

др Борис Пашалић, редовни професор
Универзитет у Бањој Луци, Пољопривредни факултет

**ПРИЈЕДЛОГ ПРОГРАМА РАДА УНИВЕРЗИТЕТА У
БАЊОЈ ЛУЦИ ЗА ПЕРИОД
2026-2030. ГОДИНА**

Бањалука, децембар 2025. године

Увод

У протеклих пет деценија, Универзитет у Бањој Луци дао је немјерљив допринос развоју нашег друштва. Професори, студенти и дипломци Универзитета, имали су велику улогу у формирању, очувању и развоју Републике Српске, од њеног оснивања до данас. Универзитет је израстао у најважнију високошколску установу у Републици Српској и другу по значају у Босни и Херцеговини. Изазови са којима се Универзитет данас суочава првенствено су везани за пад броја студената, недовољан приход стечен активностима на тржишту (низак степен сарадње са привредом) те за скромну реализацију научно-истраживачких пројеката, посебно оних из ЕУ фондова.

Задњих година остварен је значајан напредак у развоју Универзитета. Питање смјештаја чланица Универзитета је готово у потпуности ријешено, уз напомену да је неопходно отпочети и у што краћем року завршити изградњу Медицинског кампуса. Овај задатак треба да буде приоритет менаџмента Универзитета у периоду пред нама, јер се тиме заокружују активности везане за смјештај чланица. Такође, неопходно је извршити санацију или доградњу објеката појединих факултета и Института за генетичке ресурсе. У току је припрема документације за изградњу или санацију путне и друге инфраструктуре у универзитетском кампусу. Остварен је значајан напредак у изградњи, увезивању и проширењу информационог система Универзитета, као и набавци истраживачке опреме и акредитовању научно-истраживачких метода. Наставни процес се одвијао редовно, уз неопходно прилагођавање током пандемије.

Ипак, уважавајући све израженију интердисциплинарност образовања и научно-истраживачког рада, као и сталну потребу за рјешавањем комплексних друштвених проблема и глобалних изазова, Универзитет је потребно додатно ојачати и прилагодити актуелном времену. У том смислу, неопходно је дефинисати низ мјера, чијом реализацијом ће Универзитет бити капацитиран да адекватно одговори на изазове који стоје пред нама. Посебну пажњу треба усмјерити унапређењу транспарентности рада, бољој промоцији и отварању према цјелокупном друштву. Другим ријечима, потребно је креирати и реализовати процес „треће мисије Универзитета“ која подразумјева отвореност према заједници и обухвата двије одвојене и равноправне димензије: друштвену (цивилну) и економску. Трећу мисију Универзитета треба схватити као однос између наше институције и друштва, изван прве (настава) и друге (научно-истраживачки рад) мисије. Такав приступ треба да обезбједи нову, двоструку улогу Универзитета као носиоца позитивних промјена које доприносе развоју цивилног друштва и економије Републике Српске и шире.

Као редовни професор са радним ангажманом на Универзитету у Бањалуци, који траје 25 година у континуитету, те искуством које сам стекао радећи у републичким органима управе, сматрам да са позиције ректора Универзитета могу дати свој допринос његовом даљем развоју, руководећи се претходно наведеним констатацијама. У прилог томе, у наредном дијелу Програма, изложићу најважније стратешке принципе и активност које намјеравам да реализујем, уколико добијем подршку Сената Универзитета.

1. Доношење Стратегије развоја Универзитета у Бањој Луци за период 2026 – 2032. године

Актуелни стратешки документ под називом Стратегија развоја Универзитета у Бањој Луци од 2017. до 2025. године идентификовао је кључне стратешке правце, чиме је креиран оквир за рад и развој Универзитета у протеклом периоду. Сагласно томе, неопходно је припремити нови документ који би дефинисао основне развојне принципе Универзитета у периоду пред нама. Временски оквир може бити измјењен, у складу са одлукама органа Универзитета. Нови стратешки документ ће бити усаглашен са Стратегијом развоја науке и технологије, високог образовања и информационог друштва у Републици Српској за период 2023 – 2029. године, као и другим законским и подзаконским актима који су измјењени или изнова креирани након израде претходне Стратегије Универзитета, а тичу се области високог образовања.

