

## Razvoj istraživačkih kapaciteta kroz međunarodne projekte: iskustva Univerziteta u Sarajevu



Nina Begović

Rukovodilac Službe za NIR  
Univerzitet u Sarajevu

Tuzla, 15. april 2026.



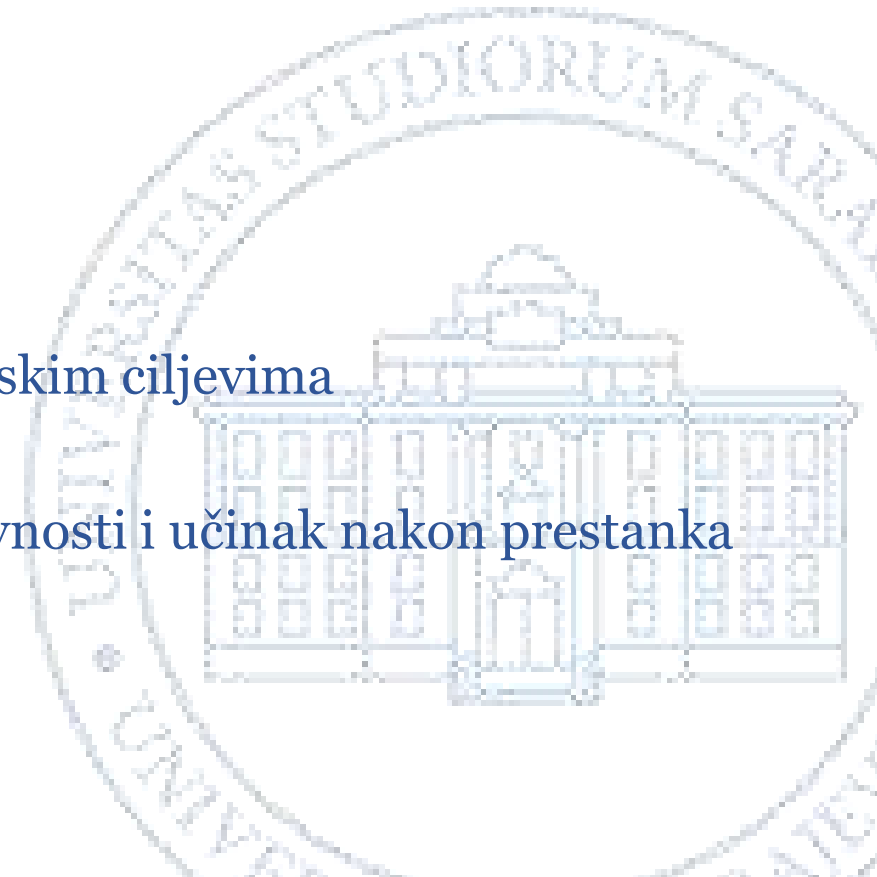
## Značaj projekata i projektnih aktivnosti

- ❑ Projekti – „core“ aktivnosti; alati za razvoj univerziteta
- ❑ Univerziteti u BiH:
  - ✓ Limitirano finansiranje
  - ✓ Međunarodna konkurentnost sve značajnija
  - ✓ Očekivanja u smislu naučne produkcije uvećana
- ❑ Izgradnja kapaciteta
  - ✓ Projekti kao sredstvo, ne cilj
  - ✓ Pristup finansiranju i infrastrukturi
  - ✓ Institucionalni razvoj



## Održivo upravljanje projektima

- ❑ Usklađivanje projekata sa institucionalnim strategijama
- ❑ Razvoj ljudskih i organizacijskih kapaciteta
- ❑ Osiguranje kontinuiteta i učinka i nakon završetka projekta
  
- **Tri dimenzije**
  - ✓ Strateška – usklađenost i podrška dugoročnim univerzitetskim ciljevima
  - ✓ Organizaciona – vještine/kapaciteti, sistemi i procesi
  - ✓ Finansijska i operativna – održivi projektni rezultati (aktivnosti i učinak nakon prestanka finansiranja)



