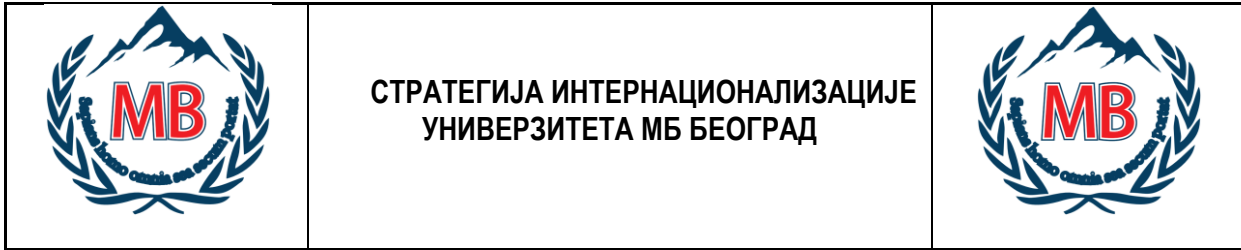


УНИВЕРЗИТЕТ "МБ" У БЕОГРАДУ

Дел. број: СО-2/6
Београд, 08.04.2021. године

**СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ
УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД
ЗА ПЕРИОД 2021.—2025. године**

Београд, март, 2021. године



На основу Закона о високом образовању РС (Сл. Гласник РС бр. 88/2017, 73/2018, 27/2018, 67/2019 и 6/2020 и др.), Одлуке о оснивању Центра за међународну сарадњу Универзитета МБ, Статута Универзитета МБ у Београду (у наредном тексту: Универзитет), Сенат Универзитета доноси

СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД ЗА ПЕРИОД 2021.—2025.године

1. ДЕФИНИЦИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ

Интернационализација високог образовања и науке је данас неминован и неопходан процес који представља један од начина на који државе реагују на утицај глобализације, уз истовремено поштовање националног идентитета и културе сваке нације. Иако различита значења везана за појам интернационализације као концепт илуструју њену сложеност и богатство, она се обично дефинише као процес интегрисања међународне и интеркултуралне или глобалне димензије у наставне, истраживачке, стручне и услужне функције институција високог образовања¹. Притом, јединствена историја државе, аутохтона култура, ресурси, приоритети и др. обликују њен одговор и односе са другим државама.

2. ОПРЕДЕЉЕЊЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ У БЕОГРАДУ

У светлу глобалних трендова, интернационална афирмација и надметање институција високог образовања постају све важнији аспект свакодневног академског живота. Овај документ сачињен је са циљем да одреди главне смернице интернационализације Универзитета МБ (у даљем тексту: Универзитет). Полазећи од традиције отворености према свету, угледа који ужива, географског положаја и сопствених научних и стручних потенцијала, Универзитет наставља са активностима на афирмацији политике пријатељских и конструктивних академских веза са универзитетима и научноистраживачким институцијама широм света, као и на унапређењу интернационалних размена наставника, студената и ненаставног особља.

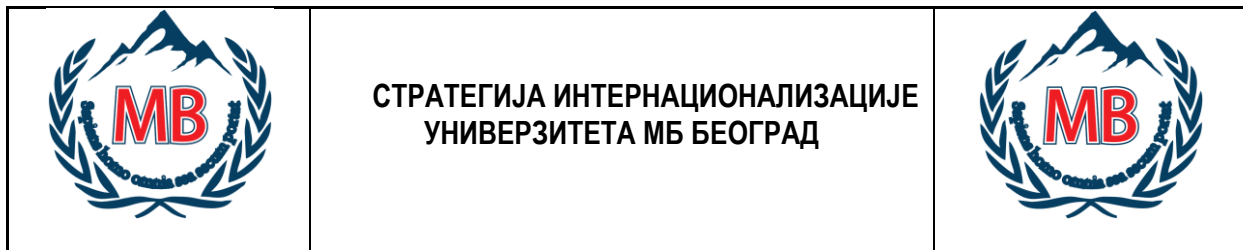
Стратегија интернационализације високог образовања заснива се на важећој Стратегији развоја образовања² која предвиђа више мера за отварање и интернационализацију високог образовања и може се сматрати њеном допуном. Тренутни законодавни оквир омогућава спровођење интернационализације високог образовања. Поједини прописи онемогућавају или отежавају активности интернационализације (на пример, добијање виза за стране студенте, начин регулисања боравка страних студената и наставника, дефиниција и порески третман стипендија³ итд.), али се очекује да ће и они убрзо бити решени.

¹ Knight, J. (2003). Updated internationalization definition. *International Higher Education*, 33, 2

² Стратегија је објављена у „Службеном гласнику Републике Србије”, број 107/12.

³ Проблем опорезивања је (делимично) решен Законом о изменама закона о порезу на доходак грађана, који је донет у децембру 2019. године, Члан 1., тачка 31.

<http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/cir/pdf/zakoni/2019/2716-19.pdf>



За успостављање, имплементацију и управљање процесом интернационализације Универзитет дефинише Стратегију (институционалне) интернационализације (у даљем тексту: Стратегија).

Имајући у виду значај интернационализације за међународну видљивост и углед Универзитета, мисија и визија Универзитета мењају се на следећи начин:

МИСИЈА УНИВЕРЗИТЕТА:

- Укључивање у јединствени европски образовни и истраживачки простор у складу са највишим стандардима квалитета образовног, научноистраживачког и стручног рада.
- Трансформација у међународни универзитет који својим студентима и истраживачима у оквиру отворене академске заједнице пружа висока знања и одговарајуће компетенције како би им омогућио значајан допринос глобалном друштву и научном напретку, а у сарадњи са широм академском заједницом, стратешким партнерима и академским мрежама широм света.

ВИЗИЈА УНИВЕРЗИТЕТА:

- Друштвено одговоран универзитет који примењује академске принципе и вредности у реализацији својих основних функција образовања и истраживања.
- Модеран и препознатљив српски, односно европски универзитет који се може поредити са страним високошколским установама (ВШУ) највишег ранга по квалитету студијских програма, наставе, научноистраживачког и стручног рада.
- Универзално ангажован универзитет који припрема интеркултуралне и глобално компетентне дипломиране студенте, ствара међународно признате истраживачке и креативне активности које се баве значајним глобалним проблемима и подстиче јавни ангажман који га повезује са светом.
- ВШУ која негује свеобухватни приступ интернационализацији, на националном и међународном нивоу, претварајући се у прави центар мобилности за размену студената, наставника и сарадника, односно ненаставног (административног) особља.
- Установа која активно доприноси ширењу стратешких мрежа са глобалним партнерима, укључујући и развијање веза са међународним алумнијима, кроз сталне комуникације и активности у областима образовне, научне и стручне сарадње.
- Друштвено одговоран универзитет који унапређује институционални оквир за развој три димензије⁴ у оквиру треће мисије универзитета⁵: трансфер технологија и иновативна делатност, континуирана едукација, друштвено ангажовање.
- Друштвено одговоран универзитет са израженом социјалном, недискриминаторном и еколошком димензијом односа према својој околини, који кроз друштвено ангажовање ствара претпоставке за различите облике неакадемске дисеминације знања и друштвено повезивање⁶.

