



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ
UNIVERSITY OF BANJA LUKA

**ПРОГРАМ РАДА КАНДИДАТА ЗА РЕКТОРА УНИВЕРЗИТЕТА У
БАЊОЈ ЛУЦИ ЗА ПЕРИОД 2026–2030. ГОДИНЕ**

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

Бања Лука, децембар 2025. године

САДРЖАЈ

1. УВОД	2
1.1. Мотивација	2
1.2. Начела програма рада и стратешки правци дјеловања.....	3
1.3. Визија	4
1.4. Мисија	5
2. СТУДИЈЕ, СТУДИРАЊЕ И СТУДЕНТИ	5
2.1. Систем обезбјеђења квалитета	6
2.2. Интердисциплинарност у настави	8
2.3. Цјеложивотно учење и професионални развој	8
2.4. Студенти у фокусу – подршка, инклузија и развој.....	9
2.5. Унапређење административних и информационих капацитета	10
3. НАУЧНО-ИСТРАЖИВАЧКИ РАД, УМЈЕТНИЧКО-ИСТРАЖИВАЧКИ РАД И ИНОВАЦИЈЕ.....	11
3.1. Подршка истраживању и иновацијама	12
3.2. Дигитализација.....	12
3.3. Интердисциплинарност у истраживању.....	13
3.4. Иновације и трансфер технологија	14
4. ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈА И МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА.....	15
4.1. Политике интернационализације	15
4.2. Систем подршке	16
4.3. Интернационализација наставе	17
4.4. Интернационализација науке.....	19
5. УМЈЕТНОСТ, КУЛТУРА И СПОРТ	19

5.1. Активности у области умјетности и културе	19
5.2. Студентски културни центар	20
5.3. Спортске активности	21
6. ЉУДСКИ И МАТЕРИЈАЛНИ РЕСУРСИ	22
6.1. Људски ресурси	22
6.2. Материјални ресурси	24
7. ИНФОРМАЦИОНИ СИСТЕМ УНИВЕРЗИТЕТА	25
7.1. Јачање инфраструктуре	26
7.2. Дигитализација процеса	27
8. МАТЕРИЈАЛНО-ФИНАНСИЈСКО ПОСЛОВАЊЕ	27
8.1. Инвестициони пројекти и капиталне инвестиције	28
8.2. Финансијска подршка	29
8.3. Интерна ревизија	30
8.4. Финансијска одрживост	30
9. ЗАКЉУЧНЕ РИЈЕЧИ	31
10. КОРИШЋЕНИ СТРАТЕШКИ ДОКУМЕНТИ	32



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ
UNIVERSITY OF BANJA LUKA

1. УВОД

Универзитет у Бањој Луци (у даљем тексту Универзитет) је високошколска научно-образовна институција са најдужом традицијом у образовању академског кадра у Републици Српској. Организован је у складу са болоњским принципима и одредбама релевантних закона и декларација, уз потпуно поштовање важећих стандарда и норматива у области високог образовања.

У свом саставу Универзитет има 18 чланица, и то: Академију умјетности, Институт за генетичке ресурсе и 16 факултета. Наставни процес се реализује на студијским програмима на сва три циклуса студија на 17 чланица Универзитета: Академији умјетности, Архитектонско-грађевинско-геодетском факултету, Економском факултету, Електротехничком факултету, Машинском факултету, Медицинском факултету, Пољопривредном факултету, Правном факултету, Природно-математичком факултету, Рударском факултету, Технолошком факултету, Факултету безбједносних наука, Факултету политичких наука, Факултету физичког васпитања и спорта, Филолошком факултету, Филозофском факултету и на Шумарском факултету.

Као водећа високошколска, истраживачка и умјетничка установа у Републици Српској, Универзитет користи предности интегрисаног универзитета истовремено одговарајући на изазове савременог друштва.

1.1. Мотивација

На позицији ректора Универзитета у Бањој Луци провео сам два мандата, током којих су сва тијела Универзитета континуирано и синхронизовано радила на јачању свих сегмената рада, са жељом да Универзитет позиционирамо као модеран, интернационализован, међународно препознат и признат центар изврности.

Мотивација да се поново кандидујем за ректора Универзитета у Бањој Луци заснована је на жељи да, користећи стечено искуство и знање, наставим започете активности и реализујем нове идеје ради даљег унапређења и развоја Универзитета. Током мог досадашњег рада на позицији ректора Универзитета остварен је напредак у области наставног процеса, научноистраживачког и умјетничког рада, као и у унапређењу инфраструктурних и материјалних услова за рад и студирање. Посебна пажња посвећена је нормативном уређењу и дигитализацији универзитетских процеса, јачању система квалитета, те подмлађивању академског и административног кадра. Такође, настојао сам подржати јачање улоге студената у управљању и развоју

Универзитета кроз њихово активно укључивање у органе и тијела Универзитета, као и кроз подршку студентским активностима и пројектима. Унапређена је и сарадња са чланицама Универзитета, Сенатом, Управним одбором и студентским представницима – Студентским парламентом Универзитета и Унијом студената Републике Српске, чиме је успостављен висок степен унутрашње координације и партнерства. Заједно са свим запосленима, студентима, као и управљачким структурама, настојали смо развијати Универзитет у Бањој Луци као модерну, интегрисану и међународно препознатљиву високошколску институцију, усмјерену ка европском простору високог образовања, потребама привреде и изазовима савременог друштва, што планирамо наставити и убудуће.

Желим да Универзитет у Бањој Луци и надаље остане водећа институција у усвајању знања и вјештина путем проналазака, иновација, одрживог привредног развоја, носилац нових идеја у увођењу еколошки прихватљивих рјешења, као и темељ очувања културе и националног идентитета. Циљ је да знања стечена на Универзитету буду у функцији развоја друштва, етичких вриједности и да доносе добробит сваком човјеку.

Основне студије завршио сам на Медицинском факултету Универзитета у Бањој Луци 1996. године. Постдипломске студије завршио сам на истом факултету 2001. године, а докторирао сам на Медицинском факултету Универзитета у Новом Саду 2003. године. Академску каријеру започео сам 1997. године, избором у звање асистента на Медицинском факултету Универзитета у Бањој Луци на предмету Патологија, а у звање вишег асистента на предмету Патолошка анатомија изабран сам 2002. године. У звање доцента на предмету Патолошка анатомија изабран сам 2004. године, у звање ванредног професора 2009. године, а у звање редовног професора изабран сам 2015. године на ужој научној области Патологија. У стручној едукацији сам завршио специјализацију из Патологије 2001. године и супспецијализацију Медицинске цитологије 2011. године. У претходном периоду руководио сам организационом јединицом Универзитетског клиничког центра Републике Српске, те Заводом за патологију од 2002. године до 2013. године. Био сам продекан за научноистраживачки рад Медицинског факултета од 2011. године до 2016. године, те проректор за научноистраживачки рад и развој Универзитета од 2016. године до 2017. године. У фебруару 2025. године изабран сам за дописног члана Академије наука и умјетности Републике Српске. Од новембра 2017. године Сенат Универзитета именовао ме је за вршиоца дужности ректора Универзитета. За ректора Универзитета изабран сам у два мандата, првом у периоду од 2018. до 2022. и другом од 2022. до 2026. године.

1.2. Начела програма рада и стратешки правци дјеловања

Начела програма рада Универзитета заснивају се на кључним стратешким документима усвојеним на нивоу Републике Српске, Европске уније и самог Универзитета, и то:

- Декларација о посвећености Европској повељи за истраживаче и Кодекс о запошљавању истраживача (CETR/Code of Conduct);
- Стратегија „Европа 2020” и накнадни стратешки документи Европске уније, посебно Европски истраживачки простор (ERA) из 2021. године;
- Стратегија развоја Универзитета у Бањој Луци;
- Стратегија интернационализације Универзитета у Бањој Луци;
- Стратегија паметне специјализације Републике Српске (S3 RS, 2023).

Студент остаје у центру наставног процеса, а квалитет у свим сегментима рада представља стратешко опредјељење Универзитета. Интернационализован, подмлађен и истраживачки активан наставни кадар значајан је развојни потенцијал Универзитета. Због тога ће Универзитет наставити да подстиче учешће у међународним докторским студијама, научно-истраживачким пројектима, мобилност наставника и студената, као и публикување научних и образовних резултата у међународно релевантним издањима.

Универзитет тежи да ојача своју регионалну позицију и да истовремено постигне већу видљивост у ширем међународном простору. Циљ је јачање улоге Универзитета у образовању студената, као и његове препознатљивости и изврности у развоју науке, културе и умјетности. Посебан значај има унапређење сарадње са привредом, како би Универзитет постао поуздан партнер у привредном развоју и иновацијама.

Имајући у виду да је Универзитет у Бањој Луци, иако интегрисан, по својој структури и областима наставе и истраживања хетероген, посебан акценат биће стављен на индивидуални рад са сваком чланицом Универзитета. Поштујући њихове специфичности, те особености ће се користити као развојна предност у укупном напретку Универзитета.

Истовремено, Универзитет као цјелина треба да тежи већој јединствености у развоју, раду и међусобном повезивању организационих јединица, уз очување финансијског субјективитета чланица и јасну одговорност руководиоца организационих јединица.

1.3. Визија

Универзитет у Бањој Луци кроз квалитет у свим сегментима рада, дигитализацију, интердисциплинарност и интернационализацију постиже стандарде модерног универзитета, који ће бити препознат и конкурентан у међународним оквирима образовања, научно-истраживачког рада, умјетничко-истраживачког рада и умјетности.

1.4. Мисија

Мисија Универзитета одражава његову сврху, друштвену улогу и начине на које доприноси развоју студената, запослених и шире заједнице. Она представља темељ за стратешко планирање, управљање и континуирано унапређење квалитета.

