реформи, у литератури дефинисан као Болоњски процес, у систему високог образовања у Европи и тако је треба и посматрати: као флексибилан процес, са великим бројем функција и различитим учесницима (Vöegtle, 2014). Слично размишљају Нив и Масен, који наводе да се, иако има својих слабости и мана, Болоњски процес временом се веома шири у погледу и циљева и актера. Због тога се у литератури често описује као политика ”покретних мета“ (Neave & Maassen, 2007). Милер-Шол сликовито описује Болоњски процес као реформу које трајно штети универзитетима и наноси трајне ”озледе“. Аутор у 17 тачака наводи зашто су промене које са собом носи Болоњска декларација забрињавајуће, узнемиравајуће и неугодне (Милер-Шол, 2011), дајући тако вредносни суд поменутог процеса. Други нису тако драматични, већ практични и кажу да Болоњски процес није питање избора, већ питање опстанка (Olsen & Maassen, 2007).

Јасно је да политике у високом образовању излазе из домена националних држава у Европи и добијају сасвим нову димензију. Оне сада захтевају координацију и усклађивање на ширем географском подручју, а од самог високог образовања се очекује синергија свих сектора који се заснивају на знању. Уводи се појам ”Европа знања“ који у подручје високог образовања уноси два нова захтева: 1) да политике засноване на знању постану главни ослонац политика Уније и 2) да се повећа ниво знања и вештина свих европских грађана ради унапређења запошљивости (Elken, et al. 2011).

Следећи појам ”Европе знања“, увођењем Болоњске декларације и стварањем јединственог образовног простора, Европа тежи повећању своје конкурентности на светском нивоу у сфери високог образовања и покушава унапредити своју привреду

стварајући снажније и конкретније везе између институција високог образовања и својих привреда. Поред жеље за ревитализацијом привреде, Болоњску декларацију прати и "масификација" високог образовања (Бодрошки Спариосу, 2017). У време када је потписана Декларације, просечна стопа уписа на универзитете у Европској унији била је 48%, при чему су неке земље имале и преко 80% средњошколаца који су наставили своје школовање (Бодрошки Спариосу, 2017). Међутим, проценат свршених студената није био на очекиваном нивоу, као ни број година проведених на универзитетима.

Иако Декларација дефинише високо образовање у Европи данас, она је дуга само четири стране (шест укупно ако се рачуна део са потписима представника земаља) и садржи неколико политичких фраза. Тако, на пример, истиче да је значај образовања и образовне сарадње у развоју и јачању стабилних, мирних и демократских друштава универзално и најважније добро, поготову ако имамо у виду југоисток Европе (The Bologna Declaration, 1999). Такође, наглашава да је "Европа знања" широко призната као незаменљив фактор за друштвени и људски раст и да је, пружајући својим грађанима оно што је потребно за суочавање са изазовима новог миленијума, незаобилазна компонента неопходна за консолидацију европског грађанства (The Bologna Declaration, 1999).

Када говоримо о Декларацији сматрамо потребним да посебно скренемо пажњу на још две појединости. Прво, о чему је већ било речи, универзитети нису иницијатори реформе, већ државе, односно надлежна министарства. И друго, захтеване реформе не подразумевају финансијску подршку процесу реформе. Очекује се да ће сами универзитети обезбедити средства из сопствених прихода или да ће државе преко надлежних министарства дати новац за реформу, али сама Декларација не садржи у себи било какав финансијски моменат (Бодрошки Спариосу, 2017). Јасно је да декларација и не треба да се бави финансијским елементима, али требало је очекивати бар неке смернице за тако озбиљну реформу која је стављена пред универзитете.

3.3. ЕВРОПСКИ ПРОСТОР ВИСОКОГ ОБРАЗОВАЊА

Земљама првим потписницама Декларације, којих је било укупно 29 наведене 1999. године, редом су се прикључивали Хрватска, Кипар, Лихтенштајн и Турска 2001, Албанија, Андора, Босна и Херцеговина, Северна Македонија, Русија, Србија и Ватикан 2003, Јерменија, Азербејџан, Грузија, Молдавија и Украјина 2005, Црна Гора 2007, Казахстан 2010. и Белорусија 2015. године. Без обзира на изазове и критике, пре свега уз политичку вољу 48 чланица потписница Болоњске декларације 2010. године, ствара се European higher education area (ЕНЕА), превођен у стручној литератури као Европски простор високог образовања (ЕПВО). Русија и Белорусија су суспендовани од 2022. године и састанка у Стразбуру, због сукоба у Украјини (European Higher Education Area, 2025).

Институционално, ЕПВО се састоји од радних група које се баве тачно дефинисаним темама, периодично се одржавају министарски састанци, а подршку наведеним телима пружа секретаријат. Између министарских састанка, радним групама управља Управни одбор, а организацијом руководе по један представник из земаља Европске уније и један изван Уније – обично из земаља које ће угостити наредне министарске састанке (European Higher Education Area, 2025).

Најједноставније речено, ЕПВО са својом институционалном формом, има за циљ да продубљује и дограђује болоњски процес, а неки сматрају и да "реализација има посебно стратешко место у евроинтеграцијама" (Комненовић, 2005, стр. 7) за земље које још нису чланице ЕУ. Суштински, усвајање болоњског процеса у простору

високог образовања једне земље, у пракси значи прихватање и спровођење приоритета који се усвајају у оквиру министарских састанака ЕПВО, односно реформу система високог образовања у једној земљи (Комненовић, 2005).

Болоњски процес је успео да дефинише заједничке вредности, као што су: слобода изражавања, аутономија институција, независна студентска удружења, слободно кретање студената и особља, али дошло је време да процес добије институционалну форму. Иако ЕПВО наглашава разлику у политичким, културним и образовним традицијама, кроз ЕПВО земље чланице, али и институције и заинтересоване стране европског образовног простора, континуирано прилагођавају своје системе високог образовања, чинећи их компатибилнијим, а у исто време јачајући своје механизме осигурања квалитета (Bergan, 2019). Државе чланице ЕПВО имају одређену слободу у процесима имплементације дефинисаних циљева, али је велико питање у којој мери саме државе, односно високошколске институције у њима, прате препоруке и савете који настају на састанцима ЕПВО. Ипак су сами универзитети доста старији од националних држава и чувају одређену аутономију у спровођењу целог процеса. ЕПВО представља међувладину иницијативу која долази са самог врха, са нивоа министара, али без ангажовања свих актера у процесу – студената, наставно-научног и административног особља, универзитета, владиних и невладиних организација, међународних удружења – њена пуна имплементација готово да није могућа (Bergan, 2019).

Иако терет спровођења болоњског процеса пада на актере, односно универзитете и државе, министарски састанци ЕПВО су ти који у средишту агенде разматрају напредак целокупног процеса у Европи. Својим потписом, министри се обавезују да ће развијати и радити на унапређењу сопственог простора високог образовања, а самим тим, индиректно и на унапређењу високог образовања на територији целог ЕПВО (Вукасовић, 2012). Неки аутори иду и корак даље, и смело тврде да наведени процес реформи, који се одвија кроз Болоњски процес, доводи и до социјалног и економског благостања државе (Матијашевић-Обрадовић, Суботин, 2019). Можда је последње превише смела констатација, али унапређење квалитета образовања у ЕПВО је засигурно једна од централних тачака.

Болоњски процес не носи новац са собом, али организација универзитета према Болоњи и праћење препорука и смерница ЕПВО, основа су добијања средстава под кишобраном ЕУ. Тако, индиректно, ЕУ заправо финансира цео процес у одређеној мери, иако средства за спровођење иницијатива и програма поново долазе од стране националних држава, које уосталом финансирају ЕУ. Како Бодрошки Спариосу примећује, све чланице Европске уније су и потписнице Болоњске декларације, а начела Болоње су основа за сваки образовни и научни пројекат који жели да буде финансиран под окриљем Европске уније (Бодрошки Спариосу, 2017).

Упркос недостацима, ЕПВО представља изузетан успех који је променио схватање високог образовања у Европи (Bergan, 2019). Као такав, и поред видљивих изазова, ЕПВО представља основ за свако заједничко међувладино деловање у Европи, како унутар тако и изван територије Европске уније, бар када говоримо о високом образовању. Иако сам Болоњски процес формално није део европских интеграција и нема директних ингеренција, он се не може посматрати изван утицаја Уније, јер је и настао из потребе да се реше изазови пред којима се нашло универзитетско образовање у Европској Унији.

Болоњски процес и Европски простор високог образовања се пре свега односе на високо образовање. Постоји и иницијатива "Европског простора истраживања", која јесте блиска наведеним, поготову ако имамо у виду "хумболтовску" поставку високог образовања у Европи где се баштини традиција да се предаје на основу истраживачког

искуства наставника, али она представља релативно издвојен сегмент који дефинише истраживачке оквири у Европи (Комненовић, 2005). Спрега између истраживања и истраживачких пројеката са образовним функцијама високог образовања није на нивоу на ком би то ЕУ желела. Стога и постоје програми који су управо креирани са циљем бољег увезивања науке и предавања, а у функцији комерцијализације истраживања и преношења решења са универзитета на индустрију у крајњој инстанци.

ЕПВО носи са собом и одређене проблеме. Сведоци смо недовољних улагања земаља у високо образовање, непостојања чвршће структуре ЕПВО, као и изостанака снажније контроле спровођења Болоњског процеса у земљама чланицама (Bergan, 2019). Како неки аутори примећују, ЕПВО је мешавина успеха и неуспеха (Vöegtle, 2019), али упркос несавршеностима које садржи, суштински је ЕПВО огроман успех и засигурно ”очевит” Болоњског процеса нису ни слутили како ће тећи развој система када су потписали Декларацију 1999. године (Bergan, 2019).

Паралелно са успехом интегративних процеса у високом образовању, Болоњски процес трпи озбиљне критике које долазе из правца квалитета високог образовања, односно тврдњи да смо сведоци ерозије високог образовања које Болоња носи са собом (Милер-Шол, 2011). Тема је изузетно комплексна и можда је исту најбоље привремено затворити тврдњом да економски опоравак индустрије у Европи у доброј мери зависи од реформе високог образовања (Bergan, 2019).

3.4. ПОЛУГЕ УТИЦАЈА НА СПРОВОЂЕЊЕ БОЛОЊЕ: ПРОГРАМ ЕРАСМУС

3.4.1. Настанак и развој програма ЕРАСМУС

Почетком 80-их година прошлог века, европске интеграције су мировале, наступио је период који неки називају ”евросклероза“, настојећи да сликовито прикажу економску стагнацију која је задесила Европу 70-их година. Стагнацију је пратио и скептицизам који се односио на будућност европских интеграција (Feuен, 2013). Уследила је реакција: стварање Европе за њене грађане, односно – креирање програма који би служио грађанима Европе. На основама Адонино извештаја из 1985. године, дела који се односи на младе, образовање, размену и спорт (The Adonnino Report, 1985), предлаже се форма сарадње у оквиру Уније, са идејом стварања програма који ће омогућити ученицима да део студија проведу у једној од чланица, а да то није земља у којој студирају, и да се не користе матерњим језиком, већ да развијају двојезичност (The Adonnino Report, 1985).

Тако 1987. године настаје програм Ерасмус. Програм је добио име по Ерасмусу Ротердамском, средњовековном филозофу и хуманисти, а сама реч представља и акроним – ERASMUS (European Community Action Scheme for Mobility of University Students). Настао као програм размене студената, Ерасмус је један од мерљиво најуспешнијих програма Уније, бар када се говори о званичним статистикама (Erasmus Programme Guide, 2020). Од 1995. године, Ерасмус ”усисава“ програм Сократес (SOCRATES), фонд такође основан од стране Европске уније, и прераста у доста шири појам од размене студената: он постаје платформа за пројектну сарадњу између универзитета. Мобилност студента остаје један од примарних циљева и новог програма, али област финансирања се доста проширује и сада укључује и мобилност наставног и ненаставног особља (Rodríguez & Martinez-Roget, 2020). Нову, и за сада последњу, трансформацију Ерасмус програм проживљава 2014. године, када преузима шест нових програма у своје оквири и добија назив Ерасмус +. Данас он обухвата и финансира све активности Уније у областима образовања, тренинга (обука), омладине и спорта, укључујући мобилност и наставног и ненаставног особља и студената

(Rodríguez & Martinez-Roget, 2020), али и пројеката који се односе на унапређење и реформу универзитета. Пројекти Ерасмус имају, пре свега, наставни карактер, док се истраживачки и научни пројекти углавном финансирају кроз друге инструменте ЕУ.

О ком обиму програма је реч, говоре доступни подаци Европске уније: у периоду од 2014. до 2020. године потрошено је преко 26 милијарди евра на мобилност 13 милиона студената и особља; на прославу тридесетогодишњице покретања програма, објављено је да 95.000 организација учествује у преко 23.500 пројеката, док је за наредни период, од 2021. до 2027. године, опредељено нових 26 милијарди евра (Erasmus, 2025). Имајући у виду природу Ерасмуса, неки аутори програм виде као алат којим се разбијају предрасуде и стереотипи, и наводе да је програм пример политика које креирају европски идентитет (Arceneaux, 2025). Такође, Ерасмус се сматра примером јавне дипломатије – како на адекватан начин представити најбоље што једна држава има, у овом случају Европска унија као целина (Arceneaux, 2025).

Данас је готово незамисливо, али иницирање програма Ерасмус није текло једноставно. На самом почетку, многе државе чланице Уније су тражиле мишљење од Европског суда правде, због постојања националних програма размене студената, који су увођењем наднационалног модела, постали упитни. Чини се да није било једноставно убедити све актере да сарађују, али мишљење Европског суда правде је сигурно помогло у процесу премишљања (EUR-Lex, 1987). Такође, одређени национални фондови су реструктурирани тако да служе и као национални модели стипендирања, али раде и у сврху европског Ерасмус програма – Немачка служба за академску размену, ДААД, на пример (DAAD, 2025).

И поред евидентног успеха, програм и данас трпи одређене критике. Наводи се да новац који се добија као стипендија није довољан да покрије све трошкове боравка на партнерским универзитетима, као и да неке земље представљају традиционалну дестинацију за одмор и рекреацију студената током размене, уместо да служе својој оригиналној сврси – као место за учење и академску размену. Најчешће се у овој конотацији помиње Шпанија (Rodríguez & Martinez-Roget, 2020). Без обзира на критике, ЕУ наставља са финансирањем овог програма и пре свега се фокусира на добре аспекте програма (Erasmus, 2025).

Учешће у Болоњском процесу је довело до ”ефекта преливања“ у свим сферама како система универзитетског образовања тако и изван њега – унапређење квалитета високошколских институција, повећано коришћење инструмената одлучивања за креирање јавних политика и неговање јавне одговорности. Другим речима, Болоњски процес је произвео структурне промене које су биле неопходне за имплементацију нове схеме као што је иницијатива европских универзитета (Curaј et al. 2020). Ерасмус програм није настао преко ноћи, деценијама расте, развија се и у себе ”увлачи” друге програме ЕУ. Данас је један од најпознатијих и најмерљивијих резултата којима се дичи ЕУ. Разбија предрасуде, јача европски идентитет и представља основ изградње европске дипломатије. Он више није само програм размене студената, него платформа која носи различите програме помоћи младима и високом образовању. Последње измене уводе новину, иницијативу европских универзитета, и носе са собом велика очекивања.

3.4.2. Срце ЕРАСМУС + програма: иницијатива европских универзитета

Од филозофије Болоње, преко дефинисања Европског простора високог образовања, Ерасмус + програма као полуге за финансирање, долазимо до водеће иницијативе у оквиру програма Ерасмус +, идеје стварања европских универзитета. Иницијатива настаје на основу предавања председника Републике Француске,

Емануела Макрона на Универзитету Сорбона одржаног 26. септембра 2017. године. Он тада предлаже креирање Европског универзитета – мреже универзитета који дозвољавају студентима да студирају у иностранству на бар два језика (Macron, 2017). Износи очекивања од европских универзитета да буду покретачи образовних иновација и да теже изврности у образовању, са врло јасним циљем: 20 универзитета до 2024. године. Макрон наглашава, да би се то и остварило, ЕУ мора кренути већ наредне академске године да ради на реализацији овако амбициозног плана, који води ка првим европским семестрима и правим европским дипломама (Macron, 2017).

Ову визију прихвата Европска комисија, која припрема извештај ”Јачање европског идентитета кроз образовање и културу“ и представља га лидерима Уније на састанку у Гетеборгу, 17. новембра 2017. године. Извештај је стављен у средиште дневног реда, а посебно је наглашено да је време, уколико Европа жели да остане континент изврности и привлачно место за студирање, да се озбиљније ради на стварању јединственог европског образовног простора. На основама поверења, међусобног признавања, сарадње и размене најбољих пракси, мобилности и економског раста који би требало да буде успостављен до 2025. године, а у циљу подстицања осећаја европског идентитета и културе, извештај препоручује креирање европских универзитета светске класе, који могу неометано да раде заједно преко националних граница (Curaј et al. 2020).

Иницијатива Ерасмус + Европски универзитети, у комбинацији са Хоризонт Европа, Дигитална Европа и другим инструментима Европске уније за финансирање, као и националним програмима, има за циљ да подржи амбициозне транснационалне савезе високошколских установа у процесу развијања и дељења заједничке научно-истраживачке структуре. У плану је дугорочна, одржива и системска сарадња у областима образовања, истраживања и иновацијама, као и стварање европских интеруниверзитетских кампуса у којима студенти, особље и истраживачи из свих делова Европе могу да уживају беспрекорну мобилност и заједно стварају нова знања у различитим земљама и дисциплинама (Craciun et al. 2023).

Очито је да Унија жели да ухвати корак са Уједињеним Краљевством и Сједињеним Америчким Државама, бар када говоримо о високом образовању. Економски цин, како ЕУ себе види, нема високо образовање које ради у служби напретка као акцелератор развоја привреде и економије. Стога ЕУ покушава да, кроз трансформацију универзитета у Европи, изгради савезе кроз које ће реализовати наведене циљеве. Европа се већ неко време бори са привредним растом. Он није на нивоу на ком се очекује да треба бити. Различите стратегије и планови реализовани су у последње време, али привредни раст је и даље јако низак (Draghi, 2024). Драги истиче да је, упоредо са економским растом, Европа у ситуацији да услед различитих околности губи скоро 2 милиона радника годишње, а у области иновација и модернизације заостаје за Кином и САД-ом (Draghi, 2024). Не изненађује што се у извештају бившег Премијера Италије и директора Европске централне банке, господина Драгија, налази неколико конкретних предлога за побољшање положаја конкурентности и привредног раста. Тако се, на пример, наводи идеја о оснивању високо конкурентног програма ЕРЦИ-а (European Research Council for Institutions), који има за циљ стварање водећих истраживачких институција светског ранга, уз ослањање на европске универзитетске алијансе и принципе изврности. У питању је важан корак у подстицању научног и истраживачког развоја у Европи, којим се постављају темељи за дугорочни напредак (Draghi, 2024). Очекује се да алијансе буду катализатори новог таласа ЕУ интеграција у области високог образовања, да буду средство за промовисање европског идентитета који се заснива на осећају припадности кроз свакодневну рутину,

и основа будуће сарадње на релацији истраживање – предавање – привреда, не нужно тим редом и тим током.

Вероватно је још увек рано дати пуну оцену програма, али је исто тако потребно ”отпаковати” иницијативу која појединачно добија највише средстава из буџета Уније у простору високог образовања, и утврдити домете који се могу назирати после првог циклуса спровођења програма (Craciun et al. 2023). Иако у зачетку, постоји реална потреба заинтересованих група, институција и појединаца, да се почне са оценом исте, те је тему евалуације иницијативе покренуо и сам Европски парламент (Craciun et al. 2023), што је и један од мотива реализације овог истраживања.

У овом поглављу, дотакли смо се питања европских универзитета, које се природно наставља на причу око програма Ерасмус, а које ће детаљно бити размотрено у петом поглављу, где ћемо рашчланити позив до детаља. Последњи сегмент на који треба обратити пажњу у овој фази, јесте иницијатива европских универзитета као модел ”мета” организације, односно као транснационалне форме организације универзитета у европском образовном простору.

3.5. ТРАНСНАЦИОНАЛНЕ УНИВЕРЗИТЕТСКЕ АЛИЈАНСЕ КАО НОВА ФОРМА

Иницијатива европских универзитета садржи у себи идеју транснационалних универзитетских алијанси, односно удруживање универзитета који поседују Ерасмус повељу за високо образовање (Erasmus Charter for Higher Education (ECHE)). Повеља је документ на основу кога Европска комисија додељује акредитацију високошколским установама, које потом могу да учествују у пројектима Еразмус + програма. Треба напоменути да се овај вид акредитације значајно разликује од националних модела акредитације институција. Пре се може говорити о сету принципа које установе морају поштовати ако желе да учествују у Еразмус + програму (Erasmus +, 2025). Када говоримо о конкретним земљама и институцијама којима је доступно да конкуришу за финансирање у оквиру програма, то су све земље Европске уније, плус Краљевина Норвешка, Република Србија, Република Северна Македонија, Исланд, Лихтенштајн и Република Турска (Curaј et al. 2020). Универзитети из Уједињеног краљевства и Украјине од 2022. године могу бити придружени партнери у оквиру програма Ерасмус +, што значи да немају право на финансирање из инструмената Уније (Curaј et al. 2020).

Ган истиче три кључна елемента алијанси, односно захтева које Унија поставља испред актера до 2025. године. Прво је заједничка, интегрисана и дугорочна стратегија за образовање, увезана са истраживањем и иновацијама, и друштвом у целини. Затим, стварање европског међууниверзитетског ”кампуса“ високог образовања, где сви студенти и особље могу слободно да се крећу, физички или виртуелно, између било ког партнера алијансе (Gunn, 2020). Подразумева се да се поменута мобилност признаје и представља део студија, односно мобилност особља је препозната као додатна вредност од стране институције која упућује учеснике на мобилност. Од универзитета се очекује да су сами уградили мобилност у своје курикулуме на свим нивоима и да омогућавају нове заједничке и флексибилне наставне планове и програме својим студентима. Коначно, Ган истиче и трећи елемент, и то креирање заједничких тимова, који ће интердисциплинарним приступом тежити решавању друштвених и других изазова у модерном свету (Gunn, 2020).

Само удруживање није новост за универзитете, али модел свакако јесте. Пре свега, иницијатива долази изван универзитета и за увезивање су алоцирана средства, а посебно је занимљива форма којој се тежи, а то је јединствени кампус (Gunn, 2020). Аутори који се баве наведеном темом, сврставају алијансе под термин ”мета” организација (Maassen, et al. 2023). Појам долази из менаџмента и организационих

наука, при чему се под наведеним термином сматрају формалне организације које оснивају нове формалне организације (Ahrne & Brunsson, 2005). Тако на пример, фудбалски савези држава, формирају Унију европских фудбалских асоцијација (УЕФА – Union of European Football Associations) или Међународну федерацију фудбалских асоцијација (ФИФА – Federación Internacional de Fútbol Asociación), или на пример, независне државе у Европи, формирају Европску унију. Аутори који се баве мета организацијама, наглашавају и њихову другу димензију, а то је постојање ”кровног колектива” са одређеним степеном аутономије, који делује у неку руку самостално у односу на субјекте који су организовали мета организацију (Berkowitz & Bor, 2017). Истицање ”кровног колектива”, не значи потирање наведеног првог принципа мета организација, већ управо супротно – његово оснаживање. Тако на истом примеру можемо показати на шта Берковиц и Бор мисле када пишу о ”кровном колективу”. Већ поменути ФИФА и УЕФА имају у неку руку самосталност у доношењу одређених одлука (одређивање новца учесницима такмичења), или већ поменута ЕУ, која је успела у неким областима да наметне свој став државама чланицама – у области економске сарадње, на пример.

Бранковић у свом раду истражује како универзитетска удружења, односно мета удружења, утичу конкретно на појединачне универзитете. Ауторка закључује да постоје услови који су погодовали да у XX веку будемо уопште сведоци стварања мета организација од стране универзитета. То су: експанзија и консолидација високог образовања, затим интензивна међународна сарадња универзитета и формирање глобалног тржишта високог образовања, коју прати и пораст конкуренције у наведеном пољу (Branković, 2018a). Зап се у свом раду се фокусира на конкретну организацију и то на Међународну асоцијацију универзитета (IAU – The International Association of Universities), где на примеру доказује постојање мета организовања на надуниверзитетском нивоу (Zapp, et al. 2021). Бор истражује један други позив ЕУ који носи назив ”мреже изузетности”, то је модел у ком универзитети креирају мета организације са циљем да што квалитетније одговоре на позиве ЕУ за финансирање различитих пројеката (Bor, 2014).

Бранковић је, у периоду пре покретања иницијативе европских универзитета, у свом раду лоцирала 185 организација које делују на нивоу универзитетских мета организација у свету. Неке су мале и ексклузивне, примају чланице по позиву, друге су велике и инклузивне. Неке имају регионални, а друге глобални карактер (Branković, 2018a). У сваком случај, још и пре иницијативе европских универзитета, увезивање актера на нивоу универзитета било је присутно и удружења су већ проматрана као један од модела за превазилажење кризе образовања чији смо тренутно сведоци (Stensaker, 2018). Такође, није новост да су универзитети ступали у одређену форму ”лабавих” удружења, са циљем креирања конзорцијума, који би на најадекватнији начин одговорио на захтеве дефинисане кроз позиве за финансирање од стране ЕУ (Bor, 2014).

Арне и Брунсон кроз оквире институционализма проматрају теорију мета организација и тврде да се универзитетске алијансе могу дефинисати као организације које ”уграђују” своје окружење, односно своје институционалне облике у већу целину, креирајући на тај начин нову организациону форму (Ahrne & Brunsson, 2005). На тим основама, Масен са својим тимом сматра да ”универзитетске алијансе представљају механизме које повезују макро и микро нивое у европском простору високог образовања, представљајући посебно интересантан облик инструменталне агенције која може да подстакне трансформације у високом образовању” (Maassen, et al. 2023, pp. 956). Изјава може бити посматрана готово утопистички, али аутори ипак настављају у нешто блажем тону, и закључују да универзитети баштине специфичне

карактеристике, у смислу наслеђа, традиције, резултата истраживања и финансијске стабилности, што су све карактеристике које се не могу аутоматски пренети на нову творевину чији су чланови и оснивачи (Maassen, et al. 2023).

Када је рећ о универзитетима, ситуација на глобалном плану је врло компететивна, што води ка ситуацији да се универзитети налазе у неком виду такмичења за привлачење талентованих студената и истраживача (Brankovic, 2018b). Универзитети постају свесни значаја свог места у хијерархији коју носе различита доступна рангирања и схватају потребе интернационализације – позиционирања и унапређења квалитета рада, пре свега. Због тога универзитети почињу да се стратешки позиционирају на глобалном нивоу, учествујући у међууниверзитетским мрежама и асоцијацијама. Истовремено, развијају свеобухватне стратегије интернационализације како би побољшали свој углед и конкурентност у међународном академском простору (Zapp, et al. 2021).

Имајући у виду тренд формирања мета организација од стране универзитета, са једне стране, и ерозију институција високог образовања у Европи, са друге, не изненађује правац којим је кренула ЕУ, да кроз директну интервенцију испољи своју жељу да интегрише актере и мотивише их да крену путем који нуди финансијску потпору за удруживање, које би потенцијално помогло оснаживању привреде, увезивању индустрије и истраживања, и водило модернизацији образовања у целини. Модел би могао да унапреди положај универзитета из Европе на ранг листама универзитета у свету, те учини Европу пожељним местом за истраживање и наставу. Ако узмемо у обзир да постоји и формална основа за све, дефинисана кроз Болоњу и ЕПВО, иницијатива добија пуни смисао.

3.6. РЕАЛНОСТ БОЛОЊЕ

Универзитети су прошли дуг пут који су пратиле суштинске промене. Од зависне и елитистичке гилде, до аутономног простора доступног свима. Последња велика промена наступила је 1999. године са Декларацијом у Болоњи. Република Србија је врло брзо приступила Болоњском процесу (2003), Република Хрватска је то учинила још 2001, а Република Словенија једна је од потписница Декларације у Болоњи. Хрватска и Словенија су чланице Европске уније, док је Србија програмска земља програма Ерасмус +, што је чини равноправним учесником у овим програмима. Земље су и део ЕПВО, учествују на састанцима и прате смернице и одлуке донете на министарским састанцима. Наведене земље свесно преузимају права и обавезе и константно одржавају свој универзитетски модел усклађеним са политикама и правцима развоја у Унији. Универзитети из ове три земље, кроз позив за иницијативу европских универзитета, имају уплив у процесе креирања универзитетских политика на европском нивоу. Питање је да ли, на који начин, и у којој мери пресликавају захтеве на своје универзитетско окружење, бар када говоримо о универзитетским политикама које долазе од стране ”мета” организација алијанси.

Универзитети на почетку XXI века су ушли у фазу када се морају борити за студенте. Понуда је велика, разнолика и доступна, а универзитети покушавају да пронађу одговор на кризу у којој се налазе. Удруживања универзитета кроз мета организације представља један од модела који је у оптицају. Паралелно са тим процесима, ЕУ се налази у економској кризи и очајнички покушава да снажније и конкретније увеже науку и наставну улогу универзитета. Некако као природни одабир долазимо до европских универзитетских алијанси које потенцијално нуде решење. Куриозитет представља чињеница да и аутори који се баве наведеним темама проматрају транснационалне мета творевине универзитета кроз историјски

институционализам, врло често прибегавају анализи садржаја докумената и разговорима са учесницима у том процесу као методолошким оквиром истраживања (било да говоримо о фокус групама или индивидуалним интервјуима). Компарација и студија случаја често богате методолошки оквир у сличним истраживањима.

Галопирајућа цена одустајања, политика утврђеног пута, констатација да будућност развоја институција, при чему се институције схватају јако широко, превасходно зависи од момента када институција настаје, само су неки од аргумената да пригрлимо историјски институционализам као теоријски оквир овог истраживања. Са друге стране, анализа садржаја докумената треба да нам укаже да ли у универзитетским документима можемо утврдити постојање одређених одлука, стратегија, смерница, политика, које долазе са надуниверзитетског нивоа, нивоа алијанси. Последњи део слагалице, представљају разговори са самим доносиоцима одлука, који ће дати смисао целом процесу, али разјаснити и како су текли интерни процеси на појединачним универзитетима.

Пре преласка на анализу, потребно је осврнути се на: историју образовања у истраживаним земљама, јер питање наслеђене децентрализације може играти значајну улогу у функционисању истраживаних модела и процесима доношења универзитетских политика; дефинисање појма "универзитетске политике"; образложење конкретног позива за удруживање у алијансе од стране ЕУ, а који представља конкретизацију свега наведеног.

4. УНИВЕРЗИТЕТСКЕ ПОЛИТИКЕ КАО СЕКТОРСКЕ ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ: ОДНОС ЈАВНОГ И АУТОНОМНОГ У КРЕИРАЊУ ПОЛИТИКЕ ВИСОКОГ ОБРАЗОВАЊА

4.1. ОПШТИ ОСВРТ НА ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ

4.1.1. Јавне политике: историјат, проблем и дефиниција појма

У српском језику, што је случај и са неким другим језицима, не постоје одговарајуће речи за енглеске изразе "policy" и "politics", те су оба појма обухваћена термином "политике" или "политика" (Милутиновић и Качар, 2012). Превођење израза "policy" представља изазов, нарочито у ситуацијама када се не односи искључиво на политику, већ и на област у којој политичке институције, било да су у питању влада, политичке партије или друге организације, дефинишу приоритете приликом осмишљавања и имплементације одређених политика (Милутиновић и Качар, 2012). Наведено важи и у светлу образовних, односно универзитетских политика.

Тешко је и незахвално дефинисати политике у Србији, пре свега јер се сам појам искључиво везује за политику као такву, али је изузетно важно бавити се политикама, јер су оне у сваком сегменту друштва: у здравству, школству, одбрани, спољним пословима. Биркланд политике дефинише као одлуке, изјаве, исказе, планове како решити неки изазов. Изостајање реакције на неки проблем такође се може дефинисати, према овом аутору, као јавна политика (Birkland, 2011). Политика се може посматрати као одговор на друштвени проблем (Kraft, Furlong, 2004), а Фридрих види јавне политике као предложени правац деловања владе или једног сектора (Friedrich, 1975). Дај сматра да је јавна политика све оно што влада одлучи да уради или да не уради (Dye, 1975). Икелегбе дефинише јавне политике као правац и програм деловања који поставља влада, или уопштено говорећи, то је водич који служи да се усмере радње ка решавању одређених проблема (Ikelegbe, 1996). Монгомери под политиком подразумева сврсисходан курс акције која се бави питањима од јавног значаја у организованом друштву (Montgomery, 1987). Хаус и Шул врло сликовито посматрају политике. Аутори им додељују "надзорну функцију", чији је циљ да одговори на "временске услове". Ако је време лепо, треба наставити са спровођењем започетих политика, ако је лоше, треба их или променити или уподобити новим условима (House & Shull, 1988). Адесина политике дефинише као јавне напоре усмерене на заштиту благостања људи (Adésinà, 2009), док Петрина сматра да су политике вредносни избори између доступних модела за деловање (Petrina, 2021). Политика се односи на курс или принцип деловања који је усвојила или предложила организација или појединац (Codd, 1988).

Према Питерсу, политика је прилика, нереализована могућност, недефинисана а потребна прилика за унапређење (Peters, 2019). Аутор настоји да скрену пажњу на суштину политика: постоји ситуација у којој препознајемо прилику или потребу да решимо неки изазов који није до краја решен, можда није ни препознат, у оквиру друштва. Проблем се појавио, дефинисан је, имамо прилику да нешто унапредимо у друштву, али још није дошло до реализације услед различитих околности, било да је то воља актера, недовољно прецизна дефинисаност проблема, недостатак финансија или су у питању административне препреке (Peters, 2019). Стога, креирање политика ултимативно и тежи решавању изазова, или бар покушају да се реши одређени проблем (Peters, 2019).

Миленковић детаљно вага општи и појединачни интерес политика. Општи је интерес који стоји на добробит целе заједнице, а појединачни – интерес сваког

појединца, који може бити у супротности са општим интересом (Миленковић, 2013). Јавне политике могу носити одлуке које утичу позитивно на интересе грађана, али и негативно. Заправо, често се дешава да се политике могу различито одразити на различите групе људи у истом друштву (Миленковић, 2013).

Биркланд констатује да је истраживање политика у сржи политичких наука, и као такво, представља древну науку. Ипак, према моделу како данас посматрамо и дефинишемо политику, она је заправо модерна иновација (Birkland, 2011). Станчетић такође лоцира науку о јавним политикама у XX век. Аутор наглашава разлике које постоје између традиционалне политикологије и науке о јавним политикама, при чему политичке науке изучавају теоријске аспекте политике, док се наука о јавним политикама, која се развија унутар политичких наука, бави анализом конкретних политика (Станчетић, 2020). "Политика представља "оперативни систем (нпр. windows 10)" док јавне политике представљају "апликативни софтвер", односно програм који корисници непосредно користе (Word, Excel, PowerPoint...). Они не морају знати ништа о оперативном систему, али он је неопходан и од његовог квалитета зависи и апликативни. И као што рачунар не може бити употребљив без складног функционисања оба типа софтвера, тако ниједна држава или политички систем није функционалан без доброг функционисања оба ова аспекта" (Станчетић, 2020, стр. 25-26).

Миленковић даје прилично суморну слику јавних политика у Србији и каже: "Данашњом државном управом у Србији господари партократија и бирократија, а управна машинерија је у значајној мери и под утицајем моћних клијентских група и индустријских лобија. У таквој државној управи учешће у обликовању јавних политика постаје немогућа мисија. Старање за опште добро (*bono publico*) није приоритет. Зато и учествовање у обликовању јавних политика прераста у обликовање "партократских" и приватних политика партија и различитих интересних група, које замењују праве јавне политике" (Миленковић, 2011, стр. 32). Очигледно је да јавне политике имају значајан утицај на живот друштва и појединаца, јер обликују одлуке о томе како се ресурси распоређују, које услуге се пружају и како се доносе одлуке у заједници (Милутиновић и Качар, 2012). Ипак, додаје Миленковић, чини се да тренутни институционални капацитети Републике Србије нису адекватни, при чему је хармонизација система поделе власти кључна за спровођење јавних политика. У друштвеном окружењу где извршна власт врши несразмеран притисак на законодавну и судску власт, те има значајан утицај на независне контролне органе и тела, није могуће ефикасно управљати јавним политикама (Миленковић, 2011).

У контексту образовања и развоја, политика обухвата стратегије, смернице и акције које институције спроводе за постизање специфичних циљева, као што је унапређење образовања (Bonal & Tarabini, 2009). Ове политике могу укључивати различите мере, као што су финансијска помоћ, структурне реформе и циљани програми, а често су под утицајем ширих економских и политичких идеологија (Bonal & Tarabini, 2009). Иако Миленковић не узима у разматрање стање у високом образовању, и на универзитетима у целости, може се констатовати да креирање и имплементација нових јавних политика, усмерених на општи интерес, зависи од јачине политичких институција (Миленковић, 2011) и наведено може пронаћи своје упориште и на универзитетском нивоу. Аутор закључује да спровођење, али и креирање и усмеравање, јавних политика представљају посао државне управе једне земље, при чему, под државном управом подразумева посебну подструктуру органа државне управе на централном нивоу (Миленковић, 2019). Иако не говори експлицитно о универзитету, не дефинише и не посматра га као орган државне управе, не улазећи у расправу да ли је или не универзитет део управе, дефиниција јавних политика како их

види Миленковић засигурно под свој кишобран може сместити и политике које се креирају, настају и спроводе на универзитетском нивоу.

4.1.2. Анализа јавних политика

Ђорђевић јавне политике дефинише као ”практичне, секторске политике путем којих се решавају бројни проблеми грађана и друштва и живот у заједници се обликује као много пријатнији и удобнији. Смисао студија јавне политике је у покушају да се анализира политика, начин њеног обликовања, промене до којих долази и коначно ефекти које политике имају на садашње али и будуће генерације“ (Ђорђевић, 2010). Саме идеје могу потећи од владе, али и од актера изван владајућих структура а само спровођење може бити или од стране јавних или приватних институција, које могу имати у потпуности супротно виђење ствари (Birkland, 2011).

Анализа јавних политика је област која се бави систематичним истраживањем и проценом јавних политика а у циљу њиховог бољег разумевања и унапређења. У овој области анализирају се процеси креирања јавних политика, њиховог спровођења и процењивања, начина унапређења, све са циљем бољег одговора на потребе и изазове конкретног друштва (Ђорђевић, 2010). Сличног мишљења је и Миленковић, који наводи да ”...јавне политике подразумевају ”вагање” општег интереса које политике у одређеним областима предвиђају...” (Миленковић, 2012, стр. 188). Студије јавних политика играју кључну улогу у разумевању овог феномена. Оне анализирају систем доношења политика, процес њиховог обликовања и промене које се јављају током имплементације (Милутиновић и Качар, 2012).

Иако наше истраживање нема за циљ оцену спроведених политика, већ настоји да утврди да ли постојеће политике трпе упливе из домена надуниверзитетског мета организовања, важно је рећи да се сама достигнућа политика мере анализом политика, која је специјализована метода за процену постојећих или потенцијалних политика у погледу њихове способности да се достигну одређени циљеви. Док традиционално академско истраживање настоји да открије односе између различитих варијабли и фокусирано је на напредак науке, овај метод фокусиран је на варијабле које ће утицати на одређену политику и њене исходе. Главни циљ је решавање конкретних проблема, а не унапређење науке као такве (Weimer & Vining, 2005). У свом раду, ”Анализа политика: мит или реалност“ из 1977. године, Укелес ”...анализу политика дефинише као системско истраживање алтернативних опција, као процес прикупљања и интерпретације доказа сваке од понуђених опција. Анализа политика темељи се на приступу решавања проблема кроз тумачење информација, а у одређеној мери труди се и да предвиди последице одабира алтернативних политика“ (Ukeles, 1977, p. 223). Петрина сматра да се анализа политика састоји из два дела: прво је оцена природе проблема на коју политика настоји да пружи одговор, а други је идентификација актера који су укључени у процес (Petrina, 2021). Сутерсанен такође наводи да је први корак у анализи политике процена природе 'проблема' којим се политика бави, али овај термин посматра доста шире – под њим подразумева и идентификацију заинтересованих страна – појединаца, група, правних лица, институција и интереса који су укључени у њено функционисање. Други корак јесте анализа заинтересованих страна, проучавање политичких преференција сваке од страна и оцену степена њиховог утицаја на формулисање политике (Suthersanen, 2003, p. 596).

Михајловић анализирајући ефекте јавних политика, а позивајући се на правни систем, конкретно на ”Закон о планском систему Републике Србије”, тврди да анализа ефеката јавних политика са собом носи следеће особине:

1. ”У питању је процес, односно низ корака које треба спровести
2. Може се вршити пре усвајања јавне политике, како би се она формулисала на начин да у што већој мери доведе до жељених промена
3. Може се вршити током и након њеног спровођења, да би се проценило какав је утицај она извршила у односу на жељени
4. Примењује се не само на јавне политике, већ и на прописе (законе, као и подзаконске акте, нпр.: уредбе, одлуке, правилнике, итд.)” (Михајловић, 2023, стр. 9).

Важно је истаћи постојање модела анализе јавних политика, односно начина на које можемо оценити политике. Ипак, наведено остаје са стране, као идеја за неко од наредних истраживања, јер је у овом раду фокус на чињењу или нечињењу, односно истражују се начини имплементације (или одбијања) универзитетских политика за које су се универзитети из региона определили приступањем програму алијанси.

4.1.3. Конкретизација јавних политика

Бакета у својој тези повезује политике и историјски институционализам. Он наглашава вредност историјског институционализма у анализи јавних политика, и формирање различитих политичких решења, као и промене јавних политика (Бакета, 2016). Пиерсон користи историјски институционализам за објашњење политика Европске уније (Pierson, 1996), а исто чини и Булмер, који на основама Пирсона такође оцењује политике које долазе из ЕУ са теоријским освртом на историјски институционализам (Vulmer, 2009). Историјски институционализам је теоријска перспектива која акценат ставља на улогу историје институција у обликовању политика, при чему теорија објашњава како историјски контекст и развој институција могу утицати на јавне политике. Овај приступ је користан за анализу активних програма подршке и реформу јавне управе (Бакета, 2016).

Ако посматрамо циљеве које желимо постићи кроз јавне политике, можемо говорити о општем циљу јавне политике, који је усмерен ка глобалном или државном нивоу проблема, и посебном циљу јавне политике, који је усмерен на конкретан проблем, а који ће нам помоћи да реализујемо општи циљ (Михајловић, 2023). Када је реч о реализацији јавне политике, односно о праћењу да ли је нека јавна политика била ефикасна и да ли је довела до очекиваног ефекта, Михајловић, а на основама већ поменутог Закона о планском систему Републике Србије, дефинише два корака. Први је праћење спровођења, а други – вредновање учинка (Михајловић, 2023).

Брадаш и Секуловић сматрају исто као и Михаловић (Михајловић, 2023) и тврде да је ”Јавна политика као појам формално уведена у правни систем Републике Србије 2018. године, усвајањем Закона о планском систему Републике Србије. Овај закон дефинише јавне политике као ”правце деловања Републике Србије и правце деловања аутономне покрајине и јединице локалне самоуправе, у одређеним областима, ради постизања жељених циљева на нивоу друштва“. Врсте докумената јавних политика које овај закон прописује су: стратегија, програм, концепт политике и акциони план” (Bradaš & Sekulović, 2020, str. 8). На основу дефиниције из наведеног закона, Михајловић прилично конкретно дефинише јавне политике: ”...у питању су одређени правци деловања било на републичком или локалном нивоу; постојање визије на који начин одређена област друштвених односа треба да буде уређена; и постављање циља/ева који треба да буду остварени на нивоу друштва и у складу са којима се формулишу конкретне мере јавне политике ради њихове реализације” (Михајловић, 2023, стр. 7).

Аутори Брадаш, Секуловић и Михајловић се пре свега фокусирају на званичне политике које доноси Република Србија. Мишљења смо да не постоји разлог зашто модел који успостављају ови аутори, као и аутор Миленковић, не може бити пренет на ниво универзитетских политика (Михајловић, 2023; Bradaš & Sekulović, 2020; Миленковић, 2011). Уосталом, и сами аутори након општег полазишта, дефинисања појмова и утврђивања правног статуса, дају примере анализе јавних политика у Србији (Михајловић, 2023; Bradaš & Sekulović, 2020).

Као што смо навели, политике могу имати различите облике: од закона преко сета правила којима се одговара на постојеће проблеме и изазове (Birkland, 2011), али за потребе истраживања потребно их је дефинисати и навести шта се конкретно сматра под универзитетским политикама. Политике се обелодањују кроз текстове, примере, симболе и дискурсе који дефинишу и испоручују вредности, укључујући добра и сервисе (Schneider & Ingram, 1997). Другим речима, политике нису само продукти закона и прописа, већ у себи садрже и оно што долази након тих истих закона и прописа – одлуке које имплементирају институције и људи (Birkland, 2011).

Посебан изазов овом раду представља чињеница да политике у сфери високог образовања нису у фокусу у региону, како међу истраживачима, тако и међу креаторима. Ипак, растући значај које алијансе имају и потенцијал који носе са собом, као и очекивања која су стављена пред алијансе (Grumbinaite, et al. 2025), дају за право растућем броју аутора да истражују и објављују радове о универзитетским политикама које долазе са нивоа ЕУ, преко алијанси до појединачних универзитета.

4.2. УНИВЕРЗИТЕТСКЕ ПОЛИТИКЕ КАО СЕКТОРСКЕ ПОЛИТИКЕ У ОБЛАСТИ ОБРАЗОВНЕ ПОЛИТИКЕ

Образовна политика се односи на принципе и владине политике у образовној сфери, као и на збир закона и правила који регулишу рад образовних система. Она обухвата стратегије, смернице и акције које предузимају владина и институционална тела да би обликовала образовно окружење (Simons, et al. 2009). Укључује и одлуке о финансирању, стандардима наставног плана и програма, квалификацијама наставника, управљању школом и методама оцењивања ученика. Политике у области образовања се сучељавају са озбиљним захтевима и изазовима, што пред научнике поставља захтеве да остану прилагодљиви, интердисциплинарни и дубоко ангажовани и на теоријским и на практичним аспектима образовне политике (Simons, et al. 2009). Образовне политике су од суштинског значаја за развој модерних демократских друштава, јер оне не само да омогућавају друштвени напредак и развој вештина потребних на тржишту рада, већ помажу у формирању вредности које су кључне за живот у плуралистичким и демократским срединама (Баћевић и Петковска, 2017).

Образовање није само алат за стицање стручних знања, већ и за развијање способности да људи учествују у друштвеним процесима, разумеју различите идеје и вредности и функционишу у друштву које је састављено од различитих група и интереса. У контексту Србије, трансформације које су уследиле након 2000. године, нарочито политичке и друштвене промене, укључивале су и реформу образовног система (Баћевић и Петковска, 2017). Ефикасна образовна политика има за циљ да створи инклузиван, правичан и висококвалитетан образовни систем који ученике припрема за успех у личном, професионалном и грађанском животу (Simons, et al. 2009). Реформа образовања је била део ширег процеса модернизације друштва, јер је образовни систем препознат као кључан фактор за развој људских ресурса, демократизацију и интеграцију Србије у шире међународне токове (Баћевић и Петковска, 2017). Успостављање формалног скупа демократских институција је од

суштинског значаја за реформу једног друштва и политика у њему. Ипак, за успех наведеног система, потребна је и политичка култура заједнице (Баћевић и Петковска, 2017). Реформа образовног система, која је требало да доведе до јасно дефинисаних образовних политика и унапређења институционалних капацитета, остала је недовршена. Ова реформа није створила препознатљив и ефикасан оквир за деловање релевантних актера и спровођење потребних промена (Баћевић и Петковска, 2017).

Кључни елемент управљања универзитетима, може се подвести под термин "агентификације", који у стручну литературу уводи Миленковић. У питању је модел управљања у ком се раскида са класичним обликом управе, где постоје наредбе које долазе из централног органа (штаба) а које се спроводе линијски (Миленковић, 2019). Промена је да централни ниво (штаб) само креира правце политика у одређеној области, а затим се за реализацију ангажују посебне целине (Миленковић, 2019). Исто можемо тврдити и за универзитетске политике: централни ниво обухвата послове координације, планирања, усмеравања, контроле и преузимања одговорности за исходе, а испорука резултата долази на нивоу "испод" (факултети, институти, одсеци, департмани, сектори, наставници, истраживачи, итд).

Полит је у свом раду успео да поброји неке заједничке карактеристике јавних политика које можемо наћи и у универзитетским политикама (Pollitt, 1979):

1. Јавне политике представљају процес доношења одлука и спровођење активности
2. Процес доношења одлука се одвија углавном унутар организације
3. Јавне политике укључују размену информација и дискусија која претходи политикама
4. Доношење јавних политика подразумева консултације на ширем нивоу
5. Нису све одлуке јавне политике. Овде треба искључити свакодневне оперативне одлуке које доносе саме институције
6. Јавне политике имају за циљ обликовање будућности
7. Легитимитет јавних политика: институције одговорне за јавне политике тврде да их доносе у интересу друштва у ком се налазе (Pollitt, 1979).

Ако пратимо корак по корак, видећемо да универзитети доносе одлуке и спроводе активности које су увезане са донетим одлукама, да се процес одвија унутар институција услед аутономије универзитета, али да укључују и ширу заједницу која је заинтересована за наведене политике (студенти, запослени, представници оснивача). Политике које универзитети доносе имају за циљ обликовање научне и наставничке будућности, а све што усвоје има легитимитет услед овлашћења која универзитети имају, како од особља и студената, тако и од оснивача.

Образовне политике, укључујући и политике у области високог образовања, имају за циљ да одговоре на различите образовне изазове, промовишу једнакост и приступачност, побољшају образовне резултате и ускладе образовне системе са ширим друштвеним и економским циљевима (Simons, et al., 2009). У питању је сложена и вишеструка област, како у свету, тако и у Србији, која захтева пажљиво разматрање широког спектра фактора и укључује доношење одлука које утичу на цео образовни систем, од учионице до националног нивоа (Simons, et al., 2009). Универзитетске политике се креирају са циљем да усмере универзитетску заједницу у обављању кључних функција универзитета, при чему се подразумева усклађеност са законским и статутарним оквирима (DePaul University, 2012). У доношењу универзитетских политика, увек се инсистира на поштовању националног законодавства, али и интерних прописа, какав је статут (University of Central Florida, 2022). Истиче се потреба да

политике садрже и конкретне процедуре за реализацију политика, као и да је њихова улога да реше конкретне проблеме који стоје пред универзитетима (University of Central Florida, 2022).

На основу свега изнетог, универзитетска политика је правац деловања који произилази из докумената које продукују универзитети у свом свакодневном раду: стратегије, интерни прописи, документи, записници, одлуке и слично. У сврху овог истраживања треба проверити да ли наведени документи, садрже у себи политике које се могу пронаћи и на нивоу изнад, у документима која долазе са нивоа мета организације универзитетских алијанси. Овим истраживањем настојимо да утврдимо да ли и на који начин иницијална каписла која долази са централног, надуниверзитетског нивоа, доводи до конкретне реализације политика на универзитетском нивоу. Као што смо већ напоменули, и непостојање политика је политика сама по себи, јер значи да су универзитети одабрали да нечињењем бирају свој пут и граде своју позицију на универзитетском спектру, што са друге стране није у складу са преузетим обавезама ЕПВО, Болоње и Ерасмус програма.

4.3. ЗНАЧАЈ ЕУ У КРЕИРАЊУ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА И УНИВЕРЗИТЕТСКЕ ПОЛИТИКЕ КАО ОДРАЗ АУТОНОМИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА

Већ је поменуто да се ЕУ узима за пример мета организације, при чему се под наведеним термином сматрају формалне организације које оснивају нове формалне организације (Ahrne & Brunsson, 2005). Такође, било је речи и о томе да ове организације често доносе одлуке и препоруке које су обавезујуће за субјекте који оснивају мета организације (Berkowitz & Vor, 2018). Треба подсетити и на наведену галопирајућу цену одустајања која прати добар део политика које долазе од стране ЕУ (Pierson, 1994). Дакле, ЕУ креира одређене политике, усмерава деловање у правцу за који сматра да је добар и пожељан за високо образовање, а последњи сегмент јесу финансије. Ту ступају на сцену Болоњски процес и Европски простор високог образовања, као и њихов инструмент подршке, Ерасмус програм. Такође смо напоменули да Болоњски процес није питање избора, већ питање опстанка у модерном универзитетском окружењу (Olsen & Maassen, 2007).

Државе чине ЕУ, надлежна министарства су чланице ЕПВО, али терет реформе пада на универзитете (Бодрошки Спариосу, 2017). Ипак, универзитети нису сами и могу очекивати не само моралну, већ и финансијску подршку, како ЕУ за своје реформе и политике, тако и помоћ од стране надлежних министарстава, која прате развој догађаја. У реалном времену, ЕУ усмерава одређену иницијативу, даје оцену резултата, одмерава какве поруке се шаљу, где су изазови, на који начин се решавају проблеми. На тим основама, али и кроз утицај лобистичких група које имају седиште у Бриселу, ЕУ периодично издаје публикације у којима се може видети како ЕУ прати одређену иницијативу, као и какве конкретне политике и акције очекује од стране појединачних учесника. Тако је и са иницијативом европских универзитета.

У извештају (Grumbainaitė, et al. 2025) који се односи на европске универзитетске алијансе, прво се констатује подршка држава чланица. Резолуција Савета ЕУ, који чине шефови држава, из 2021. године под називом "Стратешки оквир за европску сарадњу у образовању и обуци у правцу Европског простора за образовање и изван (2021–2030)", подржава дубљу сарадњу између високошколских установа у Европи. Од сарадње се очекује да буде више од класичних партнерстава, што подразумева транснационалне алијансе, тј. универзитете из различитих држава који граде заједничке програме, теже заједничким дипломама и спроводе активно програме мобилности између себе. Посебан акценат, очекивано, ставља се на пуну примену иницијативе "Европски

универзитети“, која има за циљ да створи интегрисану мрежу универзитета у ЕУ, универзитета који заједно делују као једна целина (Brussels: Council of the European Union (A), 2021).

Након резолуције шефова држава, ЕУ се позива на сличну резолуцију министара задужених за високо образовање, и то конкретно на закључке донете 2021. године (Brussels: Council of the European Union (B), 2021): у њима је потврђена иницијатива ”европских универзитета”, која је кроз пилот фазу, од 2019. до 2023. године, кроз 41 алијансу, показала завидан степен интегративних процеса (Grumbinaitė, et al. 2025).

На тим основама, развија се и ”Европска стратегија за универзитете”, донета од стране Европске комисије, која суштински има за циљ да пренесе сигнал послат најпре од стране шефова држава, а затим и од стране надлежних министарстава, али овог пута кроз конкретне захтеве: тражи се синергија истраживања и иновација, од којих се очекује да покрену привреду Европе, да убрзају економски опоравак континента, да спроведу дигиталну и зелену транзицију у Европи, и све то кроз платформу европских вредности (Grumbinaitė, et al. 2025). Стога је иницијатива универзитета камен темељац једне такве жеље и представља најважнију иницијативу ЕУ у области високог образовања тренутно (Grumbinaitė, et al. 2025).

Држава шаље сигнал, надлежна министарства га потврђују, Комисија конкретизује захтеве. У тој конкретизацији захтева, Комисија ипак прилично опште све дефинише, дајући самим универзитетима простор да их прилагоде алијансама и универзитетима. Следећа инстанца јесу алијансе, од којих се очекује да кроз своје политике, идеје, иницијативе и стратегије, наведено спроведу у дело. Алијансе, као мета организације, имају иста та очекивања од појединачних универзитета, који уосталом и чине алијансе и који су крајњи корисници средстава која долазе од стране ЕУ. На самим универзитетима је конкретизација политика које, у складу са интерним правилима и динамиком, али и аутономијом коју гаје и чувају, усвајају политике.

Још од реформе коју је покренуо Хумболт, аутономија универзитета се сматра једном од основних вредности коју сваки универзитет гаји (Бодрошки Спариосу, 2017). Најраспрострањенија дефиниција аутономије универзитета, дата је још 1965. године од стране Међународне асоцијације универзитета (International Association of Universities) и она универзитетску аутономију дефинише као овлашћење да се доносе одлуке ко ће предавати, шта ће предавати, шта је предмет истраживања и ко добија диплому (IAU, 1965). У то доба, финансијска аутономија није била у фокусу (IAU, 1965). Данас се аутономија посматра ипак нешто конкретније и подразумева академску аутономију (у погледу курикулума, модела предавања, правца истраживања), финансијску аутономију, организациону и аутономију особља, која се односи пре свега на одабир кадра и политику напредовања (Verdenhofa, 2016). Управо је организациона аутономија та која подразумева креирање, разматрање и усвајање одређених политика на универзитетском нивоу. Конкретна политика настаје на основу импулса који долази споља, али све остало што се везује за конкретну политику јесте у ингеренцијама сваког појединачног универзитета.

На крају ступа на снагу контролни механизам ЕУ. Кроз независне евалуаторе, експерте али и уполсенике ЕУ, алијансе пролазе кроз ригорозан систем финансијске, и суштинске квалитативне контроле учињеног. Уколико независни евалуатори нису задовољни достављеним извештајима, могу обуставити исплату наредне транше, могу тражити да се износ врати, а могу и на неко време суспендовати институцију из ЕУ система финансирања (Erasmus, 2025). Стога свака институција тежи обазривости када се дефинишу политике на нивоу алијансе, конкретно током припреме предлога пројекта, а и касније, јако се води рачуна да се све написано у предлогу пројекта и

реализује током спровођења. Тако универзитет на неки начин сам себе, кроз мета организацију алијанси, приморава да нешто спроведе и учини на локалном нивоу, а за то очекује и одређену награду у виду средстава од стране ЕУ и надлежних министарстава "код куће". Иако универзитет доноси политике према одређеним смерницама које стижу до њега са мета нивоа алијанси, сваки универзитет води рачуна о институционалној аутономији коју љубоморно гаји и прати, пре свега, своја интерна институционална ограничења и планове.

Оквири за дефинисање универзитетских политика налазе се у позивима које објављује ЕУ и у публикацијама које периодично издаје ЕУ. Све нас наводи на то да прихватимо идеју "претходно одабраног пута" и закључимо да у моменту деградације универзитета у Европи, живимо један од тренутака "критичног раскршћа" универзитетског образовања – и од тога како данас дефинишемо универзитетске политике, зависи будућност високог образовања у Европи. Прерано је да се одважимо и да тврдимо да су алијансе решење за велики део проблема ЕУ. Оне су само почетна тачка институције универзитетског раскршћа. У следећем делу, размотрићемо начин доношења универзитетских политика на универзитетима у Србији.

4.4. УНИВЕРЗИТЕТСКЕ ПОЛИТИКЕ У СРБИЈИ

Питање које нам се изнова враћа, а о ком смо већ дискутовали, јесте да ли се универзитетске политике могу сматрати јавним политикама, или из другог угла посматрано, зашто се политике које доноси држава, Република Србија у нашем случају, не разликују од универзитетских политика (Михајловић, 2023; Bradaš & Sekulović, 2020; Миленковић, 2011). У нашем раду, а на основу свега наведеног, сматрамо да се универзитетске политике не разликују од других политика које смо дефинисали и које смо поменули у истраживању. Под универзитетским политикама подразумевамо стратегије, правилнике, упутства, планове, политике, акте и остала документа која доноси универзитет, а на основу закона, статута и стратешких докумената која долазе од стране надлежних министарстава са једне стране, и интерних прописа, какав је статут, са друге стране. У питању су званична документа која универзитет усваја у оквирима својих ингеренција, зарад решавања конкретних изазова пред којим се налази. Наведена документа, доносе за ту сврху надлежна тела. У наредном делу, приказаћемо како се доноси стратегије, и како се на њиховим основама, доносе друга документа, којима се спроводе универзитетске политике на универзитетима у Републици Србији који су чланице неке од алијанси европских универзитета.

4.4.1. Стратегија развоја Универзитета у Београду

Универзитет у Београду (УБ) своје стратегије усваја на седницама Сената или Савета, у зависности од природе документа. У процесима креирања интерних универзитетских политика, УБ се руководи следећим стратешким документима:

- "Стратегија мобилности Универзитета у Београду", усвојена 15.04.2021. године (Универзитет у Београду, 2021)
- "Стратегија обезбеђивања квалитета", усвојена 29.11.2013. године. (Универзитет у Београду, 2013)
- "Стратегија развоја доживотног учења", усвојена 10.05.2017. године. (Универзитет у Београду, 2017)
- "Стратегија интернационализације Универзитета у Београду", усвојена 19.03.2014. године (Универзитет у Београду, 2014)

- ”Стратегија развоја ЕРАЗМУС програма Универзитета у Београду”, усвојена 22.06.2018. године. (Универзитет у Београду, 2018а)
- ”Платформа за отворену науку Универзитета у Београду”, усвојена 17.05.2018. године (Универзитет у Београду, 2018b)
- ”Стратешке вредности и развојни циљеви Универзитета у Београду”, усвојена 13.07.2023. године (Универзитет у Београду, 2023а)
- ”Смернице Универзитета у Београду за управљање интелектуалном својином и трансфером знања и технологија”, усвојена 13.07.2023. године (Универзитет у Београду, 2023b).

На основама наведених стратегија, али и закона и стратегија које доносе надлежна министарства, пре свега Министарство просвете и Министарство науке, технолошког развоја и иновација, доносе се правилници и пословници, који имају за циљ прецизније дефинисање конкретних мера које су део политика које дефинише универзитет. На дну лествице универзитетских политика, налазе се одлуке и упутства које такође могу бити посматране као политике.

На пример, ”Одлука о издвајању дела сопствених прихода факултета и института за финансирање заједничких послова на нивоу Универзитета у Београду”, од 14.10.2024, јесте одлука која представља пример универзитетске политике, јер уређује котизацију сваке чланице универзитета за потребе реализације заједничких активности (Универзитет у Београду, 2024). Или, ”Правилник о организацији и систематизацији послова у стручној служби и центрима Универзитета у Београду”, од 24.10.2023. године, којим се дефинишу радна места, али и послови на којима треба радити у склопу Универзитета у Београду (Универзитет у Београду, 2023). Примера јавних политика које представљају једну од интегративних функција Универзитета у Београду је на стотине. Важно је констатовати да универзитетске политике постоје, да их усвајају Сенат и/или Савет и да представљају основу заједничког деловања. Оно о чему ће касније бити речи, јесте утицај на њихово креирање: одакле он долази и да ли је могуће утврдити његов интензитет.

Најважнија стратегија донета на Универзитету у Београду која је тренутно на снази, јесте документ под називом ”Стратешке вредности и развојни циљеви Универзитета у Београду”, донет 13.07.2023. године, објављен у Гласнику Универзитета у Београду, бр. 248 (Универзитет у Београду, 2023а). Поменути документ креће од општег до појединачног, односно од вредности за које се залаже, преко организационих детаља, а наставља са четири стратешка циља, и то квалитетна настава, изврсна наука, финансијска одрживост и друштвена одговорност и углед у јавности. Чини се да недостаје међународна компонента, која би требало да прожима ова дефинисана четири стратешка. Поред тога, стратегија је дуга, без јасно дефинисаних и мерљивих индикатора или циљева које треба достићи, није дефинисан ни крајњи рок, позивање на акциони план или конкретне предлоге политика који произилазе из стратегије, тако да је питање момента када ће она бити допуњена или замењена новом стратегијом.

Документ ”Стратешке вредности и развојни циљеви Универзитета у Београду” се не ослања на ЕПВО, Болоњски процес или Ерасмус као полугу финансирања политика на Универзитету, али постоје друге стратегије, правилници и одлуке који се на њих ослањају (Универзитет у Београду, 2023а). Неке од њих су већ помињане:

- ”Стратегија мобилности Универзитета у Београду”, усвојена 15.04.2021. године (Универзитет у Београду, 2021)

- ”Стратегија интернационализације Универзитета у Београду”, усвојена 19.03.2014. године (Универзитет у Београду, 2014)
- ”Стратегија развоја ЕРАЗМУС програма Универзитета у Београду”, усвојена 22.06.2018. године (Универзитет у Београду, 2018).

