

**ПРОГРАМ РАДА КАНДИДАТА ЗА РЕКТОРА УНИВЕРЗИТЕТА У БАЊОЈ ЛУЦИ
ЗА ПЕРИОД 2018 – 2022. ГОДИНЕ**

**Проф. др Радослав Гајанин, редовни професор,
Медицинског факултета Универзитета у Бањој Луци**

Бања Лука, март 2018. године

САДРЖАЈ

1. УВОД	3
1.1.Мотивација	4
1.2.Начела програма рада	5
1.3.Визија	7
1.4.Мисија	7
2. НАУЧНО-ИСТРАЖИВАЧКИ РАД НА УНИВЕРЗИТЕТУ У БАЊОЈ ЛУЦИ.	7
3. ИНОВАЦИЈЕ И ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЈА	10
4. СТУДИЈЕ И СТУДИРАЊЕ НА УНИВЕРЗИТЕТУ У БАЊОЈ ЛУЦИ	12
5. ПОДРШКА СТУДЕНТИМА	14
6. МЕЂУНАРОДНА И МЕЂУ-УНИВЕРЗИТЕТСКА САРАДЊА	15
7. ЉУДСКИ И МАТЕРИЈАЛНИ РЕСУРСИ	18
8. УПРАВЉАЊЕ КВАЛИТЕТОМ	20
9. МУЛТИДИСЦИПЛИНАРНОСТ И САРАДЊА СА ДРУГИМ ИНСТИТУЦИЈАМА	21
10. ИНФОРМАЦИОНИ СИСТЕМ УНИВЕРЗИТЕТА	21
11. ПРОСТОРНИ КАПАЦИТЕТИ УНИВЕРЗИТЕТА	23
12. ОРГАНИЗАЦИЈА УНИВЕРЗИТЕТА	23
13. ФИНАНСИРАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТА	24
14. СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ И УПРАВЉАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТОМ	26
15. ЗАКЉУЧНА РИЈЕЧ	27
16. КОРИШЋЕНИ СТРАТЕШКИ ДОКУМЕНТИ	29

Желим да се захвалим члановима свог тима на несебичној помоћи у руковођењу Универзитетом, као и за препоруке, савјете који су допринијели квалитету програма рада.

1. УВОД

Универзитет у Бањој Луци (у дањем тексту Универзитет) је водећа високообразовна институција у Републици Српској. У протеклом периоду остварен је видан напредак напредак у скоро свим областима рада. Посебно је остварен у погледу студирања, студијских програма, нарочито првог и другог циклуса студија. Сви факултети, осим Факултета безбједносних наука, тренутно реализују други циклус студија, а на многим факултетима покренут је и трећи циклус студија, унапријеђена је међународна сарадња, а успјешно се реализују и национални и међународни пројекти у области образовања и научно-истраживачког рада. Такође, Универзитет прати токове интеграције у јединствену европску истраживачку мрежу, промовише изврсност у истраживању, науци и образовању.

Руководство Универзитета, заједно са деканима, директором Института за генетичке ресурсе, Сенатом и Управним одбором доприноси успјешном раду Универзитета.

Кроз активности ректорског колегијума ћу се залагати за већи субјективитет и самосталност у раду чланица Универзитета, те за самосталност и конкретнију одговорност руководиоца истих. Тим на челу са мном ће штитити интересе студената, наставника, сарадника и свих запослених на Универзитету. Залагаћу се за изналажење начина да се најбољи стимулишу и награде за своје активности, али и да се у складу са правним прописима санкционишту сви запослени и студенти који нарушавају углед Универзитета. Уложићу максималне напоре да сви студенти, наставници и сарадници, као и запослени на Универзитету осјећају Универзитет као своју другу кућу и заједно доприносе унапређењу рада. Само зајденичким напорима можемо унаприједити рад и положај Универзитета у Републици Српској, али и у европским и светским оквирима.

Законске оквире који се односе на високо образовање и научно-истраживачки рад је потребно унаприједити, повећати издвајања за науку, иновације и развој.

Управљање квалитетом на Универзитету је значајан сегмент активности сектора за квалитет. Урађена је припрема за реакредитацију Универзитета, као и прву акредитација појединачних студијских програма на факултетима.

Као ректор ћу подржати све програмске активности студената које су планиране, као и активности које нису планиране, а које доприносе бољем стандарду и статусу студената, односно угледу Универзитета а чија реализација је реална и спроводљива у пракси. Улагања у пројекте који доприносе побољшању студентског стандарда, реконструкцију студенских смјештајних капацитета ће се наставити и интензивирати њихова динамика.

Залагаћу се за реализацију капиталних инвестиција којим би се ријешили проблеми смјештаја појединих факултета или извршила реконструкција постојећих просторних капацитета.

У сарадњи са универзитетским рачунарским центром и факултетима унаприједићу постојећи информациони систем Универзитета.

Универзитет у Бањој Луци и чланице Универзитета треба да наставе и даље унапређивати, осавремењавати и развијати квалитет и изврсност на свим пољима.

1.1. Мотивација

Универзитет у Бањој Луци у протеклом периоду континуирано показује напредак (са минималним осцилацијама у крајим временским периодима) у најзначајнијим подручјима истраживања, иновација, студирања, међународне сарадње и реализације пројеката. Број радова наставника и сарадника Универзитета у међународним базама података константно расте. Континуирани пораст научних радова показује и сервис *Google Scholar*. Универзитет у Бањој Луци забиљежио је напредак од 1.700 мјеста на најновијој Вебометрикс листи (*Webometrics Ranking of World Universities*) која је показатељ интернет-видљивости, присутности, отворености и изврсности/цитираности Универзитета широм свијета у 2017. години. Активностима руководства Универзитета у сарадњи са Владом Републике Српске (у даљем тексту Владе) и студентским представницима покренута је процедура пријема нових асистената, претходно наших најбољих студената. У овој години процедуре конкурса су покренуте за више од педесет нових асистената на свим факултетима Универзитета. Ове активности су гарант напретка у наредним годинама. На факултетима се организују научне конференције и већина конференција је категорисана од стране Министарства науке и технологије, као међународне конференције или конференције са међународним учешћем. За ове активности Универзитета и факултета смо добили подршку Владе, а кроз планирања додатних издвајања из буџета. Пројектне активности студената су у прошлој години успјешно реализоване уз максималну подршку руководства Универзитета. Као тим посебно смо поносни на студентске пројекте као што су „Дани студената Универзитета у Бањој Луци“ која је одржана у априлу 2017. године и научно стручне конференције „Студенти у сусрет науци“ која је одржана, десета по реду, у новембру 2017. године.

У сарадњи са факултетима у цјелости је спроведен акциони план за повећање видљивости Универзитета у Бањој Луци на *Webometrics* листи. Захваљујући провођењу акционог плана перманентан је напредак на поменутој листи. Чланице Универзитета за све садржаје су увеле јединствен домен, *unibl.org*.

Мислим да у досадашњем раду сам у тиму руководства Универзитета, заједно са руководиоцима организационих јединица, Сенатом и Управним одбором дао допринос

успешном дјеловању. У свим радним тијелима у којима сам био ангажован штитио сам интересе Универзитета, запослених и студената. То ћу радити и у будућности.

Завршио сам Медицински факултет у Бањој Луци 1996. године. Постдипломске студије сам завршио на истом факултету 2001. године, а докторирао сам на Медицинском факултету Универзитета у Новом Саду 2003. године. Академску каријеру сам започео 1997. године, избором у звање асистента на предмету Патологија. У звање редовног професора сам изабран 2015. године на ужој научној области Патологија. У стручној едукацији сам завршио специјализацију из Патологије 2001. године и субспецијализацију Медицинске цитологије 2011. године. У претходном периоду сам руководио организационом јединицом Универзитетског клиничког центра Републике Српске, Заводом за патологију. Био сам продекан за научно-истраживачки рад Медицинског факултета, те проректор за научно-истраживачки рад и развој Универзитета. Од новембра 2017. године сам од стране Сената именован за вршиоца дужности ректора Универзитета. У кратком периоду на позицији проректора и сада на позицији вршиоца дужности ректора стекао сам утисак да могу успешно радити са руководиоцима чланица Универзитета, представницима факултета у Сенату, члановима Управног одбора Универзитета. Такође, сматрам да сам успешно сарађивао са студентским представницима у реализацији њихових пројекта и рјешавању проблема који се тичу студентске популације.