Основни приоритети које треба узети у обзир приликом израде новог документа треба да буду:

- 1.1. Унапређење атрактивности и ефикасније управљање Универзитетом (модернизација студијских програма, акредитовање студијских програма на страним језицима, обуке наставног кадра за рад са страним студентима, креирање интердисциплинарних и мултидисциплинарних програма, снажнија међууниверзитетска сарадња, боља промоција у земљи и иностранству, транспарентнији рад чланица Универзитета, даља дигитализација и унапређење ИКТ унутар Универзитета и према спољним субјектима);
- 1.2. Прилагођавање Универзитета развојним потребама Републике Српске (развој дуалног образовања и кратких програма студија и складу са новом законском регулативом чије усвајање се очекује, веће учешће студентске праксе у наставним програмима, односно дужи боравак студената у пословном окружењу током студија, снажнија сарадња са привредним сектором, прилагођавање циркуларној економији, индустрији 4.0, климатским промјенама);
- 1.3. Снажнија мобилност наставника, сарадника и студената (стимулисање наставног особља и студената у правцу повезивања са страним високошколским установама, промоција Универзитета у међународним круговима, стипендирање страних студената). Посебно треба истаћи хоризонталну - интерну мобилности унутар самог Универзитета у Бањој Луци, која је недовољно искоришћена као метод развоја интердисциплинарности и суштинске академске интеграције свих чланица Универзитета;
- 1.4. Кадровско јачање Универзитета, које подразумејева ангажовање најбољих студената у сарадничка звања, односно кадровско подмлађивање Универзитета. Неопходно је хитно обезбједити средства за овај процес, јер у кадровској структури доминирају ванредни и редовни професори, уз озбиљан недостатак асистената, па се поставља питање ко ће изводити наставни и истраживачки процес на Универзитету у наредним деценијама;
- 1.5. Додатни извори финансирања засновани на комерцијалном тржишту, пројектном финансирању, сарадњи са међународним организацијама, ЕУ фондовима, билатералним односима са НР Кином, Руском Федерацијом и Мађарском, капитализовању инфраструктуре у власништву Универзитета и сл.

2. Научноистраживачки рад на Универзитету

Један од најважнијих задатака Универзитета треба да буде развој и промоција научно-истраживачког рада и иновација. Научно-истраживачки рад је темељ развоја Универзитета и друштва. Без добро организованог истраживачког, односно умјетничког рада, тешко је обезбједити квалитетан наставни процес на Универзитету, али и реализацију свих других активности својствених институцији високог образовања. Нажалост, због скромних издвајања за науку на републичком и државном нивоу, није реално очекивати значајнију реализацију фундаменталних истраживања, изузев уколико се она финансирају из великих међународних пројеката. Зато акценат треба ставити на примјењена истраживања и иновативност те уложити додатне напоре у побољшање сарадње са привредним субјектима, како би се они значајније укључили у суфинансирање истраживачког рада, чији резултати могу бити транспоновани у њихов производни процес, односно од којих ти субјекти могу имати директну корист. Посебну пажњу треба посветити мултидисциплинарним истраживањима, ближој међусобној сарадњи чланица Универзитета, као и креирању мултидисциплинарних студијских програма те снажнијем укључивању студената у истраживачке пројекте. Неопходно је промовисати принципе „отворене науке“, која подразумева већу видљивост и транспарентност резултата научних истраживања, омогућава дијелење података и бољу сарадњу истраживача.

Унапређење научно-истраживачког рада у природно-математичким, техничким и медицинским областима не може се успјешно реализовати без адекватне истраживачке опреме. Иако Универзитет располаже респектабилним и добро опремљеним лабораторијама, неопходно је стално улагање у набавку савремене опреме, као и развој истраживачких метода својствених друштвено-хуманистичким наукама. Умјетнички рад на Универзитету мора бити снажније подржан. У том смислу, у протеклом времену уложен је значајан труд, који је резултирао изградњом Студентског културног центра, организацијом концерта „Поклон Републици“ и сличних манифестација. Упркос томе, неопходно је креирати додатне активности са циљем већег утицаја Универзитета на културну сцену Републике Српске.

