



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ
UNIVERSITY OF BANJA LUKA

**ПРОГРАМ РАДА КАНДИДАТА ЗА РЕКТОРА УНИВЕРЗИТЕТА У БАЊОЈ
ЛУЦИ ЗА ПЕРИОД 2022. – 2026. ГОДИНЕ**

**Проф. др Радослав Гајанин, редовни професор, Медицински факултет
Универзитета у Бањој Луци**

Бања Лука, новембар 2021. године

УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ
Универзитетски град
Булевар војводе Петра Бојовића 1А
78000 Бања Лука
Република Српска, БиХ

UNIVERSITY OF BANJA LUKA
Univerzitetski grad
Bulevar vojvode Petra Bojovića 1A
78000 Banja Luka
The Republic of Srpska, BiH

Тел/Phone: +387 (0) 51 32 11 71
+387 (0) 51 32 11 74
Факс/Fax: +387 (0) 51 31 56 94

info@unibl.org
www.unibl.org

САДРЖАЈ

1. УВОД	3
1.1. Мотивација	4
1.2. Начела програма рада	6
1.3. Визија	7
1.4. Мисија	7
2. НАУЧНО-ИСТРАЖИВАЧКИ РАД НА УНИВЕРЗИТЕТУ У БАЊОЈ ЛУЦИ.	7
3. ИНОВАЦИЈЕ И ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЈА	11
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	20
8. УПРАВЉАЊЕ КВАЛИТЕТОМ	23
9. МУЛТИДИСЦИПЛИНАРНОСТ И САРАДЊА СА ДРУГИМ ИНСТИТУЦИЈАМА	24
10. ИНФОРМАЦИОНИ СИСТЕМ УНИВЕРЗИТЕТА	25
11. ПРОСТОРНИ КАПАЦИТЕТИ УНИВЕРЗИТЕТА	26
12. ОРГАНИЗАЦИЈА УНИВЕРЗИТЕТА	27
13. ФИНАНСИРАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТА	28
14. СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ И УПРАВЉАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТОМ	30
15. ЗАКЉУЧНЕ РИЈЕЧИ	31
16. КОРИШЋЕНИ СТРАТЕШКИ ДОКУМЕНТИ	32

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 даљем тексту Универзитет) је водећа високообразовна институција у Републици Српској и други по величини у Босни и Херцеговини.

У протеклом периоду Универзитет је наставио дугогодишњу традицију развоја и унапређења у свим областима рада. Успјешно реализујемо наставу на свим циклусима студија, а лиценцирани су или релиценцирани већина студијских програма. Такође, Универзитет је добио институционалну акредитацију, а по први пут смо добили акредитацију 16 студијских програма на скоро свим чланицама Универзитета. И током ванредне ситуације изазване корона вирусом, Универзитет је показао спремност да се на најбољи начин избори са новим изазовом захваљујући, са једне стране руководству Универзитета и свих чланица, а са друге стране пожртвованости свих наставника и сарадника да се одржи континуитет и квалитет наставе. Настава се одвијала на класичан начин, осим када су студенти или наставници због болести били спријечени, те се настава одвијала *on line*.

Препознајемо квалитет, па најбоље дипломце примамо у наше редове да заједно градимо будућност Универзитета у Бањој Луци.

Унаприједили смо и међународну сарадњу у свим сегментима рада. Успостављена су нова партнерства кроз билатералну и мултилатералну сарадњу, Ерасмус+ програм размјене и проширена мрежа партнера у Европи и свијету. Реализујемо Ерасмус+ пројекте изградње капацитета унапређујући, модернизујући наставне планове и наставни процес, као и инфраструктурне капацитете, те истовремено повезујући наставу и привреду образујемо будуће стручњаке. Такође, на Универзитету по први пут реализујемо координаторски *Ерасмус+* пројекат. До сада смо пријавили највећи број од 25 *ЦЕЕПУС* мрежа кроз које се реализује размјена.

У области научно-истраживачког рада реализујемо све већи број међународних пројеката као што су *ХОРИЗОНТ* и други, а по први пут Универзитет је координатор оваквог пројекта. Препознајемо и награђујемо квалитет у научно-истраживачком раду, а број награђених наставника и радова, као и квалитет часописа, односно импакт фактор часописа, у којима се објављује из године у годину је све већи.

Постали смо и чланица значајних нових истраживачких мрежа и мрежа високообразовних институција у којима активно учествујемо.

Започели смо значајне, капиталне, инфраструктурне пројекте са циљем побољшања просторних капацитета који су тренутно у фази реализације.

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

Унаприједили смо и скратили административне процедуре које се проводе на Универзитету.

Чланице Универзитета су кроз Закон и Статут оствариле већи субјективитет и самосталност у раду, а руководства и већу одговорност.

У претходном мандату смо подржали скоро све пројектне активности Студентског парламента Универзитета.

Информациони систем Универзитета је интегрисан и унапријеђен.

У центру пажње су нам студенти, наставници, сарадници који предано и посвећено извршавају своје обавезе и доприносе угледу Универзитета. Трудимо се да их препознамо, промовишемо и награђимо у складу са могућностима Универзитета. Међутим, они који нарушавају углед Универзитета, сnose дисциплинску и материјалну одговорност.

Све активности које смо радили у претходном периоду ћемо наставити и у наредном мандату. Радићемо на изградњи повјерења, заједништва, веће међусобне повезаности чланица Универзитета, заједничких студијских програма, заједничког наступа на тржишту. Административне процедуре ћемо и даље континуирано унапређивати.

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

1.1. Мотивација

Од 10. новембра 2017. године сам изабран за вршиоца дужности ректора Универзитета у Бањој Луци, а 20. марта 2018. године на мјесто ректора. Из свих извјештаја о раду Универзитета за протекли период од 2017. до 2020. године видљив је напредак на свим пољима рада. Истакао бих напредак у студијским програмима, студирању, међународној сарадњи, образовним и инвестиционим пројектима, сарадњи са привредом, финансијској стабилности и другим. И шестомјесечни финансијски извјештај за 2021. годину показује стабилност у пословању Универзитета.

Континуирани пораст научних радова наставника и сарадника Универзитета видљив је и у подацима база *Web of Science* као и сервис *Google Scholar*. Универзитет у Бањој Луци забиљежио је напредак од 2742 мјеста у периоду од јануара 2017. до јуна 2021. године, на најновијој Вебометрикс листи (*Webometrics Ranking of World Universities*) која је показатељ интернет-видљивости, присутности, отворености и извршности/цитираности Универзитета широм свијета. Тако се Универзитет по први пут нашао међу 3000 најбољих универзитета у свијету (2547 позиција).

Покренули смо значајне инфраструктурне пројекте међу којима желим да истакнем завршетак изградње зграде Архитектонско-грађевинско-геодетског факултета и Шумарског факултета, Студентски културни центар (позоришна сцена) и Едукативни центар за предшколско образовање Филозофског факултета. У најави су и нови капитални пројекти: изградња Научно-технолошког парка Републике Српске у Универзитетском граду, нове зграде за Електортехнички факултет, санирање

саобраћајне и комуналне инфраструктуре у Универзитетском граду. Једна од најзначајних активности која се очекује у наредној години је изградња Медицинског кампуса на Паприковцу.

Желим посебно да истакнем уравнотежено кадровско јачање Универзитета пријемом у радни однос асистената, најбољих студената Универзитета. У мандату тима који предводим у академску заједницу Универзитета је ушло преко 80 асистената. Инсистирали смо да морају бити изабрани најбољи од пријављених на конкурсне процедуре.

Најзначајније активонсти Универзитета су истакнуте у мом говору за дан Универзитета 07.11.2020. и 07.11.2021. године.

Мислим да сам у досадашњем раду заједно са ректорским тимом, деканима/директором и преставницима студената дао допринос успјешном раду Универзитета. 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, а у марту 2018. године сам изабран за ректора Универзитета на мандатни период од четири године. У наведеном периоду прво на позицији проректора, а касније и ректора стекао сам утисак да могу успјешно радити са руководиоцима чланица Универзитета, члановима Управног одбора Универзитета. Такође, сматрам да сам успјешно сарађивао са студентским представницима у реализацији њихових пројеката и рјешавању изазова 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), руководиоцима чланица Универзитета, Унијом студената и Студентским парламентом можемо учинити да Универзитет буде бољи. Све наведено је моја највећа мотивација за кандидатуру за функцију ректора.

Позицију ректора разумијем као академску, а не управљачку. Управљачке компетенције су потребне и подразумијевају стално унапређивање и надоградњу како би се у заједништву постигли резултати и остварили циљеви. Сматрам да је интелектуална и морална врлина ректора разумијевање институције Универзитета и запослених на Универзитету. Интелектуална одговорност, скромност и аутентичност су особине којима тежим, а дијалог, уважавање различитости, правичност и

солидарност су врлине институције коју тежим уградити у Универзитет. Сматрам да позиција ректора представља дужност служења друштвеној заједници, Републици Српској, ангажовањем огромне снаге и знања за исту.