Мисија Универзитета је да у подстицајном, инклузивном и академски слободном окружењу обезбиједи стицање висококвалитетних образовних, истраживачких, иновативних и стручних компетенција. Универзитет тежи да развија критичко мишљење, научну радозналост и предузетнички дух, те да подржава иновације и трансфер знања у привреду и друштво.

Кроз активну међународну сарадњу, мобилност студената и особља, заједничке научно-истраживачке пројекте и партнерство са европским и свјетским академским институцијама, Универзитет се позиционира као отворена, модерна и компетитивна високошколска установа.

Својим дјеловањем Универзитет доприноси економском, културном и социјалном напретку, јачању демократских вриједности, развоју одрживог друштва и унапређењу квалитета живота у складу са националним и међународним приоритетима.

2. СТУДИЈЕ, СТУДИРАЊЕ И СТУДЕНТИ

У првих 50 година рада Универзитет је достигао висок степен институционалног развоја и данас обухвата 18 организационих јединица, од којих 17 реализује наставни процес, а већина њих на студијским програмима сва три циклуса студија. Развијена и разноврсна структура студијских програма омогућава студентима стицање обимних и релевантних знања у различитим научним и умјетничким областима, чиме се обезбјеђује њихова спремност да адекватно одговоре на изазове савременог друштва и тржишта рада.

Настава се изводи на 66 студијских програма првог циклуса студија, 67 програма другог циклуса, те на 14 студијских програма трећег циклуса студија. Међу студијским програмима другог и трећег циклуса постоје и комбиновани мултидисциплинарни студијски програми које заједнички изводи више факултета нашег универзитета, као и студијски програми које Универзитет организује у сарадњи са другим универзитетима. Студијски програми су углавном организовани према тростепеном моделу (4 + 1 + 3), док је на неким факултетима присутан и модел (3 + 2 + 3).

Студирање на Универзитету у Бањој Луци унаприједићемо кроз јачање система, обезбјеђење квалитета, модеран и иновативан наставни процес, стављајући у фокус студента. Поред тога, системско организовање, умрежавање и дјеловање центара за

цјеложивотно учење, планска организација курсева и обука за наставно и административно особље омогућиће да се студентима пренесу најбоље праксе.

2.1. Систем обезбјеђења квалитета

У складу са одредбама Закона о високом образовању и Закона о обезбјеђењу квалитета у високом образовању Републике Српске, Универзитет је усмјерен на иновирање и непрекидно унапређење система обезбјеђења квалитета. Основни циљ наведених активности јесте побољшање: ефикасности, транспарентности и усклађености са националним и међународним стандардима квалитета у области високог образовања. Спровођењем наведених мјера Универзитет настоји осигурати висок ниво квалитета у свим аспектима свог рада, ојачати институционалну културу квалитета и позиционирати се као водећа високошколска установа у Републици Српској и у ширем региону.

У оквиру процеса јачања система квалитета започете су активности на комплетирању документације која обухвата Политику квалитета, правилнике о организацији и раду комитета и одбора за обезбјеђење и унапређење квалитета, уз остала пратећа акта дефинисана процедуром. Наведена документа представљају основу за стандардизовано праћење, анализу и унапређење процеса наставе, истраживања и управљања. Такође, у претходном периоду значајно је унапријеђен механизам интерних евалуација и спроведен је циклус самовредновања и екстерног вредновања.

Универзитет је успјешно прошао реакредитацију 2024. године, потврђујући квалитет у образовању и усаглашеност са националним и међународним стандардима.

У наредном периоду планирамо успоставити јединствен, интегрисан и инклузиван систем обезбјеђења квалитета на свим нивоима – студијски програм, чланица, Универзитет. У првом кораку неопходно је донијети иновирани и свеобухватан правни оквир за квалитет (Правилник о квалитету) и Правилник о студијским програмима, којима се прописују процедуре увођења нових, иновирања, измјена, допуна и ревизија постојећих студијских програма, с крајњим циљем обезбјеђивања вертикалне и хоризонталне проходности, упоредивости и ефикасности. Једна у низу активности биће и увођење категорије оперативног студијског програма за дату академску годину и успостављање ефикаснијег информационог система за квалитет (Модул квалитет) с фокусом на студента и на мјерење исхода учења.

Посебна пажња биће усмјерена на јачање система обезбјеђења квалитета и његово усаглашавање са националним и европским стандардима у високом образовању. Редовно самовредновање студијских програма, уз обавезну анализу њихове одрживости и квалитета најмање сваке двије године, биће једна од кључних активности у наредном периоду. Надаље је планирано да најмање тридесет студијских програма буде упућено у процес акредитације, чиме се обезбјеђује континуитет у оцјењивању и унапређивању квалитета наставног процеса, научноистраживачког рада

и услова студирања. Паралелно с тим, биће покренута ревизија, модернизација или поновна акредитација студијских програма за које анализа покаже да нису одрживи, да не прате савремене трендове или да захтијевају садржајно освјежавање. Циљ ове активности је да осигурамо да сви програми остану релевантни, примјењиви и усклађени с потребама тржишта рада и са стратегијом развоја Универзитета. Укључивање међународних експерата у процесе евалуације и унапређења система квалитета, као и у поступке акредитације, биће такође један од приоритетних задатака будућег рада, чиме ће се осигурати већа објективност, упоредивост и усаглашеност са стандардима Европског простора високог образовања.

До 2028. године Универзитет ће припремити четврти циклус институционалне акредитације, који ће обухватити ажурирање документације, усклађивање интерних процедура са новим прописима и спровођење самоевалуације на нивоу свих организационих јединица. Овај процес биће праћен активним учешћем у националним и међународним пројектима посвећеним осигурању квалитета у високом образовању, са циљем размјене искустава и примјене добрих пракси у раду.

Универзитет ће наставити да јача сарадњу са домаћим агенцијама за осигурање квалитета у високом образовању, као што су Агенција за високо образовање Републике Српске (АВОРС) и Агенција за развој високог образовања и обезбјеђење квалитета БиХ (ХЕА), као и са европским организацијама и институцијама попут ENQA и НАКВИС. Циљ ових активности је унапређење система квалитета, развој институционалне културе квалитета и јачање међународне препознатљивости Универзитета као поузданог партнера у Европском простору високог образовања.

Посебна пажња биће посвећена успостављању система награђивања најбољих наставника, сарадника и ненаставног особља, заснованог на јасно дефинисаним критеријумима квалитета рада. Планирано је увођење дигиталног система за праћење и евиденцију наставног процеса на свим факултетима, како би се обезбиједила тачност података, оптимизација процеса и повећање одговорности студената и наставног особља.

Такође, са циљем подизања квалитета наставе на виши ниво, наставници и сарадници ће наставити едукацију кроз курсеве цјеложивотног учења и обуке за наставно особље, користећи модерне педагошке методе и савремене дигиталне алате.

Ради системског праћења квалитета, успоставићемо сталне индикаторе квалитета, као што су: број публикација, цитираност, задовољство студената, пролазност студената, ангажман запослених и студената у пројектима, учешће у различитим облицима међународне сарадње, који ће се пратити на нивоу чланица Универзитета. На годишњем нивоу ће се креирати извјештаји о квалитету који ће се разматрати на нивоу факултета, Сената, Управног одбора.

2.2 Интердисциплинарност у настави

Интердисциплинарност у настави интегрисаћемо кроз развој интердисциплинарних курсева и програмских модула који комбинују различите области образовања и науке, чиме би се значајно обогатили и модернизовали наставни садржаји. За почетак се може почети са ширењем пракси које већ постоје на Универзитету, кроз измјену у садржајима програма постојећих предмета. Такође, неопходно је подстицати наставнике да раде заједно и тимски на предметима, увести институцију коменторства, при чему је коментор из друге научне области. Модел групног менторства студената различитих смјерова, како би се подстакла њихова сарадња на заједничким академским и истраживачким задацима и како би се они на тај начин припремили за будућу каријеру, планирамо увести као додатну мјеру интернационализације наставе. Поред постојећих студијских програма, потребно је увести нове (мастер, докторске студије) са фокусом на интердисциплинарност у актуелним темама и акредитовати их на енглеском језику, како би се повећала њихова атрактивност и за стране студенте.

2.3. Цјеложивотно учење и професионални развој

Савремени образовни системи, пратећи потребе тржишта рада услед технолошког напретка, аутоматизације и глобализације, нуде све више флексибилних модела учења кроз онлајн курсеве, микроквалификације, кратке програме итд.

На Универзитету у Бањој Луци неколико факултета, као што су Архитектонско-грађевинско-геодетски факултет, Машински факултет, Филозофски факултет, Факултет политичких наука, препознали су значај континуиране едукације и покренули центре за цјеложивотно учење, који успјешно спроводе активности и тиме показују да Универзитет може да одговори на динамичне потребе тржишта рада и друштва знања.

Како би се умрежили постојећи капацитети по факултетима, обезбјеђујући синергију, рационално коришћење ресурса, интердисциплинарни приступ кроз централизовано управљање квалитетом и промоцијом, у наредном периоду ће бити формирана Мрежа центара за цјеложивотно учење. На тај начин ће Мрежа, као координисана организациона структура, интегрисати, промовисати, управљати и пратити програме цјеложивотног учења на нивоу Универзитета, обухватајући потребе академског и административног особља, као и вањских корисника. Стога ће бити неопходно успоставити јединствен регулаторни оквир којим се гарантује квалитет, транспарентност и признавање исхода свих облика цјеложивотног учења (обуке, кратки студијски програми, микроквалификације) кроз акте попут Правилника о програмима обука и стандардима квалитета.

2.4. Студенти у фокусу – подршка, инклузија и развој

На 17 факултета Универзитета у Бањој Луци студира око 15.000 студената, што износи 40% укупног броја студената у Републици Српској. Студентима је на располагању учионички простор укупне површине око 16.000 m², опремљен видео-пројекторима и рачунарима за приказивање дигиталних наставних садржаја, читаонице и библиотеке са фондом од преко 200.000 књига, лабораторије укупне површине око 10.000 m² и 20 рачунарских сала са цјелодневним приступом интернету.