⁴ Green Paper, Fostering and Measuring "Third Mission" in Higher Education Institutions

⁵ ERASMUS+ project: Institutional framework for development of the third mission of universities in Serbia (IF4TM), Contract no 561655-EPP-1-2015-1-RS-EPPKA2-CBHE-SP

⁶ social networking



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



3. ЦИЉЕВИ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ

Основни институционални оквир за остваривање интернационализације високог образовања чине Министарство просвете, науке и технолошког развоја, Национални савет за високо образовање и Комисија за акредитацију и проверу квалитета. За успешност процеса интернационализације значајне су активности које предузимају Министарство спољних и унутрашњих послова, Министарство финансија, Народна банка Србије и Фондација Темпус која је одговорна за спровођење програма Европске уније за сарадњу у области образовања.

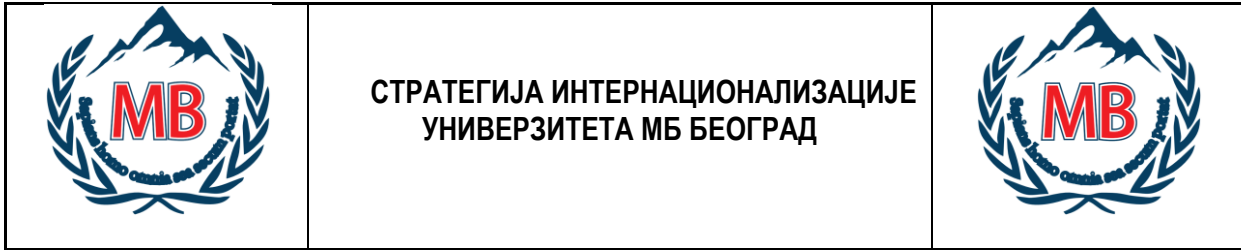
Процес интернационализације је могуће успешно спровести само уколико се уклоне постојеће препреке и остваре потребни предуслови како би се успоставио систем који ће овај процес подржавати дугорочно, а уз подршку међународних фондова за спровођење интернационализације. Притом се подразумева да Универзитет приступа интернационализацији уз уважавање стандарда за обезбеђење квалитета. У том смислу, у складу са стратешким циљевима Универзитета, а у оквиру поменутог институционалног оквира на државном нивоу, дефинишу се општи и посебни циљеви интернационализације.

3.1 Општи циљеви

- Интензивније укључивање Универзитета у савремене трендове међуниверзитетске сарадње у региону, Европи и свету.
- Оспособљавање студената да подједнако успешно делују и у другим срединама и културама, кроз:
 - савремене студијске програме,
 - могућности похађања дела студијског програма у иностранству,
 - спровођење делова наставе на страном језику за домаће студенте (тзв. интернационализација код куће),
 - заједничке студијске програме академских и струковних студија, и то основних, мастер, специјалистичких и докторских студија са универзитетима из иностранства,
 - веће ангажовање истакнутих иностраних наставника и истраживача, као и повећање броја иностраних студената на Универзитету,
 - редовно и квалитетно обавештавање међународне академске јавности о конкурсима на Универзитету за наставничка места.

3.2 Посебни циљеви

- Стварање већих могућности за размену наставника и студената, како би се обезбедила интернационална димензија у студијским програмима и професионалном развоју наставника и студената.
- Јачање веза са некадашњим студентима Универзитета који живе и раде у иностранству кроз јачање алумни удружења.
- Образовање студената компетентних на међународном нивоу у својој научној области.
- Краткорочни циљ Универзитета мора бити најмање 5% уписаних страних студената, односно дугорочно 15% уписаних страних студената.



4. ЗАДАЦИ И АКТИВНОСТИ

Ради остварења општих и посебних циљева интернационализације, препознати су задаци и активности на којима треба стално радити у предстојећем периоду. Они се тематски могу груписати на следећи начин:

- промовисање интернационализације Универзитета,
- унапређење интернационалне димензије студијских програма,
- унапређење програма мобилности,
- интеграција образовања, истраживања и иновација у светлу интернационализације.

4.1. Промовисање интернационализације Универзитета

Наставници и студенти са ВШУ из иностранства који долазе на Универзитет неминовно доносе са собом другачији начин размишљања, деловања, стварања и размене идеја. У интеракцији са нашим наставницима и студентима долази до развијања целог спектра нових идеја. Притом се иновације најбрже развијају кроз интеракцију између појединаца, кроз повезивање академског света са бизнисом, кроз повезивање друштава и култура. На тај начин се интернационализацијом стварају кадрови који су глобално конкурентни и као такви високо професионални и лако запошљиви у глобално повезаном свету.

С друге стране, када се наши студенти и наставници после мобилности врате на Универзитет, они носе са собом увећани људски капитал који није увећан само кроз њихово формално образовање у иностранству, него и кроз културну, интелектуалну, социјалну, личну и другу интеракцију. Такав увећани људски капитал произвешће читав спектар корисних ефеката од којих су најочигледнији они из економске сфере, кроз повећану радну флексибилност, продуктивност и ефикасност у читавом току њихове радне каријере.

У Европском образовном простору постоји корелација између долазеће и одлазеће мобилности, што значи да једна врста мобилности подстиче другу. Ова повезаност се не може тумачити као специфичност развијенијих земаља јер је то карактеристика свих европских земаља.

Какви ће бити ефекти интернационализације зависи у највећој мери од стратешке оријентације Универзитета, односно државе, с обзиром да она даје основне смернице и регулативу за институционално понашање ВШУ. При томе треба имати у виду да већину страних студената на универзитетима у Србији чине заправо студенти који долазе из суседних земаља и не може се говорити о правој интернационализацији.

С обзиром на очигледне и изузетно позитивне ефекте интернационализације, Универзитет ће значајне активности усмерити на промоцију интернационализације у најширем смислу речи:

- Указивати на значај и предности интернационализације.
- Обезбедити одговарајућу финансијску подршку за интернационализацију.

У недостатку потребних финансијских средстава значајан број споразума које потписује Универзитет са иностраним ВШУ често не може у потпуности бити реализован. Због тога је неопходно да се подршка



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



интернационализацији високог образовања уведе у систем одрживог финансирања. На нивоу Универзитета потребно је укључивање показатеља степена реализације интернационализације у модел финансирања.

- Обезбедити одговарајућу евалуацију потенцијалних партнерских институција.
- Развити институционалне⁷ и организационе оквире за интернационализацију.

Обезбедити добру координацију процеса интернационализације кроз усавршавање постојећег система организационих јединица на Универзитету (Канцеларија за међународну сарадњу, Центар за каријерно вођење студената, Еразмус координатор) и факултетима (канцеларије за међународну сарадњу, академски и административни координатори, комисије за признавање ЕСПБ бодова, вршњачка мрежа за подршку мобилности итд.).

У циљу још боље координације у активностима интернационализације препоручује се, ако је могуће, да и факултети формирају своју Канцеларију за међународну сарадњу. Неки факултети су то већ учинили.

- Обезбедити услове за реализацију програма мобилности наставног кадра.

Руководства факултета треба да подрже програме мобилности наставног кадра кроз обезбеђење неопходних услова (службено одсуство, контакти са универзитетом-примаоцем итд.) и механизма за формално признавање учешћа у међународним активностима приликом избора у наставничка звања.

- Обезбедити студентима могућност потпуног преноса бодова остварених у иностранству у оквиру реализованих мобилности.