1.2. Начела програма рада

Начела програма рада Универзитета базирана су на стратешким документима усвојеним на нивоу Републике Српске и Универзитета:

- Декларација о посвећености Европској повељи за истраживаче и Кодекс за запошљавање истраживача;
- Препоруке Стратегије „Европа 2020“.
- Стратегија развоја Универзитета у Бањој Луци за период 2017. – 2025. године
- Стратегија интернационализације Универзитета у Бањој Луци.

Најважнија чињеница на том путу јесте да је студент у центру наставног процеса и да је квалитет у свим сегментима рада стратешко опредељење Универзитета. Интернационализован и млад наставни кадар представља значајан развојни потенцијал Универзитета. Стога ће Универзитет наставити да подржава истраживања у оквиру докторских студија у иностранству, научне и образовне публикације, као и различите врсте пројеката. Универзитет тежи да учврсти и ојача своју регионалну позицију, али и да оствари већу препознатљивост у ширим међународним оквирима са циљем јачања своје улоге у образовању студената, али и препознатљивости и изврсности када је у питању развој науке, културе и умјетности. Такође, Универзитет ће настојати да успостави још тјешњу сарадњу са привредом како би постао поуздан партнер привреди и учврстио своју улогу.

С обзиром на то да је Универзитет у Бањој Луци, иако интегрисан, по својој структури и областима образовања и истраживања хетероген, акценат ће бити стављен на индивидуални рад са појединим чланицама Универзитета поштујући њихове специфичности и користећи их као предност у даљем развоју Универзитета.

Универзитет као цјелина треба да тежи јединствености у аспекту развоја и рада и међусобном повезивању чланица Универзитета, уз истовремено подржавање финансијског субјективитета свих чланица и одговорности руководиоца организационих јединица.

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.

На Универзитету образујемо будуће носиоце научног, образовног, привредног, умјетничког, културног, спортског и политичког напретка у Републици Српској и земљама региона.

1.4. Мисија

Универзитет као дио европског образовног простора образује будуће стручњаке свих профила који подједнако могу одговорити на захтјеве савремене науке и привреде у свјетским размјерама, те захваљујући компетентном кадру, садашњим и свршеним студентима представља покретачки фактор развоја Републике Српске.

Универзитет треба да буде међународно препознат и признат у свим сегментима рада са посебним фокусом на квалитет и изврност.

2. НАУЧНО-ИСТРАЖИВАЧКИ РАД НА УНИВЕРЗИТЕТУ У БАЊОЈ ЛУЦИ

Научноистраживачки рад је од посебног интереса за Универзитет у Бањој Луци и Републику Српску. Научноистраживачки рад је повезан са наставним процесом и образовањем. Високо образовање и рад на Универзитету заснивају се на уравнотеженим активностима у области наставног процеса, научноистраживачког рада, односно умјетничког стваралаштва за умјетничке дисциплине. Активности Универзитета, заједно са Министарством за научнотехнолошки развој, високо образовање и информационо друштво Републике Српске, усмјерене су ка унапређењу наставних процеса, научноистраживачког рада и умјетничког стваралаштва.

Научноистраживачки рад представља значајан аспект развоја Универзитета и један је од показатеља квалитета једне академске институције због чега представља стратешки циљ развоја науке и технологије, али и развоја Универзитета. При томе, значајну улогу има међународна видљивост и препознатљивост научноистраживачког рада и изврност у истраживању и иновацијама. Осим тога, научноистраживачки рад, поред фундаменталних истраживања која су од круцијалног значаја, има значајну друштвену улогу у примјени у привреди и развоју Републике Српске. С циљем подстицања научне продуктивности запослених и учешћа у међународним научноистраживачким пројектима, Универзитет у Бањој Луци већ четири године награђује наставнике и сараднике који су први аутори научних радова у научним часописима са импакт фактором у библиографској и цитатној бази података *Web of Science* и који руководе, односно учествују, у међународним научноистраживачким пројектима. Евидентно је да је ова мјера дјеловала подстицајно и да је од 2018. године, не само порастао број награђених, већ је порастао и збирни импакт фактор часописа у којима наставници и сарадници Универзитета објављују научне радове. Желим да

истакнем неколико непобитних статистичких података: у посљедње три године број радова који су публиковани у међународним часописима, а чији су носиоци наши наставници и сарадници је порастао за 76%, а издвајања из буџета Универзитета су порасла за 243%. Ови подаци нам говоре да је број радова чији су носиоци наши наставници и сарадници порастао, али још значајније је порастао квалитет часописа у којима су ти радови публиковани. Број наставника и сарадника који су учествовали у међународним пројектима у истом периоду је порастао за 56%, а издвајања из буџета Универзитета су порасла за 100%. Можемо закључити да је већи број наших наставника и сарадника учествовао у међународним пројектима, али био је већи и број координатора тих пројеката.

Радили смо и на унапређењу квалитета докторских дисертација кроз захтјевне критеријуме и провјере оригиналности завршних радова студената докторских студија, односно трећег циклуса. Успостављен је Дигитални репозиторијум за похрањивање мастер/магистарских и докторских дисертација, као и научних радова, основан Алумни центар итд.

Што се тиче пројектних активности, досадашњи резултати говоре да је Универзитет у Бањој Луци, поред Универзитета у Сарајеву, био међу двије најефикасније академске институције у БиХ у повлачењу финансијских средстава из програма Хоризонт 2020, са скоро 880.000,00 Евра одобрених грантовских средстава. Универзитет је имплементирао у претходном програму Хоризонт 2020 укупно 11 пројеката, а ваља нагласити да је први пут у овом највећем ЕУ (Европска унија) програму Пољопривредни факултет Универзитета у Бањој Луци добио позицију координатора великог међународног H2020 пројекта SMARTWATER. Поред тога, Универзитет у Бањој Луци је у протеклом петогодишњем периоду имплементирао и 147 COST акција, односно пројеката, у сарадњи са различитим међународним конзорцијумима. Ови резултати сигурно могу бити и бољи, а на руководству Универзитета је највећи дио одговорности да осмисли одговарајуће стратегије и планове како мотивисати наше наставнике и сараднике да што више учествују у ЕУ програмима за науку и истраживање.

У наредном четворогодишњем мандату нарочиту пажњу посветићу и унапређењу амбијента за учешће научно-истраживачких тимова Универзитета у Бањој Луци у међународним програмима за науку, истраживање и технолошки развој. При томе, фокус рада ректорског тима биће усмјерен на учешће академског особља и свих истраживача у највећим програмима Европске уније који су доступни домаћим академским институцијама, као што су програми Horizon Europe, COST и EUREKA. Кључно опредјељење у науци и истраживању мора бити везано за укључивање Универзитета и његових чланица у међународне научне мреже и међународне пројекте, како би се кроз процес сарадње унаприједили релевантни капацитети за научно-истраживачку и иновативну дјелатност.

Универзитет у Бањој Луци се у својој будућности мора профилисати као високошколска установа која ће, осим наставног процеса, у први план свог дјеловања ставити фундаментална и интердисциплинарна научна истраживања, иновације и

развој нових технолошких рјешења за потребе привреде. Стратешки правац развоја науке подразумијева отворен приступ науци и научним резултатима, изврност, јачање сарадње са индустријом и унапређење њене компетитивности, суочавање са различитим глобалним изазовима те развој културе иновативности.

Један од кључних изазова за академско особље Универзитета у Бањој Луци јесте да ухвати корак са другим европским универзитетима и равноправно учествује у међународним научно-истраживачким програмима и иницијативама. Као носилац HR лога, Универзитет у Бањој Луци мора бити активније заступљен у свим мрежама мобилности истраживача и научника као што су Марија Склодовска Кири акције у Оквирним програмима ЕУ.

Руководство Универзитета, у сарадњи са деканима факултета, Академије умјетности и директором Института за генетичке ресурсе, ће интензивно радити на јачању свих капацитета који су један од предуслова веће присутности нашег академског особља у Европском Истраживачком простору. При томе, посебно ћемо јачати капацитете централне канцеларије на Универзитету која треба да обезбиди техничко-консултативну и информативну помоћ запосленом академском особљу са циљем каже би што лакше и једноставније припреме захтјевне пројектне апликације и тендерске документације. Руководство Универзитета ће прије тога провести детаљну анализу тренутног стања како би се идентификовале све мањкавости и недостаци који не иду прилог већем учешћу нашег академског особља у међународним научно-истраживачким програмима.

