

# УНИВЕРЗИТЕТ ОДБРАНЕ У БЕОГРАДУ



## ИЗВЕШТАЈ О САМОВРЕДНОВАЊУ

Београд, 2013.

## САДРЖАЈ

1. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О УНИВЕРЗИТЕТУ.....	3
2. ВРЕДНОВАЊЕ ПО СТАНДАРДИМА ЗА САМОВРЕДНОВАЊЕ .....	4
2.1. Стратегија обезбеђења квалитета.....	4
2.2. Стандарди и поступци за обезбеђење квалитета .....	6
2.3. Систем обезбеђења квалитета .....	9
2.4. Квалитет студијских програма.....	12
2.5. Квалитет наставног процеса.....	14
2.6. Квалитет научноистраживачког и стручног рада .....	18
2.7. Квалитет наставника и сарадника .....	18
2.8. Квалитет студената .....	25
2.9. Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса .....	29
2.10. Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке.....	32
2.11. Квалитет простора и опреме.....	36
2.12. Финансирање .....	38
2.13. Улога студената у самовредновању и провери квалитета.....	42
2.14. Систематско праћење и периодична провера квалитета.....	44
3. ОПШТИ ЗАКЉУЧАК.....	48
4. ПРИЛОЗИ.....	49

## 1. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О УНИВЕРЗИТЕТУ

Универзитет одбране је основан Одлуком Владе Републике Србије 05 број 612-1204/2011 од 24. фебруара 2011. године.

Универзитет одбране је самостална високошколска установа која обавља делатност високог образовања кроз академске студије првог, другог и трећег степена из више научних области у оквиру образовно-научних поља друштвено-хуманистичких, техничко-технолошких и медицинских наука. Универзитет у оквиру делатности високог образовања обавља и научноистраживачки рад кроз основна, примењена и развојна истраживања која су у функцији унапређења и осавремењивања образовања у систему одбране.

Универзитет интегрише функције високошколских јединица у свом саставу тако што: 1) интегрише образовну и научноистраживачку делатност високошколских јединица у свом саставу, њихово јединствено и усклађено деловање; 2) утврђује заједничку политику и заједничке развојне планове високошколских јединица у свом саставу; 3) обезбеђује мобилност кадета, студената и наставника Универзитета; 4) обезбеђује контролу и унапређење квалитета и конкурентност наставног, научног и стручног рада; 5) обезбеђује рационално коришћење људских и материјалних ресурса и 6) интегрише и друге функције у складу са законом и Статутом.

Своју интегративну функцију Универзитет остварује извршавањем својих надлежности у следећим областима: 1) утврђивање јединствених стандарда рада служби и јединствених стандарда за формирање базе података свих јединица; 2) стратешко планирање; 3) доношење студијских програма; 4) обезбеђење и контрола квалитета; 5) политика уписа; 6) избор у звања наставника; 7) издавање диплома и додатка дипломи; 8) међународна сарадња; 8) професионални развој и ангажовање наставника и сарадника; 9) формирање и развој јединственог информационог система и 10) образовање током живота.

### Категорије процене:

S - Strength: предности

W - Weakness: слабости

O - Opportunities: могућности

T - Threats: препреке

### Квантификација процене (по категоријама):

+++ - значајно

++ - осредње

+ - мало

0 - без.

## 2. ВРЕДНОВАЊЕ ПО СТАНДАРДИМА ЗА САМОВРЕДНОВАЊЕ

### 2.1. Стратегија обезбеђења квалитета

Стање:

Универзитет одбране у Београду је утврдио **Стратегију обезбеђења квалитета** коју је, на предлог Комисије за обезбеђење квалитета, на својој првој седници одржаној 27. јуна 2012. године, донео Савет Универзитета (прилог бр.1). Стратегија је јавно доступан документ и налази се на инернет страници Универзитета. (<http://www.uo.mod.gov.rs>).

Овим основним стратешким документом, Универзитет одбране је одредио основне приоритете високог образовања у области обезбеђења квалитета и начин њиховог остваривања, утврдио своју мисију, циљеве, области и мере за обезбеђење квалитета и обавезу дефинисања акционих планова за спровођење Стратегије. У вези с тим, определио се да континуирано прати нове идеје, трендове и принципе у развоју европског високошколског образовања, настојећи да се својим образовним и истраживачким активностима, програмима и концепцијом даље афирмише и буде препознатљив на регионалном и међународном плану, као високообразовна, научна и стручна институција.

Области континуираног обезбеђења, контроле и унапређивања квалитета су: студијски програми, наставни процес, наставно особље, научноистраживачки рад, вредновање кадета, односно студената, уџбеници, литература и друга наставна средства, библиотечки ресурси, информатички ресурси, просторни капацитет и опрема, ненаставно особље, учешће кадета у процесу обезбеђења квалитета, процес управљања, финансирање и транспарентност рада.

Закључак

- S Стратегијом се изражава спремност и трајно опредељење Универзитета да тежи унапређењу квалитета високог образовања и укључивању у јединствен европски простор високог образовања. Овај документ ће се периодично преиспитивати и мењати, односно допуњавати.
- W Интегративна функција Универзитета у области обезбеђења и контроле квалитета је недовољно успостављена да би Универзитет у потпуности могао да спроводи утврђену Стратегију на нивоу целог Универзитета, односно у обе високошколске јединице које су у његовом саставу.
- O Утврђивање јединствених стандарда за формирање базе података од значаја за праћење и контролу квалитета студијских програма, наставе и услова рада и обезбеђивање адекватних људских и техничких ресурса.
- T Недовољно ангажовање и укљученост свих субјеката у процесу спровођења мера за обезбеђење квалитета.

**Предлог мера и активности за унапређење квалитета:**

- спровођење поступка самовредновања и оцене квалитета студијских програма и установе, у складу са стандардима Националног савета за високо образовање и општим актима Универзитета одбране у Београду;
- обезбеђење спровођења поступка спољашње провере квалитета у складу са

- стандардима Националног савета за високо образовање, коју спроводи Комисија за акредитацију и проверу квалитета;
- реакредитација високошколских јединица у складу са стандардима Националног савета за високо образовање у прописаном року;
  - остваривање јединства образовног, научноистраживачког и стручног рада коришћењем савремених сазнања и резултата стручног и научног рада у наставном процесу;
  - обезбеђење просторних, кадровских, организационих, материјалних и техничких ресурса;
  - успостављање и јачање међународне сарадње кроз извођење заједничких студијских програма и научноистраживачких пројеката и размену наставника, сарадника и кадета односно студената;
  - обезбеђење људских ресурса и инфраструктуре за прикупљање и обраду релевантних података за анализу и оцену квалитета и степена успешности у остваривању постављених циљева и задатака;
  - промоција и изградња културе квалитета образовне, научне и стручне делатности Војне академије и Медицинског факултета ВМА и спровођење политике квалитета која је обавезујућа за све учеснике у процесима рада образовне делатности високошколских јединица;
  - утврђивање области менаџмента квалитета: студијски програми, настава, наставно особље, научноистраживачки рад, оцењивање кадета и студената, уџбеници и литература, библиотека, информациони ресурси, простор и опрема, ненаставно особље, процес управљања и јавност рада;
  - сарадња са домаћим образовним, научним и другим институцијама ради извођења заједничких студијских програма, научних и истраживачко-развојних пројеката, као и размене наставника, кадета и студената;
  - међународна сарадња у виду извођења заједничких студијских програма, научних и истраживачко-развојних пројеката, као и размене наставника, кадета и студената;
  - стална сарадња са организационим целинама система одбране, послодавцима и лицима која су завршила студије у Војној академији, у циљу добијања повратних информација о квалитету студијских програма и компетенција које су стекли завршетком студија (примена стечених знања у пракси);
  - интензивирање рада Комисија за обезбеђење квалитета, као сталног тела за праћење и контролу квалитета на Војној академији и Медицинском факултету ВМА, које имају задатак да стално прате, контролишу и развијају систем квалитета високошколских јединица, да предлажу мере за побољшање квалитета и даљег развоја високог образовања и да најмање једном годишње подносе извештај наставно-научним већима Војне академије и Медицинског факултета ВМА;
  - анализа и оцена квалитета и степена успешности у остваривању постављених циљева и задатака, као и обезбеђење људских ресурса и инфраструктуре за прикупљање и обраду релевантних података;
  - публикавање резултата вредновања квалитета на интернет страницама Универзитета одбране, Војне академије и Медицинског факултета ВМА;

- стална промоција и изградња културе квалитета на Војној академији и Медицинском факултету ВМА кроз иновацију знања, радионице, контакте и размену искустава и информација са другим домаћим и међународним институцијама

Комисија за обезбеђење квалитета Универзитета одбране требало би континуирано да ради на унапређењу културе квалитета и упознавању управних органа Војне академије и Медицинског факултета ВМА са значајем спровођења Стратегије. Комисија доноси Акциони план за спровођење Стратегије, контролише његову реализацију и ангажује се на укључивању свих субјеката на Универзитету и високошколским јединицама Универзитета у спровођењу система обезбеђења квалитета. Неопходно је у одређеном временском интервалу, на основу резултата самовредновања, допуњавати и унапређивати Акциони план.