## Primjer Univerziteta u Sarajevu

### Organizacija

#### ✓ 31 članica

- 22 fakulteta
- 3 umjetničke akademije
- 5 istraživačkih instituta

#### ✓ 6 grupacija nauka/umjetnosti

### Istraživačke aktivnosti

- ✓ 4 univerzitetska centra
- ✓ 32 fakultetska instituta
- ✓ 153 laboratorije
- ✓ 61 fakultetski centar
- ✓ 40 specifičnih objekata (klinike/galerije/radionice)

### Osoblje i studenti

#### ✓ 25 000 studenata (3% stranih)

#### ✓ 2600 osoblja

- 1600 nastavnika/istraživaca
- 1000 - osoblje podrške

### Ostale informacije:

#### ✓ 400+ studijskih programa

#### ✓ 200+ odsjeka

#### ✓ Budžet: 200 miliona KM

#### ✓ HR Excellence in Research Award

#### ✓ EURAXESS članica

#### ✓ EEN – Enterprise Europe Network članica

## Finansiranje istraživačkih aktivnosti

- Javni i vlastiti prihodi/fondovi
- Domaće finansiranje (KS, FMON, MCP)
- Međunarodne sheme finansiranja



Quick search

995549995

2021 - 2027 ▾

Programme ▾

Filter...

Erasmus+ (ERASMUS+)	29
Horizon Europe (HORIZON)	17
Single Market Programme (SMP)	2
Citizens, Equality, Rights and Values Programme (CERV)	1

## Finansiranje istraživačkih aktivnosti

UNIVERZITET U SARAJEVU (995549995) participation in R&I PROGRAM



### Framework Programme

### Organisation PIC

### Organisation legal name

Net EU Contribution

4,7M <sup>19,87%</sup>  
of total

Funding received by the participant



#### Participation/Net EU contribution (EUR) per Framework Progr...

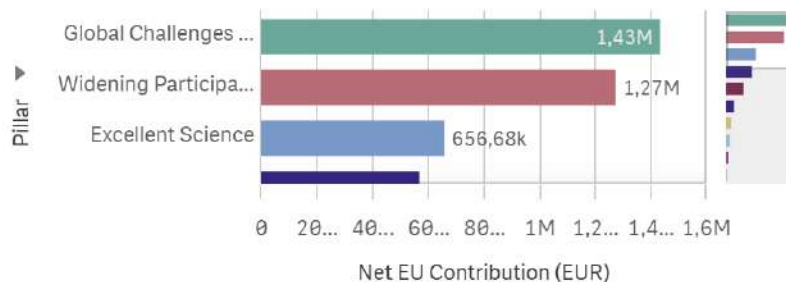


Participation

36 <sup>14,94%</sup>  
of total

Number of projects in which the organization has received EU funding

#### Net EU contribution (EUR) by thematic priority / type of actio...



Signed grants

36 <sup>22,09%</sup>  
of total

Number of grant agreements signed, including suspended, terminated and closed grant agreements

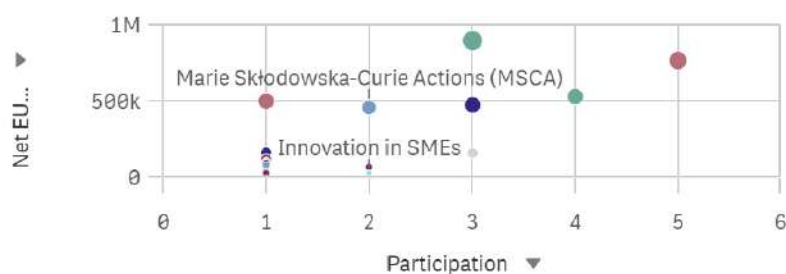
#### Role in projects



### Key figures by framework programme

Indicator	Framework Prog...
	Organisation in HE
Net EU Contribution (EUR)	3.282.754,53
EU Contribution (EUR)	3.282.754,53

### Participation/Net EU contribution (EUR)/Total Cost (EUR) by t...



### Organisation Details

Organisation PIC: 995549995

NUTS Code: BA  
 VAT Number: BA200494560007  
 Legal Form: PUBLIC  
 Organisation Activity Type: HES  
 Non Profit: Yes  
 Research Organisation: Yes  
 Public Body: Yes  
 International Organisation: No  
 International Organisation of European Interest: No

## Šta je zapravo potrebno?

Uspjeh u projektima ne može biti prepušten pojedincima. Bez institucionalnog okvira, projekti ostaju izolovani slučajevi.