Универзитет ће осигурати институционалну регулативу и одговарајуће механизме за потпуно аутоматско признавање свих бодова (заснованих на европском систему преноса и акумулације бодова ЕСПБ) стечених за резултате учења током периода студирања/стручне праксе у иностранству на нивоу високог образовања, укључујући и оне стечене током виртуелне, односно комбиноване мобилности, без потребе да се пролази кроз посебан поступак признавања. Универзитет утврђује јасна правила за несметано признавање положених испита на страном универзитету, као што стоји у Уговору о учењу (енг. Learning Agreement) и Препису оцена (енг. Transcript of Records), односно стечених знања и вештина на страном универзитету или другој организацији као што стоји у Уговору о стручној пракси и обавези поштовања квалитета (енг. Training Agreement and Quality Commitment) и Потврди о обављеној стручној пракси (енг. Traineeship Certificate). Овакав начин признавања остварених бодова гарантоваће квалитет активности током мобилности и транспарентност поступака признавања кроз лакши пренос бодова између различитих институција, већу мобилност студената и флексибилније процедуре до стицања дипломе.

Успостављен оквир за признавање остварених бодова биће објављен на интернет страници Универзитета предвиђеној за мобилност. У њему ће детаљно бити дефинисани услови и поступци

⁷ Правилник о поступцима за реализацију мобилности студената („Гласник Универзитет МБ“ број 6/2016)



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



признавања на транспарентан начин. Они морају осигурати да се активности мобилности студената евидентирају навођењем оригиналних наслова предмета на српском и енглеском језику, чиме се бодови стечени у иностранству признају као саставни део студија на матичном универзитету.

Мобилни студенти сматрају се редовним студентима и требало би да испуне број бодова који је пропорционалан трајању њихове мобилности, у складу са институционалним прописима.

У случају међународне мобилности изван 48 земаља Европског простора високог образовања, ако високошколски систем образовања циљне земље не користи систем бодова, требало би применити компатибилни систем (систем који се ослања на бодове засноване на оптерећењу ученика и исходима учења) који би осигурао транспарентно признавање периода студија у иностранству. У изузетним случајевима, ВШУ у држави чланици ЕУ или трећим земљама придруженим Програму могу користити компатибилне системе ако је то оправдано, али морају дати детаље о мерама које ће предузети како би се систем ЕСПБ бодова што пре увео.

- Промовисати примере добре праксе у вези са интернационализацијом, било да је реч о успешним међународним пројектима који се реализују на Универзитету или је у питању рад појединца.

Учешће у европским и међународним пројектима треба посматрати као централни аспект стратегије интернационализације и модернизације Универзитета и оно би требало да се заснива на анализи специфичних потреба. Предвиђени резултати учешћа у пројектима сарадње требало би да буду одрживи и уравнотежени и стога би требало да воде ка будућем развоју међународне укључености Универзитета.

- Подстаћи интернационалне активности на факултетима на којима је њихов ниво нижи од очекиваног.
- Подстаћи заједничка учешћа различитих факултета на међународним пројектима у оквиру Универзитета.
- Припремати млађи наставни и научни кадар за успешно учешће у међународним пројектима.
- Обезбедити формално признавање учешћа у међународним активностима (мобилност, гостујући наставник, гостујући предавач, гостујући истраживач) приликом избора у наставничка звања.
- Обезбедити да конкурси за радна места наставника и сарадника буду јавни на међународном нивоу (на пример коришћењем EURAXESS портала).
- Обезбедити примену транспарентног система развоја, оцењивања и напредовања наставног и истраживачког особља на Универзитету којима учешће у транснационалним/међународним активностима и европским пројектима помаже професионалном признавању доприноса и напредовању (ако је примењиво) и академском признавању за студенте.
- Мапирати академски потенцијал српске дијаспоре.

Потенцијал који лежи у нашој академској дијаспори је непроцењив и зато је неопходно започети његово системско коришћење. Укључивање наше дијаспоре допринеће интеграцији и интернационализацији Универзитета, у образовном и научном смислу. Универзитет је већ започео са формирањем базе података о наставницима и истраживачима из српске дијаспоре који се налазе на престижним универзитетима и



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



институтима у иностранству. Поред тога основан је и Алумни⁸ центар који треба да омогући повезивање дипломираних студената Универзитета и остваривање и/или унапређивање њихове научне, стручне, образовне, пословне и личне сарадње. Успостављање мреже Алумни чланова даје могућност повезивања Универзитета са ВШУ, институтима и компанијама у којима су запослени припадници српске дијаспоре. Резултат таквих активности биће закључивање одговарајућих споразума о просветној, научној и техничкој сарадњи са циљем размењивања посета и јачања сарадње. Проактивни приступ закључивању нових интеринституционалних споразума у оквиру програма Еразмус+ са партнерским институцијама из програмских земаља у којима су ангажовани припадници српске дијаспоре резултоваће укључивањем Универзитета у нове академске мреже. Путем споразума о просветној, научној и техничкој сарадњи биће омогућено формално ангажовање наших квалитетних наставника из дијаспоре у реализацији наставних програма на Универзитету. Ове активности биће синхронизоване са редовним ажурирањем информација на порталу Study in Serbia⁹ и активним укључивањем појединих дипломатско-конзуларних представништава у дисеминацију информација о могућностима студирања на Универзитету. Посебан акценат биће дат прављењу промотивног материјала на страним језицима и његовој дистрибуцији припадницима дијаспоре. Укључивање дијаспоре може бити посебно значајно због могућности приступа финансијским фондовима у иностранству намењених развоју интернационализације високог образовања.

4.2. Унапређење интернационалне димензије студијских програма

С обзиром на глобалне трендове развоја универзитета, под интернационализацијом студијских програма подразумевају се активности у смислу транснационалности универзитета у целини. Универзитет постаје одговоран за учешће у светском систему високог образовања, уз примену интернационализације базиране на принципу одрживости који уводи и промовише тзв. „универзитет за одрживу будућност“. Од таквог универзитета се очекује да кроз интернационализацију успостави нове односе унутар европске академске заједнице у којој је универзитет друштвено одговорна институција посвећена друштвеном напретку. У таквом окружењу се, природно, очекује дефинисање наставних метода и облика учења као одрживих процеса у погледу предмета и исхода учења, а приоритет у научноистраживачком раду даје глобалним истраживачким темама.

Подразумева се да ће Универзитет у новим околностима дефинисати одговарајуће механизме за одрживо институционално управљање образовним и истраживачким радом. У том смислу, Универзитет ће спровести следеће активности:

- Повећати број студијских програма на енглеском, са крајњим циљем да то важи за све студијске програме на мастер и докторским студијама.

На Универзитету је главни језик наставе за све нивое образовања српски језик. Студијски програми се могу остваривати и на страном језику уколико су такви програми одобрени, односно акредитовани. У специјалним случајевима се делови студијских програма, укључујући и полагање испита, израду и одбрану

⁸ <https://mbuniverzitet.edu.rs/centar-za-medunarodnu-saradnju-i-alumni-univerziteta/>

⁹ <https://www.studyinserbia.rs/sr>



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



завршног, магистарског и специјалистичког рада и докторске дисертације могу организовати и изводити на страном језику. У случају да студијски програм није акредитован за извођење на страном језику, не више од 20% од укупног обима студијског програма, односно не више од 20% од укупног броја испита, може се изводити на страном језику.

- Промовисати могућност проширења акредитације студијских програма акредитованих на српском језику за извођење на енглеском језику, а због даљег унапређења интернационализације високог образовања.

Министарство просвете, науке и технолошког развоја је спремно да приликом акредитације студијских програма на српском, подржи акредитацију истог студијског програма на енглеском језику.

- Развијати и реализовати студијске програме који воде ка остваривању заједничких и двојних/вишеструких диплома.

Универзитет ће посебно подстицати дефинисање и акредитацију заједничких и двоструких програма, посебно са стратешким партнерским ВШУ у кључним истраживачким областима Универзитета.