Неопходно је радити на побољшању квалитета научних радова, који произилазе из научно-истраживачког процеса, те њиховом публиковању у индексираним међународним часописима, као и оснаживању укупне издавачке дјелатност Универзитета. Такође, потребно је обезбједити додатна средства, како би се омогућила доступност релевантних научних радова и база података академском особљу и студентима Универзитета. Неопходно је међусобно увезивање интерних база података чланица Универзитета (нпр. библиотечких база)

Добар примјер унапређења сарадње између Универзитета и привреде је формирање Научно-технолошког парка Републике Српске, чији оснивачи су Влада Републике Српске и Универзитет, а који ће бити лоциран у Кампусу. Изградњом објекта НТП-а и његовим активирањем, оснажиће се иновациона инфраструктура Републике Српске и побољшати амбијент за трансфер знања и технологија.

3. Студенти и студирање

Студенти заузимају централно мјесто у систему високог образовања и обавеза је Универзитета да студентима пружи адекватну едукацију као и укључивање у истраживачки и умјетнички рад током студија, односно да у коначници произведе компетентне и проактивне дипломце, магистре и докторе наука који ће бити оспособљени да самостално учествују у привредно-друштвеним активностима након окончања студија. Поред креирања оптималног амбијента за образовање студената, Универзитет мора поклонити дужну пажњу укључивању студената у процес доношења одлука важних за функционисање институције, те помоћи подизању студентског стандарда у цјелини (унапређење здравствене заштите, студентског смјештаја и исхране, простора за спорт и релаксацију и сл.). Такође, потребно је додатно подстицати мобилност и размјену студената унутар и између Универзитета, те промовисати концепт цјеложивотног образовања. Неопходно је уклонити тренутне административне баријере у погледу мобилности студената. Реализација студентске праксе мора се подићи на знатно виши ниво, првенствено кроз снажнији радни ангажман студената у друштвеним и привредним субјектима током студија. Културне активности студената такође морају бити додатно стимулисане. Студентски културни центар и цјелокупни амбијент кампуса обезбјеђују добре предуслове за организовање различитих културних манифестација, као што су позоришне представе, музички догађаји, љетни кампови и школе и сл.

Поред наведеног, потребно је реализовати следеће погодности за студенте:

- у потпуности дигитализовати комуникацију између студената и факултета, обезбједити бесплатан приступ базама података и неопходним софтверским пакетима;
- покренути програм студентских иновација и стартап инкубатора, обезбједити мини грантове за најбоље пројекте, формирати тијело за каријерно савјетовање студената и повезивање са привредом;
- разрадити модел студентских картица погодности, које би студентима омогућиле привилегије у смислу јефтинијег градског превоза, кориштења спортских и културних установа, књижара, ресторана и сл;
- јачати студентске клубове и секције (умјетничке, спортске, ИКТ, еколошке), студентски волонтерски рад, програме добродошлице за стране студенте, омогућити страним студентима да представе своју културу и традицију кроз презентације, представе, културне вечери и сл;
- формирати Универзитетско студентско психолошко савјетовалиште са могућношћу анонимног заказивања термина, по узору на савјетовалиште које већ постоји на Филозофском факултету.

Када су у питању студијски програми и извођење наставе на свим циклусима студија, потребно је извршити њихову ревизију и размотрити могућност елиминације или прилагођавања студијских програма који нису атрактивни студентима, друштву и привреди. Са друге стране, нужно је креирати нове студијске програме, у складу са новим научним достигнућима, актуелним економским и привредним трендовима и потребама окружења у цјелини. Код креирања нових студијских програма, неопходно је водити рачуна о кадровским и материјално-техничким предусловима за њихово

успјешно провођење. Импровизације и недовољна капацитираност за реализацију наставног процеса, у коначници ће продуковати неприпремљеног дипломца који неће бити оспособљен за укључивање у привредне, економске и друштвене токове након окончања студија.

У уводном дијелу је наглашена потреба интернационализације студија, креирања интердисциплинарних и мултидисциплинарних студијских програма, лиценцирања програма на страним језицима и сл. Морају се дефинисати нови, комбиновани програми унутар чланица Универзитета, у складу са реалним потребама. Нпр. једна од важних мјера адаптације на климатске промјене данас је концепт Агрошумарства, који подразумијева низ активности из домена пољопривреде и шумарства, што указује на потребу ближе сарадње Пољопривредног и Шумарског факултета.