Студенти имају значајну улогу у обликовању процеса рада и управљања на Универзитету. Њихови представници су укључени у рад тијела на нивоу факултета, Сената и Управног одбора, гдје учествују у разматрању питања од значаја за наставни процес, квалитет студирања и студентски стандард. Студентски парламент Универзитета представља кључни облик студентског организовања и дјеловања, док учешће у комисијама за обезбјеђење квалитета, акредитацију студијских програма и развојне иницијативе доприноси јачању улоге студената као равноправних партнера у академској заједници.

На Универзитету у Бањој Луци студент је у фокусу, због чега су све активности усмјерене ка унапређењу квалитета наставе, научно-истраживачког и умјетничко-истраживачког рада, умјетности и студентског стандарда.

Унапређење услова студирања, кроз наставак инфраструктурних улагања, модернизацију наставног процеса, дигитализацију услуга и стварање повољнијег академског окружења, један је од приоритетних задатака Универзитета и у наредном периоду. Претходно је већ, у оквиру дигитализације система подршке, развијен веб-портал за студенте, који омогућава студентима приступ Факултетском информационом систему (ФИС) са циљем пребацивања у интернет окружење свих административних послова које студент обавља преко шалтера у студентској служби.

Посебан акценат ће бити на укључивању студената у научно-истраживачки, умјетничко-истраживачки, стручни и умјетнички рад кроз пројектне активности, конференције, израду завршних радова сва три циклуса студија или као дио стручне праксе. Кроз подршку оснивању и развоју студентских инкубатора пружићемо подршку иновационом раду студената и студентским патентима. Подршка мобилности студената биће реализована кроз организацију информативних и промотивних догађаја, административно-техничку подршку у процесу апликације и реализације програма мобилности, организовање мобилности код куће, успостављање „buddy” система, одржавање курсева страних језика за студенте. Развој партнерстава са привредом и институцијама, организовање стручних предавања и студентске праксе биће важне активности у циљу јачања практичних компетенција студената и њихове конкурентности на тржишту рада. Допринос студената интердисциплинарности планирамо реализовати креирањем студентских тимова и подстицањем да раде на интердисциплинарним пројектима.

Формирање Каријерног центра за професионално савјетовање студената, прављење базе података привредних субјеката и студената ради повезивања са будућим послодавцима биће једна од значајних активности у наредном периоду. Наставићемо подршку различитим студентским активностима и ангажманима који доприносе развоју будућих стручњака у својим областима кроз укључивање студената у конференције и различите врсте пројеката, као и подршку конференцији „Студенти у сусрет науци (СтЕС)”. Планирамо охрабривати, као и у претходном периоду, активности које доприносе развијању вјештина ван наставе, ———— организационих способности, лидерства, тимског рада, истраживачких и стручних компетенција, комуникације, организацију културних, спортских, хуманитарних и друштвених активности, те давати подршку „Данима студената Универзитета у Бањој Луци” као највећој студентској манифестацији у Републици Српској. У оквиру Конфуцијевог института студенти Синологије биће обучени за извођење наставе у основним и средњим школама.

У складу са принципима Еразмус повеље посебан фокус ће бити стављен на унапређење рада Центра за студенте с инвалидитетом и проширење активности на све студенте из рањивих категорија. У оквиру наредних активности планирана је анализа потреба студената, организовање обука и радионица, успостављање програма менторства и интензивирање сарадње са студентским организацијама и невладиним сектором. Такође, биће уведено редовно објављивање публикација и водича за студенте, који ће обухватати теме као што су упис, професионално усмјеравање и студентске услуге, уз промоцију и прикупљање повратних информација ради континуираног унапређења садржаја, како би будућим студентима и активним студентима благовремено биле предочене све релевантне информације.

Надаље ћемо наставити развијати партнерски однос са студентима уз подршку активностима студената, а нарочито студентима слабијег социјално-економског стања, студентима са посебним потребама, као и најталентованијим и најбољим студентима у својим областима студирања/истраживања/умјетности.

2.5. Унапређење административних и информационих капацитета

Универзитет ће у наредном периоду усмјерити дио својих активности на дигиталну трансформацију административних и информационих капацитета наставног процеса, са циљем повећања ефикасности, транспарентности и доступности услуга студентима и запосленима. Приоритет ће бити дигитализација и обједињавање процедура пријаве, уписа и комуникације са студентима, чиме ће се омогућити јединствен и поуздан систем електронског управљања студентским подацима и документима у циљу ефикаснијег управљања уписом и праћења академског напретка студената.

Планирамо континуирано едуковати административно особље, кроз њихово активно учешће у међународним пројектима и програмима размјене добрих пракси у области управљања, наставе и обезбјеђења квалитета. Овакве активности допринијеће

професионалном развоју запослених, унапређењу институционалне културе квалитета и ефикаснијој примјени европских стандарда у пракси.

Поред тога, Универзитет ће редовно припремати и објављивати водиче и приручнике намијењене наставницима, сарадницима и административном особљу. Ови документи обухватиће теме као што су алокација ECTS бодова, вредновање исхода учења, израда и ревизија студијских програма, те примјена савремених метода наставе и евалуације. Циљ је да се обезбиједи јасна и практична подршка наставном и административном кадру у примјени стандарда и процедура квалитета, као и у усклађивању са европским образовним оквиром.

3. НАУЧНО-ИСТРАЖИВАЧКИ РАД, УМЈЕТНИЧКО-ИСТРАЖИВАЧКИ РАД И ИНОВАЦИЈЕ

Научно-истраживачки рад, умјетничко-истраживачки рад и иновације обухватају широк спектар активности усмјерених ка развоју науке, технологије и иновација те истраживања у области умјетности. Они подразумевају подршку основним, примијењеним и развојним истраживањима, унапређењу технологија, трансферу знања, развоју инфраструктуре и иновативног предузетништва, као и креативној индустрији. У наредном периоду посебан акценат ће бити стављен на оснаживање младих истраживача путем обука, стипендија и укључивања у пројекте, као и на подршку научној продуктивности, међународној сарадњи и модернизацији истраживачке опреме. Крајњи циљ је јачање научних капацитета, подизање квалитета истраживања и већа повезаност науке и умјетности са привредом.

Претходно су појачане активности усмјерене на подршку истраживачима у процесу пријављивања и реализације научноистраживачких пројеката, како би се повећало 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*. Подршка се огледала у пружању стручне и административне помоћи, у организовању информативних сесија и јачању капацитета за писање пројеката, посебно у оквиру међународних и домаћих позива. Спровођене су бројне активности у складу са принципима отворене науке, имплементацијом Повеље и Кодекса, чему је посебно допринијело учешће Универзитета у активностима асоцијације Европског облака отворене науке EOSC као јединог представника из Републике Српске и БиХ. Са циљем спровођења политике академске етике и квалитета, Универзитет спроводи провјеру оригиналности академских радова коришћењем софтвера.

3.1. Подршка истраживању и иновацијама

У складу са Стратегијом развоја, Универзитет је определијељен ка „европским стандардима” и модернизацији академског процеса, ка трансферу знања и технологија, што захтијева интердисциплинарни приступ, повезујући науку, иновације и привреду.

У наредном периоду усмјерићемо активности ка унапређењу регулаторног оквира који се односи на научно-истраживачку и умјетничко-истраживачку дјелатност. Приоритет представља усвајање политика отворене науке, са циљем омогућавања бољег приступа резултатима истраживања и подстицања транспарентности и поновљивости научних резултата. Поред тога, у фокусу ће бити и усвајање правила за дијелење истраживачке инфраструктуре, чиме ће се омогућити ефикасније коришћење ресурса, унаприједити међуинституционална сарадња и подржати развој истраживачке заједнице.

Планирамо да појачамо активности усмјерене на подршку истраживачима у процесу пријављивања и реализације пројеката. У том смислу, фокус ће бити на пружању стручне и административне помоћи, организовању информативних сесија и јачању капацитета за писање пројеката, посебно у оквиру међународних и домаћих позива. У наредном периоду посебан фокус ће бити на подршци јачању истраживачких квалитета са аспекта подршке публикацији у међународно рецензираним научним часописима. Наставићемо са механизмима награђивања наставника и истраживача за научне успјехе (чланци, пројекти, патенти). Универзитет ће развијати нове modele докторских студија кроз међународне пројекте и радити на унапређењу и интеграцији истраживачке инфраструктуре, што обухвата јединствену базу опреме и обезбјеђивање средстава за њену модернизацију и одржавање. Унапређење система менторства и рада са младим истраживачима (докторанди, постдокторанди) биће једна од кључних активности у оквиру стратешког правца усмјереног на јачање квалитета истраживања. У наредном периоду биће уведене стимулативне мјере за веће укључивање младих истраживача у академске мреже, уз иницијативу ресорним институцијама за смањење пореских оптерећења у области научно-истраживачког рада.

Универзитет ће интензивно радити на проналажењу начина за успостављање фонда за набавку библиотечке грађе. Планира се интеграција библиотека чланица кроз успостављање централне канцеларије са координаторном улогом, која ће радити на унапређењу компетенција библиотекара и њиховој едукацији у складу са савременим захтјевима научног рада и европског истраживачког простора.

У циљу веће препознатљивости и утицаја домаћих научних резултата на регионалном и међународном нивоу, подстицаћемо отворени приступ резултатима истраживања, као и промоцију научних достигнућа кроз дигиталне и медијске канале.