Број заједничких студијских програма акредитованих на Универзитету је значајно мањи у поређењу са сличним универзитетима у земљи и иностранству. С обзиром да национална и институционална регулатива за заједничке студијске програме постоји, Универзитет ће ојачати ову димензију образовног процеса акредитацијом нових студијских програма за извођење, пре свега, на страном језику, односно на српском језику у случају заједничких студијских програма који ће се реализовати на универзитетима у Србији. Универзитет има посебан интерес за покретање пројеката за развијање заједничких студијских програма, пре свега кроз Еразмус Мундус програм.

С обзиром на успешну реализацију докторских студија које су извођене под двоструким менторством, а према споразумима о заједничком докторату¹⁰, Универзитет ће интензивирати овај вид интернационализације са иностраним ВШУ, утолико пре што је разлог за склапање споразума о заједничком докторату, по правилу, успешно реализована или будућа научна сарадња партнерских институција. То ће, између осталог, повећати број страних наставника који учествују у комисијама за одбрану докторских дисертација. Универзитет ће посебну пажњу посветити оснивању докторских школа за стране и наше докторанде али ће пружити подршку и нашим докторандима који желе отићи у иностранство.

- Дефинисати приоритетне области за развој студијских програма са страним партнерима са циљем лакше и боље запошљивости наших дипломираних студената, односно веће мобилности страних студената.

Универзитет ће припремати редовне планове развоја нових студијских програма на основу анализа могућности развоја заједничких студијских програма који су атрактивни за укључивање страних студената,

¹⁰ Правилник о двоструком менторству и заједничком докторату („Гласник Универзитета МБ“ број 4/2015)



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



и развоја студијских програма у областима које ће бити атрактивне са аспекта запошљивости као и мобилности страних студената.

- Подизати компетенције наставника у контексту развијања заједничких студијских програма.

Овај циљ се може остварити покретањем пројеката којима би се подигла компетентност и мотивисаност наставника у контексту развијања заједничких студијских програма са страним институцијама кроз њихову едукацију и умрежавање. Може се, такође, остварити и развијањем програма обуке за стицање додатних наставничких компетенција са циљем јачања капацитета Универзитета за квалитетну реализацију заједничких студијских програма или курсева намењених нашим и страним студентима.

- Повећати број страних наставника који су ангажовани на нашим универзитетима.

Да би се ова активност реализовала у пуној мери потребно је обезбедити, пре свега, потребну регулативу и процедуре за (краткорочно, дугорочно) ангажовање страног наставног кадра на нашим ВШУ уз обезбеђење сталних финансијских средстава за њихово ангажовање. При томе су од интереса наставници са сталним ангажовањем на нашим универзитетима (гостујући професор, члан у комисији за одбрану докторске дисертације итд.).

Да би се подстакло долазак страних наставника, руководства факултета и Универзитета, у сарадњи са Министарством просвете, науке и технолошког развоја, уложиће напоре да се обезбеде повољни услови за њихов живот и рад.

- Припремати студенте за нове међународне професије путем усаглашавања националног оквира квалификација са међународним оквиром квалификација.
- Значајно унапредити ресурсе и поступке за стицање језичких компетенција студената, наставног и ненаставног особља као неопходног услова за успешну реализацију процеса интернационализације.

У том смислу потребно је развити посебне програме обуке за студенте, наставно и ненаставно особље уз дефинисање минималног нивоа знања страног језика за сваку од поменутих група. У тој области Универзитет има велико искуство на основу реализованих пројеката.

Ово је од изузетног значаја за студенте који користе неки облик мобилности како би се лакше и брже уклопили у наставне и/или истраживачке програме на иностраним ВШУ.

Овај циљ се, једнако успешно, може остварити и кроз тзв. интернационализацију код куће, спровођењем делова наставе на страном језику за домаће студенте. Међутим, за ефикасно и дугорочно увођење наставе на страним језицима за домаће студенте потребно је да се обезбеде додатна финансијска средства.

Једнако важна активност је и учење страних језика од стране наставног и ненаставног особља како би се оспособили за држање предметне наставе на страном језику, односно рад са страним студентима.



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



На Универзитету је, такође, организована прилагођена обука академског особља које жели да унапреди своје језичке компетенције и методолошке приступе у извођењу наставе на енглеском језику и раду са страним студентима. Посебан циљ обуке био је унапређење језичких вештина у домену језика струке и примена наставне методологије прилагођене међународном окружењу на енглеском језику, са нагласком на иновативне методе наставе.

С обзиром на значај курсева/радионица за стицање/побољшање језичких компетенција активних учесника у процесу интернационализације, Универзитет ће ове активности организовати на перманентној бази.

- Пратити ситуацију на тржишту рада у региону и искористити предности образовања на српском језику.
- Интензивирати промоцију студијских програма који се реализују на Универзитету.
- Експлоатисати резултате Темпус и Еразмус пројеката који су успешно реализовани за даље унапређење наставе на свим факултетима (унутрашња дисеминација).
- Користити већ формиране контакте и мреже ВШУ у оквиру програма Темпус за учешће у програму Еразмус+.

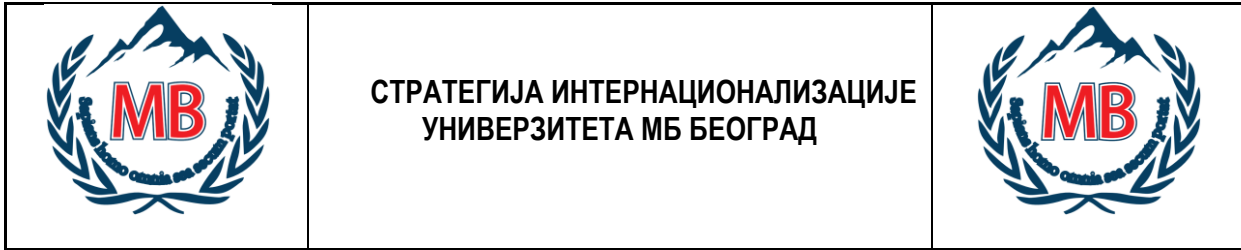
4.3. Унапређење програма мобилности

Процес интернационализације у раним фазама увођења у институционалну праксу ВШУ сводио се на мобилност студената. Сада је јасно да овај процес подразумева, пре свега, отвореност система, сарадњу у дефинисању и спровођењу студијских програма са иностраним ВШУ, на традиционалан начин или путем електронског учења (учење на даљину), и развијање кључних компетенција свих учесника у области високог образовања.

Универзитет остварује сарадњу у домену високог образовања путем државних споразума, споразума које склапа са ВШУ, као и учешћем појединаца у међународним пројектима. Предмет ових споразума је обично и мобилност наставника, сарадника, студената и ненаставног особља. Универзитет преко Министарства просвете, науке и технолошког развоја учествује у програмима Европске уније за сарадњу у области образовања и науке (програми Еразмус+ и Хоризонт 2020). Значајна је и сарадња у програму *CEEPUS*, средњеевропском програму за размену студената и наставног кадра који омогућава размене у виду кредитне мобилности, истраживачких боравака, реализације предавачких активности, као и тзв. летњих школа.

Интернационализација високог образовања је потребан услов за развој, већу отвореност и подизање квалитета Универзитета. Наставно особље је кључни носилац у реализацији интернационализације, па као такво сноси и највећу одговорност за резултате који ће бити остварени. Ненаставно особље је, с друге стране, важно због подршке у реализацији интернационализације и мора бити оспособљено да пружа ту подршку на професионалан начин заснован на европским стандардима рада.