У свјетлу онога што је речено, у свом програму рада предложити стратешке мјере које ће имати за циљ јачање учешћа академског особља у међународним и регионалним истраживачким програмима и мрежама, као што су:

- Јачање постојећих и креирање нових централних Универзитетских сервиса који ће пружати сву техничку и консултативну помоћ академском особљу Универзитета у подношењу пројектних приједлога. Поред досадашњег модела, руководство Универзитета ће користити нове моделе организације централних и факултетских канцеларија, организованих на принципу самофинансирања и самоодрживости;
- Планирање нових и иновирање постојећих модела новчаног награђивања најбољих истраживача на Универзитету. Поред раније имплементираних модела новчаних награда, у плану програма рада Универзитета предложити и неке друге стимулативне моделе за унапређење каријере академских радника и истраживачких капацитета, као нпр: набавка истраживачке опреме, суфинансирање научних размјена, одговарајућа валоризација научно-истраживачког рада у поступку академског напредовања и слично;
- Увођење стимулативних мјера за веће учешће сарадника и младих истраживача у мрежама за академску размјену;
- Креирање програма билатералне научне сарадње са партнерским универзитетима у региону;

- Упућивање иницијативе према ресорном Министарству и другим надлежним институцијама у Републици Српској у циљу смањења пореског оптерећења за научно-истраживачки рад и иновације академског особља (пореско оптерећење на ауторски рад), те стварања нормативног оквира који ће бити стимулативан;
- Имплементација нових модела докторских студија кроз научно-истраживачке пројекте суфинансиране од ЕУ фондова и других међународних организација.
- Унапређење квалитета кључне научно-истраживачке опреме и истраживачке инфраструктуре;
- Интегрисање истраживачких инфраструктурних капацитета у сврху ефикаснијег коришћења расположиве опреме и лабораторија. Потребно је сачинити јединствену базу истраживачке опреме на Универзитету на свим чланицама, као и обезбиједити могућност коришћења опреме свим истраживачима, без обзира гдје је опрема смјештена. Такође, неопходно је обезбиједити средства за модернизацију и сервис опреме.
- Стимулисање припреме приједлога научноистраживачких пројеката у сарадњи са међународним партнерима и конкурисање за постојеће ЕУ 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. То ћемо покушати обезбиједити кроз финансијска средства Министарства за научнотехнолошки развој, високо образовање и информационо друштво Републике Српске.
- Контролисање и ригорозно санкционисање неетичке праксе (плагијаторство, аутоплагијаторство и сл.).
- Пружање подршке умјетничком стваралаштву и активностима Академије умјетности, те настојање да се умјетнички рад препозна.
- Цпровођење активности у складу са принципима отворене науке, имплементацији Повеље и Кодекса, те учешће у активностима асоцијације Европског облака отворене науке EOSC, као једини представник из Републике Српске и БиХ.

Сматрам да је најважнији задатак будућег ректорског тима да покуша утицати на Владу Републике Српске да повећа издвајања предвиђена за науку и научноистраживачки рад. Повећање издвајања је у сагласности са стратешким циљевима који су наведени у Стратегији научног и технолошког развоја Републике Српске.

3. ИНОВАЦИЈЕ И ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЈА

Иновације и трансфер технологија представљају један од највећих изазова на Универзитету у Бањој Луци којима у наредном периоду треба посветити заслужену пажњу, како би смо ојачали овај сегмент рада на Универзитету. Прије свега потребно је створити повољно окружење и адекватну административну подршку за развој иновација и патената, као и препознавање и награђивање ове врсте рада на Универзитету. Подједнако желимо охрабрити и студенте и запослене да развојем својих идеја допринесу развоју и просперитету Универзитета.

Универзитет је основао Центар за предузетништво и трансфер технологија (ЦПТТ) који функционише у оквиру ресора проректора за научноистраживачки рад и развој Универзитета. ЦПТТ почео је са радом 2017. године, а настао је трансформацијом Универзитетског предузетничког центра. Три основна задатка рада ЦПТТ су:

1. подршка развоју и реализацији научно-истраживачких и развојних пројеката на УНИБЛ,
2. предузетништво и сарадња с привредом,
3. трансфер знања и технологија са посебним фокусом на питања заштите интелектуалне својине.

У протекле четири године на Универзитету, а преко ЦПТТ-а су учињене бројне активности, а навешћу само најзначајније:

- Подршка припреми и реализацији пројеката: У протекле четири године, дали смо подршку развоју 65 пројектних апликација за различите грантове и фондове, како за Ректорат/ЦПТТ тако и за различите чланице; Организација низа радионица и пројектних клиника посвећених кључним питањима развоја пројектних приједлога за Хоризонт 2020 програм, те представљање новог програма Европске комисије за истраживање и иновације Хоризонт Европа.
- Предузетништво и сарадња с привредом: Покренут је „Клуб пријатеља“ који окупља привредне и друге субјекте из Републике Српске, а који желе да материјално допринесе и улажу у Универзитет; Остварена је сарадња и потписан Меморандум о сарадњи са „Електропривредом Републике Српске“ матично предузеће а.д. Требиње у оквиру којег је договорен модел ангажовања стручњака са Универзитета у Бањој Луци; Омогућена је сарадња и потписан је Меморандум о сарадњи између НП „Сутјеска“ и УНИБЛ којим су створени услови да наши студенти и наставници и сарадници могу користити услуге Центра за научно истраживање и екологију на Тјентишту; Реализација пројекта „Моја пракса и 3-Д академија“ који се реализује у сарадњи са Иновационим центром Бања Лука, а уз финансијску подршку Министарства за породицу, омладину и спорт РС од 2018. године.
- Трансфер знања и технологија: Успостављена је сарадња са Институтом за интелектуално власништво БиХ, те је потписан меморандум чиме је УНИБЛ постао члан EUIPO мреже (European Union Intellectual Property Office). Пружена

подршка у припреми документације за патентну пријаву, као тренутно једину пријаву при Институту за интелектуално власништво БиХ у протекле три деценије у цијелој БиХ у којој су научници подијелили права са својим матичним Универзитетом.

Активности које су планиране у наредном периоду:

- Развој и имплементација пројектних приједлога, те подршка повећању броја патентних пријава са УНИБЛ;
- Подршка развоју и примјени концепта одговорних истраживања и иновација на УНИБЛ са посебним фокусом на родну равноправност, етику, научно образовање и отворену науку;
- Организовање и одржавање обука, радионица, инфо-дана, пројектних клиника са циљем подршке запосленим, те едукације о заштити интелектуалног власништва, јачање сарадње са Институтом за интелектуално власништво БиХ, WIPO и EPO;
- Наставак и проширење програма „Моја пракса и 3-де Академија“ (четврти циклус у току);
- Активности на успостављању и реализацији програма подршке формирању студентских старт-ап предузећа (процес менторства, бизнис инкубатор) Активности на подршци оснивању спин-оф предузећа на УНИБЛ;
- Јачање сарадње са привредом кроз мултидисциплинарни приступ и друге активности Универзитета у служби подршке развоја привреде Републике Српске.

4. СТУДИЈЕ И СТУДИРАЊЕ НА УНИВЕРЗИТЕТУ У БАЊОЈ ЛУЦИ

На Универзитету у Бањој Луци студент заузима централно мјесто. Стога, посебну пажњу посвећујемо квалитету образовног рада, модернизацији постојећих и увођењу нових студијских програма са циљем образовања студената по најсавременијим европским стандардима који ће по завршетку студија бити спремни да одговоре изазовима науке, привреде и развоја друштва.

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, којима се промовише: начело недискриминације, право на образовање, аутономија Универзитета, интегрисани Универзитет, мобилност студената и особља, оснивање и функционисање институција власти одговорних за спровођење закона и других стандарда. 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.

На Универзитету у Бањој Луци изводи се: 64 студијска програма I циклуса, 66 II циклуса и 15 студијских програма III циклуса студија.

Када је у питању наставни процес, важно је истаћи, да смо лиценцирали/релиценцирали 78 студијских програма на свих 17 факултета, од чега 36 првог, 30 другог и 12 трећег циклуса студија.

Препознат је и значај оснивања центара/института/завода у оквиру чланица Универзитета. У протекле четири године основано је укупно 15 центара, 2 института и 1 завод на неколико чланица са вишеструком и значајном улогом у даљем развоју Универзитета. Прије свега, основани центри/институти/заводи јесу и служиће као наставна база за образовање студената различитих циклуса студија и практичну примјену знања. Осим тога, они су значајна полазна основа за научно-истраживачки рад (израду докторских дисертација, научних радова и публикација). И на крају, њихова улога је и истовремено пружање услуга грађанима, тржишту и повезивање са привредом. Неке од тих услуга су из области: стоматологије, специјалистичке медицине, фармације, пројектовања, испитивања материјала и конструкција, лабораторијских услуга у области машинства, експериментално-едукативни центар аграрног сектора, шумарство и прерада дрвета итд.

У сарадњи са Универзитетским рачунарским центром интензивно је рађено на имплементацији информационог система и развијена је база података о уписаним студентима, унапређен информациони систем за подршку у праћењу показатеља квалитета, развијен и имплементиран модул ЛОНС (генерисање листи одговорних наставника и сарадника), модул за електронско генерисање испитних пријава и записника о одржаним испитима, база података о проведеним квалификационим испитима, имплементиран на свим чланицама Универзитета, развијен модул везан за матичност научних области итд.

Ранији тренд пада броја уписаних студената успјешно смо зауставили, и у протекле 4 године смо уписали приближно исти број студената на годишњем нивоу. Наведено је постигнуто захваљујући промотивним активностима које је водио Универзитет и чланице Универзитета, као и ослобађањем плаћања школарине за све студенте, што је предвиђено новим Законом о високом образовању Републике Српске. Без обзира на све, нас очекује и даље пад броја студената, прије свега студената из Републике Српске и Босне и Херцеговине због неповољне демографске слике и неизбјежних миграција са којима се суочавају и развијеније земље региона и Европе.

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.

Једна од слабости Универзитета је недостатак студијских програма на енглеском језику. Како бисмо 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 (I, II и III). 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 ресорног Министарства.