3.2. Дигитализација

У протеклом периоду Универзитет је интензивно радио на увођењу централизоване дигиталне базе података, чиме је знатно унапријеђен приступ научним и стручним

изворима за наше наставнике, истраживаче и студенте. Како бисмо академској заједници омогућили приступ квалитетним, рецензираним и поузданим научним информацијама, омогућен је приступ *EBSCO* бази. У наредном циклусу планирамо повећање броја електронских издања универзитетских публикација, с циљем веће доступности научних резултата широј академској и друштвеној заједници. Посебан акценат ће бити стављен на развој могућности продаје књига, што ће омогућити савременији и ефикаснији модел дистрибуције универзитетских издања. Такође, радићемо на повећању капацитета дигиталног репозиторијума. Кроз дигитализацију, не само докторских и мастер радова већ и публикување података, пројектне документације и радних материјала у отвореном формату, директно ћемо допринијети отвореној науци и већој видљивости Универзитета у регионалним и глобалним оквирима. Стога, неопходно је радити и на промовисању и обуци академског особља и студената за употребу алата отворене науке: отворени подаци, методологије, рецензије и сл. Наставићемо са подршком алатима за провјеру плагијата и проширити њихову употребу на све врсте публикација и радова, али истовремено подизати свијест о њиховом значају кроз едукације о академском интегритету и етици за студенте и наставнике. Такође, припремићемо одговарајуће документе који прописују етичке кодексе, те смјернице за истраживаче везане за објављивање резултата.

Активности започете на јачању ресурса библиотека свих чланица и завршавање процеса дигитализације библиотечког фонда биће настављене. Посебан приоритет у том процесу је обезбјеђивање приступа међународним базама часописа и кључним научним базама монографских публикација. За реализацију ових активности биће затражена финансијска подршка Министарства за научнотехнолошки развој и високо образовање Републике Српске.

3.3. Интердисциплинарност у истраживању

Користећи предности интегрисаног Универзитета са великим бројем чланица и запослених, неопходно је јачати партнерство и умрежавање чланица Универзитета које припадају сродним научним областима, а у наредном периоду и успоставити сарадњу чланица из различитих области науке и умјетности. Неке од чланица већ имају успостављену добру праксу у сродним научним дисциплинама, као што су Архитектонско-грађевинско-геодетски факултет, Електротехнички факултет, Машински факултет и Технолошки факултет, који заједно изводе студијски програм трећег циклуса студија. Интердисциплинарност се огледа у научним радовима, менторствима кандидата за завршне радове, истраживачким тимовима који раде стручне и научне пројекте. Такав модел треба примијенити и на друге чланице, повезујући различите научне дисциплине.

Креирање интердисциплинарних центара и института кроз формирање интердисциплинарних истраживачких тимова биће један од најзначајнијих корака ка интердисциплинарности у истраживању. На тај начин ће се, кроз рад на заједничким

пројектима и иновацијама, повезати чланице из различитих области науке и умјетности као што су природне науке, друштвене, хуманистичке, техничке, медицинске и здравствене науке и умјетност. Такође ћемо радити на промовисању и финансијској подршци интердисциплинарним истраживањима: кроз конкурсе Универзитета или заједничке пројекте са привредом/Владом, прекограничну сарадњу и сл.

3.4. Иновације и трансфер технологија

Иновације су кључни фактор развоја модерног универзитета које, поред преноса знања, треба да подрже и трансфер тог знања у привреду кроз комерцијализацију, стартапе, лиценцирање и патенте. На тај начин остварује се јача веза између академске заједнице и индустрије.

У претходном периоду на Универзитету је унапријеђена административна подршка иновацијама и патентима, укључујући организацију догађаја, пројектних клиника, обука, радионица за заштиту интелектуалне својине и регистровање патената. Центар за развој и подршку истраживању кључни је сервис на Универзитету за управљање пројектним циклусом за научно-истраживачке и развојне пројекте, трансфер знања и заштиту интелектуалног власништва. Уз административну подршку Центра у протеклом периоду успјешно су регистровани и први патенти.

Настојаћемо да системским активностима и мјерама значајно повећамо број иновација. Стога планирамо интензивирати активности на промовисању културе иновација, подизању свијести и даљој едукацији кадра и студената, промоцији предузетничког духа у академском окружењу, чиме ћемо подстаћи академско особље и студенте да подносе патентне пријаве и лиценцирају иновације. Једна од активности коју ћемо организовати у наредном периоду јесу редовне радионице „од идеје до патента” за студенте и младе истраживаче.

Како би се иновативне идеје превеле у производе или услуге, радићемо на развијању и јачању инкубационе инфраструктуре (стартап хабови, лабораторије) са менторством, лабораторијама и финансијском подршком. Такође, радићемо на промоцији и подршци оснивању *spin-off* компанија уз подршку Универзитета и индустријских партнера. Подстицаћемо развој интердисциплинарних тимова у оквиру центара и института који постоје на Универзитету те оснивање нових, који ће понудити иновативна рјешења. Успоставићемо механизме за систематско праћење резултата истраживачких пројеката, завршних, мастер и докторских радова како би се благовремено идентификовале идеје погодне за патентну заштиту. Ради бољег идентификовања потреба тржишта, заједничког развоја прототипа и комерцијализације патентних рјешења, интензивираћемо сарадњу са привредом.

За успостављање међународних партнерстава у наредном периоду треба приступити европским програмима финансирања (нпр. *Horizon Europe*) за истраживање, иновације и трансфер технологије те искористити ново чланство у *EUA*

Expert Group on Innovation. У наредном периоду посебно ћемо пружити подршку студентским такмичењима и хакатонима у оквиру којих се могу створити креативна технолошка рјешења.

У оквиру Фонда за науку, уз подршку послодаваца, потребно је основати Фонд за иновације на нивоу Универзитета те успоставити систем стимулације и награђивања за иноваторе (финансијске награде, признања) како би се охрабрило идентификовање и пријава патената.

4. ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈА И МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА

Интернационализација и међународна сарадња представљају предуслов глобалног позиционирања и међународне репутације Универзитета. Кроз интернационализацију универзитета студентима, наставницима и истраживачима омогућава се приступ новим знањима, методологијама и искуствима, чиме се, јачајући компетенције студената и запослених, унапређује квалитет образовања и истраживачког и умјетничког рада те стварање иновативног и мултикултуралног академског окружења.

На Универзитету у Бањој Луци интернационализација се спроводи стратешким дјеловањем кроз системски приступ, у складу са важећом Стратегијом интернационализације. Њена реализација се заснива на четири кључна циља: развој политика интернационализације и система подршке, интернационализација наставе и интернационализација науке.

Универзитет ће и у наредном четворогодишњем периоду наставити интензивно јачање интернационализације, мобилности и међународне видљивости, са циљем повећања сарадње у настави, истраживању, умјетности и управљању као стратешком приступу интеграцији Универзитета у европски и глобални простор високог образовања.

4.1. Политике интернационализације

У претходном периоду политике интернационализације реализоване су кроз активну сарадњу са надлежним министарствима у процесу доношења и измјена законских и подзаконских регулатива, као и доношења аката и стратешких докумената на нивоу Универзитета. Потписани су нови споразуми о сарадњи те повећан обим активности у оквиру постојећих споразума. Такође, Универзитет је активно учествовао у раду међународних мрежа и удружења. Успостављена су стратешка партнерства са угледним институцијама широм свијета, са посебним нагласком на НР Кину и Русију, чиме су отворене могућности за нова партнерства и нове облике међународне сарадње. Сарадња са универзитетима у НР Кини била је посебно интензивна и одвијала се кроз Конфуцијев институт, а оквиру низа спроведених активности отворен је нови

студијски програм Синологија на Филолошком факултету, те су уписане прве генерације студената који тренутно студирају на Универзитету. У наредном периоду планирано је интензивирање сарадње са партнерима у Словенији, Србији и Кини, те осталим центрима гдје синологија има дугогодишњу традицију.

Значајан искорак у интернационализацији Универзитета направљен је на Медицинском факултету кроз акредитацију и отварање првих студијских програма на енглеском језику (медицина, дентална медицина итд.), што је допринијело значајно већем броју уписа страних студената те већој атрактивности Универзитета у међународним оквирима.

Убудуће планирамо наставити стратешко планирање и даље нормативно уређење и унапређење свих облика међународне сарадње, са нарочитим акцентом на наставу, кроз јасно дефинисање интернационализације као развојног приоритета у стратешким документима универзитета, као и путем доношења одговарајућих аката и процедура које подстичу и олакшавају међународну сарадњу. Како бисмо повећали конкурентност у међународним оквирима и интернационализацију Универзитета, један од приоритета је повећавање броја студијских програма на енглеском језику на различитим нивоима студија.

Повећање академске мобилности, кроз подстицање долазне и одлазне мобилности студената, наставног и административног особља, те осигуравање пуне академске и професионалне валоризације резултата мобилности такође су неке од планираних активности у оквиру политика интернационализације.

4.2. Систем подршке

Систем подршке активностима у сегменту интернационализације унапријеђен је кроз јачање институционалних и кадровских капацитета за међународну сарадњу на нивоу Универзитета и његових чланица, као и креирање одрживих кадровских рјешења која омогућавају повећање мобилности студената и особља, те учешћа у међународним пројектима. Формирана је Служба за међународну сарадњу на нивоу Универзитета, те именовани академски координатори за међународну размјену студената и особља и координатори за међународну сарадњу на нивоу свих факултета. Настављајући започете активности, непрекидно ћемо радити на едукацији запослених укључених у међународне активности, како бисмо оснажили њихове компетенције и обезбиједили квалитетно учешће у процесима интернационализације.

Нарочита пажња посвећена је промоцији Универзитета у међународним оквирима. Интензивно смо радили на унапређењу садржаја електронских и штампаних публикација на српском и на енглеском језику, промотивним кампањама програма размјене, што планирамо наставити и у наредном периоду. У оквиру система подршке током претходног периода израђен је Каталог предмета на енглеском језику за студенте сва три циклуса студија, који се почетком сваког семестра ажурира и

допуњава новим предметима. Документ садржи информације о предметима као што су називи, садржај, циљеви, ниво и друге важне информације, што омогућава студентима и наставницима да лакше планирају и организују размјену. С обзиром на све већи број страних студената и наставника на Универзитету, неопходно је унапређивати подршку страним студентима и наставницима, кроз развој програма интеграције, менторства, језичке подршке и транспарентних административних процедура.