Ако говоримо о УБ-у, чланство у мета организацијама алијанси могуће је на основу Стратегије интернационализације, која јасно дефинише улогу Ректората Универзитета у Београду. Посао Ректората је да: ”4.5 Координира и прати учешће Универзитета у разним мрежама, конзорцијумима, асоцијацијама и институцијама међународне сарадње и ажурира одговарајуће информације” (Универзитет у Београду, 2014, стр. 4). Општи циљ дефинисан на почетку наведене стратегије наводи да је посао Универзитета: ”2.1.1 Укључивање Универзитета у Београду у савремене трендове међууниверзитетске сарадње у региону, Европи и свету” (Универзитет у Београду, 2014, стр. 1). Поменута стратешка документа, дају основ универзитету да суделује у креирању политика на надуниверзитетском нивоу, које затим постају обавеза свих чланица УБ-а.

4.4.2. Стратегија развоја Универзитета у Новом Саду

Сенат и/или Савет Универзитета у Новом Саду (УНС) је одговоран за усвајање стратешких докумената, при чему се на сајту Универзитета у Новом Саду под овом категоријом сматрају стратегије, планови и политике. Исто као и код Универзитета у Београду, пре свега се води рачуна о законима и оквирима који су у директној вези са високим образовањем и науком, и који долазе од стране надлежних министарстава, а затим и о документима који настају у оквиру УНС-а. Тренутно су на снази:

- ”Стратегија управљања ризицима на Универзитету у Новом Саду”, усвојена 24.02.2023. године (Универзитет у Новом Саду, 2023а)
- ”План за постизање родне равноправности у Ректорату Универзитета у Новом Саду”, усвојен 02.02.2023. године (Универзитет у Новом Саду, 2023б)
- ”План Универзитета у Новом Саду за постизање родне равноправности 2022-2024”, усвојен 23.12.2021. године (Универзитет у Новом Саду, 2021а)
- ”Стратегија дигиталне трансформације Универзитета у Новом Саду, 2021-2025. година”, усвојена 26.03.2021. године (Универзитет у Новом Саду, 2021б)
- ”Политика заштите животне средине и одрживог развоја Универзитета у Новом Саду”, усвојена 28.12.2020. године (Универзитет у Новом Саду, 2020а)
- ”План за унапређење система подршке у циљу обезбеђивања равноправности студената из недовољно заступљених група на Универзитету у Новом Саду”, усвојена 28.12.2020. године (Универзитет у Новом Саду, 2020б)
- ”Стратегија обезбеђења и унапређења квалитета Универзитета у Новом Саду”, усвојена 24.11.2020. године (Универзитет у Новом Саду, 2020в)
- ”Стратегија интернационализације Универзитета у Новом Саду”, усвојена 08.06.2020. године (Универзитет у Новом Саду, 2020г).

У свом деловању, Универзитет у Новом Саду се руководи и правилницима, пословницима, упутствима и одлукама. Укупно, на сајту Универзитета у Новом Саду, побројано 107 различитих докумената који одређују правац деловања УНС-а. Најзначајниј документ је ”Стратегија обезбеђења и унапређења квалитета Универзитета у Новом Саду”. У питању је прилично свеобухватан документ, који даје

основне смернице за унапређење свих аспеката академског живота на УНС. Ова Стратегија има за циљ да унапреди квалитет наставе и истраживања, да буде усклађена са европским стандардима у високом образовању и представља основу за будуће акционе планове (Универзитет у Новом Саду, 2020в). ”Своју конкурентност, атрактивност и препознатљивост Универзитет темељи на вредностима као што су изврсност, квалитет, успех, хуманост и друштвена одговорност и оне су уграђене у основе трајног уређивања односа како унутар Универзитета, тако и Универзитета са његовим окружењем”, наводи се у поменутом документу (Универзитет у Новом Саду, 2020в, стр. 2).

Кључне области деловања Стратегије су: студијски програми, наставни процеси, научно-истраживачки и уметнички рад. Део Стратегије посвећен је и наставном и ненаставном особљу, као и студентима и њиховој улози у процесима. На крају, говори се и о инфраструктури и доступним ресурсима, финансирању и управљању, као и интерној евалуацији и праћењу квалитета. Иако прилично општа и специјализована, она у стриктном смислу није стратегија развоја, нема наглашену компоненту међународне сарадње и ипак сагледава рад универзитета из специфичног угла (Универзитет у Новом Саду, 2020в).

Стратегија интернационализације Универзитета у Новом Саду, усвојена 08.06.2020. године (Универзитет у Новом Саду, 2020г), полази од прилично општих елемената, указујући на остале стратешке одреднице УНС-а, као и постојеће националне и међународне оквире. Апострофира се значај Канцеларије за међународну сарадњу и њена потреба за институционалном подршком овом сегменту. Постављају се прилично мерљиви индикатори, а као стратешки циљеви наводе се: подстицање академске мобилности (студената, наставника, истраживача), унапређење видљивости УНС у међународним академским и научним круговима, развој студијских програма на страном језику, активно учешће у европским програмима и међународним пројектима (Еразмус+, Horizon Europe, и слично), сарадња са иностраним универзитетима и истраживачким институцијама, унапређење нормативног и организационог оквира за интернационализацију, као и развој административних капацитета за подршку (Универзитет у Новом Саду, 2020г).

Стриктно гледано, УНС нема стратегију развоја, већ тај посао на себе преузима ”Стратегија обезбеђења и унапређења квалитета Универзитета у Новом Саду”. У контексту овог истраживања, важно је истаћи да УНС, кроз Стратегију интернационализације оставља могућност да буде део шире слике и то као мета организација универзитета на територији Европе. Конкретно, говоримо о члану 4, ”Стратешко позиционирање”, у ком се пажња посвећује регионалном позиционирању, позиционирању у Европи и свету које је дефинисано као глобално позиционирање (Универзитет у Новом Саду, 2020г). Документ наводи: ”Један од приоритетних стратешких циљева је да се повећају видљивост, препознатљивост и углед Универзитета и његових чланица у јединственом европском простору. Универзитет као целина, и факултети и институти који су у његовом саставу, треба да буду активно укључени у релевантне асоцијације и мреже, а у појединим областима да имају и неку од водећих улога” (Универзитет у Новом Саду, 2020г, стр. 5).

На основу изнетог, може се закључити да руководство Универзитета у Новом Саду има простора да буде део шире организације, као и да усваја одређена документа на надуниверзитетском нивоу, која постају обавеза свих појединачних чланица универзитета.

4.4.3. Стратегија развоја Универзитета уметности

Као и у случају Универзитета у Новом Саду и Универзитета у Београду, стратешка документа Универзитета Уметности (УУ) произилазе из одлука усвојених на Савету и Сенату универзитета, у оквирима које то дозвољава закон и надлежна министарства. Тренутно се издваја пет докумената, од којих су четири на снази, јер се активности два акциона плана преклапају. Конкретно, можемо говорити о следећим стратешким политикама на УУ:

- ”Стратегија еколошког развоја Универзитета уметности у Београду”, усвојена 30.05.2024. године (Универзитет уметности, 2024).
- ”Акциони план за спровођење стратегије обезбеђења квалитета на Универзитету уметности за период 2023-2026”. Усвојен 23.02.2023. године (Универзитет уметности, 2023).
- ”Стратегија обезбеђења квалитета”, усвојена 21.03.2018. године (Универзитет уметности, 2018).
- ”Акциони план за спровођење стратегије обезбеђења квалитета на Универзитету уметности за период 2019-2022”. Усвојен 26.09.2019. године (Универзитет уметности, 2024).
- ”Стратегија интернационализације Универзитета уметности 2018-2025”, усвојена 31.01.2018. године (Универзитет уметности, 2024).

Динамика сва три државна универзитета, који су чланице алијанси, прелива се на сличан начин када говоримо о праћењу рада надлежних министарстава у процесу доношења релевантних докумената. У исто време, природно, УУ се води својим ешалоном докумената који продукује, тако да је на сајту извршена подела на правила и правилнике, кодексе, акте и политике. Нека од наведених докумената су врло специфична и усмерена на тачно одређене области, као на пример ”Језичка политика Универзитета уметности у Београду”, док друга носе прилично општи карактер.

Као и у случају УНС, најзначајнији стратешки документ представља ”Стратегија обезбеђења квалитета”, усвојена 21.03.2018. године (Универзитет уметности, 2018). На њеним основама су донета и два акциона плана (први који је био активан за период од 2019. до 2022, и наредни, за период од 2023. до 2026. године). Стратегија је усмерена на системско унапређење рада УУ у свим сегментима, и то конкретно:

- ”Унапређење квалитета високог образовања
- Унапређење уметничких научних и стручних знања и вештина
- Осавремењивање студијских програма у складу са савременим токовима уметничког, научног и културног развоја, и увођење истраживања и садржаја којима се подстиче предузетништво, унапређују практичне вештине и компетенције
- Повећање ефикасности студирања
- Усаглашавање исхода учења и оптерећења студената (ЕСПБ)
- Унапређење међународне отворености Универзитета уметности и његових факултета
- Јачање академског интегритета” (Универзитет уметности, 2018, стр. 2).

Очигледно је у питању прилично свеобухватан документ који дефинише готово све релевантне области које стратегија и треба да обухвати. Иако нема термин ”развијно” у свом наслову, ова Стратегија то и јесте – стратегија развоја УУ (Универзитет уметности, 2018).

Међународна компонента УУ дефинише се кроз ”Стратегију интернационализације Универзитета уметности 2018-2025” (Универзитет уметности, 2024). Њу дефинишу четири развојна правца: јачање академске позиције и угледа УУ, развијање интернационалне свести код студената и особља, континуирано унапређење студијских програма и интензивна размена студената и особља. Стратегија дефинише геостратешке приоритете УУ, таксативно се набрајају планиране активности и учешће у различитим међународним пројектима и мрежама, уз прилично конкретно дефинисање сопствених циљева, који се односе на академску мобилност, заједничке студијске програме, интернационализацију курикулума, међународни научно-истраживачки рад и каријерно вођење, односно подршку студентима у међународним такмичењима (Универзитет уметности, 2018).

Стратегија интернационализације УУ у делу који носи назив ”Геостратешко повезивање,” јасно отвара могућност УУ да буде део међународних асоцијација и програма (Универзитет уметности, 2018, стр. 4). Поред тога, у истом делу, који се односи на ”Планиране активности међународне сарадње”, наглашава се ”Активна улога у међународним универзитетским мрежама и асоцијацијама” (Универзитет уметности, 2018, стр. 5), што оставља потребну слободу УУ да у свом пуном капацитету постане део мета организације какве су европске универзитетске алијансе, да усваја стратегије и доноси политике на надунверзитетском нивоу које затим постају обавезујуће за све сегменте Универзитета Уметности.

Изузетно је комплексно дефинисати ”политике” у Србији (Милутиновић и Качар, 2012), а услед уплива партиократије и бирократије још је теже обликовати их (Миленковић, 2011). За разлику од других политика, универзитетске нису у фокусу истраживача, а чини се ни политичара. У питању су стратегије, смернице, препоруке и мере које универзитетска и владина тела усвајају и спроводе, зарад обликовања система високог образовања (Simons, et al. 2009). ЕУ је заинтересована за универзитетске политике, њихово креирање, обликовање, доношење, спровођење и контролу. Унија се бори са изазовима, и креирање ових смерница и политика, јесте један од покушаја да се изађе из економске кризе у којој се ЕУ налази (Draghi, 2024).

Универзитети из Србије, који су чланице алијанси, доносе своја стратешка документа у складу са законом и статутом, а у односу на своје планове и у оквиру дефинисаног оквира који долази од стране надлежних министарстава. Стратегије прати значајан број других докумената у којима се планови разлажу до детаља и дефинишу акциони планови за реализацију. Велика пажња посвећена је унапређењу и контроли квалитета универзитета (УУ и УНС), док УБ развојну стратегију одваја од ових процеса.

Иако живимо у време испреплетаних међународни веза, универзитети из Србије раздвајају стратегије интернационализације од стратегија које се односе на унутрашњи развој, што је можда помало необично, јер истраживачи и универзитети нису изолована острва те поменута подвојеност у неку руку изненађује. Ипак, доступна документа у себи остављају простора да универзитети сарађују и надограђују интерне стратегије и политике, и пружају могућност управљачким структурама да буду део мета организација универзитета – универзитетских алијанси на територији Европе.

Универзитети из Србије могу постати део ширих организација и имају слободу да доносе стратегије и усвајају одређене правце деловања кроз дефинисање политика алијанси. Управо те политике, постају обавезне за све делове универзитета: факултете,

институте, департмане, одељења, катедре и на крају за појединце који чине универзитетску заједницу. У овом истраживању кроз анализу садржаја докумената трагаћемо за одговором на питање да ли се политике које долазе са надуниверзитетског нивоа пресликавају на ниво појединачних универзитета, односно да ли постоји утицај европских универзитетских алијанси; интервјуи ће отворити простор за суштинско појашњење позиције универзитетских политика на истраживаним универзитетима, а кроз компаративну анализу имаћемо прилику да упоредимо системе у Србији, Словенији и Хрватској.

5. ЕВРОПСКЕ УНИВЕРЗИТЕТСКЕ АЛИЈАНСЕ КАО ОДРАЗ ЕВРОПСКИХ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА ПОЛИТИКЕ ЧЛАНИЦА АЛИЈАНСИ

5.1. УНИВЕРЗИТЕТСКЕ АЛИЈАНСЕ У ЕВРОПИ: НАСТАНАК И РАЗВОЈ

На основама говора председника Макрона на Универзитету Сорбона (Macron, 2017), доносе се закључци на већ поменутом самиту у Гетеборгу 2017. Године, којима се наглашавају важност образовања и културе за изградњу инклузивних и кохезивних друштава и повећање конкурентности Европе у области високог образовања. Предвиђено је неколико иницијатива за постизање ових циљева, укључујући посвећеност подстицању појаве ”европских универзитета“ (Craiciun, et al. 2023). Циљ је да се уклоне препреке и успостави ефектна и дубока транснационална сарадња између универзитета у Европи (Craiciun, et al. 2023). Слично размишљају Рензимер и Брукс, наводећи да иницијатива има за циљ изврност, иновативност и инклузију у високом образовању широм Европе, са фокусом на трансформацију високошколских установа у универзитете будућности, са структуралним, системским и одрживим утицајем (Rensimer & Brooks, 2024). Од европских универзитета се очекује да делују као модели добре праксе и повећају квалитет, међународну конкурентност и атрактивност европског високог образовања (Craiciun, et al. 2023).

Група аутора, а позивајући се на Европску комисију, сматра да европски универзитети треба да садрже следеће карактеристике да бисмо их подвели под термин ”европски универзитети“:

- Да окупљају најмање три универзитета из три различите земље
- Да развијају заједничке дугорочне институционалне стратегије за врхунско образовање, истраживање и иновације и доприносе настанку ”европских диплома“
- Да сарађују са институцијама из различитих делова Европе
- Да заснивају своје активности на мултидисциплинарном приступу, са јаким фокусом на главне изазове нашег времена (климатске промене, демократизација, глобално здравље, миграције)
- Да подстичу практично искуство и негују предузетнички начина размишљања
- Да подржавају мобилности као стандардне карактеристике високог образовања, са најмање 50% студената који имају користи од физичке, виртуелне или комбиноване мобилности
- Да имају студентско тело које одражава ”разноврсност становништва“, у смислу друштвених, економских и културних аспеката. (Craiciun, et al. 2023).

Жеља Европске уније јесте да кроз иницијативу европских универзитета подстакне изврност и упорност, као и да промовише европске вредности преко алијанси одабраних за финансирање. Од алијанси се очекује креирање међууниверзитетских кампуса за све нивое студија, усмереност наставе ка студентима, приступ науци заснован на изазовима, где студенти и научни радници, заједно са придруженим партнерима, раде и стварају у интердисциплинарним тимовима, нудећи предлоге за решавање највећих изазова са којима се модерна Европа данас суочава (Maassen, et al., 2023).

Као што смо разматрали у 3. поглављу, удруживање универзитета у савезе, и креирање нових мета организација, није новина. Према Вукасовићевој и Стенсакеру, модели удруживања, као и број различитих универзитетских удружења, рапидно расту

у последњим годинама (Vukasovic & Stensaker, 2017). Оно што је новина, што смо такође разматрали, јесте чињеница да су европске универзитетске алијансе резултат спољне иницијативе, а сам иницијатор (ЕУ, примедба аутора), финансира одабране савезе са јасним очекивањима о томе како средства треба користити и које исходе од учесника очекује (Maassen, et al., 2023).

Део алијанси је настао на већ постојећим савезима или на основу добре сарадње између партнера у европском образовном простору, а ЕУ је финансирањем само помогла да се артикулишу и дефинишу неке већ постојеће везе. Богатим универзитетима са севера морали су се, због географског захтева ЕУ, прикључити и мање богати и нешто лошије ранжирани универзитети из мање развијених делова Европе, што води инклузивности али и научној разноврсности иницијативе универзитета (Lambrechts, et al. 2024).

Иницијатива европских универзитета тежи суштинској промени високог образовања у Европи, са идејом да унапреди квалитет, створи релевантне студијске програме и поради на ефективности сектора високог образовања (Olsen & Maassen, 2007). Заправо, привредни раст у Европи је последњих тридесет година на разочаравајућем нивоу, али тек сада Европа схвата повезаност истог са учинком универзитетских истраживања (Aghion, 2007). У таквом окружењу, председник Макрон се обраћа инспиративним предавањем које у стопу прати реакција Европске комисије а на основу договора са шефовима држава и надлежним министарствима у земљама чланицама ЕУ. У литератури проналазимо идеју да прекогранична универзитетска сарадња мора бити подигнута на ниво који подразумева ванвременску, институционализовану и дугорочну интеграцију академских активности које воде "европским универзитетима" будућности (Maassen, et al., 2023).

5.2. ЕВРОПСКЕ УНИВЕРЗИТЕТСКЕ АЛИЈАНСЕ КАО ОДГОВОР НА ГЛОБАЛНЕ ПРОЦЕСЕ

Сведоци смо нових потреба у Европи, али и нових мисија које су постављене пред универзитете (Fuchs, et al. 2023). Фукс инсистира на захтевима који долазе универзитетима од стране ЕУ, а то је да сами универзитети усмере своја истраживања у сврху решавања великих друштвених изазова, какве су климатске промене, на пример, а своју подршку тим захтевима остварује полугама финансирања (Fuchs, et al. 2023). Зато и настају алијансе, мета организације универзитета, које треба да употпуне културну интеграцију Европе, дају одговор на велике друштвене изазове пред којима се налази Европа и спроведу реформу система високог образовања (Fuchs, et al. 2023).

Када се говори о реформама, европске универзитетске алијансе имају улогу пионира у трансформацији високог образовања на почетку XXI века, са циљем да створе динамичну, квалитетну и конкурентну академску заједницу која ће служити као модел за остале универзитете, како унутар тако и изван алијанси. Алијансе су позване да поставе стандарде у квалитету наставе, истраживањима и иновацијама, а њихов успех треба да инспирише друге универзитете да усвоје сличне праксе и приступе сарадњи на транснационалном нивоу. Алијансе треба да створе универзитете који су атрактивни за студенте и истраживаче из целог света, повећавајући престиж и утицај европског система високог образовања (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Универзитети, као темељи знања у модерном друштву, имају одређену врсту одговорности према друштвима у којима постоје, односно, морају допринети одрживом развоју својих заједница (Pereira, et al. 2023). Фукс инсистира на потреби чвршћег увезивања универзитета и привреде, наглашава да ЕУ већ неко време није пружила

револуционарно решење како то тренутно чине САД и Кина, и истиче да ”следећи гугл мора доћи из ЕУ” (Fuchs, et al. 2023, стр. 367), сликовито указујући на потребу иновативних решења која би дошла из ЕУ и покренула привредну активност.

Кроз стручну литературу, бар када је реч о универзитетским алијансама, провејава још један захтев, а то је да Европа постане жељена дестинација за студенте и особље (Craciun, et al. 2023). Умрежавањем кроз алијансе, очекује се већа видљивост институција и подизање њихове репутације, што очекивано води атрактивности и потенцијално већем броју студената, наставника и истраживача. Међународна институционална видљивост је неопходна, како би се привукао кадар који жели да ради на универзитетима у Европи (Craciun, et al. 2023). Није најјасније да ли ЕУ овим мерама тежи привлачењу студената из целог света или је фокус на продубљивању универзитетских политика за саме грађане Европе, такозвану културну интеграцију Европе. Статистика каже да смо сведоци увећање мобилности студената за 400% од момента када су прве алијансе кренуле са спровођењем програма, као и информације да скоро половина студената који тренутно студирају у Европи, то чине на универзитетима који су део неке од алијанси (Craciun, et al. 2023).

Још један од фактора, који је тешко игнорисати, јесте рангирање универзитета (Wint & Downing, 2017). Национална и међународна рангирања су све чешћа појава и све више добијају на значају у модерном свету. Иако се већина рангирања базира на истраживачким капацитетима институција, све више студената бира универзитете управо према рангирању (Moodie, 2014). Модели, методологија и разлози рангирања су упитни, они учвршћују и подржавају неједнакост и воде ка униформисаном образовању (Pusser & Marginson, 2013). Рангирања стоје на изузетно ”евро-америчком” погледу на свет, где се потцењују истраживачки капацитети и потенцијали Азије и Африке, и све се посматра кроз истраживачки потенцијал институција (Fauzi, et al. 2020). Ипак, рангирање универзитета није занемарљив фактор. Њега не посматрају само студенти приликом одабира универзитета (Moodie, 2014), већ и сами универзитети и државе, које често своје универзитетске политике темеље управо на међународном или националном рангирању (Wint & Downing, 2017). Уосталом, ЕУ је кренула од идеје да сама креира модел рангирања универзитета у Европи (Der Wende, 2011), па до прихватања модела који већ постоје и покушаја да се поправи положај универзитета на њима. Без обзира на то да ли се признају модели рангирања и коришћена методологија, рангирања указују на велики јаз између европских и америчких универзитета. Наиме, ако се упореде најбољи европски и најбољи амерички универзитети, опажа се разлика која је готово недостижна (Aghion, 2007). Једна од иницијатива усмерена ка томе да се јаз премости, или бар умањи, била је политика ”троугла знања“, која је имала за циљ снажније увезивање високог образовања, истраживања и иновација у Европи, а све са циљем подстицања глобалне економске конкурентности ЕУ (Maassen, et al., 2023). Међутим, анализа овог приступа показала је озбиљне тешкоће услед лоше координације иницијативе, како на нивоу политика, тако и на националном, регионалном и европском нивоу (Maassen & Stensaker, 2011). Било је потребно тражити нов начин решења за старе проблеме. Агион разлоге за тако лош положај универзитета проналази у лошој управи, недовољној аутономији институција, и најважније, малим улагањима у високо образовање – 1,3% БТП-а у ЕУ, наспрам 3,3% БТП колико се издваја у САД-у. Разлика је још очигледнија ако се упореде цифре улагања у високо образовање по студенту – 10.000 долара у Европи, наспрам 35.000 долара у САД-у (Aghion, 2007).

Чињеница је да је ситуација на глобалном тржишту универзитета врло конкурентивна (Brankovic, 2018b), да смо сведоци слабог привредног раста у Европи (Draghi, 2024), да постоји проблем маргинализације високог образовања у Европи

(Maassen, et al., 2023), као и потребу да се привуче већи број студената и истраживача (Craciun, et al. 2023). Уз наведено, ту је и поменути изазов рангирања. Све наведено, чини критично раскршће.

Група аутора износи занимљиву тврдњу, а то је да постоји одређена веза између рангирања универзитета и учешћа у алијансама: боље рангирани универзитети чине део иницијативе европских универзитета (Lambrechts, et al. 2024). Мада, исти аутори затим ублажавају ову тврдњу допуном да постоје и други фактори који утичу на удруживање универзитета зарад креирања алијанси, пре свега позивање на потребу географске распрострањености и инклузије (захтеви ЕУ за пријаву пројеката алијанси), али и чињеница да се на листама учесника програма могу наћи и универзитети који нису рангирани (Lambrechts, et al. 2024).

Целокупна иницијатива има за циљ да европски универзитети постану носиоци глобалне промене, постављајући Европску унију као лидерску силу у образовању, истраживању и иновацијама. Од успешних алијанси се очекује да постану катализатори трансформације не само универзитетског система, већ читавог друштва и Европе, што ће допринети дугорочној конкурентности и одрживости континента. То је основни постулат поменуте идеје која је и даље у почетној фази (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

5.3. ОБИМ И ИНИЦИЈАТИВА ЕВРОПСКИХ УНИВЕРЗИТЕТА

Иницијатива европских универзитета у центру је многих дискусија у европском високом образовању последњих пар година. Као што смо већ помињали, модел лансиран од стране ЕУ има за циљ продубљивање транснационалне универзитетске сарадње и са собом носи велики потенцијал за јачање европског простора високог образовања и истраживања, али и за то да учини систем међународно конкурентним (Corazza, et al. 2024). Срж Европске универзитетске иницијативе је изградња дубоких стратешких савеза између универзитета. Често се истиче да дугорочна одрживост захтева континуирану политичку и финансијску подршку, односно захтева се од ЕУ да има план и након 2027. године, до када је иницијално планирано да траје програм (Craciun, et al. 2023).

Морамо констатовати да се иницијатива шири брже него је то планирано и чини се да алијансе губе префикс изузетности који им је био намењен. У стручној литератури се провлачи питање да ли универзитетске алијансе теже изузетности, односно креирању чврстих веза између снажних универзитета, или је циљ донатора (ЕУ) да направи што већи број алијанси на територији Европе (Charret, et al. 2025). Први позив отворен је 2018. године, а прва средства и прве алијансе кренуле су са радом наредне, 2019. године. У првом циклусу, било је одабрано 17 пројеката алијанси, од 54 пристигле пријаве, са укупно 114 универзитета из 26 земаља (European Commission, 2024). Наредни позив из 2019, увео је још 24 алијансе које су кренуле са радом 2020. године. Године 2021. није било позива, да би 2022. године, 16 алијанси из првог циклуса добило буџет за нове четири године, а 4 нове алијансе су добиле средства. Неке алијансе су проширене, и добиле су нове чланове, тако да је број универзитета нарастао на 340 из 31 земље. Тренд раста алијанси настављен је и у следећем позиву из 2022, када је постојало укупно 50 активних алијанси (European Commission, 2024). Последњи позив објављен је 2023. године, одабрано је још 14 нових алијанси (European Commission, 2024), а према доступним информацијама, ЕУ не планира нове позиве, сем позива за наставак финансирања већ постојећих пројеката (European Commission, 2024).

Табела бр. 2: Структура алијанси у Европи. Према: (European Comission, 2024)

Почетак пројекта	Број алијанси	Број универзитета	Број земаља
2019.	17	114	24
2020.	41	280	31
2021.	41	280	31
2022.	44	340	31
2023.	50	430	35
2024.	64	560	35

Данас укупно постоји 64 алијанси које обухватају више од 560 високошколских установа свих типова из 35 земаља, укључујући све земље ЕУ, Албанију, Босну и Херцеговину, Исланд, Црну Гору, Северну Македонију, Норвешку, Србију и Турску. Наведена 64 савеза окупљају скоро 2.200 придружених партнера из сектора невладиних организација, предузећа, градова, локалних и регионалних власти и других институција (European Comission, 2024). Преглед почетка пројекта, броја алијанси, укључених универзитета и земаља из којих универзитети долазе, налази се у Табели бр. 2 (према: European Comission, 2024).

Табела бр. 3. Буџет алијанси са стратегијом проширења. Према: (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Укупан број високошколских институција које су партнери на пројекту, са стратегијом проширења	Максимални ЕУ буџет (у милионима евра)
6 или мање проширење на 8	12.80
5 или мање проширење на 7	11.20
4 или мање проширење на 6	9.60
3 проширење на 5	8.00

Европска комисија је током времена увела једну новину: алијансе које имају више чланица конзорцијума или оне које додају нове чланице постојећим конзорцијумима, имају право на већи буџет од стране ЕУ. Преглед алијанси са стратегијом проширења, тј. преглед доступних средстава, налази се у Табели бр. 3.

5.4. ЦИЉЕВИ И ПРИОРИТЕТИ АЛИЈАНСИ

Циљеви које Европска комисија дефинише у свом позиву за финансирање су постављени врло широко, али су ухватљиви, издвојиви и исте је релативно лако дефинисати. Неки аутори сматрају да иницијатива поседује потенцијал формирања

нове институционалне форме унутар области високог образовања (Maassen, et al., 2023). Европски универзитети се све више истичу као значајни актери способни да усмеравају развој нових политика у областима истраживања и образовања, доприносећи истовремено изградњи одрживих заједница (Corazza, et al. 2024). Конкретни позиви за алијансе објављени су у Водичу за Ерасмус + програм, чији су иницијативе европских универзитета изворно део. И први и други текст позива су готово идентични, сем минорних измена у стилу и језику, али суштински је то исти текст (European Commission, 2018 & European Commission, 2019). Новац опредељен за пројекте је до 5 милиона евра по алијанси, док је за сваку алијансу обезбеђен и додатни новац преко програма Хоризонт 2020, управо са идејом увезивања иницијативе са истраживањима и иновацијама (Maassen, et al., 2023).

Настојало се формирати европске савезе са око пет до осам чланица, чији је циљ успостављање образовних стандарда и јачање сарадње у различитим областима. Приступ је релативно нов, мада имамо сличних примера у прошлости (Fuchs, et al. 2023). Иницијатива европских универзитета, изворно део Ерасмуса, задржала је призив да је ту због и за грађане Европе. Тако први циљ програма јесте промоција заједничких европских вредности и јачање европског идентитета, које се заснивају се на идеји да Европа није само географски простор већ и заједница културно, историјски и вредносно повезаних народа. Овај концепт тежи да створи нову генерацију Европљана који ће деловати у складу с идејом јединства у различитости. Кроз наведени концепт, Европа тежи изградњи друштва које је конкурентно, инклузивно и припремљено за изазове глобализације, истовремено задржавајући свој јединствени културни и историјски идентитет (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Термин ”троугао знања“ поново се помиње и користи као концепт који представља синергију између високог образовања, истраживања и иновација. У економији која се базира на знању, дугорочно богатство не зависи само од људског капитала и истраживања као издвојеног дела, већ управо супротно: све зависи од синергије људског капитала и истраживања који заједно воде ка иновацијама (Maassen, et al., 2023). Наглашава се значај међународне сарадње, посебно у европском контексту, где је потребно да се разменом знања, ресурса и најбољих пракси премаше националне границе. Потребно је допринети европској економији базираној за знању, култури и благостању, користећи на најбољи начин иновативне педагошке методе (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Након пропагандног и политичког циља из водича, долази се суштинског, другог циља позива, где се приоритет даје унапређењу квалитета, постизању атрактивности и међународне конкурентности институција високог образовања у Европи (European Commission, 2018 & European Commission, 2019). Указује се на то да паралелно треба радити како на унапређењу квалитета студијских програма, тако и на привлачењу страних студената на високообразоване институције у Европи. Тако Вукасовић и Стенсакер истичу да је у Европи формирано неколико универзитетских савеза са циљем да допринесу обликовању политика у области истраживања и образовања. Савези овог типа представљају нове актере у све сложенијем систему вишеслојног управљања који укључује бројне заинтересоване стране у овој области (Vukasovic & Stensaker, 2017).

Други циљ, или стуб позива како га можемо назвати, разрађен је у наставку водича до детаља. Наводи се да су европски универзитети интердисциплинарни и да представљају дугорочну визију европског образовног простора. Као део, такозване ”треће мисије“, универзитети доприносе регионалном развоју, баве се доживотним учењем, организују јавне дебате, саветују локалне власти или друге заинтересоване

стране и представљају катализатор академског предузетništva (Fuchs, et al. 2023). Суштински, очекује се да ће алијансе до 2025. године достићи следеће:

1. Заједничку, интегрисану и дугорочну стратегију образовања, коју ће, када је то могуће, увезати са истраживањима и иновацијама и друштвом у целини (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Интегрисана и дугорочна стратегија образовања има за циљ стварање усклађеног система који обједињује образовање, истраживање и иновације. Тежи се не само унапређењу знања и вештина, већ и подстицању културе сарадње, а од наставника, и истраживача, очекује се активна улога у спровођењу стратегије. Њихов рад треба да буде усмерен на јасно дефинисане теме које се односе на потребе заједнице, што укључује интердисциплинарне и иновативне приступе. Замишљени модел стратешког планирања омогућава да образовање буде не само одраз академске изврности, већ и средство за суочавање са комплексним изазовима савременог света. Овде се пре свега мисли на недовољни привредни раст у ЕУ, и тежњи да ЕУ постане континент изврности у науци и истраживању (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

2. Креирање европског међууниверзитетског кампуса (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Европски међууниверзитетски кампус представља визију потпуно интегрисаног образовног простора, где студенти, истраживачи и универзитетско особље, лако и ефикасно сарађују и деле ресурсе, без обзира на физичке и институционалне границе. Концепт је осмишљен да подржи мобилност, иновације и размену знања, истовремено јачајући јединствени европски академски простор. Европски међууниверзитетски кампус не само да ствара нови стандард у високом образовању, већ постаје и симбол европске интеграције, где знање, сарадња и иновације руше границе и постају заједнички ресурс за све (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Укључивање мобилности као саставног дела студија на свим нивоима (основним, мастер и докторским) представља кључни корак у стварању динамичног и интегрисаног образовног простора у Европи. На тај начин, студентима се пружа могућност да стекну међународна искуства, развијају глобалне компетенције и допринесу свом личном и професионалном развоју. Овде треба имати у виду: физичку мобилност, где студенти физички део наставе, обуке или праксе похађају на партнерском универзитету у алијанси; виртуелну, где студенти учествују у онлајн програмима, курсевима или истраживањима које организују партнерски универзитети, и комбиновану, где студенти један део наставе похађају онлајн, док други део проводе на краткорочној блок-настави (нпр. недељу дана) на партнерском универзитету. Поседњи модел је изузетно популаран јер комбинује предности виртуелне и физичке мобилности, омогућавајући флексибилност и смањује финансијске трошкове. Циљ програма мобилности је изузетно високо постављен: 50% студената треба да има користи од програма мобилности – физичке, виртуелне или комбиноване (European Commission, 2018 & European Commission, 2019), што је, ако имамо у виду величину алијанси, готово недостижан број.

Нови заједнички флексибилни студијски програми представљају наредни елемент реформе европског образовања, и усмерени су на интеграцију иновација, интердисциплинарности и међусекторске сарадње у наставном процесу. Они одражавају потребу за модернизацијом образовања како би оно постало релевантније,

приступачније и прилагођеније изазовима савременог друштва. Чини се да је образовање пред истим изазовом као што је било на почетку XIX века и проблема који је довео до Хумболтове реформе. Циљ овог дела позива је припрема студената за тржиште рада, као и развој иновативних решења (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Очекује се да програми буду модерни, да интегришу практичност, предузетнички дух и друштвену одговорност, стварајући нову генерацију високообразованих стручњака који могу одмах допринети својим заједницама. Кључно је да универзитетски програми буду оријентисани ка решавању конкретних проблема, тако да наставни садржаји и пројекти одговарају реалним потребама индустрије и друштва (European Commission, 2018 & European Commission, 2019). Укључивање екстерних ментора из индустрије, невладиних организација и јавног сектора у наставу, је обавеза овог приступа (European Commission, 2018 & European Commission, 2019). Суштински, приступ жели да свршени студенти буду спремни за рад у интердисциплинарним тимовима, и припремљени за рад који их очекује у привреди. На све то, очекује се да показују жељу за примену иновација, и да су спремни да се лако адаптирају на сваки предстојећи изазов.

Међууниверзитетски кампус, као симбол интеграције и сарадње у оквиру европских универзитетских алијанси, треба да осликава богатство различитости. Студенти долазе из различитих култура, статуса и друштва, што доприноси учењу кроз размену идеја, перспектива и култура, а сами универзитети треба да осигурају једнак приступ свима, независно од статуса студената. Од кампуса се очекује да пружи подршку маргинализованим групама и студентима са посебним потребама, као и да буде отворен и за студенте који желе да студирају ванредно, прилагођавајући наставне програме њиховим потребама, што укључује флексибилне распореде, онлајн наставу и подршку за учење на даљину (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

3. Креирање европских тимова базираних на знању, са приступом решавања конкретних изазова (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Европски тимови базирани на знању представљају стару идеју, организовану на нов начин. У питању је модел сарадње академске заједнице и других друштвених актера, усмерен на решавање конкретних изазова у складу са мисијом и визијом сваке алијансе. Тимови су кључни за подстицање иновација, развој предузетничког духа и примену решења у реалном свету, и обједињују студенте, истраживаче и наставнике из различитих дисциплина, допуњујући то знањем и искуством привредника, регионалних власти и цивилног друштва. Говоримо о свеобухватном погледу на проблеме и развој решења која су одржива и применљива. Истраживачи и студенти се подстичу да своје резултате претворе у комерцијално применљива решења, што подразумева оснивање стартапова, развој патената и јачање сарадње између академије и привреде (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Подразумева се синергију свих актера. Од универзитета, компанија, па до локалних власти и цивилног друштва, који удружују своје ресурсе, идеје и вештине, а све зарад заједничких циљева. Сарадња омогућава да се теоријска знања из академске заједнице трансформишу у практична решења. Тежи се стварању динамичног образовног екосистема који ће побољшати запошљивост и практична знања студената, јачати капацитете европских региона у примени иновација и допринети конкурентности Европе на глобалном нивоу кроз интеграцију знања, иновација и предузетништва (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

5.5. ОЧЕКИВАЊА ОД АЛИЈАНСИ

Читање позива пројекта и писање предлога су једна ствар, али питање јесте која су конкретна очекивања испред актера и на чему они морају радити. Чињеница је да алијансе у оквиру овог модела иду корак даље од традиционалних модела удруживања универзитета. Док конвенционални модели често подразумевају сарадњу у ограниченим доменима, попут истраживања или размене студената, алијансе финансиране под окриљем Европске уније постављају амбициозније циљеве. Очекује се да учесници овог процеса развију дугорочне стратегије које ће водити до стварања интегрисаних "Европских универзитета". То значи да је фокус на дубокој интеграцији академских програма, заједничком коришћењу ресурса, међусобном признавању квалификација, као и на усклађивању образовних и истраживачких приоритета. Не само да се проширују постојећи модели сарадње, већ се ствара и јединствена платформа за изградњу европског простора високог образовања који ће бити отпоран, иновативан и конкурентан на глобалном нивоу. У том смислу, алијансе представљају темељ за креирање будућих "Европских универзитета" који ће функционисати као истинске транснационалне институције (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Очекивања су да се доступна средства користе управо за остваривање јединственог циља: постепене интеграције универзитета. У складу са тим, први корак је усвајање заједничких стратешких докумената, односно потписивање "писма о намерама", након чега следи и доношење заједничких стратегија, а које опет покривају различите области интеграција универзитета. Након стратегија, прелази се на усвајање заједничких политика и дефинисања области деловања и потенцијалних решења које алијанса нуди. Очекивано, у процесима сваки појединачни универзитет има своје место, тако да је наредни корак, преношење сета стратегија и универзитетских политика, које су договорене на мета нивоу, на појединачни ниво сваке чланице појединачно (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Свака алијанса у оквиру овог програма добија слободу да креира свој сопствени план развоја, одреди приоритете, дефинише сопствени сет докумената, чиме се осигурава флексибилност и прилагођеност специфичним потребама и капацитетима њених чланица, али и чува институционална аутономија. Европска унија пружа основне смернице, али оставља одговорност алијансама и њиховим чланицама да одреде динамику, приоритете и полазне основе за изградњу алијансе (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

Концепт заједничких интеруниверзитетских кампуса ослања се на идеју да високо образовање и истраживања морају бити дубоко повезани са решавањем реалних проблема и потребама индустрије. Студијски програми треба да буду осмишљени тако да одговарају захтевима тржишта рада, што даје могућност студентима да развију практичне вештине и знања која ће их учинити конкурентним и спремним за изазове савременог доба (European Commission, 2018 & European Commission, 2019). Истраживање и иновације морају играти кључну улогу у овом моделу, и морају се усмерити на друштвено ангажовање, решавање актуелних проблема и стварање нових знања која ће користити широј заједници. Уз то, алијансе морају подстицати предузетнички дух, како код студената тако и код наставника и истраживача, које ће омогућити примену иновација у пракси (European Commission, 2018 & European Commission, 2019). Последње подразумева увезаност академске заједнице са привредом, као и стварање тимова између академских радника, привредника, цивилног друштва, општина, градова, па све до појединаца, као облика синергије између свих актера у задатом процесу.

Закључни део водича суштински је важан за практичну примену програма и служи као оперативни алат за учеснике у процесу пријаве. Он даје увид у механизме који осигуравају ефикасност, транспарентност и правичност пројеката у оквиру програма. Овај оперативни аспект водича чини га корисним ресурсом за оне који желе активно учествовати у програму, по правилу се налази у сваком појаву ЕУ као смернице за рад, али у нашем истраживању, остаје периферна тема у односу на теоријске и концептуалне расправе којима се суштински бавимо (European Commission, 2018 & European Commission, 2019).

5.6. УТИЦАЈ АЛИЈАНСИ НА УНИВЕРЗИТЕТСКЕ ПОЛИТИКЕ УНИВЕРЗИТЕТА ЧЛАНИЦА

Алијансе су добиле јако незахвалан задатак, а то је да реформишу високо образовање у Европи, што је јако изазовно ако имамо у виду испреплетане националне институционалне оквири, историјски контекст настанка институција и различите приоритете универзитетских политика сваког од актера (Charret, et al. 2025). Ипак, пре него што су алијансе, односно иницијатива европских универзитета, настале као облик организовања између универзитета у Европи, група аутора је разматрала различита универзитетска удружења, и њихов утицај на стратешке одлуке и креирање политика на појединачним универзитетима (Charret & Chankseliani, 2023). Значај оваквог удруживања у мета организације универзитета, лежи пре свега у дељењу инфраструктуре, смањењу трошкова потребних за овај тип организација, а заједничким деловањем се постижу и бољи резултати, јер засигурно није исто да ли неко заступа појединачан универзитет, или групу универзитета (Charret & Chankseliani, 2023). Мета организације универзитета су већ постали утицајни у области креирања универзитетских политика. Интересне групе, као што је Европска универзитетска асоцијација (EUA), The Guild или LERU (League of European Research Universities), комуницирају директно са представницима ЕУ, бране и заступају интересе универзитета чланица (Charret & Chankseliani, 2023).

Форма универзитетских алијанси има директан утицај на националне и институционалне политике. Наводи се пример Румуније, где пре алијанси, није постојала могућност заједничких студијских програма са универзитетима из другим земаља. Услед притиска, који је дошао управо из сфере универзитетских алијанси, дошло је заокрета: како на националном нивоу, где је отворена могућност да се створе заједнички студијски програми са партнерима из иностранства, тако и на институционалном нивоу, где су појединачни универзитети, одмах пригрлили ову могућност и ушли у аранжмане заједничких програма (Craşun, et al. 2023). Слично као у Румунији, у Шпанији је промењено национално законодавство, како би се омогућило универзитетима који су део европских универзитета, да лакше превазиђу административне баријере у процесу креирања заједничких студијских програма (Charret, et al. 2025). У Чешкој је донета нова Стратегија интернационализације високог образовања од 2021. године, која подстиче универзитете у земљи да постану део иницијативе европских универзитета (Craşun, et al. 2023). ЕУ инсистира да промене у националним системима које настају због алијанси, не смеју бити ексклузивне, већ морају важити за све актере у систему високог образовања (Grumbinaît, et al. 2025). Овде се пре свега мисли да потенцијална ”достигнућа” алијанси, морају бити доступна свим заинтересованим странама, а не само оним универзитетима који чине део програма алијанси.

Неке земље су установиле регуларне састанке на релацији универзитети чланице алијанси и представници надлежних министарстава или других владиних тела,

са идејом да се прати напредак и позитивно реагује где и када је то могуће. Често се пружа и административна помоћ универзитетима од стране надлежних министарстава (Grumbinaitė, et al. 2025). Алијансама се признаје и посебна улога код спровођења болоњског процеса, јер је неки аутори виде као природан наставак реформи које су кренуле 1999. године (Grumbinaitė, et al. 2025).

Поред законских, већина држава из којих долазе алијансе, је и финансијски подржала ове савезе. Поред буџета на који су учесници могли да рачунају из ЕУ, готово све државе су новчано подржале иницијативу, показујући на тај начин одређени степен уважавања тренутних околности креирања мета универзитетских организација, и потенцијала које они носе са собом (Craiciun, et al. 2023). Иницијално, добијање новца од стране ЕУ за оснивање мрежа виђено је као велики подстрек да се ради на новим и иновативним решењима. Ова констатација посебно добија на тежини, јер према званичним подацима ЕУ, средства која се добијају из буџета ЕУ нису довољна, и 84% универзитета мора да директно кофинансира програм из сопствених извора (Grumbinaitė, et al. 2025), стога је партиципација националних држава и кофинансирање програма од изузетне важности за одржање програма.

Очигледно је да државе чланице на различите начине подржавају иницијативу алијанси, било кроз измене закона, доношење стратегија, консултантске услуге надлежног министарства, и/или као директну финансијску помоћ програму. Наведено носи са собом и захтеве који се спуштају на ниво појединачних универзитета, од који се траже одређене измене и допуне, пре свега у погледу стратешког деловања и спровођења конкретних универзитетских политика. Мора се поставити питање финансијске одрживости, то јест, до када универзитети могу да рачунају на помоћ својих држава и ЕУ модела финансирања. Фукс примећује да је стално присутна финансијска неизвесност програма, где актери нису сигурни до када и колико средстава имају на располагању, што води и ка највећем изазову пред којим су алијансе (Fuchs, et al. 2023).

5.7. ЗАКЉУЧНО РАЗМАТРАЊЕ: ОД АЛИЈАНСИ ДО ЕВРОПСКОГ УНИВЕРЗИТЕТА И КРЕИРАЊА УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА

Нико не зна како ће се развијати иницијатива европских универзитета, поготову јер је јако мало емпиријских података, цео процес развоја је и даље на почетку, али аутори истичу да морамо бити оптимисти и веровати у идеју која може покренути Европу (Fuchs, et al. 2023). На крају крајева, универзитети имају посебну улогу у друштву, они су увек на првој линији нових идеја и доприносе развоју друштва (Fuchs, et al. 2023).

Мета организације универзитета нису новина, али мета организације финансиране од стране друге мета организације, засигурно јесу. Недовољан привредни раст, неатрактивна дестинација за студирање, маргинализација високог образовања, лош статус универзитета на листама рангирања универзитета, као и велика конкуренција на глобалном нивоу, неки су од разлога зашто је ЕУ лансирала овако скуп и сложен систем. Иницијално, идеја је била елитистичка, али се временом веома проширила и данас обухвата готово све важне универзитете у Европи. Домети иницијативе и даље су у магли.

Истраживач Шаре из Оксфорда, са групом истомишљеника, детаљно проматра улогу алијанси у европском образовном простору. Они дају врло сликовит опис универзитетских политика: као постери који се прелепљују једни преко других, временом једни постери бледе, други се цепају, а на све њих се изнова и изнова лепе се нови које чека иста судбина. Овом метафором, аутори скрећу пажњу на универзитетске

политике које коегзистирају, преклапају се, допуњују и током времена једна другу обликују, од појединачног (универзитетског) нивоа, преко регионалног, националног до европског (Charret, et al. 2025). У свом раду из 2023, Шаре поново сликовито приказује истраживања политика које креирају алијансе. Уводи се термин ”ризомска анализа”, преузет из биологије. У питању је неконвенционални приступ проучавању алијанси, при чему је облик ризома кључан за разумевање приступа: у питању је ”подземно стабло”, где истраживање подразумева приступ без јасног центра, већ је у питању модел мреже која се шири у више праваца, без хијерархије, некакве линеарне структуре или једноставно описивог модела (Charret & Chankseliani, 2023).

Ова два сликовита приказа прилично добро објашњавају структуру алијанси. Са једне стране, ту су политике које се ”лепе” једне на друге – универзитетске, регионалне, националне и европске; оне се преплићу, мешају, срастају, коегзистирају и утичу једне на друге. Са друге стране, алијансе су стабла која расту испод земље, те нисмо сигурни како ће се развијати. Алијансе се шире у свим правцима и прожимају све сегменте реформе високог образовања. Цео процес има подршку националних држава, која се огледа у институционалним решењима, законским изменама и финансијској помоћи. Ипак, нејасно је да ли ЕУ и националне државе издвајају довољно новца или и сами универзитети морају додати део сопствених средстава.

Ако алијансе посматрамо као стуб на који се лепе постери политика, како то види Шаре са групом аутора, морамо констатовати потребу универзитета да прате ”налепљене” политике, усклађују своје, и саме ”лепе” своје универзитетске политике, јер овде није само посреди усклађивање интерних, регионалних, националних и европских, већ је ту и усклађивање са партнерима који чине алијансе, и прихватање политика које настају на нивоу мета организације алијанси. Наше истраживање управо тежи процењивању у којој мери се ”налепљене” политике могу пронаћи у интерним универзитетским политикама истраживаних универзитета у Србији, Словенији и Хрватској.

Табела бр. 4: алијансе из 2022, 2023. и 2025.

Према:(European Commission 2022; European Commission 2023; European Commission 2024).

Назив алијансе	Број чланица	Назив алијансе	Број чланица
ACE2EU	9	COLOURS	9
Across	9	EULiST	10
ARTEMIS	8	EUPeace	8
BAUHAUS4EU	10	IN.TUNE	8
CHALLENGE.EU	8	NEOLAiA	9
EMERGE	9	STARS EU	9
EUNICoast	12	UREKA SHIFT	6
EUonAIR	10		
HEROES	9		
KreativEU	11	Назив алијансе	Број чланица
OpenEU	10	EU4DUAL	9
PIONEER	9	EU GREEN	9
SUNRISE	9	INGENIUM	10
UNINOVIS	7	UNIgreen	8

Три захтева пред актерима су кључ на којима се очекују да почивају универзитетске политике. То су заједничка, интегрисана и дугорочна стратегија образовања, креирање европског међууниверзитетског кампуса, и креирање европских тимова базираних на знању, усмерених ка решавању конкретних изазова (European Commission, 2018 & European Commission, 2019). Стога и треба очекивати да све будуће политике универзитета који су део алијанси, настану испод три наведена оквира (детаљно појашњена у овом поглављу).

У Табели бр. 4 и Табели бр. 5, налази се списак свих универзитетских алијанси. Табела бр. 5, обухвата алијансе које су већ завршиле прву фазу пројекта и кренуле са спровођењем друге фазе, где се и налазе универзитети из Србије, Словеније и Хрватске који су предмет овог истраживања, док Табела бр. 4, обухвата алијансе које су и даље у почетној фази. Треба додати да су се алијансе из прва два позива водила и политиком проширења, о чему је већ било речи, те имају већи број чланица него што је то био случај на почетку, што је такође видљиво у Табели бр. 5.

Последње питање које ћемо обрадити пре самог приказа, анализе и интерпретације резултата нашег истраживања, јесте историјат високог образовања у Србији, Словенији и Хрватској. Намера је да се осветле неки изазови које системи са собом носе из заједничке прошлости, али и утврди колико се изазова из ЕУ и ЕПВО прелива на земље у региону, оптерећује њихов развој и утиче на креирање и спровођење универзитетских политика.

Табела бр. 5: преглед алијанси из прва два позива са политиком проширења. Према: (Charret & Chankseliani, 2023).

Назив алијансе	Број универзитета у пилот фази	Број универзитета од друге фазе	Назив алијансе	Број универзитета у пилот фази	Број универзитета од друге фазе
Први талас			Други талас		
UNA Europa	7	9	ATHENA	7	N/A
4EU +	6	6	AURORA	9	9
ARQUS	7	8	Circle U	7	8
CHARMEU-EU	5	8	E3UDRES2	6	10
CIVICA	7	9	EC2U	7	8
CIVIS	8	9	EELISA	9	9
EU CONNEXUS	6	9	ENGAGE.EU	7	9
ECIU	11	12	ENHANCE	7	9
EDUC	6	8	ENLIGHT	9	9
EPICUR	8	9	ERUA	5	8
EUGLOH	5	9	EUNICE	7	10
eu4art	4	N/A	EuniWell	7	9
EUTOPIA	6	9	EURECA-PRO	7	9
FORTHEM	7	9	EuroTeQ	6	8
SEA-EU	6	9	eut +	8	8
UNITE!	7	9	FilmEU	4	8
YUFE	8	8	INVEST	5	7
			NeurotechEU	8	8
			RUN-EU	8	8
			T4E	7	10
			ULYSSEUS	6	8
			UNIC	8	10

6. ОКВИРИ УНИВЕРЗИТЕТСКОГ ОБРАЗОВАЊА У СРБИЈИ, СЛОВЕНИЈИ И ХРВАТСКОЈ

6.1. УНИВЕРЗИТЕТСКО ОБРАЗОВАЊЕ У СРБИЈИ, СЛОВЕНИЈИ И ХРВАТСКОЈ

6.1.1. Општи осврт на настанак и развој високог образовања у Србији, Словенији, и Хрватској

Почеци високог образовања у Републици Србији везују се за 13. септембар 1808. године, када је ”Доситеј Обрадовић по одобрењу и у присуству војда Карађорђа, у Београду отворио београдску Велику школу“ (Статут Универзитета у Београду, 2018, стр.1). Тако је једна од првих одлука слободне Српске државе било оснивање Министарства образовања, на чије чело је постављен Доситеј Обрадовић, а образовање је Актом постало обавезно за све (Brown, 1946). Иста је била кратког даха, јер је већ 1813. године угашена, услед политичких околности.

Одлуком Милоша Обреновића од 1. јула 1838. године, Велика школа је обновљена, овог пута као Лицеј, и измештена је у Крагујевац. Законом о устројству Велике школе од 6. октобра 1863. године, Лицеј постаје Велика школа и враћа се у Београд, у Капетан Мишино здање, где се Ректорат Универзитета у Београду и данас налази. Почетком 1905. године, када су се стекли услови за то, изгласан је Закон о Универзитету, потписује га краљ Петар Први Карађорђевић, и тим чином Велика школа постаје први универзитет у Србији – Универзитет у Београду (Статут Универзитета у Београду, 2018).

Основни циљ Велике школе и Лицеја, који су постојали у Србији у XIX веку, био је да школује судије, учитеље и чиновнике за потребе државе (Бонцић, 2021). Паралелно са тим, а ”од краја 30-их година 19. века, српска држава је плански и систематски стипендирала студенте на страним универзитетима, који су по повратку у земљу постајали државни чиновници, стручњаци и наставници Лицеја” (Бонцић 2021, стр. 403). Наставници су водили борбу за независан универзитет, универзитет слободан од уплива власти, али су се тек почетком XX века испунили не само наставни и научни критеријуми, већ и економски, друштвени и политички услови да се та идеја оствари и отвори модеран европски универзитет 1905. године (Бонцић, 2021). Стварањем Краљевине Срба, Хрвата и Словенаца, Универзитет у Београду се нашао у новој држави, али су проблеми остали исти: недостатак простора, политичко ангажовање студената и наставника у периоду између два рата, као и глобално сиромаштво у земљи (Бонцић, 2021).

Занимљиво је додати да је и поред сиромаштва студената, пред сам почетак II светског рата, Универзитет у Београду био изузетно богат: располагао је са 75 фондова и задужбина, које су стипендирале сиромашне студенте, награђивале ауторе стручних и научних радова, финансирале научно-истраживачки рад (Универзитет у Београду, 2025). Први фонд основан је далеке 1890. године, и то ”Фонд за подизање Ботаничког врта”, да би након II светског рата сви фондови и задужбине биле угашене (Универзитет у Београду, 2025).

У исто време, образовање у Словенији и Хрватској било је под ингеренцијом католичке цркве, која је држала монопол над образовањем (Brown, 1946), све до 1874, односно 1919. године, када су основани независни Универзитет у Љубљани и Свеучилиште у Загребу.

Високо образовање у Словенији везује своју историју за Љубљанску језуитску гимназију, основану 1597. године, и језуитски факултет који је из ње настао (Šoljan, 1991). Језуити нису пуно марили за академске слободе, а финансије су долазиле од

стране цркве и Хабсбуршке династије (Okoliš, 2008). Настава је била на латинском језику, временом је део наставе био на немачком језику, а целокупан курикулум био је прожет религиозним садржајем (Okoliš, 2008). Ипак, 1773. долази до гашења и гимназије и факултета, а свештенички кадар се школовао изван граница Словеније (Šoljan, 1991). Фокус образовања Словенаца од гашења факултета, па до оснивања модерног универзитета, био је на основном и средњем образовању. Након гиманзије, у престоници Царства, Бечу, постојао је лицеј, који је заправо био двогодишњи припремни курс за наставак студија (Okoliš, 2008). Било је покушаја да се то промени, пре свега доласком француске власти током Наполеонове окупације и стварања Илирских провинција (1809–1813), али услед ограничених финансија, дубља реформа образовања није заживела (Okoliš, 2008).

О високом образовању на територији данашње Словеније постоји врло мало трагова, пре свега услед школовања елите на универзитетима у данашњој Немачкој и Аустрији. Вредно је помена да су, иако без система високог образовања, образовани људи тог времена, најчешће црквени великодостојници или учитељи и наставници, преводили најзначајније књиге на словеначки језик и тако сачували вредну заоставштину поколењима (Okoliš, 2008). Савремени Универзитет у Љубљани основан је тек 1919. године, неколико месеци након уједињења и стварања Краљевине Срба, Хрвата и Словенаца (Šoljan, 1991) и представља алма матер свих универзитета у Словенији. Помало иронично, Околиш напомиње да је суштински готово све остало исто, само је једна монархија замењена другом (Okoliš, 2008), иако је Словенија добила независан универзитет по први пут у својој историји.

Универзитетско образовање у Хрватској сеже у далеку 1669. годину, када је мађарски краљ Леополд први издао декрет којим признаје Језуитску Академију у Загребу као институцију високог образовања (Самолочев, 1989). Академија је радила по узору на друге установе сличног типа у Немачком царству. Пре оснивања академије, у Загребу је ред Исусоваца још 1607. године отворио гимназију, која је увела филозофски програм од краја 1662. године, и била је основа за већ поменути академију (Кампуш, 1991). Тих година, студије су трајале три године, изучавали су се физика, математика, логика, метафизика и етика (Кампуш, 1991). Академија је све до 1773. године била под ингеренцијом поменутих Исусоваца. Када је ред укинут, Академија је потпала под надлежност загребачког бискупа. Није згорег поменути да је настава све до 1848. године била на латинском језику (Кампуш, 1991). Преко 200 година, Хрвати су покушавали да изграде модеран европски универзитет по узору на друге универзитете у централној Европи, као део борбе за национална права и национално одржање изван црквених и царских оквира. Трансформација у модеран грађански универзитет дошла је тек 1874. године, каде је Свеучилиште у Загребу промовисано у модеран европски универзитет тог доба (Šoljan, 1991).

У периоду од 1850. до 1874. године постојала је само једна високошколска институција на територији Хрватске, која је уједно и директна претеча данашњег свеучилишта. У питању је Православна академија, чији ректор и професор историје, Матија Месић, постаје и ректор "новог" свеучилишта (Кампуш, 1991). Скромни бројеви на почетку који су подразумевали само 24 наставника и 290 ученика прве академске године (мисли се на 1874. годину, примедба аутора), имали су тенденцију раста, тако да је 1914. године 108 професора предавало на свеучилишту које је бројало 1123 студента (Šoljan, 1991).

Прве деценије Свеучилиште у Загребу красила је потпуна академска слобода (у смислу у ком се иста разумела у то време). Наиме, професори су били слободни да одаберу књиге по којима ће предавати, потпуно независно од световне и духовне власти тог доба. Ипак, уколико су желели државно намештење на територији Аустро-

Угарске, свршени студенти Свеучилишта морали су полагати стручне државне и дипломске испите на неком од аустријских универзитета (Кампуш, 1991), што води закључку да Свеучилиште у Загребу није било у потпуности признато у тадашњој држави. У новонасталој Краљевини Срба, Хрвата и Словенаца, Свеучилиште у Загребу, уз Љубљану и Београд, једно је од три високошколске институције на територији нове државе.

6.1.2. Период Краљевине СХС, Краљевине Југославије и СФРЈ као заједничко наслеђе

Период између два светска рата, обележиле су огромне друштвене неједнакости, праћене националним и класним поделама. Културни идентитет није био изграђен, а национално питање било је нерешено. У таквим околностима, приступ високом образовању имали су само припадници владајуће класе и становници урбаних делова земље (Šoljan, 1991). Сваки рат је доносио са собом девастирање и разарање инфраструктуре, са великим бројем убијених наставника и студената (Бакета, 2016). Ипак, универзитети су преживели, ширили се, развијали се, повећавали своје капацитете и отварали нове департмане и факултете, а број студената и наставника се драстично увећао у периоду између два рата (Бонцић, 2021).

Алек Браун у свом раду из 1946. године даје занимљиво поређење универзитетског образовања у Краљевини Југославији и Великој Британији. Према њему доступним подацима, у Британији је 1937. године на 1.000 становника долазило 11 студената, док је у слично време у Краљевини Југославији (1932. године, јер су за наведену годину били доступни подаци), било 9.8 студената на 1.000 становника (Brown, 1946). Браун се у свом раду није бавио квалитетом наставе, курикулумом, наставницима и истраживачима, или доступним предметима за студирање, већ се фокусирао искључиво на квантитет, који је релативно лако био упоредив. Наведено нам указује на одређени образовни потенцијал који је имала Краљевина Југославија пре избијања Другог светског рата. Вредан помена из тог времена, је и Закон о универзитетима, донет 1931. године, који је имао двојак циљ: први је био да створи унификовано високо образовање на територији целе државе. У том тренутку, и даље су постојала само три универзитета – у Београду, Љубљани и Загребу, са неколико истурених одељења у другим градовима. И други циљ је био, да идеолошки утиче на стварање и оснаживање југословенске идеје код студената и професора (Бонцић, 2021).

Након Другог светског рата, власти новоформиране државе, Социјалистичке Федеративне Републике Југославије (СФРЈ) сусреле су се са ратом девастираном земљом, па су се фокусирали на реконструкцију, праћену снажним економским и индустријским растом, водећи рачуна и о унапређењу културног стандарда и развијању политичке свести народа према идеолошкој атмосфери. За остваривање наведеног, били су потребни образовани људи свих профила (Šoljan, 1991). Све је пратила и ”диктатура пролетаријата” која није заобишла ни универзитете. Један број професора је кажњен на Суду части, најчешће услед неслагања са новим властима или због понашања током окупације, док је други део пришао новој власти и активно радио на поновном покретању универзитета. Највећи део наставника, само је желео да настави са наставним и научним радом, што није било тако једноставно тих година (Бонцић, 2021).

У наведеном духу, Бонцић пише, ”у свему томе није било никаквих трагова свести о аутономији установе: у новом социјалистичком друштву, универзитет је припадао ”народу“, те није било потребе да има икакву аутономију у односу на

”народ“ (Бонцић, 2021, стр. 407-408). То је доказ управо супротног: институције су јако зависиле од државне власти и Комунистичке партије.

Табела бр. 6: Оснивање универзитета на територији СФРЈ до распада земље. (Према: Šoljan, 1991).