## **2.2. Стандарди и поступци за обезбеђење квалитета**

### **Стање:**

Мере и поступци за обезбеђење квалитета на Универзитету одбране и у високошколским јединицама у његовом саставу стандардизовани и имплементирани су у целовит систем обезбеђења квалитета.

Поступци за обезбеђење квалитета утврђују се посебно за сваку област обезбеђења квалитета и њима се на детаљан начин уређује поступање субјеката у систему обезбеђења квалитета Универзитета.

Сви општи акти у вези са стандардима и поступцима за обезбеђење квалитета су јавно доступни на сајту Универзитета и високошколских јединица (<http://www.vma.mod.gov.rs>, <http://www.va.mod.gov.rs> и <http://www.uo.mod.gov.rs>). Овим правилницима су утврђене надлежности појединих субјеката у систему мера обезбеђења квалитета, као и начин и поступци за обезбеђивање квалитета рада Универзитета одбране и високошколских јединица у његовом саставу. Елементи система квалитета се периодично преиспитују и унапређују.

### **Закључак:**

*За Војну академију:*

### **S-Предности:**

- Развијена свест о потреби и посвећеност континуираном унапређењу квалитета већине субјеката квалитета у Војној академији. +++
- Сва до сада усвојена документа повезана са стандардима и поступцима за унапређење квалитета доступна су јавности на интернет страници Војне академије и Универзитета одбране. +++
- Стандарди и поступци за обезбеђење квалитета установе и квалитета програма били су присутни у Војној академији, у одређеној форми, и у периоду пре акредитација Војне академије. Добра пракса у примени предметних стандарда и поступака и данас је актуелна у Војној академији. ++
- Свесни значаја квалитета за укључивање у ширу академску заједницу и јединствени европски простор образовања и истраживања, главну покретачку снагу и подршку примени стандарда и поступака за обезбеђење квалитета представљају наставно особље и кадети, односно студенти. +++

#### W-Слабости:

- Нису усвојена сва потребна нормативна документа за дефинисање поступака за обезбеђење квалитета у Војној академији. +++
- Усклађивање стандарда и поступака за обезбеђење квалитета, који су били присутни у раду установе и пре акредитације Војне академије и који су у процесу акредитације у одређеној мери усклађени са актуелним стандардима и захтевима Националног савета за високо образовање, није у протеклом периоду у потпуности спроведено. +++
- Имплементација и примена стандарда и процедура за обезбеђење квалитета нису подржани одговарајућом организационом структуром Војне академије. Услед тога, није увек присутна потпуна и експлицитна посвећеност ангажованих субјеката обезбеђења квалитета пословима из овог домена. +++
- Услед одсуства прецизних нормативних одредница за све стандарде и поступке унапређења квалитета у претходном периоду, сви субјекти обезбеђења квалитета нису могли да препознају сопствену улогу у процесу унапређења квалитета. ++

#### О-Могућности:

- Опредељеност и подршка Универзитета одбране развоју стандарда и поступака за обезбеђење квалитета високошколских јединица у његовом саставу. +++
- Размена искустава и блиска сарадња у области квалитета са другим високошколским институцијама које имају дужу традицију у управљању квалитетом. ++
- Јачање свести о значају стандардизације у свим областима, па и у домену квалитета, код широке популације припадника Министарства одбране и Војске Србије, првенствено код доносиоца одлука. +++

#### Т-Опасности:

- Непотпуна системска подршка и неадекватан приступ питањима изградње целовитог система квалитета. +++
- Одсуство континуиране едукације свих субјеката обезбеђења квалитета Војне академије. +++
- Захтеви Министарства одбране и Војске Србије према Војној академији нису увек у сагласности са постављеним стандардима квалитета Војне академије. +++
- Задаци и обавезе Војне академије и њених припадника према систему одбране често представљају приоритетне задатке и обавезе у односу на задатке обезбеђења квалитета, што у дугорочном периоду може смањити ентузијазам и представљати претњу по усредсређеност и опредељеност Војне академије за обезбеђење квалитета, односно унапређење стандарда и поступака за обезбеђење квалитета. ++

*За високошколску јединицу Медицински факултет ВМА:*

#### S-Предности:

- Посвећеност школовању висококвалитетних кадрова и постизању висококвалитетних научних резултата +++
- Спремност и опредељење код већине наставног особља и кадета да теже унапређењу квалитета образовања ++
- Процедуре за обезбеђење квалитета прецизно дефинишу стандарде и поступке ++
- Сва усвојена документа повезана са обезбеђењем квалитета доступна су јавности на интернет страници Факултета ++
- Стандарди за обезбеђење квалитета су усклађени са стандардима Националног савета за високо образовање и са одговарајућим стандардима Универзитета одбране +

#### W-Слабости:

- Правилник о праћењу, обезбеђењу, унапређењу и развоју квалитета је релативно касно усвојен због кашњења у законодавним активностима Факултета +
- Мали број радно ангажованих на Факултету који испољава спремност да се ангажује у области управљања квалитетом ++

#### O-Могућности:

- Култура контроле квалитета радно ангажованих на Факултету је на вишем нивоу него раније ++
- Додатне едукације наставника, сарадника и других запослених на факултету у унапређењу квалитета на свим нивоима ++

#### T-Опасности:

- Непостојање системске подршке (семинари, препоруке, савети, примери добре праксе) од стране државних институција (као што је Комисија за акредитацију и проверу квалитета) у области управљања квалитетом +++
- Инертност система у прихватању и имплементацији формализованих стандарда и поступака обезбеђења квалитета +++

#### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

У складу с изведеним закључцима SWOT анализе за високошколске јединице Универзитета предложене су следеће мере и активности:

#### *За Војну академију:*

- унапредити стандарде и поступке за обезбеђење квалитета и усвојити сва потребна нормативна документа за формализовање поступака за обезбеђење квалитета у Војној академији,
- прилагодити организациону структуру Војне академије процесу управљања квалитетом, односно створити институционалну и инфраструктурну подршку дефинисаним стандардима и процедурама за обезбеђење квалитета,
- сопственим снагама и уз подршку Универзитета одбране, наставно особље и кадете, односно студенте, као главну покретачку снагу и подршку примени стандарда и поступака за обезбеђење квалитета, искористити за интензивирање размене искустава и блиску сарадњу у области квалитета са другим високошколским институцијама, које имају дужу традицију у управљању квалитетом. У размену искустава укључити и остале субјекте обезбеђења квалитета. На тај начин у пуној мери активирати све субјекте обезбеђења квалитета Војне академије и
- успоставити систем континуиране едукације из домена обезбеђења квалитета, а посебно из домена примене стандарда и поступака обезбеђења квалитета

#### *За Медицински факултет Војномедицинске академије:*

- Доследна имплементација Правилника о обезбеђењу квалитета;
- Израдити свеобухватног система обезбеђења квалитета на Факултету;
- Појаснити улогу и интеракцију субјеката у поступцима обезбеђења квалитета на Факултету;
- Стално ажурирање података на интернет страници Факултета који се односе на све аспекте квалитета;



## 2.3. Систем обезбеђења квалитета

### Стање:

Систем обезбеђења квалитета успостављен је образовањем надлежних органа и комисија, пратећом документацијом, одређивањем области обезбеђења квалитета, стандардима и поступцима за обезбеђење квалитета и дефинисањем надлежности, задатака и улога сваког субјекта у систему обезбеђења квалитета. Статутом Универзитета одбране у Београду постављен је организациони систем руковођења, управљања и појединачних надлежности свих субјеката за обезбеђење и унапређење квалитета. Универзитет је образовао и посебно стално тело за праћење и контролу квалитета целокупног високог образовања на Универзитету – Комисија за обезбеђење квалитета, а њене надлежности и осталих субјеката за обезбеђење и унапређење квалитета прецизније су регулисане **Правилником о обезбеђењу квалитета** (прилог бр.2).

На нивоу Универзитета одбране и високошколских јединица у његовом саставу формиран су Одбори за самовредновање који имају задатак да спроведе поступак самовредновања у складу са **Правилником о самовредновању** (прилог бр.3) према дефинисаним стандардима. Осим тога, на нивоу високошколских јединица формиран су Одбори за организовање и спровођење кадетског, односно студентског вредновања према **Правилнику о кадетском/студентском вредновању квалитета студија и педагошког рада наставника** (прилог бр.4).