Неопходно је креирати мјере којима би студији другог и трећег циклуса били атрактивнији студентима. Примјера ради, у школској 2024/25. години, од 10.888 укупно уписаних студената, 9.589 су били студенти првог, 1.237 другог, а 287 трећег циклуса.

4. Међународна сарадња

Препознатљивост и репутација Универзитета у међународним оквирима, мора бити један од његових основних приоритета. У протеклом периоду проведене су бројне активности усмјерене ка интернационализацији Универзитета и резултати тих активности су јасно видљиви. Неопходно је у том правцу наставити, те дефинисати додатне мјере које ће омогућити бољи статус Универзитета на регионалном и глобалном плану. Ове мјере треба да допринесу интензивирању сарадње са страним високошколским и научно-истраживачким установама кроз реализацију заједничких истраживачких пројеката, дефинисање интердисциплинарних међународних студијских програма, размјену студената и наставног особља, организовање међународних скупова, издавачку дјелатност итд. Потребно је превазићи синдром „затвореног друштва“ и осмислити различите моделе отварања према вани (нпр. међународна акредитација програма од стране иностраних стручних или цеховских агенција, специјални билатерални уговори размјене наставника и студената, промоција узбудљивог студентског живота у Бањалуци, бесплатно студирање или студирање кроз ваучер-систем, посебни програми стипендија и грантова „in and out“ за младе истраживаче и слично).

Интернационализација Универзитета подразумијева снажнију активност на акредитацији студијских програма на страним језицима те изналажење могућности за подршку страним студентима који се одлуче за студирање код нас (нпр. обезбјеђивање или суфинансирање њиховог смјештаја и исхране, стипендирање, смањење школарина). Значајан помак у овом смислу начинио је Медицински факултет уз веома видљиве резултате, те још неке чланице у мањем обиму. Ипак, Универзитет мора креирати механизме за снажније укључивање осталих чланица у овај процес. Илустрације ради, од око 220 страних студената у школској 2024/25. години, око 200 је било везано за студијске програме Медицинског факултета, 11 је студирало психологију, а 7 музичку умјетност. По 1 страни студент је студирао право, грађевинарство, економију и физичко васпитање, док остале чланице нису имале уписане стране студенте.

Универзитет треба учинити атрактивним не само страним студентима, већ и угледним наставницима и истраживачима који могу дио истраживачког процеса реализовати у домаћим лабораторијама, учествовати у наставном процесу, умјетничком стваралаштву и сл. Ангажовање иностраних професора (осим из Србије) и билатерална научна сарадња су веома мало искоришћени. Постоји могућност да кроз различите моделе билатералних споразума (нпр. са НР Кином, Руском Федерацијом, Мађарском и другим државама) ангажујемо одређени број наставника кроз онлајн платформе, односно кроз модел *e-learninga*, који значајно смањује трошкове ангажовања, даје могућност укључивања респектабилних наставника и истраживача, а што опет утиче на атрактивност студирања у Бањалуци. Овде треба анимирати и наставно-истраживачко особље са ових простора, које је запослено на страним Универзитетима. Дobar примјер интернационализације Универзитета је формирање Конфуцијевог института, који је у протеклих осам година рада урадио много на јачању културне, образовне и привредне сарадње са НР Кином.

Напријед наведене констатације треба пажљиво и детаљно разрадити у новом стратешком документу који третира ову проблематику. Стратегија интернационализације Универзитета је урађена у јануару 2018. године и била је наслоњена на Стратегију развоја образовања Републике Српске за период 2016-2021. У протеклих осам година није рађена озбиљнија анализа индикатора успјешности и самих ефеката стратешких принципа наведених у документу. У међувремену је усвојена Стратегија развоја науке и технологије, високог образовања и информационог друштва у Републици Српској за период 2023 – 2029. године. Застарјелост постојеће Стратегије интернационализације, доношење нове републичке Стратегије и актуелни трендови у области високог образовања, кључни су разлози за доношење нове Стратегије која ће разрадити међународно позиционирање Универзитета.

На Универзитету постоји канцеларија за међународну сарадњу, чији рад треба ревидирати, односно анализирати досадашњи учинак и предложити мјере за унапређење њеног рада.