Име универзитета	Република	Година оснивања
Свеучилиште у Загребу	Хрватска	1874 (1669)
Универзитет у Београду	Србија	1905 (1808)
Универзитет у Љубљани	Словенија	1919
Универзитет Свети Кирил и Методиј у Скопљу	Македонија	1949
Универзитет у Сарајеву	Босна и Херцеговина	1949
Универзитет уметности у Београду	Србија	1957
Универзитет у Новом Саду	Србија	1960
Универзитет у Нишу	Србија	1965
Универзитет у Приштини	Србија	1970
Свеучилиште у Ријеци	Хрватска	1973
Универзитет Црне Горе	Црна Гора	1974
Свеучилиште у Сплиту	Хрватска	1974
Свеучилиште Светог Јосипа Јураја Штросмајера у Осиеку	Хрватска	1974
Универзитет у Марибору	Словенија	1975
Универзитет у Бањој Луци	Босна и Херцеговина	1976
Универзитет у Крагујевцу	Србија	1976
Универзитет у Тузли	Босна и Херцеговина	1976
Универзитет Џемал Биједић Мостар	Босна и Херцеговина	1976
Универзитет Свети Климент Охридски у Битољу	Македонија	1979

Одмах након рата, у СФРЈ су отворена два нова универзитета – у Скопљу и Сарајеву, али права инфлација високошколских институција наступа у периоду од 1957. до 1979. године, када је отворено још 14 универзитета (Šoljan, 1991). У својој дисертацији, Бакета наводи да пре самог формирања универзитета, у градовима ничу ”истурена одељења“ или посебни департмани, који ће касније, када се за то стекну услови, прерасти у форму универзитета, (Бакета, 2016). Табела бр. 6 показује године оснивања универзитета у некадашњој заједничкој држави СФРЈ, уз опаску да се година оснивања ”модерног“ универзитета и година првобитног оснивања на коју се универзитети позивају у својим документима често разликује (Šoljan, 1991). Неки

универзитети су током времена променили име, тако да је у табели унето име који универзитети данас носе. На пример, Универзитет Црне Горе у Подгорици, некада се звао Универзитет "Вељко Влаховић" у Титограду.

Након распада СФРЈ, у Србији су отворена још 3 државна универзитета – Универзитет одбране (2011), Државни универзитет у Новом Пазару (2006) и Криминалистичко-полицијски универзитет (2014). Треба напоменути да је Универзитет у Приштини измештен у Косовску Митровицу (КОНУС, 2025), и то је једини универзитет из Приштине коме универзитети из Србије признају континуитет. У данашњој Приштини, ради Универзитет у Приштини, који се налази у оквиру образовног система такозване Републике Косово. Поред универзитета у Љубљани и Марибору, Словенија има и трећи државни универзитет – Универзитет Приморска, смештен у Копру, Изоли и Порторожу, основан 2003. године. Што се тиче Републике Хрватске, свеучилишта у Дубровнику и Задру настала су 2003. године, у Пули, 2006. (Бакета, 2016), а Свеучилиште Сјевер у Вараждину и Свеучилиште у Славонском броду, 2015. године. Листа приватних универзитета, одељења и департмана универзитета из других земаља, независних високошколских институција, независних института, високих и струковних школа, у Србији, Словенији и Хрватској је готово бескрајна. Имајући у виду да наведене институције нису од значаја за наше истраживања, њихово таксативно навођење ће у овом истраживању бити изостављено.

6.2. ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЈА КАО НАСЛЕЂЕ

Оно што је карактерисало државне универзитете у доба бивше државе СФРЈ, а што може бити отежавајући фактор у процесима надуниверзитетске и наднационалне интеграције, односно мета организовања универзитета, јесте децентрализација, што се у доброј мери одржало и данас. Наиме, група аутора коју је предводила Марентић-Пожарник у свом раду из 1989. године, наводи да су факултети самоуправне јединице универзитета (Marentić-Požarnik, et al. 1989). Они се могу састојати од више департмана, одељења или института, при чему свако од њих има савет који води своје послове. Универзитет је мање-више лабаво удружење факултета и других институција, које координира пријемне процедуре, креира заједничко језгро наставних планова и програма, заједно наступа на међународном нивоу, издаје дипломе, сертификате и додељује награде најбољим студентима (Marentić-Požarnik, et al. 1989).

СФРЈ је имала одређене проблеме током 60-их и 70-их година, услед лоше економске политике, високе инфлације, високе стопе незапослености и постојања великих социјалних разлика, тако да долази до студентских протеста, прво у Београду, 1968. године, а затим и у Загребу 1971. године (Zebić, 2019). Зебић наводи да питање протеста није било питање које је долазило са леве или десне стране политичког спектра, већ питање које је долазило "одоздо", преиспитујући сам систем који је постојао тих дана у СФРЈ (Zebić, 2019). Без расправе о моделу протеста, упливу национализма и осталих идеологија у протесте, оно што је сигурно јесте да су и један и други протест кренули на универзитетима и стога је држава реаговала. Један од производа такве реакције јесте и потпуна децентрализација установа.

Посматрајући децентрализацију универзитета, Бонцић пише: "децембра 1972. године, донет је Закон о високом школству, који је допуњаван и мењан 1974, 1975, 1976. и 1978. Законом је знатно ослабљен универзитет који је представљао лабаву заједницу факултета, а у њега су се могле укључивати и ванфакултетске институције, " и додаје да је "самоуправним споразумом је 1973. конституисан Београдски универзитет као самоуправна и самостална заједница факултета" (Бонцић, 2021, стр. 419). Разводњавање универзитетске моћи било је очигледно и правдано је социјалистичким

самоуправљањем и увођењем различитих актера који су се "бринули" о високом образовању. Бонцић наставља о самом процесу децентрализације на следећи начин: "процес су реализовали универзитетски и факултетски органи, уз сарадњу и стални надзор, усмеравање и притиске државних просветних органа и партијских организација, и уз учешће Удружења универзитетских наставника, Савеза студената Југославије и међуфакултетских и међууниверзитетских форума" (Бонцић, 2021, стр. 411). Било је много институција, органа и појединаца, који су циљано слабили централизовану институцију ректора у свим републикама.

Слично децентрализовано стање је присутно и данас у Србији. Факултети су независна правна лица која имају свој буџет и воде се интегративним процесима колико то саме јединице, факултети и институти, желе. Ипак, Закон о високом образовању је прилично јасан, и у члану 58. каже да су стратешко планирање и међународна сарадња две од четрнаест интегративних функција под ингеренцијама универзитета (Закон о високом образовању РС, 2017), што оставља простор уласка у мета универзитетске творевине, какве су алијансе, а затим и прихватање политика које долазе од стране надуниверзитетских тела.

У својој дисертацији, Бакета наводи да су, и поред тежње интеграције свеучилишта, а која долази као линија мањег отпора за пуну имплементацију Болоњског процеса, свеучилишта у Хрватској и даље у приличној мери дезинтегрисана (Бакета, 2016). Разлоге проналази у историјском контексту, односно – ту ситуацију види као продукт модела насталог током СФРЈ, али напомиње и да величина универзитета игра значајну улогу у тој дезинтегрисаности. Аутор наводи да је готово немогуће имати у потпуности интегрисано Свеучилиште у Загребу, због величине. Такође, подвлачи и одређени ниво разлике у универзитетима који су основани у СФРЈ у односу на оне настале након 2000. године, бар када говоримо о степену интеграције свеучилишта (Бакета, 2016). Закључак је једноставан. Свеучилишта настала у последње две деценије имају доста интегративнији и централизованији модел него свеучилишта настала пре оснивања независне Републике Хрватске (Бакета, 2016). Иако децентрализовани модел, члан 22. Закона о високом образовању и знавственој делатности Републике Хрватске, даје ректору надзорну власт свеучилишта над факултетима и уметничким академијама (Закон о visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, 2022) што отвара простор надуниверзитетског организовања и деловања у оквиру програма универзитетских алијанси, као и креирања и спровођења универзитетских политика.

Павел Згага сматра да је за Словенију једна од истакнутих карактеристика у послератном периоду (мисли се на Други светски рат, примедба аутора) фрагментација институција. Факултети су били независни, са ректоратом на челу, који је само координирао рад образовне установе. Питање интеграције, односно стварања централизованог система, било је потпуно занемарено (Згага, 2021). Ипак, на таласу Болоњске декларације, односно услед жеље да се новоприхваћени систем што целовитије и боље спроведе, изменама и допунама Закона о високом образовању у Словенији, чланом 10, факултети су изгубили статус правног лица. Факултетима је остављена могућност да задрже своје рачуне, чиме се одржао одређени степен самосталности у односу на централни ниво (Закон о visokem šolstvu, 1993). Тако се високошколске институције из Словеније у неку руку могу сматрати децентрализованим, односно дезинтегрисаним институцијама, управо тај систем су задржали из периода бивше државе, и уткали су тај модел у одређеној мери и у модерној Словеначкој држави.

Прошло је више од три деценије од распада СФРЈ, али високо образовање у Хрватској и Србији задржало је децентрализовани модел, док је у Словенији нешто

присутнији степен централизације, али не у потпуности, јер је финансијска независност увелико присутна. Факултети и институти који чине веће целине, имају значајну аутономију не само према друштву и држави, већ и према универзитетима чији су саставни део. Статус правног лица у Београду и Загребу прати и финансијска независност. Питање је у којој мери би универзитети били функционални, услед величине, да су централизовани, али то није предмет овог рада. Упитно је и како централизовати тако велике моделе, који баштине децентрализовани модел тако дуго (Бакета, 2016).

Чињеница је да универзитет као кровна организација, уколико то жели, има полуге моћи којима може наметнути одређене политике својим чланицама. Питање је листе приоритета, у којој мери универзитети теже ка усклађивању политика са нивоа алијансе, и на који начин исте могу бити пренете на ниво факултета и института, и на крају и тога да ли руководства универзитета, пре свих ректори пре свих, желе конфронтацију са факултетима и институтима, деканима и директорима, наметањем одређених стратегија и политика. У неку руку је парадоксално да универзитети који нису централизовани у оквиру националних система стварају својеврсну мета организацију универзитета, и теже преношењу политика које долазе са надуниверзитетског нивоа на универзитетски ниво и ниво појединачних целина који чине факултети и институти и надаље одељења, департмани, итд.

6.3. ИЗАЗОВИ УНИВЕРЗИТЕТА ИЗ БИВШЕ СФРЈ

Очигледни су изазови које смо посматрали на нивоу Европе када говоримо о високом образовању. Немогућност да се Европа представи као континент изузетности (Draghi, 2024), лоше котирање универзитета на листама (Aghion, 2007), недовољна увезаност привреде и истраживања, велика тржишна понуда широм света (Brankovic, 2018a), мала улагања у истраживања и високо образовање (Eurostat, Government Expenditure on Education, 2023; Eurostat, R&D Expenditure, 2023) јесу изазови пред којима се налазе и универзитети из бивших република СФРЈ.

У Србији постоји неусклађеност потреба тржишта и друштва са наставном понудом, непостојање веза између индустрије, истраживања и универзитета, односно окренутост система образовања ка себи, а не ка привреди и друштву (Пејановић, 2014). Слично је стање у Хрватској, где се подвлачи да су студенти сами себи сврха и да не стоје на услузи развоја друштва и економије (Šetić, 2018). Постоји и велики дисбаланс између понуде и тражње. Тако је у Србији на пример, акредитовано 1.683 студијских програма, који чекају бруцоше на 113.852 места. Поређења ради, око 40.000 средњошколаца годишње уписује факултете у Србији (Илић, ет ал. 2021). Неусклађеност са потребама прати и велики степен одустајања са студија (Стевановић Илић, ет ал. 2020), као и велика разлика у доступним подацима надлежних институција (Илић, ет ал. 2021).

Према статистикама са QS, у Загребу је мање од 1% страног особља запослено на Свеучилишту, у Београду је то 2% а у Љубљани 4% (QS Top Universities 2025). Оно што статистика не говори, јесте да је велики део поменутог особља управо из региона, из бивших република СФРЈ, и да одлично говори службеним језиком сваке од земаља. Слично је и са страним студентима: они чине око 4% укупног броја у Београду и Загребу, односно 9% у Љубљани (QS Top Universities 2025). Али, најчешће се говори о студентима из других република бивше СФРЈ, који се третирају као домаћи студенти.

Табела бр. 7: рангирање према ”Шангајској” листи (University Rankings 2025).

Shanghai ranking	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
UB	201-300	301-400	401-500	401-500	501-600	401-500	301-400	401-500
UZ	501-600	501-600	401-500	401-500	601-700	401-500	401-500	401-500
ULJ	401-500	401-500	501-600	501-600	501-600	401-500	601-700	501-600

Табела бр. 8: рангирање по QS листи (University Rankings 2025).

QS	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
UB	701-916	801-1000	801-1000	801-1000	-	-	1001-1200	721-731
UZ	651-700	601-650	801-1000	751-800	801-1000	751-800	801-1000	751-760
ULJ	601-650	651-700	651-700	591-600	601-650	591-600	601-650	621-630

Табела бр. 9: рангирање по ”Times“ листи (University Rankings 2025).

Times	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
UB	801	-	801-1000	-	601-800	801-1000	801-1000	801-1000
UZ	801	801-1000	801-1000	-	-	-	-	1001-1200
ULJ	601-800	601-800	601-800	601-800	801-1000	801-1000	801-1000	801-1000

Табела бр. 10: рангирање по ”Leiden“ листи (University Rankings 2025).

Leiden	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
UB	845	868	897	1144	1183	1273	1359	1425
UZ	831	821	827	960	1032	1118	1176	1270
ULJ	616	655	661	737	776	883	872	949

Већ смо говорили о проблемима рангирања, пре свега услед упитног метода, модела базираног на истраживачким капацитетима институција, и евро-америчког погледа на свет (Fauzi, et al. 2020). Рангирања, не иду на руку универзитетима из региона. У табелама бр. 7, 8, 9 и 10, дат је преглед најпознатијих ранг листа универзитета у последњих осам година и положај три највећа универзитета из Србије, Словеније и Хрватске на тим листама. Било је пробоја мањих универзитета на листе, рецимо Универзитета у Новом Саду и ”Shanghai ranking”, али једино универзитети из Љубљане и Београда, односно Свеучилиште из Загреба показују одређени ниво константности на листама. Треба додати да поједини универзитети из региона прилично добро рангирају у одређеним областима, али статистика говори да се, гледано у целини, универзитети из региона не рангирају баш добро.

Према подацима ЕУРОСТАТ-а који су доступни за 2023. годину, ЕУ просечно издваја 2.2% за науку и 0.8% за високо образовање од бруто друштвеног производа, што је како смо видели, недовољно да се ухвати корак са америчким универзитетима. Хрватска са 1.2% за високо и 1.39% за науку, односно Словенија 1% са високо и 2.13% за науку, и Србија са 0.88% за науку, у поређењу са 3.59% за науку колико издвајају САД, не улива наду да ће скоро бити драстичних промена на листама универзитета (Eurostat, Government Expenditure on Education, 2023; Eurostat, R&D Expenditure, 2023).

Изазови пред којима стоји образовање у ЕУ присутно је и у земаљама бивше Југославије: немогућност да се привуку истраживачи, наставници и студенти изван граница бивше државе, недовољно добра увезаност индустрије и универзитета, изузетно ограничени буџети већином издвојени за плате наставника, научника и запосленика универзитета; новца за реформу или побољшање и модернизацију готово да нема, док су издвајања за науку мања и од просека ЕУ, или од Јапана који даје 3.41%,

Јужне Кореје са 4.85% или Швајцарске која издваја 3.31% (Eurostat, R&D Expenditure, 2025).

У таквим околностима, идеја алијанси долази као развојна шанса високог образовања у региону. Модел који нуди решење, односно који очекује да се обавезе преузете на нивоу мета организације преточе на ниво универзитета, представљају потенцијално модел који тежи превазилажењу изазова пред којим је образовање. Можда и не дође до промене коју ЕУ прижељкује, али алијансе јесу модел који може да покрене цео систем напред, увезивањем и укрупњавањем понуде. На све то наслања се историјски институционализам са идејом да како поставимо институције на почетку, услед великих трошкова одустајања, и политике утврђеног пута, само ћемо наставити раст и развој истих. Стога и јесте неизмерно важно за универзитете из бивше Југославије да прихвате могућност алијанси као потенцијално решење за проблеме пред којим се налази високо образовање.

6.4. ОБИМ ИНИЦИЈАТИВЕ ЕВРОПСКИХ УНИВЕРЗИТЕТА У СРБИЈИ, СЛОВЕНИЈИ И ХРВАТСКОЈ

Изузимајући потенцијал о ком смо говорили, приметно је да су универзитети из региона схватили значај који иницијатива може имати на високо образовање и очигледно су своју пажњу усмерили ка формирању конзорцијума. Одређени број бодова приликом пријављивања пројекта доноси и регионална заступљеност, која је ишла на руку универзитетима из региона, јер су алијансе тражиле партнере са простора бивше Југославије. У неком од наредних пројеката, или извештаја Комисије, сигурно ће бити речи о спровођењу иницијативе, односно о томе у којој мери је одговорила на иницијалну жељу председника Макрона и позив креиран од стране ЕУ. У овом моменту, важно је констатовати бројност, како у европским оквирима, тако и у земљама бивше СФРЈ у склопу иницијативе алијанси. Табела бр. 11, садржи називе алијанси, почетак пројекта, универзитете из региона који су део иницијатива и земљу из које универзитети долазе.

Табела бр. 11: Универзитети и иницијатива универзитетских алијанси у републикама бивше СФРЈ (према: European Commission, 2025).

РБ	Назив универзитета	Земља порекла	Назив алијансе	Почетак пројекта
1.	Свеучилиште у Сплиту	Република Хрватска	SEA-EU: The European University of the Seas	2019. године
2.	Универзитет у Љубљани	Република Словенија	EUTOPIA: European Universities Transforming to an Open, Inclusive Academy for 2050	2019. године
3.	Свеучилиште у Задру	Република Хрватска	CONEXUS: European University for Smart Urban Coastal Sustainability	2019. године
4.	Свеучилиште у Риједи	Република Хрватска	YUFE 2030: Young Universities for the Future of Europe Alliance	2019. године /01.07.2020.
5.	Универзитет у Новом Саду	Република Србија	EUGLOH 2.0 European University Alliance for Global Health	2020. године /13.10.2021.

6.	Свеучилиште у Загребу	Република Хрватска	UNIC: The European University of Cities in Postindustrial Transition	2020. године
7.	Универзитет у Марибору	Република Словенија	ATHENA: Advanced Technology Higher Education Network Alliance	2020. године
8.	Универзитет у Београду	Република Србија	Circle U. European University	2020. године
9.	ПАР: висока пословна школа	Република Хрватска	EU4DUAL: European Dual Studies University	2022. године
10.	Универзитет Свети Климент Охридски у Битољу	Република Северна Македонија	COLOURS: COLlaborative innOvative sUstainable Regional univerSities	2023. године
11.	Свеучилиште Светог Јосипа Јураја Штросмајера у Осијеку	Република Хрватска	COLOURS: COLlaborative innOvative sUstainable Regional univerSities	2023. године
12.	Универзитет Уметности у Београду	Република Србија	IN.TUNE - Innovative Universities in Music & Arts in Europe	2023. године
13.	Свеучилиште у Мостару	Република Босна и Херцеговина	EUPeace - European University for Peace, Justice, and Inclusive Societies	2023. године
14.	Универзитет у Сарајеву	Република Босна и Херцеговина	EUPeace - European University for Peace, Justice, and Inclusive Societies	2023. године
15.	Универзитет Црне Горе	Република Црна Гора	Ulysseus European University	2023. године
16.	Универзитет југоисточне Европе, Тетово	Република Северна Македонија	CHALLENGE.EU: Cultivating Holistic SustAinable CoLLaborations: ENGaging Excellence in European Universities	2024. године
17.	Универзитет Гоце Делчев у Штипу	Република Северна Македонија	ACE2-EU: Applied, Connected, Entrepreneurial and Engaged – European University	2024. године
18.	Свеучилиште у Дубровнику	Република Хрватска	EUNICoast: The European University of Islands, Ports and Coastal Territories	2024. године
19.	Евро Медитерански универзитет (EMUNI)	Република Словенија	EUNICoast: The European University of Islands, Ports and Coastal Territories	2024. године

20.	Загребачка школа економије и менаџмента	Република Хрватска	EUonAIR: European University on AI in Curricula, Smart UniverCity and (Return)Mobility	2024. године
21.	Универзитет у Бањој Луци	Република Босна и Херцеговина	Across: European University for Cross-Border Knowledge Sharing	2024. године
22.	Универзитет у Новој Горици	Република Словенија	Across: European University for Cross-Border Knowledge Sharing	2024. године
23.	Универзитет Џемал Биједић у Мостару	Република Босна и Херцеговина	SUNRISE stands for "Smaller (strategic) Universities Network for Regional Innovative and Sustainable Evolution".	2024. године

Очигледно је да се тренд раста броја универзитета и њихово чланство у алијансама које су финансиране под апаратом ЕУ прелио и на територију бивше Југославије. У почетку, доминантно су били присутни најпознатији универзитети из региона (универзитети из Београда, Новог Сада, Љубљане и Марибора, односно свеучилишта из Загреба, Задра, Сплита и Ријеке), да би се касније позив проширио на 23 алијансе из свих 6 република бивше државе. Приказ почетка пројекта, броја алијанси, укључених универзитета и земаља из којих универзитети долазе са простора СФРЈ, налази се у Табели бр. 12 (према: European Commission, 2025).

Табела бр. 12: структура алијанси у земљама бивше СФРЈ (European Commission, 2025).

Почетак пројекта	Број алијанси	Број универзитета	Број земаља
2019.	3	3	2
2020.	8	8	3
2021.	8	8	3
2022.	9	9	3
2023.	13	15	6
2024.	19	23	6

Универзитети теже удруживању са компатибилним универзитетима, оним универзитетима са којима деле одређену заједничку историју, било да су то заједнички међународни пројекти, заједничка истраживања, алумни организације, заједнички студијски програми, итд. На тим основама су и настајале алијансе: на заједничкој историји која је везивала партнере. Међутим, ЕУ је охрабрила додатно удруживање кроз модел "проширења", односно, алијансе које су добиле нове чланице у периоду између два позива, могле су да рачунају на додатна средства, која су значајно већа за појединачне партнере ако оптирају да остану у "почетним" границама алијансе (детаљан преглед алијанси пре и после таласа проширења, дат је у Табели бр. 3 у поглављу 5). "Талас проширења" алијанси искористила су два универзитета из нашег региона, прикључивши се пројектима који су били у току. У питању су Универзитет у Новом Саду, који се прикључио својој алијанси 13.10.2021. и Свеучилиште у Ријеци

које је постало део иницијативе 01.07.2020. Важно је додати да наведени универзитети нису имали право на новац из буџета ЕУ у току трајања пилот фазе (период од 2019. до 2022. године), али су од 2022. године своје активности финансирани кроз пакете ЕУ. Иако нису имали буџет на располагању, подразумевало се да ће ова два универзитета из сопствених извора, и уз помоћ надлежног министарства, финансирати активности на пројекту, а имали су и обавезу да ускладе своје стратегије и политике са политикама и стратегијама алијанси чији су део, а на основу потписаних уговора са представницима универзитета који чине алијансу.

6.5. ЗАКЉУЧАК УВОДА И УВОД У АНАЛИЗУ

Претходно поглавље осветлио је историјски развој високог образовања у Србији, Словенији и Хрватској. У кратким цртама образложен је децентрализовани модел организације који је присутан и који може бити фактор оптерећења, јер како бити део надуниверзитетских мета организација када су универзитети у региону и сами мета организације. Све наведено представља увод у тезу, која има за циљ да утврди у којој мери се универзитети придржавају договорених политика на надуниверзитетском нивоу. Иако децентрализовани, универзитети потписују уговоре о финансирању и реализацији пројеката са партнерским универзитетима и ЕУ, чиме свесно на себе преузимају обавезу да у својим окружењима прихвате стратегије и спроведу одређене политике. Универзитети, односно ректори, имају и законски основ да суделују у креирању универзитетских политика на надуниверзитетском нивоу, а затим и те исте политике да наметну својим чланицама.

Евентуални трошкови одустајања су јако високи, што се преклапа са основним поставкама историјског институционализма и моментумом настанка институције, јер свака појединачна институција ризикује да врати сав новац који је добила за спровођење одређеног пројекта и да буде неко време изопштена из пројеката финансираних од стране Европске уније. Стога је неизмерно важно да универзитети прате и усклађују своје политике са политикама које су прихватили и у доброј мери креирали, на надуниверзитетском мета нивоу, нивоу иницијативе европских универзитетских алијанси.

Циљ овог рада није да пружи квалитативан осврт на иницијативе алијанси, нити да оцени моделе сарадње, већ да утврди да ли постоји релација између европске универзитетске иницијативе, којом Европска унија пружа одређену финансијску подршку универзитетима из Србије, Словеније и Хрватске, са једне стране, и доношења и спровођења стратешких докумената и конкретних универзитетских политика на универзитетима из поменуте три земље, са друге стране. Да ли, на који начин и у којој мери се поштују одлуке донете на међууниверзитетском нивоу, а које би требало да имају обавезујућу снагу.

Ово истраживање је ограничено на два позива – пројектно финансирање из 2019. и 2020. године, односно позиве за пројекте из 2018. и 2019. године, јер су та два пројектна циклуса завршена – 2021, односно 2022. године. Остали пројекти и даље трају и има сасвим довољно времена да алијансе усвоје одређене политике, а затим универзитети донесу одлуку о спровођењу истих на својим универзитетима. Наредни део тезе, посвећен је анализи универзитета из Србије, Словеније и Хрватске који одговарају дефинисаним критеријумима, а преглед универзитета и алијанси које ће бити обухваћени истраживањем, дат је у табели бр. 13 (према: European Commission, 2025).

Табела бр. 13: Универзитети из бивше Југославије обухваћени истраживањем (према: European Comission, 2025).

Назив универзитета	Земља порекла	Алијанса
Универзитет у Београду	Србија	Circle U.
Универзитет у Новом Саду	Србија	EUGLOH
Универзитет у Љубљани	Словенија	EUTOPIA
Универзитет у Марибору	Словенија	ATHENA
Свеучилиште у Загребу	Хрватска	UNIC
Свеучилиште у Сплиту	Хрватска	SEA-EU
Свеучилиште у Задру	Хрватска	EU-CONEXUS
Свеучилиште у Риједи	Хрватска	YUFE

7. УТИЦАЈ АЛИЈАНСИ НА КРЕИРАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТИКА СРБИЈА – СТУДИЈА СЛУЧАЈА

У овом поглављу, следствено анализи садржаја докумената и полуструктурисани интервјуи са доносиоцима одлука, анализираћемо стање у Србији и да ли алијансе имају утицаја на креирање универзитетских политика. Трудићемо се да откријемо, да ли универзитети делају на начин, како то од њих очекују донатори који за наведене политике дају одређена средства. Садржај докумената ће пружити основе, а смисао ће дати разговори са саговорницима. Изнето ће бити груписано око четири кључне теме, које се надовезују на хипотезе истраживања постављене у уводном делу рада, као и на три стратешка поља деловања алијанси како их дефинише Европска Комисија у свом позиву, а које смо обрадили у петом поглављу. Прве три хипотезе су стратешко позиционирање алијанси, креирање међууниверзитетског кампуса и тимови базирани на троуглу знања, које се проматрају и кроз анализу садржаја и кроз интервју, док се четврта хипотеза, питање воље и жеље за спровођење пројекта, осликава се кроз разговор са актерима у процесу. На крају поглавља, следи компаративна анализа алијанси из прва два позива (EUGLON & Circle U.) у Србији, која заокружује причу о студији случаја. Све наведено, биће проматрано из угла историјског институционализма, који нас учи, како поставимо институције на почетку, велика је шанса да ће се оне тако и надаље развијати, услед великих трошкова одустајања.

7.1. УНИВЕРЗИТЕТ У НОВОМ САДУ И ЕВРОПСКА АЛИЈАНСА ЗА ГЛОБАЛНО ЗДРАВЉЕ – EUGLON

7.1.1. Историјат Универзитета у Новом Саду и EUGLON алијанса

Зачеци високог образовања у Новом Саду сежу далеко у прошлост, конкретно у 1740. годину, када је владика Висионар Павловић основао Висарионов колегијум са циљем развоја образовања Срба у Војводини. Нешто више од две стотине година касније, 1960. године, званично се, Законом о оснивању Универзитета у Новом Саду, који је донела Скупштина Републике Србије, оснива Универзитет у Новом Саду (УНС). У своје оквире универзитет је укључио и неколико факултета који су већ постојали – Правни факултет у Суботици, Учитељски факултет из Сомбора, као и неколико факултета Универзитета у Београду који су радили са седиштем у Новом Саду, а који су и основани са идејом да једног дана постану део Универзитета у Новом Саду (УНС, 2024).

Од оснивања до данас, у склопу универзитета се налази неколико факултета који се физички не налазе у Новом Саду, већ су лоцирани у Суботици, Зрењанину и Сомбору. Универзитет броји скоро 50.000 студената, а на њему је запослено нешто више од 5.000 наставника, сарадника, истраживача и ненаставног особља. Према доступним подацима, универзитет има 350 акредитованих програма на 14 факултета, а у оквиру Универзитета постоје и 3 научна института. Универзитет у Новом Саду се 13. октобра 2021. године придружио алијанси EUGLON (УНС, 2024).

”Европска алијанса за глобално здравље“, или скраћено EUGLON (The European University Alliance for Global Health – EUGLON) је стратешко партнерство између Универзитета Париз-Сакле (University Paris-Saclay) – Француска, Универзитета у Лунду (Lund University) – Шведска, Универзитета у Сегедину (University of Szeged) – Мађарска, Универзитета у Порту (University of Porto) – Португалија, Лудвиг-Максимилајан универзитет у Минхену (Ludwig Maximilian University of Munich) – Немачка, Универзитета у Алкали (University of Alcalá) – Шпанија, Универзитета у

Тромзу – Норвешког арктичког универзитета (Norges Arktiske Universitet) – Норвешка и Универзитета у Хамбургу (University Hamburg) – Немачка. Алијанса броји 338.500 студената, 54.000 припадника академске заједнице, 112 факултета и школа, и све то у наведених девет чланица алијансе (EUGLOH, 2024).



Слика бр. 3: Области сарадње иницијативе ЕУГЛОХ (EUGLOH, 2024).

Као што и само име говори, алијанса се бави изазовима глобалног здравља, а интердисциплинарни поглед на наведену тему је нешто на чему EUGLOH инсистира. Традиционално схватање здравствене заштите сматра се неадекватним, те га савремени концепт глобалног здравља далеко превазилази, инволвирајући у себе и друге факторе, као што су климатске промене, заштита животне средине, очување биодиверзитета, дигитално здравље (односно примена технологије у области унапређења здравља), спорт као модел превенције, и слично (EUGLOH, 2024). Наведено стратешко позиционирање алијансе, које почива на интердисциплинарности, приказано је у Слици бр. 3 (EUGLOH, 2024).

Сведоци смо бројних изазова пред којима стоје модерна друштва, какве су глобалне пандемије, болести и друштвено економске неједнакости, а које ниједна институција не може решити сама. Управо стога EUGLOH и инсистира на интердисциплинарном приступу који смо представили, са универзитетима у центру, који кроз сарадњу са осталим актерима, раде на изналажењу модела који ће превазићи поменуте изазове (EUGLOH, 2024). Све то је могуће кроз програме подршке

студентима, наставницима и истраживачима, развоја иновативних програма, оснаживања студената кроз програме сарадње, иновације, трансфер технологије, унапређење предузетништва и стварање одрживих решења за друштва из којих долазе универзитети који чине алијансу (EUGLOH, 2024). Алијанса стреми изврсности, креирањем стратешког оквира, који ће бити основа за стварање истинског кампуса европског универзитета (EUGLOH, 2024).

7.1.2. Стратешко позиционирање алијансе

EUGLOH је кренуо од потписивања ”Меморандума о сарадњи” између свих чланица, и наводи се према доступним информацијама, да ће цео кампус европског универзитета ком се тежи, бити заснован на чврстом стратешком оквиру (EUGLOH, 2024). Међутим, анализом садржаја смо утврдили да EUGLOH не придаје пуно значаја стратешком позиционирању алијансе, како на нивоу Европске уније према другим алијансама, тако и на нивоу појединачних чланица. У алијанси влада одсуство стриктно дефинисаних стратешких докумената и универзитетски политика. У таквом окружењу, не постоји могућност да се Универзитет у Новом Саду позива на стратегије и универзитетске политике EUGLOH-а.

Можемо констатовати одсуство званичних писаних докумената, али то никако не значи да EUGLOH нема политике којима се води. Напротив, неке од најзначајнијих су:

- Иницијатива за сузбијање расизма и борбу против дискриминације
- Борба против различитости и рад на инклузији
- Политика целоживотног учења
- Оснаживање студената у процесима креирања политика
- Политика оснаживања запослених (EUGLOH, 2024.)

Наведене политике представљају универзални сет вредности модерног универзитета, бар када говоримо о универзитетима програмских земаља програма Ерасмус +, јер залагање за неке супротне од наведених вредности, вероватно би водило искључивању универзитета из програма на неко време.

Иако су наведене вредности уткане у срж Универзитета у Новом Саду, као мултиетничком центру модерне Србије, у званичним документима УНС се нигде не позива на платформу, заједнички договор или политику која долази од стране алијансе EUGLOH. Без поменутог позивања, прожимања и цитирања, не може се говорити о синхронизацији са политикама које долазе са надуниверзитетског нивоа.

Разговор са саговорницима, донео је у неку руку другачији поглед на тренутно стање. Наиме, УНС јесте потписао ”Меморандум о сарадњи” приликом приступања алијанси и они сматрају да се стратешке поставке, политике и иницијативе са нивоа EUGLOH-а, већ налазе у документима УНС, јер су усвојена документа алијансе у складу са већ постојећом документацијом УНС-а. За доносиоце одлука изазов није да ли се позива на одређена документа, или да ли се таксативно наводи нешто од тога у интерним списима, него у којој мери долази до спровођења стратегија и политика, и у којој мери је информација о политикама алијансе дошла до сваког студената и радника УНС-а.

Тако саговорник број 2 тврди и да поред изузетних напора да се шира универзитетска јавност информисе о EUGLOH алијанси, сама информација о њеном постојању није дошла до великог броја људи. Разлог томе, саговорник види у децентрализацији Универзитета (Саговорник #2, 2025). Проблем недовољне

информисаности наставне и научне јавности, показаће се и у каснијем делу рада, и представља озбиљан изазов у Србији.

Факултети су независна правна лица, док је ректорат централа која углавном нема, или има врло слаб утицај на факултетске одлуке. Интегративни процеси, какав је суштински пројекат алијанси, су скуп и добар део терета пада на факултете, који нису задовољни тим стањем. Стога се пројекат EUGLON доживљава као нешто што је наметнуто споља, од стране ректората, и нема увек пуну подршку факултета као интегративних јединица универзитета (Саговорник #2, 2025).

Такође, саговорници наглашавају тренутне активности, односно рад на стратегији која ће на нивоу алијансе дефинисати сарадњу са привредом. Према речима саговорника број 3, у плану је да те основе буду полазна тачка сличне стратегије на којој ће радити УНС за своје интерне потребе, али услед дефинисања временског оквира истраживања, овај део остаје по страни тренутног истраживања (Саговорник #3, 2025).

Анализа садржаја докумената показује да стратегија и универзитетских политика нема у истим таквим документима УНС-а. Овај став је у неку руку оправдан, јер и сама алијанса не придаје велику пажњу дефинисању истих. Из разговора са доносиоцима одлука, закључујемо да то и није био приоритет самог Универзитета, већ је фокус на спровођењу, као и да саговорници сматрају да су саме стратегија и политике EUGLON-а већ интегрални део свих докумената УНС-а.

7.1.3. Креирање међууниверзитетског кампуса

EUGLON себе карактерише као алијансу која у центар поставља студенте и њихове потребе, а то својим активностима и доказује. Заједничка академска понуда у прве три године пројекта укључила је 10.000 студената и 650 запослених, који су на неки начин били део активности EUGLON-а, било да је то предавање, летња школа, модул, обука, курс, пракса и слично. Према доступним подацима, организовано је 140 догађаја и 160 заједничких курсева. Универзитет у Новом Саду партиципирао је у датим активностима (EUGLON, 2024.). Треба додати да је УНС доста тога, из своје академске понуде, учинио доступним своји партнерима.

EUGLON интензивно ради на развијању eduTAP студентске картице – ова иницијатива се ослања на Ерасмус без папира у ком се тежи проналажењу дигиталног решења које ће заменити или употпунити иницијативу студентских картица. Циљ је олакшати кретање и размену студената, при чему картица обезбеђује исте могућности студенту на било ком универзитету у оквиру алијансе. Иницијатива укључује и три ИТ компаније, придружена партнера, и свих девет универзитета који су део алијансе. Крајњи циљ ове иницијативе која је у зачетку јесу аутоматско признавање кредита и слободно кретање студената, што је услед доступних средстава, према саговорнику број 2, представљао одређени изазов у пилот фази (Саговорник #2, 2025).

Поред поменуте, EUGLON је покренуо још једну иницијативу: EUGLON међународни сертификат. Он се додељује студентима који су партиципирали у бар три од пет доступних иницијатива EUGLON-а. У питању су:

- Учење засновано на истраживањима
- Академска понуда
- Интеркултурално искуство
- Трансферабилне и комуникативне вештине
- Иновације и предузетништво (EUGLON, 2024).

Сваки модул, пракса, обука, тренинг, семинар, и слично, носе одређену вредност у оквиру алијансе. Када кандидат сакупи довољно кредита из три од наведених пет категорија, стиче право на међународни сертификат EUGLOH-а. Иако није најјасније дефинисана улога овог сертификата, очигледно је потенцијални корак у решавању изазова аутоматског признавања кредита. Студент би за активности у оквиру алијансе, могао да тражи валоризацију на свом матичном универзитету, што је опет и корак ка решавању постојећих административних баријера. Ипак, постоје велики изазови када говоримо о признавању кредита. Тако саговорник број 2 каже:

””Крња Болоња” је велики проблем. Не постоји чак ни могућност да се слушају предмети са других факултета у оквиру УНС који ће бити признати у оквиру курикулума. Тако је и са кредитима које су студенти ”доносили” са курсева из оквира Алијансе - ишло је као додаток дипломи (такозвано факултативни кредити, прим. аут.)” (Саговорник #2, 2025).

Исти саговорник наводи и велике проблеме који настају на основама правне неусклађености система из којих долазе универзитети и тврди да је и Национално акредитационо тело Републике Србије у доброј мери кривац за тешкоће које са собом носи акредитација студијских програма. Тако саговорник број 2 сматра да постоји жеља код актера, како у Србији тако и у иностранству, да се акредитују заједнички студијски програми, али су изазови готово непремостиви (Саговорник #2, 2025). Нешто је умеренији у својим тврдњама саговорник број 3, који се слаже да административни проблеми постоје, али они нису кључни, јер се увек нађе решење (Саговорник #3, 2025).

Креирање јединственог кампуса у оквиру EUGLOH-а није близу. Академска понуда постоји, доступни су и програми размене, али у јако ограниченом броју услед финансијских ограничења. Аутоматско признавање кредита тренутно није у функцији, али се чини да сама алијанса ради на превазилажењу административних изазова, што је први корак у решавању проблема.

7.1.4. Тимови базирани на ”троуглу знања“

У овом делу централна пажња усмерена је на сарадњу са чиниоцима изван универзитета, при чему се поставља питање да ли су и у којој мери универзитети успели да креирају троугао знања, где углове предефинисаног троугла чине иновације/истраживања, предавања и индустрија, као и да ли су, и у којој мери присутна истраживања у оквиру алијансе.

Начелно, EUGLOH се залаже за сарадњу са партнерима изван академских кругова. Алијанса себе описује као пионира у интердисциплинарном приступу унапређења образовања, истраживања, иновација, а све са циљем стварања друштвеног утицаја на глобалном нивоу. Ипак, осим поменуте иницијативе у вези са eduTAP студентском картицом, програми сарадње са партнерима изван универзитетског хабитуса алијансе EUGLOH не постоје. Пример eduTAP студентске картице јесте модел сарадње, позитиван пример синергије истраживања и потреба грађана, који може наћи пут до индустрије и комерцијализације, али у питању је иницијатива која долази са централног нивоа, а сам УНС, осим прихватања понуђеног решење, нема удела у наведеној активности.

Такође, изостанак сарадње изван EUGLOH-а, не значи да не постоји простор за УНС да ради на развоју сличних програма са придруженим партнерима. Ипак, прегледом званичних придружених партнера, као и анализом програма сарадње УНС-а

са индустријом, нема назнака да УНС користи EUGLON алијансу зарад унапређења трансфера знања и комерцијализације истраживања. УНС, под окриљем своје алијансе, није креирао тимове које поред представника универзитетске заједнице чине и актери из индустрије. Иако постоји сарадња између УНС-а и индустрије, EUGLON није за то одговоран, не може се довести у везу са наведеним процесима и није катализатор јачања поменутих веза. Готово идентично размишља и саговорник број 2, који признаје да придружени партнери постоје на папиру, али да неке очигледне користи од њих нема, јер ни они сами немају и не виде корист од пројекта. Такође, додаје саговорник, сви придружени партнери су постали партнери на личним основама, пре свега на постојећим познанствима, и EUGLON као такав, није успео да привуче нове актере, изван већ постојећих партнера УНС-а (Саговорник #2, 2025).

За EUGLON универзитети су центри образовања и истраживања, а посебно оснаживања студената, особља и партнера за суочавање са глобалним изазовима. Ипак, према доступној и анализираној документацији, не постоје заједнички истраживачки пројекти у оквиру EUGLON-а. Са друге стране, постоји читав спектар обука за истраживаче, алата за пружање помоћи приликом писања научно-истраживачких пројеката, иницијатива за популаризацију науке, предлога у домену трансфера знања и технологије, као и спремност партнера да ”деле“ истраживачке капацитете у оквирима алијансе. УНС није изузетак – неке од својих обука је учинио доступним алијанси, промовише активности партнера, али суштински нема научно-истраживачке сарадње у оквиру EUGLON-а у смислу заједничког креирања и реализације научних истраживања. Разлог, према саговорнику број 2, лежи у недостатку средстава, јер пројекти алијанси немају интегрисан новац за истраживање у себи. Поред тога, наставио је саговорник, партнерима у алијанси је сугерисано да не стављају фокус на истраживања, јер ће бити тешко оправдати средства Европској Комисији у том случају, с обзиром да је пројекат изразито наставног карактера. Односно, све активности на којима се ради у оквиру пројекта, пре свега су усмерене на универзитетску наставу (Саговорник #2, 2025).

Са друге стране, оба саговорника истичу постојање наведених припремних радњи и наглашавају потенцијал истих за будућност алијансе. Саговорник број 3 истиче тренинге, обуке и као модел наводи ”Idea Challenge”-а, као пример добре праксе. У питању је студентско такмичење где студенти решавају изазове које пред њих поставља међународна комисија, као и ”Research manager network”, иницијатива за умрежавање координатора пројеката, која се односи на координаторе међународних пројеката у оквиру алијансе (Саговорник #2, 2025).

Анализом доступног материјала, као и кроз разговор са доносиоцима одлука, постаје јасно да научних активности у оквиру EUGLON-а, нема. Постоје такозване припремне активности, као што су тренинзи, обуке и разни видови техничке помоћи код писања пројеката, али оне нису довољне. Када је реч о сарадњи са придруженим партнерима, она је пре свега базирана на већ постојећим везама и контактима, и учешће у алијанси EUGLON није довело до јачања веза између индустрије и универзитета.

7.1.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

Питање буџета је у великој мери оптеретило УНС, јер се универзитет прикључио EUGLON-у 2021. године, и није имао право на финансијску подршку од стране ЕУ у пилот фази пројекта. Стога и саговорник број 2 сматра да су и колегинице и колеге који су иницијално били део тима, услед непостојања финансијске подршке, полако напустили пројекат. Од недељних састанака, консултација и договора, група се

лагано осипала. Саговорник признаје да није лако анимирати људе без средстава (Саговорник #2, 2025). Наведено је у сагласности и са мишљењем саговорника 3, који подвлачи проблеме недостатка средстава, на које се надовезује недостатак воље, што на крају води изостанку појединаца са пројекта. У почетној фази није постојала ни подршка надлежног министарства или покрајинске владе, тако да је цео финансијски терет пао управо на сам универзитет, и појединце који су волонтирали у целом процесу (Саговорник #3, 2025). Са друге стране, партнери на пројекту, имали су значајну финансијску подршку својих министарстава и држава, тако да се правио својеврсни јаз у могућностима међу партнерима (Саговорник #2, 2025; Саговорник #3, 2025).

Иако су постојали изазови финансија, саговорник број 3 наводи да недостатак средстава није водио отпору појединачних институција, факултета и института, у спровођењу пројекта. Пре је то био случај појединачног изостајања, али и благог игнорисања од стране институција (факултета и института). Упркос одласцима, долазили су нови људи на пројекат и значајан број актера суделује у пројекту, што није случај са другим пројектима конкретно на УНС, наводи саговорник (Саговорник #3, 2025). Поред очигледних финансијских проблема, који су водили и недовољном броју кадра укљученог у процес, УНС је успео да заврши пилот фазу и да успешно крене у реализацију новог, четворогодишњег плана (од 2022. до 2026. године), а као највећу добит за УНС, саговорник број 2 истиче:

”Додала бих да су сасвим сигурно настали неки одлични контакти између појединаца или група људи са различитих партнерских институција и да ће та сарадња и заједничке активности сигурно надживети Алијансу, и то је велики плус. Али је евидентно да до краја пројектног циклуса нећемо достићи циљ да макар 50% студената стекне неко међународно искуство, да се омогући признавање кредита са партнерских институција, да се консолидује мултилингвални, мултикултурни и мултинационални кампус, да се активно сарађује с привредом. Можда неки партнери и успеју у овоме али УНС сигурно неће бити део тога због свега реченог” (Саговорник #2, 2025).

Сурово искрена мисао нашег саговорника указује да креирање међууниверзитетског кампуса, иако на први поглед делује једноставно, представља дубоку интеграцију партнера и последња ће бити остварена. Прелепљивање универзитетских политика, ипак захтева ширу подршку актера у процесу (Charret, et al. 2025). Стратешко позиционирање, односно доношење докумената на којима ће се базирати политике, је ствар политичке воље међу лидерима универзитета и врло лако се дају остварити. Са друге стране, за увезивање науке и универзитета са једне, односно привреде са друге, потребан је прецизнији план и већа алокација средстава, што опет води ка политичкој одлуци Уније, да ли жели да овај захтева посао препусте алијансама.

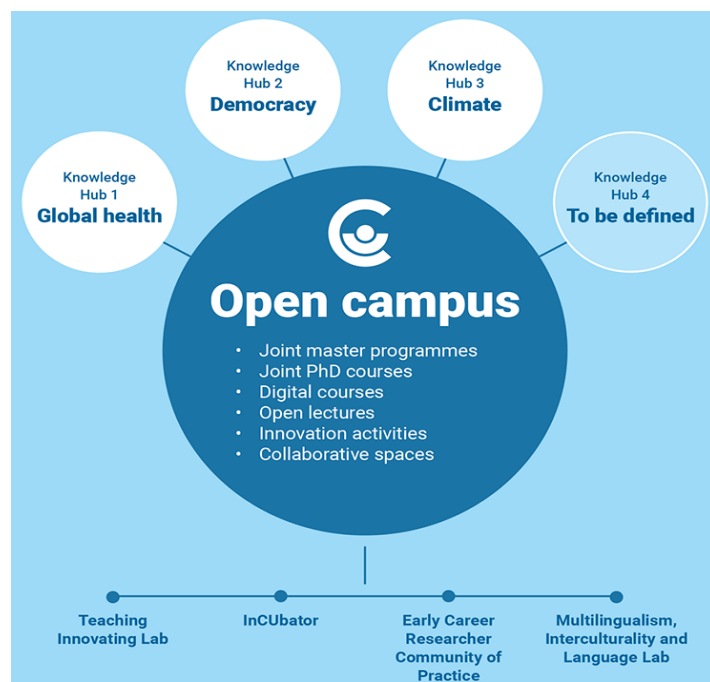
Једна од карактеристика пилот фазе на УНС, коју истражујемо у нашем раду, био је изостанак финансијских средстава за спровођење пројекта. То је водило осипању људства, а упитно је било и шта се све може спровести уз искључиво кофинансирање самог Универзитета и волонтирања појединаца. У наставку пројекта, УНС је добио и средства од стране ЕУ, али и од надлежних министарстава, тако да се воља вратила на мала врата, али то је већ тема неког наредног рада.

7.2. УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ И CIRCLE U.

7.2.1. Историјат Универзитета у Београду и алијанса Circle U.

Универзитет у Београду (УБ) основан је 1808. године, када је Доситеј Обрадовић отворио Велику школу у Београду. Школа прераста у Лицеј, физички се измешта у Крагујевац, али се враћа у Београд и бива поново успостављена као Велика школа. Када су се стекли услови, донет је Закон о универзитету и основан је Универзитет у Београду 1905. године. И поред различитих тумачења, УБ слави 13. септембар 1808. године као дан свог оснивања (УБ, 2024). У свом саставу има 31 факултет, 11 научних института и Универзитетску библиотеку. На Универзитету ради око 7.500 запослених, од чега је више од 5.000 са титулом доктора наука. На приближно 360 студијских програма студира готово 90.000 студената (УБ, 2024). Бројке које нуди УБ флукутирају на месечном нивоу, што је очекивано када се узме у обзир величина универзитета и његова децентрализација. УБ је део Circle U. алијансе и то од фазе припреме пројекта, тачније од септембра 2019. године. Комисија је 9. јула 2020. године донела позитивну одлуку о предлогу пројекта, а алијанса је званично почела са радом 1. новембра 2020. године.

Поред Универзитета у Београду, Circle U. чине и следећи универзитети: Универзитет у Орхусу (Aarhus Universitet) – Данска, Хумболтов Универзитет у Берлину (Humboldt Universitat zu Berlin) – Немачка, Кингс Колеџ у Лондону (Kings College London) – Велика Британија, Католички универзитет у Лувану (UCLouvain) – Белгија, Универзитет у Ослу (Universitet i Oslo) – Норвешка, Универзитет Париз-Сите (Universite Paris Cite) – Француска. Негде на половини пилот фазе, алијанси су се придружили и Универзитет у Бечу (Universitat Wien) – Аустрија и Универзитет у Пизи (Universita di Pisa) – Италија. Према доступним информацијама, Circle U. обухвата готово 475.000 студената на преко 2.700 студијских програма у оквиру 119 факултета, на којима је запослено преко 38.000 наставника и истраживача и готово 26.500 колегиница и колега који чине ненаставно особље (Circle U, 2024).



Слика бр. 4: Приказ платформи за сарадњу у оквиру Circle U. алијансе (Circle U. Vision and mission, 2024)

Circle U. naglašava svoju istraživačku stranu i ističe interdisciplinarni pristup u istraživaњima, sa akcentom na pruжање izvanrednog obrazovaња, a sve sa cilјem ostvarivaња uticaja na stvaraње odrживих, демократских и здравих друштава u zemљama iz kojih univerziteti koji su deo alijanse dolaze. Circle U. organizuje svoj rad oko четири чворишта znaња, koje чине: климатске промене, демократизација, глобално здравље и вештачка интелигенција. U питању су interdisciplinarne платформе koje имају за cilj повезивање и интеграцију образовања, истраживања и иновација (Circle U, 2024). Tu су и инкубатор, подршка младим истраживачима, иновативне методе u настави и мултијезичност. Све наведено креира јединствену наставну понуду, како за универзитете из Circle U., тако и за ширу заједницу u оквиру концепта отвореног универзитета (open campus). Почев од 2024. године, алијанса има своје просторије u Бриселу и организацију основану према локалном законодавству – AISBL (Circle U, 2024). Слика бр. 4, приказује области сарадње u оквиру алијансе Circle U.

7.2.2. Стратешко позиционирање алијансе

За разлику од EUGLOH алијансе чије су стратегије прилично недефинисане, односно влада одсуство писаних докумената о истим, Circle U. има потпуно другачији приступ и настоји да дефинише што је могуће више стратешког оквира сопственог деловања, као и предлога политика за потребе алијансе. Тако су креиране:

- Комуникациона стратегија и стратегија ширења добре праксе
- Књига графичких стандарда (која стриктно дефинише употребу визуала Circle U.)
- Стратегија једнакости, различитости и инклузије
- План родне равноправности (у најопштијем смислу – примедба аутора)
- Стратегија родне равноправности u оквиру истраживања и иновација
- Стратегија мобилности
- Водич за отворен приступ образовању
- Водич за отворену науку
- Заједничка дигитална стратегија (Circle U, 2024).

Наведено прате и припадајуће препоруке, оквири, предлози, водичи. На сајту алијансе се налази 36 доступних стратешких докумената и предлога политика које су усвојене током пилот фазе (Circle U, 2024). Важно је истаћи да све наведено има форму препоруке – од универзитета се очекује да ускладе своје деловања са радом алијансе, као и да је свака чланица алијансе, укључујући и УБ, учествовала u креирању и усвајању наведених докумената кроз Генералну скупштину, Управни одбор, радну групу или радни пакет Circle U. алијансе.

Први споразум између свих представника алијансе, укључујући и Универзитет у Београду, потписан је 9. децембра 2019. године у Ослу. U питању је ”Мисија и визија Circle U.” - (Mission and Mission Statement Circle U.), која је имала за cilj да истакне вредности за које ће се Circle U. залагати, као и да укаже на заједнички потенцијал алијансе према донатору, односно Европској Комисији. На наведеним основама, настао је и предлог пројекта који је наредне године предат, одобрен а затим и кренуо са спровођењем. Уласком универзитета из Пизе и Беча, документ је незнатно измењен и потписан је нови 2023. године.

Када говоримо о Универзитету у Београду, поред законских оквира које дефинише држава, универзитет доноси свој статут, стратегије, правилнике,

пословнике, одлуке и упутства. Наведено се објављује у Гласнику Универзитета, који се годишње објављује од 8 до 12 пута. Колико је образовање ”жива“ ствар, која се константно развија, тражи измене, промене и допуне, показује и чињеница да је Статут УБ-а од године 2015. када је донет доживео 16 измена и допуна, закључно са 2024. годином. Стратегија рада и развоја УБ-а, која носи назив: ”Стратешке вредности и развојни циљеви Универзитета у Београду“, донета је 2023. године и представља основу развоја свих наредних докумената у стратешком погледу.

Поред значајног броја докумената на нивоу Circle U. алијансе, у чијем развоју, а касније и усвајању, учествују представници УБ-а, и сам универзитет доноси доста нових докумената, константно мењајући и допуњујући постојећа. Мада се очекује одређено позиционирање докумената који долазе са надуниверзитетског нивоа у тековинама УБ-а, анализа указује на нешто супротно: само један стратешки документ УБ се позива на Circle U. и то ”Стратегија мобилности“, усвојена 2021. године. Иако је било разумљиво да се тако озбиљно дефинисане тековине алијансе нађу у интерним документима УБ-а, анализа садржаја показала је супротно.

Саговорник број 1 потврђује наведену тврдњу, истичући, да уколико желимо да наставимо са спровођењем пројекта и користимо фондове ЕУ, морамо пронаћи место за политике које долазе са надуниверзитетског нивоа у оквиру интерних докумената, а не игнорисати нешто у чему и сами учествујемо (Саговорник #1, 2025). Са изнетим се слаже и саговорник број 4, који истиче да иако се политике алијансе не могу наћи у стратешким документима, оне се налазе у операционим плановима, какав је годишњи програм рада ректората, и ректорског тима, где је готово увек једна тачка посвећена интернационализацији универзитета, а као приоритет у оквирима исте, означена је СУ алијанса (Саговорник #4, 2025).

Као изазов спровођења политика и стратегија које долазе са надуниверзитетског нивоа, саговорници истичу децентрализацију. Већ смо током претходних поглавља обрадили ову тему, где смо истакли компликованост чињенице да мета организације универзитета креирају мета организацију алијанси, бар је то случај у Србији. Тако саговорник број 4 каже:

”Неинегрисаност универзитета представља недостатак могућности да УБ реагује као други универзитети из алијансе и из европског образовног простора. На партнерским универзитетима руководство доноси стратегије које аутоматски важе за све запослене, а код нас имамо специфичне чланице и нисмо интегрисани, зато свака стратешка одлука мора да прође одређени процес док дође до појединца. То је наша слабија страна стратешке имплементације” (Саговорник #4, 2025).

Поред Статута и стратегија, УБ доноси и значајан број правилника, пословника, одлука и упутстава. Имајући у виду структуру УБ-а, неретко се дешава да исти представници доносе неке од ових различитих наведених интерних докумената и представљају УБ у оквиру алијансе Circle U. - кроз Управни одбор, Генералну скупштину или Радну групу. Ипак, то нужно не значи да ће се неке од мера договорених на надуниверзитетском нивоу наћи у оквирима УБ-а. Анализа указује да на УБ нема надуниверзитетских политика Circle U., односно – у процесу креирања политика, УБ се не води политикама које долазе са нивоа алијансе.

Circle U. као целина продукује значајан број докумената, што је идентичан случај са УБ-ом. Очигледно се постојање стратешке целине Circle U. у само једном документу УБ, може окарактерисати као изузетак а не као правило. Исти је случај и са конкретним политикама које дефинише и усваја Circle U. – оне не постоје у политикама УБ-а, сем ”прећутног“ фактора који је подложен различитим тумачењима. Ако се има у

виду да је током чланства у алијанси усвојен и најзначајнији стратешки документ на УБ-у, који при том не узима у разматрање Circle U., као и чињеницу да се документа готово на месечном нивоу прилагођавају новонасталим интерним, националним и међународним приликама, и ако се зна да исти представници креирају и спроводе универзитетске политике, са једне стране, и представљају УБ у алијанси Circle U., логично је било очекивати значајнији уплив науниверзитетског у систем УБ-а, којих нема.

И поред одсуства стратешких елемената у интерним документима и креирања универзитетских политика које се не ослањају у потпуности на политике алијансе, УБ успева да реализује све што од њега партнери и донатор траже, што опет мало тога говори у погледу стратешке оријентације УБ-а, које има само у обрисима, или о процесу креирања и спровођења универзитетских политика.

7.2.3. Креирање међууниверзитетског кампуса

У овом делу рада, разматрамо настојања и могућности Универзитета у Београду да се са партнерима из алијансе Circle U. укључи у процесе креирања међууниверзитетског кампуса и дубље интеграције система.

Анализом је утврђено да Circle U. велику пажњу посвећује академској понуди: летње школе, семинари, тренинзи, обуке, хакатони, такмичења, предавања, различити облици подршке и оснаживања студената, итд. У доступним документима нису исказани апсолутни бројеви, јер не представљају значајан проценат у оквиру алијансе која броји готово 475.000 студената, али разноликост и број од преко 30 различитих догађаја, укључујући седам националних конференција које су бројале по пар стотина учесника, говоре у прилог развијеној и разноврсној академској понуди алијансе. Придода ли се томе и проблем изазван корона вирусом у првој години пројекта, увиђа се колико је тога урађено по питању заједничке академске понуде. Оно у чему Circle U. и УБ нису успели, јесте креирање заједничких студијских програма, што је организационо и административно и најкомплекснија тема. Изазови различитих правних аката између држава чланица, просто су непремостив проблем када је реч о заједничком програму. Ипак, да се о томе озбиљно размишљало, говори саговорник број 1:

”Заједничке дипломе су реалност и потреба. Ми морамо искористити чланство у алијанси да се промовишемо као добар универзитет где се стиче квалитетно образовање, што може бити модел привлачења страних студената. Нама они требају (страни студенти, прим. ауто.), што су универзитети из Европе давно препознали, а за то, морамо радити на креирању заједничких програма који би нам подигли атрактивност” (Саговорник #1, 2025).

Све догађаје пратила је размена: како студената, тако и наставника, истраживача и ненаставног особља. За ту потребу, коришћена су како средства од стране пројекта, тако и интерна, универзитетска средства. Говорећи о мобилности, примећује се да је можда највећи ”терет пао“ на програм Ерасмус + КА131, чија средства су коришћена под окриљем мултилатералног интер-институционалног уговора, који је посебно креиран за потребе мобилности на нивоу алијансе (Саговорник #1, 2025). Поред њега, коришћени су и билатерални интер-институционални уговори, билатерални уговори (где се мобилност финансира директно из буџета УБ-а), али као и у случају академске понуде, апсолутне бројке остају непознате. Када говоримо о Универзитету у Београду, као и у случају других пројеката размене који су доступни, увек је број одлазећих

кандидата далеко већ од долазећих, што и даље није дефинисано као проблем од стране руководства универзитета (Саговорник #5, 2025).

У делу који се односи на стратешко позиционирање алијансе, констатовали смо да Circle U. велику пажњу усмерава на дефинисање различитих сегмената заједничког рада. Такав је случај и са решавањем административних баријера, те постоје следећа документа која су и анализирана:

- Водич за креирање академске понуде
- Оквир за признавање кредита
- Водич за контролу квалитета и правилник за креирање заједничких активности и програма у оквиру Circle U.
- Заједнички оквири за политику мобилности
- Circle U. оквир за менторисање (Circle U, 2024).

Већ је указано да постоје универзитети који су старији од држава у којима се налазе и да исти љубоморно чувају своје системе које су вековима развијали. Сада те исте системе треба ускладити на надуниверзитетском нивоу. Да ли су у потпуности елиминисане административне препреке – не, али да ли се на томе озбиљно ради – да. Из интервјуа са креаторима политика на УБ-у, наглашено је да готово свакој политици претходи озбиљно интерно истраживање које усмерава креирање мера и политика, а затим следи и детаљна појединачна анализа сваке спроведене политике. Поред тога, саговорници су истакли огромну жељу да се превазиђу административне препреке којих је било и којих и даље има доста, као и да постоје интерни капацитети који могу да изнесу потребне измене и промене (Саговорник #1, 2025).

Након мобилности, заједничке наставне понуде и решавања административних изазова, последњи сегмент заједничког кампуса је аутоматско признавање кредита. Овај процес је уједно и најкомпликованије испунити. Према анализи доступних докумената, као и на основу обављених интервјуа, примећује се да свака активност коју креира Circle U. као алијанса има загарантовано признавање кредита на свим универзитетима који чине алијансу, односно долази до аутоматског признавања. Са друге стране, не постоји аутоматско признавање наставних активности које универзитети под својим окриљем нуде другим партнерима у оквиру алијансе (Саговорник #1, 2025).

Креирање заједничког кампуса је изузетно захтевно. ”Површна” интеграција која потенцијално подразумева заједничку академску понуду је лако остварива, али суштинско увезивање, које повлачи са собом аутоматско признавање кредита, слободно кретање студената и особља и превазилажење административних баријера, које опет стоје на националним основама, чини се као деценијски посао са неизвесним епилогом. Ограничена заједничка наставна понуда постоји, постављени су оквири сарадње, али суштински, Circle U. је далеко од интегрисаног европског универзитетског кампуса са заједничким европским дипломама.

7.2.4. Тимови базирани на ”троуглу знања“

Листа партнера Circle U. вредна је помена: од Коимбра групе, Гилда, Међународне асоцијације универзитета, преко Института Пастер, Нобеловог института, Града Париза, Града Осла, Града Орхуса, општине Пиза, болница, музеја, бизнис и научних паркова. Међутим, не постоје ни знаке креирања тимова са партнерима или укључивања партнера у неке од активности Circle U. Према доступним подацима, односно анализи садржаја докумената, до формирања мешовитих радних

група није дошло. Поред тога што су организовани догађаји за придружене partnere, а постоји и интерна Circle U. радна група са циљем већег присуства партнера у активностима конзорцијума, алијанса у томе није успела.

Иста ситуација је и на УБ-у, на ком нема формираних група са придруженим партнерима, чији рад би водио ка заједничким решењима примењивим у друштву, а која могу водити комерцијалним моделима. Анализа садржаја је показала да сарадња не постоји, а до истог закључка долазимо и кроз разговор са саговорницима. Сарадња са придруженим партнерима стоји на основама личних контаката и познанстава, при чему је циљ да се обезбеди подршка око најважнијих тема алијансе. Тако се и дошло до партнера, са којима је било сарадње у оквиру студентских такмичења, али то је опет на личним основама, како је истакао саговорник број 1 (Саговорник #1, 2025).

Када је реч о науци и научним истраживањима, а према анализи доступних докумената, примећује се да на нивоу Circle U. алијансе ових активности нема. У периоду од 2021. до 2024. године реализован је пројекат ERIA са циљем јачања научних капацитета у оквиру Circle U. Пројекат није служио као основа за истраживања, нити су финансирани истраживачки пројекти, већ је имао за циљ оснаживање научних делатности. То се конкретно односило на јачање капацитета истраживача кроз обуке и тренинге, организовани су догађаји са циљем умрежавања истраживача, радило се на интерсекторалној мобилности студената докторских студија, а организована су и предавања са циљем популаризације науке. Сам пројекат имао је додира са науком: направљена је база истраживача у оквиру Circle U. Другим речима, активно се радило на активностима које претходе истраживањима, створена је добра основа, креирана мрежа потенцијалних сарадника и створено плодно тло за будућност. У свему наведеном, УБ је играо активну улогу, чак је и водио неке од активности – на пример, популаризацију теме глобалног здравља и креирање доступне базе истраживача.