Вјерујем да у наредном мандатном периоду могу дати свој допринос напретку Универзитета у Бањој Луци. Сматрам да заједно са управљачким тијелима Универзитета (Сенатом и Управним одбором), те руководиоцима чланица Универзитета, у пуној сарадњи можемо учинити да Универзитет буде бољи. Све наведено је моја највећа мотивација за кандидатуру за функцију ректора.

1.2. Начела програма рада

Најважнија подручја рада Универзитета у Бањој Луци у наредном периоду треба да буду: студенти и студирање, научно-истраживачки рад, иновације, трансфер технологија, сарадња са привредом, међународна сарадња, интернационализација, развој културе и умјетности.

Универзитет је у 2017. години усвојио стратегију развоја Универзитета у Бањој Луци за период 2017 – 2025. године, а у фебруару 2018. године је усвојена Стратегија интернационализације Универзитета у Бањој Луци. Усвојене стратегије су у складу са смјерницама датим у стратешким документима:

- Стратегија научног и технолошког развоја Републике Српске 2017-2021. године;
- Стратегија развоја образовања у Републици Српској за период 2016-2021. године;
- Декларација о посвећености Европској повељи за истраживаче и Кодекс за запошљавање истраживача;

- Препоруке Стратегије „Европа 2020“.

Потребно је да у што краћем временском периоду, у сарадњи са руководиоцима организационих јединица, усвојимо акционе планове за спровођење усвојених Стратегија и радимо на њиховој реализацији. Кључне елементе Стратегија је потребно поштовати и спроводити у дјело.

Овдје бих истакао да рад са појединим чланицама Универзитета захтијева индивидуални приступ, који подразумијева специфичности појединачних факултета, односно Института. Дакле, пажња и активности ректорског тима ће бити усмјерене ка јачању свих чланица и Универзитета у целини, узимајући у обзир њихове специфичности. Такође, заједно са тимом ћу радити и на међусобном повезивању чланица Универзитета, како би унаприједили интердисциплинарност, али и одговарајуће сегменте оних организационих јединица који су у застоју, а по угледу на оне који су најбољи на Универзитету у појединим сегментима.

У наредном периоду ћemo радити на изради новог Заона о високом образовању. У сарадњи са свим руководним тијелима Универзитета и чланица Универзитета радићemo на доношењу оптималних законских рјешења. Сматрам да треба радити на академској интеграцији Универзитета, али и финансијском субјективитету свих чланица. Подржаваћу самосталност и одговорност руководиоца организационих јединица. На овај начин сматрам да ће јачати организационе јединице, а самим тим и Универзитет. Кроз Измјене и допуне Закона о високом образовању смо предвидјели нови начин уређења односа између Универзитета и организационих јединица. Предложили смо измјене које ће донијети већи обим функционалне аутономије чланица, те могућност самосталног дјеловања на тржишту и стицања већег обима изворних прихода од пројеката и услуга. Инсистираћу да ове одредбе буду усвојене као измјене Закона, али и да буду саставни дио новог Закона о високом образовању.

У центру пажње ће бити студенти, наставници и сарадници. Са студентима и студентским представницима ћemo радити на унапређењу студентског стандарда, квалитета образовања и научно-истраживачког рада на Универзитету. Наставници и сарадници ће имати подршку у администрирању пројекта од стране Универзитета, уз помоћ сарадника ангажованих у универзитетским службама. Циљ ректорског тима је да сви појединци на Универзитету осјећају сигурност, подршку, да су цијењени и да им је Универзитет подршка у остваривању циљева, те напредовања у каријери. Такође, од појединача (запослених на Универзитету) се очекује допринос квалитету у различitim сегментима рада кроз активности које ће реализовати на Универзитету, али и изван њега. Универзитет ће помагати све оне који промовишу, унапређују и раде за добробит Универзитета. Такође, Универзитет се неће бавити онима који наносе штету и руше углед Универзитета, већ ће користећи све правне акте настојати да исти не буду дио Универзитета.

У потпуности подржавам и прихватам мисију и визију Универзитета у Бањој Луци која је наведена у усвојеним стратешким документима Универзитета.

1.3.Визија

Универзитет постиже европске стандарде и доприноси укупном развоју знања, а кроз науку, истраживање, интернационализацију и иновације, унапређује наставни процес и подстиче економски развој друштва.

Универзитет образује будуће носиоце научног, образовног, привредног, умјетничког и културног и политичког напретка у Републици Српској и земљама региона.

1.4.Мисија

Универзитет у свим научним областима образује међународно компетентан људски ресурс, способан да професионално и квалитетно одговори захтјевима модерне регионалне привреде.

Универзитет треба да јача међууниверзитетску и међународну сарадњу и буде активан члан међународних организација и удружења у области науке, образовања и умјетности.

Универзитет промовише сарадњу, интердисциплинарност, толеранцију, мултикултуралност, етичност и заједништво истраживача.

2. НАУЧНО-ИСТРАЖИВАЧКИ РАД НА УНИВЕРЗИТЕТУ У БАЊОЈ ЛУЦИ

Научно-истраживачки рад је од посебног интереса за Универзитет и Републику Српску. Научно-истраживачки рад је повезан са наставним процесом и образовањем. Високо образовање и рад на Универзитету се заснива на уравнотеженим активностима у области наставног процеса, научно-истраживачког рада, односно умјетничког стваралаштва за умјетничке дисциплине. Активности Универзитета, заједно са ресорним министарствима су усмјерене ка унапређењу наставних процеса, научно-истраживачког рада и умјетничког стваралаштва.

Разлог за оваку ниску научну продуктивност у Републици Српској, а самим тим и на Универзитету, су бројни. Основни разлог ниске продуктивности је недовољно издвајање финансијских средстава у ту намјену. Просјечно издвајање у развијеним земљама је 2,3%, док је у земљама у развоју 1,1%, при чему је улагање најмање у неразвијеним земљама, испод 0,2% БДП-а (брuto друштвени производ).

Подаци Министарства науке и технологије односе се на буџетска средства пласирана преко овог министарства и указују да се у посљедњих пет година издвајања за науку крећу у распону од 0,03% у 2011. години до 0,025% БДП-а у 2015. години, а за развој

технологије од 0,006% до 0,007% БДП-а у посматраном периоду. У просјеку, за научно-технолошки развој издваја се око 0,032% БДП-а.

Планираног финансирања научно-истраживачког рада на Универзитету у протеклом периоду није било, а буџетом за ову годину планирана су скромна финансијска издвајања. У току је израда Правилника о Фонду за науку, истраживање и међународну сарадњу, а усвајање очекујемо у току 2018. године.

Искуства земаља Европске уније су потврдила да се повећање улагања одразило на повећање истраживачких капацитета, већи број истраживача, те већу научну и иноваторску продуктивност.

Важан разлог ниске научне продуктивности је и «норма» наставе (оптерећеност наставом) за наставнике и сараднике, те бројне административне активности како у настави тако и на организационим јединицама и Универзитету. Често, због наведених обавеза, наставницима и сарадницима не преостаје вријеме за успешну реализацију научних активности. Један од значајних механизама за подршку истраживању је рационализација административних обавеза које су везане за наставу или спровођење пројектних активности.

Такође, значајан разлог мале научне продуктивности су ниски критеријуми за изборе у научна, односно научно-наставна звања, а који су предвиђени Законом о високом образовању и правилницима о изборима академског особља. Искуства земаља региона су указала да поред издвајања средстава која су намијењена финансирању научно-истраживачких активности, на научну продуктивност утичу и критеријуми за изборе у научна, односно научно-наставна звања научних радника, односно академског особља на Универзитету.

Сматрам да научни радници Универзитета у Бањој Луци чине приближно половину свих научних радника у Републици Српској. Они активно преносе знања, научна достигнућа, академске вриједности младим колегама и студентима. С обзиром на то да нису на адекватан начин вредновани кроз лична примања (плате запослених у високом обрзовању), неријетко су наставници и сарадници Универзитета принуђени да обављају и друге допунске послове, како би обезбиједили довољна финансијска средства за нормалан живот и рад за своју породицу и улагања у своје научно напредовање.

Као што је напријед наведено, планирано финансирање научно-истраживачког рада је скромно, а нажалост, у посљедњим годинама биљежи тренд пада. Научна продуктивност у Републици Српској, такође биљежи стагнацију или постепен пад.