У континуитету треба наставити 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 и у наредном периоду. Циљ је промоција и представљање Универзитета, факултета, студијских програма, али и ваннаставних активности у Граду Бања Лука, нашим 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.

На Универзитету се наставни процес континуирано изводи, без обзира на потешкоће које су везане за пандемију изазвану корона вирусом. Све чланице су оспособљене за извођење наставе на даљину (*on line*).

У наредном периоду планиране су значајне активности када су у питању студије и студирање на Универзитету у Бањој Луци са фокусом на квалитет:

1. Акредитација нових, ревизија и рационализација постојећих студијских програма;
2. Акредитација студијских програма на енглеском језику (I, II и III циклуса);
3. Обезбиједити већи удио практичне наставе за студенте на свим факултетима;
4. Обезбиједити праћење тржишта рада и запошљавања дипломаца Универзитета;
5. Анализа планираних уписних квота са реализацијом уписа на свим циклусима студија на факултетима;
6. Развијање програма цјеложивотног учења на Универзитету (факултетима);
7. Генерисање извјештаја о упису студената у прву годину првог, другог и трећег циклуса студија, у информационом систему;
8. Усаглашавање постојећих и израду нових подзаконских аката, сагласно Закону о високом образовању Републике Српске и сагласно новом Статуту;

5. ПОДРШКА СТУДЕНТИМА

Руководство Универзитета и чланица остварује непрекидну и веома добру сарадњу са Унијом студената, Студентским парламентом УНИБЛ, представницима студената у руководним тијелима Универзитета, односно факултета. Подстичемо различите студентске активности, те учешће студената у: научним, стручним, културним, умјетничким и спортским активностима, те на различитим такмичењима у земљи и иностранству, гдје наши студенти биљеже запажене резултате и на најбољи могући начин промовишу Универзитет и његове чланице.

Кроз сарадњу са Градом Бања Лука сваке године се обезбјеђује стручна пракса за студенте различитих профила у институцијама које су под надлежношћу Града. Такође, у сарадњи са Иновационим Центром Бања Лука, а под окриљем ЦПТТ-а, из године у годину реализује се и пројекат „Моја пракса“.

Активностима Универзитета и факултета обезбјеђује се подршка студентима кроз стипендије од стране министарстава у Влади Републике Српске, Града Бања Лука, партнера из привреде и других Универзитета са којима Универзитет у Бањој Луци има сарадњу. Такође, кроз сарадњу са Универзитетом примјених наука из Есена и фондацијом Фаирнетзен, Универзитет пружа подршку студентима слабијег социјално-економског статуса. Последње, али и најважније, Универзитет и чланице посебну пажњу посвећују студентима са посебним потребама, како кроз активности Центра за подршку студентима са инвалидитетом, тако и кроз бројне друге активности које се реализују на нивоу ректората и чланица. У протеклом периоду кроз пројектне активности *Ерасмус+* пројекта организована је мобилност студената са инвалидитетом.

Отварањем павиљона IV, увећао се број смјештајних јединица за студенте нашег Универзитета. У сарадњи са ЈУ Студентски центар „Никола Тесла“ саниране су посљедице временских непогода на павиљонима I, II и III.

Остаје нам да у наредном периоду реконструишемо павиљон III, како бисмо студентима у истом, обезбиједили смјештај вишег нивоа.

У периоду који је пред нама наставићемо све досадашње активности и настојаћемо унапређивати подршку свим студентима Универзитета, а прије свега студентима слабијег имовинског стања, студентима са посебним потребама, као и најталентованијим и најбољим студентима у својим областима студирања/истраживања.

6. МЕЂУНАРОДНА И МЕЂУ-УНИВЕРЗИТЕТСКА САРАДЊА

Интернационализација Универзитета један је од најважнијих сегмената развоја динамичног, перспективног и међународно препознатог и признатог универзитета. Због тога Универзитет у Бањој Луци планира да настави своју вишедеценијску традицију стратешког и системског дјеловања, развоја и унапређења међународне сарадње која се прожима кроз 3 од укупно 5 стратешких циљева у Стратегији развоја Универзитета у Бањој Луци за период 2017-2025. Значај интернационализације за развој Универзитета и потреба за додатним системским рјешењима довели су до усвајања актуелне Стратегије интернационализације Универзитета 2018. године, која кроз четири стратешка циља разрађује поједине сегменте и неопходне мјере интернационализације Универзитета: политике интернационализације, те интернационализација науке, наставе и система подршке.

У оквиру наведених подциљева у протекле 4 године реализоване су бројне активности. Прије свега, успјели смо у Закон о високом образовању уградити елементе значајне за стратешке циљеве развоја Универзитета када је у питању интернационализација. Затим, са циљем дефинисања формално-правних оквира

међународне сарадње донесен је низ аката у оквиру политика интернационализације, при чему су сви документи релевантни за стране партнере, студенте и особље преведени на енглески језик. Неки од усвојених докумената су: Правилник о међународној размјени студената и особља, Правила о поступку и избору студената и особља који се пријављују за учешће у размјени на свим чланицама Универзитета, Правила за пријаву и реализацију *Erasmus+* пројеката на Универзитету у Бањој Луци, два водича о размјени, за одлазеће студенте и особље и за долазеће студенте и особље итд.

Највећи изазов у домену међународне сарадње представља повећање долазне и одлазне мобилности као једног од стратешких подциљева интернационализације наставе. Интензивно и континуирано је рађено на унапређењу размјене студената и особља као важном стратешком циљу Универзитета, а у оквиру ове активности: пријављено је преко 115 *Erasmus+* пројеката – Међународна кредитна размјена, реализовано је око 275 размјена студената и особља у оба смјера. На годишњем нивоу је вршена пријава *CEEPUS* мрежа, при чему је број мрежа растао из године у годину тако да је од 2017. године од одобрених 11 мрежа, 2021. године број одобрених мрежа је порастао на 25, а добили смо и двије координаторске мреже. У оквиру свих активних мрежа реализовано је око 165 размјена студената и особља у оба смјера. Са циљем промоције размјена одржана су 3 мотивациона семинара за размјену студената и двије обуке за размјену особља и организоване друге активности.

Универзитет је традиционално активан учесник међународних образовних пројеката и до сада имамо преко 100 успјешно реализованих пројеката који поред интернационализације доприносе и инфраструктурном јачању Универзитета, изградњи капацитета, мобилности студената и особља и отварању нових и атрактивних студијских програма. Нови наставни програми прате примјере добре праксе успјешних европских универзитета што студентима пружа савремено образовање као потребу 21. вијека, а чиме постајемо интегрални дио европског образовног простора. Такође, Универзитет је радио и на неколико пријава пројеката из области културе и умјетности, затим у категорији *Еразмус+*, компонента Изградња капацитета пријављено је 79, а одобрено је 8 пројеката. Богато искуство током претходних деценија довело је до тога да је по први пут Универзитет у Бањој Луци координатор једног *Еразмус+* пројекта. Такође, током позива отвореног за пројекте 2020. године први пут смо пријавили *Erasmus+* пројекат у категорији *Erasmus Mundus Joint Master Degree* и први пут Универзитет је постао придружени партнер. Током позива отвореног за пројекте 2021. пријављен је један пројекат у новом *Erasmus+* програму, компонента Партнерства за сарадњу. Континуирано су одржаване обуке за пријаву и реализацију *Erasmus+* пројеката, развој пројектних приједлога, те реализација и пружање подршке приликом реализације активних пројеката, а формиран су и тимови за пријаву и реализацију *Erasmus+* пројеката на свим чланицама Универзитета.

Значајан аспект међународне сарадње представља и билатерална и мултилатерална сарадња у оквиру које се реализују активности са партнерима широм свијета, а у четворогодишњем периоду потписано је око 140 уговора са другим високошколским институцијама. Мрежа партнера се континуирано проширује па је тако Универзитет у протеклом периоду отпочео сарадњу са високо-образовним институцијама из: Кине,

Јужне Кореје, Русије, Украјине, Бјелорусије, Малте, Кипра, САД итд. Универзитет је постао пуноправни члан Конзорцијума институција високог образовања Кине и земаља Централне и Источне Европе (*CCHEIC*), као и члан Дунавске ректорске конференције (*DRC*). Поред тога, активно смо учествовали на: Ректорском форуму Југоисточне Европе и Западног Балкана, Берлинском процесу, Генералној скупштини Европске универзитетске асоцијације (*EUA*), Генералној скупштини, округлим столовима и радионицама *UniAdrion* мреже, при чему је обезбијеђено чланство у Управном одбору *UniAdrion* мреже на период од три године, с циљем представљања свих универзитета из БиХ. Такође, континуирано је реализована сарадња са Европском комисијом, Делегацијом ЕУ у БиХ и *Erasmus+* канцеларијом у БиХ, амбасадама страних земаља и амбасадама БиХ широм свијета.