Чињеница је да се постојећи ресурси не користе увек на систематски начин, те је потребно да Универзитет у оквиру процеса интернационализације започне стратешко планирање мобилности, пре свега наставно-научног



кадра који је кључан за покретање међународних пројеката (која активност може бити значајна и за додатно финансирање високог образовања) али и за мобилност студената и усавршавање наставног и ненаставног кадра.

Студенти свих нивоа студија (осим студената прве године основних студија) имају могућност одласка на студентске размене или на стипендирани боравак у сврху обављања стручне праксе. Мобилност студената може бити у било којој предметној области/академској дисциплини и мора бити компатибилна са потребама студената у вези са нивоом студирања и потребама у личном развоју.

Притом је нужно осигурати да су одлазећи мобилни учесници добро припремљени за њихове активности на ВШУ у иностранству: упознавањем са правима и обавезама дефинисаним у Еразмус студентској повељи¹¹, постизањем потребног нивоа знања језика и развојем интеркултуралних компетенција. Овладавање страним језиком је пресудни елемент за постизање успеха у резултатима мобилности. Стицање језичких вештина требало би да буде завршено пре почетка реализације мобилности, при чему је потребан ниво стручности језика у складу са Заједничким европским референтним оквиром за језике¹².

Могућности за мобилност појединца у оквиру Еразмус+ програма зависе од уговорених или планираних сарадњи које ВШУ има. Одобрен пројекат представља финансијски оквир мобилности, док се уговором дефинишу, између осталог, студијска област која је доступна студентима, квоте за мобилност, права и обавезе обе институције, положај студената током мобилности итд.

Универзитет има активну улогу у пружању подршке током и након фазе имплементације пројеката мобилности и сарадње у смислу учешћа одговарајућих органа Универзитета. У случају мобилности ради стручне праксе, Универзитет и факултети треба да обезбеде квалитетне ресурсе и одговарајуће услове за реализацију те врсте мобилности.

Кроз мобилност студената, наставног и ненаставног особља стичу се нова знања, успостављају нови контакти и упознају други образовни системи и установе. На тај начин се, кроз преношење искустава и знања, директно или индиректно подстиче развој нашег високог образовања. Шта више, учење кроз мобилност помаже студентима да повећају своје професионалне, социјалне и интеркултуралне вештине и могућност запошљавања. То је камен темељац интернационализације и модернизације образовања и главно средство за даљи развој европског образовног простора, а у складу са визијом за стварање европског образовног простора до 2025¹³.

У склопу стратешког планирања мобилности Универзитет ће предузети следеће активности:

- Побољшати видљивост објављивања међународних и националних конкурса мобилности.

¹¹ https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources/documents/applicants/student-charter_en

¹² http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/cadre1_en.asp

¹³ https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/european-education-area_en



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



- Привући већи број страних студената основних, мастер и докторских студија, односно наставног и ненаставног особља да долазе на Универзитет у оквиру разних програма академске мобилности.

Један од посебних задатака Универзитета је изналажење подстицајних мера за мобилност долазећих и одлазећих студената. Прва мера би могла бити повећање атрактивности постојећих студијских програма као и дефинисање нових програма.

Универзитет ће посебно радити на афирмацији мобилности наставног особља коришћењем програма Еразмус+, а у циљу даљег стицања међународног предавачког искуства на европским партнерским универзитетима. Универзитет ће радити и на афирмацији мобилности ненаставног особља ради стицања искуства у администрацијама партнерских универзитета у иностранству.

- Промовисати виртуелну мобилност која подразумева неки облик учења на даљину и тимски рад.

Резултати учења стечени у оквиру виртуалне мобилности рачунаће се према укупним исходима учења за укупно време мобилности, при чему ће стечени бодови одражавати резултате учења на основу дефинисаних исхода учења и укупног радног оптерећења.

- Промовисати комбиновану мобилност (енг. blended mobility) која би требало да буде кључни концепт за осигурање флексибилности и бољег приступа програму мобилности.

По правилу, било која активност мобилности може се извести као комбинована мобилност, укључујући мобилност студената за студирање и стручну праксу. Комбинована мобилност је, уствари, комбинација краткотрајне физичке мобилности и виртуалне мобилности. Изузетно је важно да се током периода виртуелне мобилности у комбинованој мобилности полазницима нуди исти третман, услуге и могућности као и студентима и академском особљу који нису у програму мобилности, односно студентима и академском особљу који су на пуној физичкој мобилности. Принципи Еразмус повеље примењују се једнако на учеснике комбиноване мобилности као и на било коју другу врсту мобилности.

- Промовисати све облике академске мобилности за појединце из осетљивих група.

Универзитет посебну пажњу посвећује активној примени принципа правичности, уважавања различитости и социјалне инклузије ради олакшавања приступа особама из осетљивих група, као што су особе са инвалидитетом (тј. особе са посебним потребама), са потешкоћама у учењу, са економским препрекама (ниски животни стандард, студенти из породица у систему социјалне заштите), са културним разликама (имигранти или избеглице, студенти који припадају националној или етничкој мањини, студенти са потешкоћама у културном укључивању), са здравственим проблемима (особе са хроничним здравственим проблемима, тешким болестима или психијатријским стањима), са социјалним препрекама (особе суочене са дискриминацијом због пола, старости, етничке припадности, религије, сексуалне оријентације, инвалидности), са географским препрекама (особе из удаљених или руралних подручја) итд.

Притом се мора осигурати да се њихове потребе за подршком могу испунити уз пуно поштовање њихове приватности. Универзитет ће предвидети опцију да појединци који се пријављују за мобилност могу да



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ
УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



наведу да имају мање (ограничене) могућности за учешће, укључујући подобност за додатну финансијску подршку.

Универзитет ће пружати додатну подршку једнако за долазеће и одлазеће учеснике мобилности из ових група.

Универзитет ће поштовати Стратегију за укључивање и различитост¹⁴ коју је дефинисала Европска комисија као заједнички оквир за подршку учешћу и укључивању студената из осетљивих група у програм Еразмус+.

- Осигурати да се свим потенцијалним учесницима, укључујући и оне из осетљивих група које су обично недовољно заступљене у програмима мобилности, пруже фер и правични услови.
- Обезбедити услове за учење српског језика као нематерњег за све стране студенте који то желе.

Центар за међународну сарадњу такође организује тестове познавања српског језика за стране држављане. На располагању је и електронски интерактивни уџбеник *"Serbian for Beginners, A Short Course of Serbian for Foreign Students"*¹⁵. Универзитет ће подстицати и комплементарне активности, на пример програме и/или радионице за упознавање наше земље и наше културе.

- Предузети неопходне кораке за пројектовање и имплементацију дигиталног система управљања програмом мобилности у складу са техничким стандардима Европске иницијативе за студентске картице¹⁶.

Европска иницијатива за студентске картице је корак напред у транзицији ка дигиталном европском друштву и Европском образовном простору који тежи изврности у високом образовању.

Европска иницијатива подразумева развој и примену Еразмус+ мобилне апликације за управљање свим административним корацима везаним за период мобилности студената - пре, током и након завршетка мобилности, укључујући и добијање свих релевантних података и информација везаних за мобилност.

Картицом ће студентима бити омогућен једноставан приступ онлајн курсевима и регистрацији онлајн курсева пре мобилности, односно аутоматском препознавању остварених ЕСПБ бодова после мобилности. Она ће не само олакшати виртуелну и/или комбиновану мобилност, већ ће дати студентима и већи избор у програмима које могу пратити. Студентска картица ће, између осталог, омогућити непосредан приступ услугама на универзитету домаћину, као што су приступ библиотеци, превоз, смештај итд. У каснијим фазама њене примене, студентима ће бити омогућено коришћење картице за присуство културним догађањима широм Европе по сниженим ценама.