Сматрам да Универзитет треба повезати са угледним институтима и истраживачким групама у региону и Европи. Потребно је пратити научну активност свих организационих јединица Универзитета, те начинити мјере додатног финансирања од стране факултета, односно Универзитета. Мислим да се наведене активности могу спровести кроз Фонд који би био намијењен финансирању научно-истраживачког рада. Вјерујем да истраживачи из организационих јединица Универзитета треба да буду међусобно повезани у

истраживачке тимове. Такви тимови треба да се повезују са јавним институтима и привредним субјектима, те међународним тимовима истраживача.

Научна продуктивност Универзитета је у директној зависности од издавања за науку, односно од личног дохотка самих истраживача. Потребно је обезбиједити додатна средства у буџету Републике Српске, али и буџету Универзитета и организационих јединица за ове намјене, те омогућити финансијску подршку истраживачима који успјешно реализују међународне истраживачке пројекте, публикују радове у међународним часописима.

Потребно је израдити препоруке за суфинансирање истраживачког рада на Универзитету и публиковање у међународним часописима.

У наредном периоду ћу стимулисати истраживачки рад на Универзитету, како би први стратешки циљ Стратегије Универзитета био испуњен, а то је да Универзитет у Бањој Луци буде препознатљив по научно-истраживачкој изврсности. Кроз усвајање акционог плана радићемо на реализацији постављених циљева и подциљева у оквиру стратегије Универзитета.

Основне активности ће бити усмјерене на:

- Подстицање заједничке научно-истраживачке активности са угледним иностраним институцијама.
- Организовање међународних научних конференција, позивних предавања, љетњих школа, семинара и конференција са угледним иностраним високообразовним и научним институцијама.
- Промовисање и подржавање научних часописа који задовољавају стандарде утицајних цитатних база међународних рецензираних научних часописа и подстицање објављивања радова у међународно рецензијаним научним часописима.
- Стварање алумни мреже и повезавање са дијаспором и истраживачима поријеклом са наших простора.
- Интегрисање истраживачких инфраструктурних капацитета у сврху ефикаснијег коришћења расположиве опреме и лабораторија. Потребно је сачинити јединствену базу истраживачке опреме на Универзитету на свим организационим јединицама, као и обезбиједити могућност коришћења опреме свим истраживачима, без обзира где је опрема смјештена (у којој организационој јединици). Такође, неопходно је обезбиједити средства за модернизацију и сервис опреме.
- Препознавање, стимулација и награђивање изврсних истраживача.
- Стимулисање припреме приједлога научно-истраживачких пројеката у сарадњи са међународним партнерима и конкурисање за постојеће европске фондове, односно фондове других међународних организација.
- Јачање ресурса библиотека свих чланица Универзитета и завршавање процеса дигитализације фонда библиотека. Потребно је обезбиједити приступ међународним базама часописа, те најважнијим научним базама монографских

публикација. Наведено покушати обезбиједити кроз финансијска средства Министарства науке и технологије, те Министарства просвјете и културе Републике Српске.

- Интензивирање процеса укључивања студената у научно-истраживачки рад.
- Усклађивање критеријума за изборе у академска и научна звања са добним праксама у земљама региона.
- Обезбеђивање интерне и екстерне евалуације Универзитета као потписника Европске повеље за истраживаче и Кодекса о запошљавању истраживача (*HR Excellence in Research - Изврсност у истраживачким људским ресурсима*).
- Контролисање и ригорозно санкционисање неетичке праксе (плагијаторство, аутоплагијаторство и сл.).
- Пружање подршке умјетничком стваралаштву и активностима Академије умјетности, те настојање да се рад препозна.
- Креирање и имплементацију нових политика у стимулацији и унапређењу рада академског особља. Овај програмски циљ треба да допринесе креирању нових мјера (финансијских прије свега, али и институционалних и административних) које ће бити саставни дио мјера стратешког управљања људским ресурсима на Универзитету. У том смислу, креираће се цијели низ мјера за адекватно вредновање резултата академског особља у научно-истраживачком, наставном и стручном раду (финансијски подстицаји за остварене резултате у науци, међународној сарадњи, мобилности, сарадњи са привредом и трансферу знања, иновацијама и слично).

Сматрам да је најважнији задатак будућег ректорског тима да покуша утицати на Владу Републике Српске да повећа издвајања предвиђена за науку и научно-истраживачки рад, а преко Министарства за науку и технологију у Влади. Повећање издвајања је у сагласности са стратешким циљевима који су наведени у Стратегији научног и технолошког развоја Републике Српске. Такође, на најову Универзитета ће бити организована административна и техничка подршка апликацији и реализацији научно-истраживачких пројекта.

3. ИНОВАЦИЈЕ И ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЈА

У Стратегији научног и технолошког развоја Републике Српске истиче се да су иновације од пресудне важности за развој свјетске привреде. Сматра се да су иновације кључни фактор који утиче на успјех и способност преживљавања пословних и других организација. У документима Европске уније повезују се истраживања и иновације, те се

разрађује троугао између образовања, истраживања и иновација, као и привреде (*Triple Helix*).

На Универзитету постоји Центар за предузетништво и трансфер технологија, који је од оснивања активно укључен у процесе обавјештавања о пројектним позивима, тематским пројектима који би требали у скорој будућности бити актуелни, помоћ у припреми пројектних документација, управљању пројектима, савјетодавна подршка у пројектним активностима, техничка подршка у процесу пријаве, координација и формулатија приједлога пројеката и слично. Центар учествује и у формирању неформалне мреже истраживача и проект менаџера на Универзитету.

Центар је укључен у комуникације са Привредном комором Републике Српске, представницима привреде, Иновационим центром Бања Лука и другим привредним субјектима.

Универзитет преко организационих јединица треба да унаприједи активности на подручју иновација, сарадње са привредом и трансферу технологија. Тежња је да се наставе и унаприједе следеће активности:

- Подршка истраживачима и истраживачким тимовима;
- Планирање активности трансфера технологија, заштита интелектуалне својине, успостављање директних контаката са привредницима и индустриским представницима.
- У сарадњи са другим партнерима (Град Бања Лука, привредници) покушати формирати технолошки парк, који би служио као мјесто где би студенти, наставници и сарадници могли да изнесу своје идеје (иновације), а у сарадњи Универзитета и других привредних организација би исте биле реализоване.

Такође, сматрам да у наредном периоду Универзитет, заједно са организационим јединицама, треба да промовише културу патентирања, иноваторство и успешне иноваторе, како би се повећао број иноватора и иновација на Универзитету. Неопходно је уложити додатне напоре у заштити интелектуалне својине.

Значајна активност Центра, Универзитета и факултета у наредном периоду треба да буде оснивање *spin-off* и *start up* компанија, у којима би био власник Универзитет, односно организационе јединице.

Сматрам да јачањем Центра за предузетништво и трансфер технологија, у тијесној сарадњи са факултетима, омогућујемо веће учешће у пројектима који су финансиирани из европских фондова. На овим активностима потребна је интензивна сарадња са свим чланицама Универзитета. Центри или канцеларије које би биле задужене за помоћ у истраживању и иновацијама треба да буду основани у саставу организационих јединица Универзитета.

Универзитет би требао да подржи патенте и иноваторе који исте пријављују преко Универзитета. Подржаваћемо истраживачке тимове да учествују на међународним изложбама иновација. У сарадњи са иноваторима и чланицама Универзитета у претходном периоду усвојен је Правилник о поступку правне заштите интелектуалне својине

Универзитета у Бањој Луци. У наредном периоду потребно је начинити приручник за заштиту права интелектуалне својине који би подстакао научнике на комерцијализацију резултата истраживања.

У наредном периоду Универзитет и чланице Универзитета треба да интензивирају сарадњу са ресорним министарствима, а са циљем партнерског односа, како би министарства и привредни субјекти у Универзитету и организационим јединицама Универзитета препознали поузданог партнера у решавању привредних задатака кроз сарадњу, иновације, трансфер знања и технологија са Универзитетом у привреду.