### Закључак:

*За Војну академију:*

#### S-Предности:

- Успостављањем институционалног система обезбеђења квалитета, усвајањем одговарајућих општих аката и конституисањем одговарајућих комисија као органа обезбеђивања квалитета, остварене су полазне основе за испуњење захтева стандарда.+++
- Представници кадета и студената јесу чланови Комисије за обезбеђење квалитета и Одбора за самовредновање. Два члана Комисије бирају се из реда кадета, односно студената, на предлог Кадетског парламента.++
- Надлежности органа управљања, пословођења и Комисије за обезбеђење квалитета јасно су дефинисане Статутом и осталим општим актима Војне академије. +++
- Надлежности наставника, сарадника, кадета, студената и стручних тела јасно су дефинисане Статутом и осталим општим актима Војне академије. ++

#### W-Слабости:

- Стратегија обезбеђења квалитета и Акциони план усвојени су непосредно пред процес самовалуације.++
- Неконтинуираност у раду Одбора за самовредновање (Одбор је формиран у фебруару 2013. године).++
- Недовољна заинтересованост појединих субјеката за проверу квалитета и предлагање корективних мера за унапређење квалитета.+++
- Чланови Комисије за обезбеђење квалитета свој рад у тој комисији обављају поред својих редовних дужности.++

#### О-Могућности:

- Заинтересованост и подршка Универзитета одбране и његових стручних тела у имплементацији и спровођењу Система обезбеђења квалитета Војне академије.+++
- Обезбеђивање квалитета у складу са Стратегијом развоја образовања у Србији до 2020. године.++
- Додатна едукација свих субјеката обезбеђења квалитета у циљу постизања бољих резултата када је у питању обезбеђења квалитета. ++

#### Т-Опасности:

- Ограничена финансијска средства за интензивно спровођење предвиђених мера за обезбеђење квалитета.++
- Ограничене могућности за обезбеђење кадровских и других ресурса чији би примарни послови били послови обезбеђења квалитета. ++
- Осипање наставничког кадра и ненаставног особља услед организацијско-формацијских промена, тренда смањивања броја запослених у Министарству одбране и Војсци Србије и потреба јединица и установа Министарству одбране и Војсци Србије. +++
- Предимензионираност Секретаријата и његова недовољна укљученост у васпитно-образовни процес+++

#### *Медицински факултет Војномедицинске академије*

#### S – Предности:

- Активности Комисије за обезбеђење квалитета су релативно добро постављене, одвијају се континуирано +
- Доследно примењивање предвиђених мера и процедура за обезбеђење квалитета ++
- Представници кадета су чланови Комисије за обезбеђење квалитета и Одбора за самовредновање +
- Надлежности органа управљања, пословођења и Комисије за обезбеђење квалитета јасно су дефинисане Статутом и осталим општим актима Факултета +
- Надлежности наставника, сарадника, кадета, студената и стручних тела јасно су дефинисане Статутом и осталим општим актима Факултета +
- Сва усвојена документа везана за обезбеђење квалитета доступна су јавности на интернет страници Факултета +

#### W – Слабости:

- Релативно касно је формиран Одбор за самовредновање +
- Учешће запослених у активностима на унапређењу квалитета не представља дефинисану обавезу, па је ангажовање резултат личне одговорности и савести појединаца ++
- Кадети не показују довољно интересовања за процес самовредновања због преоптерећености у настави и војним активностима ++

#### О – Могућности:

- Планира се да Комисија за обезбеђење квалитета буде боље позиционирана и да има бољу сарадњу са органима и телима Факултета +
- Планира се успостављање on line систем анкетања +++
- Израда и праћење корективних и превентивних мера на основу анализе процене испуњавање стандарда за обезбеђење квалитета +++

#### Т – Опасности:

- Недостатак адекватних финансијских средстава ++

## Предлог мера и активности за унапређење квалитета

Универзитет је својим Статутом и другим општим актима (Правилник о обезбеђењу квалитета; Правилник о самовредновању; Правилник о кадетском/студенском вредновању квалитета студија и педагошког рада наставника) дефинисао тела и поступке за обезбеђење и контролу квалитета, дефинисао опште принципе у области обезбеђења квалитета целокупног високог образовања на Универзитету, дефинисао ближе надлежности и рад Комисије за обезбеђење квалитета, прописао обавезно самовредновање и утврдио мере и области обезбеђења квалитета, чиме су створени нормативни услови за обезбеђење и унапређење квалитета.

Ради спровођења донетих општих аката и мера, потребно је донети акционе планове за спровођење Стратегије обезбеђења квалитета за сваку област и надгледати спровођење истих, формирати базу података од значаја за праћење и контролу квалитета студијских програма, наставе и услова рада, обезбедити одговарајућу организациону структуру према новим надлежностима Универзитета (интегративна функција) и кадровски и технички ојачати Комисију за обезбеђење квалитета, као и успоставити систем за управљање квалитетом на нивоу Универзитета и високошколских јуединица.

На нивоу *Војне академије* потребно је:

- наставити тешњу сарадњу са Универзитетом одбране и његовим стручним телом у имплементацији и спровођењу система обезбеђења квалитета Војне академије;
- доследно применити предвиђене мере и процедуре за обезбеђење квалитета и да се систематски прати и контролише њихова примена и оцењује успешност њиховог спровођења, као и да се прате ефекти корективних и превентивних мера;
- изграђивати систем за обезбеђење квалитета кроз редовно периодично самовредновање које обухвата планирање, спровођење, проверу и побољшање квалитета;
- мотивисати кадете, студенте и све запослене за активно ангажовање у оквирима система обезбеђења квалитета и подизати свест о значају њиховог учешћа у изградњи система обезбеђења квалитета у Војној академији;
- према могућностима издвајати одређена финансијска средства и улагати их у систем обезбеђења квалитета.
- додатно стимулисати наставнике и сараднике кроз увођење посебног наставничког додатка.
- анализом досадашњег рада утврдити да ли је постојећа структура за обезбеђење квалитета успешно спровела све поступке у обезбеђењу и провери квалитета, и на основу те анализе извршити евентуалне промене у тој структури.
- спроводити анкетирање Упитником за вредновање студијских програма, наставе и услова рада при упису наредне године студија за сваки одржани курс наставе на свим годинама студија, са циљем да се анкетирају сви или што већи број кадета, односно студената. Добијени резултати користиће се за евалуацију студијских програма, наставе и услова рада.
- спроводити анкетирање Упитником за вредновање педагошког рада наставника и сарадника

- више пажње посветити предузимању превентивних и корективних мера укључивањем свих релевантних субјеката обезбеђења квалитета.

На нивоу *Медицинског факултета Војномедицинске академије*:

- У циљу остваривања што бољих услова за његово функционисање потребно је да се предвиђене мере и процедуре за обезбеђење квалитета доследно примењују, да се систематски прати и контролише њихова примена и оцењује успешност њиховог спровођења, као и да се израде и након тога прате корективне и превентивне мере на основу анализе процене испуњавања стандарда за обезбеђење квалитета;
- Изградња система за обезбеђење квалитета неопходно је да се врши кроз циклично самовредновање које обухвата планирање, спровођење, проверу и побољшање квалитета;
- Неопходно је мотивисати кадете и запослене за активно ангажовање у оквирима система квалитета и објаснити им значај њиховог учешћа у изградњи система квалитета на Факултету;
- Успостављањем on line систем анкетирања осигураће се брже и квалитетније спровођење анкета.

## **2.4. Квалитет студијских програма**

### **Стање:**

Високошколске јединице Универзитета одбране у Београду урадиле су студијске програме ускладивши их са Законом о високом образовању и принципима Европског простора високог образовања. Имплементација већине програма је започела академске 2008/09 године. Одређене модификације и дораде урађене се у Војној академији у току 2010.године. Студијски програми садрже све елементе које Закон о високом образовању и Стандарди за акредитацију прописују. Студијски програми се усвајају по процедури и на начин који је утврђен **Правилником о доношењу студијског програма** (прилог бр.6) којим је прописана провера испуњености стандарда квалитета коју обавља Комисија за обезбеђење квалитета.