Припремне радње јесу значајне и представљају основ за даљи рад и развој, али свакако нису довољне. Сама наука није добила посебну пажњу, иако Circle U. са поносом истиче интердисциплинарност и научну димензију сваке чланице појединачно. Ипак, институционална научна сарадња у оквирима алијансе Circle U. не постоји, а исти је случај и на локалном, нивоу УБ-а. Разлоге треба тражити у непостојању финансија за тако нешто, као и у нејасној улози придружених партнера на пројекту. Заправо, недостаје мотивација, било финансијска или нека друга, која ће покренути partnere да се суштински укључе у пројекат. Са тим се слаже и саговорник број 1:

”Чињеница је да Circle U. алијанса није успела да обезбеди очекиване исходе у истраживањима, како је то желела ЕУ. Circle U. је изразито истраживачка алијанса, што конкретно значи да своју наставничку улогу баштини на истраживањима које наставници и истраживачи сами спроводе на својим катедрама, одељењима и факултетима, али заједничка научна активност не постоји, већ се одвија са већ устаљеним партнерима, а не у оквирима алијансе” (Саговорник #1, 2025).

Делује мало утопистички да је ЕУ тако озбиљну ствар, каква је сарадња на релацији универзитети – придружени партнери, оставила без финансијске или неке друге мотивације (помоћ у организацији заједничких семинара, ИТ подршке, или покривања трошкова путовања, на пример). Поред тога, озбиљни научни захтеви су постављени пред алијансе, опет без финансијске потпоре. Као што су неки од саговорника и истакли, тешко је очекивати да ће велики број истраживача желети да учествује, а да нема никакав финансијски ефекат. Изнета тврдња, представља и природни увод у наредно поглавље, које се односи на питања буџета и воље да се

пројекат реализује, што су теме засноване на интервјуима са доносиоцима одлука на универзитетском нивоу.

7.2.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

Финансијска ограничења, бар када је реч о Србији, су увек присутна. Саговорник број 4 истиче да УБ финансијски ефекат доста ограничава у сегментима реализације пројеката, као и да сам универзитет увек има неки заостатак, и када се говори о улагањима, УБ се држи са стране (Саговорник #4, 2025). Ипак новац није кључан. Део наставника програм алијанси очигледно посматра као могућност увезивања са колегама који се баве сличним темама, али и као потенцијал за приступ фондовима и средствима који нису у потпуности доступни универзитетима из Србије, са чим се слаже саговорник број 1. Може се рећи, наставио је саговорник, да се ипак посматра добробит на дуге стазе и могућности који се потенцијално отварају савезима какав је Circle U (Саговорник #1, 2025). Саговорник број 5 истакао је и једну занимљиву чињеницу, а то је да УБ, услед околности у којима постоји и ради већ дужи временски период, има уграђену особину да са мало или без новца уопште, може да спроведе доста тога. Једноставно, године изолације, беспарице и недовољне подршке државе и друштва, довеле су до тога да УБ преживљава на крајње бизаран начин. Тако да је наша мана, постала наша предност, како закључује саговорник (Саговорник #5, 2025).

На финансије, којих дефинитивно није било довољно да се суштински све спроведе, али које нису биле кључни разлог успеха или неуспеха учињеног или нечињеног, ослања се и питање воље и жеље актера. Тако саговорник број 5 наводи:

”На УБ нико није постављао питање граница, ни да ли постоји адекватна материјална подршка, већ су пригрлили идеју вишег циља и то мислим да је то нешто што је јако добро” (Саговорник #5, 2025).

Поред тога, чини се да је пројекат написан преамбициозно, што је био случај са свим пројектима алијанси. Идеја је била да се пројекат добије, стога је доста ствари одрађено површно, само да се задовољи основни захтеви које је поставила ЕУ пред актере. Уграђене слабости у сам пројекта у разговору је потврдио и саговорник број 5, али је слична ситуација дијагностикована и у другим пројектима, како у региону, тако и на територији целе Европе. Најбољи доказ овој тврдњи, јесте чињеница да су се алијансе обавезале на реализацију 50% мобилности студената у 3 године, што је немогуће. У случају Circle U. са 475.000 студената, било је извесно да је сама алијанса себи поставила нереалан и недостижан циљ, чак и са елементима виртуелне и комбиноване мобилности. Спремност је постојала, али буџет представља озбиљно ограничење (Саговорник #5, 2025).

Код спровођења, очекивано је испливало питање децентрализације и величина универзитета. Имајући у виду број студената, наставника, истраживача и осталих запослених на Универзитету у Београду, није било ни реално представити добробити и могућности пројекта свима. Поред тога, наставници и истраживачи имају своје устаљене канале и сараднике са којима већ имају успостављене везе, тако да стварање нових партнерстава, чак и када је то било лако доступно, није довело до очекиваних резултата, јер су се људи држали већ постојећих и устаљених канала.

Саговорници су истакли и значај континуитета који је изузетно важан у стратешким пројектима какав је Circle U, поготову са ниво административне координације целог процеса, као и транспарентност свих активности и доступних

опција свим заинтересованим странама. Да ли ће то и користити студенти, наставници и истраживачи, ипак остаје на њима самима (Саговорник #4, 2025; Саговорник #1, 2025).

Чини се да је пројекат поставио високе, недостижне циљеве и да су тога свесни сви актери од првог дана. Самој реализацији одмогла је и децентрализација. Ипак, факултети су прихватили пројекат алијанси, у мери да их то не кошта ништа (Саговорник #5, 2025), а појединаца укључених у пројекат је било сасвим довољно за пилот фазу. Треба додати и да су финансије биле недовољне за реализацију свих зацртаних циљева, али опет сасвим довољне да одговоре на изазове из предлога пројекта у пилот фази.

7.3. КОМПАРАТИВНА АНАЛИЗА УТИЦАЈА АЛИЈАНСИ У СРБИЈИ

7.3.1. Стратешко позиционирање алијанси у Србији

У претходном делу, анализирали смо како алијансе Circle U. и EUGLOH, чији су део и универзитети из Србије, обликују стратегије и разматрали смо да ли се исте могу наћи на локалним универзитетима. Поред тога, истраживали смо да ли се одлуке донете на нивоу алијанси, узимају у разматрање приликом креирања појединачних политика на УБ-у и УНС-у.

Морамо евидентирати разлику у приступу између Circle U. и EUGLOH-а. Са једне стране, имамо алијансу као што је Circle U. са јасном и опсежном структуром, која доста пажње поклања формалностима, креира стратегије који укључују и смернице за различите области образовања и истраживања. Са друге стране, EUGLOH има мање формалних докумената, али и даље поставља универзалне вредности, као што су инклузија и оснаживање студената, за које очекује да их универзитети чланице усвоје. Иако постоје разлике у приступу, очигледно је и да универзитети преко своји представника у одређеној мери усмеравају стратегије на надуниверзитетском нивоу. Као што смо већ истакли, оне представљају универзалне вредности које се могу наћи у готово свим алијансама, али и на појединачним универзитетима у Европи. Поред тога, води се рачуна да стратегије и политике са нивоа алијансе, приликом самог доношења, буду у складу са већ постојећим стратегијама и политикама појединачних универзитета.

Важност стратешког позиционирања је посебно битно из угла историјског институционализма. Уколико на самом почетку, УБ и УНС игноришу поставке европских универзитетских алијанси, Circle U. и EUGLOH-а, и пропусте момент инкорпорације стратегија и универзитетских политика у сопствене, према историјским институционалистима, касније је готово немогуће ухватити корак и спровести све што је већ договорено на нивоу алијанси. Исто је и ако се прате политике и стратегије које долазе са нивоа мета организације: одустајање од утврђеног пута није опција услед високих трошкова који настају. Све наведено је важно, јер су алијансе тренутни модел који има за циљ да унапреди високо образовање у Европи, и једини модел настао као одговор на компететивно тржиште високог образовања у свету и покушај бољег позиционирања универзитета из Европе.

На основу анализе садржаја, можемо констатовати да на истраживаним универзитетима не постоји позивање на стратешка документа која долазе са нивоа алијанси. Универзитет у Београду се позива на само један документ из Circle U., и то на Стратегију мобилности, што није довољно да би се могло говорити о неком утицају од стране Circle U. на процес доношења стратегија. Иако нема писаног трага, идеја EUGLOH-а прожима све сегменте алијансе, али се у случају Универзитета у Новом

Саду, не проналази да се у било ком стратешком документу позивају на алијансу чији су део. И у случају Circle U. и EUGLOH-а, постоји јасна намера да се створе заједничке политике на централном нивоу. Circle U. те политике и јасно дефинише, док се код EUGLOH-а могу пронаћи више као смернице. Без обзира на формат, политике се јасно могу утврдити у обе алијансе, али оно што је такође видљиво, јесте њихово одсуство на локалном нивоу. И УНС и УБ дефинишу правац деловања, јасно се одређују према иницијативама и креирају свој пут, али се политике са нивоа алијанси не преносе на национални ниво.

Некада се одсуство политика може управо сматрати спровођењем политика, јер се на тај начин доносиоци одлука одлучују да нечињењем, управо нешто учине или покажу. У конкретном случају, у питању је небрига да се прате одређене политике и стратешке одлуке које је сам универзитет пред себе поставио. Било је речи да су у доношење политика, формалних и неформалних, укључени и представници УНС-а и УБ-а. Такође, говорили смо о децентрализацији као оптерећујућем фактору УБ-а и УНС-а, тако да не изненађује ”прећутна“ сагласност са политикама које долазе са нивоа алијансе. Иако се не позивају на њих, истраживани универзитети су их кроз процес креирања и доношења политика на нивоу алијанси обликовали да буду прихватљиви за УБ и УНС. Не би изненадило, ако ”преко ноћи“ сва документа која су ”прећутно“ подржана од стране УБ и УНС, добију свој облик и постану саставни део политика универзитета, усвајањем у телима која су за то задужена, пре свега кроз Савет и Сенат универзитета, који како смо видели, су задужени за доношење стратешких одлука и креирања оквира за спровођење политика. Ипак, док се то и не догоди, не можемо наведено тврдити, већ само навести као могућност. Вредно је пажње истаћи размишљање саговорника број 5, како види стратешку улогу алијансе у високом образовању Републике Србије:

” ...мислим да је присутност у таквом савезу такође и обавеза УБ-а, да не сме да поустане, да не сме сувише да се опусти, не замерите ми и не сме да се затвори и учаури, односно провинцијализује. УБ ће се егзистенцијално угрозити ако се затвори у себе и гледа само интерне ствари. Опасност за тако нешто увек постоји, а ово је начин да се то избегне. Здравно је, и неопходно за УБ, да је део нечег већег од нас самих” (Саговорник #5, 2025).

Иако се не налазе директно у документима, кроз разговор са доносиоцима одлука, јасно је да руководства универзитета и те како маре за одлуке својих алијанси и труде се у одређеној мери да их пресликају на локални ниво. Ипак, неформално праћење стратегија и политика, у доброј мери зависи од руководства универзитета и без трага у писаним документима, у форми универзитетских стратегија и политика, осуђено је на пропаст на дуге стазе.

7.3.2. Креирање међууниверзитетског кампуса

Circle U. и EUGLOH озбиљну пажњу посвећују креирању заједничке академске понуде, и већ смо приказали колико је она разнолика и обимна. Узме ли се у обзир и чињеница да је понуда добрим делом настала током пандемије COVID-19 вируса, који је омео креацију и пуну имплементацију разноврсних програма за наставнике, истраживаче, студенте и ненаставно особље, понуда се заиста може проценити значајном.

Сличан је резултат када говоримо о мобилност, јер се сама мобилност и заједничка академска понуда налазе у позитивној корелацији. Просто речено, једно без

другог није могуће. Према доступној документацији и спроведеној анализи, можемо потврдити да обе алијансе, и Circle U. и EUGLOH, као и оба универзитета, УБ и УНС, имају овај сегмент у сржи, мада остаје нејасно који проценат од укупног броја студената и особља, је учествовао у програмима мобилности.

Превазилажење административних баријера је поље на ком све алијансе и сви универзитети озбиљно раде. Circle U. и EUGLOH, свако на свој начин, теже решавању овог проблема: једни кроз креирање водича, правилника, смерница, а други – кроз сертификат. Слично стање је и на УБ и на УНС, и биће потребно време да се административне баријере превазиђу, али значајни кораци су већ начињени. Питање које се може поставити јесте да ли је чаша полупуна или полупразна? Без обзира какав је одговор, он не умањује изазове на којима треба активно радити, а сами универзитети имају капацитета да административне изазове и реше. Тако размишља саговорник број 1, који каже:

”Административне препреке су велике. Оне се неће решити или ће се решити принудом. Ако се универзитети осете угроженим на тржишту образовања, универзитети ће решити проблеме” (Саговорник #1, 2025).

Помоћ на коју државе могу рачунати су значајне у неким земљама. Од финансија, преко промена и допуна закона до дефинисања стратегија у оквирима надлежних министарстава, што у случају Србије није баш био случај. УБ јесте добио средства као помоћ у реализацији пројекта али УНС није. Није било ни промена закона, а ни адаптације стратешких докумената надлежних тела на новонастале околности. Напротив, један од саговорника је циљано подвукао отежавајуће околности које пред универзитете ставља Национално акредитационо тело Републике Србије, што ипак показује одређену дозу незаинтересованости и одсуство ангажованости у потенцијалном унапређењу и давању значаја програмима универзитетских алијанси (Саговорник #2, 2025).

На крају, ниједна алијанса није успела да креира заједнички студијски програм, ни са ни без универзитета из Србије. Да ли је заједничка диплома у фокусу или не, ово ипак показује да не постоји воља да се реше изазови који нису мали када дође до интегративних процеса какво је креирање заједничких програма.

Аутоматско признавање кредита је изазов за себе и вероватно ће бити последња препрека у овом пакету мера које се очекују од алијанси. Припремне радње су присутне, као и нека конкретна решења. Можда је идеја заједничке понуде која треба да носи одређени број кредита, најбоља и најприхватљивија опција. Circle U. и EUGLOH озбиљно раде на овој теми и временом ће универзитети врло вероватно приближити своје ставове. Исто тако је и са УБ и УНС: они пажљиво усклађују своје системе са алијансама.

У прилог креирања међууниверзитетских кампуса говоре и неки појединачни примери: УНС ради на eduTAP студентској картици, има и дефинисан међународни EUGLOH сертификат који нуди студентима, док УБ има читав спектар докумената које је алијанса произвела, а све са циљем дефинисања свих сегмената отвореног универзитета. Ту су и примери мултилатералног интер-институционалног уговора, који је велика и значајна новина, бар када говоримо о програмима размене присутним у алијанси Circle U.

Са креирањем међууниверзитетског кампуса се најдаље одмакло у процесу програма алијанси. Можда је реч о најједноставнијем пакету, уколико се нпр. упореди са сарадњом са институцијама изван универзитета (за шта не постоје средства) или стратешким обликовањем (које захтева ширу координацију актера). Могуће је и да

разлог лежи у чињеници да су најзначајнија средства опредељена за креирање међууниверзитетског кампуса од стране донатора. Без обзира на разлоге, чињеница је да су Circle U. и EUGLON у доброј мери поставили основе кампуса и да озбиљан део заслуга за то иде на терет УНС-а и УБ-а.

7.3.3. Тимови базирани на знању

Ако посматрамо целовиту слику, Circle U. и EUGLON нису успели да се на прави начин увезу са спољним партнерима – представницима индустрије, истраживачким институцијама изван универзитета, локалним самоуправама, и сличним партнерима. Јасно је да Circle U. и EUGLON имају снажна настојања да креирају тимове који се базирају на знању, тимове који укључују и појединце изван академских кругова. Међутим, не постоји значајнија сарадња са спољним партнерима која би довела до конкретних резултата за развој индустрије и водила ка економској добробити за универзитете и друштво у целини. Другим речима, Circle U. и EUGLON не остварују значајну сарадњу са индустријом, а њихове иницијативе се не интегришу у друштвено корисне пројекте.

Сарадња са надуниверзитетским нивоом не даје очекиване резултате, али ни сами истраживани универзитети не чине нарочите напоре да успоставе снажније везе са неким од придружених партнера из алијансе, или да сами уведу нове придружене partnере који би били заинтересовани за рад на апликативним решењима. Функционалније би било да постоји сарадња са надуниверзитетског нивоа која би се могла ”пресликати“ на ниво УБ и УНС, али она није нужна. Напротив, истраживани универзитети су можда могли да на карту алијанси чији су део привуку partnере са којима би могли да раде на конкретним решењима која би била занимљива и значајна за привреду. Недостатак стварне сарадње и недостатак конкретних резултата који долазе из сарадње УБ и УНС са спољним партнерима, као и изостанак синергије између академије и индустрије, самим тим и неостварени потенцијали, на прави начин осликавају тренутну ситуацију.

Када је реч о истраживањима у оквиру алијанси, слична је ситуације. Активности су углавном припремне, али нису конкретне. Постоје почетне активности, као што су тренинзи, обуке, предавања, помоћ и подршка различитог типа, али наведено више представља основу за будуће активности. Изостају практични резултати, као што су истраживачки пројекти или заједничка решења која могу наћи пут до комерцијализације у индустрији. Истраживани универзитети, УБ и УНС, су се утопили у презентовано стање ствари: алијансе Circle U. и EUGLON нису места где се посебна пажња посвећује науци и истраживањима. Са друге стране, свестан непостојања чвршћих истраживања у оквиру алијансе, саговорник број 5 каже:

”Будућност финансирања лежи у интердисциплинарним истраживањима и јако се потенцира атрактивност за привреду. Наше теме (Circle U.), нису теме које дају инстант решења у комерцијалном смислу. Ма колико био фокусиран на речено (позиви за финансирање, прим. ауто.), морају имати џепове где ће се дати новац за базична истраживања. Технички факултети овде могу дати доста добру основу, јер су они мало изопштени основним темама у оквиру алијансе. Такође, од колега са медицинских наука очекујем снажније ангажовање” (Саговорник #5, 2025).

Иако се говори о потенцијалу за сарадњу и стварање заједничких истраживачких тимова, ниједан од два истраживана универзитета не пружа конкретне доказе о стварној сарадњи која би резултирала иновацијама или новим решењима која

могу бити корисна за друштво. Са друге стране, истраживани универзитети, као и алијансе из којих долазе, декларативно су посвећени стварању троугла знања (у ком се повезују истраживања, образовање и индустрија), али та сарадња није довела до практичних резултата. Иако су започети припремни кораци, као што су обуке и различити догађаји, не постоји конкретна сарадња која комбинује индустрију и истраживање на начине који би довели до друштвене или економске користи, нити се у алијансама може детектовати заједничка научна активност. Мора се признати да анализа садржаја указује да постоји исти тренд у самој алијанси: не постоје заједничка истраживања која су базирана на поставкама алијансе.

7.3.4. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

Теме финансирања и спремности учесника у процесу да се пројекат спроведе, није могуће извести из анализе садржаја докумената. У том случају, све би се сводило на домен претпоставке, зато је за овај део изузетно важан разговор са доносиоцима одлука који су били део процеса и који имају комплетан увид у дато стање. Чини се да су УНС и УБ успели да анимирају довољан број људи да се пројекти реализују, да су доста добро искористили доступна средства, интерна, национална или европска, којих није било довољно, и да су спремно дочекали другу фазу пројекта. Овде анализу можемо допунити изјавом саговорника број 2, који тврди да отпора за реализацију није било, мада је услед недостатка средстава изостао и ентузијазам (Саговорник #2, 2025).

Важно је додати, да децентрализација није играла отежавајућу улогу у смислу да декани и директори института нису отежавали у процесу спровођења пројекта. Саговорник 5 је објаснио цео процес:

”Није било активног отпора, већ одређене равнодушности...Оно што се овде разумело је да то не може да штети. Да ли су декани видели шири контекст у том тренутку, нисам сигурна, али их ништа није коштало. Показали су једну ширину, једно разумевање, да припадамо једном таквом друштву. Није било ништа што је кочило, приступању СУ, била је то подршка без неких специјалних очекивања...Како су се отварали обриси сарадње, поједини факултети су видели своје интересе. За хетерогени универзитет какав је УБ, јасно је било да ће бити тачака преклапања, али је било јасно и да ће бити области које су испуштене из области сарадње СУ” (Саговорник #5, 2025).

Разговор који се односио на финансирање, отворио је занимљив угао посматрања. Тако на пример, саговорник број 5 уводи проблем финансирања, али не у светлу недостатка новца, већ се наглашава одређена крутост и нефлексибилност система, која онемогућава да се брзо реагује и пребаце преко потребна средства, чак и када постоји добра воља руководства, на реализацију одређених активности (Саговорник #5, 2025). Сама тема финансирања високог образовања у Србији је свакако изазовна тема која захтева ширу расправу и већу адаптацију на тренутне трендове који владају у Европи и свету. Ово не умањује моделе контроле и ревизије надлежних институција, већ просто тражи нове моделе финансирања који су флексибилнији и прихватљивији новим захтевима и околностима, такозвани модел ”Lump Sum“. Другим речима, није само изазов недостатка новца присутан, о коме је већ било речи, већ и неприлагодљивост трошења доступног новца. Иако универзитети гаје одређени ниво аутономије, надлежно министарство увек преко буџетских давања или недавања, у доброј мери контролишу рад и развој универзитета, држећи одређене финансијске оквире над универзитетом (Саговорник #5, 2025).

”Финансијска подршка за СУ је први такав модел када је председник (председник Републике Србије, прим. аут) одобрио средства за пилот фазу СУ. То је било нешто што је искорак на нешто што је класичан буџетски приступ на оно како сви универзитети у Србији раде (мисли се на ”Lump Sum“ приступ, прим. аут.). То није случајно, јер је то финансијска стега која држи универзитет који не може да продише и да му пружи одређене слободе” (Саговорник #5, 2025).

7.3.5. Завршна разматрања

Поред одговора који су груписани око хипотеза, појавило се још неколико занимљивих тема током анализе садржаја и разговора са доносиоцима одлука. Када се говорило о томе шта су Универзитет у Београду и Универзитет у Новом Саду добили својим чланством, истиче се међународна видљивост, препознатљивост, сарадња особља и студента, размена знања и интернационализација у најширем схватању. Тако је приликом интервјуа, саговорник број 4 истакао следеће:

”Препознати смо. Знају за нас у европским круговима. Знају нас представници других алијанси. Када кажемо да смо СУ, сви знају за нас. Добро је када сте у добром друштву и то представља добру ствар за афилијацију нашег универзитета. Добра је ствар и унапређење сарадње, заједничке иницијативе које могу да изађу и из алијансе, објављивање радова, неки пројекти који могу бити добро плаћани. Дакле, добит за појединце који могу да се развију даље и који у свему учествују. И на крају студенти: јер се све креира за њих, а студенти су део алијансе, појављују се на састанцима, удружују се, исказују своје ставове. Алијансе су генерално позитивна ствар: прија географска различитост која се гаји у алијанси. Јасно је да је упитању политички пројекат и наша је срећа што смо део њега” (Саговорник #4, 2025).

Присутна је и видљива развојна шанса универзитета. У питању је чиста добит наше академске заједнице, како за студенте и истраживаче, тако и за професоре и административну подршку. Свако може пронаћи партнере у оквиру алијансе који се баве сличним стварима, и коју могу доста допринети бољем раду и организацији сваког сегмента универзитета у Србији. Ипак, стално провејава проблем звани новац, ког нема довољно да се реализује све планирано. Ако се дода да универзитети из Србије раде са ограниченим и врло стриктним буџетима, у смислу за шта се добијају и како се могу трошити средства, долазимо поново на почетак (Саговорник #2, 2025).

Проблем административних изазова је већ био наглашаван, али можда још једном додати размишљање саговорника број 1, који истиче проблем администрације пројеката, али не као проблем самих појединачних универзитета, већ због начина како донатора захтева да се извештава о пројекту преко портала Комисије. У питању је замена форме и суштине, кроз моделе извештавања у оквиру Европских пројеката. На ту тему има доста радова, али је суштина да се универзитети који спроводе пројекат баве испуњавањем захтева које пред њих ставља ЕУ, а суштина остаје негде по страни, што је јако опасно на дуге стазе, јер не доприноси развоју и напретку, већ служи као смисао сама по себи (Саговорник #1, 2025). Проблем бриселске администрације је већ обрађиван, како у тези, тако и од стране различитих аутора, и чини се да је ЕУ свесна тога јер ће нови пројектни циклус имати сасвим другачији модел извештавања.

Разговор је осветлио и непостојање канала промоције пројекта, што резултата и достигнућа, што и самих могућности које су доступне. Чини се да су актери превише били заузети испуњењем зацртаног у пројектној пријави и да нису претерано марили за промоцију и ширење модела добре праксе. Са друге стране, и Универзитет у Београду

и Универзитет у Новом Саду су прилично велики, и просторно и према људским капацитетима, па је упитно како представити свима могућности, поготову ако се има у виду, да наставници, истраживачи и остало особље, најчешће има установљене комуникационе канале са колегама из иностранства.

Након добити, развојне шансе РС, изазова администрације, и проблема везаних за промоцију резултата и могућности које су носили програми алијанси са собом, долазимо до суштинског разматрања.

У првом делу доктората, показали смо да је високо образовање у Европи у великој кризи и да се тај тренд прелио и на земље бивше Југославије, укључујући и Србију. Као једно од потенцијалних решења за излазак из кризе, појављује се институција европских универзитета, која кроз различите полуге финансирања, даје одређена средства за креирање међууниверзитетских алијанси. Стварање ових мета организација није новост, али опет носи неке своје особености, као што је финансирање удруживања, што повлачи и одређена очекивања од стране донатора. У нашем случају, та очекивања се преливају на хипотезу, која преточена у форму питања гласи, на који начин универзитетске алијансе утичу на креирање универзитетских политика у Републици Србији. Из угла историјског институционализма, како поставимо ствари на почетку, велика је вероватноћа да ће све природно тећи услед великих трошкова одустајања. Односно, тврдимо да уколико не дође до пуног спровођења институције европских универзитета, постоји велика шанса да РС неће ухватити корак са потенцијалним реформама високог образовања у Европи које су у току.

Када говоримо о истраживањима, или о везама са придруженим партнерима посматраних универзитета у Србији, веза не постоји. Анализом садржаја докумената и кроз разговор, утврдили смо неке припремне радње, али ништа више од тога. На основу истог истраживања, можемо рећи да посматрани универзитети из Србије не прате стратегије и политике које долазе са нивоа алијанси. Ова тврдња је у неку руку ублажена чињеницом да се све што долази са нивоа мета организације прећутно прихвата, да се учествује у креирању тих докумената, али о томе нема писаних трагова на универзитетском нивоу. Коначно, најдаље се отишло са креирањем јединственог кампуса. Пре свега постоји спремност да се превазиђу административне баријере, доста је широка лепеза академске понуде доступне студентима, наставницима, истраживачима и особљу. Мобилност је у неку руку ”уграђена” у цео систем, а добар део активности који студенти или запослени ”одраде” на партнерском универзитету у оквиру алијансе, буде на неки начин валоризован у Београду и Новом Саду. Коначно, питање воље и жеље, чак и са јако скромним буџетима, није упитно у Београду и Новом Саду.

Сигурно је да институција европских универзитета има нејасну судбину услед околности које је окружују, али је тренутно потенцијално решење изазова пред којим се налази високо образовање у Европи. Универзитети из Србије тренутно не прате тренд, и може се рећи да се не воде институцијом европских универзитета приликом креирања универзитетских политика. Речником историјских институционалиста, велике су шансе да универзитети из Србије неће успети да прате модернизацију и реформу коју носи иницијатива са собом.

Питање које је постављено током разговора, а које и само потврђује изнети став, гласило је да ли је алијанса за вас више од пројекта. На тај начин, алудирали смо на стратешку компоненту коју носе алијансе са собом. Саговорник број 3, мисли да ће EUGLON остати на нивоу пројекта (Саговорник #3, 2025), док саговорник број 4, има нешто оптимистичнији став. Он алијансе доживљава као пројекат, али пројекат који има изворе финансирања и док буде новца, биће и развоја, што води ка закључку, да ако

ЕУ довољно дуго буде финансирао поменути програм, можемо очекивати и озбиљне резултате. Уколико се ЕУ пак повуче, велике су шансе да ће се иницијатива расточити сама од себе (Саговорник #4, 2025). Саговорници један и два такође алијансе виде само као пројекат и ништа више од тога (Саговорник #1, 2025; Саговорник #2, 2025). Највећи, и једини, оптимиста је саговорник број 5, који сматра следеће:

”Ја бих желео да је више од пројекта. Дубоко верујем да је суштинско опредељење УБ-а да буде играч на европској академској сцени, да верујем да ту припада, и то је неопходно јер УБ игра улогу замајца развоја целог високог образовања у Србији, и кроз алијансу може лакше и боље да игра ту улогу. Нема лошег аспекта бити део алијансе. УБ може само да има корист од чланства, уосталом као први члан алијансе, УБ је помогао у промовисању српског високог образовања у Европи. Ми нисмо део ЕУ, али на мапи алијанси, виде се појединачно набројане земље, где експлицитно пише Србија. То је показатељ да смо интегрисани у простор европског високог образовања, и наша улога је и даље да будемо носилац развоја високог образовања у Србији и бити члан СУ је подстицај за тако нешто” (Саговорник #5, 2025).

Другим речима, само један од пет саговорника види у неку руку алијансе као стратешку оријентацију потребну за будућност, што је опет чудно, јер сви саговорници истичу управо институцију алијансе као развојну шансу универзитета у Србији. Универзитет у Београду и Универзитет у Новом Саду добили средства за наставак пројекта. УБ до 2027. године, а Нови Сад до 2026. године, уз уверавања која стижу из Брисела, да ће се наведени период безусловно продужити. Наведеним универзитетима се придружио и Универзитет уметности, и за неко наредно истраживање остаје питање, да ли универзитети у Србији виде институцију алијанси као потенцијални излаз из кризе и да ли ће пратити универзитетске политике које долазе са надуниверзитетског нивоа.

8. УТИЦАЈ АЛИЈАНСИ НА КРЕИРАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТКА СЛОВЕНИЈА – СТУДИЈА СЛУЧАЈА

Високо образовање је постало изузетно компететивна област: са снажним утицајем универзитета из Америке и растућим утицајима универзитета из Кине (Саговорник #9). Стога и јесмо сведоци одређене консолидација европског система високог образовања и идеје креирања европског кампуса са европским дипломама. То је један од одговора Европе на одређену конкуренцију које постоји између универзитета, и које је у неку руку наметнуто (Саговорник #9). Европско високо образовање је прилично дисперзивно, раштркано и разједињено, при чему доминирају различити стандарди. Закључак је да такав систем универзитетског организовања не дозвољава институцијама да реализују свој пун потенцијал, што је један од разлога зашто универзитети из Европе заостају за универзитетима из САД-а, а у последње време и за универзитетима из Кине. Као резултат и настаје иницијатива европских универзитета која има потенцијал да надмаши, или бар стигне, САД и Кину. Идеја је сада прешла на следећи степен, са нивоа алијансе на ниво појединачних универзитета, и како све то преточити у реалне политике (Саговорник #9). У овом поглављу, исто као и у претходном, покушаћемо да одговоримо на питање које добијамо из наше хипотезе, и оно гласи у којој мери се универзитети из Словеније воде надуниверзитетским политикама приликом креирања сопствених универзитетских политика, као моделу који тежи решавању изазова.

8.1. УНИВЕРЗИТЕТ У МАРИБОРУ И АТНЕНА: Advanced Technology Higher Education Network Alliance.

8.1.1. Историјат Универзитета у Марибору и АТНЕНА

Марибор историју високог образовања везује за XIX век, и постојање црквених школских институција које су пружале образовање младима и биле центар за очување културе, језика и традиције Словенаца у Штајерској. Прву високо-школску институцију основао је надбискуп Мартин Сломшек 1859. године, али истински развој универзитета каквог познајемо данас, креће након другог светског рата, и то конкретно од 1959. до 1961, када је отворено неколико департмана различитих факултета (УМ, 2025). Као и у другим републикама, прво се отварају различита одељења, департмани, факултети и школе, а затим када се за то стекну услови, формира нова творевина која добија облик, али и природно носи назив универзитета. Званично, 1975. године, када су испуњени поменути предуслови, формиран је Универзитет у Марибору (УМ). Данас, УМ има 17 факултета у свом саставу, 14.489 студената, 180 студијских програма и кампусе у 8 градова у Словенији. Од 2020. године, УМ је део алијансе под именом АТНЕНА: Advanced Technology Higher Education Network Alliance (УМ, 2025).

АТНЕНА је алијанса коју је чинило девет пуноправних чланица, али алијанса је доживела одређене измене 2023. године. Првобитно, чланице су биле: Универзитет у Марибору, Словенија, Грчки медитерански универзитет (Hellenic Mediterranean University), Грчка, Марија Кири Склодовска универзитет из Лублина (Maria Curie - Skłodowska University), Пољска, Политехнички институт из Порто (Polytechnic Institute of Porto), Португалија, Универзитет Орлеан (University of Orléans), Француска, Универзитет у Зигену (University of Siegen), Немачка, Универзитет у Вигу (University of Vigo), Шпанија, Дедиминас технички универзитет из Виљнуса (Vilnius Gediminas Technical University), Литванија и Универзитет Никола Кузано (Niccolò Cusano University), Италија (АТНЕНА, 2025). У новом позиву, Универзитет Никола Кузано није

више део алијансе, али су нове чланице Игор Сикорски политехнички институт из Кијева (Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute), Украјина и Универзитет у Саленту (University of Salento), Италија. Поред десет равноправних, у новој фази, алијанса наводи и два придружена члана - Каринтија универзитет примењених наука (Carinthia University of Applied Sciences), Аустрија и Политехнички национални универзитет из Лвова (Lviv Polytechnic National University), Украјина (ATHENA, 2025). Имајући у виду већ дефинисани временски оквир у нашем истраживању, фокусираћемо се на алијансу из првог позива. У периоду од 2020. до 2023. године, алијанса је бројала девет наведених чланица, коју је чинило око 150.000 студената и 15.000 запослених. ATHENA је имала и 51 придруженог партнера (ATHENA, 2025). У пилот фази, ATHENA је финансирана од стране ЕУ, док је од 2023. године прешла на институционално финансирање, што значи да сами универзитети финансирају активности алијансе.

ATHENA наводи да се ослања на заједничке снаге са идејом постизања јединственог циља: пружање висококвалитетног образовања са позитивним утицајем на истраживање и креирања програма који ће помоћи младим људима да пронађу адекватан посао након студија. Алијанса је посвећена новим технологијама, истраживањима, иновацијама, са фокусом на студентима у регионима из којих долазе чланице алијансе (ATHENA, 2025). ATHENA сматра да је идеално позиционирана, јер су чланице географски добро распрострањене, како би се адекватно одговорило на тренутне изазове у Европи. Очекује се снажније увезивање са партнерима који долазе из регија одакле су и сами универзитети, а циљ алијансе је да допринесе у следећим областима: зелена и дигитална транзиција, обезбеђивање грађана Европе са сетом потребних знања и вештина за будућност, развијање оквира који ће спојити дигитални свет и природну одрживост са социјалним и економским аспектима напретка и коначно: рад на унапређењу сарадње између универзитетских заједница и индустрије (ATHENA, 2025).

Истиче се жеља да наставна понуда за студенте у оквиру алијансе буде квалитативно унапређена и проширена на крилима алијансе. Беспрекорна мобилност, пуна имплементација Ерасмуса без папира, функционална студентска картица и као крајњи циљ – европска диплома (ATHENA, 2025). У делу који се односи на истраживања, доминира усмереност да универзитети из алијансе понуде решења која могу имати реалну примену (ATHENA, 2025). Коначно, помоћ приликом конкурисања за нове пројекте, као и оснаживање интерних капацитета кроз обуке и тренинге, некако је природно нашло место у дефинисаним циљевима који се односе на истраживања и повезивања у оквиру ATHENA алијансе (ATHENA, 2025). Све наведено стоји у стратешким документима алијансе, а у следећем делу, анализа садржаја и интервјуи, показаће реалну слику тренутног стања.

8.1.2. Стратешко позиционирање алијансе

Чланице алијансе ATHENA потписали су ”Декларацију заједничких циљева”, где су дефинисали своје место у образовном простору алијанси, 29. септембра 2021. године у Љубљани. Мисија, визија и циљеви алијансе носе предзнак општости. Наводи се иновативно, инклузивно и квалитетно међународно образовање, уз поштовање потреба тржишта, са усмереношћу ка изазовима са којима се сусреће Европа. Фокус је на истраживањима и образовању (ATHENA, 2025). Међутим, поред потписивања поменутог стратешког документа, нема назнака да се на исти Универзитет у Марибору позива у својим интерним документима. Иако је Декларација општа и вредности које истиче јесу вредности Универзитета у Марибору, анализом докумената, а обухваћено је укупно њих 97 који су доступни са сајту универзитета, било да су у питању стратегије

или политике деловања УМ-а, у њима нема позивања на АТНЕНА декларацију или друге документе алијансе. Једино где се може видети присуство алијансе, јесу записници Сената УМ-а, што нису по дефиницији универзитетске политике. На њима ректор периодично извештава, врло уопштено, о активностима УМ у оквиру алијансе, а затим Сенат једногласно прихвата информацију к знању (УМ, 2025).

У својим стратешким документима АТНЕНА јасно прави дистинкцију између образовних и научних активности у оквиру алијансе. Научни формат у оквиру АТНЕНА води управо УМ и исти се заснива на "АТНЕНА моделу сарадње у области развоја и истраживања", стратешком документу који до појединости дефинише сарадњу у оквиру алијансе (АТНЕНА, 2025). Овај документ представља пример једне дефинисане стратегије и конкретних политика које се ослањају на стратегију, где се почиње од стратешких постулата, преко модела управљања до предлога на који начин унапредити наведено поље. Документ се сматра интегрисаним делом стратегије и конкретне политике која се односи на развој и истраживање, на нивоу алијансе АТНЕНА (АТНЕНА, 2025). Иако је УМ активно суделовао у стварању овог документа, у доступној документацији УМ-а, он није пронашао своје место. Образовни формати, немају тако јасно дефинисане стратегије и политике, али академска понуда је разнолика и обимна, о чему ће бити речи у наредном поглављу које се бави међууниверзитетским кампусом.

Закључак је, на основу анализе садржаја доступних докумената, да се стратегије и политике које долазе са нивоа алијансе, не узимају у разматрање приликом креирања појединачних стратегија и политика на УМ, и исте се не могу пронаћи у политикама и стратегијама анализираног универзитета. УМ начелно прихвата опште вредности кроз потписану Декларацију и прећутно "прати" стратегије и универзитетске политике које долазе са надуниверзитетског нивоа, али не постоје писани докази о томе.

Овај став је у доброј мери ублажен након разговора са доносиоцима одлука. Приликом стратешког опредељења, односно током доношења стратешких докумената и јавних политика на нивоу алијансе, УМ се водио првобитно интерним стратегијама и универзитетским политикама, односно, тражио се склад постојећих интерних докумената, са документима који су доношени на надуниверзитетском нивоу. Током разговора, саговорници су истицали да су од првог дана тежили да интерне садржаје пренесу на ниво ЕУ (Саговорник #6). Циљ није био донети одређене стратегије и политике на нивоу алијансе, па их у следећој фази преносити на ниво универзитета, а затим и на појединачне факултете у крајњој инстанци, већ ићи другим путем: са нивоа факултета и Универзитета у Марибору у саму АТНЕНА алијансу уградити стратешку оријентацију и већ постојеће универзитетске политике (Саговорник #6). На тај начин УМ је од првог дана активно радио на креирању политика и стратегија, које су усклађене са појединачним универзитетским политикама. Ишло се од појединачног ка општем у том погледу (Саговорник #9). Идеја је била, да све што се ради на универзитету, све шта се планира и спроводи, буде у складу са оним што се договара и на нивоу алијансе. Према речима саговорника, сликовито, ДНК универзитета уткана је у идеју алијансе од првог дана. То је нешто на чему УМ озбиљно ради и то је нешто што УМ прати са великом позорношћу када је реч о програмима ЕУ (Саговорник #9). Саговорник 6 лепо закључује:

"Из тога смо, кад смо се са партнерима договарали за стратегију алијансе АТНЕНА, водили рачуна да су стратегије алијансе складне са нашим институционалним стратегијама. Да се идентификујемо тачно са тиме шта и како желимо достићи. Ја мислим да су и други партнери тако радили. Битно је разумети да алијанса не значи да ми радимо нешто ново у смислу садржаја, него да ми наше

садржаје желимо пренети на европски ниво. Значи, додата вредност. Ми сад нећемо почети истраживати нешто друго, само због тога јер смо у алијанси, него ми то што истражујемо и у чему смо најбољи, доносимо у европску мрежу универзитета” (Саговорник #6).

У неку руку, оправдање је на месту. Уколико се постојеће политике и стратегије са нивоа универзитета преносе на ниво алијансе, није ни очекивано пронаћи исте у документима појединачних универзитета. Са друге стране, то није довољно. У посматраних готово 100 докумената, не пронаћи ниједно позивање на алијансу ATHENA, а опет тврдити да је у ДНК универзитета, није природно. Поред потписаних докумената у рангу алијанси, и поред искрених жеља тренутног руководства, у шта нема сумње, питање које се намеће јесте, да ли овакав вид ”неформалне” подршке може опстати након природне смене и новог ректорског колегијума? Можда је исправније, и логичније, неке од универзитетских политика и стратешких орјентација, чвршће увезати са ATHENA идејама, ако се већ жели обезбедити постојаност и континуитет идеје европских универзитета на УМ.

На крају разматрања спровођења стратегија и универзитетских политика на УМ, треба се осврнути на још два детаља. Према ”Закону и високом шолству” (ZViS 2012), УМ је централизована институција, што значи да је стратешко планирање и спровођење политика прилично олакшано у односу на децентрализоване институције. И друго, УМ је у апсолутном броју студената и запослених, мали универзитет, што опет имплицира једноставније спровођење стратегија и универзитетских политика. Иако логичан, последњи закључак не значи и нужно да је тачан.

8.1.3. Креирање међууниверзитетског кампуса

ATHENA има шаренолику понуду која иде у прилог тези о креирању заједничке академске понуде. Универзитети, а то укључује и Универзитет у Марибору, учинили су доступним све курсеве који постоје на енглеском језику за студенте који долазе из алијансе. На сајту који је креиран за ову активност, стоји на стотине оваквих курсева. Поред тога, ATHENA нуди и два заједничка програма, а пет је тренутно у процесу припреме, од чега је само један уз учешће УМ. Алијанса истиче летње и зимске школе, као и мешовите интензивне програме (VIP/БИП - Blended Intensive Program), а ту је и студентска пракса доступна преко придружених партнера. У свим наведеним активностима, УМ игра одређену улогу и готово све наведено доступно је студентима овог универзитета (све сем неких од заједничких студијских програма у којима УМ не учествује). ATHENA је успела да летње школе, размене, скупове, и сличне догађаје, финансира преко других полуга – пре свега Ерасмус + програма, а када се помене дискусија о заједничким студијским програмима, пре свега се говори о заједничким студијским програмима европског универзитета ATHENA, а не заједничким програми са универзитетима изван алијансе, како истиче саговорник (Саговорник #9).

Већ смо говорили да заједничка академска понуда без компоненте мобилности, остаје испразна, али да не буде тако, потрудили су се чланови ATHENA алијансе. Поред поменутих програма студентске праксе, мешовитих интензивних програма, летњих и зимских школа, имамо и семестралну мобилност студената, али и међународне дане размене посвећене особљу, као и ”Job Shadowing”, односно гостујуће колеге које на радном месту прате своје колеге домаћине, и то све у оквиру ATHENA алијансе.

ATHENA интензивно ради на ”Кластеру компетенција” (Competence clusters), што је заправо модел превазилажења административних баријера између универзитета. Иако активност у зачетку, она има за циљ поједностављење административних

процеса, стварање иновативних програма фокусираних на студенте, и креирање понуде према захтевима тржишта. Иницијатива је у почетној фази, није још увек почела са радом, али представља модел који може бити од помоћи приликом проматрање поменутих изазова. Очигледно је да административни проблеми постоје, да се на њима интензивно ради, али да још увек баријере нису превазиђене. Стриктно гледано, универзитети нису успели у потпуности да реше изазове који су очигледна препрека даљим интегративном процесима. Решавање административних проблема је правац којим се мора ићи, додају и саговорници, јер је управо ту будућност образовања, и то је следећа фаза развоја образовања у Европи. Ерасмус + је поставио одређене стандарде и значајно унапредио систем образовања, али сада је тренутак да се иде даље и превазиђу препреке које сада већ сада коче даљи развој (Саговорник #9).

На крају, аутоматско признавање кредита остаје потпуно нејасно на основу доступног материјала и анализираних садржаја докумената. Кроз разговор са стручњацима, јасно је да у форми коју очекује ЕУ, аутоматско признавање кредита и даље не постоји. Сама мобилност, признаје се кроз кредите након повратка, али мобилност у оквиру ATHENA алијансе ни по чему се не разликује од других мобилности које су доступне студентима УМ, односно нема аутоматског признавања кредита и својеврсне директне проходности за студенте на програме под окриљем ATHENA алијансе.

Административне баријере, које тако често помињемо, пре свега представљају изазове који су у позитивној спреси са акредитацијом програма. Сама акредитација је врло мукотрпан процес, који се доста разликује од земље до земље, а део стручне јавности креирање "европског универзитета" види као модел који управо може решити ту компликацију, и не само то. Поред акредитације, јединствени европски универзитет би решио признавања кредита, које је сувишно када се реши заплет звани акредитација, што опет води безусловној мобилности између свих чланова европских универзитета. Неке алијансе су отишле корак даље, и основале правни субјективитет у Белгији, управо са идејом да кроз ту организацију, започну креирање јединственог европског универзитета. Али, како један од саговорника одлучно тврди, не треба због појединачних изазова оснивати нови правни субјективитет. Додаје да алијанса поседује уговоре којима решава сва питања и наводи да алијанса може радити на креирању "Join" или "Double Degree" програма и без нове организације. Наравно, у пословном смислу је лакше имати једно правно лице са једном одговорном особом. Саговорник наставља да је и питање шта је то што може да ради тај Multy point Campus или International Campus, а што један обичан универзитет већ не ради. Треба тражити додатну вредност тих универзитетских кампуса, а то тренутно није могуће дефинисати (Саговорник #6). Саговорник у истом духу наставља:

"Не због тога што би било тешко извести активности. Све што сте поменули, ми већ радимо и без Европских универзитета. Ми на нашем универзитету имамо 12 до 13 БИП-ова сваке године, имамо Ерасмус размену, имамо признавање студија, имамо и међународне студенте код нас. Значи, све то можемо да урадимо и без ATHENA-е. Али управо та разлика, препознавање шта је то "multipoint campus", односно "international campus," то је веома сложено. Ја мислим да многи људи управо ту не разумеју суштину Европских универзитета. Јер, на крају крајева, када гледате шта ти кампуси треба да раде, они раде све што ради један универзитет. У томе је поента. На крају, ви постајете универзитет, али универзитет који обухвата више заједница" (Саговорник #6).

Речено доводи до закључка да креирање јединственог кампуса можда и није толико компликовано, али оно што јесте велики изазов, на који начин убедити саме

универзитете да је једна таква творевина додатна вредност за саме чланице. И друго, да ли такав кампус треба Марибору? Шта је то што свака од чланица добија наведеним решењем, и да ли је оснивање правног субјективитета у Бриселу као почетне тачке креирања европског универзитета прави пут? Ова питања ће бити детаљније разрађена у закључку, али у овој фази, важно је констатовати на основу разговора са доносиоцима одлука и анализи садржаја докумената, да креирање јединственог кампуса у случају алијансе ATHENA, није у фокусу актера. Сем заједничке понуде, која уистину укључује неколико заједничких студијских програма од којих је само један доступан студентима УМ-а, и мобилности, која се пак не разликује од мобилности са партнерима изван ATHENA алијансе, нема неких помака у процесу креирања заједничког кампуса.

8.1.4. Тимови базирани на троуглу знању

Приликом анализирања стратешких докумената алијансе ATHENA, као и конкретних политика, установили смо озбиљан научни потенцијал, који има своју конкретизацију кроз "ATHENA модел сарадње у области развоја и истраживања". Доступан је и "Заједнички каталог ресурса", који се односи и на људски и на научни потенцијал алијансе у целини. Алијанса је покренула и научни часопис, организује обуке и тренинге за истраживаче, а постоји и читав сет афирмативних мера за жене у информационим технологијама. Науком руководи радни пакет четири на пројекту, који управо Универзитет у Марибору и административно, али и садржајно води, тако да и све добре, али и све лоше стране спровођења, долазе управо из Словеније и са истраживаног универзитета.

Ипак, све нас наводи на спектар иницијатива које смо већ на примеру Србије дефинисали као припремне активности. Оне стварају основу за озбиљну научну инфраструктуру, али суштинске научне активности на нивоу алијансе нема. Наведено произилази из анализе садржаја докумената, а у складу је и са разговорима са доносиоцима одлука. У првој фази пројекта, алијанса, пре свега услед недостатака финансија, није успела да развије заједничку научну активност под окриљем ATHENA. Оно у чему јесу успели универзитети из алијансе, јесте креирање сета активности, које смо пронашли и у случају Србије, и које се могу окарактерисати као припреме.

ATHENA своје придружене partnere делом користи као базу за студентске праксе. Иако има доста наведених, њихова улога, ако је веровати доступним документима, остаје недефинисана. Алијанса инсистира на образовању које се базира на реални потребама тржишта, али нема доказа, према доступним и анализираним документима, да се формирају тимови које поред наставника чине и актери изван универзитетске заједнице. Вероватније је да говоримо о интер-универзитетским тимовима истраживача и наставника, без уплива представника придружених партнера. Такво стање се може констатовати како на нивоу алијансе, тако и на појединачном нивоу, нивоу УМ-а.

Припремне радње су лако уочљиве, и оне представљају добру основу за каснију сарадњу испод кишобрана алијансе, али тренутно, синергија између науке и алијансе ATHENA, или између алијансе и придружених партнера, тренутно не постоји. Стање је пресликано, бар када говоримо о УМ.

Када је било речи о придруженим партнерима, током интервјуа, дискусија са саговорником је текла јако инспиративно. Колега из Марибора је на најбољи начин раздвојио и објаснио разлику између придружених партнера и странака. Придружени партнери на пројекту су партнери који могу помоћи да се странкама нуде боље услуге. То су регионалне привредне коморе, општине, регије, градови. У питању су институције које обично обухватају друге институције, и које кроз своје канале могу

мультиплицирати услуге које универзитети окупљени у алијанси потенцијално нуде странкама. Под термином ”странке”, саговорник пре свих подразумева предузећа (Саговорник #6).

”Придружени партнер (associated partner), по дефиницији, како ја разумем, је институција која не ради оно што ви радите, али вам помаже да боље радите оно што радите. И по том принципу смо ми изабрали стратешке партнере, односно придружене партнере, и сваки партнер у ATHENA алијанси мора имати партнера — своју општину или регионалну област, мора имати неку привредну комору и, можда, неку најважнију компанију, односно фирму, ако се одлучи да је има. Али привредни партнери у принципу нису придружени партнери, него су странке, односно партнери у пројектима које ми развијамо с њима. Тако да ми сада у пројектима које пријављујемо, када постоји потреба, обраћамо се тим придруженим партнерима да нам поделе неки контакт, ако га већ сами немамо. Сваки наш партнер има, наравно, вишегодишњу традицију сарадње са предузећима која су у региону, и познајемо их веома добро, то је наше домаће тржиште. Зато нам не треба Европски универзитет да бисмо их упознали. Али Европски универзитет, преко тих мрежа локалних партнера, може повезати партнере у различитим регионима. Потражња наших предузећа, много пута када их посећујем, јесте следећа, кажу ми: ми познајемо наше локално тржиште, познајемо наше комшије и тако даље, али наш интерес је да упознамо нове фирме у другим државама, да отварамо нове везе и добијемо контакт и приступ до нових технологија” (Саговорник #6).

Кроз разговор, неколико ствари је постало јасно. Прво, да ATHENA у пилот фази није формирала већ помињани троугао знања, као и да у самој алијанси ATHENA није било заједничких истраживања. И друго, да је сарадња са партнерима изван алијансе један од приоритета новог пројекта, са идејом да заједничка истраживања у оквиру алијансе буду намењена формирању већ предефинисаног и помињаног троугла (Саговорник #6). Саговорници из Марибора су потврдили да у пилот фази, сарадња са члановима изван академских кругова, није била на жељеном нивоу, као и да је то један од приоритета у будућности (Саговорник #6; Саговорник #9). У нашем истраживању, ми остајемо у првој, пилот фази, и стога тврдимо да није било поменутих веза са актерима изван универзитета, као и да није било заједничких истраживања.

8.1.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

Воља и жеља актера, посебно је видљива на случају УМ. Наиме, овај конзорцијум није добио средства за финансирање другог круга, наставка након пилот фазе, што је било велико изненађење. У питању је једина алијанса која је имала средства у пилот фази, а затим остала без средстава за наставак програма. Међутим, ректори су се састали, према речима саговорника, и сложили да њима за циљеве које желе постићи и не треба ЕУ финансирање, већ су сами определили средства и кренули са спровођењем програма (Саговорник #9).

Чињеница да не добијају средства за реализовање циљева под окриљем ЕУ, јесте у неку руку необична, и неочекивана када се говори о програму алијанси, али је за пилот фазу, фазу коју посматрамо у нашем истраживању, ATHENA имала доступна средства из програма ЕУ. УМ данас не брине о роковима и захтевима које пред само спровођење пројекта поставља ЕУ, већ се искључиво фокусира на резултате, а овакав приступ носи и дозу флексибилности и слободе која је преко неопходна (Саговорник #9). Тако да се чини да је УМ успео да највећи изазов, изазов непостојања новца за

спровођење пројекта, преокрене у најзначајнију стратешку предност. Питање је, да ли ће и наредни колегијум имати такав поглед на пројекат алијанси као што је случај данас (Саговорник #9).

Током пилот фазе, у периоду од 2020. до 2023. године, УМ је могао да рачуна на средства за спровођење пројекта, како од стране ЕУ, тако и на развојна средства која надлежно министарство додељује универзитетима. У питању је новчана помоћ за спровођење пројекта, где сами универзитети имају слободу да расподеле средства како они сами сматрају да је сврсисходно, односно да подрже пројекте које сматрају да су од изузетног значаја за развој универзитета (Саговорник #6). Наравно, УМ је на листу приоритета уврстио и пројекат АТНЕНА, али подршка није стигла само у финансијском, већ и у суштинском смислу, прилагођавања одређених политика тренутним условима. Тако саговорник 6 истиче подршку националног тела за акредитацију, које се често у различитим државама означава као највећа препрека за креирање заједничких студијских програма (Саговорник #6). Саговорник наставља:

”У садржајном смислу мислим да је највећи успех то што смо са Националном агенцијом за акредитовање институција и програма, НАКВИС, значи Националном агенцијом за квалитет високошколског простора у Словенији, постигли да су они изјавили да ће програми које пријављују Европски универзитети на акредитацију бити акредитовани скраћеним и једноставним поступком. Ја мислим да је то највеће достигнуће за националну разлику у области едукације”(Саговорник #6).

Када се помиње воља универзитета, морамо нагласити утицај два фактора: централизацију и величину самог универзитета. Очигледно је централизација универзитета компаративна предност, јер одлуке донете на рангу универзитета, лако доживе реализацију на појединачном, факултетском нивоу, и без пуно муке, долазе до свих актера. Поред централизације, морамо се осврнути и на величину. Према саговорницима, бити мали, са једне стране је добро, јер је релативно једноставно спровести све што се планира и договори. Са друге, утицај малих универзитета је немерљив у односу на велике системе и њихов утицај. Бити мали и млад носи још једну компаративну предност: мали системи лакше прихватају промене, прилагодљиви су и имају уткану навiku да се стално развијају (Саговорник #6).

Новца за реализацију није било довољно, јер се подразумевало кофинансирање од стране универзитета. Ипак, буџет није играо кључну улогу у самом спровођењу (Саговорник #6; Саговорник #9). Воља никада није била спорна код ректора и његовог тима, тако да отпора у централизованом систему није ни било. За Универзитет у Марибору, алијансе су више од пројекта са тим се слажу оба саговорника. Наглашавају да воља и жеља актера никад није била упитна, а АТНЕНА данас живи свој живот и без финансијске подршке ЕУ. Саговорници суштински верују да је будућност високог образовања у Европи, и у Словенији, у директној спреси са иницијативном европских универзитета. Додају да постоји доста изазова и проблема, али се ради на њиховом решавању (Саговорник #9; Саговорник #6). Пригодно је, анализу АТНЕНА алијансе и њеног утицаја на процесе креирања универзитетских политика на Универзитету у Марибору завршити следећим цитатом:

”Европски универзитет је наше посланство, наша суштина, наша бит. То је наше средство интернационализације”(Саговорник #6).

8.2. УНИВЕРЗИТЕТ У ЉУБЉАНИ И EUTORIA

8.2.1. Историјат Универзитета у Љубљани и EUTORIA

Универзитет у Љубљани (УЉ) основан је 1919. године. Пре тога, високо образовање било је пре свега везано за католичку цркву или за друге "словенске градове" где су се школовали грађани данашње Словеније. На Карловом универзитету у Прагу, на пример. Крајем XIX века, полако се стичу услови и гласније се говори о једном универзитету који би био основан на словеначком језику, али за то се ипак морало сачекати до оснивања нове државе, Краљевине Срба, Хрвата и Словенаца. Краљевина је према закону који је донет 1918. године, дала сагласност да се Универзитет коначно формира и отвори. Данас, најстарија високошколска институција у Републици Словенији, има 23 факултета, 3 академије уметности и 5 придружених чланова (две библиотеке, студентски дом, Институт за иновацију и развој, као и Национални институт за биологију). На универзитету студира преко 37.000 студената и ради готово 7.000 људи (UL, 2025). УЉ је део алијансе EUTORIA од самог почетка, тачније од позива из 2018. године, док се са конкретним активностима, кренуло се годину дана касније.

Алијансу су у пилот фази чинили, поред Универзитета у Љубљани из Словеније, и Слободни универзитет из Брисела, Белгија (Vrije Universiteit Brussel), Универзитет Сержи из Париза, Француска (CY Cergy Paris Université), Универзитет у Гетеборгу, Шведска (University of Gothenburg), Универзитет Помпеу Фабра, Шпанија (University of Pompeu Fabra) и Универзитет у Варвику, Уједињено Краљевство (University of Warwick). Касније, за други позив отворен 2022. године, алијанси су се прикључили још и Бабеш Болбај универзитет из Клужа, Румунија (Babeş-Bolyai University in Cluj-Napoca), Ка Фоскари универзитет из Венеције, Италија (Ca' Foscari University of Venice), Технички универзитет из Дрездена, Немачка (Technische Universität Dresden), и Универзитет НОВА из Лисабона, Португалија (NOVA University Lisbon). Имајући у виду дефинисани временски оквир истраживања, фокусираћемо се на пилот фазу, односно анализираћемо период од 2019. до 2022. године. У наведеном периоду, EUTORIA је имала нешто преко 170.000 студента на 62 факултета на којима је радило скоро 30.000 наставника, истраживача и административаца. Данас су те бројке значајно веће, 45.500 запослених на 139 факултета и преко 250.000 студената. Ипак, наш фокус остаје на прве три године рада алијансе (EUTORIA, 2025).

Мисија EUTORIA алијансе је вођена изазовима, усмерена је ка студентима, стоји на услузи друштву и посвећена је принципима отворености и инклузије (EUTORIA, 2025). Неке од вредности које EUTORIA таксативно набраја у својим документима, јесу управо инклузија, изузетност у истраживању, предавању и иновацијама. Затим, одрживо и одговорно понашање према планети, отвореност и кооперативност, и на крају: академске слободе у потрази за универзалном истином (EUTORIA, 2025). Иако широко постављена, мисија и визија представљају основе за шаренолик спектар активности које постоје у оквиру EUTORIA алијансе.

Анализом доступног садржаја, очигледно је да алијанса не фаворизује неку конкретну област сарадње, као што то чине неке друге алијансе, већ промовише истинску интердисциплинарну сарадњу (EUTORIA, 2025). Ипак, неколико области се истиче, јер су добијале додатна средства кроз различите позиве за финансирање. У питање су глобално здравље, климатске промене, вештачка интелигенција, демократизација, предузетништво и педагогија (EUTORIA, 2025). Иако можемо утврдити одређене правилности, у питању су јако широко постављене области које у себе могу преузети истраживање из готово свих научних дисциплина.

8.2.2. Стратешко позиционирање алијансе

Анализа садржаја докумената на УЉ, говори да сва стратешка документа, сем једног, таксативно наводе EUTOPIA алијансу као полазну основу стратешког деловања универзитета. Најзначајнија, "Стратегија Универзитета у Љубљани" за период од 2022. до 2027. године, донета у мају 2022. године, јасно дефинише међународну компоненту, односно правац деловања на међународном плану УЉ-а. У делу који је дефинисан као "Аналитичке полазне основе", директно се наводи алијанса EUTOPIA, као стратешка основа око које се гради целокупна интернационализација универзитета (Strategija, Univerza v Ljubljani 2022). Исти документ, нешто касније, када говори о перспективама и могућностима УЉ у словеначком и међународном окружењу у области образовања, каже: "EUTOPIA и друге универзитетске алијансе шире своје деловање у области образовања, развијајући програме размене, алоцирајући стипендије, итд. Поред тога, Erasmus и слични пројекти омогућавају успостављање веза и размену знања и искустава са другим страним универзитетима" (Strategija, Univerza v Ljubljani 2022, стр. 14).

Када се говори о "Стратегији управљања кадровима на УЉ", коју прате и акциони план и водич за само-евалуацију, EUTOPIA поново има своје место. Исто је када говоримо о доступним годишњим извештајима и плановима рада. Креће се од алијансе и вредности и стратегија које су договорене на наднационалном нивоу. Заправо, једина стратегија која је доступна, а самим тим и анализирана, а која не познаје термин EUTOPIA, јесте "Стратегија интернационализације" која је истекла, јер је донета за период до 2020. године, и то сада већ далеке 2014. године (UL, 2025). УЉ на основу Одлуке ректора продужава трајање поменуте стратегије, али питање је времена када ће универзитет донети нову. Закључак је да једини стратешки документ који је доступан и анализиран, а да се не ослања на EUTOPIA стратешке документе, јесте документ настао пре говора председника Макрона, и пре било какве озбиљне идеје о креирања универзитетских алијанси, тако да није ни за очекивати да се позива на европске универзитете. Узимајући у обзир речено, очигледно је да УЉ врло води рачуна да стратешка документа алијансе нађу своје место у универзитетским стратегијама.

Слично је и са појединачним политикама УЉ-а, где крећемо од становишта да се одлуке донете на нивоу алијансе узимају у разматрање приликом креирања појединачних политика. Контрола рада квалитета универзитета, већ помињани годишњи извештаји, планови рада, политике програма мобилности, политика интернационализације, политика развоја нових образовних формата у условима транснационалних међу-универзитетских наставних програма, политике развоја сарадње у оквиру Западног Балкана, само су неки од примера конкретних политика где УЉ креће од EUTOPIA алијансе, или EUTOPIA алијансу инкорпорира у већ постојеће идеје (UL, 2025). Очигледно је да УЉ користи своју алијансу као канал промоције и реализације активности ка својим стратешки дефинисаним и орјентисаним циљевима. Синергија националног и наднационалног у случају УЉ је лако уочљива и универзитетске политике се редовно позивају на надуниверзитетске, чинећи јединствену целину. Кроз анализу садржаја докумената, а према доступном материјалу на сајту УЉ, тешко је било пронаћи стратегију или конкретну политику, која се у неком моменту, не позива на EUTOPIA и материјал који продукује алијанса на надуниверзитетском нивоу, нема своје основе на локалном нивоу.