Циљеви које треба остварити:

- Стварање услова за финансијску подршку иновацијама и трансферу технологија кроз Универзитетски фонд;
- Јачање Универзитетских и факултетских служби за подршку трансфера технологија и предузетништва (ангажман стручњака са истуством);
- Подршка програмима студентског предузетништва и иноваторства у сарадњи са факултетима;
- Успостављање мрежа за трансфер технологија, на националном и регионалном нивоу;

Подручје иновација, трансфера технологија и сарадња са привредом су подручја у којима Универзитет треба да буде носилац активности, а са циљем додатног ангажовања свих студената, наставника и сарадника, те запослених на Универзитету и факултетима. Позивам све запослене на Универзитету да се активно укључе у све области науке, иновација, трансфера технологије и привредне сарадње.

4. СТУДИЈЕ И СТУДИРАЊЕ НА УНИВЕРЗИТЕТУ У БАЊОЈ ЛУЦИ

Студије и студирање на Универзитету у Бањој Луци и Републици Српској су регулисани Законом о високом образовању и у складу су са Болоњском декларацијом. Принципи извођења високог образовања у Републици Српској су у складу са европским стандардима, и то: начела недискриминације, права на образовање, аутономије Универзитета, интегрисаног Универзитета, мобилности студената и другог академског особља, оснивања и функционисања институција власти одговорних за спровођење закона и другим стандардима. Овим законом предвиђено је спровођење четири кључна принципа Болоњске декларације: увођење европског система преноса бодова – ECTS, увођење нове структуре студија који чине три циклуса, промовисање мобилности студената и наставника, те усвајање система упоредивих диплома.

Јаедан од основних стратешких циљева наведених у Стратегији развоја образовања у Републици Српској је Унапређивање организационе структуре и квалитета високог образовања.

У реализацији студијских програма и студирања постоје бројне потешкоће на Универзитету: хиперпродукција појединих профила високообразованог кадра, недовољна заинтересованост за дефицитарна занимања, неконкурентност, често недовољна оспособљеност за укључивање у процес рада по завршетку студија, неатрактивни и застарјели студијски програми и слично.

Основни задатак Универзитета и факултета у наредном периоду би требао да буде прилагођавање студијских програма потребама тржишта у Републици Српској и региону. Креирање и иновације студијских програма потребно је извршити у сарадњи са Владом, ресорним министарствима, Привредном комором Републике Српске, Заводом за статистику, Заводом за запошљавање, те привредницима. Нарочиту пажњу потребно је усмјерити на индустрију, пољопривреду, шумарство и прераду дрвета, прехранбену индустрију, транспортне и услугне дјелатности, информационе технологије, али и друге области које овде нису наведене, а могу бити од значаја на основу увида у потребе (Привредне коморе, Завода за запошљавање).

Наш Универзитет, односно факултети, су управо задужени да школују будуће носиоце друштвеног и економског напретка у свим дјелатностима. Дакле, излазни профили Универзитета треба да буду самостални, продуктивни, оспособљени вјештинама, знањима из одговарајућих области, како би били спремни да се активно укључе у рад и допринесу напретку Републике Српске. Сматрам да перманентно требамо као академско особље Универзитета радити на унапређењу квалитета и ефикасности у наставном и научном раду. Школовањем и едукацијом квалитетног кадра на Универзитету, могуће је умањити негативни утицај одласка стручњака из Републике Српске.

У будућности нас очекује даљи пад броја студената на различitim студијским програмима и факултетима.

Ове тенденције би требало компензовати отварањем нових или ревизијом постојећих студијских програма, прилагођавањем уписних квота, сходно потребама тржишта и очекиваним промјенама понуде радних мјеста у наредним годинама. Такође, акредитацијом студијских програма на енглеском језику са циљем стварања услова за студенте стране држављане.

Сматрам да Универзитет треба да омогући већи број студијских програма чији ће излазни профили бити прилагођени потребама индустрије. У наредном периоду се очекује више приједлога ревизије постојећих студијских програма, као и нових, сходно потребама Републике Српске.

Једна од слабости Универзитета је недодстатак студијских програма на енглеском језику. Како би обезбиједили адекватну размјену студената и наставника, мишљења сам да би у наредном периоду било веома значајно да се на факултетима који имају највећу међународну сарадњу покрену студијски програми на енглеском језику на свим циклусима (1. – 3.). За лиценцирање и извођење студијских програма на енглеском језику потребно је предвидјети и финансирање. У финансијској конструкцији за овакве

активности потребно је обезбиједити и средства из европских фондова и Министарства просвете и културе.

Потребно је радити на промоцији Универзитета, односно организационих јединица и студијских програма. Ангажман свих чланица Универзитета је неопходан, а промоције је потребно организовати заједно са студентским представницима. Активности које се спроводе у оквиру пројекта „Дани студената Универзитета у Бањој Луци“ ће бити подржане од руководства Универзитета у наредном периоду. Циљ је промоција и представљање Универзитета, факултета, студијских програма, али и ваннаставних активности у Граду Бања Лука, напим будућим студентима. Факултетима се сугерише да кроз своје програме, заједно са студентским представницима факултета организују сличне манифестације и позову ученике средњих школа (дани отворених врата факултета и слично).

Сматрам да је потребна рационализација студија првог и другог циклуса студија. Такође, потребно је покренути студије трећег циклуса студија на факултетима на којима се још не изводе. Постоји могућност да два или више факултета покрену интердисциплинарне докторске студије.

5. ПОДРШКА СТУДЕНТИМА

Подршка студентима од стране Универзитета и организационих јединица се остварује кроз директну сарадњу са Студентским парламентом, односно студентским представницима у руководним тијелима Универзитета, односно факултета. Подршка се огледа кроз помоћ у реализацији студентских пројектних активности, организацији научно-стручних скупова, организацији дана студената и слично. Такође, Универзитет подржава научне и стручне активности и одлазак студената на научне скупове у Републици Српској и иностранству. Универзитет помаже студенте са инвалидитетом, кроз сарадњу са њиховим представницима. Активностима Универзитета и факултета обезбеђује се подршка студентима кроз стипендије од стране министарства у Влади Републике Српске, Града Бања Лука, компанија и других Универзитета са којима Универзитет у Бањој Луци има сарадњу.

У оквиру подршке студентима, Универзитет даје пуну подршку реализацији потпуне реконструкције смјештајних капацитета у павиљонима 1. и 2.

Сматрам да подршку студентима треба и даље унапређивати. Нарочиту пажњу је потребно посветити редовним студентима слабијег имовинског стања и студентима са посебним потребама.

У сарадњи са Градом, студентима одговарајућих студијских програма ће се и у будућности обезбиједити студентска пракса у јавним и приватним предузећима.

У сарадњи са студентима, као будући ректор, ћу подржати све добре идеје у границама могућности Универзитета и организационих јединица.

6. МЕЂУНАРОДНА И МЕЂУ-УНИВЕРЗИТЕТСКА САРАДЊА

Значајан сегмент у развоју модерног Универзитета у 21. вијеку представља међународна сарадња која је препозната кроз стратешке документе на нивоу Министарства образовања и културе Републике Српске и Универзитета у Бањој Луци. У складу са Стратегијом развоја образовања Републике Српске неопходно је спровођење низа активности на Универзитету на побољшању кадровских и инфраструктурних капацитета, повећању мобилности студената и особља, интернационализацији наставног и научно-истраживачког процеса и повећању препознатљивости Универзитета прије свега у регионалној, европској, али и светској академској заједници. Остваривање динамичне међународне сарадње је кроз стратешки циљ 3 позиционирано и у Стратегији развоја Универзитета у Бањој Луци према којој „Универзитет остварује динамичну међународну сарадњу“. Такође, активности из домена међународне сарадње и интернационализације се прожимају кроз скоро све сегменте рада Универзитета због чега се наводе у скоро свим стратешким циљевима Стратегије (На примјер: „Подциљ 1.1. Већи број међународно признатих научно-истраживачких активности; 2.4. Успостављене међународно препознатљиве мастер и докторске студије“). Због значаја међународне сарадње у развоју Универзитета почетком 2018. године је усвојена Стратегија интернационализације Универзитета која кроз 4 стратешка циља разрађује појединачне сегменте и неопходне мјере интернационализације Универзитета:

1. политике интернационализације,
2. интернационализација науке,
3. интернационализација наставе,
4. интернационализација система подршке.