У јануару 2018. године отворен је Конфуцијев институт (КИ) као подорганizaciona јединица Универзитета која од оснивања има значајну образовну, друштвену и међународну улогу. Рад КИ се финансира из буџета Тјенђин универзитета за технологију и образовање и буџета Владе Републике Српске. У оквиру КИ у протекле три године изводе се курсеви кинеског језика за све узрасте, изучава се кинеска култура и обичаји, као и различити други курсеви (кинеске калиграфије, традиционалног кинеског сликарства, чајне церемоније, борилачких вјештина и сл.). Такође, организују се полагања међународно признатог испита из кинеског језика (ХСК). У протеклом периоду КИ је у сарадњи са Гиманзијом Бања Лука отворио Конфуцијеву учионицу. Кроз активности КИ у протеклом периоду обезбијеђена је литература на кинеском и енглеском језику (преко 2000 публикација) за студенте Универзитета у Бањој Луци. У организацији КИ организована су бројна предавања из различитих области (кинеска медицина, архитектура, економија, политика и сл.). Такође, кроз активности КИ остварује се континуирана сарадња Универзитета са универзитетима у Кини, али и сарадња представника институција Републике Српске и Града Бања Лука са институцијама у Кини.

Са циљем повећања видљивости Универзитета у међународним оквирима реализован је низ промотивних активности и представљање Универзитета у иностранству, а неке од њих су: израђени су информациони пакети на српском и енглеском језику и веб странице на енглеском језику, те промотивни материјали за потребе представљања Универзитета, као и учешће на различитим догађајима у иностранству итд. Сарадња са *Fairnetzen* фондацијом и донаторима остваривана је и током протекле 4 године.

У претходном четворогодишњем периоду са циљем јачања система подршке међународној сарадњи: ојачали смо кадровске ресурсе канцеларије за међународну сарадњу, увели мрежу одговорних лица за међународну сарадњу и размјену на чланицама Универзитетапродекане за НИР и међународну сарадњу и координаторе за међународну сарадњу и академске координаторе за међународну сарадњу. У сарадњи са Универзитетским рачунарским центром успоставили смо Модул међународна сарадња у оквиру интегрисаног информационог система Универзитета са циљем интеграције и праћења свих активности у домену међународне сарадње на нивоу Универзитета и свих његових чланица.

У наредном периоду Универзитет ће наставити са спровођењем свих стратешких циљева, активности и мјера у оквиру Стратегије интернационализације.

Политике интернационализације

1. Континуирана и активна сарадња са надлежним министарствима ради доношења/измјена законских/подзаконских регулатива и стратешких докумената предуслов су за креирање адекватних политика интернационализације, као и доношења подзаконских аката и стратешких докумената на нивоу Универзитета.
2. Кроз суфинансирање међународне сарадње Универзитет треба да створи финансијске предуслове за интернационализацију науке, наставе и система подршке (међународна размјена студената и особља, гостујућа предавања, усавршавање докторанада на угледним институцијама у иностранству, приступ базама референтних научних часописа, публикација наставне и научне литературе на енглеском језику).
3. Акредитација студијских програма на енглеском језику, те извођење наставе на енглеском језику, допринијеће већој атрактивности Универзитета у међународним оквирима, повећати број уписаних страних студената, те допринијети развоју „интернационализације код куће“.
4. Повећање обима активности у оквиру потписаних уговора о сарадњи, потписивање нових уговора, активна чланства у међународним мрежама и удружењима, али и стратешка партнерства са угледним и престижним институцијама из цијелог свијета саставни су дио унапређења политика интернационализације.

Интернационализација науке

1. Повећано учешће у међународним научноистраживачким пројектима, међународним научним конференцијама, објављивање радова у публикацијама које задовољавају стандарде утицајних цитатних база, међународно препознате и вредноване докторске студије воде ка интернационализацији науке.
2. Дефинисање стратешких области и формирање мултидисциплинарних/интердисциплинарних истраживачких група с фокусом на изврност с циљем веће међународне препознатљивости кроз повећано учешће у међународним научноистраживачким пројектима.
3. Повећање обима сарадње са привредом у земљи и иностранству с циљем развоја предузетничке културе, те стварања повољне климе за трансфер технологија и знања, те развој међународно препознатих иновација.

Интернационализација наставе

1. Интернационализација наставе оствариће се кроз повећану одлазну и долазну мобилност студената и особља, повећан број страних студената, увођење „прозора мобилности“ (*mobility windows*) или „глобалних прозора“ (*global*

windows) у наставне планове и програме, те спровођење „интернационализације код куће“.

2. Увођење мултидисциплинарних/интердисциплинарних студијских програма на нивоу Универзитета на енглеском језику и извођења наставе на енглеском језику допринијеће интернационализацији наставе.
3. Као саставни дио наставних и ваннаставних садржаја међународна спортска такмичења, културни догађаји, студентске научне и стручне конференције, студентска пракса, семинари, љетне и зимске школе омогућавају интернационално искуство студентима и представљају активни студентски допринос интернационализацији Универзитета.

Систем подршке

Да би се квалитетно и системски реализовала међународна сарадња и спроводила интернационализација Универзитета, неопходно је организовати адекватан систем подршке кроз различите мјере:

1. Јачање институционалних и кадровских капацитета када је у питању међународна сарадња на нивоу Универзитета и чланица, те креирање одрживог и функционалног кадровског рјешења које ће омогућити повећање мобилности студената и особља, те повећање међународних пројеката, што се може остварити формирањем Службе за међународну сарадњу на нивоу Универзитета, те канцеларија за међународну сарадњу на нивоу чланица.
2. Промовисање и представљање Универзитета у међународним оквирима и у НР Кини уз подршку Конфуцијевог инситута, унапређење садржаја електронских медија и штампаних публикација Универзитета на српском и енглеском језику, промотивне кампање програма размјене, дигитализација Универзитета, као и континуирано развијање и унапређење система квалитета.

Активности и мјере спровођења интернационализације

Интернационализација Универзитета захтијева заједнички рад и посвећеност ректорског тима, руководства чланица, као и свих запослених и студената. За остварење овог значајног циља наставићемо са утврђеним стратешким дјеловањем и системским рјешењима. Поједини аспекти интернационализације су већ започети, а у наредном периоду започете мјере треба завршити.

Посебна пажња треба да буде посвећена остваривању сљедећих мјера:

1. обезбјеђење суфинансирања међународне сарадње,
2. повећање мобилности студената,
3. повећање броја страних студената,
4. покретање наставе на енглеском језику,
5. отварање студијског програма Синологија на Филолошком факултету УНИБЛ и студијског програма Српски језик на Тјенђин универзитету за технологију и образовање,

6. увођење мултидисциплинарних/интердисциплинарних студијских програма,
7. повећање учешћа у међународним пројектима,
8. повећање објављених радова у публикацијама које задовољавају стандарде утицајних цитатних база,
9. оснивање центра за азијске студије,
10. интензивирање сарадње са свим партнерима и успостављање нових партнерства као и са партнерима из Кине,
11. јачање институционалних и кадровских капацитета.

Крајњи циљ је повећано учешће Универзитета у међународним научноистраживачким пројектима, публикацијама, интернационализација наставног процеса, већа одлазна и долазна мобилност студената и особља, увођење наставе на енглеском језику на постојећим и увођење мултидисциплинарних/интердисциплинарних студијских програма. Кроз системски приступ интернационализацији Универзитет треба бити препознат и признат првобитно у регионалном и европском образовном и научноистраживачком простору, а потом и на глобалном нивоу.

7. ЉУДСКИ И МАТЕРИЈАЛНИ РЕСУРСИ

Универзитет у Бањој Луци посвећује велику пажњу континуираном развоју и унапређењу људских ресурса. Квалитет кадра који је запослен на Универзитету је уједно и његова највећа вриједност. Универзитет је једна од првих институција у Републици Српској и Босни и Херцеговини која са поносом носи HR лого као доказ изврности у управљању људским ресурсима, и потпуне транспарентности у кадровским процесима. На Универзитету се уважава дигнитет сваког запосленог без обзира на којој позицији ради и којем нивоу академске или административне хијерархије припада. Са друге стране, узимајући у обзир да је Универзитет у Бањој Луци превасходно академска, образовна и научно-истраживачка установа, друга значајна перспектива сагледавања функције људских ресурса огледа се и у њеним академским, образовним и научно-истраживачким достигнућима. Захваљујући преданом раду запослених на Универзитету, научном усавршавању младих кадрова, међународној сарадњи и повећању броја и квалитета радова Универзитет биљежи континуиран раст на Вебометриковској ранг листи. Квалитет образовног рада као и бројне промотивне активности Универзитета и чланица, допринијели су да Универзитет одржи број новоуписаних студената на истом нивоу у посљедњих неколико година упркос неповољној демографској ситуацији у друштву.

Универзитет је у протеклих четири године у радни однос примио више од 80 асистената и наставника на свим чланицама. Инсистирамо да у академску заједницу уђу најбољи, наши најбољи студенти (студенти генерације). Пружена им је прилика да докажу да заслужују да буду дио академске заједнице. Такође смо обезбиједили да изабрани асистенти дио своје едукације и академског усавршавања проведу у иностранству (Европској унији) на универзитетима и факултетима са којима имамо остварену сарадњу. Трошкове за наведене едукације смо обезбјеђивали кроз пројекте

сарадње са Универзитетима, сарадње са привредом и подршку Владе Републике Српске и ресорног министарства, из донација и властитих средстава Универзитета и чланица. Универзитет је запошљавањем најбољих студената повећао квалитет рада на свим пољима (научно-истраживачког рада, међународне сарадње, учешћу на пројектима, квалитету наставног процеса и слично).