5. Дигитализација и примјена информационо-комуникационих технологија

Даља дигитализација свих пословних процеса на Универзитету у Бањој Луци представља један од основних предуслова дугорочног стратешког развоја Универзитета. Наиме, од саме интеграције Универзитета далеке 2008. године, активно се радило на успостављању интегрисаног информационог система уз техничку помоћ и асистенцију Електротехничког факултета у Београду. Креирано је и стављено у употребу неколико модула, док су у функцији и факултетски информациони системи. Међутим, овакав систем захтијева даље унапређење у циљу добијања свих релевантних показатеља у реалном времену, квалитетнијег дугорочног планирања, анализе ефикасности рада, унапређења услуга за запослене и студенте и смањивања трошкова пословања. Поред тога, модеран и поуздан информациони систем јесте темељ успјешног система осигурања квалитета. Он треба да буде основни алат за руководства чланица, као и за руководство Универзитета у прикупљању и анализи података који се односе на различите области наставног процеса и научноистраживачког рада, студентске анкете,

просјечан период студирања студената, институционалне извјештаје о самоевалуацији и акредитацији и слично.

И даље се функционисање интегрисаног информационог система Универзитета суочава са одређеним изазовима, нарочито у домену контроле и планирања наставног процеса. Успостављање Листе одговорних наставника и сарадника, као кључног динамичког документа за управљачке структуре на Универзитету, представља још увијек изазов, имајући у виду недовољно развијене дигиталне алате за брзу и поуздану комуникацију између чланица и Ректората.

Један од будућих стратешких приоритета мора подразумевати континуирано унапређење и надоградњу постојећих модула интегрисаног информационог система и њиховог структурисања у складу са захтјевима чланица. У том смислу, неопходно је формирање посебне радне групе за дигитализацију, као и усвајање документа који разрађује креирање и функционисање система „е-кампус“, а који је у потпуности прилагођен потребама и захтјевима студената. Поред наведеног, неопходно је јачање техничких капацитета Универзитетског рачунарског центра који, уз Електротехнички факултет, треба да буде носилац процеса дигитализације и изградње система „е-кампус“.

Постоји потреба да се и на чланицама Универзитета унаприједи техничка инфраструктура, како за студенте, тако и за академско и административно особље. Још увијек је примјетно да се комуникација између студената и административних служби одвија у форми „традиционалног контакта на шалтеру“ студентске службе и чекања на ходнику. Такав однос мора бити промијењен на начин да се онлајн комуникација између студента и универзитета одвија на дигиталној платформи, ефикасно, једноставно и прилагођено потребама корисника. Сагласно томе, неопходно је унутар свих објеката чланица унаприједити постојећу бежичну интернет мрежу, која ће обезбједити бољу покривеност, безбједност и комуникацију свих запослених и студената. Нужно је извршити и креирање новог интерактивног веб портала Универзитета у Бањој Луци, који мора да усклади свој визуелни идентитет, да буде модеран, фокусиран на садржај који треба студентима и крајњим корисницима, а нарочито мора да буде доступан на неколико језика.

6. Кадровско и финансијско оснаживање

Све анализе статуса академског и административног особља на Универзитету показују одређене трендове који ће у будућности проузроковати велике проблеме у извођењу наставног и истраживачког процеса, односно руковођењу Универзитетом и факултетима. Наиме, подаци показују да број наставника са највишим академским звањима (ванредни и редовни професори) континуирано расте на рачун броја запослених сарадника и доцената. Ако говоримо о академском особљу, на Универзитету имамо 793 запослених, од чега 259 редовних професора, 178 ванредних професора, 147 доцената, 129 виших асистената и 59 асистената, те мањи број лектора, умјетничких сарадника и наставника страног језика. Другим ријечима, располажемо се 584 наставника и 188 сарадника. Поставља се кључно питање: како обезбједити континуитет рада и развоја Универзитета у деценијама пред нама, односно како надомјестити одлив старијег академског особља у ситуацији када немамо довољно младих сарадника?

Додатни проблем представља чињеница да је ситуација у овом погледу доста хетерогена између појединих чланица.