1. Политике интернационализације

Универзитет треба активно да ради на политикама интернационализације кроз сарадњу са надлежним министарствима на доношењу/измјени законских/подзаконских регулатива, као и доношењу подзаконских аката на нивоу Универзитета са циљем стварања претпоставки за интернационализацију Универзитета у свим сегментима. Кроз оснивање фонда за научно-истраживачки рад и међународну сарадњу Универзитет треба створити финансијске предуслове за подршку сегментима међународне сарадње и научно-истраживачког рада (међународна размјена студената и особља, гостујућа предавања, усавршавање доктораната на угледним институцијама у иностранству, приступ базама референтних научних часописа, публикација наставне и научне литературе на енглеском језику). Акредитација већег броја постојећих студијских програма на српском (регионално) и енглеском језику (глобално) ће допринијети већој атрактивности Универзитета у међународним оквирима и упису страних студената на Универзитет.

Изузетно важан систем политике интернационализације Универзитета представља и увођење адекватног система вредновања научно-истраживачког и образовног рада по међународно признатим стандардима приликом избора у наставно-научна, научна и умјетничка звања.

Допринос политикама инстернационализације оствариће се и кроз активирање потписаних и склапање нових споразума о сарадњи, активна чланства у међународним асоцијацијама, али и стратешка партнерства са угледним институцијама у региону, Европи, а и шире.

2. Интернационализација науке

Интернационализација науке Универзитета ће се остварити првенствено кроз заједничке научно-истраживачке активности са угледним иностраним институцијама, дјелујући првенствено на регионалном, а затим и у европском и глобалном оквиру. Ове активности обухватају научно-истраживачке пројекте, међународне научне конференције, публикације које задовољавају стандарде утицајних цитатних база и/или објављивање радова у таквим часописима, докторске студије препознате и вредноване у међународним оквирима, обавеза спровођења истраживања или дијела истраживања у оквиру докторских студија у иностранству, активирање алумни мрежа и повезивање са дијаспором.

Подршка чланицама да формирају мултидисциплинарне и интердисциплинарне научно-истраживаче институте, центре, лабораторије и истраживачке групе, који би били база за развој научно-истраживачких, развојних међународних и националних пројеката је значајан сегмент интернационализације науке.

3. Интернационализација наставе

Важан стратешки циљ интернационализације Универзитета као образовне институције представља интернационализација наставе која се треба остварити кроз повећану одлазну и долазну мобилност студената и особља, увођење регионално и међународно препознатих студијских програма са циљем подизања квалитета студијских програма и њихове интернационализације, спровођења „интернационализације код куће“.

Поред тога, увођење мултидисциплинарних/интердисциплинарних студијских програма на нивоу Универзитета са могућношћу извођења наставе на енглеском језику и међународно препознатљиве студије другог и трећег циклуса, дефинисање по међународним стандардима менторског рада на другом и трећем циклусу у сегменту реализације научно-истраживачког рада, организовање међународних културних активности и креирање међународних културних садржаја ће допринијети интернационализацији наставе на Универзитету.

4. Систем подршке

Да би се квалитетно и системски реализовала међународна сарадња и спроводила интернацијализација Универзитета неопходно је организовати адекватан систем

подршке. Значајну мјеру подршке представља јачање институционалних и кадровских капацитета када је у питању међународна сарадња на нивоу Универзитета и чланица и креирање функционалне мреже одговорних лица за реализацију свих активности међународне сарадње чланица Универзитета са посебним акцентом на мобилност студената и стална обука запослених ради веће компетентности у различитим областима. Такође, значајне мјере у систему подршке су промовисање и представљање Универзитета у међународним оквирима, унапређење веб странице Универзитета на српском и енглеском језику обезбеђење квалитета на Универзитету, информативни пакети и релевантни акти на енглеском језику.

У оквиру међународне сарадње један од циљева јесте успостављање модула међународне сарадње у оквиру интегрисаног информационог система, унапређење веб странице тј. подстранице међународна сарадња и увезивање са базом података која ће бити реализована кроз интегрисани информациони систем и новости које се објављују у домену међународне сарадње.

У сектору међународне сарадње планирано је и доношење Правилника о признавању квалификација и еквиваленцији, обуке у домену међународне сарадње на нивоу Универзитета и промотивне кампање програма размјене.

Интернационализација Универзитета у свим сегментима рада

Као кандидат за ректора, заједно са својим сарадницима и руководиоцима чланица, у наредном периоду ћу интензивно радити на интернационализацији Универзитета у свим сегментима рада. За остварење овог значајног циља неопходно је прије свега стратешко приступање и планирање, што је у великој мјери већ урађено кроз Стратегију развоја и Стратегију интернационализације Универзитета. Поједини аспекти политика интернационализације су већ започети, а у наредном периоду започете мјере треба завршити, а одређене мјере попут измјене законских регулатива са циљем уређивања размјене, омогућавања извођења наставе и израде завршног рада на енглеском језику, успостављања заједничких и двоструких/вишеструких студија у сарадњи са ресорним министарством реализовати. Такође, радићемо и на успостављању системских рјешења подршке унапређењу међународне сарадње у сарадњи са службама Универзитета и свим чланицама. Крајњи циљ је повећано учешће у Универзитета у међународним научно-истраживачким пројектима, публикацијама, интернационализација наставног процеса, већа одлазна и долазна мобилност студената и особља, извођење наставе на енглеском језику на постојећим и отварање нових студијских програма. Кроз системски приступ међународној и међууниверзитетској сарадњи и интернационализацију Универзитет треба бити препознат и признат у регионалном и европском образовном и научно-истраживачком простору.

7. ЉУДСКИ И МАТЕРИЈАЛНИ РЕСУРСИ

Јачање кадровског потенцијала један је од примарних задатака Универзитета у наредном периоду. Овај процес већ је покренут у досадашњем раду и свједоци смо образовања, формирања и усавршавања сарадника и наставника из властитих редова – у првом реду из редова најуспјешнијих студената нашег Универзитета, али и шире, са подручја Републике Српске. Покренуте су конкурсне процедуре за пријем асистената на свим факултетима. Универзитет и Сенат Универзитета ће инистирати да у академску заједницу уђу најбољи. Универзитет ће обезбиједити транспарентно спровођење избора сарадника и наставника и такође ће обезбиједити да примљени кандидати кроз рад докажу заиста да заслужују мјесто на факултетима односно Универзитету. Наведено ћemo омогућити кроз закључивање уговора на одређено вријеме (годину дана). Након истека периода од годину дана, а на основу позитивног мишљења катедре и декана факултета, са изабраним ће се закључити уговор на изборни период. Планирамо да избрани асистенти дио своје едукације и академског напредовања проведу у иностранству (Европској унији), на универзитетима и факултетима са којима имамо остварену сарадњу. Трошкове ових видова едукације обезбиједићемо кроз пројекте сарадње са Универзитетима, привредом, кроз подршку Владе и Министарства образовања и културе, те Министарства науке и технологије, као и из донација, али и из властитих средстава Универзитета.

Сматрам да ће запошљавањем најбољих педесет асистената Универзитет у наредном периоду повећати квалитет рада на свим пољима (научно-истраживачког рада, међународне сарадње, учешћу на пројектима, квалитету наставног процеса и слично).

Планирамо обезбиједити ажуруну базу података о свим запосленим на Универзитету, која укључује све податке о запосленим, облике ангажовања и послова које обавља. Наведени подаци би били перманентно ажурирани од стране организационих јединица Универзитета. На овај начин би руководиоци организационих јединица (декани, директори) и Универзитета имали увид у кадрове и искоришћеност/оптерећеност сваког радника Универзитета. Такође, обезбиједио би се увид у напредовање у академској каријери наставника и сарадника, али и оптерећеност наставом, ангажмани наставника и сарадника на различитим факултетима у оквиру Универзитета и слично.

Универзитет, заједно са факултетима, планира да уведе институцију *visiting professors*. Ови професори би били ангажовани у настави углавном трећег циклуса студија у семестру (академској години) за који постоји потреба. Повељу *visiting professor* би додјељивали факултети, а на основу одлуке научно-наставних вијећа, еминентним стручњацима у различитим научним областима и из различитих универзитета широм свијета.

У наредном периоду у плану је да се правни сегмент Универзитета унаприједи, кроз сарадњу правне службе Универзитета и секретара и правника на факултетима. У плану је да група правника који раде на различитим позицијама на Универзитету прођу додатне едукације из области европских регулатива, регулатива у области високог образовања код

нас и земљама у окружењу, правном аспекту у домаћим и међународним пројектима и Уговорима са другим институцијама.