### Jasne strategije i pravila

Definirani institucionalni prioriteti i proceduralni okvir za prijavu i provedbu projekata (Pravilnik o upravljanju projektima, Pravilnik o upravljanju intelektualnim vlasništvom...)



### Uloga univerziteta i fakulteta

Jasna podjela odgovornosti između koordinirajućeg nivoa i članica u upravljanju projektima.  
Saradnja sa resornim ministarstvima (ORN)



### Administrativna podrška – NIR

Stručne službe u okviru resora NIR-a kao ključni operativni oslonac istraživača (Centar za istraživanje i razvoj, Služba za NIR).



### Koordinacija između nivoa

Vertikalna i horizontalna koordinacija kao pretpostavka efikasnog institucionalnog nastupa (ProMIS sistem, sistem prefinansiranja).

## Konkretni primjeri



### STECCI – Horizon Europe

- ✓ Međunarodni projekat zaštite kulturne baštine.
- ✓ Primjer samostalne aktivnosti Univerziteta u Sarajevu (u projektnoj pripremi; specifičan regionalni doprinos evropskim istraživačkim agendama).



### IFIGENEIA – SARAI Lab (CERN)

- ✓ Saradnja UNSA i CERN-a u okviru naprednih istraživačkih infrastruktura.
- ✓ Demonstrira kapacitet za vrhunsku međunarodnu naučnu suradnju.

## Konkretni primjeri

DARIAH & RESILIENCE



- ❑ Dariah – Digital Research Infrastructure for the Arts and Humanities
- ❑ RESILIENCE – Research Infrastructure for the Study of Religion (ESFRI Roadmap 2021)
- ✓ Uključivanje u evropske istraživačke infrastrukture – dugoročni ciljevi





## Ključni izazovi

- ❑ **Sistemski**
  - ✓ Limitirano finansiranje
  - ✓ Složena regulativa i birokratija
- ❑ **Institucionalni**
  - ✓ Nedovoljna administrativna i stručna podrška
  - ✓ Nejasne procedure i nadležnosti
- ❑ **Individualni**
  - ✓ Preopterećenost akademskog osoblja
  - ✓ Nedostatak podsticajnih mehanizama



## Motivacija akademskog osoblja

### Vrednovanje učešća u projektima

Projektna aktivnost mora biti prepoznata u kriterijima napredovanja i evaluacije nastavnika.

### Finansijski i nefinansijski podsticaji

Stimulacije, dodatni resursi i pristup istraživačkoj infrastrukturi.

### Primjer dobre prakse: Zakon o VO KS

Mogućnost zapošljavanja po projektima i internacionalizacija – uneseni u zakonski okvir – sistemska promjena umjesto ad hoc rješenja

### Vidljivost i karijerni razvoj

Međunarodna saradnja jasno prepoznata kao put ka karijernom napretku (internationalizacija).



## Administrativna i stručna podrška

### Profesionalna projektna podrška

Administrativni i stručni kadar kao ključni faktor uspješne pripreme i implementacije projekata (priprema prijava, finansijsko upravljanje, izvještavanje)

### Kontinuitet i institucionalni razvoj

Stručne službe osiguravaju kontinuitet znanja i iskustva – projekti ne zavise isključivo od pojedinaca.

### Rasterećenje istraživača

Kvalitetna podrška omogućava istraživačima da se fokusiraju na naučni rad – smanjenje administrativnog opterećenja.