### **Закључак**

*За Војну академију:*

S – Предности:

- Сви студијски програми на свим нивоима усаглашени са бројчаним и суштинским критеријумима дефинисаним стандардима за акредитацију.+++
- У студијским програмима остварена је способност функционалне интеграције знања и вештина.++
- Обезбеђено је благовремено информисање о завршном раду и стручној пракси.++
- Доступне су све информације о студијским програмима и исходима учења.++
- Велики део наставних садржаја у различитим студијским програмима заједнички се реализује.++

W – Слабости:

- Активности у највећој мери усмерене су на испуњавање формалних критеријума за акредитацију.+++

- Неусаглашено ЕСПБ оптерећење кадета–студената са активностима учења потребним за достизање очекиваних исхода учења.++
- Недовољан обим повратних информација из праксе о свршеним кадетима–студентима и њиховим компетенцијама.+++
- Недовољно развијени поступци праћења квалитета студијских програма.+++
- Минимални број изборних предмета у свим студијским програмима.+
- Неадекватна анализа остварених резултата у појединим испитним роковима.+++
- Недовољна проходност кадета–студената са једог на други студијски програм.+
- Недовољна укљученост кадета у научноистраживачки рад.+

#### О – Могућности:

- Континуирано преиспитивање и стално унапређивање свих студијских програма.+++
- Усаглашавање и јасно регулисање критеријума у оцењивању.++
- Системско уређење добијања повратне информације из праксе о свршеним кадетима–студентима и њиховим компетенцијама.+++
- Повећање броја изборних предмета у студијским програмима, у циљу повећања разноврсности компетенција дипломираних кадета–студената. ++
- Усаглашавање стручне праксе са исходима студијских програма.+++
- Веће укључивање кадета–студената у научноистраживачки рад.++
- Велика заинтересованост средњошколаца за упис на студијске програме.++

#### Т – Опасности:

- Недовољна заинтересованост наставника за проучавање захтева Стандарда за акредитацију студијских програма++
- Недостатак мотивације за стално унапређивање квалитета студијских програма.++
- Велики утицај послодавца на креирање студијских програма.++
- Неповољна кадровска структура наставника и сарадника.+++
- Недовољна свест наставничког кадра о сталном усавршавању током живота.++

#### *За Медицински факултет Војномецинске академије:*

#### S- Предности:

- Мали број уписаних кадета омогућава интерактивност наставе +++
- Добра материјална и просторна опремљеност Факултета +++
- Систем оцењивања је заснован на мерењу исхода учења +++
- Висока способност функционалне интеграције знања и вештина +++
- Сваки кадет има личног ментора ++

#### W- Слабости:

- Недовољно уређена интернет страница Факултета на којој су приказани наставни планови предмета са последњих година школовањ, распоред наставе ++
- Недовољно спровођење методе „проблемски оријентисана настава“ на неким предметима ++
- Нејасна усаглашеност критеријума за оцењивање +++
- Исходи учења нису доступни у потпуности +

#### О- Могућности:

- Додатно повећање квалитета наставе +++
- Усаглашавање и јасно регулисање критеријума у оцењивању ++
- Организација курсева за осавремењавање методологије наставе +++
- Боље верификовање и вредновање квалитета наставе +++

## T- Опасности:

- Недовољна мотивисаност појединих наставника за активно учешће у контроли квалитета наставе ++
- Недовољна мотивисаност појединих наставника за примену нових метода наставе ++
- Недовољна мотивисаност кадета да искажу своје мишљење о квалитету наставе ++

### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

- континуирано преиспитивање студијских програма, праћење трендова у високом образовању и стално побољшање студијских програма;
- наставити активности на високошколским јединицама кроз Акциони план, остварења Стратегије, обезбеђења и унапређења квалитета студијских програма, користећи искуства најбоље праксе;
- побољшати анализе остварених резултата у испитним роковима;
- у наредном периоду извршити егзактна мерења усаглашености ЕСПБ са стварним оптерећењем кадета–студената и слушалаца;
- унапредити систем процене ЕСПБ оптерећења кадета и ускладити оптерећење кадета/студената како би осим наставе на студијском програму савладали и војно-стручну наставу.
- побољшати сарадњу са институцијама које су део Европског образовног система у областима безбедности и одбране (развој заједничких студијских програма, укључивање наставничког кадра у већ постојеће студијске програме);
- детаљније разрадити и усвојити општа акта којима се ближе уређују питања у вези са студијским програмима (начин полагања испита, предиспитне обавезе, студије, облици наставе),
- дорадити и обезбедити редовно ажурирање интернет страница Војне академије и Медицинског Факултета (наставни планови, испитна питања, распоред наставе);
- побољшати мотивисаност наставног особља за увођење нових и савременијих методолошких поступака у настави;
- системским уређењем, добијати повратне информације из праксе о свршеним кадетима–студентима и њиховим компетенцијама и
- припремити подршку за систематско праћење дипломираних доктора медицине, специјализаната и доктора медицинских наука..

### **2.5. Квалитет наставног процеса**

#### **Стање:**

Статутом Војне академије прецизиран је начин организације наставе на Војној академији и права и обавезе наставног особља у наставном процесу. За сваки семестар, односно за сваку школску годину, усваја се План и програм извођења наставе, у оквиру којег се регулишу документи значајни за реализацију наставног процеса. Наставници и сарадници током извођења предавања и вежби поступају професионално и имају коректан однос према кадетима и студентима. Квалитет наставног процеса обезбеђује се кроз: интерактивност наставе; професионални рад наставника и сарадника; доношење и поштовање планова рада по предметима; праћење квалитета наставе и предузимање потребних мера у случају да се утврди да квалитет наставе није на потребном нивоу.

Наставници и сарадници на Војној академији током извођења предавања и вежби поступају веома професионално и имају коректан однос према студентима, што се може видети из резултата Анкете о вредновању педагошког рада наставника и сарадника који су реализовали наставу у оквиру студијских програма у школској 2011/2012. години. Из извештаја о вредновању рада наставног особља и наставног процеса у школској 2011/2012. години, види се да је укупна средња оцена веома добра и да су средње оцене свих оцењиваних елемената наставног процеса врло уједначене, што доприноси укупној позитивној оцени наставног процеса. Збирна просечна оцена педагошког рада свих наставника за школску 2011/12. годину је 4,25, а сарадника 4,35.

На Медицинском факултету ВМА наставници и сарадници током извођења предавања и вежби поступају професионално и имају коректан однос према кадетима и студентима. Резултати кадетског вредновања користе се и за редовно праћење и контролу квалитета наставног процеса сходно Правилнику о кадетском вредновању квалитета студија и педагошког рада наставника. Основни метод кадетског вредновања квалитета студија је анкетирање које се врши путем Упитника за вредновање студијских програма, наставе и услова рада, као и Упитника за вредновање педагошког рада наставника и сарадника. Одбор за спровођење кадетског вредновања подноси Декану Факултета извештај о укупним резултатима анкетирања, као и посебне извештаје о резултатима вредновања педагошког рада за сваког наставника и сарадника у Индивидуалном статистичком извештају о вредновању педагошког рада наставника Универзитета одбране у Београду. На основу члана 13. Правилника о кадетском вредновању квалитета студија и педагошког рада наставника, Одбор за организовање и спровођење кадетског вредновања подноси Декану Медицинског факултета годишњи Извештај о резултатима вредновања у претходној школској години.

Студије се организују у складу са Планом и програмом извођења наставе који усваја Наставно-научно веће у складу са Статутом факултета. План и распоред наставе, предавања, вежби и других облика наставе усклађени су са потребама и могућностима кадета, познати су пре почетка одговарајућег семестра и доследно се спроводе. Календар, распоред наставе и испита налази се на огласним таблама у деканату. Продекан за интегрисане академске студије медицине координише, у сарадњи са деканом, целокупни наставни процес. Израђује се распоред часова наставе и других активности (за сваку недељу посебно) за цео семестар. На почетку нове школске године Наставно-научно веће, на предлог декана, а на основу акредитације, усваја листу наставника и сарадника за дати предмет. Такође, на предлог декана именује се и руководиоца предмета који је одговоран за доследно спровођење наставе.

Детаљна евиденција о похађању наставе из датог предмета постоји у Картону кадета, који се формира за сваког кадета, који се трајно чува. Информације и обавештења у вези са сваким појединачним предметом, доступни су на интернет страници Факултета, а материјали за предавања и вежбе и друге облике наставе доступни су кадетима у електронском или писаном облику. Настава је интерактивна, укључује примере из праксе, подстиче креативно размишљање, самосталност у раду и примену стечених знања. Факултет обезбеђује да се на сваком предмету, пре почетка семестра, донесе и учини доступним кадетима план рада који укључује: основне податке о предмету (назив, година, број ЕСПБ бодова), садржај и структуру предмета, циљеве, начин оцењивања на

предмету; потребне уџбенике, обавезну и допунску литературу као и податке о наставницима и сарадницима у настави. Садржаји и пропорција различитих облика наставе у оквиру студијског програма одговара постизању циљева одговарајућих студијских програма и исхода учења.