Иницијатива је потпуно у складу са ЕУ законодавством о заштити личних података и гарантује сигурну размену информација о студентима између ВШУ. Европска иницијатива за студентске картице биће

¹⁴ http://ec.europa.eu/youth/library/reports/inclusion-diversity-strategy_en.pdf

¹⁵ <https://centar.filfak.ni.ac.rs/kypsevicourses/serbian-for-beginners-textbook>

¹⁶ https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/european-student-card-initiative_en



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



повезана са ЕУ правилима за електронску идентификацију¹⁷ како би се обезбедило поверење потребно за идентификацију студената и њихова права на мрежи.

Предвиђено је да се Иницијатива у потпуности примени током 2022. године. Очекује се да до 2025. године сви студенти у Европи уживају предности Европске иницијативе за студентске картице.

Универзитет ће са своје стране промовисати употребу мобилне апликације Еразмус+, с обзиром да значајно поједностављује административне процедуре и повећава ефикасност у административним процесима везаним за одлазеће и долазеће мобилности (једноставно, онлајн управљање целокупним процесом мобилности кроз online идентификацију студената, номинацију студената, поједностављену и сигурну размену података о студентима итд.).

- Увести у институционалну регулативу и редовну процедуру коришћење платформе „Online Уговор о учењу“¹⁸.

У процесу организовања кредитне мобилности, студенти у високом образовању морају закључити трилатералне споразуме о учењу који су основа за признавање академских квалификација и ЕСПБ бодова стечених у иностранству. Поменута платформа је утолико значајнија што омогућава мобилним студентима онлајн припрему, подношење и потписивање, одобравање и ревизију Уговора о учењу у мрежном окружењу. У односу на класични начин, овај систем карактерише већи степен флексибилности и ефикасности што посебно долази до изражаја у ситуацијама када треба ревидирати Уговор о учењу. Коришћење платформе омогућава Универзитету да интегрише радне токове процесирања уговорима о учењу, чиме се директно побољшава квалитет кредитне мобилности.

- Предузети неопходне кораке за повезивање са ВШУ кроз дигиталну мрежу Еразмус без папира¹⁹ (ЕБП).

ЕБП пројекат био је прва од многих иницијатива које се баве дигитализацијом управљања мобилношћу Еразмус студената, са циљем да дигитализује Еразмус администрацију за 21. век.

Универзитет као и већина ВШУ у Европи користи сопствени софтвер за пренос података и управљање мобилношћу²⁰, подаци се репродукују или штампају на папиру, потписују и шаљу партнерској институцији. Коришћењем мреже ЕБП Универзитет ће моћи да се више фокусира на квалитет мобилности него на велики број административних поступака. ЕБП ће за мобилне студенте укинути дуплирање администрације, док ће се за потенцијалне мобилне студенте на тај начин ублажити потенцијалне препреке у реализацији њихових мобилности.

Мрежа ЕБП је први покушај стандардизације, на нивоу Европе, преноса података о студентима који реализују неки вид мобилности. Поред трансфера докумената (нпр. скенираних копија), мрежа омогућава

¹⁷ eIDAS Regulation (<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/trust-services-and-eid>)

¹⁸ <https://uni-foundation.eu/project/online-learning-agreement/>

¹⁹ <https://esn.org/erasmus-without-paper>, <https://www.erasmuswithoutpaper.eu/ewp20>

²⁰ <http://mngt-inter.junis.ni.ac.rs/>



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



и трансфер података који се налазе у тим документима, тако да се могу користити за генерисање различитих докумената.

У примени дигиталних платформи Универзитет ће поштовати Еразмус+ дефинисану динамику активности. У том смислу, коришћење дигиталне мреже ЕБП постаће обавезно у складу са следећим фазама:

- 2021. - управљање међуинституционалним споразумима и онлајн споразумима о учењу,
- 2022. - слање и примање студентских номинација, дистрибуција одлука о прихватању,
- 2023. - размена преписа оцена о мобилности студената.

- За реализацију долазећих мобилности на Универзитету потребно је унапред обезбедити:
 - помоћ при добијању студентске визе,
 - једнак академски третман и квалитет услуга,
 - довољан број места у студентским домовима и/или алтернативно информације о смештају у приватном аранжману преко одговарајуће агенције која би гарантовала унапред утврђен стандард квалитета и цене смештаја,

Универзитет ће уз помоћ ресорног Министарства обезбедити значајно повећање капацитета студентског смештаја за долазеће студенте.

Општи аспекти подстицања универзитетске подршке и поступака за потпуно учешће у европском простору високог образовања разматрани су детаљно у Темпус пројекту FUSE²¹, у коме је Универзитет био координатор. Основни циљ пројекта, да на свим нивоима развија капацитете високошколских установа у успостављању и унапређењу услуга подршке и поступака који се баве међународном сарадњом и мобилношћу у складу с напредном праксом ЕУ, успешно је реализован.

- помоћ при решавању питања здравственог осигурања за стране студенте,
- могућности за лакшу интеграцију страних студената у ново окружење кроз њихово укључивање у редовну наставу и ваннаставне активности,
- адекватни простор за друштвено окупљање и организовање страних студената,
- студентске идентификационе картице која ће страним студентима омогућити регресирани исхрану у студентском ресторану, регресирани градски превоз, улазак у библиотеку и лабораторије, и остале студентске повластице.
- летње курсеве и летњу праксу на Универзитету за стране студенте,
- централизовани систем евиденције страних студената на Универзитету којим ће се обезбедити праћење њихове мобилности.

²¹ Fostering University Support Services and Procedures for Full Participation in the European Higher Education Area, **544006-TEMPUS-1-2013-1-RS-TEMPUS-SMGR**.



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



На Универзитету је неопходно до 2024/2025. године развити веб апликацију за праћење академске мобилности (долазеће и одлазеће).

Такав системски прилаз омогућава генерисање различитих извештаја за потребе Универзитета и Темпус канцеларије али, по потреби, и Министарства просвете, науке и технолошког развоја.

Поменута веб апликација ће бити активна до почетка примене Европске иницијативе за студентске картице, када ће бити остварена аутоматска миграција корисничких налога и њихових стања и података, као и података о планираним и реализованим мобилностима на нову платформу.

- Обезбедити страним студентима одговарајућу мултифункционалну подршку током студирања на Универзитету.

Како би обезбедио страним студентима потребне услове за успешно завршавање студија, Универзитет ће неке видове помоћи реализовати кроз ангажовање млађег наставног кадра, ненаставног особља и студената волонтера. Тако је прихват долазних студената, помоћ у налажењу смештаја и почетном сналажењу у граду.

Универзитет као ВШУ на којој се реализују долазеће и одлазеће мобилности студената и академског особља посебно ће радити на промоцији одрживог и одговорног понашања у окружењу током периода њихових мобилности. Универзитет ће користити могућности које Еразмус+ програм пружа за подршку одрживим начинима путовања и смањењу негативног утицаја мобилности на животну средину. Шта више, Универзитет ће радити и на развијању сопствене институционалне стратегије за одрживост коју ће повезати са концептима мобилности и интернационализације.

Програм интернационализације негује позитиван став према мултикултуралној свести и снажнијем осећању европског идентитета међу мобилним студентима. С обзиром на то, Универзитет ће стварати претпоставке које омогућују мобилним студентима да се друштвено ангажују, да развијају своје вештине изван формалног образовног окружења, волонтирају и активно учествују у локалној заједници. Учешће студената кроз волонтирање²² и друштвено ангажовање представља један од појавних облика инклузије Универзитета. Интеграција мобилних студената у друштво града домаћина засигурно помаже у превазилажењу предрасуда и води ка прихватању културне различитости.