У претходном периоду Универзитет је постао први и једини универзитет у Републици Српској који је стекао статус пуноправног члана европске универзитетске алијансе. Као наставак започетих активности планирана је активна промоција Акрос алијансе, те наставак учешћа у свим њеним активностима, остваривање постављених индикатора, годишње учешће на *EAIE* конференцији и позиционирање Универзитета као једног од најпоузданијих партнера унутар алијансе. Убудуће, кроз билатералне и мултилатералне споразуме, те академске мреже и удружења, планирамо продубити сарадњу са иностраним универзитетима, научним институцијама и другим релевантним организацијама у циљу покретања и реализације заједничких студијских програма мастер и докторских студија, двојних диплома, веће мобилности студената и запослених, заједничких међународних пројеката, конференција итд., уз посебан нагласак на активна и одржива партнерства.

Са аспекта система подршке планирано је јачање кадровских капацитета за држање наставе на енглеском језику. Како би се промовисао српски језик и култура, радићемо интензивно на повећању броја предмета (или курсева) из области српског језика, историје и културе намијењених долазним студентима, наставницима и истраживачима на размјени.

Повећање међународне видљивости универзитета, као и у претходном периоду, наставићемо кроз системску промоцију на међународном нивоу, учешће на сајмовима образовања, редовно ажурирање и допуњавање најактуелнијих садржаја на енглеском језику на интернетској страници и друштвеним мрежама Универзитета и чланица. Једна од значајних мјера подршке ће бити и стипендије за талентоване стране студенте, како би се промовисала и наградила изврност, градећи мрежу међународних алумнија, чиме ће се повећати квалитет наставе и истраживања, а који ће у будућности доприносити јачању међународних партнерстава и научне сарадње.

4.3. Интернационализација наставе

Кроз партнерства са универзитетима широм Европе и програме размјене суфинансиране од стране Европске комисије и надлежног министарства, знатно се повећава одлазна и долазна мобилност студената и особља. Истовремено, захваљујући напорима чланица Универзитета и академском особљу, расте број тзв. „прозора мобилности” (*mobility windows*), који омогућавају интеграцију интернационалних компоненти у наставу и доприносе развоју глобалне перспективе код студената. Као саставни дио наставних и ваннаставних активности, међународна спортска такмичења,

културни догађаји, студентске научне и стручне конференције, студентска пракса, семинари, лјетне и зимске школе пружају интернационално искуство студентима и представљају значајан и активан допринос студената интернационализацији Универзитета.

Посебан приоритет биће повећање броја одлазних размјена студената и академског особља, како кроз програм *Erasmus+* тако и кроз друге програме сарадње и мреже као што је *CEEPUS*, те билатералне и мултилатералне споразуме са партнерским институцијама. Паралелно с тим, Универзитет ће радити на повећању броја лјетних школа у организацији својих чланица, са циљем промоције мобилности, интеркултурног дијалога и академске видљивости. Универзитет ће увести традицију годишњег одржавања Еразмус+ седмице обуке особља, као значајног облика професионалног развоја и размјене искустава у области управљања, наставе и истраживања. У наредним годинама посебна пажња биће посвећена порасту броја партнерских институција у оквиру *Erasmus+ KA1* и *KA171* програма, као и повећању броја учешћа у *Erasmus+ KA2* и другим пројектима, који доприносе развоју иновативних образовних пракси и јачању институционалних капацитета.

Када је ријеч о размјенама, поред свега горе наведеног, радиће се на аутоматском признавању резултата студентске размјене те на увођењу критеријума једне мобилности у току изборног периода као обавезног услова за напредовање у звању. Циљ ових мјера јесте да олакшају међународну мобилност и унаприједи квалитет наставе и академског искуства.

У сарадњи са ресором за наставу, студентска питања и квалитет, планира се интензиван рад на повећању броја заједничких студијских програма по моделу двојне дипломе (*Double Degree*) или заједничке дипломе (*Joint Degree*). Са циљем флексибилнијег приступа међународној настави и мобилности, један од наредних корака биће интегрисање различитих модела у студијске програме, укључујући физичку, али и виртуелну и хибридную мобилност.

Са циљем повећавања броја страних студената и веће интернационалне препознатљивости, један од циљева Универзитета у наредном периоду јесте развити међународно препознатљиве мастер и докторске програме, укључујући заједничке програме на међународном нивоу, посебно у оквиру Акрос алијансе. На овај начин пружа се могућност домаћим студентима да, студирајући на енглеском језику, стекну међународно искуство без напуштања земље.

Повећавању конкурентности Универзитета у међународним оквирима високог образовања доприносиће истовремена акредитација студијских програма на српском и на енглеском језику, што ће значајно смањити административне баријере и временски оквир потребан за покретање нових, интернационалних програма.

4.4. Интернационализација науке

Интернационализација науке на Универзитету у претходном периоду огледала се кроз интензивно учешће академског особља и студената у међународним научно-истраживачким пројектима, учешће у међународним научним конференцијама и објављивање радова у публикацијама које задовољавају стандарде утицајних цитатних база. Континуирано се повећава видљивост научних резултата кроз публикације у међународним часописима, учешће на конференцијама и отворени приступ истраживањима. У међународне пројекте активно се укључују докторанди, чиме им је омогућено учење кроз рад и развијање компетенција неопходних за глобално конкурентна истраживања.

Посебан акценат у наредном периоду биће стављен на започете активности у смјеру повећања обима сарадње са привредом у земљи и иностранству, с циљем развоја предузетничке културе, стварања повољне климе за трансфер технологија и знања, те развој међународно препознатих иновација.

Међународно препознате и вредноване докторске студије су једна од кључних активности код интернационализације. Тиме ће се привући истраживачи и студенти из иностранства, подстаћи мобилност студената и наставника, ојачати научна продукција и сарадња, допринијети позиционирању науке као глобалног ресурса и уједно повећати међународна видљивост Универзитета. Подршку и подстицање боравка студената у иностраним лабораторијама, интернационална стажирања и ангажовање гостујућих предавача у области науке наставићемо и у наредном периоду у циљу јачања међународне научне мобилности. Све наведене активности доприносе бољем позиционирању Универзитета у регионалним оквирима.

5. УМЈЕТНОСТ, КУЛТУРА И СПОРТ

Умјетност и култура заузимају значајно мјесто у академском развоју и друштвеном утицају Универзитета у Бањој Луци, гдје се препознаје и подстиче улога културе и умјетности у cjеловитом развоју студената, развија креативност, критичко мишљење и активно учешће у друштву. Бројне културне и умјетничке активности се реализују кроз рад Академије умјетности, Студентског културног центара као и свих чланица Универзитета.

5.1. Активности у области умјетности и културе

Академија умјетности Универзитета у Бањој Луци, са три студијска програма: ликовних, музичких и драмских умјетности, препозната је по својим разноврсним активностима и постигнућима у области културе и умјетности у националним и међународним оквирима.

На Академији умјетности примјењују се најсавременије методе наставе у школовању будућих умјетника и наставника, који имају значајно мјесто у културном животу Републике Српске и региона, што се најбоље показује кроз бројне активности које се организују, као што су изложбе и перформанси, филмски и позоришни пројекти путем којих студенти и наставници имају могућност да се представе својим колегама са других факултета, али и да прикажу свој таленат широј јавности. Такође, значајна је сарадња Академије умјетности са многим међународним институцијама и академијама, што омогућава студентима да учествују у размјенама, радионицама и другим облицима сарадње. Квалитет рада на овој институцији потврђују и бројне домаће и међународне награде које студенти и професори добијају за свој рад у различитим областима умјетности.

И надалје ће се наставити подршка свим културним и умјетничким активностима Академије умјетности, а, поред тога, и пружити охрабрење већем учешћу наставника и сарадника у домаћим и међународним умјетничким пројектима, те награђивање умјетника који су постигли најбоље међународне резултате. Посебан акценат ће бити стављен на интердисциплинарност и на укључивање умјетника и докторанада у научне пројекте.

Универзитет, у сарадњи са Академијом умјетности, организује годишњи концерт „Поклон Републици” поводом окончања наставе у академској години и у част Свјетског дана музике. Концерт се одржава у кампусу Универзитета, а у извођењу учествује Симфонијски оркестар Академије умјетности у сарадњи са члановима других симфонијских оркестара. Концерти су организовани под покровитељством предсједника Републике Српске. Трудићемо се да ова културна манифестација буде традиционална и да се редовно одржава у кампусу Универзитета.

5.2. Студентски културни центар

Студентски културни центар (СКЦ) је институција посвећена умјетности, култури и студентском животу на Универзитету. Мултифункционални простор отворен средином 2024. године постао је кључно мјесто за умјетничке, социјалне и академске активности студената. У простору СКЦ-а се скоро свакодневно организују различити догађаји: позоришни, филмски, музички и визуелни програми, манифестације и изложбе.

Циљ СКЦ-а је да у наредном периоду развија и изгради публику: активне студенте и младе који су будући студенти Универзитета, као и да омогући повезивање са широм јавношћу и грађанима кроз културно-умјетничке садржаје. Начин на који ће се овај циљ реализовати јесте организација различитих активности које привлаче жељену циљну групу у форми театра, кинематографије, анимације, концерата, изложби, предавања научно-популарног карактера, који су усмјерени превасходно на то да садржајно одговарају потребама студената. Додатно, у плану је да се развија

публика кроз активно ангажовање студената у креирању програмских активности, како би оне на што адекватнији начин одговориле њиховим потребама и интересовањима.

Други циљ је диверзификација програма кроз садржај филмских, театарских, ликовних, музичких и других културно-умјетничких програма који ће садржајно и тематски одговарати потребама студената и бити актуелни у задатом временском оквиру, пратећи савремене европске и свјетске трендове. Уз повећани ангажман студената развијаће се и мрежа партнерстава са различитим сродним институцијама и удружењима кроз различите програме сарадње. СКЦ ће наставити да његује и усавршава продукцију сопствених догађаја, који ће остати релевантни на локалној умјетничкој сцени, а уједно ће, повећањем квалитета, почети да стављају СКЦ и Универзитет, као мјесто које постаје једна од референтних тачака за развој, продукцију и промоцију културно-умјетничког стваралаштва младих, на регионални културни простор.