Све до чега се дошло кроз анализу, само је потврђено у разговору. Један од саговорника је готово изненађено рекао, да свака стратегија, одлука, политика, мора бар у одређеној мери бити повезана са начелима алијансе (Саговорник #7). Све што

ради Љубљана је у складу са одлукама донетима на нивоу алијансе, али све што алијанса одлучи, настало је на основама стратешких одлука самог Универзитета. Наведена два аспекта су готово срасла и чине нераздвојне целине (Саговорник #7). Саговорник наставља да све стратешке поставке алијансе произилазе из највиших тела организације, из састанака ректора и проректора, и свако врло добро зна који су приоритети сопствене институције, које циљеве жели постићи и којој позицији се стреми. У таквом окружењу, сваки представник универзитета је врло пажљив у смислу да одлуке донете на нивоу алијансе, контемплирају са стратешким правцима и политикама који стоје у званичним документима сваке појединачне институције (Саговорник #7).

Током разговора, издвојило се питање утицаја централне канцеларије, коју алијанса финансира и која се налази у Бриселу, на процес креирања надуниверзитетских политика. Правно лице са упосленицима којима креирање неког заједничког циља, као што је стварање европског универзитета са правим европским дипломама, чини суштину, и јесте нешто што цео систем наводи да се озбиљније посвети интегративним процесима (Саговорник #7). Централна канцеларија често има и улогу медијатора између партнера. Природно је, колико год били блиски универзитети који чине алијансе, да поседују разлике, односно да гаје академску дрскост и слободу да размишљају и перципирају ствари на другачији начин. Најчешће, у питању су безазлене несугласице, али када дође до одређене "пат позиције", канцеларија у Бриселу се показала као добро решење за изналажење става који је свима прихватљив (Саговорник #7).

Ваља закључити да је Универзитет у Љубљани пример добре праксе, односно модел који ЕУ очекује од актера. Свака стратегија и политика са нивоу алијансе, има своје место у истим таквим документима и акцијама самог Универзитета. За разлику од Марибора, који некако прећутно прихвата све што долази са надуниверзитетског нивоа, чини се да УЉ ништа не препушта случају, већ да врло прецизно инкорпорира све договорено са нивоу алијансе, и чини да политике са надуниверзитетског нивоа, постану интегрални део постојећих структура у Љубљани.

8.2.3. Креирање међууниверзитетског кампуса

Креирање јединственог кампуса и стварање јединствене дипломе која ће бити препозната широм света, јесте суштинска идеја овог стуба иницијативе европских универзитета. И управо у овом сегменту, универзитети су највише постигли, јер је и било највише новца, а активности испод овог свода, најлакше је представити и донатору и потенцијалним корисницима - студентима, особљу, истраживачима и наставницима. Тако је и у случају EUTOPIA алијансе: заједничка академска понуда је бројна. Прво су отворени канали размене, имамо летње школе (за које се додуше плаћа котизација, али мања него што је то случај за кандидате који долазе са универзитета изван алијансе), студентске конференције, па чак и један студентски Think Tank, који служи као виртуелно место где студенти могу делити своја знања и искуства. Врхунац заједничке академске понуде, представљају заједничке студије, и то основне академске студије у трајању од три године, које су кренуле са радом последње године пилот фазе - у септембру 2022. године. Школа има усађен модел летње школе у курикулум, при чему постоји могућност да се једна летња школа реализује у координацији са једним од глобалних партнера: Међународним универзитетом у Рабату, Мароко (EUTOPIA, 2025). На крају, ваља још једном напоменути, да се "Стратегији развоја Универзитета у Љубљани" позива, када год је то могуће, да своју образовну делатност ослања на домен алијансе EUTOPIA чији је универзитет изворно и део (EUTOPIA, 2025).

Оно што ипак недостаје, према саговорницима, јесте већи број заједничких студијских програма. Иако ограничени по капацитетима, јер 30-ак људи на заједничком студијском програму у алијанси од 170.000 студената није неки репрезентативни број, заједнички студијски програми указују на одређену интегративну улогу која се очекује од алијанси. Свесни овог недостатка, саговорници наглашавају потребу да заједнички студијски програми буду један од приоритета у следећем циклусу (Саговорник #10).

На наведено, ослања се и питање "европске дипломе" као један од модела дубље сарадње између универзитета у оквиру алијансе. Показало се да је акредитација заједничке дипломе код неколико партнера, при чему свако гаји одређену институционалну аутономију, на коју долазе и одређена државна правила, закони и регулативе, представља готово нерешиву енигму. Стога је ЕУ и покренула идеју заједничке европске дипломе, као потенцијалног решења наведеног изазова. Некакав план постоји према саговорницима, али и даље је све неизвесно, пре свега услед смањења средстава за образовање и науку (Саговорник #10). Идеја је да се уместо појединачних акредитација, спроведе једна заједничка у оквиру једног од образовних система. Некако се Брисел, и Краљевина Белгија, природно намећу као решење, јер неке алијансе, укључујући и алијансу EUTOPIA, имају своју канцеларију у Бриселу.

У више наврата помињали смо да програме прати мобилност, односно, алијансе обично користе доступна Ерасмус средства и интерне фондове да подрже мобилност особља и студената, што је и овде случај. Ипак, апсолутне бројке остају нејасне, јер број реализованих мобилност за алијансе које су велике као EUTOPIA, изгледају минорно и занемарљиво, тако да је јако тешко пронаћи тачне цифре. Још је теже утврдити бројке које се односе директно на УЉ и размене са партнерима у оквиру EUTOPIA алијансе. У овом тренутку, можемо констатовати да размена постоји, да имамо утврђене канале мобилности, али да бројке остају изван радара истраживања. Оно што пружа неку додатну вредност, бар када говоримо о размени, јесте чињеница да су у оквиру алијансе, универзитети у координацији са студентима, и то под патронатом управо Универзитета у Љубљани, развили посебно дизајнирану платформу за мобилност, што опет говори о неком стратешком, заједничком наступу и одговору на задату тему мобилности. Супротно неким очекивањима, Љубљана је прилично популарна дестинација међу студентима, тако да УЉ има више долазних, него одлазећих мобилности, што је изузетак у земљама бивше Југославије. Стога и постоје програми који имају за циљ снажнију промоцију мобилности и указивање студентима УЉ на могућности које им се пружају (Саговорник #10). То је и изазов за сам универзитет, јер мора пружити више могућности за студирање на енглеском језику за студенте који долазе, тако да се мора радити и на акредитацији програма и модула на енглеском језику (Саговорник #10).

Када је реч о административним баријерама, најбољи доказ да постоји и добра воља и конкретно решење, јесте креирање заједничког студијског програма, и то основних студија. Усклађивање различитих правних тековина и процедура акредитације, у свакој земљи представља изазов. Чињеница да су чланице EUTOPIA алијансе успели да реше проблем, говори да модел постоји и да се све своди на добру вољу да се процес настави, односно да се иде ка заједничкој европској дипломи. Национална законодавства у одређеној мери оптерећују универзитетски систем, отежавајући процесе акредитације, јер смо сведоци превеликих разлика, правних проблема и административних потешкоћа. Они су тешко схватљиви и тешко решиви проблеми који почивају на националним основама (Саговорник #8).

Конечно, аутоматско признавање кредита је готово немогуће утврдити на основу анализе доступних докумената, али из разговора, лако се дошло до закључка. Иако је Словенија била једна од потписница Декларације у Болоњи 1999. године, изазов

признавања кредита је свеприсутан и у Љубљани. Проблем прихватања кредита стечених на неком од партнерских универзитета, не само у оквиру алијансе, је и даље фактор који отежава потпуно кретање студената, при чему се све своди на личну основу. Према искреним речима саговорника, за признавање или евентуално непризнавање, све пада на терет конкретног професора који је одговоран за одређени предмет на факултету и универзитету (Саговорник #10).

Анализом доступне документације, чини се да је EUTOPIA на правом путу да креира јединствени кампус који потенцијално води европском универзитету. И поред оптимизма који израња из анализе докумената, из разговора са актерима делује да је цео процес некако и даље нестабилан. Истакли смо да универзитети баштине традицију и аутономију, тако да стварање европског универзитета са правом европском дипломом, ма шта ЕУ под тим термином конкретно сматрала, није још близу. Оно што се ипак издваја, јесте да је УЉ успео да преузме неке добре идеје и праксе са партнерских универзитета и да их инкорпорира у сопствени модел (Саговорник #7). У свему томе, огромну улогу игра канцеларија при ректорату која административно води пројекат. Она добија јасне смернице на којим активностима се мора радити и које политике спроводити, и изузетно је важно да у све процесе, од првог дана, укључити људе који се на административном нивоу бави наведеним темама. Мора се разговарати са администрацијом и мора се поштовати њихово знање, јер се у супротном долази до проблема који су готови нерешиви (Саговорник #8).

Академска понуда је присутна, кренуло се са заједничким програмима, и чини се да је све у најбољем реду. Административне баријере и даље постоје, размена такође, али није на очекиваном нивоу, а признавање кредита често, али не увек и свуда, зависи од појединачног случаја и професора. И поред присутне самокритичности саговорника, EUTOPIA и Универзитет у Љубљани су пример добре праксе када говоримо о јединственом кампусу међу универзитетима са простора бивше државе.

8.2.4. Тимови базирани на ”троуглу знања”

EUTOPIA алијанса има врло разгранату и дефинисану поделу на придружене партнере и глобалне партнере. Глобални партнери су универзитети који се налазе изван ЕУ и са којима универзитети из алијансе имају већ успостављене моделе сарадње, а који су преко веза са алијансом, постали партнери EUTOPIA алијансе у целини. Са партнерима је потписан својеврстан споразум (International Partnership Charter), који служи да се дефинишу почетне тачке сарадње и укаже да чланице алијансе EUTOPIA и глобални партнери деле исте вредности (EUTOPIA, 2025). Неке од њих су људска права, академске слободе, слобода говора, инклузија, отвореност, позивање на интернационализацију као виталну вредност и посвећеност сваког универзитета, и слично (EUTOPIA, 2025). Међутим, сем поменутог уговора, и летњих школа које нуди један од глобалних партнера, не постоје докази о другим конкретним облицима сарадње који су постојали, постоје или се планирају.

Придружени партнери су партнери из области индустрије, мреже универзитета, региони, привредне коморе. Оно што изворно сматра придруженим партнерима у иницијативи европских универзитета: организације делимично изван академских кругова које имају задатак да стимулишу иновативна решења зарад стварања прилика и нових решења за развој тржишта. У питању је увезивање универзитета и истраживања са привредом, које кроз интердисциплинарни приступ могу довести до комерцијализације истраживања.

Подела на глобалне и придружене партнере изгледа прилично смислено. Са једне стране, универзитети стварају снажније везе са другим универзитетима који се

налазе изван зоне европских универзитета, а са друге - групишу се организације које могу имати кључну улогу у пласирању потенцијалних комерцијалних решења. Иако логична, подела суштински остаје недоречена, јер није најјаснија улога глобалних партнера. Питање је, како се наведени модел разликује од најједноставније сарадње која се темељи на меморандумима о разумевању између институција?

Ако се вратимо основном питању, моделима сарадње алијансе са придруженим партнерима, увиђамо проблем. Недостатак новца, чак и за путовања придружених партнера, представља одређени изазов који није решен. Са друге стране, није видљива добит партнера, са треће ЕУ тражи резултате, и коначно: новца нема. Тако да је присутна одређена пат позиција (Саговорник #7). Глобални партнери су нешто чему се посвећује пажње, али недостатак средстава онемогућава остваривање пуног потенцијала овог типа сарадње. Идеја стварања глобалног института са заједничким истраживачким пројектима у партнерству са најпрестижнијим универзитетима из целог света постоји, и иако у зачетку, алијанса има велика очекивања од целог процеса (Саговорник #8). Тренутно се припремне активности одвијају у виртуелном свету, преко зоом платформе, али остаје нерешено питање како ће се све финансирати када процес крене са спровођењем (Саговорник #8).

Други сегмент тимова базираних на знању, јесу истраживања у оквиру алијансе. Када је реч о истраживачким пројектима, у пилот фази пројекта, покренута су укупно два. Један из позива Хоризонт 2020, који се пре свега односио на припремне радње, као и на промоцију истраживачких активности алијансе према спољним партнерима. Прецизније, EUTOPIA TRAIN је имао задатак да спонзорише академску иновативност са друштвеним утицајем и циљем интеграције EUTOPIA истраживања и њеном отварању ка друштву, економији, студентима и доносиоцима одлука (EUTOPIA, 2025). Очигледно је да конкретних истраживања, овде није било, за шта уосталом и није било средстава.

Пројекат Марија Кири под називом “EUTOPIA SIF” је пример заједничког наступа у области истраживања. Од ЕУ добијено је 5.6 милиона евра, а саме чланице донирале су још 4.6 милиона. Идеја је упослити укупно 76 пост доктораната у периоду од 4 године (EUTOPIA, 2025). Области које су доступне истраживачима су здравље, одрживост, богатство и инклузија, материјали (мисли се на техничку дисциплину истраживања материјала) и подаци и интелигентни системи (односи се пре све на вештачку интелигенцију). Поред кофинансирања, које није занемарљиво, партнери су обезбедили листу потенцијалних партнера на којима истраживачи могу боравити. Наведено представља модел који је ЕУ желела да види у иницијативи европских универзитета: увезивање истраживача, индустрије и универзитета.

У другој фази пројекта, који није обухваћен овим истраживањем, алијанса је успела да добије још два пројекта - један Хоризонт и још један Марија Кири пројекат. Иако нису у фокусу, само напоменимо да се Хоризонт односи на истраживање у области глобалног здравља, а да је Марија Кири пројекат из области техничких наука (EUTOPIA, 2025).

EUTOPIA, за разлику од других алијанси, успела је да привуче и значајан број пројекта са стране, изван пројекта саме алијансе, чиме је обезбедила одређена средства како за истраживање, тако и за реализацију конкретних циљева (Саговорник #7). Треба додати и чињеницу да је алијанса EUTOPIA развила читав сет алата, који имају за циљ боље увезивање истраживача. У питању су платформе за проналажење партнера на пројекту у оквиру алијансе, базе истраживача са областима интересовања и истраживања, базе доступних радова, као и сет обука које су отворене за представнике свих чланица алијансе (EUTOPIA, 2025).

На основу анализе, и интервјуа са саговорницима, утврђена је веза између алијансе и придружених партнера, бар када говоримо о комерцијализацији потенцијалних иновативних решења која долазе са универзитета, и то кроз Марија Кири пројекат. То је не само пример увезивања са партнерима изван универзитета, већ и модел утканог истраживања у простор алијансе, односно, истраживања постоје и негују се у оквиру EUTOPIA алијансе. Питање која се поставља, јесте цена и обим. Заправо, колико новца се улаже за укупно 76 истраживача и која је конкретна добит за универзитете и њихове partnere. И друго, 76 истраживача за алијансу од 170.000 студената у пилот фази, је ипак премало да би се говорило о неком значајнијем утицају.

Тема обима програма Марија Кири захтева дубљу анализу, која није предмет овог рада, али се мора констатовати да је EUTOPIA успела где друге алијансе нису. Увела је, бар на мала врата, истраживање у своју алијансу. Мала по обиму, она ипак постоје. Стога се може се закључити да се отишло корак даље од самих припремних радњи које су присутне код других универзитета из региона. Такође, и поред свих слабости и проблема, EUTOPIA има везу са придруженим партнерима. Она јесте незнатна, али постоји, за разлику од других универзитета. Поготову је важна чињеница да придружени партнери имају "свој" простор и улогу у истраживачким пројектима какви су пројекти из позива за Марија Кири. Једина недореченост, када је реч о сарадњи са партнерима изван алијансе, јесу глобални партнери, али у наставку пројекта, очекује се и њихова прецизнија и боље дефинисана улога.

8.2.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

На Универзитету у Љубљани, а након разговора са доносиоцима одлука, очигледна је жеља да пројекат EUTOPIA буде више од пројекта, и да на крају цео процес кулминира стварањем јединственог европског универзитета који издаје праве европске дипломе (Саговорник #8; Саговорник #10). Сведоци смо и скептика, пре свега јер имамо 64 алијансе и нисмо сигурни да ли су сви у стању да спроведу зацртано и планирано, поготову ако се има у виду да нема довољно новца за активности алијанси, и универзитети морају да кофинансирају процес. Јављају се и други проблеми, пре свега политички изазови, а прво што се укида у случају кризе у предузећима, јесте одељење за развој, истраживања и дизајн. Постоји страх да се такво стање не преслика на ниво универзитета, односно на иницијативу алијанси (Саговорник #8). Саговорници виде велики потенцијал иницијативе, али шта ће бити у пракси, још нико не зна. Некако политички проблеми и војни изазови, који поред популистичких политика које цветају у добром делу ЕУ, додатно оптерећују све сфере, па тако и високо образовање. Таквим дешавањима, образовање је прво погођено смањењем издатака (Саговорник #10), али ипак се чини да глобални европски изазови тренутно не угрожавају иницијативу на УЉ.

Ако посматрамо доступна средства, она су ипак долазила: министарство је дозволило да се нешто новца преусмери за реализацију пројекта, али уистину недовољно за реализацију свих постављених циљева. УЉ јесте покушао да пронађе додатна средства кроз друге пројекте, али ипак је то јако компететивно поље и није тако лако донети допунска средства и остварити све планирано (Саговорник #8). Међутим, у случају УЉ, новац никад није био у центру пажње. Универзитет и даље има људе који желе сарађивати зарад сарадње и заједничких истраживања, радова, кооперације. Нико ту истински није због самог новца. Мада, постави се питање финансирање неких ситних пројеката, путовања, али опет, ти ситни новци се морају наћи ако се жели нешто заиста и реализовати (Саговорник #8). Мотив је и даље некаква академска етика која покреће људе да раде на заједничким пројектима, колико год то и

даље нестварно звучало у данашње време (Саговорник #8). Треба додати, да је некадашњи ректор сада министар, и он је свестан свега што је УЉ преузео на себе, тако да универзитет има суштинску подршку министарства (Саговорник #8).

Морамо истаћи да је на УЉ присутна велика дисперзија, односно укључен је велики број научника са свих факултета. Иако сама идеја пројекта, услед величине универзитета, није дошла до свих потенцијалних актера и иако још увек целокупна заједница није упозната са могућностима које се овде отварају, постоји широк спектар појединаца који јесу део пројекта (Саговорник #7). Доста простора остаје факултетима у оквиру УЉ да буду независни и да спроводе неке своје иницијативе. Они, факултети, имају своје пројекте и своја средства, а сам универзитет додатно подржава и поспешује овакав вид рада. Ипак, пројекат алијанси је један од оних који уистину увезује све актере: и универзитет и појединачне факултете (Саговорник #8). Како закључује један од саговорника, људи прате све активности које се спроводе на нивоу факултета и на нивоу универзитета, али и код партнера, на њиховим факултетима и универзитетима, тако да се све то касније обради на заједничким састанцима и гледамо колико је то у складу са планираним активностима Универзитета у Љубљани (Саговорник #8).

Чини се да је Универзитет у Љубљани успео. Са једне стране постоји озбиљна критична маса која спроводи пројекат, како на централном нивоу, тако и да појединачном, ниво факултета. Са друге стране, иако без довољно новца, УЉ успева да прати зацртане планове и политике, а уз све то, има и суштинску помоћ надлежног министарства, где је садашњи министар, бивши ректор који је и иницијално покренуо иницијативу алијанси на УЉ. Држава Словенија финансијски подржава пројекте алијанси: не директно, већ уз допштење да одређена средства која универзитети добијају од државе, могу сами универзитети преусмерити у такозване развојне пројекте, односно пројекте који имају стратешки значај за сам универзитет, што опет није упоредиво са средствима које добијају неке друге институције у другим земљама ЕУ (Саговорник #10).

Саговорник из Љубљане закључује да је највећа добит од самог пројекта међународна видљивост и препознатљивост коју пројекат носи са собом. EUTOPIA је призната као једна од бољих алијанси, али то није разлог да се стане, већ мотив да се приступи још одлучније и снажније алијанси. Према саговорницима, рад на заједничким програмима су управо следећи степен на ком алијанса планира озбиљније да се посвети (Саговорник #10).

8.3. КОМПАРАТИВНА АНАЛИЗА УТИЦАЈА АЛИЈАНСИ У СЛОВЕНИЈИ

8.3.1. Стратешко позиционирање алијанси у Словенији

Компаративну анализу Републике Словеније почињемо делом који се односи на стратешко позиционирање алијанси у Словенији, односно, разматрамо да ли се стратегије и политике донете на надуниверзитетском нивоу, могу пронаћи у истим таквим стратегијама Универзитета у Љубљани и Универзитета у Марибору.

Приликом анализе садржаја докумената, и разговора са доносиоцима одлука, утврђено је да се Универзитет у Љубљани води стратегијама које долазе са надуниверзитетског нивоа и да се оне налазе у свим стратегијама Универзитета. Тачније, само је једна стратегија изузетак и то она настала пре иницијативе креирања европских универзитета. Саговорници верују и да су успели да изграде одређени статус пројекта на УЉ, јер су увезали EUTOPIA са осталим правцима деловања универзитета. Просто он израња као стратешки најзначајнији пројекта који је присутан у готово свим другим документима, стратегијама и универзитетским политикама, од почетне фазе

планирања, преко спровођења па до евалуације спроведеног на целом универзитету (Саговорник #7).

У Марибору је нешто другачија слика. Анализа садржаја је показала да не постоји позивање на стратегије алијансе. Међутим, разговор са доносиоцима одлука, дао је нови угао погледа на ствари. Суштина је, упрегнути алијансу зарад реализације властитих циљева интернационализације, односно направити компатибилни модел и поставити ствари на тај начин да и једна и друга стреме апсолутно истим циљевима (Саговорник #6). Саговорник додаје да су добро учинили са одабиром универзитета са којима су и креирали алијансу. У прилог говоре усаглашене политике које креира сваки од партнера, а које је касније врло лако инкорпорирати на нивоу саме алијансе (Саговорник #6). Други речима, свака стратегија која постоји на нивоу алијансе, само је продужетак истих таквих стратегија у оквирима самог универзитета, стога саговорници и не виде потребу да се позивају на њу у својим документима (Саговорник #6; Саговорник #9). Један од саговорника отворено тврди:

”ATHENA је за Универзитет у Марибору будућност. То је нешто што је стратешка оријентација, како са стране ЕУ која има план за наставак финансирања ових иницијатива, тако и са стране Универзитета у Марибору који свој развој интензивно везује са системом ATHENA. Такође, очекивања од алијанси су да ће поставити стандарде у високом образовању, стандарде које ће сви морати да прате сви актери у високом образовању у будућности” (Саговорник #9).

Цитат указује на стратешку везаност алијансе ATHENA за Универзитет у Марибору, али у исто време носи са собом и једну ману. Везивање за одређену оријентацију, без писаних трагова, без стратегија и политика које се директно ослањају на надуниверзитетски ниво, може довести до напуштања стратешког правца променом управе, поготову ако имамо у виду да ATHENA данас нема средства за финансирање из Брисела.

Када је реч о самим политикама, из анализе садржаја, поново је лако утврдити постојање надуниверзитетских политика у случају Љубљане. Оно што такође некако долази до изражаја, јесте једногласно усвајање свих политика универзитета на универзитетским телима. Са тим у вези, саговорник истиче да су све одлуке, самим тим и расправе, донете током припремних састанака званичних тела. Саговорник признаје да се одлуке дефинишу на проширеном ректорском колегијуму, а касније Сенат или Савет само потврђују одлуке које су већ договорене, и око којих је и било расправе и које су прошле својеврсно ”полирање” заједничког става. Само усвајање касније, је форме ради (Саговорник #10).

У Марибору је поново другачије стање. Према анализи садржаја докумената, ни у универзитетским политика, као и у случају универзитетских стратегија, нема позивања на политике које долазе са нивоа алијансе. Као и у случају стратегија, након разговора са доносиоцима одлука, став је у доброј мери ублажен.

”Ми смо најпре направили анализу комплементарности, односно конгруенције у научним гранама. Значи, о томе шта ми истражујемо. И открили смо 7 или 8 подручја где имају сви партнери, мање више, квалитетан кадар. И закључили смо да у 3 подручја имамо највише добрих кадрова...За нас ATHENA у смислу садржајне концентрације, односно приоритизације, не значи промену. Него то је само континуитет европског нивоа наших циљева које имамо као институција” (Саговорник #6).

Саговорник жели да истакне, да политике које долазе са нивоа алијансе, се природно пресликавају на политике Универзитета у Марибору, јер и настају на основама које Марибор жели да промовише и на којима гради сарадњу и даљи развој. Подручја дигитализације и информационо-комуникационих наука, хране и здравља, и паметни материјали, представљају три врло широка подручја, у којима кроз заједничке синергија УМ и АТНЕНА граде синхронизоване универзитетске политике. Као и у случају стратегија, изостанак писаних трагова, може потенцијално довести до напуштања оваквог деловања у будућности.

Теоријска подлога нашег истраживања, историјски институционализам, у најопштијем смислу значи да уколико институције на самом почетку не поставимо на жељене основе, а овде је то спровођење стратегија и политика које долазе са надуниверзитетског нивоа, нивоа мета организација алијанси, велика је вероватноћа да сами универзитети касније неће бити у могућности да прихвате све идеје које долазе са надуниверзитетског нивоа. Самим тим, тврдимо да универзитети неће бити у могућности да ухвате корак са реформом високог образовања коју алијансе потенцијално доносе својим чланицама. На примеру Љубљане ништа није спорно, али код Марибора, без писаног трага о стратешкој повезаности универзитета и алијансе АТНЕНА, врло лако може доћи до девијације.

На крају, треба додати и да су Универзитет у Љубљани и EUTOPIA отворили канцеларију са седиштем у Бриселу која је на себе преузела улогу координације активности и евентуалне медитације између чланица. У будућности, модел има перспективу јер може водити превазилажењу изазова које јединствени кампус носи са собом.

Посматрајући кроз анализу садржаја, УЉ суштински садржи стратегије и политике алијансе у својим документима, а УМ не. Разговори са представницима УЉ су само потврдили очигледно, док су у случају УМ саговорници указивали да све што се припрема, усваја, а касније и спроводи на нивоу алијансе, долази са нивоа универзитета и све је већ усклађено са универзитетским стратегијама и политикама, те и нема потребе да се на исте позива.

8.3.2. Креирање међууниверзитетског кампуса

Наредни део компаративне анализе, подразумева разматрање да ли универзитети из Словеније, Марибор и Љубљана, раде на креирању међууниверзитетског кампуса. Наведено проверавамо кроз четири постављене хипотезе – административне баријере, мобилност, (не)постојање заједничке академске понуде и аутоматско признавање кредита.

Сви актери са којима су обављени разговори, свесни су административних изазова који постоје на нивоу иницијативе у процесу креирања јединственог кампуса. Неки су више укључени у решавање, други мање, исто као што су неки саговорници боље упознати са детаљима проблема. Треба истаћи да је администрација један крут механизам, који представља отежавајући фактор у креацији европског универзитета, и као што су неки од саговорника приметили, он мора бити системски решен на нивоу ЕУ, јер ако се буде ишло од једног до другог универзитета и од једног до другог националног система, тешко да ће исти икад бити превазиђен (Саговорник #6). У овој фази, важно је констатовати да су актери свесни административних изазова и да се ради на њиховом превазилажењу. Као потенцијално решење, у случају Љубљане, издваја се отварање централне канцеларије у Бриселу, која би кроз акредитацију јединствене дипломе, могла бити решење административних проблема које продукују различити национални правни системи. Марибор, са друге стране, верује да се

административни проблеми могу решити посебним уговорима између чланица алијанси, и да још увек нема потребе за постојање поменуте канцеларије (Саговорник #6; Саговорник #8). Решење које се намеће као модел за превазилажење изазова администрације, јесте модел који суштински решава и изазов заједничких студијских програма. Када је реч о њима, Марибор жели да ради на тим темама, али према саговорнику, није суштина креирања нових програма, већ отварање постојећих квалитетних студија и научне инфраструктуре за шире коришћење, у циљу испуњавања стратешких циљева ATHENA алијансе, и признавање резултата рада у том европском и високошколском простору (Саговорник #6). Уз наведено, УМ има један заједнички акредитован програм. Љубљана има другачији приступ: већ је спреман један заједнички програм, и планира снажније да ради на бољој заједничкој понуди. Поред заједничких програма, и Љубљана је отворила своје програме студентима који долазе из алијансе. Закључак је да су програми доступни партнерима и у оквиру EUTOPIA и ATHENA, имамо примере заједничких програма, УЉ има и канцеларију у Бриселу, тако да је једино питање на који начин ће УЉ и УМ наставити са креирањем и отварањем доступне понуде студентима.

Програме прати и мобилност особља и студената. У случају обе алијансе, очигледно да она постоји, али као и у другим случајевима, бројке су непознате. Иако анализа садржаја говори да постоји признавање кредита, саговорници су се сложили да она често зависи од појединаца и да има доста простора за унапређење (Саговорник #8; Саговорник #9; Саговорник #10). Ипак, чини се да су у питању изузеци, а не правило и да се може тврдити да нема већих проблема око ове теме.

Када говоримо о јединственом кампусу, израња и модел уклапања различитих пројеката у јединствене универзитетске политике. Наиме, разноврсни пројекти могу финансирати различите целине које заједно суштински чине једну целину, једну конкретну политику. Тако у Марибору имамо идеју креирања заједничке студијске понуде. Кроз програме мобилности, стипендирају се професори који иду у посету партнерским универзитетима, а паралелно са тим, наставници добијају одређена средства из универзитетских фондова за развој програма. На тај начин, заокружи се прича који има за циљ, креирање јединственог кампуса, кроз заједнички програм и мобилност, који опет значе превазилажење административних изазова (Саговорник #6). Слично је и у Љубљани, где је универзитет успео да увече неколико других пројеката, који су били финансирани од стране ЕУ, са пројектом EUTOPIA. Као пример, саговорници наводе пројекат реформе студијских програма, који се показао као изузетно користан за саму EUTOPIA и био је добра основа за даљи развоје реформи студија на УЉ који прати програм алијанси (Саговорник #10; Саговорник #7).

Још један пример озбиљног приступа програму алијанси, јесте податак да је УЉ мењао и статус универзитета, и то кроз укључивање екстра курикуларних кредита у регуларне студијске токове. Није најјасније да ли ови кредити могу да занеме "праве" кредите који се очекују од сваког студената за одређени студијски програм, али дефинитивно указују на спремност универзитета да се прилагоди новим околностима које владају на тржишту високог образовања, али и да инкорпорира модел који је присутан на партнерским универзитетима, и да за то изврши потребне промене кроз статут, које нису тако једноставне услед компликованих процедура (Саговорник #7).

Универзитети из Марибора и Љубљане су успели да поставе основе за међууниверзитетски кампус. Размена је присутна, као и богата академска понуда. На административним баријерама се већ ради, а она води и аутоматском признавању кредита у оквирима алијанси. Суштинска разлика је то што Љубљана интензивно ради на новим програмима, а Марибор пре свега жели да учини доступним постојеће програме партнерима у алијанси, који су тренутно недоступни због језичке баријере. А

имамо и питање канцеларије у Бриселу: Љубљана је исту отворила, а Марибор верује да се сви изазови могу решити на нивоу међууниверзитетских уговора.

8.3.3. Тимови базирани на знању

Следећи сегмент компаративне анализе, подразумева два елемента: да ли и на који начин су придружени партнери укључени у рад алијанси. И друго, да ли, и у којој мери постоје истраживања у алијансама EUTOPIA и ATHENA.

Када је реч о сарадњи са придруженим партнерима, кроз анализу садржаја докумената, али и разговоре са доносиоцима одлука, долазимо до истог негативног одговора. Проблем придружених партнера је присутан у недостатку политика усмерених ка партнерима, јер оно што сам универзитет ради кроз алијансу често није у складу са некаквом стратешком оријентацијом придружених партнера и обратно. Да постоји некакав заједнички фонд, можда би и било некакве сарадње, али како тренутно стоје ствари, сарадња је, изузев на папиру, на релативно ниском нивоу (Саговорник #7).

Као и у случају Србије, иако је EUTOPIA имала више пројеката из истраживачких позива, ипак су сви они пре свега били усмерени ка јачању одређених капацитета и на припремне активности које потенцијално могу водити истраживачким пројектима. Исти је закључак и у случају Марибора, мада се тренутно развија занимљив концепт "INNOVUM", где је идеја да сам универзитет кроз пројекте купи одређену опрему за истраживања која би и физички била постављена у неку од "странака" универзитета (овде се пре свега мисли на предузећа и приватне фирме – прим. аут). Иста би била доступна свима партнерима на пројекту, укључујући и придружене partnere, а сама решења би била на дохват руке и другим странкама које би потенцијално биле заинтересоване за комерцијализацију решење до којих би дошли истраживачи (Саговорник #6). Стога саговорник и закључује:

"Ми (Универзитет у Марибору - прим. аут.) имамо једну лабораторијску опрему, ми имамо један кабинет и то је наше и нико други то не сме. То желимо да отворимо, то је најважнији задатак у наредном периоду ове и наредне године, да бисмо били способни у новом раздобљу, од седам година, од 2028. до 2035, да будемо спремни као читав универзитет да уђемо у ту сарадњу и са странкама и са партнерима" (Саговорник #6).

Све наведено, није било присутно у пилот фази пројекта, тако да упркос пројектима, примерима из праксе и иницијативама, суштинског истраживања у алијансама EUTOPIA и ATHENA није било, сем једног пројекта. Остало се може сврстати у одређене административне пројекте, односно пројекте који имају за циљ решавање административних баријера, помоћи приликом конкурисања, успостављања програма микрокреденцијала, и слично (Саговорник #10). Једини истраживачки пројекат, јесте један Марија Кири програм.

Закључак је да сарадња са придруженим партнерима, странкама и глобалним партнерима, није на нивоу коју очекује ЕУ, и коју прижељкују актери, као и да поред припремних активности и пројеката који воде оснаживању интерних капацитета, није било значајнијих активности. Љубљана је покренула у пилот фази један истраживачки пројекат, Марија Кири, а у наставку пројекта, према саговорницима, планирано је активније увезивање са партнерима, и одређено усмеравање ка истраживачким пројектима, и у случају Љубљане и Марибора.

8.3.4. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

Компаративна анализа универзитета из Словеније, завршава се питањима која искључиво произилазе из интервјуа, и то, да ли је било довољно новца за спровођење пројекта и да ли је постојала воља код актера да се пројекат спроведе.

Прво шта је очигледно, јесте да новца готово никад није довољно да се испуне све активности које су зацртане. Међутим, Република Словенија, Марибор и Љубљана у нашем случају, су прешли на приступ "Lump-sum" када је реч о образовању. До сада је тај модел пројектног финансирања обично био специфичност финансирања научних пројеката. Суштински, у питању је модел који дозвољава преливање буџета из активности у активност, уз поштовање закона и испуњење свих задатих циљева. Ова флексибилност је преко потребна, јер се на тај начин оставља простор да се адекватно реагује на све изазове који неочекивано долазе током спровођења пројекта (Саговорник #6). Lump-sum отвара простор самом универзитету да у оквирима својих ингеренција дефинише правце деловања, даје институционалну аутономију универзитетима, и пружа могућност да универзитет креира политике како сам универзитет сматра да треба, и финансира исте (Саговорник #6). Можда и новца нема довољно, али слобода усмеравања средстава, уз испуњење зацртаних циљева у предлогу пројекта, је кључна. Новца јесте могло бити више, али према саговорницима, било је сасвим довољно да се испуни све зацртано у пилот фази (Саговорник #6; Саговорник #8).

Саговорници су истакли да постоје одређене разлике у питању централизације када говоримо о УМ и УЉ. Стиче се утисак, да је УМ прилично централизован универзитет, за разлику од УЉ који љубоморно чува стечену децентрализацију која долази још из периода СФРЈ. Иако децентрализација није према закону, и сами саговорници наглашавају ту "стечену особину" током заједничке државе, која се и данас баштини. На Универзитету у Љубљани, постоји одређена доза централизације, која се пре свега огледа у заједничким органима и деловању, али постоји и озбиљна финансијска аутономија у Љубљани, која самим тим у реалности повлачи и одређени степен институционалне аутономије сваке од чланица у односу на централни ниво ректора и ректората, са чим се сложило неколико саговорника (Саговорник #7; Саговорник #6; Саговорник #8; Саговорник #10). Факултети у Љубљани поседују дупли идентитет у правном смислу (такозвано независно правно лице), што значи да факултети имају право да потписују уговоре са другим правним лицима (Саговорник #8). Према саговорницима, универзитет покушава да уведе одређени степен централизације, али постоје отпори. Идеја јесте да се преко централног система САП-а, прате сви пројекти и финансијске активности, а педагошка страна да остане независна, односно у рукама појединачних факултета, уз поштовање стратегија и политика које се доносе на централном нивоу (Саговорник #8). Саговорник наставља:

"Аутономија јесте оптерећујућа, али и даје могућност самим наставницима и самим факултетима, да кроје демократским путем академску понуду. Не постоји заправо полуга којом се може гушити аутономија изнутра, али опет: нека контрола и неко праћење стратегија и политика, ипак мора постојати" (Саговорник #8).

У оквиру EUTOPIA алијансе на УЉ, руководство прати да ствари буду у сагласности. Некад није лако уклопити све написано, али је важно придржавати се колико год је то могуће. Чињеница је да је лакше и једноставније спроводити пројекат алијанси на мањим и централизованим универзитетима, али то није кључно: најважније је убедити људе који воде факултете да је пројекат стратешки важан, и да се представи као пројекат који може обликовати будућност високог образовања у земљи

(Саговорник #10). Децентрализација у случају алијансе EUTOPIA није играла улогу, јер је све договорено и зацртано стигло на ниво факултета без отпора. У централизованом систему, какав је у Марибору, отпор код реализације договорених циљева, није било реално ни очекивати.

Природан закључак овог дела јесте да су Универзитет у Марибору и Универзитет у Љубљани имали довољан буџет за пројекте EUTOPIA и ATHENA, као и да није било већих проблема да се пројекти пренесу на ниво факултета. То је било једноставније у случају Марибора, јер је у питању мањи централизовани универзитет, али ни Љубљана није имала већих проблема.

8.3.5. Завршна разматрања

Полуструктурирани интервјуи са саговорницима су јако погодни јер отварају и нека питања која изворно нису дефинисана хипотезама или истраживачким питањима. У случају Словеније, први коментари су се односили на комплексност пројеката. Пројекат EUTOPIA је кренуо 2019, док је ATHENA стартовала наредне године. Саговорници се слажу да је сам почетак био је несигуран, нејасан и недовољно прецизан. Када су кренули састанци и како су универзитети ослушкивали шта се дешава на нивоу ЕУ, тако је свима постало јасније шта су европски универзитети, шта се оквирно подразумева под европским дипломама и на који начин треба приступити целом изазову (Саговорник #9). Саговорници сматрају да су програми алијанси жива ствар, где је само промена извесна у неку руку (Саговорник #10).

Као и у случају Србије, јасно је да пројекти алијанси, носе са собом снажну дозу интернационализације и међународне препознатљивости. Љубљана има традицију летњих школа и обука, али са EUTOPIA алијансом, број заинтересованих кандидата, као и престижност која долази са партнерима из алијансе, чини да цео модел летњих активности на УЉ буде и популаран и тражен на територији целе Европе (Саговорник #7). Са друге стране, студентима из Љубљане су доступни слични програми на партнерским универзитетима, и то бесплатно. Тако да се на овом, најприземнијем приступу, виде бенефити од алијанси (Саговорник #7). И Марибор и Љубљану прати синдром малог града, мале државе а самим тим и система који наизглед има ограничене могућности. Ипак, према свим мерилима, универзитети су прилично добри, а можда су алијансе један од начина да и мале државе са својим универзитетима уђу на изузетно компететивно тржиште у свету (Саговорник #7).

Анализа високог образовања у Словенији је изнедрила и питање, да ли решавати проблеме акредитације преко креирања јединственог кампуса у Белгији. Наравно, национални универзитети неће престати да постоје, већ би било неколико кампуса у различитим државама са централом у Бриселу. Љубљана и EUTOPIA су отворили просторије у Бриселу, док је према мишљењу саговорника из Марибора, та опција за ATHENA-у тренутно ван фокуса, јер је правно решавање изазова јединственог универзитета за алијансу енигма. Потпуно је нејасно, шта би конкретно нови правни субјективитет радио, како би функционисао, ко би га финансирао, и слично. Стога је, према речима саговорника, ATHENA одустала од креирања правног субјективитета, јер према њиховом мишљењу, не постоји модел који би задовољио потребе креирања европског универзитета са једне, и био прихватљив свим партнерима који чине алијансу (Саговорник #6).

”Ја мислим да је то један од главних изазова ових европских алијанси, јер оне не могу функционисати ако имате 7 или 8 различитих политичких позадина које вуку у различитим смеровима, него сви морају вући у једном смеру. И стога је концепт

европских универзитета концепт Европе региона. Из тога проистиче задатак алијанси да брину о интеграцији и приоритизацији унутар својих циљева за читаву Европу. То укључује кохезију, то укључује и мултипликацију капацитета, и то укључује такође, како бих рекао, јединствени наступ на глобалном нивоу. Значи, свака алијанса треба у свом подручју представљати Европу у свету” (Саговорник #6).

После интернационализације, питања јединственог кампуса и неизвесности која и даље краси програме алијанси, услед нејасног модела финансирања након 2027. године од стране ЕУ, прелазимо на компарацију и студију случаја које стоји на основама постављених хипотеза, насталих кроз анализу садржаја и полуструктурисане интервјуе.

Универзитет у Љубљани и EUTOPIA су поборници јасно дефинисаних и ухватљивих стратегија и универзитетских политика, уз канцеларију која постоји у Бриселу. Универзитет у Марибору са друге стране, доста више информација даје из разговора него из анализе садржаја: ATHENA-у сматра за бит постојања, иако се иста не помиње у стратешким документима и универзитетским политикама Универзитета у Марибору.

Најдаље се отишло са универзитетским кампусом. Понуда је бројна и разнолика, а и један и други универзитет имају заједнички студијски програм. Мобилност, уз мање проблеме приликом признавања кредита је присутна, а административне баријере и националне границе у високом образовању и даље стоје и постоје, али се на њима ради. Ректори који воде универзитети су свесни административних проблема, и сматрају да се они морају решити (Саговорник #9). Постојање јединственог кампуса је већ разматрано, али се чини, бар када је реч о канцеларијама у Бриселу, да свако циљано даје од своје аутономије онолико колико жели и колико се чини сврсисходно. Оно где може потенцијално доћи до проблема, јесте чињеница да ће све алијансе имати центар у Бриселу и да ће сви европски универзитети правно бити регистровани у Белгији, а суштински ће бити раштркани по Европи. Можда је овде пре реч о својеврсном куриозитету, са стотинама универзитета у Белгији и Бриселу, него у губљењу аутономије самих универзитета, како су то неки други саговорници закључили (Саговорник #10). Након разговора, јасно је да формирање кампуса није толико компликовано како се чинило, али је посебно питање, да ли тим јединственим кампусом, универзитети добијају неку додатну вредност.

Марибор и Љубљана праве занимљиву дистинкцију када је реч о придруженим и глобалним партнерима (Љубљана), односно придруженим партнерима и странкама (Марибор). Оно што можемо рећи, јесте да партнери постоје, да се са њима ради и сарађује у одређеној мери, али и даље има доста простора да се унапреди сарадња. Да, они стоје на познанствима од периода пре алијансе, али саговорници имају одређена очекивања и планове како боље и чвршће увезати partnere са програмима алијанси. Када је реч о истраживањима, она у случају Марибора и даље изворно не постоје, сем припремних радњи које смо дефинисали током истраживања, док је случај нешто другачији код Љубљане. Универзитет из словеначке престонице поред припремних радњи, има и један истраживачки пројекат. Иако ограничен по обиму, и јако финансијски захтеван, у смислу да сам универзитет мора кофинансирати добар део средстава, он је присутан, и у будућности се може очекивати још оваквих пројеката.

Главна особина финансирања алијансе од стране надлежног министарства није у количини доступних средстава, већ у моделу коришћења буџета. Флексибилан, ”Lump Sum” приступ, при чему се државна контрола коришћења новца пореских обвезника подразумева, даје преко неопходну прилагодљивост. Са друге стране, мали и централизовани Универзитет у Марибору није имао изазова спровођења ATHENA

алијансе, а исто је било и са релативно децентрализованим и значајно већим Универзитетом из Љубљане и EUTOPIA алијансом. Према саговорницима, сви актери, што укључује декане, директоре, шефове сектора, професоре и студенте, увидели су значај програма алијанси и није било већих потешкоћа током спровођења.

Можемо са сигурношћу да тврдимо да су универзитети из Марибора и Љубљане на добром путу. Преко стратегија и универзитетских политика помно се прате дешавања на нову алијанси и све се преноси на локални ниво. Сарадња са придруженим партнерима постоји или се озбиљно планира. Корени истраживања су ту, а у одређеној мери се одмакло и са јединственим кампусом. За пилот фазу, чини се сасвим довољно да се поставе темељи за даљи раст и развој мета институције универзитетских алијанси. У нашем раду, а на основама историјског институционализма, тврдимо да уколико се на почетку институција не постави ваљано, велика је шанса да ће услед високих трошкова, касније прикључивање постати немогуће. Универзитети из Словеније размишљају на сличан начин, и покушавају искрено да преко иницијативе универзитета, ухвате замајац реформе система високог образовања у Европи.

Студија случаја Републике Словеније треба завршити са дозом оптимизма: свих пет актера, од којих су два ректора, са којима је спроведен полуструктурирани интервјуи, виде ATHENA-у и EUTOPIA-у као нешто више од пројекта. У питању је потенцијална трансформација европског високошколског простора, која ће бити добра за студенте, али не само за њих, него и за целу Европу. Она значи снажније повезивања унутар Европе, више разумевања, искренију изградњу европског идентитета, што је посебно важно у време када се појављују популистичке политике широм континента. За саговорнике, европске универзитетске алијансе су бит модерних универзитета у Европи (Саговорник #6; Саговорник #7; Саговорник #8; Саговорник #9; Саговорник #10).

9. УТИЦАЈ АЛИЈАНСИ НА КРЕИРАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТСКИХ ПОЛИТКА ХРВАТСКА – СТУДИЈА СЛУЧАЈА

Последњи део анализе, односно последња студија случаја јесте Република Хрватска. За разлику од Србије и Словеније, где смо имали по два универзитета која су испуњавала задате услове за анализу, у Хрватској имамо чак четири свеучилишта која су у прва два позива добила средства за реализацију задатих циљева и креирање алијанси. У питању су Свеучилиште у Загребу, Свеучилиште у Задру, Свеучилиште у Сплиту и Свеучилиште у Ријеци. Кроз анализу садржаја докумената и полуструктурисане интервјуе са доносиоцима одлука, покушаћемо да одговоримо на постављене хипотезе нашег истраживања. Одговори ће бити груписани око суштинских тема, које настају на основу позива ЕУ за алијансе, како смо то чинили у претходним поглављима. На крају следи компаративна анализа, а цео процес проматраћемо из угла историјског институционализма.

Универзитети се боре за привлачење студената, и цео спектар високог образовања је својеврсно тржиште (Yang, 2003), где је студентима омогућено да студирају широм света, више него икада пре у историји (Tsou, 2024). У таквом нео либералном систему образовања (Marginson, 2004), универзитети из Европе се не сналазе баш најбоље и не стоје добро на ранг листама универзитета (Draghi, 2024). Стога и настаје иницијатива која има за циљ креирање јединственог кампуса са правим европским дипломама (Macron, 2017). Прецизније, у питању је својеврсно удруживања универзитета у мета организације, које суштински имају за циљ да Европа постане континент изузетности који ће привлачити студенте, истраживаче и професоре из целог света (Draghi, 2024). Очекује се модернизација студија и снажније увезивање са привредном (Craciun et al. 2023). За наведено, ЕУ издваја одређену количину средстава, која са собом носе и обавезе актера који се одлуче да крену у удруживање. Свеучилишта из Хрватске су прихватила модел, и стога долазимо до питања, у којој мери свеучилишта из Хрватске прате смернице које долазе са надуниверзитетског нивоа и спроводе исте код себе на својим свеучилиштима. Иницијатива је тренутно најзначајнији модел реформе високог образовања у Европи, а према историјском институционализму, како поставимо институције на почетку, тако ће се оне и развијати. Уколико свеучилишта прихвате иницијативу, пратиће и развијаће се унутар ње, али ако се одлуче да је само привидно испоштују, озбиљне су индиције да свеучилишта из Хрватске неће бити у могућности да се касније прилагоде иницијативи.

9.1. СВЕУЧИЛИШТЕ У ЗАГРЕБУ И UNIC - *The European University of Cities in Post-Industrial Transition*

9.1.1. Историјат Свеучилишта у Загребу и UNIC алијанса

Већ је било речи о историји високог образовања у Хрватској и Свеучилишта у Загребу, тако да можда само поменути да универзитет своје оснивање везује за 1669. годину, када је академији Исусоваца, реду католичке цркве, Аустријски Цар и Угарски Краљ, Леополд I, признао статус и доделио повластице универзитета. Хрватски Сабор је формално прихватио дате повластице 3. новембра 1671. године, тако да се као дан универзитета слави 3. новембар, а за годину оснивања узима 1669. година (UNIZG, 2025). После много превирања, проблема и изазова, модерни универзитет основан је 1874. године (UNIZG, 2025). Данас Свеучилиште броји око 68.000 студената на преко 570 студијских програма који се одвијају на 34 чланице (UNIZG, 2025). Свеучилиште

има и готово 8.000 запослених, од чега више од 5.500 са докторатом (Državni zavod za statistiku, 2023).

Свеучилиште је део алијансе *UNIC - The European University of Cities in Post-Industrial Transition* од њеног оснивања. Савез чине Универзитет Деусто, (University of Deusto), Билбао, Шпанија, Рур универзитет у Бохуму (Ruhr University Bochum), Немачка, Коџ универзитет (Koç University), Истанбул, Турска, Еразмус универзитет из Ротердама (Erasmus University, Rotterdam), Холандија, Колеџ универзитет из Корка (University College Cork), Ирска, Универзитет у Лијежу (University of Liege), Белгија, Универзитет у Оулу (University of Oulu), Финска и Свеучилиште у Загребу, Хрватска (UNIC, 2025). Координатор савеза је Еразмус универзитет из Ротердама, а алијанса броји око 225.000 студената и запошљава преко 30.500 сарадника (UNIC, 2025). Током спровођења пројекта, прикључила су се још два партнера: Универзитет у Лођу (University Łódź), Пољска и Универзитет из Малмеа (University Malmö), Шведска (UNIC, 2025).

Оно што повезује универзитете у алијансу, јесу изазови који настају услед преласка са економије базиране на материјалној производњи, на економске системе који се ослањају на услуге, из чега произилази и назив, универзитети из пост-индустријских градова (Коргић, 2021). UNIC има за циљ модернизацију образовања, излагање у сусрет разноликостима које постоје у градовима алијансе и потребама универзитета да на адекватан начин одговори на захтеве које пред њих стављају заједнице пост-индустријских градова у којима раде и стварају универзитети који чине алијансу (Коргић, 2022). Неке од њих су изазови незапослености младих, употреба нових технологија, обновљиви извор енергије, проблеми везани за здравствене системе (UNIC, 2025).

UNIC чине три основна стуба. Први је стварање заједничког кампуса, затим стварање простора за размену знања између града и универзитета, такозване "градске лабораторије" и трећи стуб је академија изразите разноликости (Коргић, 2021). Одмах је видљиво да два стуба алијансе у приличној мери одговарају захтевима ЕУ, али и хипотезама нашег истраживања, тако да ће ова два сегмента бити детаљно размотрена у наставку. Што се тиче академије изразите разноликости, она пре свега настаје на потребама мултиетничких и мултикултурних градова који чине алијансу, представља вредности за коју се залаже ЕУ, и своје активности базира на стварању инклузивних универзитета, који стапају у своју срж све разноликости друштва (Коргић, 2022).

Куриозитет UNIC алијансе, када је реч о Свеучилишту у Загребу, јесте давање одређене самосталности својим чланицама у процесима спровођења пројекта. Према доступним подацима, иако је Свеучилиште у Загребу званично добило пројекат, он је административно и суштински вођен од стране Правног факултета и Свеучилишног рачунарног центра (СРЦЕ), који имају формални статус "повезане треће стране" (Коргић, 2021). Очигледно је свеучилиште носилац пројекта, али је исто тако очигледно пројекат припремљен од стране једне од чланица, Правног факултета, чији декан је у првим годинама заједно са ректором и управљао пројектом на Свеучилишту, што су саговорници и потврдили (Саговорник #14). У питању је модел са којим се нисмо сусретали, али то није сметало ни спровођењу, а ни управљању, јер је у крајњој инстанци, све било под ингеренцијама ректора, а у спровођење пројекта, били су укључени и студенти и професори других факултета (Саговорник #11). Модел "повезане треће стране" је и признат и од стране ЕУ, јер је Свеучилиште на почетку пројекта, тражило мишљење, односно дозволу, Европске Комисије за овакав модел спровођења (Коргић, 2021). Декан правног факултета је на крају сваке године подносио извештај, који носи назив "Информација о току и резултатима институционалног обликовања Европског свеучилишта постиндустријских градова (UNIC)", ректору и

свим деканима факултета и академија Свеучилишта у Загребу. Наведени извештаји су коришћени као један од извора за писање рада и садрже детаљно разрађене активности које је спроводио Правни факултет у име Свеучилишта у Загребу по годинама пројекта. СРЦЕ, са друге стране, је било други члан ”повезане треће стране”, и своје активности је пре свега везивао за рад на заједничком виртуелном кампусу за UNIC.

9.1.2. Стратешко позиционирање алијансе

Прво питање је у којој мери се стратешке одлуке и политике које долазе са нивоа алијансе могу пронаћи у истим таквим документима Свеучилишта. Према анализа садржаја докумената, одлика UNIC алијансе није усвајање стратешких докумената, већ утврђивање смерница које треба пратити, а које су у сагласности са постављеним стубовима алијансе. Мисија и визија постоје, дате су прилично опште, а на њиховим основама, граде се тематске области. Данас их има укупно 7, и то од 2023. године и новог пројекта, али у пилот фази их је било мање, укупно 4 (Саговорник #14). Наведене смернице се могу дефинисати као универзитетске политике на којима раде чланице, као што су одрживост, паметни градови (градови будућности), зелена транзиција градова, и слично, а од којих се очекује да буду реализоване на нивоу појединачних свеучилишта, односно пренети са нивоа алијансе (Саговорник #14).

Свеучилиште у Загребу красе прилично застарела стратешка документа. Наиме, од 18 доступних, 15 је донето пре или током 2014. године, и имају ”рок трајања” који је истекао, или ускоро истиче, тако да треба очекивати њихову замену новим документима у наредним годинама. Три документа донета 2023. и 2024, ослањају се на алијансу UNIC и покушавају да ускладе рад Свеучилишта са достигнућима UNIC-а. У питању су:

- ”Стратешке смернице дигиталне трансформације Свеучилишта у Загребу за раздобље до 2032. године”
- ”Стратешке смернице знастеноистраживачке дјелатности Свеучилишта у Загребу 2023. – 2026.”
- ”Политика отворене знаности Свеучилишта у Загребу” (UNIZG, 2025).

Током трајања пилот фазе, дошло је и до смене ректорског колегијума, 2022. године, након редовних избора на Свеучилишту. Нови колегијум је кренуо са усвајањем нових стратешких докумената, а политике за које се залаже UNIC уврстио је у своје оквире. Дошло је и до промене руковођења пројектом, јер је UNIC пребачен у ректорат Свеучилишта са Правног факултета (Саговорник #14). Саговорник подвлачи орјентацију Свеучилишта ка UNIC-у као стратешкој опредељености на нивоу Европе. Исти саговорник додаје, да и поред изазова децентрализације универзитета и чињенице да две чланице воде цео пројекат у име целог универзитета, није било отпора ни већих изазова у процесу спровођења UNIC програма на Свеучилишту (Саговорник #11).

Према саговорницима, промене универзитетских политика нису једноставна ствар. Некад је потребно да прође деценија да се измени правац деловања, и то најчешће услед политика министарства, међународног утицаја или финансија (пројеката). Тако је и дошло до спољног фактора у промени универзитетских политика приступањем програму алијанси, који је и донео средства, а преко надлежног министарства вршио се одређени притисак (Саговорник #14). На све то, само свеучилиште преузима одређене обавезе потписивањем докумената у оквиру алијанси,

тако да је очекивано одређено уклапање политика и стратегија које долазе са мета нивоа алијанси, у локално свеучилиште (Саговорник #14).

За крај дела о стратешкој оријентацији UNIC-а, треба додати да алијанса нема својство правног лица, нити организацију регистровану у некој од својих чланица, као што је то случај са алијансама YUFE, Circle U. или EUTOPIA, где су чланице Ријека, Београд и Љубљана. Тема се разматра, али је увек отворено питање утицаја оснивача на нову правну тековину. Оно што је увек потенцијални проблем, јесте да се сама канцеларија у неку руку осамостали и води својом агендом, а не политикама свеучилишта која су је основале (Саговорник #14).

Према анализи докумената, UNIC алијанса не придаје превелики значај стратегијама, али врло јасно дефинише универзитетске политике на нивоу мета организације алијанси, које очекује да буду спроведене на нивоу појединачних универзитета. Са друге стране, Свеучилиште у Загребу има прилично старе стратегије и политике, а на новим се активно ради. У таквом окружењу, није очекивано да се документа позивају на UNIC током пилот фазе, али оно што охрабрује, јесте чињеница да три новоусвојена документа позивају на UNIC алијансу, као и доносиоци одлука који тврде да се у процесу доношења нових политика, увек води рачуна о UNIC стратешкој оријентацији Свеучилишта. Кадровске промене на свеучилишту, децентрализација и модел "повезане треће стране" које смо представили у прошлом делу, нису биле ометајући фактор у процесима спровођења пројекта.

9.1.3. Креирање међууниверзитетског кампуса

Већ смо на примерима из Србије и Словеније видели да је најједноставније радити на креирању заједничког кампуса, и то пре свега јер за ове активности има највише доступних средстава донатора. Тако је и у случају UNIC алијансе, а оснивање кампуса проверавамо кроз питања мобилности, административних потешкоћа, заједничке понуде и академске размене.

Заједничка академска понуда постоји, али она је прилично скромна, са чим се слаже и један од саговорника (Саговорник #11). Од пилот фазе, доступно је укупно 59 курсева за студенте, као и виртуелна платформа за учење језика. UNIC се потрудио да учини доступним он лине учење свих званичних језика земаља одакле долазе универзитети, и то за све заинтересоване студенте, професоре и запослене. На самом крају пилот фазе, покренут је и заједнички студијски програм, а крајем 2023, и други. Иако врло успешан сегмент сарадње, апсолутне бројке не иду на руку алијанси (Саговорник #11). Крута државна правила и компликоване административне процедуре, често оптерећују и ограничавају спровођење пројекта, што у крајњој инстанци у неку руку успорава напредак универзитета и алијансе. Са једне стране универзитети су показали да могу доста тога заједно урадити, али саговорник сматра да Европа мора преузети већу бригу о образовању јер је оно кључ свега. У крајњој линији, то је модел изградње и формирања истинских грађана Европе (Саговорник #11).

Академску понуду прати мобилност студената, наставног и ненаставног особља. Према доступним подацима, потписана су укупно 42 споразума између чланица алијансе, при чему Свеучилиште у Загребу има потписан споразум са свим партнерима. Поред тога, постоје и "повереници" за UNIC на свакој чланици Свеучилишта. Једна од активности повереника, јесте помоћ приликом признавања кредита након повратка на матичну институцију са периода мобилности (Korpić, 2021). Треба додати да је пилот фаза пројекта протекла у кризи коју је изазвала пандемија COVID-19 вируса, тако да је виртуелна компонента мобилности играла значајну улогу

у реализацији програма. Ипак, и сам Извештај подвлачи да су апсолутне бројке мобилности нешто чему UNIC мора посветити више пажње у будућности, уз допуну да је институционална инфраструктура прилично добро развијена (Коргић, 2022).

У септембру 2022. године, Свеучилиште у Загребу је пустило пилот верзију виртуелног кампуса, коју је израдило СРЦЕ, који је и данас функционалан. Он садржи све наведене курсеве, и дом је већ помињаној платформи за учење језика. Посебно је важна чињеница, да је виртуелни кампус компатибилан са свим ИТ системима појединачних чланица и прати га висок степен заштите података, јер као и сваки систем овог типа који садржи поверљиве податке, носи изузетно висок степен ризика (Коргић, 2021). Поред виртуелног кампуса, Свеучилиште је израдило и студентску картицу, која омогућава студентима из алијансе лакшу мобилност, а самим тим води и признавању кредита, које је преко већ помињаних повереника, полу-аутоматски процес на Свеучилишту. Концепт је да повереници одобре "уговор о учењу", на основу кога се, након повратка са мобилности, признају кредити које студент доноси са гостујуће институције. Студентска картица је усклађена са виртуелним кампусом, и заједно чине нераздвојну целину (Коргић, 2022). Саговорници додају, да иако постоји висок степен усаглашености, пуна интеграција информационих система није готова, иако се на томе ради још од пилот фазе. Информационе системе краси одређена различитост, а имамо и питање финансирања, јер су за ИТ интеграцију, потребна огромна средства која обезбеђују партнери на пројекту. У неку руку цео систем је аутоматизован, али и даље има доста ствари које се ручно морају радити (Саговорник #14).

Поред креирања међународног кампуса, према саговорницима, UNIC је успео и да уједини свеучилиште изнутра. Дошло је капиларно до пуно већег повезивања између самих чланица. Пример су заједнички студијски програми, где по први пут различити факултети заједно изводе конкретне предмете у оквиру поменутих програма. Слично повезивања било је и раније, али између сродних дисциплина и у оквиру студијских програма, а овде је реч о увезивању на микро нивоу, тако имамо пример увезивања архитектонског и правног факултета на предметима који се изводе у оквиру заједничких програма. Стога саговорници тврде да су главне добити учешћа у пројекту алијанси за Свеучилиште - интердисциплинарност и мултидисциплинарност (Саговорник #14).

Виртуелни кампус је, према анализи доступних докумената али и кроз разговор са доносиоцима одлука, успео да реши изазов административних тешкоћа, и уз поверенике на појединачним чланицама Свеучилишта, реши изазов признавања кредита. Доступни курсеви на виртуелном кампусу постављају стандарде будуће изградње сличне платформе, а кроз студентску картицу, на један полу-аутоматски начин како смо видели, UNIC је решио питање признавања мобилности између својих чланица. Питање које остаје, јесте упит појединачним чланицама, а то је да ли виртуелни кампус "пренети" на прави, физички кампус, и довршити интеграцију у потпуности, и да ли би за тај процес, било потребно креирање једног правног лица у некој од чланица.

9.1.4. Тимови базирани на "троуглу знања"

Следеће питање, проматрамо кроз истраживања која су спроведена у оквиру алијансе, ако их је било, као и тимове формиране са партнерима изван академске заједнице, такозвани троугао знања.

Поново, као и у случају универзитета из Србије и Словеније, Свеучилиште у Загребу није имало суштинска истраживања у оквиру алијансе. Заправо, истраживање као такво, није уопште постојало на нивоу UNIC-а. Било је припремних радњи, као и у

случајевима Србије и Словеније, али ништа даље од тога. Једино вредно пажње, јесте активност коју је изнело СРЦЕ, а то је база свих доступних радова истраживача и наставника универзитета који чине алијансу. Дакле, није реч о заједничким радовима унутар алијансе, већ база радова, која се редовно ажурира, и данас има готово 560.000 доступних јединица. UNIC јесте добио средства из позива Хоризонт 2020, али за потребе промоције пројекта, као и неки други универзитети из региона, али не и за конкретна истраживања.

За разлику од других алијанси, UNIC има прилично дефинисану усмереност ка градовима где се налазе универзитети чланице. Издваја се концепт "Градских лабораторија", које имају за циљ размену знања и потреба између градова и универзитета, али оне су у потпуности реализоване у другој фази пројекта. Све чланице биле су у обавези да отворе физичка представништва, као место сусрета, у договору са локалним самоуправама. Град Загреб и Свеучилиште у Загребу нису изузетак. Након прегледа литературе о сличним пројектима, као и кроз разговор са градским властима, Свеучилиште је отворило лабораторију, а тематске целине за које кроз синергију власти, истраживача и грађана треба пронаћи одговоре, били су: Отпоран Загреб, Зелени Загреб и Укључиви Загреб (Корпић, 2021). Ипак, поменута лабораторија није кренула са радом током пилот фазе, али су преглед литературе, суштинска замисао и план рада, дефинисани током пилот фазе (Саговорник #14).