Универзитет и чланице су увели категорију *visiting professors*. Ови професори су превасходно ангажовани у настави на трећем циклусу студија. Статус *visiting professor* додјељују факултети, а на основу одлуке научно-наставних вијећа, еминентним стручњацима у различитим научним областима и различитих универзитета широм свијета. Наведена активност је допринијела бољем квалитету докторских студија (студије трећег циклуса).

Унапријеђен је рад финансијске службе Универзитета и одговорних лица за финансије на факултетима. Јавне набавке се проводе складу са законом, и без одлагања, а прилагођене су временским оквирима одговарајућих захтјева чланица и пројеката. Тимови из финансијске службе пролазе континуиране едукације из области финансија (вођењу финансија свих врста пројеката, пројектних активности и европских регулатива у овој области, праћењу измјена финансијског пословања у Републици и сл.). Континуирано се ради на унапређењу рада административних служби Универзитета и факултета. Тежимо оптимизацији броја радника у административном сектору Универзитета и чланица.

У протеклом временском периоду, поред запошљавања најбољих на Универзитету користимо и флексибилни модел ангажовања академског особља. Примамо наставнике и сараднике у настави на одређено вријеме, или са радним временом које је пропорционално оптерећењу у настави. Такође смо потенцирали ангажман наставника и сарадника из привреде у допунском радном времену, а на основу уговора који је базиран на оптерећењу у настави. Ово је омогућило подизање квалитета, прије свега практичне наставе на Универзитету, али је такође допринијело и уштедама и рационализацији трошкова.

Најважније активности реализоване у протеклом периоду када су у питању људски и материјални ресурси су прије свега активности на успостављању интегрисане наставе (матичност за уже научне области, рационално успостављање или укидање катедри, распоређивање предмета по катедрама) са циљем што је могуће веће интегрисаности наставног процеса и оптимизације оптерећења запослених, при томе уважавајући хетерогеност чланица Универзитета. Затим, припремани су Извјештаји о потребама расписивања конкурса у академска звања, праћене активности у оквиру истих, а спроводи се и континуирано ажурирање Фимес-а, плана избора у звања на Универзитету прије почетка сваке академске године у складу са новим Законом о високом образовању. Као резултат сарадње са пословном заједницом и другим субјектима од значаја за развој и рад Универзитета успјели смо да спроведемо многе активности инфраструктуралне природе као што је постављање уличне расвјете у Кампусу, уз финансирање од стране Управе града Бања Лука. Радови на изградњи и постављању у функцију зграде АГТФ-а и Шумарског факултета увелико теку. Осим унапређења материјалних ресурса, водили смо рачуна и о унапређењу радног окружења у погледу људских ресурса, те смо усвојили Смјернице за превенцију

сексуалног и родно заснованог узнемиравања и основан је Савјетодавни одбор за родну равноправност са циљем имплементације УНИГЕМ пројекта.

У наредном периоду планирано је неколико изузетно важних активности у домену дјеловања канцеларије за људске и материјале ресурсе:

Кадровски ресурси:

- Инсистирање да у академску заједницу као сарадници и наставници уђу најбољи.
- Награђивање најбољих у настави, науци, пројектима и умјетности.
- Креирати модел ангажовања заслужних професора емеритуса (професора у пензији).
- Припрема докумената који су неопходни за адекватно управљање људским ресурсима и њихова импорација у информациони систем Универзитета, а између осталог и:
 - а) План избора у звања, правећи информационе спојнице са другим важним документима;
 - б) План матичности и распоред предмета по катедрама, како бисмо у било ком тренутку могли генерисати комплексне податке о свим битним аспектима људских ресурса на Универзитету.

Инфраструктурни пројекти:

- Проширивање и унапређење инфраструктурних капацитета неопходних за што боље услове за извођење наставе и спровођење научно-истраживачког и рада и пружања стручних услуга привреди, али и изградња нових и савремено опремљених објеката;
- Завршетак радова на згради АГГФ-а и Шумарског факултета;
- Изградња и стављање у рад Центра за предшколско образовање Филозофског факултета, који ће бити наставна база за неколико катедри, а имаће и улогу вртића за потребе студената и запослених на Универзитету, али и све друге грађане Бањалуге у складу са расположивим капацитетима;
- Завршетак пројекта Позоришне сцене, која ће осим позоришно-сценских и конференцијских капацитета Универзитета, Академији умјетности послужити као наставна база;
- Изградња научно-технолошког парка Републике Српске у Универзитетском граду;
- Изградња нове зграде Електротехничког факултета;
- Изградња Медицинског кампуса на Паприковцу;
- Завршетак инфраструктурних активности када је у питању мрежа саобраћајница унутар Кампуса;
- Очување, унапређење и обогаћивање садржаја универзитетског Кампуса као заштићеног подручја са циљем да се запослени, студенти и сви други грађани Бањалуге осјећају угодније.

Учешће у пројектима:

- Организовање стручне праксе у општинским предузећима у сарадњи са управом Града;
- Универзитет у Бањој Луци ће, заједно са 16 других универзитета из регије, радити на имплементацији УНИГЕМ пројекта који за циљ има даље унапређење родне равноправности, а прва активност односила се на оснивање је Савјетодавног одбора за родну равноправност са циљем имплементације УНИГЕМ пројекта;
- У оквиру ФЕДЕП пројекта у плану је оснивање Центра компетенција дрвопрерађивачке индустрије.

8. УПРАВЉАЊЕ КВАЛИТЕТОМ

Управљање квалитетом је регулисано новим Законом о обезбјеђењу квалитета у високом образовању Републике Српске. Стога, како бисмо имплементирали нове законске оквири када је упитању квалитет, неопходно је усвајање одговарајућих аката. При томе биће уважавани принципи обезбјеђења квалитета дефинисани у овом Закону у складу са Европским стандардима: 1) развој система обезбјеђења квалитета високог образовања у складу са Европским стандардима (ESG), 2) партнерски однос са високошколским установама, студентима и другим заинтересованим странама, 3) отвореност, професионализам и етичност у свим процесима обезбјеђења квалитета, 4) фокус обезбјеђења квалитета са потребама студента и друштвене заједнице, 5) упоредивост са међународним стандардима квалитета и 6) независност у процесима обезбјеђења квалитета и објективност одлука о исходима.

У претходном периоду успјешно је извршена реакредитација Универзитета, а по први пут акредитовано је и 16 студијских програма првог циклуса. Уведено је обавезно анкетирање од стране студената на крају зимског семестра, за сваку академску годину, а покренуто је и праћење свих показатеља квалитета. Такође, израђено нових 20 извјештаја о самовредновању за 15 студијских програма. Завршени извјештаји о самовредновању за још других 10 студијских програма. Универзитет се укључио у пројекат рангирање високошколских установа Републике Српске. Такође, у текућој години урађено је ажурирање постојећих извјештаја првог циклуса и израда извјештаја о самовредновању другог циклуса студијских програма техничких наука, а у склопу предстојеће кластерске акредитације студијских програма техничких наука.

У наредном периоду планиране су сљедеће активности:

- Иновирање система квалитета заснованог на Закону о високом образовању и Закону о обезбјеђењу квалитета;
- Комплетирање документације система квалитета (Политика квалитета, Стратегија обезбјеђења квалитета, Процедура за праћење и унапређење квалитета, Правилник о организацији и раду Комитета за обезбјеђење и унапређење квалитета, Правилник о организацији и раду Одбора за обезбјеђење

и унапређење квалитета и осталих докумената дефинисаних Процедуром праћења и унапређења квалитета);

- Уво картични систем праћења и одржавања наставе на свим факултетима;
- Институционална реакредитација Универзитета у 2024. години;
- Обезбиједити екстерну евалуацију и акредитацију (реакредитацију) од међународне референтне институције;
- Почетна акредитација иновираних и нових студијских програма;
- Акредитације свих активних студијских програма првог и другог циклуса;
- 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

У протекле четири године на Универзитету је интензивирана мултидисциплинарна сарадња међу појединима чланицама које припадају сродним научним дисциплинама као и мултидисциплинарни приступ у сарадњи са другим институцијама. Конкретно, на Универзитету се мултидисциплинарност огледа кроз чињеницу да више факултета, чланица Универзитета, учествују у заједничким истраживањима кроз реализацију научних, образовних и стручних пројеката (националних и међународних) што даље резултира заједничким публикацијама у виду научних радова, научних и стручних књига, уџбеника, приручника итд. Поједине чланице Универзитета раде на организацији мултидисциплинарних мастер и докторских студија, а организују и заједничке конференције из сродних научних дисциплина, Универзитет и чланице остварују значајну сарадњу са јавним и приватним компанијама и предузећима. Универзитет и факултети учествују у јавним позивима (тендерима), и поуздан су партнер у реализацији преузетих послова, како за институције тако и за јавне и приватне компаније.

Углед Универзитета и чланица је значајно унапријеђен, тако да је Универзитет поуздан партнер у реализацији преузетих обавеза. Остварују се додатна финансијска средства и побољшава се материјални статус и Универзитета, чланица и запослених. Универзитет и чланице се на овај начин успјешно промовишу укључујући и своје студијске програме и компетенције студената и запослених.