Сталним улагањем у културне и умјетничке садржаје Универзитет у Бањој Луци потврђује своју улогу важног носиоца културног развоја и активног учесника у друштвеном животу шире заједнице.

5.3. Спортске активности

Спорт представља значајан сегмент студентског живота на Универзитету у Бањој Луци, доприносећи очувању здравља, развоју тимског духа и унапређењу квалитета студирања.

Факултет физичког васпитања и спорта је чланица Универзитета која образује кадар за рад у физичком васпитању, спорту, фитнесу и рекреацији. На факултету се све интензивније развија и научно-истраживачки рад, а наставници учествују у међународним научним и образовним пројектима те објављују радове у свјетским цитатним базама. Кроз Институт за спорт, као савремену стручну и истраживачку јединицу посвећену унапређењу физичког здравља, перформанси и квалитета живота, одвија се научно заснован приступ тренингу, тестирању и едукацији спајајући науку, праксу и технологију. Факултет има важну улогу у развоју спортске културе на Универзитету, јер студенти и наставници факултета учествују у организацији и реализацији спортских догађаја. Такође, наставници факултета учествују у међународним пројектима, образују будуће спортисте и њихове тренере.

Универзитет ће наставити подржавати све активности које доприносе образовању кадра у области физичког васпитања и спорта. Паралелно ће се радити на побољшању услова у спортским објектима и спортске инфраструктуре у оквиру оба кампуса, како би се студентима и запосленима обезбиједили квалитетни услови за рекреацију, тренинг и активно учешће у спорту. Планирамо да у наредном периоду систематски подстичемо физичку активност као дио цјеловитог образовања, стварајући услове за редовно бављење спортом и рекреацијом, као и све спортске манифестације,

студентска такмичења, такмичења запослених и све догађаје који доприносе развоју здравих стилова живота. Посебну пажњу ћемо посветити формирању универзитетских спортских екипа које ће представљати Универзитет у Бањој Луци на домаћим и међународним студентским такмичењима. Акценат ће бити стављен и на успостављање и развијање сарадње са спортским организацијама и институцијама у локалној заједници, чиме се студентима пружају додатне могућности за стручну праксу, тренинг, усавршавање и развој спортских потенцијала.

Универзитет ће наградити извршеност у спортским дисциплинама и студенте са оствареним међународним резултатима.

6. ЉУДСКИ И МАТЕРИЈАЛНИ РЕСУРСИ

Компетентан кадар у различитим научним и умјетничким областима и адекватна инфраструктура омогућавају Универзитету да изводи велики број студијских програма, укључујући основне, мастер и докторске студије, те да одговори на захтјеве савременог високог образовања, научно-истраживачког, умјетничко-истраживачког и културно-умјетничког рада. На темељу наведених предности, Универзитет ће и у наредном периоду наставити да унапређује људске ресурсе, са посебним нагласком на квалитет, развој интердисциплинарних и мултидисциплинарних приступа у настави и истраживању, дигитализацију и интернационализацију. Посебна пажња биће усмјерена на подстицање размјене знања, вјештина и искустава између студената и запослених различитих чланица, како би се ојачала међусобна повезаност, подстакла иновативност и омогућио свеобухватнији академски и стручни развој. Такође, фокус ће бити стављен на развијање и унапређење компетенција административно-техничког кадра како бисмо пружили адекватну подршку наставним, истраживачким и умјетничким активностима на Универзитету.

6.1. Људски ресурси

Универзитет располаже богатим кадровским капацитетом, — сталним кадром, спољним и гостујућим наставницима, као и административно-техничком подршком. Та структура омогућава реализацију широког спектра студијских програма, практичних и теоријских курсева, истраживања и управљачких функција. У наставни процес на Универзитету укључено је укупно 1267 наставника и сарадника, од чега 805 наставника и сарадника у пуном радном односу, те 462 наставника и сарадника у допунском радном односу. Према избору у звања, од укупног броја наставника 176 су редовни професори, 205 је ванредних професора, а 155 доцената. Од 269 сарадника, 197 су виши асистенти, 57 је асистената, пет је виших умјетничких сарадника, осам је наставника страног језика и вјештина и два су лектора. Административно-техничку подршку студентима и наставницима пружају 43 стручна сарадника и 51 лаборант, те 487 административних радника.

У претходном периоду израђени су документи неопходни за адекватно управљање људским ресурсима и они су имплементирани у информациони систем. То су План матичности и распоред предмета по катедрама, затим План избора у звања, који прави информационе спојнице са другим важним документима, те Распоред предмета по катедрама, како бисмо у било ком тренутку могли генерисати комплексне податке о свим битним аспектима људских ресурса на Универзитету.

За даљи развој Универзитета изузетно је важно унапређивање знања и вјештина запослених и едукација људских ресурса, како академског тако и административног особља. Стога је Универзитет у претходном периоду организовао различите врсте обука и радионица са циљем јачања кадровских капацитета када је у питању пријава међународних пројеката. Поред тога, кроз различите облике сарадње са партнерским институцијама и програме Европске комисије дио административног особља усавршавао је стручне компетенције кроз обуке и тренинге, нарочито запослени из службе финансија и правне службе. Такође, Универзитет је успјешно завршио имплементацију УНИГЕМ пројекта, чији је циљ био унапређење родне равноправности, те је основан Савјетодавни одбор за родну равноправност.

У периоду који је пред нама континуирано ћемо радити на ажурирању постојећих и доношењу нових нормативних аката чији је циљ рационалнија употреба постојећих ресурса, ефикасни рад, као и употреба нових дигиталних алата који скраћују вријеме доношења релевантних одлука и пословних процеса. Посебан фокус ће се ставити на усклађивање одредби аката којима се уређује организација наставе, правила студирања, права и обавеза студената у складу са европским принципима високог образовања, као и преузетих обавеза из партнерства у Акрос алијанси. Планирано је унапређење модела закључивања уговора у складу са потребама Листе одговорних наставника (ЛОНС). Такође, радићемо на успостављању ефикасног и свеобухватног модела ЛОНС-а, који ће у реалном времену пружати све неопходне информације о распореду наставе, нормативно-наставном оптерећењу академског особља, као и другим параметрима који су неопходни за квалитетно планирање кадровских потенцијала и ефикасан процес припреме и закључивања уговора са хонорарно ангажованим наставницима и сарадницима са других високошколских установа.

Водећи одговорну политику подмлађивања и јачања наставног кадра, Универзитет је у протекле четири године у радни однос примио више од 80 асистената и наставника на свим чланицама, од којих су већина најбољи студенти Универзитета – добитници Златне значке са ликом Николе Тесле. Такође, креиран је модел ангажовања заслужних професора емеритуса (професора у пензији) у настави. Квалитет наставног процеса на трећем циклусу студија додатно је унапријеђен ангажовањем и укључивањем еминентних стручњака из различитих научних области са реномираних универзитета широм свијета, који су на појединим чланицама Универзитета учествовали у настави у оквиру категорије „visiting professors”. Флексибилни модел ангажовања академског особља у настави омогућио је додатну подршку наставном процесу са рационализацијом трошкова извођења наставе. Стога је, поред стално

запослених наставника и сарадника, одређени број наставника и сарадника у настави ангажован на одређено вријеме, или са радним временом које је пропорционално оптерећењу у настави. Са циљем преношења најбољих пракси из привреде у наставни процес и повезивања реалног сектора и академске заједнице ангажовани су наставници и сарадници кроз уговоре о допунском радном времену на бази оптерећења у настави. Реализовано је и награђивање најбољих у настави, науци, пројектима и умјетности, што подстиче научну и умјетничку продуктивност.

У циљу стратешког управљања људским ресурсима, како бисмо одговорили новонасталој ситуацији (геополитичкој, демографској, финансијској), у наредном периоду неопходно је донијети стратегију управљања људским ресурсима. Наставићемо са организацијом едукације наставника и сарадника, те ненаставног особља, подстицањем развоја академских вјештина, те напредовања и управљања каријером, како би они што успјешније обављали задатке које пред њих поставља послодавац.

Наставиће се активности које су започете 2025. године, а чији је фокус на организацији „интерних савјетовања” већег броја административних радника из сектора правних и студентских служби. Овакав вид стручних састанака и размјене искустава треба да превлада фрагментарност организације административних служби на Универзитету, допринесе усклађивању праксе и досљедној примјени свих интерних правних аката Универзитета.

6.2. Материјални ресурси

Већина факултета (осим Електротехничког факултета, Медицинског факултета и Природно-математичког факултета) налази се у једном од два кампуса, док се Рударски факултет налази у Приједору. Студентски домови, спортски терени, Студентски културни центар, као и Универзитетски рачунарски центар омогућавају адекватне услове за студентски живот.

Када су у питању инфраструктурни пројекти, досад смо интензивно радили на проширивању и унапређењу инфраструктурних капацитета неопходних за што боље услове за извођење наставе и спровођење научно-истраживачког рада, умјетничко-истраживачког рада, на пројектима у пољу културе и умјетности, те областима пружања стручних услуга привреди. Завршена је и стављена у употребу зграда Архитектонско-грађевинско-геодетског и Шумарског факултета, једна од капиталних инвестиција планираних у претходном периоду. Изградњом нове и савремене зграде не само да су унапријеђени услови за рад и наставни процес на овим факултетима већ је отворена канцеларија за рад Научно-технолошког парка. У циљу рационализације новог простора, и Академија умјетности, као чланица интегрисаног универзитета, користи учioniце ове зграде за наставни процес. Такође, завршен је и Студентски културни центар, који, осим позоришно-сценских и конференцијских капацитета Универзитета, представља наставну базу Академији умјетности, а истовремено је и

повезница Универзитета са грађанима кроз понуду разноврсних културно-умјетничких садржаја попут изложби, позоришних представа, концерата, промоција књига. Такође, рађено је и на побољшању мреже саобраћајница унутар кампуса.