Отпоран Загреб се пре свега односи на кризне ситуације и управљање ризицима и претњама. Овде треба додати да је пројекат реализован у време COVID-19 вируса, али и серије земљотреса који су погодили Загреб и Хрватску, тако да оптирање за ову активност не изненађује. Поред тога имамо усмереност на еколошке проблеме, кроз Зелени Загреб, и на крају Укључиви Загреб који се управо односи на идеју да се што већ број грађана укључи у активности под ингеренцијама града (Корпић, 2021). Кроз анализу, утврђен је читав сет активности, од предавања, радионица, заједничких састанака, фокус група, разговора, дијалога, а све са циљем заједничког деловања у процесима решавања проблема са којима се сусрећу локалне заједнице, и свеучилишта као њен саставни део. У свим активностима, учествовали су представници све три стране. Доказ основе за будућу сарадњу, представљају и доступни материјали са састанака, како представника алијансе и града, тако и града и Свеучилишта и на крају: града, Свеучилишта и самих грађана (Корпић, 2022). Резултат је већ поменута канцеларија, која је отворена након пилот фазе.

Једна занимљива, а опет релативно једноставна и лака за реализацију, јесте иницијатива да град понуди одређене изазове које је потребно решити, као теме за израду дипломских и мастер радова у оквиру Свеучилишта. Тако студенти раде на конкретним задацима и имају мисао да раде нешто прилично употребљиво за заједницу. Са друге стране, Град има некакву основу за даље истраживање и спровођење одређених политика које долазе са нивоа свеучилишта. Ова иницијатива, показује велику заинтересованост студената и наставника, односно представника Града (Саговорник #14).

Закључак је да је Свеучилиште у Загребу успело где други нису, а то је креирање тимова који се базирају на знању. Са једне стране имамо грађане, који имају реалне проблеме, са друге стране Свеучилиште које може понудити решења, и са треће Град Загреб који јесте то централно место у процесу решавања изазова пост-индустријских градова. Стога се може закључити из анализе доступних докумената, али и након разговора са доносиоцима одлука, да су градске лабораторије пример добре праксе и да су одговориле на захтев који је стављен пред UNIC од стране ЕУ. Мора се додати, да је потпуна примена кренула након пилот фазе. Оно где алијансе није успела, јесу заједничка истраживања, али имајући у виду да није било доступних средстава, није

било ни очекивано да се она спроведу. Уједно су биле присутне припремне радње, које уосталом представљају добру основу за неку дубљу кооперацију у будућности, што се наводи и у доступној литератури (Корџић, 2021).

9.1.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

Већ смо констатовали једну специфичност алијансе UNIC, а то је постојање ”повезане треће стране”, и чињеницу да су највећи терет, а самим тим и највећу добит, у пилот фази, имали Правни факултет и Свеучилишни рачунарни центар – СРЦЕ. Суштинска помоћ јесте долазила од свих чланица и од стране ректората, али је необично да стратешки пројекат, какав је UNIC, Свеучилиште препусти једној чланици. Формално, UNIC је био под директном контролом ректора и његовог тима, али је Правни факултет имао слободу у спровођењу пројекта. Према речима саговорника, то није сметало да се пројекат спроводи без већих изазова и да су све појединачне чланице биле задовољне овако постављеним системом (Саговорник #11). У фази након 2023. године, пројекат је прешао и физички у ректорат Свеучилишта, одакле се и данас њим руководи, мада су персонална решења у доброј мери остала иста (Саговорник #14). Оваквим расплетом, угашен је модел треће придружене стране (Саговорник #14).

Морамо поменути и спремност Града Загреб да се пројекат спроведе. Сам пројекат је тако осмишљен да без суштинске помоћи Града, читав сет активности би био немогућ. Стога се спремност учесника у случају Свеучилишта у Загребу, проширио и на сам Град Загреб. Један од саговорника истиче и финансијску помоћ града, мада је недоречено о којој суми се радило (Саговорник #11). Треба истаћи и помоћ надлежног министарства, које је свим свеучилиштима која су део програма алијанси, уплатило одређени износ као помоћ у реализацији. Уз средстава из ЕУ фондова, и Града Загреб, чини се да је новца било довољно да се реализују зацртане активности. Оно што се истиче као проблем, јесте неравноправни статус представника универзитета на нивоу Европе. Односно, истраживачи, професори и административни сарадници са различитих универзитета у Европи, су различито вредновани и плаћени, иако су обављали исте активности на нивоу алијансе UNIC, што је доводило до одређеног незадовољства код дела учесника са Свеучилишта (Саговорник #11).

Новца јесте било довољно за реализацију договорених циљева из уговора са ЕУ. Ако пак разматрамо суштинску интеграцију, саговорници истичу да су у питању јако скромна средства, која је притом потребно користити на тачно одређени и прописани начин, уз малу дозу флексибилности. Заправо, новац је апсолутно недовољан ако се имају у виду очекивања ЕУ пре свега. За пуну интеграцију, потребне су деценије и знатно више средстава него што је тренутно у оптикају (Саговорник #14), што нас наводи на закључак да су активности само ”одрађиване”, али не и суштински решаване.

UNIC је имао подршку у Загребу од стране града, државе, надлежног министарства, као и новац из ЕУ фондова. Неки неравноправни положај је постојао, постоји и даље, али суштински новца је било довољно да се спроведу планиране активности, али ништа више од тога. Са друге стране, упркос децентрализацији и чињеници да пројектном суштинску управљају две чланице, Правни факултет и СРЦЕ, није било отпора или проблема код спровођења.

UNIC је само пројекат за једног саговорника, који ипак истиче стратешки правац алијанси, али и реторику која прати иницијативу. Саговорник напомиње да алијансе нису до краја функционално осмишљен модел. Оне су важна стратешка одредница, али не и најважнија. То је можда код неких малих свеучилишта која су ”залутала” у програму алијанси, како истиче саговорник (Саговорник #14). Други

саговорник, посматра иницијативу из другог угла. UNIC је више од пројекта, јер говоримо о моделу који тежи суштинској промени приступа високом образовању у Хрватској. Образовање треба да остане под ингеренцијама националних држава, али кровна организација која поставља одређена правила, даје смернице и кроји универзитетске политике, мора постојати, и управо је ту улога ЕУ од пресудног значаја: као институција која изграђује Европу, не само као наставну и научну заједницу, него као једно јединствено друштво (Саговорник #11). Стога саговорник истиче:

”Европа се мора ујединити. Она мора постати један ентитет. А управо су свеучилишта основа где се стварају Европејци. Надао сам се да ће то ићи брже, јер Европа мора ићи заједно” (Саговорник #11).

9.2. СВЕУЧИЛИШТЕ У РИЈЕЦИ И *YUFE – Young Universities for the Future of Europe*

9.2.1. Историјат Свеучилишта у Ријечи и YUFE алијанса

Високо образовање у Ријечи, исто као и у Загребу, вуче своје корене од реда Исусоваца, који су основали колегији 1633. године, признат од цара Фердинанда II Хабсбуршког (UNIRI, 2025). Свеучилиште какво познајемо данас, настало је 1973. године током постојања СФРЈ, која је доста пажње посвећивала високом образовању зарад индустријализације земље (Šoljan, 1991). Данас, Свеучилиште броји око 15.000 студената који студирају на 17 факултета и једном од 172 акредитована студијска програма (UNIRI, 2025). Свеучилиште има око 2.000 запослених, од чега је, према доступним информацијама, 1356 са титулом доктора наука (Državni zavod za statistiku, 2023).

Већ је било речи да је Европска комисија током времена увела новину: алијансе које имају више чланица конзорцијума, или које додају нове чланице постојећем конзорцијуму, имају право на већи буџет од стране ЕУ. Ову измену, искористило је Свеучилиште у Ријечи које је постало део иницијативе YUFE (Young Universities for the Future of Europe) од 01.07.2020. Свеучилиште, према правилима програма, није имало право на финансијску помоћ ЕУ току трајања пилот фазе, јер се придружило током трајања пројекта, али су партнери потписали анекс и део средстава преусмерили новим партнерима (Саговорник #12; Саговорник #13), што није био случај код других проширења. Природно, од 2022. године своје активности и нови партнери финансирају кроз пакете ЕУ. Поред Свеучилишта у Ријечи, алијансу чине и Универзитет у Бремену (University of Bremen), Немачка, Универзитет Никола Коперник (Nicolaus Copernicus University) из Торуна, Пољска, Мاستрихт универзитет (Maastricht University), Холандија, Универзитет Карлос III из Мадрида (Universidad Carlos III de Madrid), Шпанија, Универзитет Источна Финска (University of Eastern Finland), Финска, Универзитет са Кипра (University of Cyprus), Кипар, Универзитет из Антверпена (University of Antwerp), Белгија, Универзитет Есекс (University Essex), Енглеска и Универзитет Нова Сорбона (Sorbonne Nouvelle University), Париз, Француска. Поред Ријеке, од лета 2020. године, придружио се Универзитет Никола Коперник, док је на крају пројекта, алијансу напустила Тор Вергата из Рима, а прикључио се Универзитет Нова Сорбона из Париза. Од 2022. године, Универзитет Есекс нема право на финансијску подршку из Брисела, услед Брегзита (Саговорник #13). Конфузну причу о напуштању, новим чланицама, и финансијама, завршавамо информацијом да је Свеучилиште имало подршку надлежног министарства Републике Хрватске, која се поред институционалне, огледала и у финансијској помоћи, која је износила око 30.000 евра годишње (Саговорник #12).

Алијансу карактеришу млади, модерни универзитети, универзитети који су спремни да се лако мењају и адаптирају на новонастале услове. Велики универзитети имају проблем код спровођења пројеката алијанси услед немогућности да се прилагоде и брзо реагују на изазове, док то није случај са YUFE (Саговорник #12). То не умањује квалитет алијансе, која има око 177.000 студената, преко 29.000 запослених на 85 факултета, око 500 акредитованих програма основних студија и 777 мастер програма. Посебно се издваја преко 37.000 страних студената и 4.900 запослених који долазе изван националних држава универзитета чланица алијансе (YUFE, 2025).

YUFE је мрежа институција које су основане након II светског рата у Европи. У Мисији стоји да је циљ успостављање универзитетског модела усмереног ка студентима, моделу који гаји неелитно, отворено и инклузивно окружење, које води стварању истинског европског универзитета. Његов задатак јесте повезивање универзитета са широм заједницом, односно са јавним и приватним сектором и у крајњој инстанци: са грађанима широм Европе (UNIRI, 2025). Сама алијанса фокусирана је на модерне друштвене изазове и поносно истиче своју "YUFE Community Engagement Declaration", и подвлачи универзалне вредности као што су једнакост, инклузија, прихватање различитости (UNIRI, 2025). Наглашава се важност неговања околине где постоје, раде и стварају универзитети чланице алијансе и њихова улога у очувању таквог окружења. YUFE је развио и кодекс понашања (Code of Conduct), који поставља поменуте вредности као водилу универзитета чланица (UNIRI, 2025). Алијанса је окренута за друштву, и пуно пажње посвећује примерима добре праксе који могу бити реализовани, а истиче се и неговање мултилингвизма, са посебним политикама и програмима у том погледу (YUFE, 2025).

За крај, треба додати да је Свеучилиште у Риједи у доброј мери децентрализовано, пре свега услед традиције и наслеђа из периода СФРЈ (Бакета, 2016), где су факултети независна правна лица. Према саговорницима, та особина, децентрализације је приметна унутар Свеучилишта, али не и на међународном нивоу (Саговорник #13). Свеучилиште је исто тако и релативно мало, како по броју студената, тако и по броју наставника и истраживача, што иде у корист централизованим пројектима.

9.2.2. Стратешко позиционирање алијансе

Анализа садржаја документа алијансе, указује да YUFE посвећује пажњу дефинисању општих вредности, али и административних оквира алијансе. Конкретно, све вредности које износе у оквиру Мисије и Визије YUFE, добијају касније облик декларације, стратегије, оквира, политике. Тако на пример, увезивање YUFE са друштвом, које се помиње на више места, чланови алијансе дефинишу кроз "YUFE Декларацију о друштвеном ангажовању" (Community Engagement Declaration). Или, када се говори о осигурању квалитета, алијанса има усвојене "Оквире за културу квалитета" (Quality Control Framework) рада универзитета, и слично. Под другим термином, термином "административни оквири", се пре свега подразумева дефинисање административних решења која служе савлађивању одређених препрека (Саговорник #12), о чему ће бити више речи у следећем делу, када будемо обрађивали креирање јединственог кампуса. Саговорници додају, да је доста труда и енергије уложено у административне реформе и својеврсну трансформацију Свеучилишта у Риједи, а све са идејом продорне интернационализације Свеучилишта ка ЕУ. (Саговорник #13).

Из стратешких докумената, некако природно произилазе реални предлози за решавања тачно одређених изазова на микро нивоу. YUFE уопште не покушава да реши глобалне изазове, како то чине друге алијансе, већ се пре свега фокусира на реалне

проблеме самих универзитета и друштва одакле долазе чланице (Саговорник #12). Очигледно је фокус на сарадњи и изградњи система, а не појединачних области или затворена сарадња која се базира на неколико факултета, већ структурална трансформација и интернационализација универзитета кроз програм алијанси (Саговорник #13).

Ако идемо са ниво алијансе, на ниво Свеучилишта у Риједи, прва ствар која постаје јасна кроз анализу докумената, јесте да Свеучилиште у Риједи има доста широк спектар докумената, од стратегија, преко политика, смерница те извештаја, и да су готово сви документи прегледни, логично спаковани и релативно ”свежи”, односно усвојени од релевантних органа у последњих 5 година, а неки су доступни и на енглеском језику. Све наведено, чини огромну разлику у односу на друге универзитете које смо проучавали, и њихову документацију.

Следећа ствар која чини још већи утисак, јесте да се готово сваки стратешки документ позива на алијансу YUFE. Тако Статут Свеучилишта, као највиши интерни акт, помиње YUFE у својој преамбули. Стратегија Свеучилишта у Риједи за период од 2021. до 2025. године, која носи назив ”Европско свеучилиште будућности”, и која представља најважнији стратешки документ, као приоритетно међународно стратешко партнерство наводи алијансу. YUFE има своје место и када се говори о истраживањима, трансферу технологија, питањима родне равноправности, инклузије и интернационализације (Саговорник #13). Стање са стратешких докумената, пресликава се и на појединачне акције и универзитетске политике. Различити правилници, пословници, смернице, па и извештаји и конкретни планови, готово по правилу крећу од YUFE и надуниверзитетског мета нивоа, преко нивоа Свеучилишта, па до појединачних факултета, наставника, истраживача и студената у крајњој инстанци. Универзитет јесте децентрализован, али постоје снажне препоруке да факултети прате и адаптирају своја интерна документа, са документима који долазе са нивоа универзитета (Саговорник #12). Имајући у виду да сами декани прихватају значај алијансе, они се труде да такво стање пресликају на појединачни ниво (Саговорник #13). О значају алијансе, говори и чињеница да један број докумената има меморандум где се лого YUFE налази поред логоа Свеучилишта у Риједи, симболично указујући на значај који се придаје иницијативи на Свеучилишту.

На крају разматрања о стратешком деловању алијансе, треба додати да је YUFE једна од алијанси која има своје просторије у Бриселу, и као таква, регистрована је према белгијском закону као независно правно лице, са шесторо запослених. Њен посао је пре свега координација пројекта YUFE, али и праћење позива ЕУ, а затим и пружање подршке у писању предлога пројеката (Саговорник #13).

Закључак је да се стратегије и универзитетске политике које долазе са YUFE нивоа, увек узимају у разматрање приликом креирања интерних стратегија и универзитетских политика Свеучилишта у Риједи. За разлику од других истраживаних универзитета, који селективно или прећутно прихватају, или потпуно игноришу документа са нивоа мета организација алијанси, Свеучилиште у Риједи се коренито увезало са иницијативом, и YUFE чини нераскидиви део Свеучилишта. Треба истаћи да је све време спровођења, али и припремну фазу, водио један ректор са својим тимом, што је имало утицаја да се иницијатива за тако кратко време, тако дубоко укорени у Свеучилиште, и поред очигледних финансијских изазова (Саговорник #12).

9.2.3. Креирање међууниверзитетског кампуса

Према анализи доступног садржаја, YUFE је добар део енергије као алијанса усмерила ка креирање јединственог кампуса. Она нема посебне научне области где

жели снажније увезивање, као што је то случај са другим алијансама, Circle U, EUGLON или ATHENA на пример, где су јасно дефинисане области истраживања и повезивања између партнера, наставника и истраживача. YUFE је ишао другим путем: отворити постојећу наставну понуду и увезати универзитете кроз заједнички виртуелни кампус, што је природни наставак решавања изазова већ поменутих административних баријера алијансе (Саговорник #12). На питање колико је процес био захтеван, ако узмемо отежавајуће околности у обзир, саговорник каже:

”Ја немам дојам да је то било нешто особито тешко (креирање кампуса, - прим. аут.), наравно да је тражило ангажман. Нама се стварно чинило да је наша алијанса пуно ангажованија него неке друге алијансе, наравно да ту постоји неки распон ангажовања, неки узму само новац да обаве деливерабле али нама је баш било стало” (Саговорник #13).

Када је реч о заједничкој понуди, она је бројна и разноврсна. Са једне стране, универзитети су отворили програме, при чему су студентима најзанимљивији они који су на енглеском језику, али има интересената и за друге, мање популарне језике. Друго, креирана је заједничка језичка понуда, где је студентима доступно да уче један од језика алијансе, језика на којима се изводи настава на универзитетима чланицама. Треће, нуде се различити облици обука, курсева, семинара, школа и сличних модела који су атрактивни студентима, али и грађанима земаља из којих долазе чланице. На крају, али у другој фази пројекта, креирани су заједнички студијски програми на основим и мастер студијама. Отворена је и платформа која пружа преглед целокупне академске понуде. Закључак је, као што смо већ нагостили, да се не иде ка стварању нечег новог, већ учинити доступном целокупну понуду једног универзитета, студентима који долазе са другог универзитета, у оквиру алијансе (Саговорник #12).

Наведену академску понуду у стопу прати мобилност. Као и код других истраживаних универзитета, апсолутни бројеви остају непознати, али важно је истаћи да институционални оквир постоји, да се мобилност изводи виртуелно, физички и комбиновано, и да у свим датим активностима активно учествује и Свеучилиште у Риједи (Саговорник #12). Свеучилиште у Риједи релативно мало, младо и флексибилно, а самим тим у већој мери спремно да конструктивније приступи признавању кредита, што је неопходан предуслов успеха студентске размене. Изузеци су присутни, у облику појединачних професора који не показују потребну дозу разумевања за признавање стечених кредита (Саговорник #12). Последњи сегмент представља решавање административних тешкоћа. Према анализи доступних документа, као и након разговора са саговорницима, јасно је да YUFE не иде ка стварању нечега де факто новог, већ тежи увезивању у чвршће везе постојећих система и све то кроз административне оквире алијансе, о чему је било речи. Постојање два заједничка програма, доказ је да постоји модел како превазићи административне баријере.

У доступној документацији о алијансама, често се помиње ”европска диплома”, као некакав концепт који треба да развије модел прихватљив на нивоу ЕУ за све партнере у оквиру иницијативе европских универзитета. За разлику од других, који помињу потенцијална решења и рад на европској дипломи, али без мерљивих резултата и доступних модела, YUFE је радио на пројекту FOCI (“Future-proof Criteria for Innovative European Education”), са идејом истраживања која су се односила на потребе и очекивања које европска диплома носи са собом, са посебним фокусом на регулаторна тела држава учесника (UNIRI, 2025). Суштински, пројекат се бавио анализом критеријума које би требало испунити за креирање заједничких студијских

програма, и он је био препознат као пример добре праксе (Саговорник #13). Из угла самог Свеучилишта, најзначајнији сегмент био је покушај да се кроз разговор са надлежним министарствима, укаже на све тешкоће и изазове које појединачни универзитети треба реше код креирања европске дипломе (Саговорник #12).

Код заједничке академске понуде, морамо се осврнути и креирање новог модела, такозваних "микрокреденцијала". У питању су посебне обуке дошколовавања за студенте и наставнике, односно грађане који долазе из средина где постоје универзитети чланице алијансе, а који пружају могућности одређене "мини" преквалификације за потребе тржишта рада. Овај приступ, Свеучилиште није развијало пре алијансе, а сада је изузетно тражено и добро организовано (Саговорник #12).

YUFE је прилично успешна алијанса у креирању заједничког кампуса. Процес је био једноставан: креирати заједничку академску понуду са већ доступним програмима. Мобилност постоји, признавање исхода учења је и даље упитно, као и административни изазови, али су они у доброј мери решени. Као доказ, издвајају се заједнички студијски програми. У свему наведеном, Свеучилиште у Ријечи има своје место. Стога овде питање за Свеучилиште, није да ли су успели да креирају заједнички кампус, већ колико желе од своје аутономије дати у нову целину. Модел постоји, остало је на појединачним актерима, укључујући и Свеучилиште. У креирању јединственог кампуса, отишло се и корак даље, па је Свеучилиште имало свој простор у истраживањима која су се односила на европску диплому, а идеја микрокреденцијала је заживела (Саговорник #12).

9.2.4. Тимови базирани на "троуглу знања"

Тимови базирани на троуглу знања, проверавају се преко две хипотезе. Прво, је да се у оквиру алијансе врше истраживања, и друго – да постоје интердисциплинарни тимови између професора, истраживача и придружених партнера које чине локалне самоуправе, предузећа и сличне вануниверзитетске институције.

Када је реч о истраживањима у оквиру алијансе, према анализи садржаја доступних података, ње готово да нема, сем једног Марија Кири пројекта. За наведене активности нема новца, па некако није ни очекивано, али опет, донатор то у неку руку тражи од универзитета. Као и у свим осталим случајевима, припремне активности, како смо дефинисали различите облике помоћи код писања пројеката или умрежавања партнера, помоћ приликом обука наставника, истраживача и студената, или припреме за студенте који након студија желе постану предузетници, а све са циљем добијања нових средстава или покретања привредних активности, било од ЕУ или других донатора, на нивоу YUFE су присутне. То је добар основ за будућност, одличан модел како поставити ствари, али суштински није било истраживања. Ипак, број и разноликост модела подршке, показује озбиљан приступ.

YUFE је успео да добије средства и за четири пројекта, од којих се три у одређеној мери ослањају на истраживања. Један је већ помињани програм Марија Кири ("YUFE4Postdoc"), који је упослио 51 истраживача из различитих интердисциплинарних истраживања. Други ("YUFE Transforming Research and Innovation through Europe-wide Knowledge Transfer– YUFERING"), је имао за циљ боље увезивање, развој и трансфер технологија са универзитета на привредне субјекте. Трећи је "INNO4YUFE / Towards a pioneering European University that powers a new generation of student entrepreneurs and innovators", студентски пројекат, који је тежио да студенте припреми за привреднике, односно, да их опреми сетом потребног знања за потенцијалне привредне активности након студија. Четврти пројекат се односи на европску диплому и већ смо писали о њему (FOCI). У свим наведеним пројектима,

Свеучилиште у Ријеци је било део конзорцијума, а већ из наслова и кратког описа је јасно да се радило о ”припремним пројектима”.

Када је реч о тимовима изван универзитета, приступ се значајно разликује од осталих алијанси које смо истраживали. Други су тежи стварању међууниверзитетских, интердисциплинарних и мешовитих тимова, који су имали задатак да заједно дају одговоре на одређене изазове, какав је случај са UNIC-ом или ATHEN-ом. Уместо тимова, YUFE је креирао сет обука које су потребне субјектима изван универзитета, како грађанству, тако и придруженим партнерима са којима алијанса и појединачни универзитети сарађују (Саговорник #13). За грађане постоје две обуке. Једно је ”Skills of the future”, а друго YUFE академија, при чему и један и други програм нуде сет тренинга, предавања, панел дискусија и сличних активности, које пре свега имају за циљ преношење одређеног комплета знања и вештина са нивоа универзитета, на цивилно друштво и појединачне грађане земаља одакле долазе универзитети чланице алијансе. Исто је и са предузетничком заједницом: њима се нуде обуке и различите саветодавне услуге (Саговорник #12). Примарна идеја Свеучилишта, према саговорницима, јесте да се увече локална заједница са једне, привредни субјекти са друге и научници са треће, али не са идејом да сама алијанса излази са предлозима, већ да се појединци, цивилно друштво и предузећа обрате универзитету са конкретним захтевима, које затим креира одређене моделе подршке, али не и даље од тога (Саговорник #13).

Одговори на наша питања у случају YUFE су негативни. Алијанса нема тимове са партнерима изван алијансе, и алијанса нема истраживања у оквиру међууниверзитетских тимова унутар алијансе. Међутим, ниједан друга алијанса са територије бивше државе која је анализирана, није развила тако комплексан и разноводан сет обука за грађанство, цивилно друштво, предузетничку заједницу, студенте и друге заинтересоване појединце. YUFE је добио и четири међународна пројеката у оквиру алијансе, од чега је имао и један чисто истраживачки пројекат Марија Кири. Коначно, за разлику од других алијанси YUFE има само два придружена партнера са врло јасном политиком сарадње, што представља врло конкретан модел, са врло јасним планом и мерљивим исходима.

9.2.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

Одговоре на последња питања, питања која се односе на доступност и довољност средстава, односно спремност да се пројекат реализује, добијамо из интервјуа. У случају Свеучилишта из Ријеке, воља је била очигледна и из анализе докумената, јер је постојала иницијална спремност да се крене са реализацијом без помоћи ЕУ током пилот фазе.

Ако се говори о конкретном новцу, није га било довољно ни у пилот фази, али ни у тренутној фази, јер су циљеви увек постављени прилично амбициозно и захтевају мобилизацију великог броја актера, тако да је кофинансирање универзитета очекивано, чак и поред финансијске помоћи надлежног министарства. Треба додати и да је Свеучилиште давало средства за креирање курсева на енглеском језику, што је доста добро дочекано на појединачним факултетима Свеучилишта (Саговорник #12). Ипак, чини се да за веће искорак, снажније увезивање и конкретније акције, треба више новца, већи буџети, и мора се ићи ка моделу сарадње који спаја фондове зарад конкретних политика: Ерасмус из позива алијанси за основне трошкове пројекта, Ерасмус + за мобилности, Хоризонт за нека истраживања у оквиру алијансе, Марија Кири за постдок-ове, и слично (Саговорник #13).

Спремност се увек показује и на основу отварања канцеларије са јединственим правним ентитетом у некој од чланица. Природно, YUFE се определио за Брисел. Иако се канцеларија врло лако може угасити, поседује ограничен буџет и увек се води политикама које пропишу чланице, она ипак представља одређени степен интеграције универзитета и показује одређену озбиљност у приступу иницијативи европских универзитета, и као таква, показује спремност и вољу појединачних актера, у нашем случају Свеучилишта у Риједи, да програм успе. Некако је очекивано да чланство у алијансама повећава шансе за нове пројекте, и да у крајњој инстанци води већем броју студената, у чему озбиљну ролу игра канцеларија у Бриселу (Саговорник #13).

Питање спровођења пројекта у децентрализованим срединама је увек питање за себе. Према речима саговорника, иако изазовно, већих проблема није било. (Саговорник #12). Неки факултети су природну пригрлили идеју YUFE као модел интернационализације, док су други били мало скептични. Ипак, на крају, сви су видели добробити модела, и свако је имао простора да се укључи (Саговорник #13). Мало, модерно и адаптивно свеучилиште, са алијансом која има холистички приступ креирања једног новог система, врло је добро прихваћено од целокупне заједнице (Саговорник #12). То је било тако очигледно, да су друга свеучилишта из Хрватске постављала питања, зашто је YUFE толико важна за Свеучилиште у Риједи (Саговорник #13). У таквом окружењу, Свеучилиште је постало епицентар стварања добре синергије, и тако је и коришћено: као канал за решавање питања од важности за локалну заједницу (Саговорник #12).

На крају, пројекти алијанси зависе и од персоналних решења, тако да треба додати да је цео пројекат YUFE и идеја интернационализације преко њега, од првог дана имала снажну подршку ректорке која је велику пажњу посветила управо овом сегменту (Саговорник #12). Како наглашава други саговорник:

”Пуно се радило. Ја мислим да је пресудни елемент била посвећеност и потреба, свест свих нас да ће нас тај транснационални ентитет ће нам донети пуно добробити, и то не само студената, и виртуелног кампуса, већ разине функционирања” (Саговорник #13).

Буџет и спремност актера никад нису били упитни на Свеучилишту у Риједи. Од стратешких докумената, преко виртуелног кампуса до сета обука креираних за студенте, наставнике, истраживаче и грађанство. Приступ је другачији него код других алијанси из Србије, Словеније и Хрватске, али он није погрешан. Напротив, он указује на модел како се могу превазићи тешкоће и како се може креирати јединство образовно подручје, које ослушкује реалне потребе ширег географског простора. За саговорнике, YUFE је много више од пројекта, и суштински, алијансе су изван дневнополитичког контекста Ријеке и Хрватске (Саговорник #12; Саговорник #13).

9.3. СВЕУЧИЛИШТЕ У СПЛИТУ И *SEA-EU* (*European University of the Sea*)

9.3.1. Историјат Свеучилишта у Сплиту и SEA – EU алијанса

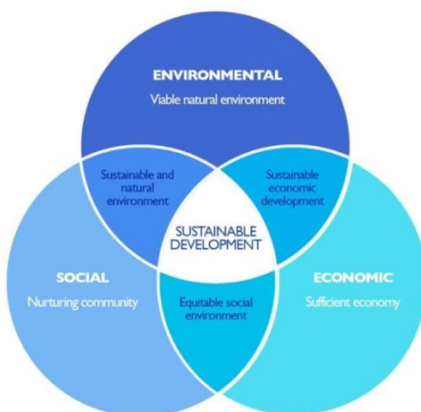
Свеучилиште у Сплиту основано је 1974. године, чему је претходило оснивање виших школа и департмана других свеучилишта, пре свих Загребачког, које је несебично одиграло значајну улогу (UNST, 2025). Као и на сличним примерима у Србији, али и другим градовима Хрватске, услед потреба друштва и убрзане индустријализације земље, више школе су преименоване и трансформисане у факултете, департмани стекли своју аутономију у оквиру Свеучилишта, а временом су оснивани нови факултети. Данас Свеучилиште чини 13 факултета, 1 уметничка

академија и 2 самостална одјела, на којима ради нешто преко 1.300 наставника и студира око 18.000 студената (UNST, 2025). Факултети су независна правна лица са деканом на челу, док су одјели специфичност Свеучилишта. Њима управља прочелник и организационо се налазе под ингеренцијама ректората, а модел је настао релативно скоро, услед потребе да се отворе поједини факултети. Имајући у виду недостатак финансија, људства и других захтева које носи акредитација са собом, оснивани су одјели уместо факултета, чије оснивање је доста једноставније (Саговорник #16). Очекује се, према мишљењу саговорника, да ће и одјели у будућности, када се за то стекну услови и потреба, прерасти у факултете (Саговорник #16).

SEA-EU је једна од алијанси која је добила новац у првом кругу, дакле, 2019. године, а у пилот фази, алијансу су чинили Универзитет из Кадиза (University of Cádiz), Шпанија, Универзитет Западне Бретање из Бреста, (University of Western Brittany), Француска, Универзитет у Килу (University of Kiel), Немачка, Универзитет из Гдањска (University of Gdańsk), Пољска, Универзитет Малта (University of Malta), са Малте и Свеучилиште из Сплита, Хрватска. Током друге фазе, прикључили су се Норд универзитет из Будае (NORD University), Норвешка, Универзитет Алгарве (University of Algarve), Португалија и Универзитет Партенопе из Напуља (L'Università degli Studi di Napoli "Parthenope"), Италија (SEA-EU, 2025).

SEA-EU је дефинисана као Европско свеучилиште мора, које жели да буде препознато као референтно место ширења знања, јавни простор за сарадњу између универзитета, привреде и центара за професионални тренинг. Алијанса себе види у будућности као централну тачку у Европи за креативност, иновације и генератор знања, и институцију која поставља стандарде за друштвену, институционалну, привредну и територијалну интеграцију у Европи (SEA-EU, 2025).

Dimensions of Sustainability



Слика бр. 5: димензије одрживости према алијанси SEA-EU (Mission Statement, SEA-EU, 2025).

Европско свеучилиште мора има за циљ изградњу јединственог кампуса, а посебан фокус је на одрживом развоју. Идеја алијансе јесте прилично општа, а то је задовољити потребе данашњице, без угрожавања будућих генерација. Стога је потребно ускладити заштиту животне средине, обезбедити економски раст и на крају обезбедити друштвену укљученост у наведене процесе. Из тога произилази одржива природна средина, одрживи економски раст и равноправно (правично) друштвено окружење. Све наведено, чини одрживи развој како га дефинише алијанса, што је и графички приказано на Слици бр. 5 (SEA-EU, 2025). Наведено се ослања на "UN 2030 Agenda for Sustainable Development" (United Nations, 2015), а SEA-EU посебно истиче

циљеве 4, 5, 13 и 14, из поменуте агенде, који се односе на доступно, једнако и квалитетно образовање, борбу против климатских промена и очување и одрживу употребу океана, мора и приобаља, зарад одрживог развоја (SEA-EU, 2025). Према SEA-EU, наведено је нужно ако желимо да будућим генерацијама оставимо природну средину у наслеђе, а Европа настави да се развија и ухвати корак са Кином и САД-ом, пре свега у привредном погледу.

Из свега наведеног, произилази да је SEA-EU себе прилично опште поставила и одредила, са две заједничке одреднице. Прва је да алијансу чине универзитети који се налазе на обали, чиме су заједнице из којих долазе прилично окренуте ка мору. И друго је, што у неку руку произилази из опредељености ка води, одрживи развој. Климатске промене имају огроман утицај на модерно друштво, а некако су мора и океани најугроженији (United Nations, 2015). Стратешки врло занимљиво, SEA-EU није ишла ка дефинисању изазова, писању нових стратегија или доношења општих докумената: она је само преузела део из ЕУ и УН који се уклапа са идејом алијансе, и кренула са креирањем политика које треба да реше изазове који су већ добро постављени и опширно дефинисани. Односно, алијанса је себе прилагодила већ дефинисаним и постојећим стратегијама и агендама УН-а и ЕУ.

SEA-EU нема заједничку канцеларију у Бриселу или некој другој чланици алијансе, а координатор пројекта је Универзитет у Кадизу. Вредно пажње, иако остаје изван опсега нашег истраживања, јесте промотивни материјал на ком SEA-EU озбиљно ради, који је доступан и намењен пре свега широј популацији. Присутни су и програми популаризације науке и истраживања, опет креирани за актере изван свеучилишта. Овим се жели младим нараштајима указати на потребу одрживог развоја, али са друге стране, и промовисати алијансу као актера у наведеном процесу.

9.3.2. Стратешко позиционирање алијансе

Стратешко позиционирање и универзитетске политике SEA-EU имају прилично општи карактер, и ослањају се на вредности и мисију ЕУ и УН. Већ је било речи о Агенди за одрживост Уједињених нација, а треба напоменути и повезивање стратегија и политика алијансе са питањима инклузије, образовања које настаје на основама истраживања и потреба друштва, како то дефинише ЕУ у својим документима.

Свеучилиште у Сплиту има другачији приступ стратешким документима, односно често у потпуности преузима и интегрише у свој систем стратегије које долазе са надуниверзитетског и међународног нивоа. Тако када говори о истраживању и иновацијама, Свеучилиште у Сплиту се директно везује за глобалне циљеве одрживог развоја Уједињених нација, исто као и алијанса. Или, када је реч о академској честитости, Свеучилиште преузима "Европски кодекс научноистраживаче честитости", преводи га на хрватски језик, и сматра га интегралним делом стратешке оријентације свеучилишта. Овим приступом, нема простора за лични печат, већ се стратегијама алијансе и Свеучилишта, сматрају већ познате стратегије на светском и европском нивоу. Уистину говорећи, вредности на којима настају све стратегија, јесу у исто време вредности од којих се увек полази, али свако дефинише своје интерне, јер жели да их адаптира моделе према сопственим потребама. SEA-EU и Свеучилиште имају нешто другачији приступ, што свакако није погрешно.

Анализом садржаја, утврђено је да два стратешки најзначајнија документа, "Erasmus Policy Statement", која суштински преузима на себе стратегију интернационализације и Стратегија развоја Свеучилишта у Сплиту до 2030. године, полазе од вредности алијансе SEA-EU, док остала анализирана стратешка документа, укупно њих 9, не позивају се на тековине SEA-EU.

Саговорник истиче да само свеучилиште константно тежи усклађивању сопствених стратешких докумената са документима који долазе са нивоа алијансе, али то није ни у ком случају једноставно и лако. Свеучилишта су на различитим развојним нивоима и различите појединости их муче, али сви, бар на папиру, прате стратегије и политике усвојене на нивоу алијансе (Саговорник #16). У случају Свеучилишта у Сплиту, стратегије и универзитетске политике се прате формално, али врло често и неформално – од стране ректора и колегијума. Оно што је питање, како и саговорник сам примећује, јесте оценити у којој мери је дошло до промене:

“То је онај део који је некако најтеже одговорити, зато што га је најтеже измерити на неки начин. Једно је теорија, а једно је низ докумената која настају...а нешто сасвим треће шта се догађа на свакој саставници сваког свеучилишта” (Саговорник #16).

Када је реч о конкретним политикама које произилазе из стратегија, оне крећу од општих поставки, и нема експлицитног позивања на SEA-EU, бара када се посматра кроз призму анализе садржаја докумената. Вредности јесу универзалне, и као што смо видели, оне су у доброј мери преузете, али оно што нас интересује, да ли своје политике Свеучилиште у Сплиту везује директно за своју алијансу. Саговорник истиче да и када нема експлицитног SEA-EU у неком документу, он се некако подразумева од стране руководства (Саговорник #16).

Као у случају Ријеке, Свеучилиште у Сплиту је младо, па је очекивано адаптивно и прилагодљиво, а из периода бивше СФРЈ, носи особину децентрализоване институције, где су факултети независна правна лица. Ипак, неке интегративне функције су присутне, и пожељне ако имамо у виду пројекат алијанси који јесте стратешки пројекат на нивоу целог свеучилишта. Из разговора са доносиоцима одлука, лако смо утврдили да децентрализација није била ометајући фактор у спровођењу политика које су долазиле са нивоа SEA-EU (Саговорник #16). Од истог саговорника, дознали смо да је ректор Свеучилишта је уложио јако пуно личног интегритета и напора, да пренесе политике са нивоа алијансе на Свеучилиште, и да покаже пројекат алијанси као добар пример. Тако да је суштински и дошло до одређених измена, унутар свеучилишта, управо на иницијативу ректора (Саговорник #16).

Наше хипотезе о утицају стратегија и политика SEA-EU на Свеучилишту у Сплиту, проверавамо преко анализе садржаја документа и кроз разговор са актерима у процесу креирања већ поменутих стратегија и политика. Према анализи, сама алијанса често преузима стратешка документа са надржавног нивоа, ЕУ и УН. Са једне стране залагање за вредности ових организација, и њихово директно преузимање, модел је који не задаје превише изазова. Са друге стране, све активности и универзитетске политике, треба скројити према овим документима. Према саговорницима, исти приступ гаји и Свеучилиште у Сплиту, преузимајући документа са мета нивоа, било да је реч о ЕУ, УН или SEA-EU, чиме врло једноставно инволвира стратегије у своју бит. Касније креирање универзитетских политика на тим основама, јесте у неку руку природно и логично. На тај начин, врло једноставно, обезбедило се комплементарност докумената на нивоу алијансе и свеучилишта (Саговорник #16). Анализа садржаја говори нешто супротно: само два стратешка документа носе одредницу SEA-EU у себи, универзитетске политике се не позивају на алијансу, те се добар део активности своди на лични утицај ректора и његовог колегијума, исто као у случају Марибора. Овај приступ није погрешан, али доста зависи од потенцијалне промене ректора која представља природан процес, и није добар пример увезивања алијансе у бит свеучилишта.

9.3.3. Креирање међууниверзитетског кампуса

Креирање кампуса, према дефинисаним хипотезама, проверавамо на основу доступне академске понуде, мобилности, признавања кредита након мобилности и савладавања административних препрека између универзитета који чине алијансу.

Анализом је лако утврдити разнородну и многобројну академску понуду у оквиру SEA-EU. Од курсева језика, преко микрокреденцијала, који су и у овој алијанси јако популарни и бројни, до три заједничка студијска програма, два на мастер студијама и један на основним. Према доступним подацима, тренутно алијанса ради и на докторском програму. На SEA-EU платформи, постоје доступни и модули који се односе на поморство и одрживи развој, што у доброј мери оснажује идеју алијансе. Озбиљна наставна понуда постоји како смо видели, али морамо додати да је она настала након пилот фазе. Заправо, она још увек није ни довршена, јер се докторске студије управо отварају, а на јесен 2025. године, прве генерације се уписују на наведене студијске програме (Саговорник #16).

Преко доступне платформе SEA-EU, лако је утврдити постојање мобилности између чланица. Она је присутна на свим нивоима, од основних, преко мастер до докторских студија, односно мобилности особља. Још једна ствар привлачи пажњу, а то је посебно издвојен сегмент БИП-ова (Blended Intesive Programs), односно комбинованих програма који су настали током и након COVID-19, а који су изузетно популарни тренутно у Европи. SEA-EU се издваја чињеницом да нуди читав сет управо БИП програма студентима који долазе из оквира алијансе. Укупне бројке, као и у свим другим случајевима, остају непознате.

Из разговора са саговорницима, закључили смо да и даље постоје одређени проблеми код признавања кредита након повратка студената са мобилности. Иако је Болоња усвојена и прихваћена као модел, а саме студије су организоване према наведеном систему, признавање често зависи од предметних наставника, који могу отежати процес. Наведени проблем је присутан у готово свим универзитетима и свеучилиштима која су обухваћени нашим истраживањем. Сплит је решио потешкоћу увођењем повереника за SEA-EU, кога има сваки факултет и одјел, а који помаже у процесу признавања кредита. Тако да иако постоји, проблем наизглед није толико доминантан како се чинио (Саговорник #16).

Последње питање, питање административних оквира и превазилажење истих је јако захтевно. Према саговорницима, није било ни брзо ни једноставно, али када постоји воља да се они превазиђу, некако се знаје начин (Саговорник #16). Сама чињеница да су креирани заједнички студијски програми, као и да се и даље активно ради на новим заједничким програмима, говори у прилог да су актери, а ту треба укључити и Свеучилиште из Сплита које је део сваке иницијативе заједничких програма, пронашли начин да превазиђу проблеме (Саговорник #16). Треба додати, да су преговори покренути током пилот фазе, али конкретизација, у виду заједничких студијских програма, отпочела је у другој фази пројекта.

Код кампуса, издваја се још једно питање на које је скренута пажња током разговора, а то је идеја о 50% реализоване мобилности студената алијанси у скорој будућности. Бар тако идеју посматра ЕУ, али према саговорницима, то је немогућа мисија ако се узме у обзир укупан број наставника и студената. Ипак, SEA-EU је посебну пажњу усмерио на БИП и виртуелне мобилности, које укључују састанке који се одвијају на свакодневном нивоу у оквиру алијансе. Сплит тренутно ради на креирању новог модела који би измерио, не само физичке и комбиноване мобилности једног свеучилишта (за њих се добијају стипендије ЕУ, па их је лако избројати), већ и оне виртуелне (Саговорник #16). Суштински, ради се о иновативном решењу, "Mobility

Credit Transfer System”, које би мерило време проведено на мобилности, укључујући и виртуелно време, а не број дана или број појединаца који иду на мобилност (Саговорник #16). Предлог је импресиван, представља апсолутну новину у систему мобилности, њеном праћењу и евалуацији, али питање да ли ће заживети, како ће бити постављено и дефинисано, што остаје да се види у неком наредном истраживању.

Виртуелни кампус у оквиру SEA-EU постоји. У себи садржи значајан број курсева, модула и обука. Популарни су микрокреденцијали, а издвајају се и наставни програми креирани да одговоре на изазове алијансе: одрживост и море. Мобилност је присутна, а решавање административних изазова је нешто на чему се интензивно ради, мада је неизвесно у ком обиму. Аутоматско признавање кредита је прилично решено, јер, гледајући са стране, ако се испоштују кораца, не постоје изазови већи него што је то случај код већине других проматраних универзитета и свеучилишта у региону. Модел увезивања постоји, што показују заједнички студијски програми, сад је пре питање воље и жеље актера да се иде са дубљом интеграцијом.

9.3.4. Тимови базирани на ”троуглу знања”

Индикаторе креирања тимова који се базирају на троуглу знања, проверавамо преко два питања. Прво је да ли постоје мешовити тимови, на релацији привредни субјекти, цивилно друштво и појединци са једне, односно универзитети и истраживачи са друге стране. И друго питање, да ли, и у којој мери, постоје заједничка истраживања у оквиру саме алијансе.

Листа конкретних партнера SEA-EU обухвата преко 100 чланица. Прво имамо градове партнере одакле долазе универзитети, затим и луке из наведених градова. Ту је и листа од преко 30 универзитета, који долазе из свих крајева света, а који имају специјализоване програме окренете развоју мора и одрживости, и по природи су окренути сличним проблемима као сама алијанса. На крају, листу партнера затварају владина тела, приватне компаније, истраживачке институције, не-владине организације и поморске компаније. Занимљиво је да SEA-EU објављује годишње публикације, које имају за циљ да укажу на примере добре праксе и покажу на чему универзитети и партнери могу заједно сарађивати (SEA-EU, 2025).

Из разговора са доносиоцима одлука, сарадња добија смисао. Свеучилишта, заједно са придруженим партнерима (лукама у случају SEA-EU), раде на креирању заједничких студијских програма, који ће бити креирани тако, да студент одмах након студија, може радити у луци. На тај начин, свеучилишта одговарају на реалне потребе привреде. Ако се на то додају и стипендије које планирају одобрити преко жупаније за финансијски угрожене кандидате, цео систем јако добија смисао (Саговорник #16). Стипендије су један од примера одличне сарадње са Градом Сплитом и Сплитско Далматинском жупанијом. Помоћ се одгледа, како у финансијској, тако и у другим видовима помоћи. Према саговорнику, ретко се може наћи неки захтев који је упућен граду или жупанији, да није био одобрен. Уосталом, сви градови где се налазе свеучилишта се налазе на листи партнера а имају и заједничке пројекте које спроводе скупа свеучилишта и градови (Саговорник #16). Развијен је и програм стручне праксе, која се одвија у неким од градова партнера, дакле не само у Сплиту. Пракса се додатно плаћа, преко износа студентске стипендије, тако да влада велико интересовање. Суштински, овај модел је један од примера доброг повезивања градова из целе алијансе и свих свеучилишта (Саговорник #16).

Када је реч о истраживањима, као и у оквирима других алијанси, прво долазе до изражаја обуке, тренинзи, мапирања, и друге активности које смо подвели под ”припремне” активности и које представљају добру основу за даљу сарадњу и

оснаживање истраживачких капацитета SEA-EU. Алијанса нуди базе истраживања и истраживачких група: "Research potential data", која је специјално креирана платформа за потребе пројекта. Она има за циљ да удружи истраживачке групе које затим заједно могу радити на заједничким истраживањима. Тренутно је пријављено преко 600 оваквих тимова, али опет: ова платформа служи за увезивање и повезивање истраживача који се баве истим темама, али не садржи у себи суштинско истраживање (Саговорник #16). Поред поменуто базе, присутно је и "мини" финансирање, са циљем посете истраживачима и лабораторијама у оквиру SEA-EU, а алијанса је обезбедила и један програм из позива Марија Кири. Најважнији сегмент чине и додатни пројекти који имају истраживачки карактер, којих је неколико, али треба додати да су они кренули са имплементацијом након пилот фазе коју истражујемо, а непознаница је и који број студената, наставника и истраживача, користи бенефите ових програма. Ипак, морамо констатовати да је SEA-EU отишла даље од уобичајених обука и има зачетке заједнички истраживања у оквиру алијансе, пре свега услед увезивања истраживачких група и међународних пројеката.

Закључак је, када се говори о придруженим члановима, да сарадња са њима постоји. Број партнера јесте превелик, па се са разлогом поставља питање квалитета и интензитета сарадње, а упитна је и сарадња изван зоне већ утврђене из периода пре формирања SEA-EU алијансе. Друго питање се односи на истраживања. Поред припремних активности, које укључују мобилност, мини пројекте увезивања, обуке, тренинге, и слично, SEA-EU је отишао корак даље. Алијанса је успела да добије неколико чистих истраживачких пројеката, и да обезбеди додатне изворе финансирања за активности које иницијално нису биле планиране, али јесу биле пожељне од стране донатора. Посебно су развијени "мини" пројекти финансирања и мобилности од неколико месеци, дизајниране управо да научници кроз заједничка истраживања, дођу до иновативних решења. За наше истраживање, проблем представља чињеница, да је све наведено кренуло у другој фази пројекта, након периода који примарно истражујемо.

9.3.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

Буџет и спремност учесника да се реализује пројекат, пре свега утврђујемо на основу интервјуа са доносиоцима одлука, мада се обриси могу видети и из анализе докумената. SEA-EU је алијанса из првог позива, тако да је пројекат кренуо са спровођењем 2019. године. Поред подршке ЕУ, Свеучилиште у Сплиту је од првог дана могло да рачуна и на подршку надлежног министарства, Града Сплита и Сплитско Далматинске жупаније. Као и на примеру других свеучилишта и универзитета, новца јесте било довољно за реализацију зацртаних циљева, али недостаје новца за суштинску интеграцију и креирање јединственог образовног система алијансе (Саговорник #16).

Током трајања SEA-EU, није било промене у колегијуму, тако да је континуитет у менаџменту Свеучилишта, у исто време је водио и стабилности у спровођењу програма. За разлику од Загреба, пројекат је од почетка и физички смештен у ректорат, а према саговорницима, није било ни персоналних промена на нивоу административног и академског вођења (Саговорник #16). Када је реч о спровођењу, а имајући у виду децентрализовану природу свеучилишта, проблема ипак није било. SEA-EU се заправо врло једноставно спроводи на Свеучилишту у Сплиту: на сваком факултету и одсеку, постоји колегиница или колега (повереник или повереница) који су задужени да све тече према неком устаљеном плану и програму (Саговорник #16). Поред тога, приликом избора у звање, младим наставницима се посебно рачунају активности које

се везују за алијансу, стога и постоји велика жеља да се укључе у пројекат и без финансијске потпоре (Саговорник #16).

Спремност да се изађе у сусрет потребним реформама, говори и пример да је за потребе заједничких студијских програма, креиран посебан систем оцењивања, који је прихватљив свим чланицама SEA-EU. Национални системи су били у доброј мери различити, па се морало прићи на један свеобухватан начин, утврдити заједничке основе различитих система, и пронаћи један нови прихватљив свима (Саговорник #16).

Закључак је да је Свеучилиште у Сплиту имало колегијум који је снажно подржавао пројекат SEA-EU и ректора који је у том процесу био од првог дана. Децентрализација није била ометајући фактора, а конкретна воља је зависила од појединачних примера, који су углавном били мотивисани да се укључе у пројекат. Буџет није био дарезљив да реши све изазове које је SEA-EU ставила испред себе, али је био довољан да се минимум постављених циљева према пријави пројекта, задовољи. Један од саговорника сматра да је програм алијанси направио велики напредак на Свеучилишту. То можда појединачно јесу ситне промене и измене али када се све зброји, према саговорнику, на крају свега, резултат је заиста импресиван. Парафразирајући истог саговорника, са дозом оптимизма завршавамо - где би Свеучилиште било да није део алијансе? (Саговорник #16).

9.4. СВЕУЧИЛИШТЕ У ЗАДРУ И *EU-CONEXUS. The European Universities for Smart Urban Coastal Sustainability*

9.4.1. Историјат Свеучилишта у Задру и *EU-CONEXUS* алијанса

Историја Свеучилишта у Задру, датира још од средњег века, тачније од 1396. године, када је у граду основана високошколска установа од стране католичког реда доминиканаца. Универзитет носи латинско име *Universitas Jadertina*, а познато је и да је први ректор био Иван из Драча (UNIZD, 2025). У то време, Задар је био важна тачка Аусто-Угарске царевине, поморско седиште и центар војне морнарице царства (UNIZD, 2025). Универзитет је имао два факултета, филозофски и теолошки, а од 1553. године, добија статус привилегованог универзитета са правом издавања доктората (UNIZD, 2025). Након Наполеонових ратова, тачније 1807. године, универзитет се укида а академски кадар се по одлуци пензионише (UNIZD, 2025).

У савремено доба, развоје Свеучилишта креће 1956. године, када се оснива Филозофски факултет у Задру, који је део Загребачког свеучилишта. Оснивањем Свеучилишта у Сплиту, 1974. године, задарски Филозофски факултет, постаје део новоосноване институције (UNIZD, 2025). Законом о оснивању Свеучилишта у Задру, Висока учитељска школа и Филозофски факултет из Задра, званично формирају ново свеучилиште. Данас, Свеучилиште у Задру је интегрисано свеучилиште са 27 департмана, где се настава одвија на три нивоа према начелима Болоње. Свеучилиште има приближно 6.000 студената и око 650 запослених, од чега 450 у наставним активностима (UNIZD, 2025). Од осам универзитета који су обухваћени истраживањем, једино су Универзитет у Марибору и Свеучилиште у Задру централизовани, односно департмани у овом случају, немају својство правног лица, и све активности се координирају са централног нивоа, нивоа ректората свеучилишта, што уједно значи и снажну позицију ректора. Од позива из 2018. године, Свеучилиште у Задру је део иницијативе која носи назив *EU-CONEXUS*, која је са радом кренула наредне, 2019. године (*EU-CONEXUS*, 2025).

Као и све алијансе, *EU-CONEXUS* је доживео одређене промене током времена. Иницијално, алијансу су чинили поред Свеучилишта у Задру и Пољопривредни

универзитет из Атине (Agricultural University of Athens), Грчка, Католички универзитет "Сан Висенте Мартир" из Валенсије (La Universidad Católica de Valencia "San Vicente Mártir"), Шпанија, Универзитет Клајпеда (Klaipeda University) из Литваније, Ла Роше универзитет (La Rochelle Université) из Француске и Технички универзитет грађевине (Technical University of Civil Engineering) из Букурешта, Румунија. За другу фазу, пројекту су се прикључили и Универзитет Фредерик (Frederick University) са Кипра, Универзитет из Ростока (University of Rostok), Немачка и Југо-источни технички универзитет (South East Technological University), који има кампусе у неколико градова Ирске (EU-CONEXUS, 2025). У пилот фази, алијанса је бројала 69.032 студента, који су студирали на 899 програма у оквиру 215 јединица алијансе. EU-CONEXUS је бројао негде око 8.000 запослених у том моменту (EU-CONEXUS, 2025).

EU-CONEXUS је алијанса која се суштински бави паметном одрживошћу обалног подручја (Smart Urban Coastal Sustainability), тема врло блиска алијанси SEA-EU где је партнер Свеучилиште из Сплита, а посебно се истичу европске вредности и европски идентитет, који треба изградити у "новој" генерацији Европљана (EU-CONEXUS, 2025). Алијанса себе види као пионира у креирању новог модела образовања и науке, кроз усклађеност институција који чине алијансу и слободан проток студената, наставника и истраживача (мобилност). EU-CONEXUS акценат ставља на промовисање култура земаља чланица, као обликовање универзитетских политика према потребама региона одакле долазе универзитети чланице (EU-CONEXUS, 2025).

Истиче се холистички приступ алијансе, као и добра позиционираност универзитета и комплементарност знања чланица савеза, као основа стварања интердисциплинарних и трансдисциплинарних тимова који треба да одговоре на изазове модерног друштва (EU-CONEXUS, 2025). Циљ је створити интегрисано свеучилиште, које ће почивати на истраживањима највишег квалитета, са фокусом на паметну одрживост обалног подручја. Последње, али не мање важно, наглашава се међународно признато квалитетно образовање и друштвени допринос заснован на иновацијама (EU-CONEXUS, 2025).

За крај почетног упознавања са EU-CONEXUS, треба додати да пројекат има јединствено правно лице и канцеларије у Бриселу, али тек од друге фазе пројекта. Није на одмет додати и чињеницу да је EU-CONEXUS релативно "мала" алијанса, ако се гледају апсолутни бројеви (EU-CONEXUS, 2025). На пример, Универзитет у Бечу, који је члан Cirlce U. алијансе, броји преко 85.000 студената и има преко 10.700 запослених, од чега је 7.500 академског особља (наставника и истраживача), што је, у апсолутним бројевима, више него целокупна EU-CONEXUS алијанса (EU-CONEXUS, 2025; UNIVIE, 2025).

9.4.2. Стратешко позиционирање алијансе

EU-CONEXUS карактерише 25 докумената који дефинишу алијансу. Од стратешких докумената, па до конкретних политика које дају оквире деловању. Креће се од "Мисије и визије" EU-CONEXUS, дефинисања алијансе у односу на иницијативу европских универзитета, преко објашњења шта се подразумева под термином "паметна одрживост обалног подручја". Прелази на конкретне политике, које се односе на студирање и образовање, науку и придружене partnere. Свака од поменутих политика, настаје на деливерабама које су биле обавеза алијансе према ЕУ, али су уобличене на начин да директно буду преточене у конкретне акције, односно универзитетске политике појединачних чланица EU-CONEXUS-а.

Када се гледа ниво Свеучилишта, треба рећи да најзначајнија стратешка документа, носе одредницу EU-CONEXUS. Тако у преамбули, Статут Свеучилишта, се позива на алијансу и њене вредности и циљеве. Исто је и са "Стратегијом развоја Свеучилишта у Задру", за период 2023. до 2030. године, где се Свеучилиште позива на EU-CONEXUS у деловима који се односе на међународну оријентацију и интернационализацију, истиче се као алат за привлачење студената, а EU-CONEXUS има своје место и када се планира SWAT (Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats Analysis) анализа, где се EU-CONEXUS наводи као једна од "снага" и "прилика" Свеучилишта (UNIZD, 2025).

Постоје и документа где EU-CONEXUS нема своје место. То су пре свега документа која се односе на услове живота студената, правила студирања, академске честитости, отворености науке и слично. Са једне стране, није ни очекивано да се у овако конкретним политикама Свеучилиште позива на документа мета организације алијансе. Ипак, стриктно гледано, стратешка оријентација и увезивање са алијансом, и појављивање исте у најважнијим стратешким документима, води очекивању да се и у појединачним примерима свеучилиште позива на алијансу. Питање је, да ли је чаша полу пуна или полу празна? У сваком случају, оно што се не може оспорити, јесте појављивање стратегија и политика алијансе у најважнијим документима Свеучилишта. Питање које овде остављамо по страни, јесте да ли сваки документ, који се уосталом позива на неке одлуке, политике и стратегије, односно, питање суштинске интеграције надуниверзитетских политика у појединачне универзитетске политике.

Из разговора, и поред централизованог модела, постало је јасно да је ипак било фактора и појединаца који нису пригрлили идеју алијанси и њених политика и стратегија. Према речима саговорника, увек је неко за промене, а неко је традиционалан и није расположен за увођење неких новина. Тако је било и са програмом EU-CONEXUS. Део је усвојио одмах идеју, а други су били нешто опрезнији и остали су по страни (Саговорник #15). Према саговорнику, од суштинске важности је донети и ускладити стратегије и политике, креирати некакве оквире за будућност, поготову у једном затвореном и традиционалном окружењу какав је Задар. Спровођење ће доћи, а затим и евалуација, и видеће се учињено, али се мора кретати ка нечему што се може назвати цивилизацијском тековином (Саговорник #15). За само спровођење, важно и да стратегије и универзитетске политике одговарају потребама свеучилишта, јер много фактора има утицаја и на стратегије и на универзитетске политике, стога морају бити посебно скројене да одговарају сваком свеучилишту појединачно (Саговорник #15).

На крају, треба додати да Свеучилиште има велика очекивања од алијансе, јер се Свеучилиште у Задру пре свега базира на друштвено-хуманистичким наукама (ДХ), а уласком у алијансу EU-CONEXUS, свеучилиште добија основу да крене једним интердисциплинарним приступом и отвореном сарадњом са другим научним областима изван већ постојећих (Саговорник #15). Наравно да постоје и друге области на Свеучилишту у Задру, што је основа сваког свеучилишта, али услед историјских околности, Свеучилиште је доминантно у ДХ области.

Питање стратешког позиционирања и спровођења конкретних политика на свеучилишту, доста је олакшано чињеницом да је у питању мало и централизовано свеучилиште. Ипак, то не омаловажава закључак, да се стратегије и универзитетске политике које долазе са мета нивоа алијансе, у добром делу интегрални део сличних или истих стратегија и универзитетских политика Свеучилишта у Задру. Понавља се модел, према саговорнику, да и када политика и стратегија нема у званичним документима, руководство свеучилишта се у свакодневном руковођењу води политикама алијансе, а посебну улогу игра административни уред који преноси

стратешка документа са мета нивоа алијансе, уз договор са руководством свеучилишта, на ниво појединачног (Саговорник #17).

9.4.3. Креирање међууниверзитетског кампуса

Наредни део пажњу усмерава на конкретне активности EU-CONEXUS алијансе које се односе на креирање међууниверзитетског кампуса. Процес се проматра кроз четири хипотезе, које се односе на решавање административних баријера, заједничку академску понуду, мобилност и аутоматско признавање кредита.

Већ смо констатовали, на примерима другим алијанси, универзитета и свеучилишта, да је заједничка академска понуда прилика за реализацију једноставних циљева. Понуде се курсеви, програми, обуке, тренинзи, у процес се укључе бар два свеучилишта, и врло лако се добије жељени резултат. Тако је и у случају EU-CONEXUS и Свеучилишта у Задру. Понуда је присутна и значајна, а природно се надовезује мобилност. Било да говоримо о кретању студената или особаља, или су у питању краткотрајни боравци, комбиноване мобилности, виртуелни састанци. Њих је тешко измерити, али они су присутни и доступни студентима Свеучилишта (Саговорник #17). Треба додати да аутоматско признавање кредита суштински не постоји. Према саговорнику, све што се нуди у оквиру алијансе, јесу додатни кредити у додатку дипломи. Они суштински не замењују кредите са студија, што је заправо велики проблем када је реч о аутоматском признавању кредита (Саговорник #17). Овај модел коренито се супротставља и идеји Болоње, али је реалност када је реч о Задру.

Свеучилиште и EU-CONEXUS доста пажње посвећују микрокреденцијалима, који су доста развијени, али нису добро осмишљени. Према саговорнику, они нису увезани са придруженим партнерима, јер понуда пре свега зависи пре свега од професора који их развијају и некако су одвојени од реалних потреба (Саговорник #17). Са друге стране, микрокреденцијали су додатак редовним студијама, и немају тенденцију замене одређених кредита у оквиру студијских програма, тако да недостаје увезаност и са самим курикулумом (Саговорник #17).

Савладавање административних баријера се може видети кроз заједничке студијске програме. Уколико је алијанса успела да нешто заједничко креира, значи да модел превазилажења изазова постоји, да се нашло решење и треба очекивати да расте број програма, уколико свеучилишта у томе виде неки заједнички интерес. За нас је важно, да потврдимо или оповргнемо нашу претпоставку. У случају EU-CONEXUS, у пилот фази, алијанса није успела да реши овај изазов, али од друге фазе – постоје заједнички програми у оквиру алијансе и то на основним и мастер студијама, а докторске студије се решавају двојним докторатом (такозвана ”котутел”), о чему је доста причао један од саговорника (Саговорник #15). Овај модел подразумева заједничку комисију два универзитета, начелно има и два ментора, истраживање које се одвија на два универзитета, при чему се детаљи дефинишу посебним уговором, а кандидат на крају добија два доктората (Leite, et.al 2022).