Универзитет ће дефинисати процедуре којима ће од студената који су били на мобилности прикупљати њихова искуства, запажања, сугестије и коментаре, с обзиром да такве информације могу бити важне потенцијалним подносиоцима захтева за мобилност и које, на најбољи начин, могу промовисати погодности студирања на Универзитету.

²² Правилник о вредновању ваннаставних активности студената („Гласник Универзитет МБ“ број 4/2015)



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



- Подстицати студенте да по повратку делују као амбасадори Еразмус+ програма, да промовишу предности мобилности и активно учествују у изградњи алумни заједнице Универзитета.
- Обезбедити функционалне и информативне интернет сајтове на српском и енглеском језику на свим факултетима, односно на Универзитету.

Факултети и Универзитет су одговорни за развијање система подршке за домаће и стране студенте ради интегрисања интернационализације у наставни и научни процес. У том смислу, неопходно је да факултетски сајтови садрже актуелне каталогe студијских програма са свим релевантним академским и логистичким информацијама на српском и енглеском језику. Факултети ће осигурати систематске и стратешке промоције своје понуде студијских програма у циљу привлачења домаћих и страних студената. Посебна пажња ће бити посвећена сајтовима на енглеском језику ради пружања валидних и ажурних података за кориснике из иностранства заинтересоване за студирање на Универзитету.

- Створити предуслове да службе могу реализовати прихват већег броја страних студената.
- Применити стандарде квалитета за рад канцеларија за међународну сарадњу и других служби које пружају подршку интернационализацији.
- Кадровски и организационо ојачати канцеларију за међународну сарадњу на Универзитету, како би могла на што бољи начин да одговори растућим захтевима за долазак/одлазак студената/наставника.

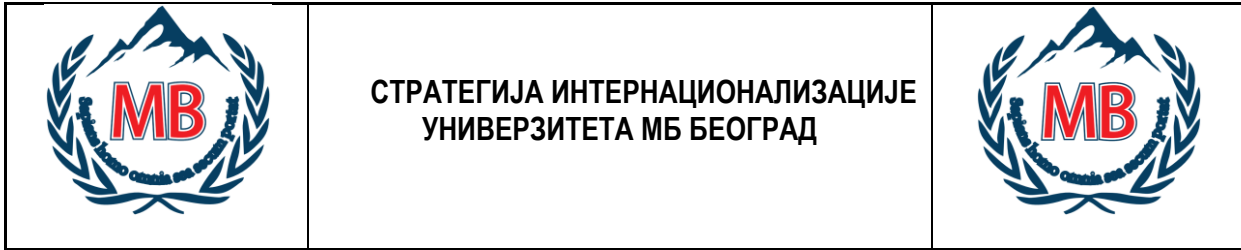
4.4 Интеграција образовања, истраживања и иновација у светлу интернационализације

Свет високог образовања се последњих година значајно променио, посебно у домену захтева за подизање нивоа достигнућа у високом образовању, уз повећање квалитета и друштвено-економске релевантности високог образовања. Отуда и потреба да се систем високог образовања, односно ВШУ више фокусирају на интеграцију образовања и тржишта рада. Само на тај начин ће бити могуће осигурати одрживи економски раст и максимизирати појединачни потенцијал ВШУ.

Модернизација образовања подразумева, пре свега, стварање претпоставки за постизање изврности у наставном процесу, али и за увођење нове генерације студијских програма за образовање и обуку, као и за примену инструмената транспарентности како би се потенцијалним студентима помогло да лакше сагледају постојеће студијске програме, а универзитетима да боље идентификују своје снаге и слабости.

Укључивањем у јединствени европски образовни и истраживачки простор стварају се услови за изградњу савременог друштва заснованог на знању у коме се трансфером тог знања стварају претпоставке за нове производе, процесе и услуге, а наука и иновације постају кључни фактор конкурентности и одрживог развоја.

Директне користи интернационализације су, пре свега, развијање курикулума, међународна истраживачка сарадња, мобилност студената и академског особља, као и пројекти развоја капацитета у сегменту међународне сарадње. Најважније користи од интернационализације су ипак повећани квалитет високог образовања и јачање истраживачких капацитета, као и умрежавање и повезивање институција, наставника и истраживача.



За Универзитет као академску заједницу која пружа висока знања и одговарајуће компетенције својим студентима и која даје значајан допринос глобалном друштву и научном напретку, од посебног интереса је утицај интернационализације на процесе интеграције образовања, истраживања и иновација. У том смислу, Универзитет ће предузимати следеће активности:

- Користити претходно стечена искуства и контакте у научноистраживачком раду за интернационализацију наставе.
- Подизати научноистраживачке капацитете на Универзитету, како би се подигао квалитет наставе на мастер и докторским студијама.
- Преузети кључну улогу у дефинисању регионалне стратегије паметне специјализације, кроз учествовање у ригорозној процени потенцијала заједнице у погледу знања, способности и компетенција, укључујући и оне који потичу са самог Универзитета, као и из локалних предузећа, како би се идентификовале области потенцијалног раста и развоја.
- Заједнички радити са представницима локалне индустрије и локалне заједнице на припреми студентских пројеката и пракси за студенте из иностранства.
- Сарађивати са међународним компанијама које инвестирају у регион на припреми нових студијских програма.
- Јачати рад Центра за међународну сарадњу, како би се лакше обезбедила комерцијализација резултата истраживања на међународном плану.
- Подстицати међународну мобилност кадрова између Универзитета и привреде.
- Промовисати студентско предузетништво на међународном плану.

5. СПРОВОЂЕЊЕ СТРАТЕГИЈЕ

5.1 Субјекти управљања процесом интернационализације

Да би створио претпоставке за стратешко управљање процесом интернационализације, Универзитет ће предузети две основне мере:

- развијање и имплементација стратегије интернационализације, и
- креирање програма за циљано стицање извора финансирања (кроз међународне уговоре, међународне пројекте, унутрашње финансирање итд.).

Стратешко управљање ће се фокусирати на формирање стратешких партнерстава која подразумевају повећање и/или обнављање (наставак) интеринституционалних партнерстава са страним ВШУ и еминентним научним институцијама. Сва партнерства са универзитетима, страним и домаћим, могу укључити заједничке академске програме, развој редовних гостујућих предавања, заједничке научне и стручне семинаре и радионице, летње школе итд.

Универзитет и сви факултети Универзитета обавезују се да:



СТРАТЕГИЈА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ УНИВЕРЗИТЕТА МБ БЕОГРАД



- Унапређују и одржавају сарадњу са страним универзитетима и међународним научноистраживачким и другим институцијама.
- Осигурају да активности сарадње доприносе испуњењу институционалне стратегије интернационализације.
- Представљају Универзитет и факултете по свим питањима која садрже елементе итернационализације.
- Сарађују у иницирању, формулацији, апликацији и представљању пројеката међународног карактера.
- Идентификују, анализирају и промовишу информације о међународној сарадњи.
- Развијају процедуре за укључивање Универзитета и факултета у процес припрема међународних споразума чија се примена директно одражава на њихов рад.
- Успостављају механизме за повећање доступности података о постојећим споразумима, резултатима њихове примене и побољшању праћења реализације ових споразума.
- Координирају и прате учешће Универзитета и факултета у академским и другим мрежама, конзорцијумима, асоцијацијама и институцијама за међународну сарадњу и ажурирају одговарајуће информације (база података потписаних међународних споразума и др.).
- Пружају подршку службама одговорним за међународну мобилност наставника и студената и координирају активности које су у њиховој надлежности.
- Организују међународне конференције на нивоу Универзитета или факултета, као и посете представника страних универзитета и међународних институција.
- Факултети Универзитета остварују своје програме међународне сарадње и обезбеђују учешће у међународним пројектима у непосредној координацији са Универзитетом.
- Поступци праћења, обезбеђења и унапређења Стратегије су дужност и обавеза Ректората, Центра за међународну сарадњу и Канцеларије за међународну сарадњу.