У периоду који је пред нама радићемо на модернизацији ресурса унутар кампуса, као и изван њега. Већ смо увели Модул текуће одржавање, који представља добру основу за даље усавршавање евидентирања и одржавања свих материјалних аспеката неопходних за адекватно функционисање материјалних ресурса. Текуће и наредне инвестиције у инфраструктуру Универзитетског града додатно ће учинити да на располагању имамо репрезентативан комплекс који омогућава најсавременије извођење наставе и угодан амбијент унутар кампуса као и на објектима изван њега. У плану је и израда мастер-плана капиталних улагања за наредни петогодишњи период.

Континуирано се ради и на очувању, унапређењу и обогаћивању садржаја универзитетског кампуса као заштићеног подручја, са циљем да се запослени, студенти и сви други грађани Бање Луке осјећају угодније. У наредном периоду ћемо посебан акценат ставити на даље обезбјеђивање што бољих услова рада са аспекта јачања инфраструктуре, али и њене боље искоришћености. У циљу ефикасније употребе и могуће додатне експлоатације, ради остваривања додатних прихода, биће спроведена анализа коришћења расположивих просторних капацитета, инфраструктуре и расположивих ресурса те њихова оптимизација.

Инвестиције које су у фази реализације су: реконструкција и утопљавање зграде Факултета физичког васпитања и спорта; уређење Универзитетског града и изградња саобраћајница; реконструкција, унутрашње уређење и опремање зграде Академије умјетности, у којој су смјештени бројни студијски програми и студенти са инвалидитетом; изградња анекса зграде Филолошког факултета; изградња Едукативног центра за предшколско образовање – дјечијег вртића; реконструкција и санација крова Електротехничког факултета; изградња позоришне сцене (амфитеатра) на отвореном, као спомен-обилежја погинулим студентима, наставницима, сарадницима и радницима Универзитета.

Планирана је изградња и Научно-технолошког парка Републике Српске у Универзитетском граду и Медицинског кампуса на Паприковцу.

7. ИНФОРМАЦИОНИ СИСТЕМ УНИВЕРЗИТЕТА

Информациони систем Универзитета у Бањој Луци представља кључни ресурс за подизање квалитета наставе, истраживања, управљања и међународне препознатљивости. У претходном периоду на Универзитету је, уз подршку Универзитетског рачунарског центра (УРЦ), реализовано више значајних активности које су допринијеле развоју, стабилности и модернизацији информационог система. Континуирано се ради на јачању техничке подршке свим аспектима пословног процеса на Универзитету, са посебним нагласком на већу употребу и коришћење

информационо-комуникационих технологија као незамјењивог алата у процесу планирања и доношења одлука. Имплементирана је надоградња информационог система (електронско плаћање студентских обавеза чланицама и организацијама, преглед података о предметима, управа, веб-сервиси за листу одговорних наставника, онлајн пријава кандидата на конкурс за упис, студентски сервиси на енглеском језику итд.). Такође, унапређена је мрежна и серверска инфраструктура. Све спроведене активности имале су један циљ, а то је ефикасније и рационалније пословање на Универзитету, те су поставиле темеље за функционалан, стабилан и модеран систем. Стратешки правци развоја у наредном периоду усмјеравају Универзитет ка потпуној дигиталној трансформацији, ефикаснијем управљању и унапређењу квалитета у свим сегментима рада кроз различите активности.

Унаприједићемо информациони систем како би он постао свеобухватан алат за унос и анализу података, праћење трендова и планирање иновација студијских програма.

7.1. Јачање инфраструктуре

Универзитетски рачунарски центар интензивно ради на активностима које се односе на реконструкцију постојеће сервер-сале у складу са савременим техничким и безбједносним стандардима. Планирано је унапређење система хлађења, електроенергетског напајања и безбједносног надзора, као и оптимизација распореда опреме ради ефикаснијег коришћења простора и лакшег одржавања. Овим активностима обезбиједиће се стабилнији рад критичних ИТ система и већи степен поузданости информационе инфраструктуре Универзитета.

Универзитетски рачунарски центар наставиће активности на континуираном унапређењу постојећих модула информационог система и њиховом усклађивању са потребама чланица. Планира се развој нових функционалности које ће омогућити ефикасније управљање процесима и боље генерисање неопходних извјештаја из система. Посебан акценат биће стављен на интеграцију различитих подсистема и унапређење корисничког искуства кроз прилагођени интерфејс, обезбијеђена упутства и обуке запослених.

У циљу повећања стабилности и поузданости информационих система, планира се набавка нове серверске и мрежне опреме, као и модернизација постојећих уређаја. Активности ће бити усмјерене на повећање степена безбједности, брзине преноса података и унапређење укупних перформанси информационе инфраструктуре Универзитета.

У наредном периоду планира се проширење и унапређење постојеће бежичне мреже у оквиру Универзитетског кампуса. Постављање нових приступних тачака обезбиједиће бољу покривеност, већу стабилност и веће брзине преноса података, што ће у значајној мјери олакшати приступ интернету за студенте, наставнике и

административно особље. Поред проширења капацитета, планира се и модернизација постојеће мрежне опреме ради унапређења степена безбједности.

7.2. Дигитализација процеса

Универзитетски рачунарски центар, у сарадњи са Електротехничким факултетом у Београду, интензивно ради на редизајну постојећег веб-портала Универзитета у Бањој Луци. Нови портал биће усклађен са визуелним идентитетом Универзитета, оптимизован за мобилне уређаје и прилагођен савременим стандардима корисничког искуства. Садржај ће бити доступан на српском језику (ћирилица и латиница), као и на енглеском језику, уз могућност једноставног преласка између језичких верзија. Посебна пажња биће посвећена интеграцији са постојећим информационим системом Универзитета, чиме ће се омогућити лакши приступ подацима и континуирано ажурирање свих релевантних информација у реалном времену.

Систем за праћење квалитета ће бити заснован на модерној веб-архитектури и у потпуности интегрисан са постојећим информационим системима Универзитета (еЗапослени, еСтудент, ФИС и ФИМЕС). Модул ће омогућавати прикупљање, похрањивање и анализу података о различитим показатељима квалитета – од студентских анкета, успјеха на студијама, евалуација наставника и курсева, до институционалних извјештаја о акредитацијама и самоевалуацијама.

Центар за учење на даљину ће бити формиран у оквиру Универзитетског рачунарског центра, са циљем развоја и одржавања централизоване платформе за учење на даљину на нивоу Универзитета у Бањој Луци. Основне активности Центра обухватаће: креирање, имплементацију и одржавање система за електронско учење, пружање техничке и педагошке подршке наставницима и студентима при коришћењу технологија за електронско учење, интеграцију платформе са постојећим универзитетским информационим системима, обуку наставног особља за рад у окружењу електронског учења итд.

8. МАТЕРИЈАЛНО-ФИНАНСИЈСКО ПОСЛОВАЊЕ

Универзитет у Бањој Луци претежно се финансира из буџетских средстава Владе Републике Српске, а финансијско пословање се спроводи у потпуној усклађености са релевантним законским прописима и подзаконским актима. Обезбјеђивање редовне исплате плата и накнада запосленима и ангажованим лицима представља један од приоритетних задатака финансијског пословања Универзитета. Рационално планирање и преузимање обавеза, искључиво у складу са расположивим финансијским средствима, темељ је одржавања пуне финансијске стабилности на нивоу свих организационих јединица. Континуирано се проводе активности на

успостављању, развоју и спровођењу система финансијског управљања и контроле на нивоу свих чланица Универзитета.

Универзитет је уз подршку Министарства за научнотехнолошки развој и високо образовање обезбиједио 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, њих смо користили за јачање материјално-техничке основе чланица, научно-истраживачког и умјетничког рада и међународне сарадње. Такође, уз подршку Министарства извршено је уједначавања платних коефицијената у области високог образовања са осталим корисницима буџета.

У наредном периоду планирамо, уз подршку Министарства, измјене Закона о платама у области високог образовања, са циљем адекватног вредновања руководиоца на универзитетима и његовим чланицама (од ректора до шефа катедре).

8.1. Инвестициони пројекти и капиталне инвестиције

У претходном периоду, уз подршку Владе Републике Српске, реализоване су значајне капиталне инвестиције на Универзитету у Бањој Луци. Успјешно је завршена изградња и потпуно опремање зграде Архитектонско-грађевинско-геодетског и Шумарског факултета, чиме су створени савремени услови за извођење наставних и научноистраживачких активности. Истовремено, окончани су радови на уређењу и опремању зграде Студентског културног центра, чиме је додатно унапријеђен студентски стандард и културни живот у Универзитетском граду.

У циљу унапређења услова рада студената и запослених, планирана је реализација више инвестиционих пројеката на Универзитету и у наредном периоду. У слjedeћој години предвиђени су радови на реконструкцији интерних саобраћајница, модернизацији комуналне инфраструктуре и уређењу зелених површина у Универзитетском кампусу, са намјером да се осигура функционалније, безбједније и квалитетније окружење за све кориснике. Санација и опремање зграде Академије умјетности и Центра за студенте са инвалидитетом један је од приоритетних задатака с обзиром на њихову посебну улогу у обезбјеђивању приступачних, функционалних и савремених услова за рад и стваралаштво и студирање. Како би се осигурали бољи услови за рад студентима и запосленима на Универзитету који имају дјецу предшколског узраста, планирана је изградња зграде Едукативног центра за смјештај и образовање дјете предшколског узраста у универзитетском кампусу. Ова установа ће уједно служити као наставна база за практичну обуку студената и наставног особља Филозофског факултета, чиме се додатно јача спона између образовне праксе и студијских програма. Поред наведеног, како би се осигурали безбједни, модерни и технички адекватни услови за извођење наставе и научноистраживачких активности, планирана је и изградња и опремање анекса зграде Филолошког факултета, као и

санација кровова зграда више факултетских зграда и водовodne инфраструктуре у старом кампусу. Додатно, предвиђена је изградња и уређење отворених спортских терена у кампусу, како би се унаприједио стандард студентског живота и промовисали здрави стилови живота. У току је и опремање специјализоване учионице за Студијски програм синологије на Филолошком факултету, чиме се унапређују услови за реализацију наставе у једној од стратешки важних области међународне сарадње.