Оба саговорника су истакла да алијансу карактерише добровољност. За разлику од других алијанси, које су креирали политике и стратегије које обухватају цела свеучилишта, и/или сва свеучилишта, EU-CONEXUS је модел који потенцира сарадњу оних који желе, како на нивоу алијансе, тако и на нивоу самог свеучилишта. Према саговорнику, увек се нађу средства и подршка за оне који желе ближе да сарађују (Саговорник #15). Идеја алијансе је било увезивање на свим могућим пољима, где постоји жеља, тако су и креирани заједнички студијски програми. Међутим, поред очигледних сличности, на којима и почива алијанса, сама свеучилишта се доста

разликују, што је изискивало озбиљне напоре да се креирају заједнички програми или формирају заједничке истраживачке скупине (Саговорник #17).

Креирање јединственог кампуса у оквиру EU-CONEXUS-а иде у добром смеру. Академска понуда постоји, јако разноврсна и доступна на свим нивоима. Активни су и програми размене, а алијанса има модел осмишљен за превазилажење административних изазова, што доказују заједнички студијски програми. Као и у случају других свеучилишта, аутоматско признавање не постоји, јер све зависи у крајњој инстанци од предметног наставника, а креирана понуда валоризује се кроз додатак редовним студијама.

9.4.4. Тимови базирани на ”троуглу знања”

Тимове базиране на знању, проверавамо преко два питања. Једно је утврђивање да ли у оквиру алијансе постоје научна истраживања, и друго, да ли су формиран тимови са актерима изван универзитетских граница са придруженим партнерима.

EU-CONEXUS има доста развијен виртуелни простор за сарадњу са групама изван свеучилишта. Креирана је платформа за сарадњу са индустријом, са идејом чвршћег увезивања привреде и универзитета. Преко платформе, може се тражити стручна пракса, посао, идеје за комерцијално развијање и слично. Алијанса је посебну пажњу посветила отварању доступних лабораторија и капацитета према друштву, стављајући се на тај начин директно на услугу друштвима из којих свеучилишта долазе. Гледајући стриктно доступне податке, није познато у којој мери партнери изван универзитета, пре свега предузетничка заједница, користе креиране моделе.

Присутне су и обуке и тренинзи различитог типа, а за потребе локалне заједнице, цивилног друштва, предузетничке заједнице и других придружених партнера. Као и код већ помињаног виртуелног простора, није познато у ком обиму се користе, и каква је оцена од стране корисника модела.

Доста енергије усмерено је ка остваривању сарадње између града и свеучилишта, и пре него што је основана алијанса. Према саговорнику, све је кренуло од идеје да Град и Свеучилиште морају заједно креирати сваку стратегију, сваку политику, и заједно радити на грађењу бољег окружења за све актере (Саговорник #15). Када је временом Свеучилиште постало део алијансе, градоначелник је од првог дана пружао како институционалну, тако и финансијску подршку целом процесу. Према саговорнику, градоначелник није знао на чему све ради EU-CONEXUS, али је знао да је у питању важна иницијатива и да је Свеучилиште у Задру њен део. Стога је и долазила наведена подршка (Саговорник #15). Слично размишља и други саговорник, који подвлачи добре односе са локалном самоуправом, жупанијом и државом. Ипак је Задар мали град и увезаност са луком и фирмама које постоје у окружењу су очекиване. Увек се испитују потребе локалне окружења, према тврдњама саговорника (Саговорник #17).

EU-CONEXUS организује и такмичења, где учествују школе из градова које чине алијансу. На основу анализе, овај модел промоције се показао као изузетно успешан, популаран и жељен модел сарадње који само додатно употпуњује и оснажује сарадњу са локалном заједницом.

Када је реч о истраживањима, EU-CONEXUS имам један Марија Кири пројекат, базу доступних радова свеучилишта и један заједнички научни часопис. У делу који се односи на истраживања, можемо поново поменути платформу за сарадњу са индустријом, јер је и овде доступан модел сарадње између самих чланица и то кроз својеврстан портал за сарадњу истраживача, где сваки универзитет ставља на коришћење, не само друштву већ и свеучилиштима из алијансе, своје истраживачке и научне капацитете. EU-CONEXUS наводи да је у оквиру алијансе, поднето укупно 29

предлога пројеката, од чега је 12 добило финансирање, а 3 су тренутно у процесу оцењивања. Међутим, сем већ поменутог пројекта из позива Марија Кири, нема информација да је неки од добијених пројеката био научни. Такође, пројекат Кири је добијен након пилот фазе која је у сржи нашег истраживања. Када је реч о бази и часопису, то ипак не значи да је било заједничких истраживања, већ да постоје канали сарадње, али не и сама сарадња.

За крај можда додати, да су научне везе, како између партнера и свеучилишта, тако и између самих свеучилишта, постојале и пре алијансе, али овде је само све добило модел и легитимитет сарадње. Стога саговорник и закључује, да су алијансе средство интернационализације за мала свеучилишта (Саговорник #15).

Закључак је да EU-CONEXUS има доста развијен модел сарадње са партнерима, који укључује виртуелну платформу са разгранатом понудом, као и сет обука креиран за потребе различитих актера. Листа партнера је обимна и разнолика, а саговорници су истакли одличне везе свеучилишта и Града Задра, који је имао удела у спровођењу пројекта (Саговорник #15). Нема доказа да су креирани тимови, који поред представника свеучилишта чине и актери изван академских кругова, довели до конкретне сарадње, као и у којој мери се користе доступни модели креирани за предузетничку заједницу и локалне самоуправе. Слична ситуација је и са истраживањима. Постоје модели увезивања, присутне су обуке и тренинзи, база часописа и радова, чак и један Марија Кири који је почео са спровођењем након пилот фазе, али истинске науке између чланица EU-CONEXUS нема. Добре основе за будућу сарадњу јесу присутне, али суштински можемо говорити о припремним активностима као и на примеру већине других универзитета које смо обухватили нашим истраживањем. Оно што се издваја као добар пример, јесте сарадња Свеучилишта са Градом.

9.4.5. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

Последње питање у оквиру анализе, јесу питања која се везују за вољу учесника да се пројекат реализује, као и финансијску основу која је у неку руку кључна да би дошло до реализације. Наведне хипотезе се утврђују кроз интервју са саговорницима. Свеучилиште у Задру је мало и централизовано, што очекивано води закључку да није било отпора појединих јединица приликом спровођења пројекта. Наравно, према саговорницима, неки јесу видели веће користи и више били усмерени на сарадњу у оквиру EU-CONEXUS, док су се други држали већ устаљених и постојећих веза (Саговорник #15).

Приликом разговора, појавило се и питање академске понуде за наставнике. Конкретно, према саговорнику у данашње време, превише је инцијатива на нивоу сваког свеучилишта, присутно је доста пројеката и могућности, и јако је тешко приволети људе да се баве новим стварима, какве су алијансе, које опет имају своја очекивања од колегиница и колега а који нису плаћени за свој ангажман (Саговорник #17). На крају се ишло и са новчаним подстицајима, али сваки почетак је тежак (Саговорник #17). Превише је информација које долазе до сваког појединачног научника и професора, није једноставно све то филтрирати, разлучити битно од небитног и укључити се у активности које већ трају (Саговорник #17). Према саговорнику, хрпа је сарадње и пројеката, а људи су презасићени и увезани са колегама из иностранства и пре пројекта алијанси (Саговорник #17).

Овде се отворило и питање информисања, и проблем ширења информација о активностима алијансе унутар самог свеучилишта, иако је Задар прилично мали ако се узму апсолутни бројеви у обзир (Саговорник #17). Информације јесу ишле са

централног нивоа, али их је превише, научници имају своје ”нише” сарадње као што тврди саговорник, и просто нису заинтересовани да се укључе у нешто ново ако не виде сопствену корист. Према саговорнику, људи су презасићени опцијама које им се нуде, и некако се исти људи стално укључују у међународне активности (Саговорник #17).

Питање буџета је увек актуелно. Поред финансијске помоћи надлежног министарства, Свеучилиште је део алијансе од првог позива, што значи да је добијало средства ЕУ од самог почетка. Посебно је важно додати помоћ Града Задра, који је већ неко време важан стратешки партнер Свеучилишта (Саговорник #15), али и локалне жупаније. Новца није било довољно да се дође до сваког појединца на Свеучилишту и да му се појасни значај једног пројекта какав је EU-CONEXUS, али је било сасвим довољно да се испуне сви задаци који су стављени пред Свеучилиште, као и да се позитивно одговори на захтеве појединаца који су имали одређене идеје, а које су се ослањале на спровођење пројекта и унапред дефинисане циљеве (Саговорник #15).

Саговорник се слаже да свеучилишта неће преживети ако се не промене, пре свега услед недостатка студената, што је деценијски тренд, али јако касно се говори о решавању тог проблема. У питању је и један вид експеримента, са иницијативом алијанси, где се очекује да видимо шта ће од високо школских институција преживети, како на нивоу националних држава, тако и на нивоу Уније (Саговорник #15). Без студената, нема ни финансирања високог образовања. Стога алијансе и јесу један од модела да се одржи стабилност, одржи наука (Саговорник #15).

EU-CONEXUS је формалан начин увезивања свеучилишта и аутор не види пројекат алијанси као нешто више од пројекта. Он је пројекат и тако га треба посматрати. Ниједна држава неће жртвовати своје високо образовање, она ће опстати, али савези су позитиван пример да ЕУ жели модел који ће дати могућност најбољима који ће кроз савезе алијанси остварити свој пуни потенцијал. На тај начин Европа постаје конкурентна као континент, и Свеучилиште у Задру се на тај начин може одржати, показати одређени квалитет, и боље увезати са партнерима (Саговорник #15). Други саговорник слично размишља. У почетку је била идеја да алијансе буду доста више од пројекта, али су се актери временом уморили и сада наведена тврдња не стоји. Ипак, постоје делови према саговорнику који јесу суштински увезани и који алијансу посматрају као више од пројекта, али то је на појединачном нивоу (Саговорник #17).

Закључак је да је воља постојала, односно да је самим појединцима у оквиру свеучилишта остављено да се одлуче уколико желе бити део иницијативе. Када је реч о финансијама, и поред подршке града, министарства и новца из ЕУ, било га је довољно да се задовоље само основне потребе које су дефинисане предлогом пројекта, али за суштинско спровођење свих елемената, потребни су већи буџети. Актери сматрају да су алијансе модел који може помоћи да се реше проблеми везани за високо образовање у Европи и Хрватској, али исто тако не сматрају да је иницијатива нешто више од пројекта. Треба додати, да се саговорници слажу да је сама алијанса је озбиљно схваћена на највишем нивоу, тако да пројекту EU-CONEXUS ректори и проректори Свеучилишта придају завидан значај у планираним активностима (Саговорник #17).

9.5. КОМПАРАТИВНА АНАЛИЗА УТИЦАЈА АЛИЈАНСИ У ХРВАТСКОЈ

9.5.1. Стратешко позиционирање алијанси у Хрватској

Кроз претходно поглавље, испитивали смо стратешко позиционирање алијанси у Хрватској, односно да ли се стратегије и универзитетске политике са нивоа алијанси, преносе на сродне стратегије и универзитетске политике на локалном нивоу.

Истраживање је обухватило четири свеучилишта, Загребачко, Сплитско, Ријечко и Задарско, а поред анализе докумената, коришћен је полуструктурисани интервју као научни метод. Студију случаја Хрватске, завршавамо компаративном анализом.

Свака алијанса, гали у неку руку другачији приступ. Две алијансе EU-CONEXUS и SEA-EU, своје стратегије снажно увезују, и често интегрално прихватају као своје стратегије које дефинишу друге организације, УН-а или ЕУ на пример. YUFE алијанса сама дефинише, ослањајући се на слична или иста документа као прве две алијансе, али даје некакав свој лични допринос документима. Последња алијанса, UNIC, не придаје пуно значаја заједничким стратегијама, већ пре стратешким оквирима и конкретним политикама. На нивоу појединачних свеучилишта, морамо констатовати да сва четири свеучилишта у Хрватској воде рачуна о стратегијама које долазе са мета нивоа, и позивају се на стратешку оријентацију у својим документима. Мали изузетак представља Свеучилиште у Загребу, које је у процесу модернизације докумената, али сва новоусвојена документа, позивају се на UNIC, тако да треба очекивати да се тај тренд настави.

UNIC, YUFE, EU-CONEXUS и SEA-EU, озбиљно се баве дефинисањем универзитетских политика. Томе у прилог, говори значајан број дефинисаних политика сваке алијансе појединачно. Упоредно, сва четири свеучилишта обухваћена истраживањем, озбиљно схватају универзитетске политике договорене на нивоу алијансе, и свака колико је то у могућности, преноси на свој локални ниво, ниво свеучилишта. Може се говорити о квалитету спровођења, брзини или обиму, али оно што је у овој фази истраживања важно, јесте да све четири алијансе и њихове политике, имају свој пут у Хрватској. Питање суштинског спровођења и интензитета сваке појединачне универзитетске политике, јест озбиљна тема за наредно истраживање.

Две алијансе, YUFE и EU-CONEXUS, имају организацију основану у Белгији, тачније у Бриселу, према белгијском законодавству, док се UNIC и SEA-EU, нису одлучили за тај корак. Према саговорницима, UNIC и SEA-EU на интерним састанцима разматрају ту опцију. Алијансе у креирању заједничког ентитета у Бриселу, или на неком другом месту у Европи, виде обресе оснивања јединственог универзитета, а Брисел се увек издваја као погодно место услед близине институција ЕУ које су и главни финансијери целокупног процеса. Правно лице у Бриселу, јесте тачка спајања и синергије универзитета, која суштински води рачуна о промоцији, лобирању, продуковању стратешких докумената организације и координацији заједничких активности, а све зарад добробити алијансе и појединачних чланица. Постојање заједничког правног ентитета, у неку руку указује на стратешку оријентацију и дугорочну визију алијансе, и зато интересовање у нашем раду за правни ентитет.

Последња тема, која некако левитира између стратешке оријентације и воље да се пројекат алијанси на прави начин спроведе на нивоу факултета, одјела и департмана, јесте питање децентрализације свеучилишта. У Хрватској, Свеучилиште у Задру је централизовано као што смо видели, док су остала свеучилишта децентрализована. Ипак, децентрализација није отежавала спровођење програма алијанси. Уистину, према саговорницима, било је потребно уложити доста труда и енергије да се објасни важност једне нове структуре, једног новог увезивања, нове интернационализације, јер свака чланица, а и сваки појединац унутар, већ има партнере за сарадњу (Саговорник #14). Требало је изградити алијансу и у оквиру свеучилишта, јер нису сви универзитети имали добре везе између појединачних чланица пре него што је формирана скупина. Мада, сви су свесни квалитета партнера и значаја пројекта, па није било некаквих блокада (Саговорник #14). Другим речима, пројекат је као "top-down" одлично функционисао, упркос већинској децентрализацији, али је било потребно доста труда се пројекат поставити и изнутра на свеучилиштима, како закључује један од

саговорника (Саговорник #13). Можда допунити, да се код великих и децентрализованих свеучилишта, студенти сматрају делом факултета, а не целокупног свеучилишта, тако да је изградња припадности идентитета алијанси, још увек далеко према саговорницима (Саговорник #14).

Свеучилишта из Хрватске су пример добре праксе: стратегије и политике са мета нивоа алијанси се могу наћи у стратегијама и универзитетским политикама сваког појединачног универзитета који смо истраживали. У прилог томе говори и анализа садржаја докумената и интервјуи са доносиоцима одлука. Правни ентитет у Бриселу су изградиле две алијансе са партнерима из Хрватске, а централизација свеучилишта, односно њихова децентрализација, као и величина свеучилишта, упркос иницијалним очекивањима, нису играле битну улогу у самом спровођењу пројекта.

9.5.2. Креирање међууниверзитетског кампуса

Сва четири свеучилишта из Хрватске која су обухваћена истраживањем, успела су да развију заједничке студијске програме у оквиру својих алијанси, и то на сва три нивоа студија. У питању је шест мастер програма, и по два програма на основним и два на докторским студијама. Најуспешније је Свеучилиште у Сплиту са четири, док су Задар, Загреб и Ријека развили по два. Програми су развијани током пилот фазе, али су сви акредитовани и суштински настали током друге фазе пројекта. Иако изван оквира нашег истраживања, можемо тврдити да су алијансе чији су део свеучилишта из Хрватске, успела да превазиђу административне потешкоће. Према саговорницима, улогу у свему томе је играло и надлежно министарство, које је поједноставило процедуре акредитације (Саговорник #16).

Академска понуда је многобројна и шаренолика. Поново се показало да је овај сегмент прилично лако остварив. Довољно је већ постојећу понуду отворити, или прекројити у мери да буде доступна у оквиру алијансе. Тако добијамо заједничке модуле, курсеве, летње школе и сличне креације, које додатно учвршћују идеју заједничког кампуса. Куриозитет алијанси које смо проучавали, јесте широка понуда микрокреденцијала: мини курсева који треба да припреме студенте, али и заинтересоване појединце, за изазове који их чекају у привреди. Концепт преквалификација није нов, али уска специјализација која краси микрокреденцијале, односно припрема за јако уску и специјализовану област, јесте.

Понуду прати мобилност, али као и у другим случајевима, апсолутне бројке остају непознате. Они што је чињеница, то је да је циљ од 50% студената на мобилности, готово недостижан (Саговорник #14), али и да је понуда БИП-ова присутна у значајној мери. Треба истаћи иницијативу која долази из Сплита а то је успостављање новог модела којим би се адекватније ”мерила” вредност мобилности, при чему се не посматра број реализованих, већ време које се проведе на различитим облицима мобилности, при чему се термин дефинише јако широко: од физичке, преко виртуелне, па до појединачних састанака између колега у оквиру алијансе (Саговорник #12).

Признавање је често условљено предметним наставником и није аутоматизовано, иако је Република Хрватска још 2001. године приступила Болоњском процесу. Најнеповољнија ситуација по студенте је у Задру, где према саговорнику, све што студент донесе са мобилности иде као додатак у дипломи и нема суштинске замене предмета у оквиру редовног студијског програма (Саговорник #17). Наведени модел је присутан у одређеној мери у Новом Саду и Београду од истраживаних универзитета и суштински је у супротностима са Декларацијом у Болоњи.

Поред четири основа питања која су нам служила да проматрамо наше хипотезе, морамо се осврнути и на виртуелни кампус који је за потребе пројекта UNIC развило Загребачко SRCE. Поменута платформа има озбиљан задатак, а развијена је од стране свеучилишта из Хрватске (Саговорник #11). Увезивање унутар свеучилишта је следећа добит од алијанси, како је истакло пар саговорника. Услед децентрализације, па и величине у случају Загреба, наставници нису пуно сарађивали између факултета. Пројектом алијанси, стварају се интердисциплинарни тимови, који суштински увезују структуру свеучилишта (Саговорник #14).

Свеучилиште у Риједи је дало свој допринос током пилот фазе и у процесу истраживања која су се односила на стварање "европске дипломе". Донете су одређене препоруке и пројекат је представљен широм ЕУ, а служио је и као полуга притиска ка надлежним министарствима, која су на тај начин делимично постала свесна свих отежавајућих фактора када је реч о заједничким студијским програмима (Саговорник #12). На крају, можда као одговор управо на овај пројекат је и дошло до мењања процедура у Хрватској када је реч о заједничким програмима (Саговорник #16).

Четири свеучилишта из Хрватске су успела у креирању кампуса. Понуда је присутна, а и решење за административне потешкоће, мада пуна имплементација заједничких студијских програма долази тек након пилот фазе. Доминира различитост понуде, од поменутих заједничких програма, преко микрокреденцијала до БИП програма. Наведено прати мобилност, мада аутоматско признавање кредита не постоји, а у случају Задра, ситуација је у супротности са Болоњом. SRCE је развило платформу за сарадњу вредну пажње, Ријека је дала свој суд о европској дипломи, а и поред препрека, велики број наставника и научника, суделовао је у пројектима алијанси. Свеучилишта су на добром путу пуне интеграције, те је више питање жеље до које мере до које је сваки појединачни актер спреман да иде.

9.5.3. Тимови базирани на знању

Три свеучилишта су успела да формирају тимове изван универзитетске заједнице и развију сарадњу са придруженим партнерима. Као сарадници се издвајају градови, при чему сва четири свеучилишта наглашавају добру сарадњу која је постојала и пре програма алијанси, и напомињу да су добре везе и сарадња само оснажени новим пројектима (Саговорник #15). Пре свега Загреб, који има посебан однос услед захтева пројекта, а затим и Задар и Сплит чије алијансе су увезане са обалом, тако да без истинске сарадње са локалном заједницом, пројекти алијанси би били упитни. Иако скромна, сви универзитети су добили и финансијску помоћ својих градова. Приликом разговора, неколико саговорника је истакло и помоћ обласне жупаније, мада, сем новца, није прецизирано о ком моделу помоћи се радило. Помоћ надлежног министарства је такође била присутна од почетка.

Све алијансе, развиле су сет обука, тренинга, модула, платформи и других решења која смо већ дефинисали као "припремне радње", које су скројене за partnere. Градске лабораторије и заједничке теме за радове (UNIC), такмичења за средњошколце и платформе за сарадњу (EU-CONEXUS), специјализоване обуке које су потреба локалне средине (YUFE), заједничких студијских програма који се развијају искључиво са и за partnere (SEA-EU), само су неки од специфичних одговора сваке алијансе појединачно, а које показују разноликост у притупу. Наравно, постоје и разлике. YUFE се више поставио као саветодавно тело за придружене partnere, док је SEA-EU кренуо у заједничку реализацију пројеката, а UNIC је дефинисао своје решење некако између ова два приступа. EU-CONEXUS и SEA-EU имају велики број партнера, док YUFE има само два. Али, сви односи се могу дефинисати као функционална разноликост, јер сем

у случају YUFE, алијансе у Хрватској су успеле да развију озбиљну сарадњу са придруженим партнерима.

Две алијансе, два свеучилишта, су добили пројекте Марија Кири, додуше након пилот фазе. Истиче се и значајан број пројеката које су алијансе чији су интегрални делови свеучилишта из Хрватске добили током различитих позива ЕУ, што показује одређене интегративне процесе, али за ове пројекте се не може рећи да су научни. Они пре свега носе наставни карактер, садрже моделе дељења добре праксе између партнера, воде ка развијању обука, тренинга, имају промотивне активности постављене као циљеве, а често се фокусирају на стварању платформи, које опет воде увезивању, интегрисању и отварању доступних лабораторија и тимова. Све наведено звучи прилично обећавајуће, и као што смо у више наврата током истраживања поменули, одлична је основа за будућност, али суштински, или не говоримо о истраживачким пројектима, или су добијени и кренули са спровођењем реализацијом након пилот фазе коју посматрамо.

Збирно гледано, али и просечно по свеучилишту, универзитети из Хрватске су добили више пројеката од универзитета из Словеније и Србије, али не са научном основом. Креиране су обуке, осмишљени су тренинзи, обликовани семинари, развијене платформе, отворене канцеларије са и за partnere. Везе су постојале и пре алијанси, што су и саговорници истакли, али са алијансама, везе између придружених партнера и свеучилишта добијају жељену сврху и нови смисао. Уколико ЕУ реши да боље увеже средства са другим буџетским линијама, или држава, градови или жупаније дају више новца за иницијативе које већ постоје у Хрватској, треба очекивати још озбиљну сарадњу које потенцијално може водити остварењу свега онога што ЕУ суштински жели кроз програме алијанси, а то су интердисциплинарни тимови који заједно нуде решења за реалне проблеме у датом времену и иновативним решењима која могу врло брзо имати комерцијалну примену. Закључак је тимови са придруженим партнерима у Хрватској, уз изузетак Ријеке и алијансе YUFE, постоје. Исто тако, присутне су припремне активности када је реч о истраживањима, али сем два Марија Кири пројекта која су дошла након пилот фазе, истраживања не постоје у оквирима алијансе. Концепт за сарадњу постоји, истраживања врло лако могу бити покренута, поготову уз платформе и базе које су креиране у оквиру алијанси, али за то треба још времена и средстава.

9.5.4. Буџет и спремност учесника да се пројекат реализује

Анализа је показала да су за спровођење пројекта институције из Хрватске имале подршку надлежног министарства, која се пре свега одражавала у финансијској помоћи. Саговорници су свесни да друге земље и њихови универзитети улажу више новца у пројекте алијанси, али важно је да министарство ипак увиђа важност једног оваквог пројекта (Саговорник #15). Поред новца, било је и других видова помоћи, тако на пример, олакшан је модел акредитације заједничких студијских програма, и управо је тај подстицај од стране министарства, донео жељени резултат: заједничке студијске програме (Саговорник #16). Поред тога, актери су истакли да су имали материјалну и суштинску подршку градова у процесу спровођења пројекта, као и жупанија у случају Сплита и Задра (Саговорник #16; Саговорник #15). Ако се на све додају и средства из ЕУ, а свеучилишта су имала и реализовала и пројекте изван позива за алијансе, можемо говорити о значајној финансијској потпори свих актера (Саговорник #11). И поред новца који је долази од свих заинтересованих страна, неколико саговорника је истакло да је за суштинску интеграцију свеучилишта у алијансе, како је то замислила Унија, потребно и више новца и прилично стрпљења, односно времена за реализацију.

Саговорници из Хрватске, често су се освртали на неравноправан положај научника из Хрватске, у односу на научнике и професоре са партнерских универзитета. Наиме, иако томе нисмо током истраживања посветили пажњу, треба рећи да ЕУ има одређене формуле које дефинишу цену за сваког професора, истраживача и административаца, у зависности од земље у којој ради. Дакле, иако сви обављају исти посао, услед високих плата, колеге из скандинавских земаља су далеко боље плаћени него колеге из остатка Европе. На овај детаљ се нису жалиле колеге из Словеније и Србије, али особљу које је радило на четири пројекта алијанси у Хрватској, итекако смета различито вредновање академских радника у зависности од поднебља (Саговорник #11).

Саговорници су често истицали свест да се ради за веће добро, за пројекат који је стратешки важан за Хрватску, за свеучилишта, интернационализацију. Једном речју, будућност високог образовања у Хрватској у одређеној мери зависи од програма алијанси, бар се стиче такав утисак након разговора са доносиоцима одлука. Како један саговорник истиче, менталитет професора је одиграо кључну улогу у спровођењу. Постоји та свет о служењу друштву и то је доста помогло да се спроведе пројекат без очигледне финансијске потпоре за професоре (Саговорник #11). Изазов није да ли ће пројекат бити спроведен, него на који начин пројекат интерно раширити на Свеучилишту.

Током разговора, наметнуло се питање понуде која је доступна академском кадру: велики број пројеката, могућности и прилика, па је било тешко анимирати људе да се укључе. Постоје колеге који нису тако отворени, инертни су и неспремни да олако прихвате нове иницијативе, поготову иницијативе које траже одређени ангажман са неизвесном финансијском конструкцијом (Саговорник #17). Изгледа да се појединци укључе, често су умањени и чињеницом да наставници и истраживачи већ имају изграђене међународне везе, и пројекат алијанси само схватају као допунски посао (Саговорник #17). И поред наведеног, сва четири свеучилишта су имала довољан број актера и процес спровођења, упркос изнетом, није био у опасности.

Закључак је да су свеучилишта из Хрватске имала финансијску помоћ свих актера. Од локалних и регионалних управа, преко државе до ЕУ, где су алијансе успеле да увезу неколико различитих пројеката. Новца је било довољно да се све договорено испуни, али више новца значи и дубљу интеграцију, тако да је истог могло бити и више. Када је реч о вољи и жељи актера, она упркос изазовима, није била спорна. Платни разреди у Европи, децентрализација свеучилишта или недовољно новца за све заинтересоване области које желе бити део иницијативе алијанси, није нешто што ће се решити брзо, али је важно констатовати да критична маса за реализацију програма алијанси у Хрватској постоји.

9.5.5. Завршна разматрања

Анализа утицаја програма алијанси у Хрватској је за нијансу обухватнија, јер је у себе укључила четири свеучилишта, односно универзитета, и заснована је на 8 полу-структурираних интервјуа са доносиоцима одлука. Такође, за разлику од универзитета из Србије и Словеније, у Хрватској смо имали и случај Свеучилишта у Задру, које је уз Универзитет у Марибору, централизовано свеучилиште у оквиру нашег истраживања. На папиру је и Универзитет у Љубљани централизован, али како смо видели, суштински говоримо о прилично децентрализованој институцији. Треба рећи и да су три свеучилишта, Сплит, Ријека и Задар, у сваком погледу знатно мањи у односу на Загреб, које је прилично велико (ако гледамо број студената и особља). Ријека се придружила програму у току трајања пројекта, Задар је из првог позива за алијансе,

док су Загреб и Сплит кренули са програмом од другог циклуса. Почев од друге фазе, Задар и Ријека имају канцеларију и регистровано правно лице у Бриселу, док Загреб и Сплит и даље разматрају ту могућност.

Једна од идеја током истраживања, било је да стратешки пројекти, какви су пројекти алијанси, могу бити боље спроведени на малим универзитетима (свеучилиштима), се показао као нетачан. Тешко је проценити и оценити које свеучилиште је најбоље или најдаље отишло са интеграцијама у процесима креирања јединственог универзитета, али свакако мањи универзитети, Задар, Сплит и Ријека, нису бољи у реализацији колико је то било очекивано на почетку, ако су уопште бољи. Друга идеја, да се стратешки пројекти ”боље” спроводе у централизованим институцијама, такође није потврђена, али ни оповргнута. Можда јесте једноставније, али јако је упитно тврдити да се пројекти спроводе боље. Коначно, оно што је испливало као неочекивано снажна варијабла која утиче на спровођење пројеката алијанси, јесу персонална решења: ректора пре свега, а затим и академских и административних координатора који су задужени за спровођење делова или целог пројекта. Наиме, током трајања пројекта, три ректора су смењена путем редовних избора, и саговорници из Загреба, Ријеке и Задра, су дату смену окарактерисали као значајну у процесу спровођења програма алијанси. Загреб је у потпуности променио приступ спровођењу, Ријека има ректора који је вршилац дужности, јер су избори пропали, тако да је пројекат YUFE тренутно мање важан. Задар је прошао ”најмирније”, јер је функцију ректора свеучилишта, преузео бивши проректор. Проблем јесу промене ректора, али и управљачког тима, не само на свеучилиштима у Хрватској, већ и у оквиру саме алијансе (Саговорник #14).

Интернационализација се истиче као важан елемент програма алијанси, поготову за свеучилишта која су нешто мања – Сплит, Ријека и Задар. Како је нагласио један од саговорника, свеучилишта су присутна на европској разини. Страшно је важно да заживи, јер то води дугорочности (Саговорник #13). Слично размишља и саговорник из Сплита, који каже:

”Хоћемо ли бројчано успјет нешто постићи у бројкама, нисам сигурна, али у квалитети мислим да бисмо морали. И да је то најбољи начин. Јер опет кажем, ово је модел да издигнемо из прашине или из анонимности некога и неке, и људе и теме, које би иначе остали по странце резервирани.” (Саговорник #16).

Још једном се морамо осврнути на историјски институционализам. Већ смо тврдили, а према историјском институционализму, ако се на почетку институција европских универзитета укорени у систем свеучилишта, велике су шансе да ће оно наставити тим путем, односно пратити и спроводити промене које долазе са надуниверзитетског, мета нивоа алијанси. Тако је и у случају Хрватске. Уколико се систем постави на снажне основе, услед високе цена одустајања, модел европских универзитетских алијанси ће наставити и да постоји и да се даље и дубље развија, што потенцијално може водити ”избављењу” високог образовања у Европи.

За разлику од анализе садржаја у Словенији и Србији, где се лако могло утврдити шта је урађено током пилот фазе, а шта у другом делу пројекта, у Хрватској то није било случај. Сајтови су промењени, документација често није била датумирана, или су документа допуњавана и мењана током времена, тако да се није могло утврдити време настанка. Стога и постоје честе опаске које се односе на овај проблем.

Свеучилишта у Хрватској, сем ситних изузетака, укључила су стратешка документа и универзитетске политике са нивоа алијанси на ниво појединачних свеучилишта. Виртуелни кампус је креиран, понуда је доступна, мобилност студената и

особља је присутна, а сва свеучилишта успела су да развију заједничке студијске програме, додуше, углавном након пилот фазе. Алијансе у Хрватској карактерише велики број програма и пројеката поред основног који и окупља универзитет у алијансе, а подршка актера са свих нивоа је значајна. Оно у чему су алијансе из Хрватске успеле више него друге у окружењу, јесте сарадња са партнерима изван универзитета. Можда удела имају сами пројекти који су усмерени на градове пре свега, али не треба умањити тренутна постигнућа свеучилишта по овом питању. И поред два пројекта из позива за Марија Кири, суштинског истраживања нема, али су припремне радње присутне, разнолике и креиране да одговоре на стварне потребе хрватског друштва. Хрватска је, ако пратимо историјски институционализам, добро посложила ствари по питању алијанси. Сад је време да ЕУ да свој одговор на тако добру поставку. Јер, Европа мора дати новац за високо образовање, Европа мора дати основе поставке и смернице државама, а опет свака институција мора имати слободу да спроводи политике како жели, уз финансијску контролу наравно (Саговорник #11). Како ће се иницијатива даље одмотавати, остаје да се види, а један од саговорника истиче:

”Желите ли студента који гледа уско, или желите студента који гледа широко. Каког студента желите? Да је подложен само једној врсти тумачења, или да има мало ширу слику у неким стварима. Ако желите да има ширу слику, послаћете га. И на мобилност, и понудићемо му ту прилику, па ћемо видети што ће се даље догађати... једноставно, стално се дајеш више, и стално си у неким ситуацијама који су ти изван твоје зоне угоде. И то те обликује. А како ће бити до краја, ко то зна? Неће се код свих примити нешто, али је могуће да ће се нешто променити” (Саговорник #16).

За крај, ваља напоменути да од осам саговорника из Хрватске, петоро пројекат алијанси види као будућност високог образовања у Хрватској, од чега три ректора. Занимљиво је додати да професора не доживљавају алијансе као нешто изнад пројеката, а административни координатори имају другачије виђење: за њих су алијансе модел који може помоћи да се превазиђу проблеми пред којима се налази високо образовање у Европи и Хрватској. Да ли ће промена руководства на свеучилиштима изменити овај став, на боље или на горе, остаје да се види у неком наредном истраживању.

ЗАКЉУЧАК

Циљ овог рада, био је да утврди да ли постоји утицај на процес креирања универзитетских политика у Србији, Хрватској и Словенији од стране иницијативе европских универзитетских алијанси. Следствено истраживању кроз анализу садржаја докумената и полуструктурисани интервју са доносиоцима одлука, можемо са сигурношћу тврдити да је наша општа хипотеза потврђена, уз допуну да интензитет утицаја и квалитет интегративних процеса зависи од држава, алијанси, универзитета и на крају од појединаца укључених у процес.

Прва посебна хипотеза, тврдила је да стратегије донете на нивоу алијансе добијају своју форму и у стратешким документима на истраживаним универзитетима из Словеније, Хрватске и Србије, а доказивали смо је кроз потврду једне појединачне хипотезу, која је гласила да се одлуке донете на нивоу алијансе, узимају у разматрање приликом креирања појединачних политика на истраживаним универзитетима, те да се оне могу пронаћи у њиховим аутономним политикама. Свеучилишта из Хрватске и Универзитет из Љубљане су увезали своје стратегије и универзитетске политике са стратегијама и политикама које долазе са мета нивоа алијанси. Универзитети из Србије и Универзитет из Марибора, ако је веровати анализи садржаја докумената, то нису учинили, али из разговора са доносиоцима одлука, евидентно је да се ректори воде документима који долазе са нивоа алијанси. Упитно је, као што смо видели из истраживања, да ли ће ово неформално праћење стратегија и политика, "преживети" смену ректора које природно долази после временаведеног на челу универзитета. Имајући у виду наведено неформално праћење, тврдимо ипак да су прва посебна и прва појединачна хипотеза, делимично потврђене.

Друга посебна хипотеза гласила је да истраживани универзитети теже креирању међууниверзитетских кампуса и дубљој интеграцији, а њу смо доказивали преко четири појединачне хипотезе: (1) да универзитети теже решавању административних баријера које су препрека интегративним процесима (2) да универзитети имају за циљ креирање заједничке академске понуде коју чине курсеви, модули, летње и зимске школе, заједнички студијски програми; (3) да универзитети теже аутоматском признавању кредита, (4) да универзитети теже слободном кретању студената, наставног и ненаставног особља (програми мобилности). За наведени сет, ЕУ је и дала највише средстава. Универзитети су свесни различитости националних и универзитетских система и теже синхронизацији, ради се на заједничкој академској понуди, која је и срж програма алијанси, мобилност природно иде уз академску понуду, а признавање кредита се неочекивано појавило као најизазовнији проблем. Поред свих изазова које смо детаљно проматрали, можемо тврдити да универзитети теже креирању јединственог кампуса, и да су посебна и четири појединачне хипотезе, потврђене. Оно што није било могуће утврдити, јесте квалитет и "дубина" интегративних процеса, што остаје као потенцијална тема наредног истраживања.

Трећа посебна хипотеза тврдила је да су истраживани универзитети успели да креирају троугао знања коју чине иновације/истраживања, предавања и индустрија. Њу смо доказивали кроз две појединачне хипотезе: (1) да универзитети креирају тимове базиране на знању које чине, поред истраживача и наставника, и представници придружених партнера (невладине организације/организације цивилног друштва, локалне самоуправе, болнице, музеји); (2) да универзитети посебну пажњу посвећују науци и истраживањима у оквиру рада алијансе. Друга појединачна хипотеза није потврђена. ЕУ и остали партнери у процесу нису алоцирали средства за истраживања, тако да њих није ни било. Делатности које смо окарактерисали као "припремне", јесу постојале. Универзитети су организовали различите програме увезивања истраживача,

креиране су базе, организовани су тренинзи и обуке, а често су давани и савети приликом писања предлога нових пројеката. Ради се о читавом сету који је добра основа за будуће деловање, али није довољно да се друга појединачна хипотеза потврди. Прва појединачна хипотеза је пак потврђена. Можемо, као и у случају кампуса, говорити о квалитету веза и дубини повезаности са партнерима, али на папиру везе постоје. Неки универзитети су отишли далеко у процесима сарадње, али опет: квалитет веза и дубина интегративних процеса, остају тема наредног рада. Имајући у виду наведено, тврдимо да је трећа посебна хипотеза делимично потврђена. Универзитети јесу успели да креирају троугао, али у којој мери ће он бити функционалан и да ли је више од декларативног, остаје да се види.

У четвртој посебној хипотези, тврдили смо да постоји позитивна релација доступности средстава ЕУ и њена повезаност са имплементацијом иницијативе алијанси у процесу доношења универзитетских политика. Четврта посебна хипотеза је потврђена у нашем истраживању, а пре свега кроз полуструктурисани интервју. Сви универзитети, сем Новог Сада, добили су новац од самог почетка, тако да су прихватањем уговора са ЕУ, били у обавези да спроведу програм алијанси, што су и учинили. Сви задаци су реализовани, а спровођење пројекта у ниједном тренутку није било угрожено. Исто тако, нећемо погрешити са тврдњом да је управо Нови Сад суштински најмање интегрисан универзитет у програму алијанси, јер сем делимичног учешћа у креирању заједничког кампуса, не показује друге видове интегративних процеса.

Пета посебна хипотеза, тврдила је да су лична воља и спремност учесника позитивно повезани са имплементацијом иницијативе алијанси у политике истраживаних универзитета. У истраживању, показали смо да децентрализација, која постоји као модел у шест од осам истраживаних универзитета није била ометајући фактор у спровођењу, као и да воља актера, што је потврђено кроз интервју са саговорницима, није изостала. Сви нивои, од ректора, преко проректора, декана, професора, сарадника и студената, су свесни важности пројекта и свако је на свој начин и у оквиру својих ингеренција, помогао да се пројекат реализује. Недостатак финансија и непостојање компензације за рад у програму, нису били отежавајући фактор. Имајући у виду сумирано, можемо тврдити да је и пета посебна хипотеза потврђена.

Република Хрватска и четири свеучилишта која смо истраживали су најдаље отишли у интегративним процесима. Стратегија и политике су пренете на локални ниво, обриси међууниверзитетског кампуса постоје, а везе са придруженим партнерима су снажне. Узимајући у обзир неформалне најаве које долазе из Брисела, према којима ће иницијатива европских универзитета бити финансирана још бар десет година, очекивани су даљи процеси увезивања и умрежавања са алијансама. Као једна од идеја будућег истраживања, намеће се компаративна анализа Хрватске и неке од земаља из Западне Европе.

Република Словенија је делимично успела у својим настојањима да се увезе са програмима алијанси. Кампус је креиран, сарадња са партнерима постоји у одређеној мери, мањој него у Хрватској, али за разлику од Универзитета у Љубљани, Универзитет у Марибору, није увезао своју алијансу кроз стратегије и универзитетске политике са својом алијансом. Неформално, синхронизација стратегија и политика постоји, али без суштинског формалног увезивања са документима, процес превише зависи од персоналног решења и смене ректорског колегијума. Са друге стране, Универзитет у Љубљани боље стоји када је реч о спровођењу програма, а према саговорницима, заједнички студијски програми је нешто чему ће посебна пажња бити усмерена у другој фази пројекта.

Република Србија има доста простора за напредак. Везе са партнерима изван академских кругова нису изграђене, а стратегије и политике које долазе са мета нивоа, се прећутно прихватају. Креирање кампуса се одвија одређеним темпом, и то је позитивна ствар интегративних процеса. Суштински, универзитети из Србије морају ускладити своје стратегије и политике са алијансама, и што пре развити добре односе са придруженим партнерима. У супротном, суштинске интеграције са системом европских универзитетских алијанси неће бити.

Рад је показао да су алијанси и универзитети из региона значајно време и средства утрошили на креирање кампуса. Заједничка студијска понуда је шаренолика и прилично бројна, тако да појединачно гледано, у оквиру овог сегмента је највише спроведено. Супротно иницијалним очекивањима, стратешки оквири појединачних универзитета, нису најбоље увезани са истим таквим стратегијама са мета нивоа, иако ова активност није финансијски оптерећујућа за појединачне универзитете. Слично је и са универзитетским политикама: превише је подразумеваних појединости и прећутног, усменог прихватања, које постаје јасно тек након интервјуа са доносиоцима одлука. Када је реч о сарадњи са придруженим партнерима, она иде од пуке формалности до суштинског увезивања, и остаје као посебна одлика сваког појединачног универзитета.

Током истраживања показало се да је интеграција универзитета дуготрајан и скуп процес, са доста отежавајућих фактора и изазова које треба решити. Као пример добре праксе, и нешто у шта треба улагати време и новац од стране актера, издвајају се заједнички студијски програми, заједнички међународни пројекти и заједнички правни ентитет. Усклађивање система студија, акредитација заједничког студијског програма и спровођење истог, јако је компликовано, али када се једном покрене, није га лако укинути. Све док има заинтересованих студената, и спремности наставника да се адаптирају на спољне утицаје и модернизују наставу, сарадња и програм ће бити активни. Исто је и са пројектима. Са једне стране актери добијају новац да спроведу одређене активности, које суштински оснажују алијансу, а актери се упознају између себе и граде односе које је опет тешко напрасно угасити. На крају, постојање канцеларије која лобира, помаже, усмерава, координира, ради као медијатор и служи као место синергије између чланица, јесте пример како цела иницијатива може додатно јачати и коју није лако расформирати. Три наведена интегративна фактора само подупире прича о галомирајућим трошковима одустајања. Што универзитети оду даље од почетне тачке, то ће бити теже зауставити процесе путне зависности, како то виде историјски институционалисти.

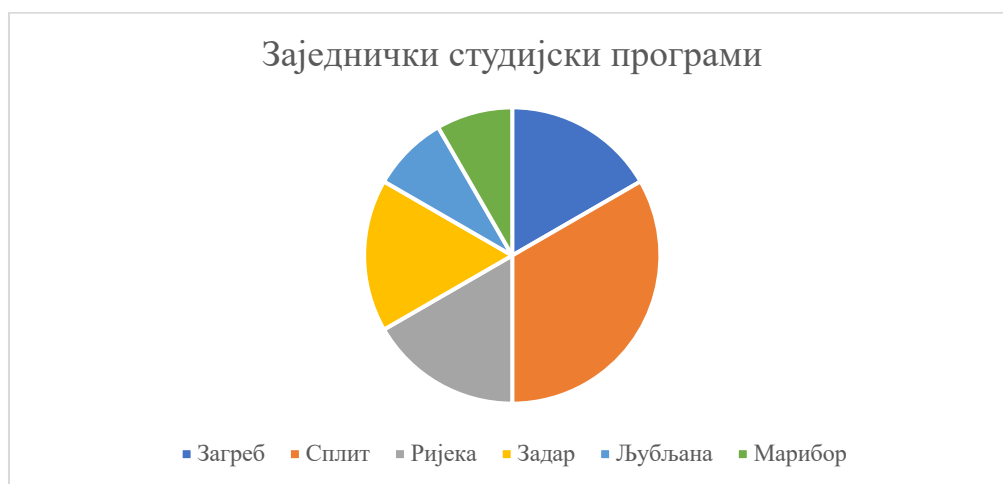
Кроз истраживање неки од саговорника показали су одређену резерву према заједничкој канцеларији која потенцијално може преузети неке од функција универзитета, какви су заједнички студијски програми. Истраживање је показало да је канцеларија пре свега служила као место координације, медијације и планирања заједничких активности, и није показивала аспирације изван тога.

Слика бр. 6, показује да тренутно четири алијансе имају правни субјективитет у Бриселу, две разматрају ту опцију а да су две тренутно оставиле расправу по страни. Саговорници су истицали питање, колико је канцеларија у Бриселу независна од стране самих универзитета који је оснивају и плаћају. Постоје размишљања да интереси партнера у оквиру алијансе нису исти, а није исти ни угао на алијансе из Брисела, из канцеларије која у неку руку има своје интересе. Поред тога, институције високог образовања су на различитим нивоима развоја, имају мрежу развијених партнера и изван програма алијанси, а неки универзитети су већ чланице мета организација и плаћају котизацију за канцеларије у Бриселу, па се поставља и питање оправданости. У сваком случају, интегративни фактор је неоспоран а за остала питања, мораће се урадити дубља анализа.



Слика бр. 6: правни субјективитет алијанси у Бриселу

Из истраживања, постало је очигледно да нису сви актери подједнако заинтересовани за поменуте интегративне процесе алијанси, како у земљама бивше Југославије, тако и партнера са нивоа Европе. Сасвим је легитимно, и логично, да се заједнички програми покрену, пројекти крену са спровођењем, а правни ентитет устолочи, па уколико се за то стекну услови и јави жеља, појединачни универзитети који су иницијално били по страни, укључе. То никако не умањује значај који иницијатива може у будућности.

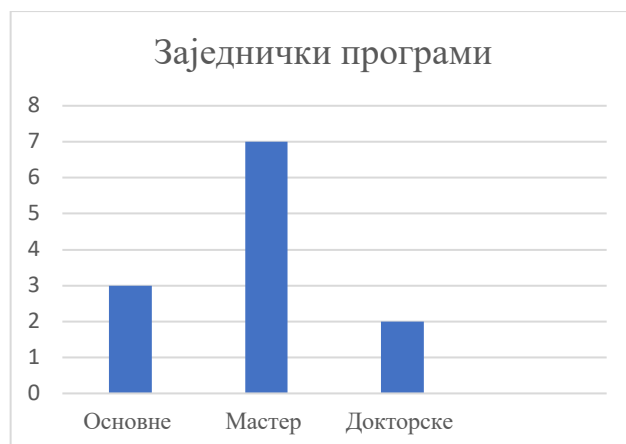


Слика бр. 7: преглед заједничких студијских програма

Током трајања пилот програма, покренуто је питање креирања заједничких студијских програма, које указују на спремност партнера да крену у суштинску интеграцију. До данас, укупно је акредитовано 12 заједничких програма у којима учествују посматрани универзитети. Као што се види на Слици бр. 7, најуспешније је Свеучилиште из Сплита, које је део четири заједничка студијска програма, мада су бројке и даље незнатне ако имамо у виду величину универзитета и алијанси. Када је реч о нивоу студија, највећа интегрисаност показала се на нивоу мастер студија (Слика бр. 8), упркос почетним очекивањима да је најједноставније креирати заједнички програм на докторским студијама услед флексибилности процеса сакупљања кредита током студија. Студија је указала и да проблем креирања заједничких студијских програма потиче пре свега од надлежног министарства и акредитационог тела, тако да је важно да се проблем постави и заједничким радом дође до решења, уз поштовање

локалног законодавства и уважавање институционалне аутономије сваког појединачног универзитета.

Кроз истраживање, односно разговор са доносиоцима одлука, показало се да заједнички студијски програми представљају основу даљег увезивања, модел превазилажења административних баријера између држава и универзитета и начин привлачења студента и изван граница алијанси. У питању су, према саговорницима, модерни програми, базирани на потребама друштва и привреде, акредитовани на енглеском језику, спремни да привуку кандидате из целог света. Управо све оно за шта се европске универзитетске алијансе као одговор на изазове и залажу.



Слика бр. 8: ниво заједничких студијских програма

Истраживање је показало да материјалну помоћ надлежних министарстава имају сви, али у случајевима Словеније, универзитети могу рачунати и на флексибилан приступ трошењу средстава и помоћ приликом акредитовања студијских програма, и Хрватске, где свеучилишта имају помоћ приликом акредитовања заједничких програма, што јесте корак више ка снажнијем увезивања са иницијативом која долази од ЕУ. Истраживање није имало фокус на количину доступних средстава, јер је она у великој мери варијабилна, и ти подаци нису званично доступни. Очекивано, неке државе су у могућности да снажније подржа иницијативу, неки универзитети су привукли више средстава из Брисела, а трећи су успели да од готово свих доступних актера на сцени, добију некакав вид подршке. Али, оно што је истраживање показало, јесте широк дијапазон институција које су биле спремне да део средстава усмере на иницијативу алијансе, а то укључује и саме универзитете, који су део сопствених прихода, усмерили ка реализацији задатих циљева (Табела бр. 14).

Табела бр. 14: финансијска подршка иницијативи

Име универзитета	Финансијска подршка министарства	Финансијска подршка региона/жупаније	Финансијска подршка града	Финансијска подршка ЕУ	Финансирање из сопствених прихода
УБ	+	-	-	+	+
УНС	+	+	-	-	+
УМ	+	-	-	+	+
УЉ	+	-	-	+	+
УЗА	+	-	+	+	+
УС	+	+	+	+	+
УЗД	+	+	+	+	+
УР	+	-	+	+	+

Рад је показао да интеграција универзитета у алијансе постоји и она није спорна. Али за дубинско увезивање универзитета у оквирима европске универзитетске иницијативе, потребно је више времена, више новца, стабилнији начин финансирања и већа флексибилност држава чланица. Из научног угла, можемо тврдити да су универзитети урадили пуно тога на интегративним процесима, али држава мора поједноставити своје процедуре акредитације и дозволити флексибилност у трошењу средстава у оквирима закона. Са друге стране, Европска Унија треба да обезбеди дугорочни модел финансирања, који пружа стабилност и даје гаранцију универзитетима да нису сами у интегративним процесима. Интеграције су деценијски процес, врло скуп и изузетно захтеван, стога је пожељно да Унија промени свој приступ, уколико жели стварање лиге изузетних универзитета у Европи. За наведено, потребно је да Унија обезбеди и проходност алијанси ка неким полугама финансирања, какав је Хоризонт 2020 позив, и на тај начин увече различите моделе финансирања и обезбеди потребу синергију истраживачког и наставног сегмента.

Истраживање указује да постоји одређена бојазан од стране руководства универзитета да политичка и војна нестабилност утичу на смањење буџета за високо образовање, и да програм алијанси, не доживи гашење. Међународни сукоби у Украјини, Израелу и Ирану могу довести до повећања буџета и издатака за војску, па се штедња може одразити на високо образовање.

Када је реч о проблемима, треба истаћи и да је студија показала да је пилот фаза спровођења била оптерећена пандемијом CORONA-19 вируса. Физичка мобилност није постојала, како студената, тако и наставника и административаца, што суштински значи да није било састанака уживо, што су саговорници често истицали као отежавајући фактор у спровођењу програма алијанси.

У току истраживања утврђено је да ниједан универзитет и ниједна алијанса нису успели да спроведу истраживања, изван већ толико пута поменутих припремних активности. Ако имамо у виду недостатак финансија за сама истраживања, ово и не изненађује, али указује и да алијансе и универзитети нису успели да на прави начин увечу различите позиве за финансирање пројекта и да је управо то простор коме се више пажње мора посветити ако се жели да алијансе постану место изузетности у истраживању и ако се ради на комерцијализацији истраживања.

Показало се да и три деценије након Болоње и Декларације из 1999. године, признавање кредита стечених на партнерском универзитету и даље представља изазов. Проблем је што код признавања, мора постојати огромна доза флексибилности, и све се своди на вољу предметног наставника. Курикулум предмета се најчешће не преклапа, али је битно да институција која признаје кредите, има свест о важности интердисциплинарног, мултикултуралног и мултијезичког бенефита који има сваки учесник на мобилности. Наставници који признају кредите, у време дигиталних технологија и приступности информација на сваком кораку, па и вештачке интелигенције која уз правилно коришћење може дати брже и боље одговоре него било који наставник, морају бити свесни ових чињеница и бити кадри видети широку слику процеса, а не само уско посматрајући курикулум и назив предмета.

Утврђено је да су алијансе добар алат за интернационализацију, поготову за универзитете из овог дела Европе. Када је реч о алијансама, у питању је својеврсна лига изузетних универзитета и заиста сваком актеру појединачно годи што је у том друштву. Неки алијансе виде више од пројекта, док су други нешто умеренији и опрезнији у предвиђањима која се односе на алијансе као модел који ће помоћи универзитете из Европе који се налазе у релативно проблематичном положају. Универзитети које смо истраживали, јесу у сваком погледу најзначајнији универзитети и свеучилишта у својим земљама, и нећемо погрешити ако тврдимо да држе примарну

позицију у овом делу Европе. Међутим, на мапи континента, или света, они су ипак минорни, и ако мисле преживети такмичење универзитета у које су увучени, они морају искористити полугу алијанси као средство интернационализације. Државе бивше Југославије и универзитети који долазе из наведеног географског простора, нису довољно ни снажни, ни богати да одговоре сами на изазове пред којима стоје, стога су интегративни процеси, какве су алијансе, једно од решења који би требало да подигне видљивост, унапреди квалитет и у крајњој инстанци, покрене привредни раст земаља. Регион не краси стабилност, и стога је битно прихватити иницијативу, уземљити је у срж универзитета, на тај начин да политичке промене, или институционалне смене, не могу одстранити универзитете од идеје алијанси, и утврђене путне зависности.

Тврдити да систем неће трпети мале измене и критике током времена је неозбиљно, али и сами историјски институционалисти, као модерна верзија институционализма, прихватају утицај других фактора током времена. Пратећи основну идеју историјског институционализма, уколико се иницијатива укорени у универзитете, услед високе цене одустајања, галопирајућих трошкова и испреплетаних институционалних мрежа, биће једноставније наставити са даљим развојем, него одустати и оставити систем по страни. Стога је изузетно важно, да универзитети од самог почетка прихвате ову иницијативу и расту и развијају се даље под окриљем алијанси. То је битан процес, јер су алијансе одговор ЕУ на тиху и постепену деградацију универзитетског образовања у Европи, и модел осмишљен да одговори на привредну маргинализацију и универзитетску провинцијализацију Европе. Могуће је да се иницијатива неће показати као добро решење, или да ће бити замењена, али опет гледајући кроз призму историјског институционализма, ако се универзитети суштински увежу, ни ЕУ неће моћи тако лако да се одрекне програма у који је уложила доста времена, новца и који даје резултате. Из угла истраживаних земаља, а како је један од саговорника приметио, затварањем у себе, универзитети себе егзистенцијално угрожавају. Под тим се мисли да ако универзитет постане самодовољан себи, ризикује да остане по страни наставних и научних процеса, а научници и професори нису и не смеју бити изолована острва.

Рад је указао и на неке ствари које нису биле очекиване. Претпоставка да централизација игра важну улогу у спровођењу пројекта, показала се као погрешна, јер је сваки појединачни актер, ипак био свестан вредности пројекта. Није утврђена ни веза када се говори о величини универзитета. Пројекција је била да су мањи универзитети успешнији, али такав закључак није могуће потврдити. Можда јесте једноставније спроводити пројекат какав су алијансе на мањем и централизованом универзитету, али опет, за тако нешто нема научних доказа који би потпомогли нашу тврдњу. Оно што се појавило, из разговора са доносиоцима одлука, као важна варијабла, јесу смене ректора или чланова пројектног тима, које потенцијално могу водити до занемаривања програма алијанси. У случају истраживаних универзитета у задатом временском оквиру, смена ипак није узроковала одбацивање пројекта, али је проблем често истицан током интервјуа, као могућ проблем.

Истраживање је указало и на проблем ширења информација о пројекту алијанси у оквирима самих универзитета. Актери су превише заокупљени решавањем задатака и дефинисаних циљева, да им промакне да вест о свим могућностима и понудама које постоје у оквиру алијанси. Није било ни довољно новца да се одради интерна дисеминација резултата, тако да је врло упитно и код малих универзитета које смо истраживали, о броју, односно проценту информисаних студената и особља. Наведено су често као проблем истицали саговорници и признали да се будућности већа пажња мора посветити овом конкретном изазову.

У самом истраживању, проблем се појавио и у чињеници да се на пилот фазу природно наставио нови, четворогодишњи пројекат, и било је врло тешко испратити шта се догодило у временски дефинисаном оквиру истраживања, а шта се одиграло након дефинисаног периода. Проблем је још израженији, ако имамо у виду да се документа обогаћују и мењају готово на дневном нивоу, да се тимови формирају и нестају, као и да сами актери тешко могу да разлуче када се тачно шта догодило. Један од отежавајућих фактора, било је и прикупљање докумената за анализу садржаја докумената. Универзитети нису имали све доступно на интернету, често су документа била застарела, странице нису били потхрањене, или су била повучена услед различитих околности (најчешће застарелости и доношења нових докумената).



Слика бр. 9: саговорници у полуструктурисаном интервјуу

Полуструктурисани интервју обухватио је укупно 17 саговорника, од чега 6 ректора, 3 проректора, 3 професора и 5 координатора пројекта, сви укључени у процес реализације у пилот фази. Логично, 12 саговорника су професори универзитета. Ректори најчешће воде пројекат са највишег нивоа, проректори и професори су задужени за управљање пројектом са средњег нивоа, док координатори воде процес на свакодневnoj основи. За троје координатора, програм алијанси је једини посао на универзитетима. Два ректора су и данас ректори, један проректор је и даље укључен у програм алијанси, као и три професора који воде одређене активности. 7 саговорника су мушког пола, док су 10 саговорница биле жене. Неки од ректора, услед различитих фактора нису били расположени да разговарају на задату тему, а аутор се суочио и са отказивањем од стране саговорника у последњем тренутку током анализе свеучилишта из Хрватске.

Поред осам истраживаних универзитета из три земље, иницијатива се данас проширила на двадесет три универзитета из свих бивших република, тако да би било сврсисходно организовати регионалне састанке, где би се преносили примери добре праксе и делили савети за заједничко деловање. Наведени универзитети из региона имају одређену историју, заједничку прошлост, слично окружење у ком постоје, тако да би неки од савета сигурно олакшали процес интеграције сваког појединачног универзитета. На пример, универзитети са правним лицем у Бриселу могу дати свој суд о значају правног ентитета, свеучилишта из Хрватске поделити своје искуство увезивања са партнерима изван универзитетске заједнице, или искуства акредитације заједничких програма. Састанци би потенцијално укључили и представнике надлежних министарстава, или ресорних тела, који су заинтересовани за цео процес, а имају одређени капацитет за сарадњу.

У раду смо дошли и до разноликости одговора на исти позив послат од уније потенцијалним мета организација универзитета, што заиста радује, јер показује одређену дозу креативности и модела како сами актери виде моделе превазилажења изазова деградације високог образовања у Европи. Оно што не иде на руку, јесте компликована администрација, недовољна количина средства, што води кофинансирању од стране универзитета, и зависност од персоналних решења, како на нивоу универзитета, тако и на нивоу алијанси.

Разговор са доносиоцима одлука, указао је и на капиларно увезивање институција изнутра. Факултети у децентрализованим институцијама, и њихово особље, не познаје у довољној мери колегинице и колеге са других факултета, института, департмана, па је пројекат алијанси послужио да се премости тај унутрашњи јаз, да се људи унутар институција боље упознају и увежу, и на крају раде заједно у интердисциплинарним тинovima.

Студија је указала, да је тешко утврдити да је неко од актера у праву, или да ради ствари на погрешан начин, али гледано у целини, алијансе су боље постављене у Словенији и Хрватској. Стратегије и политике су усклађене са надуниверзитетским нивоом, тимови са актерима изван академске заједнице су изграђени, а добијен је и значајан број пројеката из различитих линија. У Србији пак, помоћ министарства се огледа у финансијама, али нема суштинских промена. Често се истиче и да је процес акредитације заједничких студијских програма и даље готово нерешива енигма.

Конкретан допринос дисертације јесте покретање теме универзитетских политика, њеног доношења, као и утврђивање фактора који је обликују у Србији, Словенији и Хрватској. Показали смо да су пројекти алијанси ”жива” ствар, која још увек није коначна, и стога се мало научника опредељује да ради истраживања на нечему што још увек траје, нема временску дистанцу и што заиста има крајње неизван исход. Радови на тему алијанси тек настају у Европи, што указује на прилично ”модерну” тему за истраживање. Фокус рада био је да утврди да ли постоје одређене правилности и везе између иницијативе и универзитетских политика, сличних радова је све више, а у будућности треба очекивати евалуацију квалитета интегративних процеса, што је, како смо у више наврата нагласили, један од праваца у ком треба наставити са истраживањима.

Разговор са доносиоцима одлука се завршавао једноставним питањем, да ли су алијансе више од пројекта. На тај начин, покушало се утврдити да ли наведене скупине саговорника, посматрају иницијативу из стратешког угла за сам универзитет. Супротно очекивањима, не постоји правилност коју можемо потврдити. За једне алијансе јесу средство интернационализације и стратешке оријентације универзитета, док је за друге, то само још један пројекат који треба спровести. У укупном збиру нема правилности, али постоји на појединачном нивоу, нивоу координатора пројеката. Свих пет су ангажовани од самог почетка, неки су учествовали и у припреми предлога, и виде алијансе као нешто више од пројекта. Међутим, морамо додати да посао координатора није да одређују стратешки правац институције универзитета, већ да на свакодневном нивоу спроводи договорене и преузете обавезе.

Рад је доказао да су алијансе пронашле своје место у системима високог образовања. Можда нису сва три стуба равномерно развијена, није ни заинтересованост свих актера на највишем нивоу, али морамо констатовати огроман потенцијал које су алијансе за кратко време изградиле. У раду смо покушали да укажемо на проблем урушавања универзитетског образовања, који је присутан и који се неће решити сам од себе. Мањак студената, застарели курикулуми, невезаност са предузетништвом, и неангажована истраживања, неке су од одлика система. Србија, Словенија и Хрватска, нису довољно богате земље које ће саме уздићи универзитете, тако да се иницијатива

која долази са нивоа ЕУ мора преузети. Њен исход је неизван, али је то тренутно једина алтернатива. Уколико универзитети данас не прихвате опцију, питање да ли ће касније успети да се прилагоде и ускладе са иницијативом, као и ако се усагласе са истом, тешко ће моћи из ње да изађу. Алтернативе су ишчекивање неке нове националне или наднационалне иницијативе за спас универзитета, или лагано пропадање до граница непрепознатљивости.