### **Закључак:**

*За Војну академију:*

#### **S – Предности:**

- Јасно дефинисани задеаци наставника и сарадника у складу са Статутом Војне академије и стандардима квалитета наставног процеса ++
- Поштовање Плана и програма извођења наставе који се односи на распоред часова, консултације, испите и реализацију наставе на студијским програмима +++
- Опредељеност свих субјеката укључених у наставни процес за дугорочну оријентисаност ка изградњи и унапређењу квалитета наставног процеса+
- Примена савремених наставних метода и техничких средстава у извођењу наставе, усклађених са захтевима исхода учења ++
- Редовна информисаност кадета и студената о свим сегментима наставе ++
- Искуство, коректан и професионални рад наставника и сарадника +++
- Оптималан број студената на предавањима и вежбама++
- Обезбеђење квалитета наставног процеса кроз примере из праксе и обавезну стручну праксу +++
- Јединствени начин вођења документације за сваки одржани час и евиденцију присуства кадета и студената +
- Расположиви капацитети и техничка опремљеност учионичког, кабинетског и лабораторијског простора за реализацију наставног процеса ++

#### **W – Слабости:**

- Обезбеђење интерактивности наставе кроз ангажовање студената у решавању различитих проблема из праксе++
- Ужестручна и научнообразовна компетентност наставника и сарадника према стандардима високошколске наставе ++
- Неравномерно и у појединим случајевима повећано оптерећење наставника и сарадника ++
- Неефикасно и споро предузимање одговарајућих корективних мера, у циљу подизања квалитета наставног процеса ++
- Неусклађеност критеријума бодовања и оцењивања међу предметима +
- Недовољно подстицање студената на размишљање, креативност и интерактивно учешће у настави+
- Повремени недостатак посвећености дела наставника и сарадника унапређењу наставног процеса +
- Недовољно редовно присуство кадета и студената на настави +++
- Недовољна мотивисаност кадета да учествују у анкетама и изнесу своје мишљење о студијском програму и раду наставника и сарадника++

#### **O – Могућности:**

- Унапређење квалитета наставног процеса кроз перманентно научно и стручно усавршавање наставника и сарадника ++
- Успостављање система за перманентно и свакодневно праћење квалитета наставе на Војној академији++



- Едукација наставника и сарадника за коришћење што савременијих метода у наставном процесу, првенствено интерактивних и креативних метода, усмерених на развијање критичког мишљења код кадета и студената +++
- Успостављање веће међусобне сарадње са образовним институцијама и научним институтима из које би као резултат проистекло и побољшање квалитета наставног процеса ++
- Опремање учионица савременим средствима за рад и за иновирање метода које се користе у наставном процесу ++
- Активније укључивање кадета у ток наставног процеса у циљу њиховог квалитетнијег оспособљавања за решавање проблема у пракси ++
- Развој и одржавање савременог интернет сајта Војне академије ++

#### T – Опасности:

- Недоступност свих потребних релевантних информација о наставном процесу на званичној интернет презентацији Војне академије студентима–цивилима ++
- Рационализација времена и преоптерећење кадета у ваннаставним обавезама 0
- Недостатак финансијских средстава која би обезбедила виши квалитет наставног процеса +++
- Обученост и методолошка оспособљеност наставника за коришћење савремених видова наставе ++
- Недовољне организацијске и финансијске могућности за организовање семинара за наставнике и њихову едукацију о новим облицима наставе +

#### За Медицински факултет Војномедицинске академије:

#### S- Предности:

- Компетентан наставни кадар ++
- Придржавање распореда часова за предавања и вежбе +++
- Списак литературе доступан на интернет страници Факултета +++
- Рационално коришћење времена +++
- Коришћење савремених техничких средстава у презентацији +++
- Подстицање комуникације између кадета и наставника +++
- Оптималан број кадета на предавањима и вежбама +++
- Постојање предиспитних консултација ++
- Ажурно евидентирање одржаних испита +++

#### W- Слабости:

- Проблем страних студената у свакодневној настави на српском језику +++
- Неадекватна припремљеност кадета на вежбама за поједине предмете ++
- Непостојање термина за предиспитне консултације на свим предметима ++
- Неусклађеност критеријума за остваривање поена на предиспитним обавезама у односу на број изостанака са вежби на појединим предметима +
- Недовољна мотивисаност појединих наставника и сарадника за квалитетно одржавање наставе +++
- Слабија мотивисаност појединих наставника за коришћење савремених учила ++

#### O- Могућности:

- Додатна настава и помоћ страним студентима за савладавање градива +++
- Ускладити критеријуме за остваривање поена +++
- Регулисати статуса наставника и сарадника у циљу побољшања мотивације за квалитетан наставни процес +++

Т- Опасности:

- Начин оцењивања са системом сакупљања поена компликује администрацију и суштински оптерећује наставни процес ++
- Нерегулисан статус наставника који дестимулише наставнике и може да доведе до значајног погоршања квалитета наставе, као и осипања наставног кадра+++
- Недовољна обученост наставника за савремене видове наставе +++

#### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

- посветити више пажње континуираном праћењу квалитета реализације наставе;
- мотивисати наставнике и сараднике да узму више учешћа у активностима, семинарима, едукативним програмима и пројектима, који би допринели развоју њихових стручних и методичких компетенција;
- уједначити критеријуме оцењивања и систем освајања поена;
- у сарадњи са Министарством одбране и Генералштабом Војске Србије и у складу са расположивим људским ресурсима и финансијским могућностима, омогућити адекватну попуну катедри наставничким кадром.

#### **2.6. Квалитет научноистраживачког и стручног рада**

##### **Стање:**

Универзитет одбране и високошколске јединице у његовом саставу се укључују у научноистраживачке пројекте без разрађене заједничке стратегије и дефинисаних циљева рада на том плану. Комуникација и сарадња коју остварује са другим сродним институцијама је ограничена и своди се на заинтересованост и индивидуални ангажман Војне академије и Медицинског факултета ВМА и наставника. Веза између научноистраживачког рада и наставе, на свим нивоима, недовољно је развијена. Већина доктораната није ангажована на истраживачким пројектима већ у настави. Обавезе од стране Универзитета у смислу иновирања програма у складу са резултатима научноистраживачких радова не постоје, нити су предмет системског деловања.

#### **2.6. Квалитет научноистраживачког и стручног рада**

##### **Стање:**

Научноистраживачки рад (НИР) на Универзитету одбране и у високошколским јединицама у његовом саставу организује се према **Правилнику о научноистраживачком раду** (прилог бр.6). Научноистраживачки рад се одвија кроз основна, примењена и развојна истраживања, али без разрађене заједничке стратегије и програма научноистраживачке делатности. За разлику од образовног процеса, који је претрпео значајне промене у односу на време пре оснивања Универзитета, научноистраживачки рад се није значајније реформисао. На овом подручју идентификовани су следећи системски проблеми:

1. Иако је Универзитет одбране саставни део Министарства одбране, организација научноистраживачке делатности у систему одбране још увек не препознаје Универзитет као институцију високог образовања у којој је НИР неодвојив од образовног процеса. Уместо тога, као научноистраживачке установе још увек се третирају Војна академија у саставу Сектора за људске ресурсе и Војномедицинска академија под Управом за војно здравство.

2. Научноистраживачком делатношћу (НИД) у систему одбране административно руководи тзв. „носилац функције научноистраживачке делатности“ у Сектору за политику одбране, у складу са правилником који је проистекао из Закона о војним школама и војним научноистраживачким установама из 1994. године, по којем НИД чине научноистраживачки рад, инвентивна делатност и експертско оцењивање.
3. Начин финансирања регулисан је тако да носилац функције распоређује само средства за набавку потрошног материјала и услуге образовања, са истих конта са којих се средства распоређују и за друге намене, а опремање за потребе НИР-а, усавршавање научноистраживачког подмлатка и трошкови учешћа на научним скуповима финансирају се са конта носиоца других функција у систему одбране. Истраживачи за рад на научноистраживачким пројектима немају никакву материјалну накнаду.

И поред више пута покренуте иницијативе од стране Ректората Универзитета да се овој високошколској установи обезбеди статус у систему одбране који би омогућио несметан развој научноистраживачке делатности, није дошло до помака.

Акредитацијом Војне академије и Медицинског факултета ВМА као научноистраживачких организација, створени су предуслови за финансирање научноистраживачких пројеката од стране Министарства просвете, науке и технолошког развоја. У Војној академији се већ реализује један такав научноистраживачки пројекат.

Између стања у области НИД-а у Војној академији и Медицинском факултету ВМА постоје значајне разлике, настале у периоду пре основања Универзитета одбране и акредитације његових високошколских јединица.

Војна академија је у претходном периоду организацију НИР-а спроводила искључиво по правилнику којег примњује носилац функције у систему одбране, а Војномедицинска академија је у унутрашњој организацији у периоду од 2006. систематски предузимала мере за побољшање квалитета НИР-а у обиму и садржају који није био у супротности са поменутим правилником.

Доношењем Статута и Правилника о научноистраживачком раду Универзитета одбране, створени су предуслови за уређење ове делатности с циљем да се у што краћем могућем року ојачају услови за побољшање квалитета НИР-а у Војној академији и задржи позитиван тренд побољшања квалитета НИР-а на Медицинском факултету ВМА:

У првој половини 2013. године спроведена је анонимна анкета са 482 кадета на студијским програмима основних и интегрисаних академских студија у обе високошколске јединице са циљем да се стекне увид у заинтересованост кадета за рад Центра за развој научноистраживачког подмлатка. Анкета је показала да 68% анкетираних жели да о науци и научноистраживачком раду сазна више од онога што зна, а као начине да то учине, највећи број је одабрао креативне радионице (50%), семинаре или курсеве (30%) и популарна предавања (27%). Универзитет одбране је у 2012. и првој половини 2013. године обезбедио средства за учешће кадета на неколико домаћих студентских конгреса.