Планиране активности у наредном периоду представљају и капиталне инвестиције које обухватају и изградњу Научно-технолошког парка у Универзитетском кампусу, као кључне инфраструктурне тачке за развој иновација, предузетништва и трансфера технологија. Такође, планирана је изградња Медицинског кампуса на Паприковцу, замишљеног као јединствен и функционално повезан простор који ће објединити наставне, научноистраживачке и клиничке капацитете, чиме се значајно унапређују услови за образовање студената медицинских и сродних здравствених наука. На овај начин обезбјеђују се и бољи услови за рад наставног и медицинског особља. Савремени објекат са пратећом инфраструктуром омогућиће директно повезивање теоријске наставе и практичног рада, уз примјену највиших стандарда у настави, здравственој заштити и научноистраживачкој дјелатности. Изградња Медицинског кампуса доприноси и дугорочном развоју универзитета са аспекта јачања његове позиције у регионалном и међународном академском простору. Истовремено, ово је значајан пројекат за друштво јер води ка унапређењу здравственог система кроз савремено образовање будућих здравствених радника.

У оквиру Центра за образовање у Приједору предвиђена је изградња и опремање просторија за рад Рударског факултета и студентског смјештаја, са циљем побољшања услова за наставу, лабораторијски рад и научноистраживачке активности, чиме се доприноси развоју високог образовања у ширем регионалном контексту.

8.2. Финансијска подршка

Издавањем дијела властитих средстава ријешен је проблем вишегодишњих интерних дуговања појединих чланица у циљу подршке равномјерном развоју свих чланица Универзитета.

Реализована је пуна финансијска подршка програмским активностима студентских организација на нивоу Универзитета и његових чланица, што је планирано и убудуће. Успостављени су пракса и процедуре награђивања наставника и сарадника за постигнуте резултате у научно-истраживачком и умјетничком раду и у међународним пројектима. У наредном периоду Универзитет ће наставити са политиком подстицања научне и умјетничке продуктивности кроз систем награђивања наставника, сарадника и истраживача за изузетне резултате у научноистраживачком раду, иновацијама и умјетничком стваралаштву.

Универзитет ће наставити пружање значајне финансијске подршке програмским активностима студентских организација, како би се подржао развој студентског стандарда, академског активизма и квалитета студентског живота.

8.3. Интерна ревизија

У циљу обезбјеђивања квалитета рада, у оквиру службе за ревизију биће спроведен низ активности усмјерених ка јачању капацитета и професионалног рада. Како би служба могла адекватно одговорити на све изазове који стоје пред Универзитетом, осигуравајући ефикасност и свеобухватност интерних ревизија, неопходно је ојачати кадровске ресурсе те континуирано пратити професионални развој запослених у Јединици за интерну ревизију са циљем јачања стручних компетенција, унапређења знања и усавршавања способности у примјени најбољих ревизорских пракси.

Квалитет рада обезбиједиће се и праћењем реализације датих препорука екстерних и интерних контролних органа (ревизије) те повећањем броја ревизорских ангажмана и откривања пословних процеса са потенцијалним развојем нових ризика. У циљу превентивног дјеловања спроводиће се савјетовања чланица на свим новима. Такође, периодично ће се анализирати стопе наплате потраживања и стопе измирења обавеза, како би се одржавала стопа ликвидности Универзитета на одговарајућем нивоу. У домену намјенског трошења средстава на сва три фонда повећаће се степен финансијске дисциплине у оквирима буџетског ограничења.

Поред свега наведеног, спроводиће се интерне ревизије цијелокупног финансијског пословања чланица које нису биле предмет екстерних контролних органа и пратити примјена принципа законитости у свим пословним процесима и активностима Универзитета са акцентом на ефективност, ефикасност и економичност пословања, заштиту средстава од злоупотребе и превара, те подржавати нови правци развоја и извјештавања према ESG стандардима.

8.4. Финансијска одрживост

Један од кључних циљева у финансијском пословању и раду Универзитета у наредном периоду јесте осигурање финансијске одрживости и системско повећање властитих прихода.

У складу са досадашњом праксом, посебна пажња биће посвећена рационалном, транспарентном и ефикасном управљању трошковима и расположивим ресурсима, како би се осигурала дугорочна стабилност финансијског пословања. Паралелно са тим, неопходно је повећати приходе кроз активније учешће у пројектима финансираним из међународних фондова, програма Европске уније, као и другим облицима екстерног финансирања.

Додатни потенцијал за повећање прихода Универзитета огледа се у развоју стручних и консултантских услуга на тржишту, систематској комерцијализацији резултата научноистраживачког и умјетничког рада, технологија и услуга које Универзитет може понудити привреди и широј заједници. Истовремено, Универзитет ће радити на успостављању и развијању партнерстава са водећим компанијама и институцијама, у циљу обезбјеђивања додатних финансијских средстава кроз донације, спонзорства и друге облике подршке. Ова сарадња допринијеће не само финансијској стабилности већ и унапређењу наставног процеса, студентске праксе и истраживачког ангажмана студената и запослених.

9. ЗАКЉУЧНЕ РИЈЕЧИ

У програму рада за изборни период ректора од 2026. до 2030. године истакнуте су реализоване активности, пројекти који су у току, као и уочени недостаци у појединим сегментима рада и изазови који нас очекују у наредном периоду, а на чијем ћемо рјешењу, заједно са руководством чланица, системски и интензивно радити.

Представљени резултати показују да Универзитет остварује напредак у различитим областима: наставном процесу, научно-истраживачком и културно-умјетничком раду, међународној сарадњи, стручним активностима, сарадњи са привредом, као и у сегментима организације, управљања и руковођења. Упркос ограничавајућим околностима, а захваљујући прије свега нашим квалитетним студентима и кадру, чињеница је да је Универзитет у Бањој Луци препознат као квалитетан и поуздан партнер у међународним оквирима. Наравно, тежимо томе да у будућности будемо још бољи.

У наредном периоду настојаћемо ојачати оне сегменте рада у којима смо већ показали и доказали квалитет, као што су модернизација наставе, квалитет научно-истраживачког рада и међународна сарадња. Посебан акценат ставићемо на научне области које биљеже највећи напредак, како бисмо по њима постали препознатљиви у ширем академском простору. Истовремено, радићемо на унапређењу научних области које су у претходном периоду оствариле скромнији напредак. Наставићемо да стварамо услове за то да најбоље дипломце задржимо на Универзитету, пружајући им шансу за укључивање у наставни процес, научно-истраживачки или умјетнички рад.

Пред нама су и бројни изазови: даља анализа и модернизација наставних планова, већи степен интеграције наставе, задржавање броја студената на програмима са повећаним интересовањем и истовремено повећање уписа на студијским програмима са смањеним интересом; креирање прозора мобилности; лиценцирање студијских програма на енглеском језику ради повећања броја страних студената; јачање кадровских капацитета на нивоу Универзитета и чланица ради већег учешћа у међународним образовним и научно-истраживачким пројектима; повећање финансијских прилива од те врсте пројеката; интензивирање сарадње са привредом ради повезивања с наставним процесом и повећања прихода од услуга привреди и

тржишту; као и подстицање иновација. У сарадњи са ресорним министарствима и Владом Републике Српске биће настављене започете и истовремено отпочете нове капиталне инвестиције, са циљем обезбјеђивања бољих услова рада за студенте и запослене.

Просперитет Универзитета у Бањој Луци заједнички је задатак свих нас – студената, запослених, руководилаца чланица и руководства 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.

10. КОРИШЋЕНИ СТРАТЕШКИ ДОКУМЕНТИ

1. Закон о високом образовању
(https://unibl.org/uploads/files/strane/zakoni_i_interni_propisi/ZAKONI-2020.pdf)
2. Закон о Агенцији за високо образовање Републике Српске
(https://unibl.org/uploads/files/strane/ostali_akti/Zakon_o_Agenciji_za_visoko_obrazovanje_RS.pdf)
3. Закон о научноистраживачкој дјелатности и технолошком развоју
(<https://www.paragraf.ba/propisi/republika-srpska/zakon-o-naucnoistrzivackoj-djelatnosti-i-tehnoloskom-razvoju.html>)
4. Закон о иновационој дјелатности Републике Српске
5. 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).
6. Стратегија интернационализације Универзитета у Бањој Луци (јануар 2018).
7. Правилник о међународној размјени студената и особља
(http://unibl.org/uploads/files/strane/zakoni_i_interni_propisi/2017/Pravilnici/Pravilnik-o-medjunarodnoj-razmjeni-studenata-i-osoblja-Univerziteta-u-Banjoj-Luci.pdf).
8. 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).
9. Правилник о поступку правне заштите интелектуалне својине Универзитета у Бањој Луци (<https://unibl.org/uploads/files/strane/pravilnici/2023/Pravilnik-postupak-zastite-intelektualne-svojine.pdf>)
10. Правилник о организацији и раду комитета за обезбјеђење и унапређење квалитета
(<https://unibl.org/uploads/files/strane/pravilnici/2023/pravilnik-rad-komiteta.pdf>)
11. Стратегија развоја науке и технологије, високог образовања и информационог друштва у Републици Српској за период 2023–2029. године

12. Стратегија интернационализације Универзитета у Бањој Луци
(https://unibl.org/uploads/files/strane/saradnja/Strategija_i_indikatori_internacionalizacije.pdf)