Сматрам да са наведеним активностима треба наставити и још их колико је могуће, интензивирати у свим сегментима рада јер широк спектар области које се изучавају и у којима се спроводе истраживања на Универзитету представља значајн потенцијал и предност у развоју Универзитета. Ако постоје формалне препреке у

наступу на тржишту исте треба покушати отклонити кроз измјене регулатива и остваривање потребних услова.

10. ИНФОРМАЦИОНИ СИСТЕМ УНИВЕРЗИТЕТА

Постојећи информациони систем (ИС) који је са имплементацијом почео 2012. године до данас није на задовољавајућем нивоу искоришћености. У протекле четири године ИС Универзитета је надограђен имплементацијом неколико модула. Најзначајније ћу навести: Модул међународна сарадња, Дигитални репозиторијум УНИБЛ, Платформа за електронско учење, Софтвер за откривање плагијата, развијена квалитетна хардверска инфраструктура, систем за електронску евиденцију присуства на послу.

У наредном мандатном периоду планирамо низ активности које ће допринијети унапређењу ИС УНИБЛ. Желим да истакнем неке од важнијих активности које планирамо урадити:

1. Надоградња ИС (електронско плаћање студентских обавеза према чланицама и организацијама, преглед података о предметима, управа, веб сервиси за листу одговорних наставника, пријава кандидата online на конкурс за упис, студентски сервиси на енглеском језику, имплементација мобилне апликације веб-портала Универзитета, креирање распореда наставе и електронско вођење присуства на настави, имплементација извјештаја о квалитету наставног процеса).
2. Имплементација веб-портала студентског парламента.
3. Оснивање канцеларије за електронско учење у саставу Универзитетског рачунарског центра (УРЦ).
4. Покретање образовне и издавачке дјелатности УРЦ-а.
5. Надоградња хардверске мрежне инфраструктуре.
6. Реконструкција сервер сале и рачунарске опреме.
7. Развој бежичне мреже на Универзитету.
8. Развој веб-портала визуелног идентитета УНИБЛ.

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

У оквиру четворогодишњег 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 поузданијег

модела финансирања и интерне расподјеле прихода између чланица, те ефикаснијег и рационалнијег пословања на Универзитету.

11. ПРОСТОРНИ КАПАЦИТЕТИ УНИВЕРЗИТЕТА

Просторни капацитети Универзитета и даље нису задовољавајући. Поједине чланице још увијек немају сопствени простор.

У протеклом периоду урађено је неколико значајних активности у том погледу:

1. Укњижено је земљиште на локацији „старог Кампуса“ Универзитета. Након једанаест година, колико је трајао поступак код Републичке управе за геодетске и имовинско-правне послове (РУГИП), окончан је поступак укњижбе земљишта и објеката на локацији „старог Кампуса“ Универзитета у Бањој Луци.
2. Укњижено је земљиште и објекти на локацији Природно-математичког факултета Универзитета. Оно што посебно треба истаћи јесте да су наведено земљиште и објекти уписани као својина Универзитета. Тиме је Универзитет у Бањој Луци коначно, након десет и више година, довео до краја поступак укњижбе свих својих непокретности које имају вриједност од неколико стотина милиона конвертибилних марака.
3. Настављена је изградња зграде Архитектонског-грађевинско-геодетског (АГГФ) и Шумарског факултета. У протеклом периоду урађено је репројектовање зграде, примарно намјењене АГГФ-у, те је иста прилагођена за смјештај два факултета, АГГФ-а и Шумарског факултета. Изградња факултета је настављена и очекује се окончање радова у 2022. години.
4. Завршен је пројекат опремања Студентског културног центра (позоришне сцене) и очекујемо покретање јавне набавке радова и опреме до краја 2021. године и завршетак радова у 2022. години.
5. У завршној фази је пројектовање Едукативног центра за предшколско образовање Филозофског факултета. Очекујемо покретање јавне набавке радова и опреме до краја 2021.
6. Кроз пројекте енергетске ефикасности које води Министарство за просторно уређење, грађевинарство и екологију урађено је утопљавање зграде Економског факултета, а завршне процедуре су у току и других факултета на локацији „старог Кампуса“.
7. Надоградња и санација зграде Медицинског факултета (Студијски програм Дентална медицина и Дентална клиника) се такође реализују кроз пројекат енергетске ефикасности. Радови на овом објекту су у завршној фази и окончање се очекује до краја 2021. године.

8. Кроз пројекат енергетске ефикасности у току је санација зграде Ректората и Академије умјетности Универзитета.

У наредном периоду планирани су значајни инфраструктурни пројекти. Поред завршетка пројеката који су наведени напријед у плану су и сљедећи пројекти: изградња Научно-технолошког парка Републике Српске у Универзитетском граду, нове зграде за Електротехнички факултет, санирање саобраћајне и комуналне инфраструктуре у Универзитетском граду. Једна од најзначајних активности која се очекује у наредној години је изградња Медицинског кампуса на Паприковцу.

Такође, кроз пројекте енергетске ефикасности планирана је санација и других чланица Универзитета на локацији старог Капуса и Универзитетског града.

У изградњи нових капацитета потребно је посебно водити рачуна о искоришћености постојећих просторних капацитета Универзитета. Сматрам да није потребно предимензионирати захтјеве, већ на рационалан и логичан начин начинити прецизан план, сходно потребама, али и финансијским могућностима. Поменути капитални пројекти ће бити приоритет стратешког инвестирања Универзитета и чланица.

Реализација наведених инвестиција ће бити могућа само уколико се начини 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.

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 наведеним актима, Универзитет је високошколска установа, а факултети су чланице Универзитета. Као такав, систем функционисања Универзитета је организован по моделу интегрисаног Универзитета. У таквим околностима постоје предности, али и недостаци овог модела организовања.

Од 2007. године Универзитет је интегрисан, и настао је интеграцијом до тад потпуно независних правних лица, факултета. Прелазни период је био период адаптације на нови модел у коме је Универзитет правно лице и све активности на директан или индиректан начин су приписиване Универзитету. У протекле четири године сам са тимом радио на дефинисању и коришћењу предности интегрисаног Универзитета, а превазилажењу негативних страна интеграције. Интензивно смо радили на дефинисању научних области, матичности за све научне области, утврђивању катедри и распореду предмета по катедрама. Сматрамо да је поменута активност основ интеграције наставе на Универзитету, те да представља предност коју треба да користимо у извођењу наставног процеса. Интегрални документ је у завршној фази и његово усвајање се очекује у скорој будућности. Сматрам да ће се усвајањем

овог документа ријешити дугогодишњи проблем матичности научних области које често нису препознате у оквиру Правилника о областима образовања. Такође, на овај начин се очекује боља организација наставног процеса на Универзитету у цјелини. И у будућности ћемо као тим радити на коришћењу свих предности које интегрисани Универзитет пружа.

Сматрали смо да потпуна финансијска интеграција Универзитета није предност, већ недостатак који на директан или индиректан начин успорава развој чланица, а самим тим и Универзитета. У протеклом периоду смо урадили промјену таквог стања у смислу остварења значајне самосталности факултета, али и веће одговорности декана факултета. Наведено смо остварили измјенама Закона и Статута, уврштавањем у нови Закон о високом образовању и нови Статут Универзитета. Наведене промјене су унаприједиле финансијско пословање чланица, али и Универзитета. Сматрам да су такве одредбе стимулисале руководства факултета за већи ангажман, излазак на тржиште и тиме остварење значајних финансијских средстава. Ову погодност, нажалост, још не користе све чланице. Сматрам да у наредном периоду примјере добре праксе у смислу пружања услуга на тржишту треба користити код свих чланица Универзитета. Такође, потребно је обезбиједити самосталан наступ организационих јединица у пројектима.

И даље ћу се залагати за потпуну академску интеграцију Универзитета, али и финансијски субјективитет чланица Универзитета. Радићемо и у будућности на унапређењу рада административних служби и на чланицама и на Универзитету.

13. ФИНАНСИРАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТА

Финасирање Универзитета се највећим дијелом врши средствима из буџета Владе Републике Српске. 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.

Обезбиједили смо, кроз Закон, да средствима којима располаже организациона јединица руководи декан, а да се иста намјенски користе на основу плана и финансијског извјештаја.

У протекле четири године финансијско пословање на Универзитету се обавља у потпуности у складу са законским прописима и интерним процедурама. Стварањем обавеза у складу са расположивим средствима успостављена је пуна финансијска стабилност на нивоу свих чланица и Универзитета.

У овом периоду посебно наглашавамо чињеницу да смо редовно извршавали све финансијске обавезе (плате и накнаде) према запосленим и ангажованим радницима, те да су три пута вршена повећања личних примања свим запосленим и ангажованим радницима, у просјеку за 20 %, за шта су у потпуности обезбијеђена буџетска средства.

Након вишегодишњег застоја у реализацији значајнијих капиталних инвестиција на Универзитету, а уз помоћ Владе Републике Српске, обезбијеђена су средства у износу од десет милиона КМ за завршетак радова и опремање зграде АГГФ-а и Шумарског факултета, завршетак радова и опремање Студентског културног

центра и изградњу зграде Едукативног центра за предшколско образовање у Универзитетском граду.