У Војној академији се тренутно реализује 18, а на Медицинском факултету 25 научноистраживачких пројеката и сви се финансирају из буџета Министарства одбране, у износу осам милиона динара на годишњем нивоу.

Обе високошколске јединице Универзитета одбране у области НИР-а сарађују са државним универзитетима у Републици Србији и са неколико универзитета у иностранству. Од 2012. године, Медицински факултет ВМА преко Универзитета одбране учесник је и једног међународног ТЕМПУС пројекта.

### **Закључак:**

*За Војну академију:*

#### **S – Предности:**

- Добро опремљене лабораторије за научноистраживачки рад ++
- Учешће научноистраживачког кадра Војне академије у пројектима које реализују друге научноистраживачке организације у систему одбране+
- Сарадња научноистраживачког кадра Војне академије са предузећима из наменске индустрије+
- Опредељеност Војне академије да се знања и искуства која произлазе из научноистраживачког и стручног рада интегришу у наставни процес ++
- Добра сарадња са научноистраживачким организацијама изван система одбране++
- Учешће научноистраживачког кадра Војне академије на научним и стручним скуповима у земљи и иностранству+++

#### **W – Слабости:**

- Мали број објављених научних и стручних радова у часописима са SCI листе (M21, M22 и M23) ++
- Ограничена финансијска средства за унапређење рада научноистраживачких лабораторија +++
- Неразумевање суштине неодвојивости научноистраживачког рада од образовног процеса на Универзитету+++
- Мали број лица са истраживачким и научним звањима+++

#### **O – Могућности:**

- Могућности за сарадњу између катедри, лабораторија и центара Војне академије за развијање мултидисциплинарних истраживања +++
- Стимулација активнијег укључења истраживача Војне академије у научноистраживачке пројекте +++
- Активније укључивање научноистраживачких организација изван система одбране у сарадњу на изради и реализацији научноистраживачких пројеката, посебно у области друштвено-хуманистичких наука++
- Веће укључивање резултата истраживања у наставни процес ++
- Примена искуства стечених из рада других научноистраживачких организација из земље и иностранства++
- Могућност за укључивање студената докторских студија у научно-истраживачки рад и образовни процес од прве године студија +
- Могућност да научноистраживачки кадар Војне академије са пројектима конкурише код Министарства за просвету, науку и технолошки развој +

#### **T – Опасности:**

- Недовољна средства из буџета Министарства одбране која је издвајају за научноистраживачки рад+++
- Недовољно публикавање резултата научноистраживачког рада+++
- Мали акредитовани број студената на докторским студијама, као једина могућност за стварање истраживачког подмалтка++

- Недостатак инфраструктуре и опреме за научноистраживачки рад у појединим научним областима ++

*За Медицински факултет Војномедицинске академије:*

**S- Предности:**

- Опредељење Факултета да подстиче и помаже запосленима у реализацији истраживачких пројекта у земљи и иностранству +
- Спремност већине наставника и сарадника да унапреде квалитет научно-истраживачког рада и повећају број публикација у реномираним часописима са СЦИ индексацијом +
- Добро опремљене лабораторије за научноистраживачки рад и компетентност истраживача за бављење НИР-ом +++
- Наставно особље се бира на основу научних и педагошких компетенција ++
- Часопис „Војносанитетски преглед“ се налази на СЦИ листи +++

**W- Слабости:**

- Недовољна буџетска средства за истраживања, пре свега, за набавку новије опреме и потрошног материјала из увоза +++
- Компликоване и дуготрајне процедуре за набавку опреме и потрошног материјала за истраживање чак и када су средства обезбеђена +++
- Недовољно схватање појединих наставника да је за избор у звања осим вредновања педагошког рада подједнако значајан и допринос у научно-истраживачком раду ++
- Развој научноистраживачког подмалтка ++

**O- Могућности:**

- Успоставити на Факултету категорију награђивања за постигнуте значајне резултате у научноистраживачком раду у земљи и иностранству +++
- Могућност да наставници и лица са научно-истраживачким звањима конкуришу за пројекте код Министарства за просвету, науку и технолошки развој +++
- Стимулација апликације за европске пројекте (ФП 7, ИПА, ТЕМПУС и други) +++
- Могућност за укључивање студената докторских студија у научно-истраживачки рад још на првој години студија ++
- Веће укључивање резултата истраживања у наставни процес ++

**T- Опасности:**

- Све строжији услови за финансирање пројеката и истраживача +
- Опасност да без унапређења инфраструктуре није могуће унапређење научно-истраживачког рада +

**Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

- Позиционирање Универзитета у систему одбране
- Израда стратегије развоја научноистраживачке делатности Универзитета
- Издвајање финансијских средстава у већем износу од досадшњег за научноистраживачке пројекте Војне академије и Медицинског факултета ВМА
- Научноистраживачке пројекте одобрава Сенат Универзитета уз претходно прибављено мишљење одговарајућих стручних већа, а пројекти се планирају на период од три године
- Једообразна пријава научноистраживачких пројеката са елементима који омогућавају процену њиховог квалитета

- Увођење критеријума за руководиоце научноистраживачких пројеката и чланове истраживачких тимова, уз уважавање образовно-научних поља
- Јединствено евидентирање научноистраживачких пројеката у Ректорату Универзитета с циљем сталног праћења постигнутих резултата и предузимање потребних мера, као својеврсна помоћ истраживачима
- Израда критеријума за оцену успешности научноистраживачких пројеката који су повезани са критеријумима за изборе у звања наставника, уз уважавање образовно-научних поља.
- Системска стимулација за повећање броја истраживача са научним звањима и њихово активно укључивање у све програме докторских академских студија.
- Јачање сарадње са научноистраживачким установама у систему одбране у Републици Србији и иностранству.
- Увођење Универзитета одбране у статус суиздавача за часописе које издаје Министарство одбране у циљу спровођења уређивачке политике која би повећала њихов рејтинг.
- Повећање квалитета и квантитета научних публикација, посебно у часописима на СЦИ листи

## **2.7. Квалитет наставника и сарадника**

### **Бројно стање:**

Укупно бројно стање наставника Војне академије на свим акредитованим студијским програмима износи 156 наставника и то: 48 наставника су редовни професори (четири из Војне академије, 11 пензионисани официри, један из ВС, пет из Министарства одбране, 27 са факултета у грађанству; 29 наставника су ванредни професори (10 из Војне академије, седам пензионисани официри, шест из Министарства одбране, четири са факултета у грађанству, два из других институција у грађанству); 79 наставника су доценти (25 из Војне академије, 11 пензионисани официри, 10 из ВС, 21 из Министарства одбране, 10 са факултета у грађанству, два из других институција у грађанству).

У реализацији студијских програма Војне академије укупно је ангажовано 166 асистената и сарадника у настави (105 из Војне академије, два пензионисана официра, 30 из Војске Србије, 16 из Министарства одбране, седам са факултета у грађанству, шест из других институција у грађанству).

У овом тренутку Војна академија има у просеку око девет студената по наставнику, односно три студента по наставнику и сараднику, што сматрамо веома добрим односом. Једном годишње, на основу успостављених критеријума и остварених резултата у протеклој години, Војна академија врши избор најбоље катедре, најбољег наставника и најбољег научног радника.

На Медицинском факултету ВМА укупно бројно стање наставника на свим акредитованим студијским програмима износи 140 и то: 51 наставника су редовни професори (40 са Медицинског факултета ВМА, 11 са факултета у грађанству); 52 наставника су ванредни професори (47 са Медицинског факултета ВМА, три из Војне академије, три са факултета у грађанству); 37 наставника су доценти (32 са Медицинског факултета ВМА, пет са факултета у грађанству). Однос броја наставника према броју кадета који се школују на факултету износи 2,64.

У реализацији ових студијских програма укупно је ангажовано 78 асистента и сарадника у настави (65 са Медицинског факултета ВМА, један из Војне академије, 12 са факултета у грађанству).

### ***Избори у звања наставника***

Универзитет, сходно својим законским овлашћењима врши избор у звање наставника, а предлог за избор утврђују високошколске јединице. Избор у звање наставника врши се у складу са Законом о високом образовању којим су прописани општи услови за избор, у складу са **Правилником о начину и поступку стицања звања наставника** (прилог бр.7), којим је уређен начин и поступак избора у звање и у складу са **Критеријумима о ближим условима за избор у звање наставника** (прилог бр.8), које је усвојио Сенат Универзитета у складу са Препорукама Националног савета за високо образовање. Избор у звање се врши јавним гласањем на Универзитету. У оквиру Војне академије и Медицинског факултета ВМА, предлог за избор у звање се доноси јавним гласањем. Универзитет је у **Кодексу професионалне етике** (прилог бр.9) истакао као јасан и искључив критеријум за вредновање и напредовање наставног особља: стручност, способност, професионалност и резултате у испуњавању задатака. У поступку избора у звање наставника, комплетан изборни материјал и референце предложених кандидата се јавно објављују на интернет страници Универзитета.