ЛИТЕРАТУРА

- Aghion, Phillipe & Dewatripont, Mathias & Hoxby, Caroline & Mas-Colell, Andreu & Sapir, Andre. (2007). "Why Reform Europe's Universities?" Bruegel policy brief 2007/04, September 2007.
- Adésinà, Jimi O. (2009). "Social policy in sub-Saharan Africa: a glance in the rear-view mirror". *International Journal of Social Welfare*, 18: S37-S51, March 2009.
- Антоловић Михаел и Штрангарић Снежана (2021). "Увод у методологију научноистраживачког рада. Методе и технике истраживања у друштвеним наукама. Основе академског писања". Педагошки факултет Сомбор, 2021.
- Arceneaux Philip (2025). "People-to-people exchange programs: Discovering relationship-building assets within soft and hard power institutions" in *Handbook on Public Diplomacy*, Sean Aday (ed.), Edward Elgar Publishing, Cheltenham Glos GL50 2JA, UK.
- Ahrne, Göran & Brunsson, Nils. (2005). "Organizations and meta-organizations", in *Scandinavian Journal of Management*. no. 21. Pp. 429-449.
- Baker, Roozbeh B. (2011). "Novi institucionalizam i međunarodni odnosi: korak napred". *Međunarodni Problemi*, No. 3/2011. Beograd. (Str. 343–358).
- Baketa Nikola, (2016). "Comparative Analysis of the higher education policy changes at the public universities in Croatia from 2001 until 2013". Ph.D. diss, Sveučilište u Zagrebu.
- Bačević Jana & Petkovska Sanja. (2011). "Analiza javnih politika u Srbiji: obrazovanje", u *Javne politke Srbije*, (85-107). Fondacija Heinrich Böll. Septembar 2011.
- Béland, Daniel. (2005). "Ideas and Social Policy: An Institutional Perspective". *Social Policy & Administration*. 39. (1 – 18), January 2005.
- Bell, Stephen. (2005). "Institutionalism: Old and New." in *Government, Politics, Power and Policy in Australia (7th ed.)*, ed. Woodward, D.
- Bergan, Sjur. (2019). "The European Higher Education Area: A Road to the Future or at way's End?". *Tuning Journal for Higher Education* 6 (2), 23-49.
- Berelson, Bernard, (1952). "Content Analysis in Communication Research", Glencoe, Ill: Free Press
- Berkowitz Heloise, & Bor Sanne. (2017). "Why Meta-Organizations Matter: A Response to Lawton et al. and Spillman", in *Journal of Management Inquiry*, Vol. 27(issue 2), pp. 204-211.
- Бешић Милош, (2019). "Методологија друштвених наука". Академска књига, Нови Сад, 2019.
- Birkland, Thomas A. (2011). "An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts and Models of Public Policy Making". 3rd ed. Routledge.
- Bleiklie, Ivar & Jürgen, Enders & Benedetto Lepori. (2017). "Setting the stage – Theory and Research Question". In: *Managing universities – Policy and organizational change from a Western Europe Comparative Perspective*. Editors: Ivar Bleiklie, Jürgen Enders, Benedetto Lepori. London: Palgrave.

- Blyth, Mark. (2005). "Institucije i ideje". U ur. David Marsh, Gerry Stoker. Teorije i metode političke znanosti. Zagreb: Fakultet političkih znanosti.
- Бодрошки Спарисоу Биљана, (2017). "Универзитетско образовање пред сталним изазовима", Институт за педагогију и андрагогију, Филозофски факултет Универзитета у Београду, Београд
- Bologna Decleration: "Joint declaration of the European Ministers of Education - The Bologna Declaration of 19 June 1999". Bologna, Italy, 1999.
- Bonal, Xavier & Tarabini, Aina. (2009). "Global Solutions for Global Poverty?: The World Bank Education Policy and the Anti-Poverty Agenda". In book: Re-Reading Education Policies (pp.96-111), January 2009.
- Бонџић Драгомир, (2021). "Реформе високог образовања у Србији 1945 - 1990: у потрази са социјалистичким универзитетом", у Александра Илић Рајковић и Сања Петровић Тодосијевић, "Без школе шта би ми?! Огледи из историје образовања у Србији и Југославији од 19. Века до данас. Институт за новију историју Србије и Институт за педагогију и андрагогију Филозофског факултета Универзитета у Београду. Београд.
- Bor, Sanne. (2014). "A theory of meta-organisation: An analysis of steering processes in European Commission-funded R&D 'Network of Excellence' consortia". PhD diss. Hanken School of Economics, Helsinki, Finland.
- Boring, Edwin G. (1953). "The role of theory in experimental psychology". American Journal of Psychology, 66, 169–84. April, 1953.
- Bradaš Sarita i Sekulović Ivan (2020). "Vodič za analizu efekata javnih politika na društvo". Fondacija Centar za demokratiju i Fondacija za otvoreno društvo Srbija, Beograd 2020.
- Brankovic Jelena (2018a), "How Do Meta-organizations Affect Extra-organizational Boundaries? The Case of University Associations", in "Toward Permeable Boundaries of Organizations? (Research in the Sociology of Organizations, Vol. 57)", Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 259-281.
- Brankovic, Jelena (2018b). "The status games they play: Unpacking the dynamics of Organisational status competition in higher education". Higher Education, 75(4), 695–709.
- Branković, Srbobran, (2009). "Metodi iskustvenog istraživanja društvenih pojava", Beograd: Megatrend univerzitet.
- Brinkmann, Svend (2008). "Interviewing." In Given L. M. "The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods (Vol.1, pp. 470-472). SAGE Publications
- Brown, Alec. (1946). "Education in Yugoslavia Past and Present." *The Slavonic and East European Review* 25, no. 64 (1946): 55–72.
- Bulmer, Simon. (2009). "Politics in Time Meets the Politics of Time: Historical Institutionalism and the EU Timescape". *Journal of European Public Policy* 16 (2): 307–324. February 2009.
- Verdenhofska Olga (2016). "University Autonomy." In "Economics&Education" 01, 2016 (01).
- Vicki Plano Clark & Creswell John (2008). "The Mixed Methods Reader". Sage Publications, Thousand Oaks.

- Vukasovic, Martina (2012). "European Integration in Higher Education in the Western Balkan Countries (WBC): A Review of Literature." EIHER-WBC Working Paper Series.
- Vukasovic Martina & Stensaker Bjorn. (2017). "University alliances in the Europe of knowledge: Positions, agendas and practices in policy processes". European Educational Research Journal, 17(3). (August 2017). (pp. 349-364).
- Vuković, Milovan & Štrbac, Nada (2019). "Metodologija naučnih istraživanja". Bor: Tehnički fakultet u Boru.
- Вукојевић Стефан (2016). "Босанскохерцеговачки федерализам унутар парадигме историјског институционализма", у Политичка ревија, vol.48, бр. 2/2016, стр. 1-18. Институт за политичке студије, Београд.
- Vöegtle, Eva Maria, (2014). "Higher Education Policy Convergence and the Bologna Process: A Cross-National Study. Transformations of the State". Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Vögtle, Eva Maria (2019). "20 years of Bologna – a story of success, a story of failure: Policy convergence and (non-) implementation in the realm of the Bologna Process". In: Innovation: The European Journal of Social Sciences Research, 32(3): 1-23.
- Gavrilov Doina. (2021) "Institutionalism – A Different Perception of Human Behavior and Social Organization." Academia Letters, 2021. July 2021.
- Gelo Omar & Braakmann Diana & Benetka Gerhard. (2008). "Quantitative and Qualitative Research: Beyond the Debate". Integr. psych. behav. 42 (3), 266–290. September 2009.
- Грандов Зорка & Радовановић Тихомир (2016). "Коришћење научних метода у друштвеним истраживањима", у Право – теорија и пракса, 1-3/2016, стр. 1-11.
- Grendler F. Paul (2004). "The Universities of the Italian Renaissance". UK, Johns Hopkins University Press.
- Grumbainaitė, Ieva, Flávia Colus, and Hugo Buitrago Carvajal (2025). "Report on the Outcomes and Transformational Potential of the European Universities Initiative". Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Gunn, Andrew (2020). "The European Universities Initiative: A Study of Alliance Formation in Higher Education". In: Curaj, A., Deca, L., Pricopie, R. (eds) European Higher Education Area: Challenges for a New Decade. Springer, Cham. (pp. 13-30), November 2020.
- Gheyle, Niels & Jacobs, Thomas. (2017). "Content Analysis: a short overview." Internal Research Note Center For EU Studies. December 2017.
- De Percy, Michael. (2022). "Historical Institutionalism as Method: Applications and Uses at the Micro, Meso, and Macro Levels of Analysis". 1-15. Paper presented at 8th Biennial ACSPRI Social Science Methodology Conference, Australia. November 2022.
- Der Wende, Marijik van (2011). "Towards a European Approach to Ranking". In: Liu, N.C., Wang, Q., Cheng, Y. (eds) "Paths to a World-Class University. Global Perspectives on Higher Education", vol 23. SensePublishers.

- DiCicco-Bloom, Barbara & Crabtree, Benjamin F. (2006), "The qualitative research interview". *Medical Education*, 40: 314-321. March 2006.
- Draghi Mario, (2024). "The future of European competitiveness Part A: A competitiveness strategy for Europe". Brussels, September 2024.
- Dunn, N. William (2012). "Public Policy Analysis: An Integrated Approach "(4th ed.). Routledge, London and New York
- Durdas, Alla. (2018). "Higher Education in France: Historical Development. In: "The Modern Higher Education Review".
- Dye, Thomas R. (1975) "Understanding Public Policy". 2nd ed. Englewood Cliffs; Prentice Hall
- Đorđević Snežana (2010). "Pojam javne politike i način dizajniranja politike". *Srpska politička misao* (91-115). Institut za političke studije, Beograd.
- Elken Mari & Gornitzka Åse & Maassen Peter & Vukasovic Martina. (2011). "European integration and the transformation of higher education". University of Oslo, Department of Educational Research
- EUR-Lex (1987), 87/327/EEC: Council Decision of 15 June 1987 adopting the European Community Action Scheme for the Mobility of University Students (Erasmus)
- European Commission. *Erasmus Programme Guide 2018*. 2018.
- European Commission. *Erasmus Programme Guide 2019*. 2019.
- European Commission. *Erasmus Programme Guide 2020*. 2020.
- European Commission. *Erasmus to Erasmus, 2020*. 2020.
- Закон о високом образовању РС "Службени гласник РС", бр. 88 од 29. септембра 2017, 27 од 6. априла 2018 - др. закон, 73 од 29. септембра 2018, 67 од 20. септембра 2019, 6 од 24. јануара 2020 - др. закони, 11 од 12. фебруара 2021 - Аутентично тумачење, 67 од 2. јула 2021 - др. закон, 67 од 2. јула 2021, 76 од 7. септембра 2023, 19 од 6. марта 2025.
- Закон о visokem šolstvu (ZViS). *Uradni list Republike Slovenije*, št. 32/12 – uradno prečiščeno besedilo, 40/12 – ZUJF, 57/12 – ZPCP-2D, 109/12, 85/14, 75/16, 61/17 – ZUPŠ, 65/17, 175/20 – ZIUOPDVE, 57/21 – odl. US, 54/22 – ZUPŠ-1, 100/22 – ZSZUN, 102/23.
- Закон о visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti. *Narodne novine*, br. 119/22. Republika Hrvatska
- Zapp, Mike, Jungblut, Jens. & Ramirez, O. Francisco (2021). "Legitimacy, stratification, and internationalization in global higher education: the case of the International Association of Universities." In *Tertiary Education and Management* 27, pp. 1–15.
- Zgaga, Pavel & Klemencic, Manja & Komljenovic, Janja & Miklavič, Klemen & Repac, Igor & Jakacic, Vedran. (2013). "Higher Education in the Western Balkans: Reforms, developments, trends. Key findings from field research". Faculty of Education, University of Ljubljana
- Zgaga, Pavel (2021). "From a national university to a national higher education system". In: *CEPS Journal* 11 (2021) 2, S. 211-230.
- Zebić Enis (2019). "Kratko proljeće anarhije: Studentski list veljača - lipanj 1978." u *Filozofska istraživanja* 155. God. 39 (2019), Sv. 3 (651-667).
- Ikelegbe, A.O. (1996). "Public Policy Making and Analysis". Benin: Uri, Publishing Ltd.

- Илић Иван, Пешикан Ана, Костић Александар (2021). "Кључни подаци о образовању у Србији", САНУ, Одељење друштвених наука, Београд 2021.
- Immergut Ellen M. (1998). "The theoretical core of the new institutionalism". *Politics & Society*, vol. 26, number 1, March 1998. pp. 5–34
- Jamshed Shazia (2014). "Qualitative Research Method-Interviewing and Observation". *Journal of Basic and Pharmacy*, 5, 87-88. September 2014.
- Kagan, Robert A. (2005). "Institutions & Public Law: Comparative Approaches". Austria: P. Lang.
- Кампуш Иван (1991). "Prilog razvoju visokoškolske nastave u Hrvatskoj i organizaciji Sveučilišta u Zagrebu do 1914. godine" у "Historijski zbornik", god. XLIV (1), str. 109 - 117 (1991).
- Knott, Eleanor & Aliya Hamid Rao & Kate Summers & Chana Teeger (2022). "Interviews in the social sciences." *Nature Reviews Methods Primers* 2(1), 73, (pp: 1-15). September 2022.
- Комненовић Бојан (2007). "Србија и Црна Гора у европском простору науке, истраживања и високог образовања" у "Европски простор науке, истраживања и образовања: могућности Србије и Црне Горе. Фонд за европске интеграције, Београд, 2005.
- Koprić Ivan (2021). INFORMACIJA: Tijek i rezultati projekta institucionalnog oblikovanja Europskog sveučilišta postindustrijskih gradova (UNIC) u razdoblju 1. listopada 2020. – 28. veljače 2021. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu
- Koprić Ivan (2022). INFORMACIJA: Tijek i rezultati projekta institucionalnog oblikovanja Europskog sveučilišta postindustrijskih gradova (UNIC) u razdoblju 1. listopada 2020. – 30. rujna 2022. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu
- Kohlbacher, Florian, 2006. "The Use of Qualitative Content Analysis in Case Study Research,". *Forum Qualitative Sozialforschung/ Forum: Qualitative Social Research*, Volume 7, No. 1, Art. 21. January 2006.
- Krasner Stephen. (1984). "Approaches to the State: Alternative Conceptions and Historical Dynamics", *Comparative Politics*, Vol. 16, 1984, pp. 223-246.
- Kraft, Michael & Furlong, Scott. (2004). "Public Policy: Politics, Analysis, and Alternatives". CQ Press
- Kracauer, Siegfried, 1952–1953. "The Challenge of Qualitative Content Analysis", *Public Opinion Quarterly*, Vol. 16, No. 4: 631–642. Winter 1952.
- Krippendorff, Klaus, 2004. "Reliability in Content Analysis, Human Communication" *Research*, Vol. 30, No. 3: 411–433. July 2004.
- Lave, Jean, & Steinar Kvale. (1995) "What is anthropological research? An interview with Jean Lave by Steinar Kvale." *International Journal of Qualitative Studies in Education* 8, no. 3 (1995): 219-228.
- Lalić Novak, Goranka (2015). "Komparativna metoda u proučavanju javne uprave" у *Hrvatska i komparativna javna uprava - Croatian and Comparative Public Administration*. 15(1): 9–31
- Lambrechts Agata, Cavallaro Marco & Lepori Benedetto (2024). "The European Universities initiative: between status hierarchies and inclusion". *High Education* 88, pp. 1227–1247.

- Leite, Laurinda, Ana-Maria Peneoasu, and Alexander Hasgall. (2022). *Co-tutelles in European Universities: Concept, Aims and Implementation*. EUA-CDE Thematic Peer Group Report. Brussels: EUA Council for Doctoral Education. May 19, 2022.
- Levi Margaret (1997) "A Model, a Method, and a Map: Rational Choice in Comparative and Historical Analysis". In: Lichbach, M. and Zuckerman, A., Eds., *Comparative Politics: Rationality, Culture and Structure*, Cambridge University Press, Cambridge, 19-41.
- Lecours, Andre [ed.] (2005). "New Institutionalism. Theory and Analysis". University of Toronto Press.
- Lewis, Orion & Steinmo, Sven. (2012). "How Institutions Evolve: Evolutionary Theory and Institutional Change". *Polity* 44(3):314-339
- Lima Juliana, Dorsi Delphine and Lauwerier Thibaut (2022). "Higher Education in France: A Right Threatened by Increasing Inequalities?" Research report prepared for the 3rd UNESCO World Higher Education Conference in Barcelona, Spain. Support by the Open Society Foundation.
- Lowndes, Vivien. (2005). "Something old, something new, something borrowed: How institutions change (and stay the same) in local governance". *Policy Studies*, 26(3-4), 291-309.
- Lowndes Vivien (2010). "The institutional approach". In Marsh, David & Stoker, Gerry [ed.] *Theories and Methods in Political Science*. Palgrave. 2010. p. 60-79
- Lowndes, Vivien (2005). "Institutionalism. U Marsh, David & Stoker, Gerry [ed.] *Teorije i metode političke znanosti*. Zagreb: Fakultet političkih znanosti, strp. 86-104.
- Maassen, Peter & Stensaker, Bjørn. (2011). "The knowledge triangle, European higher education policy logics and policy implications". *Higher Education*. 61.
- Maassen Peter & Stensaker Bjorn & Rosso Arianna (2023). "The European university alliances—an examination of organizational potentials and perils". *High Educ* 86, 953-968. October 2023.
- Manić, Željka, (2017), "Analiza sadržaja u sociologiji". Čigoja štampa i Institut za sociološka istraživanja Filozofskog fakulteta u Beogradu, Beograd.
- Marginson, Simon. (2004). "Competition and Markets in Higher Education: a'glonacal'analysis". *Policy Futures in Education*. 2. 175-244.
- Marentić-Požarnik, Barica, Zdenko Lapajne and Bogomir Mihevc. 1989. "Higher Education in Yugoslavia: Present Situation, Policy and New Tendencies." In *Higher Education in Yugoslavia*, edited by Nikola N. Šoljan, 57-69. Zagreb: Andragogical Centre.
- March, J.G. and Olsen, J. (1984). "The New Institutionalism: Organisational Factors in Political Life". In *American Political Science Review*, 78: (pp.734-749).
- March, James G., and Olsen, Johan P. (1989). "Rediscovering Institutions", New York: The Free Press.
- March, James G., and Olsen, Johan P. (2006). "Elaborating the 'New Institutionalism'". In Rhodes R. A. W. & Binder S. A. & Rockman B. A. [eds.] *The Oxford Handbook of Political Institutions*. Oxford University Press, strp. 3-20
- Marsh David & Stoker Gerry Stoker. (2005): "Teorije i metode političke znanosti". Fakultet političkih znanosti Sveučilišta. 2005.

- Marty, Olivier (2022). "The History of a Young University: Paris 8, 1968-2022". On Young Universities, Paderborn University. Paderborn, Germany.
- Matakovic Hrvoje (2014). "Temljene značajke historijskog institucionalizma". Glasnik prava. Godina V, broj 2. (str. 1-11).
- Матијевић Андреа (2020). "Историјски институционализам - потенцијал објашњења узрока кризе хипотекарног дуга из 2007. године у Сједињеним Америчким Државама." Институт за политичке Студије, Београд.
- Матијашевић-Обрадовић Јелена, Суботин Маја (2019). "Значај реформи и интернационализације високог образовања у складу са Болоњским процесом", у Право - Теорија и Пракса, 36 (10-12), стр. 1-14.
- Mayring, Philipp. (2000). "Qualitative Content Analysis", Forum Qualitative Sozialforschung/ Forum: Qualitative Social Research, Volume 1, No. 2, Art. 20,
- Mayhew, Anne. (1987). "The Beginnings of Institutionalism." Journal of Economic Issues 21 (3): 971–998.
- Emmanuel Macron. (2017). "President Macron gives speech on new initiative for Europe." 26.09.2017. <https://www.elysee.fr/en/emmanuel-macron/2017/09/26/president-macron-gives-speech-on-new-initiative-for-europe> (Pristupljeno, 20.12.2024).
- Merriam Webster Dictionary. "Policy". Retrieved from: www.merriam-webster.com/dictionary/policy (Pristupljeno 22.12.2024.)
- Milas, Goran, (2009). "Истраживачке методе у психологији и другим друштвеним зnanostима". Zagreb: Naklada Slap
- Milenković Dejan, (2011). "Stanje političkih institucija u Srbiji i njihov uticaj na kreiranje i vođenje javnih politika", u Javne politike Srbije (21-41), Fondacija Heinrich Böll.
- Milenković, Dejan Lj. (2012). "Javna uprava/odabrane teme". Beograd, Fakultet političkih nauka
- Milenković, Dejan Lj. (2013) "Javna uprava: odabrane teme". Beograd: Fakultet političkih nauka
- Milenković, Dejan Lj. (2019). "Savremene teorije i moderna uprava". Čigoja štampa, Beograd.
- Милер Шол Николаус (2011). "Будућност универзитета". Sociološki diskurs, vol.1 (1), str. 29-50.
- Milutinović Milovan & Kačar Simo (2012). "Javne politike oblast politikologije". Svarog br.5, oktobar 2012. (str. 34-55).
- Миљевић, Милан (2007). "Методологија научног рада". Универзитет у Источном Сарајеву, Филозофски факултет, Пале.
- Мihatlović, Aleksandar (2023). "Vodič za primenu procene uticaja propisa i javnih politika na socioekonomski najugroženije građanke i građane". Inicijativa za ekonomska i socijalna prava – A11, Beograd.
- Mihaila Lica, Gabriela. (2021). "The Beginnings of Modern Higher Education in England". International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION. 27. 155-159.
- Michel-Schertges, Dirk & Claudia Scherteges (2014). "Higher Education in Germany." In Higher Education across the Nations. edited by K. M. Joshi and S. Paivandi, 285–338. Vol. 2. New Delhi: B. R. Publishing Corporation.

- Mozer, Claus A. (1962). "Metodi anketiranja u istraživanju društvenih pojava", Kultura, Beograd.
- Montgomery, Donald J. (1987). "Rational Policy Analysis: Normative Foundations." In *Public Productivity Review* 10, no. 4 (1987): (pp. 47–54).
- Moodie, Gavin. (2014). "University Rankings". Paper presented at the Australian Association of Tertiary Education Management, Queensland Branch Annual Conference, March 11, 2005. Griffith University.
- Neave Guy & Maassen Peter. (2007). "The Bologna Process: An Intergovernmental Policy Perspective". In: Maassen, P., Olsen, J. (eds) *University Dynamics and European Integration. Higher Education Dynamics*, vol 19. (pp.135-154). Springer, Dordrecht
- North, Douglass. (1990). "Institutions, Institutional Change and Economic Performance". Cambridge University Press, Cambridge
- Oza, Preeti & Japee, Gurudutta. (2020). "History of Higher Education - From Ancient to the Modern".
- Okoliš Stane (2008). "The History of Education in Slovenia". Slovenski šolski muzej, Ljubljana.
- Olsen P. Johan, Maassen Peter, (2007). "European Debates on the Knowledge Institution: The Modernization of the University at the European Level". Arena: Centre for European Studies, University of Oslo. January 2007.
- Павловић, Душан (2009). "Социолошке оснпве нормативног институционализма у политичкој науци". *Социолошки преглед*, XLIII (2009), no2, стр. 231-250.
- Rajović, Milivoje (2012). "Primena metode analize sadržaja (dokumenata) u proučavanju arhivske građe." *Vojno delo* 64, no. 3 (2012): 402-417.
- Rajović, Milivoje (2016). "Примена методе анализе (садржаја) докумената у истраживањима у политичким наукама". Докторска дисертација, Факултет политичких наука, Универзитет у Београду. Доступна на: <https://nardus.mpn.gov.rs/bitstream/handle/123456789/6934/Disertacija.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Patton. Michael Quinn (2002). "Qualitative research and evaluation methods". 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Пејановић, Радован (2009). "Методи квалитативних истраживања у друштвено-економској (и агроекономској) науци", у *Летопис научних радова*, година 33(2009), број 1, стр. 5-18.
- Пејановић Радован (2014). "Одрђиви развој и високо образовање". У "Летопис научних радова", Година 38 (2014), Број I, стр. 5-18.
- Pereira Dina, Leitão João, Oliveira Tiago, Peironee Dario. (2023). "Proposing a holistic research framework for university strategic alliances in sustainable entrepreneurship". *Heliyon*, Volume 9, Issue 5, e16087
- Perkin, Harold. (2007). "History of Universities". In: Forest, J.J.F., Altbach, P.G. (eds) "International Handbook of Higher Education". Springer International Handbooks of Education, vol 18. Springer, Dordrecht
- Peters, B. Guy. (2018). "Policy Problems and Policy Design: New Horizons in Public Policy series". Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing

- Peters, B. Guy. (2019). "Institutional theory in political science: The new institutionalism". Edward Elgar Publishing.
- Peters, Guy (2005). "Comparative Politics". New York University Press. In: Institutional Theory in Political Science: The New Institutionalism. Continuum. (2d edition)
- Petrina, Stephen. (2021). "Methods of Analysis Curriculum Analysis." University of British Columbia, Vancouver, Canada
- Pierson Paul. (1994). "The Path to European Integration: A Historical Institutional Perspective", CES Germany & Europe Working Papers, No. 05.2, 25 October 1994.
- Pierson, Paul (1994). "Dismantling the Welfare State? : Reagan, Thatcher, and the Politics of Retrenchment". Cambridge: Cambridge University Press.
- Pierson Paul (1996). "The Path to European Integration: A Historical Institutional Analysis". Comparative Political Studies, 29(2), 123-163. April 1996.
- Pickvance, Chris. (2001). "Four Varieties of Comparative Analysis". In "Journal of Housing and the Built Environment". Number 16, pp. 7-28.
- Pollitt, Christopher, and People and Administration Course Team Open University (1979). "Public Policy in Theory and Practice : A Reader". Edited by Christopher Pollitt. Sevenoaks: Hodder and Stoughton for the Open University Press, 1979.
- Pusser, Brian & Marginson, Simon. (2013). "University Rankings in Critical Perspective". In: The Journal of Higher Education. 84. 544-568 (2013).
- Rensimer Lee & Brooks Rachel (2024). "The European Universities Initiative: further stratification in the pursuit of European cooperation?" Compare: A Journal of Comparative and International Education, 1–19. February 2024.
- Roberts, Gareth Gwyn (2002). "SET for success : the supply of people with science, technology, engineering and mathematics skills : the report of Sir Gareth Roberts' review. HM Treasury Great Britain. April 2002.
- Rodríguez Anton Xose, Martínez-Roget Fidel. (2020). "Academic Tourism: Conceptual and Theoretical Issues". In Cerdeira Bento, J.P., Martínez-Roget, F., Pereira, E.T., Rodríguez, X.A. (eds). "Academic Tourism. Tourism, Hospitality & Event Management. Springer, Cham." (pp.7-20), November 2020. Springer Nature Switzerland
- Rhodes, R.A.W. (1995). "The Institutional Approach", in Marsh, D. and Stoker, G. (eds) Theory and Methods in Political Science, (pp. 42-57). London, Macmillan.
- Rhodes, R. A. W. & Binder, Sarah H. & Rockman, Bert A. (2006). "The Oxford Handbook Of Political Institutions". Oxford University Press
- Savić, Nikola. (2020). "Transferabilne veštine u sistemu visokog obrazovanja: potreba za programima transferabilnih veština na doktorskim studijama Univerziteta u Beogradu". Godišnjak FPN, (243-263), Godina XIV / Broj 24 / Decembar 2020.
- Saltaga, Fuad (2009). "Metodologija društvenih nauka". Pravni fakultet, Sarajevo.
- Samolovčev, Borivoj. (1989). "Higher Education in Yugoslavia: A Historical Overview." In *Higher Education in Yugoslavia*, edited by Nikola N. Šoljan, 13-45. Zagreb: Andragogical Centre.
- Simons, Maarten & Olssen Mark & Peters Michael A. (2009). "The Critical Education Policy Orientation" in "Re-Reading Education Policies. A Handbook Studying the

- Policy Agenda of the 21st Century.” Edited by Maarten Simons, Mark Olssen, Michael A. Peters (1-36). Sense Publisher Rotterdam.
- Singh Sonjuhi (2014). ”Global Trends in Higher Education Financing“. The Working Paper. Working Paper Series N. 8/2014.
 - Stančetić, Veran. (2020). ”Odlučivanje u javnom sektoru”. Fakultet političkih nauka, Beograd.
 - Statut Univerziteta u Beogradu (2018). Glasnik Univerziteta u Beogradu, broj 201. Univerzitet u Beogradu, Beograd. Mart 2018.
 - Стевановић Илић Ивана, Тошковић Оливер и Крстић Ксенија (2020). ”Осипање на нивоу високог образовања у Србији: анализа мерења осипања, налаза истраживања и мера превенције”. У: ”Зборник Института за педагошка истраживања”, Година 52, број 2, децембар 2020. Стр. 479-519.
 - Stensaker Bjorn (2018). ”University alliances: Enhancing control, capacity, and creativity in dynamic environments”. Educational Studies Moscow, 15(1), 132–153.
 - Steinmo Sven & Thelen Kathleen & Longstreth Frank (1992). ”Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis”. Cambridge University Press
 - Steinmo, Sven. “Historical Institutionalism.” Chapter. In Approaches and Methodologies in the Social Sciences: A Pluralist Perspective, edited by Donatella Della Porta and Michael Keating, 118–38. Cambridge: Cambridge University Press, 2008.
 - Suthersanen Uma. (2003). ”Copyright and Educational Policies: A Stakeholder Analysis”, Oxford Journal of Legal Studies, Volume 23, Issue 4, (winter 2003). (pp. 585–609)
 - Schneider, Anne & Ingram, Helen. (1997). ”Policy Design For Democracy”. University Press of Kansas
 - Scoyoc, Marthellen R. van, (1962). “Origin and Development of the University.” In ”Peabody Journal of Education” 39, no. 6 (1962): 322–333
 - Tsou, Christine. (2024). Global Challenges in Higher Education: A Narrative Literature Review.
 - The "Adonnino Report" - Report to the European Council by the ad hoc committee "On a People's Europe", A 10.04 COM 85, SN/2536/3/85
 - The ”Bologna Declaration”. Bologna: European Ministers of Education, (1999). Available at:
https://ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/1999_Bologna_Declaration_English_553028.pdf
 - Thelen, Kathleen & Steinmo, Sven. (1992). ”Historical Institutionalism”. In: Comparative Politics. 1-31.
 - Ukeles, Jacob B. Policy Analysis: Myth or Reality? (1977). *Public Administration Review* 37, no. 3 (May/June 1977). (pp. 223–228).
 - Fauzi Muhammad Ashraf, Tan Christine Nya-Ling, Daud Mahyuddin, Awalludin Muhammad Mukhtar Noor (2020). ”University rankings: A review of methodological flaws”. In: Issues in Educational Research, 30(1), 2020.
 - Ferreira, Ana & Ramos, George. (2020). ”Facing the Challenges of Bologna: The Implementation Process in IPCB” (Revista TMQ - Techniques, Methodology and Quality). 153-168.

- Feyen Benjamin, and Krzaklewska Ewa (eds.) (2013), "The Erasmus Phenomenon. Symbol of a New European Generation?" Frankfurt Am Main: Peter Lang
- Fioretos, Orfeo (2011). "Historical Institutionalism in International Relations". In: *International Organization* 65, no. 2 (spring 2011). (pp.367–399).
- Firmin, M. W. 2008. "Unstructured interview. The sage encyclopedia of qualitative research methods". Sage publications, inc. In: GIVEN, L. M. (ed.) *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Ford, Franklin (1988). "Review of The History of French Higher Education: New Contributions", by Jacques Verger and L. W. B. Brockliss. *History of Education Quarterly* 28, no.3, pp. 411–416.
- Franzosi, Roberto (2008). "Content analysis: Objective, systematic, and quantitative description of content". *Content analysis* 1, no. 1. (pp. 21-49)
- Friedrich, C. (1975) "Political Decision Making, Public Policy and Planning" in V eges J. Jr (ed). *The Dimensions of Public Administration* Boston: Holbrook Press Inc
- Fuchs, Lucas, Cuevas-Garcia, Carlos. & Bombaerts, Gunter. (2023). "The societal role of universities and their alliances: the case of the EuroTeQ Engineering University." *Tert Educ Manag* 29, pp. 263–277 (2023).
- Hall Peter & Taylor Rosemary. (1996). "Political Science and the Three New Institutionalisms". *Political Studies*, 44(5). (December 1996). (pp. 936-957).
- Hammerstein, Notker (1987). "History of German Universities", in "History of European Ideas", Volume 8, Issue 2, Pages 139-145.
- Hazelkorn, Ellen (2015). "Rankings and the reshaping of higher education: The battle for world-class excellence". Palgrave MacMillan.
- Heale R, Twycross (2018). "A What is a case study? Evidence-Based Nursing" in *Evidence Based Nurs* January 2018, volume 21, number 1, 2018; 21:7-8.
- Hodgson, Geoffrey. (2003). "John R. Commons and the Foundations of Institutional Economics". *Journal of Economic Issues*. 37 (3)
- House, P. William & Shull D. Roger (1988). "Rush to Policy : Using Analytic Techniques in Public Sector Decision Making". New Brunswick, N.J.: Transaction Books.
- Humboldt, Wilhelm, 1809/10. "Ueber die innere und äussere Organisation der höheren wissenschaftlichen Anstalten in Berlin in: ders., *Werke*, S. 255-266.
- Hüther, Otto & Krücken, Georg. (2018). "Higher Education in Germany—Recent Developments in an International Perspective."
- Capoccia, Giovanni. (2016). *When Do Institutions "Bite"?* Historical Institutionalism and the Politics of Institutional Change. *Comparative Political Studies*. 49.
- Cardno, Carol (2018). "Policy Document Analysis : A Practical Educational Leadership Tool and a Qualitative Research Method" 24 (4). (November 2018). (pp.623–640).
- Codd, John A. (1988). "The construction and deconstruction of educational policy documents". *Journal of Education Policy*, 3(3), (pp.235–247).
- Coombs, Hayden. (2022). "Case Study Research Defined" [White Paper]. [10.5281/zenodo.7604301](https://doi.org/10.5281/zenodo.7604301).

- Corazza Laura, Marengo Francesco, Torchia Daniel, Sargiacomo Massimo. (2024). "Developing a societal impact evaluation framework for sustainable European University Alliances". *Sci Rep.* 2024 Jun 6;14(1):13052.
- Cohen, Louis & Lawrence Manion & Keith Morrison. "Research methods in education". Routledge, 2007, London and New York.
- Craciun, D. Kaiser & Kottmann. F. A. & Van der Meulen B. (2023). "Research for CULT Committee –The European Universities Initiative, first lessons, main challenges and perspectives", European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies, Brussels
- Creswell, John W. (2009). "Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches". Third Edition. SAGE, Los Angeles, London, New Delhi, Singapore.
- Curaj, Adrian & Deca, Ligia & Pricopie, Remus. (2020). "European Higher Education Area (EHEA)—Two Decades of European Investment in the Future", in "European Higher Education Area: Challenges for a New Decade". Springer, Open Access.
- Charret Antonin, Chankseliani Maria. (2023). "The process of building European university alliances: a rhizomatic analysis of the European Universities Initiative". *High Education* 86, 21–44 (2023).
- Charret Antonin, Oancea Alis & Chankseliani Maria (2025). "European higher education policy as a plastique palimpseste: understanding national visions for the European Universities Initiative". *High Education* (2025).
- Čorbić Dušan. (2021). "Istorijski institucionalizam, Balkan i Osmansko carstvo." *Političke perspektive* 11, br. 1 (Jul 2021): 95-112.
- Šetić Nevio (2018). "Izazovi suvremenog obrazovanja i hrvatski nacionalni kurikulum" u "Hrvatska revija 1", 2018.
- Šoljan, N. Nikola. (1991). "The Saga of Higher Education in Yugoslavia: Beyond the Myths of a Self- Management Socialist Society." *Comparative and International Education Society* 35 (1): 131-153.
- Yang, Rui. (2003). *Globalisation and Higher Education Development: A Critical Analysis*. <http://lst-iiiep.iiiep-unesco.org/cgi-bin/wwwi32.exe/>
- Wattles Isidora (2019). "Intervju kao istraživačka metoda - teorijski aspekti". *Civitas* 2019, vol. 9, br. 2, (str. 201-2017).
- Weber Luc & Sjur Bergan, eds. (2005). "The Public Responsibility for Higher Education and Research". Council of Europe Pub.
- Weimer, David L. & Vining Aidan R. (2005). "Policy Analysis: Concepts and Practice", 4th Edition. Pearson Prentice Hall 201-214.
- Weingast, Barry. (1996). "Political Institutions: Rational Choice Perspectives". In: *A New Handbook of Political Science* Chapter: Rational Choice Perspectives on Institutions. Robert E. Goodin and Hans-Dieter Klingemann. Publisher: Oxford University Press
- Wint Zaw, Dowing Kevin (2017). "World University Rankings and the Future of Higher Education." In: *Advances in Educational Marketing, Administration, and Leadership*, 2017, pp. 70–86.
- Winham, Gilbert R. (1969). "Quantitative Methods in Foreign Policy Analysis", in: *Canadian Journal of Political Science*, Vol. 2, No. 2. (June 1969). (pp. 187–199).

Internet izvori:

- ATHENA (home). Pristupljeno: 25.01.2025. <https://athenauni.eu>
- DAAD, (2025). Pristupljeno: 25.04.2025. Dostupno na: <https://www.daad.de/en/>
- DePaul University. n.d. Establishing a University Policy. Office of the University Secretary. Accessed April 28, 2025. <https://offices.depaul.edu/secretary/policies-procedures/policies/Documents/Establishing%20a%20University%20Policy.pdf>.
- Državni zavod za statistiku. Academic Staff at Institutions of Higher Education, 2022/2023 Academic Year. Zagreb: Državni zavod za statistiku, 2023. Pristupljeno: 01.06.2025. https://podaci.dzs.hr/media/tlzgtlv1/obr-2023-4-1-academic-staff-at-institutions-of-higher-education-2022_2023-academic-year.pdf
- Erasmus+, (2025). "History, Funding and Future." European Commission. Accessed March 31, 2025. <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/about-erasmus/history-funding-and-future>.
- European Commission. Erasmus+, 2024. Pristupljeno 20.12.2024. <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/document/erasmus-programme-guide-2024-version-1>
- European Commission. European Universities Erasmus+ Call 2022 Results. Last modified July 27, 2022. Приступљено: 02.05.2025. <https://education.ec.europa.eu/document/european-universities-erasmus-call-2022-results>.
- European Commission. Annex – Results 2023 Erasmus+ European Universities Call June 2023. Brussels, July 2023. Приступљено: 02.05.2025. <https://education.ec.europa.eu/sites/default/files/2023-07/ANNEX-RESULTS-2023-ERASMUS-EUROPEAN-UNIVERSITIES-CALL-JUNE23.pdf>.
- European Commission. Results 2024 Erasmus+ European Universities Call. Brussels, June 2024. Приступљено: 02.05.2025. https://education.ec.europa.eu/sites/default/files/2024-06/results_2024_erasmusplus_european_universities_call_en.pdf.
- European Higher Education Area (2025). Приступљено 30.03.2025. <https://eha.info>
- Eurostat. Government Expenditure on Education. Last modified November 2023. Accessed April 28, 2025. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government_expenditure_on_education.
- Eurostat. R&D Expenditure. Last modified November 2023. Accessed April 28, 2025. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=R%26D_expenditure.
- EUGLOH – European University Alliance for Global Health. Home. Приступљено 26. maja 2024. <https://www.eugloh.eu>.
- EUTOPIA (home). Pristupljeno: 19.12.2024. <https://eutopia-university.eu>
- EU-CONEXUS (home). Pristupljeno: 14.04.2025. <https://www.eu-conexus.eu/en/>
- EU-CONEXUS: Mission Statement. Pristupljeno: 14.04.2025. https://www.eu-conexus.eu/wp-content/uploads/2023/10/Conexus_policy-2023-08-31-digital.pdf
- KONUS (Konferencija univerziteta Srbije). 2025. Zvanični sajt Konferencije univerziteta Srbije. Приступљено 25. април 2025. <https://www.konus.ac.rs>
- Sveučilište u Zagrebu. Pristupljeno 25.06.2025. <https://www.unizg.hr>

- Sveučilište u Zagrebu: Strateške smernice digitalne transformacije Sveučilišta u Zagrebu za razdoblje do 2032. godine. Pristupljeno: 12.03.2025.
https://www.unizg.hr/fileadmin/rektorat/O_Sveucilistu/Dokumenti_javnost/Dokumenti/Strateski_dokumenti/Strateske_smjernice_digitalne_transformacije_UniZG_210x280_mm_11_10_24.pdf
- Sveučilište u Zagrebu: Strateške smernice ynavestvenoistraživačke djelatnosti Sveučilišta u Zagrebu 2023. – 2026. Pristupljeno: 12.03.2025.
https://www.unizg.hr/fileadmin/rektorat/O_Sveucilistu/Dokumenti_javnost/Dokumenti/Strateski_dokumenti/Strateske_smjernice_znanstvenoistrazivackog_rada.pdf
- Sveučilište u Zagrebu: Politikas otvorenosti Sveučilišta u Zagrebu. Pristupljeno: 10.03.2025.
https://www.unizg.hr/fileadmin/rektorat/O_Sveucilistu/Dokumenti_javnost/Dokumenti/Strateski_dokumenti/Politika_otvorene_znanosti_FINAL_19_9_24.pdf
- Sveučilište u Zadru (Home). Pristupljeno: 08.04.2025. <https://www.unizd.hr>
- Sveučilište u Zadru: Statut Sveučilišta u Zadru. Pristupljeno: 18.03.2025.
https://www.unizd.hr/Portals/0/doc/doc_pdf_dokumenti/statut_20240102.pdf?ver=8pJs1OJlKa5op3vqIYBiXA%3D%3D
- Sveučilište u Zadru: Strategija razvoja Sveučilišta u Zadru. Pristupljeno: 09.04.2025.
https://www.unizd.hr/Portals/0/doc/doc_pdf_dokumenti/strategije/Strategija_razvoja_UNIZD_2023_2030_Senat_19-12-2023.pdf?ver=40e_XeouTJFL2YDphFDkYw%3D%3D
- Sveučilište u Rijeci. (Home). Pristupljeno 10.06.2025. <https://uniri.hr>
- Sveučilište u Rijeci: Statut. Pristupljeno 07.03.2025. https://uniri.hr/wp-content/uploads/2023/02/Nacrt-prijedloga-Statuta-Sveucilista-u-Rijeci_08_02_2023.pdf
- Sveučilište u Rijeci: Strategija Sveučilišta u rijeci, 2021. – 2025: Europsko Sveučilište budućnosti. Pristupljeno: 04.03.2025. https://uniri.hr/wp-content/uploads/2021/04/Strategija_Sveucilista_u_Rijeci_2021.-2025.pdf
- Sveučilište u Splitu (Home). Pristupljeno: 21.03.2025. <https://www.unist.hr/sastavnice-56/56>
- Sveučilište u Splitu (2025): Strategija razvoja Sveučilišta u Splitu do 2030. godine. Pristupljeno: 22.03.2025.
<https://marjan.unist.hr/UserDocsImages/Strategija%20Sveucilista%20u%20Splitu/Strategija%20razvoja%20Sveucilista%20u%20Splitu%20do%202030.pdf>
- Sveučilište u Splitu (2021). University of Split – Erasmus Policy Statement. Pristupljeno: 04.08.2025.
https://marjan.unist.hr/UserDocsImages/Portals/0/datoteke/Erasmus%20Policy%20Statement%20UNIST%202021-2027_1.pdf
- Sveučilište u Splitu (2023): Europski kodeks znanstvenoistraživačke čestitosti. Pristupljeno: 12.03.2025. <https://www.unist.hr/odgovorna-znanost-71/71>
- SEA-EU (Home). Pristupljeno: 21.03.2025. <https://sea-eu.org>
- SEA-EU: Mission Statemen, SEA-EU, 2025. Pristupljeno: 09.03.2025. <https://sea-eu.org/wp-content/uploads/2023/10/SEA-EU-MISSION-STATEMENT-Updated-February-2022-1.pdf>

- United Nations (2015). *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. UN 2030 Agenda for Sustainable Development. Pristupljeno: 20.03.2025. https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf?_gl=1*wxzpai*_ga*Ma0NTQxOTU2LjE3NTIzMDYyNDk.*_ga_TK9BQL5X7Z*czE3NTIzMDYyNTkkbzEkZzAkdDE3NTIzMDYyNjYkajUzJGwwJGgw
- UNIC (Home). Pristupljeno 12.06.2025. <https://www.unic.eu>
- University of Central Florida. University Policy 2-001: Policy on Policies. Revised June 30, 2022. <https://policies.ucf.edu/documents/2-001.pdf>.
- University of Vienna (Home). Accessed April 30, 2025. <https://www.univie.ac.at/en/>
- Univerza v Ljubljani. Strategija Univerze v Ljubljani 2022–2027. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, 2022. Pristupljeno 15.03.2025. https://www.uni-lj.si/study/about_university/strategy/.
- Univerza v Ljubljani. Pristupljeno 15.03.2025. <https://www.uni-lj.si/univerza>
- Univerza v Mariboru. Pristupljeno 15.03.2025. <https://www.um.si>
- Univerzitet u Beogradu, Zadužbine, pristupljeno 25. april 2025, <http://arhiva.rect.bg.ac.rs/sr/univerzitet/zaduzbine.php>.
- Univerzitet u Beogradu, (2021). "Strategija mobilnosti Univerziteta u Beogradu", usvojena 15.04.2021. godine. Pristupljeno 30.03.2025. Dostupna na: <https://bg.ac.rs/files/sr/univerzitet/univ-propisi/Strategija-mobilnosti-UB.pdf>
- Univerzitet u Beogradu, (2013). "Strategija obezbeđivanja kvaliteta", usvojena 29.11.2013. godine. Pristupljeno 30.03.2025. Dostupno na: <https://bg.ac.rs/files/sr/univerzitet/univ-propisi/StrategijaObezbedjivanjaKvaliteta.pdf>
- Univerzitet u Beogradu, (2017). "Strategija razvoja doживотног учења", usvojena 10.05.2017. godine. Pristupljeno 30.03.2025. Dostupna na: https://bg.ac.rs/files/sr/clanice/centri/DozivotnoObrazovanje_strategija_SKE.pdf
- Univerzitet u Beogradu, (2014) "Strategija internacionalizacije Univerziteta u Beogradu", usvojena 19. marta 2014. godine. Pristupljeno 30.03.2025. Dostupno na: <https://bg.ac.rs/files/sr/univerzitet/univ-propisi/Strategija-internacionalizacije-UB.pdf>
- Univerzitet u Beogradu, (2018a). "Strategija razvoja ERAZMUS programa Univerziteta u Beogradu", usvojena 22.06.2018. godine. Pristupljeno 30.03.2025. Dostupno na: https://bg.ac.rs/files/sr/univerzitet/univ-propisi/Strategija_razvoja_ERAZMUS_204.pdf
- Univerzitet u Beogradu, (2018b). "Platforma za otvorenu nauku Univerziteta u Beogradu", usvojena 17.05.2018. godine. Pristupljeno 30.03.2025. Dostupno na: https://www.bg.ac.rs/files/sr/univerzitet/univ-propisi/Platforma_otvorena_nauka.pdf
- Univerzitet u Beogradu, (2023a) "Stratешke вредности и развојни циљеви Univerziteta u Beogradu", usvojena 13.07.2023. godine. Pristupljeno 30.03.2025. Dostupna na: <https://bg.ac.rs/files/sr/univerzitet/univ-propisi/Strateske-vrednostiUB23.pdf>
- Univerzitet u Beogradu, (2023b) "Смернице Univerziteta u Beogradu за управљање интелектуалном својином и трансфером знања и технологија", usvojena

- 13.07.2023. године. Приступљено 30.03.2025. Доступно на:
<https://bg.ac.rs/files/sr/univerzitet/univ-propisi/Smernice-upravljanje-intel-tzt23.pdf>
- Универзитет у Београду, (2024). ”Одлука о издвајању дела сопствених прихода факултета и института за финансирање заједничких послова на нивоу Универзитета у Београду”. Приступљено 30.03.2025. Доступна на:
<https://www.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2024/10/Izdvajanje-dela-sopstvenih-finansiranje-zp2024.pdf>
 - Универзитет у Београду, (2023). ”Правилник о организацији и систематизацији послова у стручној служби и центрима а Универзитета у Београду”. Приступљено 30.03.2025. Доступан на: https://www.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2024/01Pravilnik_o_organizaciji_i_sistematizaciji_poslova_u_Strucnoj_sluzbi_i_centrima_Univerziteta_u_Beogradu-1-11-2023.pdf
 - Универзитет у Београду (УБ), почетна страна. приступљено 26. маја 2024,
<https://www.bg.ac.rs>.
 - Универзитет у Новом Саду. Почетна страна. Приступљено 26. маја 2024.
<https://www.uns.ac.rs>.
 - Универзитет у Новом Саду, (2023а). ”Стратегија управљања ризицима на Универзитету у Новом Саду”. Приступљено 04.04.2025. Доступна на:
<https://www.uns.ac.rs/index.php/univerzitet/javnost-rada/dokumenti/aktiuns/send/56-uns-strategije/418-upravljanje-rizicima-uns>
 - Универзитет у Новом Саду, (2023б). ”План за постизање родне равноправности у Ректорату Универзитета у Новом Саду”. Приступљено 04.04.2025. Доступан на:
<https://www.uns.ac.rs/index.php/univerzitet/javnost-rada/dokumenti/aktiuns/send/56-uns-strategije/417-plan-rodna-ravnopravnost-uns>
 - Универзитет у Новом Саду, (2021а). ”План Универзитета у Новом Саду за постизање родне равноправности 2022-2024”. Приступљено 04.04.2025. Доступан на:
<https://www.uns.ac.rs/index.php/univerzitet/javnost-rada/dokumenti/aktiuns/send/56-uns-strategije/401-plan-rodna-ravnopravnost>
 - Универзитет у Новом Саду, (2021б). ”Стратегија дигиталне трансформације Универзитета у Новом Саду, 2021-2025. година”. Приступљено 04.04.2025. Доступна на: <https://www.uns.ac.rs/index.php/univerzitet/javnost-rada/dokumenti/aktiuns/send/56-uns-strategije/396-strategija-digitalne-transformacije>
 - Универзитет у Новом Саду, (2020а). ”Политика заштите животне средине и одрживог развоја Универзитета у Новом Саду”. Приступљено 04.04.2025. Доступна на:
<https://www.uns.ac.rs/index.php/univerzitet/javnost-rada/dokumenti/aktiuns/send/56-uns-strategije/397-politika-zastite-zivotne-sredine-i-odrzivog-razvoja-uns>
 - Универзитет у Новом Саду, (2020б). ”План за унапређење система подршке у циљу обезбеђивања равноправности студената из недовољно заступљених група на Универзитету у Новом Саду”. Приступљено 04.04.2025. Доступан на:
<https://www.uns.ac.rs/index.php/univerzitet/javnost-rada/dokumenti/aktiuns/send/56-uns-strategije/398-plan-za-unapredjenje-sistema-podrske-studenata>
 - Универзитет у Новом Саду, (2020в). ”Стратегија обезбеђења и унапређења квалитета Универзитета у Новом Саду”. Приступљено 04.04.2025. Доступна на:

- <https://www.uns.ac.rs/index.php/univerzitet/javnost-rada/dokumenti/aktiuns/send/56-uns-strategije/360-s-r-gi-b-zb-d-nj-i-un-pr-d-nj-v-li-univ-rzi-u-n-v-s-du>
- Универзитет у Новом Саду, (2020г). ”Стратегија интернационализације Универзитета у Новом Саду”. Приступљено 04.04.2025. Доступна на: <https://www.uns.ac.rs/index.php/univerzitet/javnost-rada/dokumenti/aktiuns/send/56-uns-strategije/249-strategija-internacionalizacije>
 - Универзитет уметности, (2024). ”Стратегија еколошког развоја Универзитета уметности у Београду”. Приступљено 07.04.2025. Доступна на: <https://www.arts.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2025/02/Strategija-ekološkog-razvoja.pdf>
 - Универзитет уметности, (2023). ”Акциони план за спровођење стратегије обезбеђења квалитета на Универзитету уметности за период 2023-2026”. Приступљено 07.04.2025. Доступан на: <https://www.arts.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2023/03/Akcioni-plan-za-sprovođenje-Strategije-obezbeđenja-kvaliteta-na-UU-23-26.pdf>
 - Универзитет уметности, (2018). ”Стратегија обезбеђења квалитета”. Приступљено 07.04.2025. Доступна на: <https://www.arts.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2018/03/Strategija-obezbeđenja-kvaliteta.pdf>
 - Универзитет уметности, (2024). ”Акциони план за спровођење стратегије обезбеђења квалитета на Универзитету уметности за период 2019-2022”. Приступљено 07.04.2025. Доступан на: https://www.arts.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2019/10/Akcioni_plan_za_sprovođenje_strategije_kvaliteta.pdf
 - Универзитет уметности, (2024). ”Стратегија интернационализације Универзитета уметности 2018-2025”. Приступљено 07.04.2025. Доступна на: <https://www.arts.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2018/03/5.-Strategija-internacionalizacije.pdf>
 - University Rankings (2025). *University Rankings in Switzerland*. Accessed April 28, 2025. <https://www.universityrankings.ch/en>
 - Circle U. European University Alliance (CU). *Home*. Приступљено 26. маја 2024. <https://www.circle-u.eu>
 - Council of the European Union (A), Council Resolution on a strategic framework for European cooperation in education and training towards the European Education Area and beyond (2021-2030) 2021/C 66/01. Pristupljeno: 07.04.2025. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A32021G0226%2801%29>
 - Council of the European Union (B), Council conclusions on the European Universities initiative – Bridging higher education, research, innovation and society: Paving the way for a new dimension in European higher education, OJ C 221, 10 June 2021, p. 14–24, (Pristupljeno: 07.04.2025). [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52021XG0610\(02\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52021XG0610(02))
 - QS Top Universities. 2025. Pristupljeno: April 28, 2025. Dostupno na: <https://www.topuniversities.com/>
 - YUFE (Home). Pristupljeno: 09.03.2025. <https://www.yufe.eu>

- YUFE: YUFE Community Engagement Declaration. Pristupljeno: 08.03.2025.
<https://www.yufe.eu/wp-content/uploads/2025/01/YUFE-Community-Engagement-Declaration-2025-2030.pdf>
- YUFE: YUFE Code of Conduct. Pristupljeno: 09.03.2025. <https://yufe.eu/wp-content/uploads/2021/11/YUFE-Code-of-Conduct.pdf>
- YUFE: YUFE Quality Control Framework. Pristupljeno: 08.03.2025.
https://www.yufe.eu/wp-content/uploads/2025/01/YUFE-QA-Framework_V6_Aug-2024.pdf

ПРИЛОГ 1: Интервју

Интервју са Саговорник #1, обављен од стране аутора, 16. јануара 2025.
Интервју са Саговорник #2, обављен од стране аутора, 16. јануар 2025.
Интервју са Саговорник #3, обављен од стране аутора, 29. јануар 2025.
Интервју са Саговорник #4, обављен од стране аутора, 31. јануара 2025.
Интервју са Саговорник #5, обављен од стране аутора, 3. фебруара 2025.
Интервју са Саговорник #6, обављен од стране аутора, 6. фебруар 2025.
Интервју са Саговорник #7, обављен од стране аутора, 6. фебруар 2025.
Интервју са Саговорник #8, обављен од стране аутора, 17. фебруар 2025.
Интервју са Саговорник #9, обављен од стране аутора, 5. март 2025.
Интервју са Саговорник #10, обављен од стране аутора, 12. мај 2025.
Интервју са Саговорник #11, обављен од стране аутора, 17. јун 2025.
Интервју са Саговорник #12, обављен од стране аутора, 23. јун 2025.
Интервју са Саговорник #13, обављен од стране аутора, 23. јун 2025.
Интервју са Саговорник #14, обављен од стране аутора, 24. јун 2025.
Интервју са Саговорник #15, обављен од стране аутора, 25. јун 2025.
Интервју са Саговорник #16, обављен од стране аутора, 02. јул 2025.
Интервју са Саговорник #17, обављен од стране аутора, 07. јул 2025.

ПРИЛОГ 2

Оквирни водич за полуструктурисани интервју

”Иницијатива европских универзитета и креирање универзитетских политика: Студије случаја Србије, Словеније и Хрватске“

Уводни део: Велико хвала што причате са мном: представљање, ко сам, шта тачно радим, и шта ја желим да добријем од истраживања. Објаснити да се ради о полуструктурисаном интервјуу и тражити дозволу за снимање.

Прво, стратешко позиционирање алијанси у оквирима универзитета.

У којој мери је присутно? На који начин алијансе утичу на креирање стратешких докумената на универзитетима? Да ли постоји релација између усвајања политика на нивоу универзитета и нивоу алијансе? Да ли када се нешто усвоји на нивоу алијансе, следи усвајање на нивоу универзитета? Који фактори утичу да се нешто усвоји као некаква политика, смерница, а у којој мери остаје недефинисано? Да ли можда децентрализација овде игра важну улогу?

Друго, креирање међууниверзитетског кампуса.

Заједнички модули, предмети, заједничке дипломе, летње и зимске школе, све у свему: заједничка наставна понуда. Посебна пажња током разговора мора бити усмерена на решавање административних препрека у процесу креирања међууниверзитетског кампуса. Поставља се питање мобилности (сви нивои) као и аутоматско признавање кредита (што је реално највећи изазов процеса). У којој мери је присутна заједничка академска понуда? Шта се ради по питању решавања административних изазова? У којој мери је присутна међууниверзитетска мобилност, и шта се ради на процесу аутоматског признавања кредита?

Треће, стварање тимова базираних на знању.

Овде имамо прво укључивање сектора за науку, односно, у којој мери су истраживања укључена у процесе дубље интеграције иницијативе? И друго, на који начин су у целу причу укључени придружени партнери – градови, општине, цивилно друштво, региони, болнице, министарства.

Четврто, питање воље и буџета.

Наведено питање за разговор није директно присутно у позивима ЕУ, али јесте кључно: новац. Буџет ЕУ није довољан, зато и јесте питање кофинансирања. Колико се издваја и да ли је то довољно, поготову ако се има у виду да нема новца за истраживања и придружене партнере? Да ли добијате новац од надлежног министарства, града, региона, а за потребе спровођења пројекта? Питање се може посматрати и из другог угла: новац није пресудан да би се премостиле административне препреке. Према томе, у којој мери новац стварно утиче на спровођење договореног са надуниверзитетског нивоа? Воља и жеља актера да заиста буду део новог модела интеграције универзитета. У којој мери је то важно за универзитете? Да ли иницијативу видите као решење за проблеме у високом образовању или само као још један међународни програм?

Додатна питања (уколико остане времена):

Проблеми спровођења, односно отпора јединица универзитета – института и факултета. Да ли постоје, колико су снажни ти отпори, да ли представљају истински проблем? Да ли чињеницом да је у питању иницијатива која долази са врха (Top-down),

постоји отпор структура? Како се уопште спроводи програм ако имамо у виду децентрализацију и велику аутономију одређених јединица?

Величина и формат универзитета. Да ли величина игра улогу, односно, у којој мери је једноставније доносити универзитетске политике на мањим универзитетима? У којој мери централизација игра улогу у дефинисању политика?

Шта бисте ви издвојили као најзначајнију добит од алијансе за универзитет?

Да ли је за вас алијанса више од пројекта?

Шта је најзначајнији губитак, ако говоримо о самим алијансама и појединачним универзитетима?

Да ли сте размишљали да напустите алијансу? Да ли има алијанса која боље одговара вашим стратешким интересима (мисли се на стратегију универзитета)?

Да ли постојање канцеларије у Бриселу може имати позитиван утицај на процесе креирања политика?

Да ли има нешто што вас нисам питао, а желите да кажете, додате или коментаришете?

Хвала Вам

БИОГРАФИЈА КАНДИДАТА

Никола Савић рођен је у Горњем Милановцу. Основну школу је завршио у селу Брђанима, након чега уписује гимназију ”Таковски устанак“. Школовање наставља на Универзитету у Београду - Факултету политичких наука, а затим као стипендиста ДААД-а, одлази на две године у Немачку на Универзитет у Лајпцигу и Универзитет у Ерфурту. Последњи корак представљају докторске студије политикологије на Универзитету у Београду на Факултету политичких наука.

Радно искуство Никола Савић стиче у различитим невладиним и међународним организацијама, а од 2013. године запослен је у Сектору за међународну и међууниверзитетску сарадњу Универзитета у Београду. Од 2020. године, координира пројекат европских универзитетских алијанси *Circle U* на Универзитету у Београду. Током наведеног периода, Никола је прошао на десетине обука, тренинга, радионица и студијских боравака на најпрестижнијим универзитетима у Европи: *Kings College London, Humboldt University Berlin, University of Oslo, Aarhus University, University of Bologna, University Paris Cite, etc.* Течно говори енглески језик и активно се служи немачким језиком.

На крају, најважније, Никола је ожењен са дивном супругом Милицом и имају сина Игњата. Син је Владете и Љиљане и Иванов брат.

ИЗЈАВЕ

Изјава о ауторству

Име и презиме аутора _____ Никола Савић _____

Број индекса _____ 19/2015 _____

Изјављујем

да је докторска дисертација под насловом:

**”Иницијатива европских универзитета и креирање универзитетских политика:
студије случаја Србије, Словеније и Хрватске”**

- резултат сопственог истраживачког рада;
- да дисертација у целини ни у деловима није била предложена за стицање друге дипломе према студијским програмима других високошколских установа;
- да су резултати коректно наведени и
- да нисам кршио/ла ауторска права и користио/ла интелектуалну својину других лица.

Потпис аутора

У Београду, _____

Изјава о истоветности штампане и електронске верзије докторског рада

Име и презиме аутора: Никола Савић

Број индекса: 19/2015

Студијски програм: Докторске академске студије политикологије

Наслов рада: "Иницијатива европских универзитета и креирање универзитетских политика: студије случаја Србије, Словеније и Хрватске"

Ментор: проф. Др Дејан Миленковић

Изјављујем да је штампана верзија мог докторског рада истоветна електронској верзији коју сам предао/ла ради похрањена у **Дигиталном репозиторијуму Универзитета у Београду**.

Дозвољавам да се објаве моји лични подаци везани за добијање академског назива доктора наука, као што су име и презиме, година и место рођења и датум одбране рада.

Ови лични подаци могу се објавити на мрежним страницама дигиталне библиотеке, у електронском каталогу и у публикацијама Универзитета у Београду.

Потпис аутора

У Београду, _____

Изјава о коришћењу

Овлашћујем Универзитетску библиотеку „Светозар Марковић“ да у Дигитални репозиторијум Универзитета у Београду унесе моју докторску дисертацију под насловом:

”Иницијатива европских универзитета и креирање универзитетских политика: студије случаја Србије, Словеније и Хрватске”

која је моје ауторско дело.

Дисертацију са свим прилозима предао/ла сам у електронском формату погодном за трајно архивирање.

Моју докторску дисертацију похрањену у Дигиталном репозиторијуму Универзитета у Београду и доступну у отвореном приступу могу да користе сви који поштују одредбе садржане у одабраном типу лиценце Креативне заједнице (Creative Commons) за коју сам се одлучио/ла.

1. Ауторство (CC BY)
- 2. Ауторство – некомерцијално (CC BY-NC)**
3. Ауторство – некомерцијално – без прерада (CC BY-NC-ND)
4. Ауторство – некомерцијално – делити под истим условима (CC BY-NC-SA)
5. Ауторство – без прерада (CC BY-ND)
6. Ауторство – делити под истим условима (CC BY-SA)

(Молимо да заокружите само једну од шест понуђених лиценци.
Кратак опис лиценци је саставни део ове изјаве).

Потпис аутора

У Београду, _____

1. **Ауторство.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце, чак и у комерцијалне сврхе. Ово је најслободнија од свих лиценци.
2. **Ауторство – некомерцијално.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце. Ова лиценца не дозвољава комерцијалну употребу дела.
3. **Ауторство – некомерцијално – без прерада.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, без промена, преобликовања или употребе дела у свом делу, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце. Ова лиценца не дозвољава комерцијалну употребу дела. У односу на све остале лиценце, овом лиценцом се ограничава највећи обим права коришћења дела.
4. **Ауторство – некомерцијално – делити под истим условима.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце и ако се прерада дистрибуира под истом или сличном лиценцом. Ова лиценца не дозвољава комерцијалну употребу дела и прерада.
5. **Ауторство – без прерада.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, без промена, преобликовања или употребе дела у свом делу, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце. Ова лиценца дозвољава комерцијалну употребу дела.
6. **Ауторство – делити под истим условима.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце и ако се прерада дистрибуира под истом или сличном лиценцом. Ова лиценца дозвољава комерцијалну употребу дела и прерада. Слична је софтверским лиценцама, односно лиценцама отвореног кода.