Овакви процеси ће угрозити реализацију зацртаних стратешких циљева и укупно функционисање Универзитета или макар неких чланица. Нужно је извршити пријем младих сарадника на факултетима на којима је примјетан њихов највећи дефицит, како не би смо били приморани да за неколико година ангажујемо наставнике из Београда или Новог Сада, као што је био случај у послеријатном периоду. Такође, неопходно је изнаћи одрживи модел стимулсања наставника у вишим академским звањима да и даље узму активно учешће у реализацији научноистраживачких пројеката и научне публицистике. Административно особље треба свести на минимум и учинити га ефикаснијим.

Када је у питању финансијско јачање, треба нагласити да Универзитет и даље у већој мјери своје приходе заснива на буџету Републике, без обзира да ли је ријеч о платама запослених или о реализацији инфраструктурних пројеката. То представља препреку као одрживом развоју Универзитета и унапређењу амбијента за озбиљан научноистраживачки рад. Универзитет мора креирати различите моделе изласка на комерцијално тржиште, као што су већ учиниле поједине чланице Универзитета, затим усвојити модел флексибилних уговора са наставним и истраживачким особљем, ангажовати стручно особље и консултанте на појединим пројектима на принципу пројектног финансирања уз веће концентрисање на специфичне позиве из ЕУ програма, као и програма билатералне сарадње. Такође, Универзитет мора приступити креирању плана за развој и коришћење инфраструктуре, јер располаже веома значајним властитим просторним и техничким капацитетима, чија је вриједност неколико стотина милиона КМ. Тај ресурс Универзитета мора бити много више искоришћен за стицање прихода и реализацију капиталних пројеката.

7. Организационо прилагођавање универзитета

Од интеграције Универзитета у Бањој Луци протекло је 17 година и тај период представља довољан временски оквир на основу којег је могуће донијети суд о предностима и недостацима постојећег модела организације. Модел интегрисаног универзитета свакако је дао могућност лакшег планирања, реализације зацртаних стратешких приоритета, веће финансијске дисциплине и надзора између Ректората и чланица Универзитета. У међувремену је 2022. године усвојен нови Статут Универзитета, који је донио одређене промјене у смислу организације и надлежности чланица Универзитета, а што је био темељ за неке друге интерне правне акте, који су даље разрађивали важна питања.

У периоду пред нама, потребно је наставити са активностима које се наслањају на раније проведене реформе, са основним циљем да се чланицама Универзитета обезбиједи још већа финансијска самосталност и аутономија у стицању прихода на тржишту. Досадашња пракса на појединим чланицама (Едукативно експериментални центар на Пољопривредном факултету, РТРК институт на Електротехничком факултету, Дентална клиника на Медицинском факултету и слично) показују да већа аутономија чланица у финансијском пословању, са различитим моделима организације пословања

и изласка на тржиште, представља окосницу будућег развоја, стицања додатних прихода и испуњавања треће мисије Универзитета. Будући менаџмент Универзитета треба настојати да кроз измјене нормативног оквира, уз консензус свих чланица, креира амбијент који ће стимулисати чланице да крену овим путем и да сопственим снагама изађу на тржиште Републике Српске.

Поред тога, органи Универзитета треба да, кроз измјене Статута Универзитета, Правилника о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста и других аката, омогуће што већу функционалну аутономију чланица Универзитета, оснивањем различитих подорганизационих јединица, које су финансијски самоодрживе и друштвено ангазоване. Примјера ради, треба уложити додатни труд и заједно са Владом Републике Српске радити на формирању развојних и истраживачких института на факултетима који имају људске и материјално-техничке предуслове за то (нпр. формирање Института за испитивање материјала и конструкција при АГГФ-у и сличних организационих цјелина на другим чланицама). Ови институти треба да буду укључени у различите државне инфраструктурне пројекте из области грађевинарства, металства, рударства и других области, које тренутно прате разни институти у приватном власништву са упитним кадровским, стручним и материјално-техничким ресурсима.

Неопходно је обезбјеђивање максималне ефикасности свих универзитетских служби, канцеларија и центара у комуникацији са чланицама Универзитета, као и ефикаснији поступак јавних набавки, који је досада показивао елементе неефикасности и административних препрека.