На седницама Сената Универзитета одбране изабрано је седам наставника Војне академије на предлог Наставно-научног већа Војне академије и мишљења Стручних већа друштвено– хуманистичких и техничко–технолошких наука. Изабран је један наставник у звање редовног професора, један наставник реизабран је у звање ванредног професора, а пет наставника је изабрано у звање доцента.

На седници Сената Универзитета одбране изабрано је пет наставника Медицинског факултета ВМА на предлог Наставно-научног већа ВМА и мишљења Стручног већа медицинских наука. Изабран је један наставник у звање ванредног професора, један наставник је реизабран у звање ванредног професора, а три наставника је изабрано у звање доцента.

Наставна и научна активност наставног кадра се систематски прате и процењују у току процеса интерног самовредновања Војне академије и Медицинског факултета ВМА.

Поједини наставници Војне академије и Медицинског факултета ВМА су у претходном периоду били радно ангажовани као предавачи на факултетима Универзитета с којима су склопљени уговори о међусобној сарадњи (Крагујевац, Нови Пазар, Ниш, Косовска Митровица).

### **Закључак:**

*За Војну академију:*

S – Предности:

- Веома квалитетан наставни и научни кадар+++
- Поступак избора наставника је транспарентан, реферат се излаже јавности+++
- Кроз поступак за избор јасно су дефинисани критеријуми вредновања педагошких и истраживачких способности наставника++
- Процедура поступка јасно је дефинисана и потпуно усаглашена++

- Доследно примењивање процедура и поступака приликом запошљавања и напредовања (избори у звање)++
- Образовни рад повезан је са истраживањима на пројектима и радом у јединицама Министарства одбране и Војске Србије.++
- Усвојен је Програм развоја научноистраживачког подмлатка+

#### W – Слабости:

- Рестриктивно стипендирање усавршавања и перманентне едукације наставног кадра +++
- Не постоји систем финансирања усавршавања младих истраживача из сопствених прихода. Усавршавање наставника ослања се искључиво на финансирање од стране Министарства одбране.+++
- Недовољно вредновање научноистраживачког рада ++
- Недовољна повезаност научноистраживачког и образовног рада++
- Неадекватно праћење референци наставника.++
- Необјективност студентског вредновања педагошких способности наставника због различите величине наставних група.++
- Недовољно уважавање мишљења студената о педагошком раду наставника и сарадника.+
- Немогућност поштовања у потпуности Програма развоја научноистраживачког подмлатка.+
- Исплата плата и накнада наставном особљу није условљена наставним и научним звањима.++

#### O – Могућности:

- Укључивање у домаће и међународне научне пројекте.+++
- Регрутовање кадрова са мастер и докторских студија.+++
- Адекватније вредновање реализованих пројеката.++
- Стварање услова за попуну квалитетним кадром из јединица и установа Војске Србије и Министарства одбране.++
- Дефинисање јединствених критеријума за избор за друштвено-хуманистичко и техничко-технолошко поље.+

#### T – Опасности:

- Велики утицај послодавца на креирање кадровске политике и условљавана селекција младог кадра.+++
- Немогућност равноправног учешћа научног кадра у пројектима Министарства просвете, науке и технолошког развоја.+++
- Немогућност финансирања усавршавања и научноистраживачког рада из сопствених прихода. ++
- Селективно прихватање резултата студентског вредновања.++
- Оптерећење наставника ваннаставним и ненаставним активностима.+

*За Медицински факултет Војномедицинске академије:*

#### S- Предности:

- Доследно примењивање процедура за напредовање наставника +++
- Јавност поступака и услова за избор у звања ++
- Могућност примене савремених облика наставног процеса ++
- Могућност индивидуалног менторског рада наставника +++



#### W- Слабости:

- Нерешен статус наставног кадра у организационом оквиру Војномедицинске академије, Универзитета одбране и Министарства одбране +++
- Недостатак наставног кадра из појединих ужих научних области ++
- Недовољна подршка усавршавању наставника у систему Министарства одбране++
- Неадекватна материјална средства, што се неповољно одражава на процесе научног/ наставног усавршавања +++
- Поједини наставници по први пут стичу педагошка искуства у настави за први степен академског образовања ++

#### O- Могућности:

- Приступ пројектима Европске уније којима се промовише научна и наставна активност наставника Факултета ++
- Афирмације, пре свега млађих наставника, у земљи и иностранству +++

#### T- Опасности:

- Немогућност планирања дугорочне политике селекције наставног и истраживачког подмлатка ++
- Нерешен статус наставника изазива смањење мотивације код наставника +++
- Неадекватна материјална средства могу да доведу до значајног смањења научне продуктивности, као и осипања наставног кадра +++

#### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

- интензивно радити на промени нормативних аката у смислу вредновања наставних звања приликом одређивања висине новчаних примања наставног особља;
  - на високошколским јединицама спроводити усвојене критеријуме за избор у звање по појединим ужим научним областима, уз тежњу да се прописани минимални критеријуми доследно примењује;
  - регулисање и верификација статуса наставника и сарадника у настави представља приоритет у унапређењу квалитета стандарда;
  - потребно је омогућити пријем надарених и перспективних кадрова за формирање наставног кадра из појединих ужих научних области;
  - покушати да се у оквирима могућих материјалних услова рационално установе процеси усавршавања наставника и сарадника, са евентуалним ослањањем на донаторске механизме или приступ европским фондацијама и
  - формацијом решити проблеме запошљавања кадра који се бира у прва сарадничка звања.

#### **2.8. Квалитет студената**

##### **Стање:**

Универзитет одбране има јасно прописане процедуре за упис студената на свим нивоима студија. Селекција студената се изводи на основу резултата пријемног испита, и опшег резултата постигнутог у средњем образовању (основне студије). Универзитет, односно Војна академија и Медицински факултет ВМА у саставу Универзитета обезбеђују транспарентност поступка уписа студената и чине доступним све релевантне информације о условима и роковима уписа.

Сви кандидати који се пријаве за школовање у Војној академији подлежу селекцији за упис у складу са **Упутством о пријему кандидата из грађанства у војне школе и Правилником о школовању лица из грађанства у војним школама**, критеријумима прописаним од стране Управе за кадрове Министарства одбране, односно Универзитета одбране. У току је доношење Правилника за упис на све нивое школовања у склопу Војне академије. Кандидати који се пријаве за школовање у Војној академији у својству кадета полажу пријемни испит. Пријемни испит обухвата тест из математике, који се вреднује са максимално 45 бодова и проверу физичких способности, које се вреднују са максимално 15 бодова. На основу укупног броја бодова, који чини збир резултата на пријемном испиту, и резултата постигнутог у претходном школовању (максималних 40 бодова) формира се ранг-листа свих кандидата који су полагали пријемни испит, чиме је завршен први део селекције. Други део селекције представљају психолошка тестирања и здравствени прегледи, при чему комисије, у складу са прописаним критеријумима, оцењују способност кандидата за школовање у Војној академији. На други део селекције позивају се кандидати по ранг-листи, почев од најбоље пласираног, док се не добије потребан број способних кадета по прописаним критеријумима, одобрен за упис Планом школовања за наредну школску годину. Сви кандидати подлежу и безбедносној провери, коју спроводе органи Војнобезбедносне агенције, у сарадњи са органима МУП-а Републике Србије.

Студенти који се уписују у својству самофинансирајућих, на основу одлуке Универзитета одбране и објављеног конкурса, полажу само тест из математике, који им може донети максималних 60 бодова, што са успехом из претходног школовања (максималних 40 бодова) чини укупно 100 бодова. Кандидати се, такође, примају на основу јединствене ранг-листе, почев од првопласираног, за студијски програм за који су се пријавили на школовање. На основу одобрења Министарства одбране најбољи студенти по студијским програмима школују се као буџетски, тј. ослобођени су плаћања школарине у школској години у којој, на основу одлуке, испуњавају постављени услов.

На прву годину интегрисаних академских студија медицине може се уписати лице које има одговарајуће средње образовање у четворогодишњем трајању, ако је здравствено способно за пријем у професионалну војну службу и на основу ранг-листе у оквиру броја кадета који Факултету за пријем одобри Министарство одбране. Под одговарајућим средњим образовањем сматрају се гимназија, средња медицинска школа и одговарајуће средње школе ветеринарског, фармацеутског и стоматолошког усмерења. Право учешћа на конкурс за упис имају држављани Републике Србије против којих се не води кривични поступак односно који нису осуђивани за таква дела казном затвора дужом од шест месеци или казном малолетничког затвора или им није изрицана заводска мера. Редослед кандидата за упис утврђује се на основу општег успеха постигнутог у средњем образовању, провери општих способности за војну службу и резултата постигнутог на пријемном испиту, а који се детаљније прецизирају у јавном конкурс.