Такође, уз пуну сарадњу са правном службом и свим секретарима факултета потребно је у што краћем временском периоду усагласити документа која су донесена од стране Универзитета односно факултета (Правилници, Правила, Одлуке и слично).

Секретари факултета и правна служба Универзитета треба да ажурано прате објављивање законских и подзаконских аката који се тичу високог образовања, као и важне одлуке које доноси Управни одбор, Сенат и Проширенi колегијум Универзитета како би се омогућило да се исте одредбе примјењују.

У плану је унапређење рада финансијске службе Универзитета и одговорних лица за финансије на факултетима. Спровођење јавних набавки потребно је наставити у складу са законом, али и прилагодити набавке временским оквирима који су ограничени пројектним активностима. Потребно је сачинити тим из финансија који би прошао едукацију у вођењу финансија свих врста пројеката, пројектних активности и европских регулатива у овој области.

Потребно је унаприједити рад административних служби Универзитета и факултета. Обезбиједити оптималан број радника у овим службама, ефикасно евидентирање (базе података), извештавање, побољшати проток информација и слично.

Креирати и имплементирати дугорочни план смањења броја административног особља на Универзитету:

Процјене говоре да ће у наредних пет година значајан број запослених из реда административног особља испунити услове за старосну пензију. Као кандидат за ректора, са својим тимом ћу, у сарадњи са свим чланицама УНИБЛ и релевантним синдикалним организацијама, направити прихватљив, уравнотежен и дугорочан план постепеног смањивања броја извршилаца административног особља, који ће дати могућност Универзитету да остварене уштеде усмјери у правцу развоја и унапређења техничких капацитета.

Креирати флексибилне моделе запошљавања академског особља:

Као кандидат за ректора, залагају се за примјену нових и флексибилних модела у ангажовању и запошљавању академског особља. Конкретно, већи нагласак код расписивања конкурса и пријема у радни однос ставиће се на пријем сарадника на одређено радно вријеме или пријем у радни однос са радним временом које је пропорционално његовом оптерећењу у наставном процесу. Такође, залагају се за ангажман сарадника и наставника у допунски радни однос из привреде (праксе), са уговором који је базиран на оптерећењу у настави. Ово ће омогућити Универзитету у Бањој Луци да крене у озбиљну анализу оптерећења у настави новозапослених лица, као и да оствари значајне уштеде и рационализацију трошкова. Као крајњи ефекат и циљ свих ових мјера јесте запошљавање што већег броја младих аистената и истраживача у оквиру дозвољеног и ограниченог буџета који је на располагању Универзитету у Бањој Луци.

Креирати и успоставити модел континуираног усавршавања свих запослених на Универзитету:

Са својим тимом, залагаћу се за успостављање модела континуираног стручног усавршавања свих запослених радника, са циљем бржег и ефикаснијег рада свих организационих нивоа на УНИБЛ. У том смислу, посебан фокус ће бити на успостављању институционалних модела за развој истраживачких и научних каријера младих истраживача, односно сарадника (асистената и виших асистената).

8. УПРАВЉАЊЕ КВАЛИТЕТОМ

Управљање квалитетом је регулисано бројним документима и законским прописима. Овим процесом руководи проректор за наставу и студентска питања. Проректор заједно са својим сарадницима успјешно остварује сарадњу са Агенцијом за акредитацију високошколских установа Републике Српске. Успјешно је извршена акредитација Универзитета, покренуте су процедуре акредитације студијских програма са свих факултета, те су извршене припреме за акредитацију Универзитета.

У процесима управљања квалитетом на Универзитету обично је акценат на активностима у настави и оцењивању успјешности наставника. Према оцјенама студената просјечна оцјена наставника Универзитета у Бањој Луци је врло добар (око 4). Мали број наставника је оцијењен оцјеном мањом од 3.

У наредном периоду потребно је урадити бољу организацију овог сегмента на Универзитету и факултетима. У сарадњи са факултетима потребно је формирати тим за управљање квалитетом, који би био сачињен од представника одговарајућих научних области односно факултета и административних радника. Радићемо на унапређењу система осигурања квалитета, остваривању минималних стандарда и подстицању културе квалитета. У будућности ћемо радити на подршци студентима у обезбеђивању услова за учење, подршци научно-истраживачким, иновацијским и умјетничким активностима, као и унапређењу информационог система Универзитета.

Планирамо да урадимо сљедеће:

- Институционалну реакредитацију и акредитацију 16 студијских програма успјешно завршити, а што ће се потврдити добијањем одговарајућег Рјешења Агенције за акредитацију Високошколских установа Републике Српске.
- С обзиром на то да се европски образовни процес фокусира на студијске програме и њихову акредитацију, потребно је да се на факултетима приступи изради извјештаја о самовредновању свих студијских програма на I, II и III циклусу студија.
- Увести картични систем за студенте, наставнике и сараднике. Присуство студената на предавањима и вјежбама, али и присуство наставника и сарадника, електронски

архивирати и увезати са модулом Настава и студентска служба Интегрисаног информационог система.

- Довршити имплементацију интегрисаног информационог система за све циклусе студија, на свим факултетима у што краћем року.
- Обезбиједити екстерну евалуацију и акредитацију (реакредитацију) од међународне референтне институције.
- Обезбиједити могућност система награђивања најбољих, кроз јасно дефинисане критеријуме квалитета рада (наставника, сарадника и ненаставног особља).
- Обезбиједити санкционисање оних који не обављају своје задатке благовремено и на адекватан начин или наносе својим дјеловањем штету факултету, Универзитету и образовном систему у Републици Српској, а на основу дефинисаних критеријума и у складу са одговарајућим Законским регулативама.

9. МУЛТИДИСЦИПЛИНАРНОСТ И САРАДЊА СА ДРУГИМ ИНСТИТУЦИЈАМА

Један од циљева Универзитета је институционална компетентност на тржишту. Дио прихода Универзитет, односно организационе јединице треба да обезбиједе управо на овај начин пружањем стручних и консултантских услуга. Важне смјернице су:

- Обезбиједити промовисање активности Универзитета и поузданости у извршавању уговорених обавеза са привредним субјектима. Такође, потребно је омогућити привредним организацијама промоцију на Универзитету и настојати градити и унапређивати међусобно повјерење.
- Обезбиједити учешће Универзитета и организационих јединица на тендерским процесима које Универзитет адекватно и квалитетно може спровести. Праћење отворених позива обезбиједити преко задужених особа на нивоу организационе јединице и Универзитета (Центар за предузећништво и трансфер технологија).
- Потребно је унаприједити сарадњу са Академијом наука и умјетности Републике Српске, Привредном комором Републике Српске, Иновационим центром Бања Лука, Унијом удружења послодаваца Републике Српске и другим.
- Потребно је ојачати сарадњу међу факултетима у свим аспектима, од наставног процеса, до заједничког наступа на пројектима и тржишту.

10. ИНФОРМАЦИОНИ СИСТЕМ УНИВЕРЗИТЕТА

Постојећи информациони систем (ИС) који је са имплементацијом почeo 2012. године до данас није на задовољавајућем нивоу искоришћености. Корисници инофрмационог система (студенти и запослени на Универзитету) углавном нису задовољни, а исти у недовољној мјери користе, а и не сугеришу експлицитне опције за његово побољшање. Углавном, постојећи информациони систем није у целости имплементиран, нити према

планираним модулима, а нити на свим организационим јединицама. Коришћење ресурса ИС-а је минимално. Мали број података је употребљив и за већину неопходних показатеља на Универзитету добијамо често нетачне податке, погрешне или их није могуће добити, те смо приморани да податке тражимо „кроз папире“ на крајње застарио начин. Овако добијени подаци су опет непоузданы и често некомплетни.

Потребно је унаприједити постојећи ИС како би задовољио кориснике.

Интегрисани информациони систем треба унаприједити у свим сегментима (потребни подаци треба да буду доступни и да се експортују из система).

У оквиру ИС је потребно да постоје подаци о свим запосленим и ангажованим у било ком облику на Универзитету, те да се ти подаци могу користити (експортовати по свим критеријумима који се захтијевају).

ИС треба да омогући електронско вођење евиденције о одржаној настави, присуству настави, свим завршним радовима и сл.

Кроз ИС потребно је обезбиједити: подршку корисницима, учење, унапређење електронских сједница, формирање дигиталне академске архиве, *on line* систем за вођење евиденције међународне сарадње, научно-истраживачких пројеката, докторских студија и сл.