Посебно треба нагласити потребу реорганизације канцеларија проректора, као и одређених универзитетских служби и канцеларија, у смислу остваривања треће мисије Универзитета и његовог прилагођавања актуелним потребама привреде и друштва, те боље међусобне увезаности тих канцеларија. Сматрам да су неке организационе цјелине у Ректорату превазиђене и да не испуњавају своју стратешку функцију, док са друге стране постоји потреба да се кроз неке друге институционалне облике посвети пажња важним економским и друштвеним питањима.

8. Инфраструктурне потребе и инвестициона улагања

Као што је наведено у уводном дијелу документа, захваљујући залагању руководства Универзитета, Владе Републике Српске и других домаћих и страних институција и партнера, у претходном периоду завршени су важни капитални инфраструктурни пројекти и ријешено је питање смјештаја готово свих чланица. Завршена је, или је у току, санација једног броја факултетских објеката.

У периоду који је пред нама, посебна пажња треба бити посвећена реализацији следећих капиталних инфраструктурних пројеката:

- Изградња објеката за смјештај и рад Медицинског факултета на локалитету Паприковац, уз Универзитетски-клинички центар Републике Српске (пројекат ће се реализовати у сарадњи са Владом Републике Српске и УКЦ РС);
- Изградња објекта Научно-технолошког парка у оквиру универзитетског кампуса (пројекат ће се реализовати у сарадњи са Владом Републике Српске);

- Изградња објекта Лабораторијског комплекса Пољопривредног факултета уз постојећу зграду Факултета (пројекат ће се реализовати средствима Свјетске банке, која су већ обезбјеђена);
- Изградња едукативног центра за предшколско васпитање (дјечији вртић) у оквиру универзитетског кампуса (пројекат ће се реализовати у сарадњи са кабинетом Предсједника Републике Српске);
- Изградња мултифункционалног спортско-рекреативног комплекса за потребе студената и комерцијалне кориснике у универзитетском кампусу (пројекат ће се реализовати у сарадњи са Владом Републике Српске);
- Изградња универзитетске библиотеке (пројекат ће се реализовати у сарадњи са Владом Републике Српске као и међународним донаторима);
- Изградња или адаптација објекта за потребе студената (нпр. објекти који би укључивали Студентски креативни центар, Студентско психолошко савјетовалиште, Центар за надареност, Студентски дебатни клуб, Алумни клуб, Центар за каријерно савјетовање и сл.).

Поред изградње нових објеката, неопходно је извршити доградњу или санацију већ постојећих објеката појединих чланица. Овде се првенствено мисли на следеће активности:

- Доградња објекта Института за генетичке ресурсе;
- Доградња зграде Филолошког факултета;
- Изолациони радови и замјена крова на згради Пољопривредног факултета;
- Изградња објекта у оквиру Експериментално-едукативног центра Пољопривредног факултета (средства су обезбјеђена из међународног пројекта);
- Остали радови према потребама чланица Универзитета.

Осим наведеног, проводиће се активности везане за санацију путева и саобраћајница у оквиру универзитетског кампуса, затим изградњу језера у ботаничкој башти и изградњу система за наводњавање у Експериментално-едукативном центру Пољопривредног факултета у Александровцу код Лакташа (средства су обезбјеђена из програма Свјетске банке) те друге активности у складу са одлукама органа Универзитета.

Разумљиво, сасвим сигурно постоје и друге инфраструктурне потребе појединих чланица Универзитета, које је потребно уградити у овај документ након сазнања о њима.

9. Закључна разматрања

У Приједлогу програма рада изложен је лични поглед на тренутни статус Универзитета у Бањој Луци, наглашене су позитивне и негативне стране система и дати су приједлози и смјернице како Универзитет учинити још бољим. Програм третира Универзитет као цјелину и у њему нису посебно разрађивани детаљи везани за поједине чланице, јер би то додатно оптеретило текст и захтјевало много времена и стрпљења за његово читање. Уколико будем у прилици да руководим Универзитетом, овај документ ће представљати платформу за управљање процесима у будућем периоду и вођење Универзитета.

Увјерен сам да, користећи своју одлучност, досадашња искуства, знања и вјештине којима располажем, уз квалитетан тим проректора и осталих сарадника, те подршку Сената и Управног одбора, као и институција Републике Српске, могу дати значајан допринос унапређењу стања на Универзитету и његовом бољем позиционирању у друштву.

Проф др Борис Пашалић