### Razvoj sistema – primjer RDBiH projekat

Jačanje administrativnih kapaciteta kao preduslov za održivo učešće u međunarodnim projektima – prelazak sa pojedinačnih rješenja na institucionalni pristup.



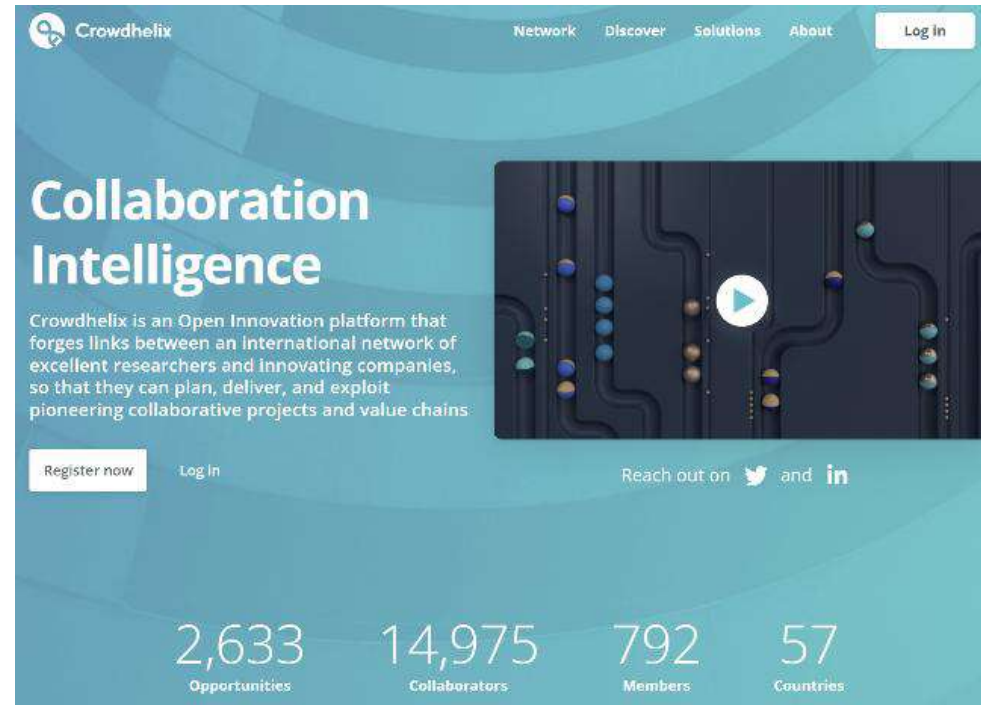
## Dodatni alati za podršku

- ❑ EIT InfraBooster - trening za istraživačku infrastrukturu
  - ✓ INGEB i Rektorat (članica + admin)
  - ✓ Odabrani za finansiranje