Неопходно је унаприједити веб страницу Универзитета са релевантним подацима са свих организационох јединица (поред ставке факултети треба увести и институте, центре итд.) и упутнути поједине податке на страницама са могућношћу једноставног претраживања.

Успостављање веб-странице Универзитета, као и свих чланица на енглеском језику, које ће бити редовно ажуриране и на којима ће бити доступне све релевантне чињенице у вези са образовним процесом, научним и истраживачким активностима (реализација, координација пројеката), подаци о лабораторијама и осталим активностима и сервисима подршке.

Радити на унапређењу пословног процеса и доношења одлука коришћењем информационог система Универзитета:

У оквиру четврогодишњег мандата ректора, један од приоритета биће усмјерен на јачање техничке подршке у свим аспектима пословног процеса на Универзитету, са посебним акцентом на већој употреби и коришћењу информационо-комуникационих технологија као незамјенљивог алата у процесу планирања и доношењу одлука. У том смислу, руководство Универзитета у сарадњи са деканима/директором чланица Универзитета ће уложити максималне напоре у правцу пуне имплементације ИС Универзитета и његовој транспарентној примјени, већој употреби алата у процесу доношења одлука и коришћењу свих доступних анализа из база података. Као крајњи циљ, све предложене мјере треба да доведу до убрзања процеса одлучивања и боље комуникације између чланица Универзитета, успостављања отворенијег и поузданijег модела финансирања и интерне расподјеле прихода између чланица, те ефикаснијег и рационалнијег пословања на Универзитету.

11. ПРОСТОРНИ КАПАЦИТЕТИ УНИВЕРЗИТЕТА

Просторни капацитети Универзитета нису задовољавајући. Поједине организационе јединице још увијек немају сопствени простор, а неке од њих обиљежавају 40 година постојања и рада. Потребно је сачинити рационалан план инвестиција у рјешавање просторних проблема на Универзитету. При томе је потребно посебно водити рачуна о искоришћености постојећих просторних капацитета Универзитета. Сматрам да није потребно дуплирати и предимензионирати захтјеве, већ на рационалан и логичан начин начинити прецизан план, сходно потребама, али и финансијским могућностима.

Универзитет планира сачинити анализу и попис капиталних инвестиција у периоду 2018 – 2022. године. Колегијум и Сенат су сагласни да је до краја марта 2018. године потребно усагласити капиталне инвестиције на Универзитету. Капитални пројекти ће бити приоритет стратешког инвестирања Универзитета и организационих јединица.

Потребно је довршити пројекте који су у току или из различитих разлога стагнирају. Један од таквих пројеката је завршетак изградње зграде која је намијењена Архитектонско-грађевинско-геодетском факултету.

Важни задаци су:

- Сачинити приоритете инвестиција у просторне капаците на основу достављених планова организационих јединица и на основу расположивог начина финансирања истих;
- Наставити инвестиције у постојеће зграде Универзитета и организационих јединица кроз пројекте који су посвећени енергетској ефикасности;
- Санација саобраћајница и хоризонталне сигнализације у Кампусу;
- Санација смјештајних капацитета за студенте;
- Активно рјешавање свих имовинско-правних проблема Универзитета. Заједничким наступом Универзитета и организационих јединица према Граду Бања Лука и Влади Републике Српске настојати ријешити проблем везан за упис власништва на све некретнине и земљиште које се налази у околини зграда Универзитета, односно организационих јединица.

Реализација наведених инвестиција ће бити могућа само уколико се начин прецизан начин финансирања и извори финансирања. У финансирању инвестиционих пројеката на Универзитету треба покушати обезбиједити дио средстава кроз пројекте финансиране од стране фондова Европске уније, али и домаћих извора. Неки од пројеката су подржани од стране ресорних министарства, Града Бања Лука и привредних организација.

12. ОРГАНИЗАЦИЈА УНИВЕРЗИТЕТА

Не постоји организација Универзитета која је идеална и одговара свим чланицама. Тренутна организација Универзитета дефинисана је Законом о високом образовању и

Статутом Универзитета у Бањој Луци, те другим актима. Према наведним актима, Универзитет је високошколска установа, а факултети су организационе јединице (чланице Универзитета). Као такав, систем функционисања Универзитета је организован по моделу интегрисаног Универзитета. У таквим околностима постоје предности, али и недостаци овог модела организовања.

Сматрам да је потребно дефинисати све предности интегрисаног Универзитета и максимално исте користити. Предности су академска и наставна питања која би требала бити и даље апсолутно интегрисана на нивоу Универзитета.

Сматрам да потпуна финансијска интеграција није добра опција. Спречава развој факултета, а тиме и Универзитета у целини. Залагају се за промјену постојећег у смислу остварења значајне самосталности факултета, али и већој одговорности декана факултета. Сматрам да ће то допринијети бољем и бржем развоју свих чланица Универзитета. План је да у будућности Универзитет буде у потпуности интегрисан, што се тиче наставних и академских питања, али и да факултети имају финансијски субјективитет, те да средствима која оствари факултет, такође и располаже преко својих руководних тијела.

Такође, потребно је обезбиједити самосталан наступ организационих јединица у пројектима који се финансирају из фондова европске уније, али и других пројеката. На овај начин би се ријешио проблем поједињих пројектних ограничења, а где једна институција (правно лице) може да аплицира један пројекат. Тиме би све организационе јединице Универзитета могле да аплицирају на ове пројектне позиве.

13. ФИНАНСИРАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТА

Финасирање Универзитета се највећим дијелом врши средствима из буџета РС. Средства којима Универзитет располаже, а потичу из буџета нису довољна да покрију трошкове прије свега плата запослених на Универзитету. Правилником о расподјели властитих прихода и прихода од грантова су прецизиране основе расподјеле истих.

Сматрам да расподијела средстава, њихово намјенско коришћење нису довољно транспарентни, како на нивоу Универзитета, тако и на нивоу организационих јединица. Потребно је обезбиједити да средствима којима располаже организациона јединица руководи декан, а да се иста намјенски користе на основу плана и финансијског извјештаја. Како би коришћење средстава било транспарентно потребно је да се на почетку календарске године усвоји финансијски план сваке организационе јединице на Наставно-научном вијећу и Управном одбору Универзитета. Такође, потребно је да се усвоји финансијски извјештај за претходну годину на истим управљачким тијелима.

У буџету Универзитета ћемо планирати средства за рад Студентског парламента и студенских организација на Универзитету. Сваке године Студентски парламент ће достављати финансијски план за наредну годину, који ћемо усагласити на нивоу студенских организација Универзитета и руководства Универзитета, како би се буџетом, планираним активностима студената, додијелила финансијска средства за поједиње

програмске активности. Одговорност за намјенско коришћење буџетских средстава испред студенских организација сносиће предсједник Студентског парламента.

Јединица интерне ревизије Универзитета ће и даље независно, објективно и стручно давати савјете за унапређење пословања. Препоруке ове Јединице су од изузетног значаја уа побољшање пословања, пословања и транспарентности финансијског пословања

Активности руководства Универзитета ће бити усмјерене према следећем:

- Финансијско пословање Универзитета у Бањој Луци ће се наставити вршити уз пуно поштовање законских прописа везаних за ову област, преко Ректората, са унапријед јасно дефинисаном расподјелом послова, средстава и одговорности по организационим јединицама.
- Увођењем система финансијског управљања и контроле на свим нивоима организовања на Универзитету и његовим досљедним спровођењем повећаће се ефикасност у раду, али и јасно одредити одговорност сваког запосленог, а посебно оних који се налазе на руководећим позицијама.
- С обзиром на то да се Универзитет, у највећој мјери, финансира средствима буџета Републике Српске у складу са утврђеним нормама и процедурама, неопходно ће бити да се више ангажујемо на обезбеђењу властитих прихода на тржишту од стране организационих јединица, те грантова домаћих и страних првенствено везаних за научно-истраживачку дјелатност и међународну сарадњу.
- У сарадњи са Министарством науке и технологије ћу покушати обезбиједити веће издвајање за науку и научно-истраживачке пројекте које спроводи ово Министарство.
- Руководиоци организационих јединица имаје на располагању укупно остварене властите приходе и средства примљених грантова, али и пуну одговорност за законито стварање и измирење створених обавеза, режијских трошка, обавеза према запосленим и ангажованим наставницима и сарадницима и обавеза према добављачима.
- Један од првих задатака у овој области биће утврђивање цијене коштања наставног процеса по студенту за сваки студијски програм по школској години, чиме ћемо олакшати процес преговарања са ресорним Министарством и Владом Републике Српске о буџетском финансирању Универзитета и његових организационих јединица.