Такође, активно смо укључени у реализацију Програма енергетске ефикасности на нивоу Републике Српске, кроз које смо у протеклих неколико година реконструисали зграду Природно-математичког факултета, а у току је реализација сличних пројеката на Академији умјетности, Ректорату, Економском, Машинском, Технолошком и Медицинском факултету.

Посебно треба нагласити улагања властитих средстава и средстава из примљених грантова чланица Универзитета у адаптацију и реконструкцију научно-наставних објеката, набавку рачунарске, лабораторијске, медицинске и друге савремене опреме у вриједности, на годишњем нивоу, од око два милиона КМ.

С поносом наглашавамо праксу издвајања значајних финансијских средстава на нивоу Универзитета за награде наставницима и сарадницима који своје научне радове објављују у признатим међународним часописима или учествују у реализацији међународних научно-истраживачких и обарзовних пројеката, чиме свакодневно подижу углед и рејтинг наше установе.

У наредном периоду ћемо наставити са стварањем оптималних материјалних и финансијских предуслова за ефикасан рад чланица Универзитета кроз реализацију слjedeћих активности:

- У сарадњи са ресорним Министарством предложићемо измјене Закона о платама у области високог образовања, а са циљем уједначавања платних коефицијената у области високог образовања са осталим корисницима буџета и адекватног вредновања руководиоца на универзитетима и његовим чланцима (од ректора до шефа катедре).
- Планско и организовано, на законима засновано, вршење материјално-финансијских послова на нивоу свих чланица и Универзитета у цјелини;
- Континуирано јачање сарадње у области финансирања са Министарством за научно-технолошки развој, високо образовање и информационо друштво и са Министарством финансија;
- Наставити започете активности на успостављању, развоју и спровођењу система финансијског управљања и контроле на нивоу свих чланица Универзитета;
- Обезбиједити повећање износа буџетских средстава за потпуно финансирање плата и накнада запослених и ангажованих наставника и сарадника на Универзитету у складу са Законом о високом образовању и Законом о платама у области високог образовања;
- Растерећењем обавеза финансирања дијела плата и накнада властитим средствима чланица, иста ћемо усмјерити за јачање материјално-техничке основе чланица, научно-истраживачког и умјетничког рада и међународне сарадње;
- Наставити са успостављеном праксом и процедурама награђивања наставника и сарадника за постигнуте резултате у научно-истраживачком и умјетничком раду, како на домаћим тако и на међународним пројектима;

- Наставити са праксом издвајања дијела властитих средстава за финансирање равномјерног развоја свих чланица Универзитета и рјешавање питања вишегодишњих интерних дуговања појединих чланица;
- Наставити са пуном финансијском подршком програмским активностима студентских организација на нивоу Универзитета и његових чланица;
- Завршити изградњу и опремање зграде Архитектонско-грађевинско-геодетског и Шумарског факултета;
- Завршити изградњу зграде Едукативног центра за предшколско васпитање у Универзитетском граду;
- Завршити уређење и опремање зграде Студентског културног центра у Универзитетском граду.
- Јединица интерне ревизије Универзитета ће и даље независно, објективно и стручно давати савјете за унапређење пословања. Препоруке ове Јединице су од изузетног значаја у побољшање пословања, пословања и транспарентности финансијског пословања.

14. СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ И УПРАВЉАЊЕ УНИВЕРЗИТЕТОМ

Начин руковођења (управљања) Универзитетом је дефинисан Законом о високом образовању, Статутом Универзитета и Статутима чланица Универзитета.

Сматрам да успјешност Универзитета зависи прије свега од добре сарадње и међусобног повјерења свих органа (руководних тијела) Универзитета.

Активности тима у протеклом периоду биле су усмјерене на изградњу пуног повјерења међу свим појединцима који учествују у руковођењу Универзитетом, односно чланицама. Трудили смо се да унаприједимо повјерење на свим нивоима одлучивања: Сенату, Управном одбору, Проширеном колегијуму. Лично сматрам да смо у потпуности успјели у томе. Подржали смо све добронамјерне приједлоге руководиоца чланица (декана/директора), а који су били складу са нормативима у високом образовању и у складу са могућностима чланице, односно, Универзитета. Такође уважавао сам специфичност сваке чланице Универзитета. Приједлози који нису у складу са нормативима или су у супротности са унапређењем функционисања организационе јединице или Универзитета, или нису у складу са могућностима чланице и Универзитета нису добили моју подршку.

Сматрам да смо наведеним активностима допринијели подизању угледа и развоју Универзитета. На исти начин ћу као ректор поступати и у будућности.

Морам поново да нагласим, да успјех Универзитета и свих чланица зависи прије свега од нас самих. Зависи од повјерења, међусобног уважавања, разумијевања, академског понашања, свих у ланцу руковођења. Без наведених одредница нема напретка ни чланица, али ни Универзитета у цјелини. Идеја водила у руковођењу ће бити искључиво професионалност, а са циљем унапређења и напретка свих чланица Универзитета, уз уважавање специфичности свих.

И даље ћу се залагати 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 избјегавати било какав облик централизације.

Све чланице Универзитета у Бањој Луци и њихова пословодства имају могућност аутономног дјеловања и планирања, нарочито на пољу пројеката 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. ЗАКЉУЧНЕ РИЈЕЧИ

У програму рада за изборни период ректора од 2022. до 2026. године сам истакао активности које су урађене, активности у фази реализације, али и уочене недостатке у појединим сегментима рада и изазове који нас очекују у наредном периоду, а на чијем ћемо рјешењу заједно са руководством чланица системски и интензивно радити.

На основу свега наведеног, евидентно је да Универзитет остварује напредак у различитим областима рада: наставном процесу, научно-истраживачком и културно-умјетничком раду, међународној сарадњи, стручним активностима и повезивању са привредом, организацији, начину управљања и руковођења. Упркос ограничавајућим околностима, а захваљујући прије свега квалитетним студентима и кадру који имамо, чињеница је да је Универзитет у Бањој Луци препознат као квалитетан и поуздан партнер у међународним оквирима. Наравно, желимо и радимо на томе да у наредном периоду будемо још бољи.

У наредном периоду настојаћемо ојачати оне сегменте рада Универзитета у којима смо већ показали и доказали квалитет у раду, као што су модернизација наставе, квалитет научно-истраживачког рада, међународна сарадња. Посебан акценат ћемо ставити на оне научне области које остварују највећи напредак како бисмо по њима постали препознатљиви. С друге стране, радићемо и на унапређењу оних научних области које су показале нешто слабији напредак. И даље ћемо настојати најбоље дипломце задржати на Универзитету у Бањој Луци и пружити им шансу за укључивање у наставни процес и научно-истраживачки, односно, умјетнички рад. Очекују нас и изазови у наредном периоду: даља анализа и модернизација наставних планова, интеграција наставе, задржавање броја студената на студијским програмима на којима постоји повећан интерес и истовремено повећање броја студената на студијским програмима за које је смањен интерес, креирање прозора мобилности, лиценцирање студијских програма на енглеском језику са циљем повећања броја страних студената, јачање кадровских капацитета на нивоу Универзитета и чланица са

циљем повећања броја међународних образовних и научно-истраживачких пројеката и повећање финансијских прилива од ове врсте пројеката, интензивирање сарадње са привредом са циљем повезивања са наставним процесом, али и већих прилива од услуга привреди и тржишу, повећање броја иновација, у сарадњи са ресорним Министарствима и Владом Републике Српске завршетак започетих и рад на новим капиталним инвестицијама са циљем обезбјеђивања бољих услова рада и студентима и запосленим.

Просперитет Универзитета у Бањој Луци је заједнички задатак свих на Универзитету: студената и запослених, руководилаца чланица и Универзитета.

У периоду који је пред нама Универзитет треба да буде стуб културног, научног и друштвеног живота Републике Српске. Истовремено, желимо да Универзитет у Бањој Луци позиционирамо као модеран, интернационализован, међународно препознат и признат центар изврности.

16. КОРИШЋЕНИ СТРАТЕШКИ ДОКУМЕНТИ

1. Закон о високом образовању
https://unibl.org/uploads/files/strane/zakoni_i_interni_propisi/ZAKONI-2020.pdf
2. 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).
3. Стратегија интернационализације Универзитета у Бањој Луци (јануар 2018.).
4. 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-Univerzitetu-u-Banjoj-Luci.pdf).
5. 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.Pravilnika_o_povecanju_mjerama%20i%20vidljivosti_na_internetu.pdf).
6. Стратегија научног и технолошког развоја Републике Српске за период од 2017. – 2021. године – „Знање за развој“ (<http://www.vladars.net/sr-SP-Cyrl/Vlada/Ministarstva/mnk/PAO/Strategije/Pages/default.aspx>).
7. Стратегија развоја образовања Републике Српске за период од 2016. – 2021. године
(<http://www.vladars.net/sr-SP-yr1/Vlada/Ministarstva/mpk/PAO/Documents/Стратегија>)
8. Стратегија развоја културе Републике Српске 2017. – 2022.
(<http://ekulturars.com/site/wp-content/uploads/2017/10/Стратегија-развоја-културе-Републике-Српске-2017-2022>).