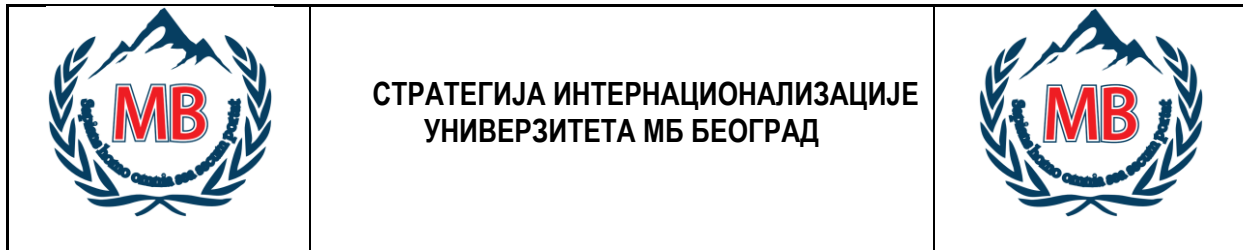
У овај сложени процес укључени су такође сви органи, организационе јединице и службе Универзитета, у складу са Статутом Универзитета и осталим пратећим нормативним актима Универзитета.

Универзитет ће осигурати да дугорочна институционална Стратегија и њена релевантност за циљеве и приоритете Еразмус програма буду у складу са принципима Еразмус повеље и буду описани у Изјави о политици Еразмуса (документи од стратешког значаја за институцију).

Предузимање координисаних мера за системско праћење, обезбеђење, унапређење и даљу разраду Стратегије постаје задатак и одговарајућих органа, организационих јединица и служби факултета у саставу Универзитета.

5.2 Мере за имплементацију Стратегије

Стратегија ће бити укључена у постојећу институционалну политику, регулативу и праксу на свим нивоима рада. У циљу њене имплементације неопходно је изменити и допунити одговарајућа општа акта Универзитета, односно факултета у његовом саставу. Ради ефикасног планирања, реализације и праћења академске мобилности потребно је:



- утврдити надлежност постојећих органа Универзитета којима је процес интернационализације из делокруга рада,
- конституисати, ако је потребно, нове органе и тела за праћење и развој процеса интернационализације уз јасно дефинисање њиховог делокруга рада, надлежности, овлашћења и начина рада.

Универзитет ће бити у обавези да изменом потребних интерних аката изврши хармонизацију постојећих стратегија (на пример Стратегију академске мобилности) са Стратегијом интернационализације, а у циљу отклањања препрека за спровођење процеса интернационализације.

Имплементација Стратегије започиње након усвајања одговарајућих аката и конституисања одговарајућих органа и тела. Током имплементације биће предузете следеће активности:

- Утврђивање Акционог плана за Стратегију за период 2021-2025.
- Имплементација система институционалне подршке академском особљу које намерава да користи неки вид интернационализације.
- Уклањање препрека на различитим нивоима које утичу на значајно проширење академске мобилности на Универзитету.
- Спровођење поступака вредновања до сада реализованих мобилности.
- Континуирано и систематско праћење, обезбеђивање и унапређење услова и механизма за реализацију свих видова интернационализације.
- Имплементација аутоматског система за праћење мобилности (систем база података за интернационализацију).
- Обезбеђивање уравнотежене академске мобилности на Универзитету.
- Обезбеђивање побољшаног информисања о процесу интернационализације.
- Предузимање мера за повећање мотивисаности академског особља за коришћење неког облика интернационализације.
- Промовисање Стратегије академској јавности, као и научној и широј друштвеној заједници.

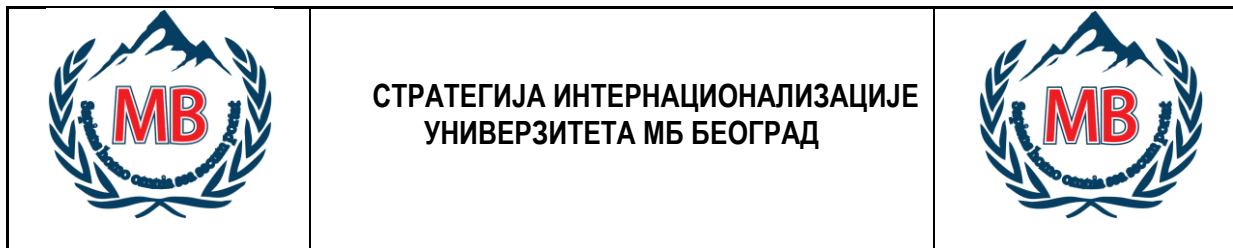
5.3 Промовисање Стратегије

Универзитет је у обавези да усвојену Стратегију објави и промовише на самом Универзитету и факултетима у његовом саставу, односно у научној и стручној јавности.

Универзитет је обавезан да објављује информације из претходног става у виду публикације у штампаном или у електронском облику, као и на интернет страницама Универзитета.

5.4 Унапређење Стратегије

Учешћем у Еразмус+ програмима Универзитет промовише модернизацију својих образовних методологија, због чега постаје привлачнији за стране студенте и академско особље. Да би одговорио таквим изазовима



Универзитет мора перманентно унапређивати институционалну стратегију и доносити позитивне промене у организацији и реализацији интернационализације.

Стратегија је у сагласности са стратешким опредељењем Универзитета али и европским циљевима размене високообразовних и научних потенцијала. Као таква она је истакнута и у Програму научноистраживачког рада на Универзитету.

Универзитет ће успоставити систем за периодично праћење реализације интернационализације и размену добрих пракси. На основу годишњег извештаја реализације интернационализације Универзитет ће преиспитивати услове и механизаме за стварање претпоставки за унапређење Стратегије.

Побољшање перформанси у области интернационализације може се спроводити и кроз периодично онлајн самовредновање Универзитета, коришћењем Еразмус+ процедуре за самовредновање²³. На овај начин, Универзитет може доћи до параметара о квалитету имплементације Повеље, као и о кључним областима из Повеље које би се могле ојачати. У складу са исходима самовредновања, Универзитет ће радити на унапређивању ове Стратегије и, ако је потребно, донети нову Стратегију.

Еразмус+ самовредновање предвиђа два нивоа процене. Краћа процедура је дизајнирана за ректора и проректоре за добијање процене о томе колико добро Универзитет спроводи очекивања Повеље. Дужа процедура је намењена особама које раде у Центру за међународну сарадњу и Канцеларији за међународну сарадњу, Еразмус координатору, као и академским и административним координаторима како би се добио детаљни преглед учинка Универзитета у управљању активностима Еразмус+.

ДР/ДР

Достављено:

1. Архива Универзитета МБ
2. Декани факултета (ППФ, АКС)
3. Гласник Универзитета МБ у Београду
4. Проректор за квалитет и акредитацију Универзитета МБ
5. Архива Сенат Универзитета МБ

**Председник Сената
ректор
професор др Душан Регодић, дипл инж.
*Dušan Regodić***

²³ https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/eche/start_en