Не планирам да тражим повећање трошка финансирања наставног процеса од стране студената, већ да Република издваја буџетска средства у складу са усвојеном стратегијом у области високог образовања, лиценцираним студијским програмима и одобреном уписном политиком. За све друге планске активности мораћемо претходно обезбиједити средства на домаћем и иностраном тржишту.

Како бисмо професионално и економично управљали укупним људским и материјалним ресурсима на Универзитету, неопходна је потпуна посвећеност свих запослених

коришћењу интегрисаног информационог система, чиме ћемо избећи непотребно администрирање и у кратком року зауставити даље запошљавање ненаставног особља, али и смањити потребу за ангажовањем гостујућих наставника и сарадника.

Универзитет ће кроз активности Јединице интерне ревизије јачати систем управљања и контроле свих организационих јединица са циљем рационализације пословања, могућих уштеда те допринијети позитивним налазима вањске службе за ревизију (Главна служба за ревизију јавног сектора Републике Српске).

Студентси парламент и студентске организације Универзитета ће имати подршку Ректората и свих служби Универзитета и организационих јединица у реализацији својих активности.

14. СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ И УПРАВЉАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТОМ

Начин руковођења (управљања) Универзитетом је дефинисан Законом о високом образовању, Статутом Универзитета и Статутима организационих јединица Универзитета. Сматрам да успјешност Универзитета зависи прије свега од добре сарадње и међусобног повјерења свих органа (руководних тијела) Универзитета. Настојаћу да се изгради пуно повјерење међу свим појединцима који учествују у руковођењу Универзитетом, односно организационим јединицама. Такође ћу настојати да се унаприједи повјерење на свим нивоима одлучивања: Сенату, Управном одбору, Проширеном колегијуму. Апсолутно ћу подржавати добронамјерне приједлоге руководиоца организационих јединица, а који су у складу са нормативима у високом образовању и уважавају специфичност сваке организационе јединице. Приједлози који нису у складу са нормативима или су у супротности са унапређењем функционисања организационе јединице или Универзитета, неће добити моју подршку.

Још једном наглашавам, да успјех Универзитета и свих организационих јединица зависи прије свега од нас самих. Зависи од повјерења, међусобног уважавања, разумијевања, академског понашања, свих у ланцу руковођења. Без наведених одредница нема напретка ни организационих јединица, али ни Универзитета у целини. Идеја водиља у руковођењу ће бити искључиво професионалност, а са циљем унапређења и напретка свих чланица Универзитета, уз уважавање специфичности свих.

Као ректор заложићу се за увођење стандарда „већих права и веће одговорности“ чланица Универзитета у процесу одлучивања.

У оквиру постојећег модела организације Универзитета, залагаћу се за приступ отвореног рјешавања свих питања између чланица Универзитета, као и побољшања структуре управљања и руковођења. При томе, залагаћу се за висок ниво аутономије чланица Универзитета (успостављајући јасну линију супсидијарности) и избегавати било какав облик централизације.

Све чланице Универзитета у Бањој Луци и њихова пословодства ће имати могућност аутономног дјеловања и планирања, нарочито на пољу пројектата и тржишту услуга, те остваривању изворних прихода, али у оквиру постојећег модела Универзитета. У свим приликама, тражићу максималну одговорност и професионалан приступ свих запослених у ланцу одлучивања.

15. ЗАКЉУЧНА РИЈЕЧ

У програму рада за изборни период ректора од 2018. до 2022. године сам се трудио да у неким од сегмената истакнем активности које су урађене, које се раде, те недостатке у појединим сегментима рада и активности Универзитета. Такође, сугерисао сам да се у неким од сегмената требају спровести активности у мандатном периоду како би се остварио напредак Универзитета, студената и студентског стандарда, наставника и свих запослених, као и друштва у цјелини. У кратком временском периоду свакако није могуће навести све активности Универзитета које су у току и које планирамо спроводити и унаприједити.

Констатујем на основу текста који је наведен у програму рада, да Универзитет у Бањој Луци напредује по свим показатељима. То указују и листе које прате активности Универзитета, али и анализе које се налазе у стратешким документима. Видљиве су активности и унапређења на најзначајнијим сегментима рада Универзитета: наставним активностима, научно-истраживачком раду, међународној сарадњи, иновацијама и транферу технологија. Свакако, напредак треба одржати и интензивирати, нарочито у сегментима где се Универзитет налази на ниском нивоу (иновације и трансфер технологија те сарадња са привредом).

Универзитет у сарадњи са Министарством и Привредном комором и представницима привреде треба континуирано да анализира потребе тржишта, те да благовремено изврши лиценцирање студијских програма који су потребни или ће бити потребни тржишту рада у наредних пет до десет година. Тај процес се мора континуирано одвијати и сарадња у том сегменту треба да буде перманентно на високом нивоу. Дакле, Министарство образовања и културе Републике Српске и Универзитет треба да интензивно прате привредне токове и потребе, како би истима могли и удовољити, школовањем адекватних високообразованих кадрова неопходних тржишту рада у Републици Српској, али и земљама региона.

Такође, сматрам да овдје треба истаћи мали број пројектата који се финансирају из фондова европске уније. Ту управо треба тражити прилику за Универзитет. Сматрам да Универзитет има кадровски потенцијал да успјешно аплицира за пројекте који се финансирају из европских фондова. Потребно је да се наставници и сарадници мотивишу, искористе искуства оних који су већ успјешно руководили таквим пројектима, те на тај начин повећа број апликација и самим тим и повећа шанса за добијање средстава за финансирање истих. Овдје бих истакао нужност међусобног повезивања чланица

Универзитета. Стимулисати оне факултете који имају искуства у пројектима да своја искуства подијеле са другим и помогну у процесу припреме и аплицирања. Универзитет такође преко Центра за предузетништво и трансфер технологија је у обавези да обезбиједи успјешно међусобно повезивање факултета, и трансфер искустава у овом сегменту. Сматрам да Универзитет, са својим чланицама, треба да брине о култури, друштвено-политичким дешавањима, заштити националних интереса, заштити језика. Универзитет у Бањој Луци треба и даље осавремењивати, унапређивати у свим областима. То можемо остварити интензивном сарадњом чланица и руководства Универзитета, запослених и студената.

Проф. Др Радослав Гајанин



КОРИШЋЕНИ СТРАТЕШКИ ДОКУМЕНТИ

1. Стратегија развоја Универзитета у Бањој Луци за период 2017. – 2025. године (http://unibl.org/uploads/files/strane/zakoni_i_interni_propisi/2017/Strategija/Strategija_UNIBL_2017-2025.pdf).
2. Стратегија интернационализације Универзитета у Бањој Луци (јануар 2018.).
3. Правилник о међународној размјени студената и особља (http://unibl.org/uploads/files/strane/zakoni_i_interni_propisi/2017/Pravilnici/Pravilnik-o-medjunarodnoj-razmjeni-studenata-i-osoblja-Univerziteta-u-Banjoj-Luci.pdf).
4. Правилник о мјерама за повећање видљивости Универзитета у Бањој Луци и његових организационих јединица на интернету (http://unibl.org/uploads/files/strane/zakoni_i_interni_propisi/2017/Pravilnici/9.Pratilnika_o_povecanju_mjerama%20i%20vidljivosti_na_internetu.pdf).
5. Стратегија научног и технолошког развоја Републике Српске за период од 2017. – 2021. године – „Знање за развој“ (<http://www.vladars.net/sr-SP-Cyril/Vlada/Ministarstva/mnk/PAO/Strategije/Pages/default.aspx>).
6. Стратегија развоја образовања Републике Српске за период од 2016. – 2021. године (<http://www.vladars.net/sr-SP-yr1/Vlada/Ministarstva/mpk/PAO/Documents/Стратегија>)
7. Стратегија развоја културе Републике Српске 2017. – 2022. (<http://ekulturars.com/site/wp-content/uploads/2017/10/Стратегија-развоја-културе-Републике-Српске-2017-2022>).