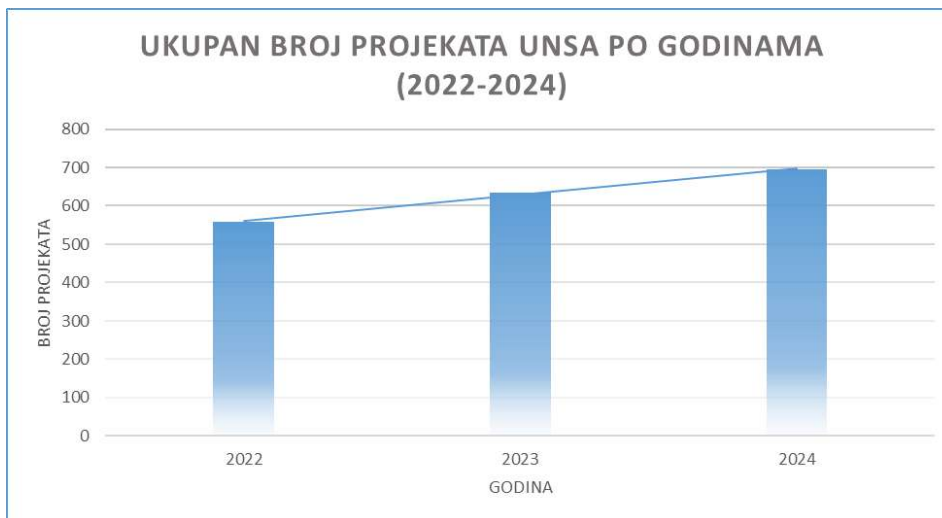
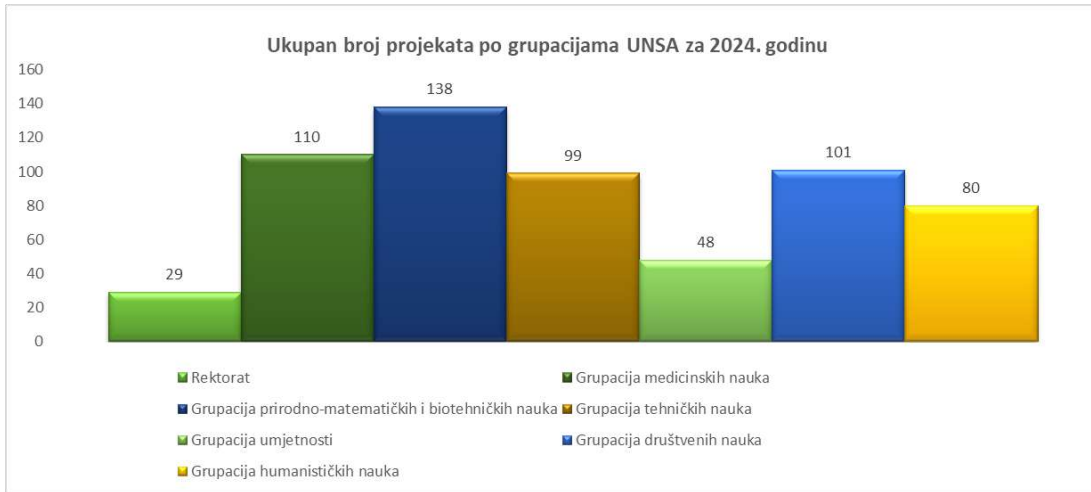
Discover unique services developed by representatives of research infrastructures who participated in the InfraBooster program.

- ❑ Crowdhelix platforma
  - ✓ Umrežavanje, saradnja, partneri
  - ✓ Personalizirani pristup



The image shows the Crowdhelix platform interface. The header includes the Crowdhelix logo and navigation links: Network, Discover, Solutions, About, and a Log in button. The main content area features the title 'Collaboration Intelligence' and a video player with a play button. Below the video, there is a 'Register now' button and a 'Log in' link. The text describes Crowdhelix as an Open Innovation platform that forges links between an international network of excellent researchers and innovating companies. At the bottom, there are four statistics: 2,633 Opportunities, 14,975 Collaborators, 792 Members, and 57 Countries. Social media links for Twitter and LinkedIn are also present.

## Šta bismo uradili ranije/drugačije?



→ Uključivanje menadžmenta

Projekti moraju biti u agendi rukovodstva od prvog dana, a ne tek po odobravanju finansiranja

→ Jača interna koordinacija i planiranje

Bolja komunikacija između članica, stručnih službi i projektnih timova od samog početka

→ Jasniji sistem podsticaja

Definirati i komunicirati benefite učešća u projektima mnogo ranije u procesu

→ Bolja priprema projekata

Investirati u pisanje prijava kao strateški prioritet, ne kao usputnu aktivnost

## ❑ Služba za naučnoistraživački rad

- ✓ [nina.begovic@unsa.ba](mailto:nina.begovic@unsa.ba)
- ✓ [nir@unsa.ba](mailto:nir@unsa.ba)

## ❑ Centar za istraživanje i razvoj

- ✓ [maja.arslangic@efsa.unsa.ba](mailto:maja.arslangic@efsa.unsa.ba)
- ✓ [cir@unsa.ba](mailto:cir@unsa.ba)