Будући да кадети имају статус војних лица, у складу са Законом о Војсци Србије, на конкурс могу да се јаве само држављани Републике Србије. Из истих разлога се за кандидате пре пријемног испита организују прегледи ради оцене здравствене и физичке способности. Здравствени прегледи и психолошко тестирање су елиминационог карактера. Организацијом здравствених прегледа, који обухватају опште прегледе,

прегледе одређених специјалиста и психолошка тестирања, пружена је могућност оним кандидатима који не задовољавају критеријуме за пријем у професионалну војску, да се пријаве на неки други факултет по избору. Након лекарског прегледа кандидати обављају проверу физичке способности која се организује на Војној академији према **Правилнику за проверу физичке способности**. Кандидати се рангирају на основу успеха постигнутог у сва четири разреда у средњој школи или гимназији (максималан број бодова је 40) и на пријемном испиту из предмета хемија и биологија (максималан број бодова је 60). Рангирање кандидата на основу пријемног испита врши се тако што се рангирају они кандидати који постигну најмање 50% + 1 бод на сваком од тестова који полажу на пријемном испиту (16 бодова из хемије и 16 бодова из биологије). Као члан Заједнице медицинских факултета Србије, на Факултету се врши полагање пријемног испита истог дана у истом термину као и свим другим медицинским факултетима. Оно што чини разлику од других факултета јесте статус кадета и војно-стручна и војно-специјалистичка обука која се организује у време када се не изводи настава коју предвиђа акредитовани студијски програм.

Страни држављани могу се уписати на Факултет по одобрењу Министра одбране, у складу са међудржавним уговором и **Правилником о школовању странаца у Министарству одбране и Војсци Србије**.

Конкурс за упис кадета спроводи комисија за упис коју именује декан, на предлог Наставно-научног већа. Услови за упис кадета, ближе одредбе поступка и начина спровођења пријемног испита је уређено Статутом Факултета и конкурсом.

Након спроведеног пријемног испита, комисија за упис доноси решење којим се утврђује јединствена ранг-листа кандидата. Ранг-листа објављује се на интернет страници и огласној табли и доступна је јавности. Учесник конкурса који сматра да су његова права повређена може поднети приговор декану, у року од три дана од дана објављивања прелиминарне ранг-листе. По приговору учесника конкурса, декан доноси решење у року од три дана од дана пријема приговора. На решење декана, кандидат може изјавити жалбу Савету у року од три дана од дана пријема решења. Савет решава по жалби у року од три дана од дана њеног пријема.

#### **Закључак:**

*За Војну академију:*

S – Предности:

- Доступност информација о студијама потенцијалним и уписаним кадетима и студентима++
- Јасно дефинисани критеријуми приликом селекције за упис+++
- Загарантована једнакост и равноправност кадета и студената по свим основама, у складу са нормативно-правним актима++
- Јасно дефинисани критеријуми испуњавања предиспитних обавеза и процедуре оцењивања кадета и студената+++
- Редовност праћења и анализа пролазности кадета и студената и оцењивања по испитним роковима и предметима++
- Могућност организовања, учествовања и деловања кадета и студената у одлучивању+

- Спортски терени омогућавају одржавање здравља и физичке кондиције кадета и студената+

#### W – Слабости:

- Непостојање услова за студирање студената са посебним потребама+
- Непотпуно разрађена процедура за предузимање корективних мера на основу извршених анализа++
- Недовољна сарадња између командних и наставних структура, што се негативно одражава на успех кадета и студената у наставном процесу +++
- Недовољно изграђена свест о родној равноправности++
- Недовољна техничка опремљеност за спречавање коришћења недозвољених средстава приликом полагања колоквијума и испита +++
- Немогућност уписа мастер студија одмах након завршетка основних студија ++

#### O – Могућности:

- Све веће интересовање за школовање у Војној академији и долазак нове генерације кадета и студената, које су оспособљене за коришћење савремених информационих технологија и страних језика+++
- Унапређивање постојећих студијских програма и облика школовања +++
- Контакти и размене са сродним академијама из целог света++
- Јасни критеријуми за остваривање привилегија током развоја каријере кадета и студената од уписа до завршетка и континуирано психолошко праћење и вредновање++

#### T – Опасности:

- Неусклађеност система војног школства са потребама система одбране за одговарајућом структуром војног кадра+++
- Реалне могућности нових генерација за испуњавање стандарда који су постављени Законом о одбрани и неспремност на одрицање ради испуњења постављених захтева++
- Неопходност тачног дефинисања пријемне квоте кадета и кадеткиња за сваку генерацију кадета, на основу потреба система одбране+

*За Медицински факултет Војномедицинске академије:*

#### S – Предности:

- Обезбеђени бесплатни смештај и исхрана за све кадете +++
- Обезбеђена новчана примања за све кадете +++
- Обезбеђена бесплатна наставна литература за све кадете +++
- Обезбеђен простор за рекреацију кадета и студената +++
- Једнакост и равноправност кадета по свим основама су загарантовани +++
- Процедура оцењивања кадета потпуно је дефинисана и она се примењује++
- Рад у малим групама +++
- Сваки кадет има свог ментора, који континуирано прати његов рад и сваког семестра подноси извештај декану о раду кадета +++
- Однос кадети: наставници је око 1:2,64 +++
- Учешће кадета у раду органа управљања и стручних органа Факултета, загарнатовано је Статутом +

#### W – Слабости:

- Нису јасно дефинисане и јавности доступне процедуре које се односе на упис кадета и студената (потребно је донети Правилник о условима и поступку за упис кадета и студената на студијске програме на Универзитету Одбране) +++
- На интернет страници се не налазе комплетне информације о акредитованим студијским програмима, као и све информације о предметима ++
- Специфичност војног позива подразумева извесна ограничења свакодневне животне активности ван наставе +

#### O – Могућности:

- Из године у годину се пријављује све више кандидата за упис (са одличним успехом из средње школе), у просеку 10 на једно место +++
- Могућност школовања страних држављана +

#### T – Опасности:

- Због велике конкуренције поједини кандидати који нису ранжирани за упис на Медицински факултет ВМА не могу да се упишу на неки други медицински факултет у земљи ++

#### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

У наредном периоду мора се радити на потпуној примени донетих правилника. Израдити Упутство о полагању испита и оцењивању на испиту Војне академије, које би прецизније регулисало целокупну проблематику у вези са полагањем испита. Израдити Правилник о условима и поступку за упис на студијске програме (израђен је нацрт и у току је његово усвајање). Установити јасан систем примењивања корективних мера за отклањање уочених недостатака на основу показатеља извршених анализа испитних рокова и пролазности на крају године. Унапредити сарадњу између командних и наставних структура Војне академије, ради побољшања успеха кадета и студената у наставном процесу. Унапредити техничку опремљеност у циљу спречавање коришћења недозвољених средстава приликом полагања колоквијума и испита.

У оквиру Медицинског факултета ВМА усвојити Правилник о условима и поступку за упис кадета и студената на студијске програме Универзитета. Перманентно усаглашавање критеријума за проверу знања и оцењивање и вршити перманентну контролу оцењивања и постигнутог успеха кадета на појединим предметима. Израдити анкете студената о процени објективности оцењивања и допунити курикулуме о увођењу физичког васпитања и енглеског језика на свим годинама студија.

#### **2.9. Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса**

##### **Стање:**

Војна академија израђује уџбенике у складу са **Правилником о уџбеницима** (прилог бр.10), као општи акт који регулише област квалитета уџбеничке литературе на Универзитету одбране. У свом саставу има и библиотеку, која је опремљена уџбеницима, практицима, приручницима, збиркама задатака, монографијама, часописима и другим библиотечким и информатичким ресурсима неопходним за квалитетно коришћење од стране кадета, наставника и сарадника. Кадетима је на располагању и читаоница. Књижни фонд библиотеке чини 130.000 библиотечких јединица. Библиотека располаже

уџбеницима и монографијама, чији су аутори наставници Војне академије, који су из области из којих се изводи наставни процес. Све књиге су доступне кадетима.

Осим класичног библиотечног фонда, који чине књиге, монографије, уџбеници и часописи, постоји и фонд секундарних извора информација – енциклопедије, као и апстрактни часописи и речници. Библиотека је члан Конзорцијума библиотека Србије за обједињену набавку – КОBSON. Захваљујући овој сарадњи, доступни су нам најквалитетнији научни инострани часописи. Радови из ових часописа могу се преузети у комплетном формату.

Војна академија редовно прати и унапређује структуру и обим библиотечног фонда. Једном годишње врши се ревизија фонда, расходују се уџбеници који се више не користе и набављају се нови. Распожив библиотечки фонд омогућује да сваки кадет, на лично задужење, добија сву уџбеничку литературу потребну за реализацију студијских програма у току трајања студирања. Кадетима и свим осталим корисницима библиотека пружа помоћ у претраживању информација из домена библиотечке делатности.

Информатички ресурси су респектабилни, а они се и периодично обнављају, у зависности од могућности обезбеђивања финансијских средстава. Они обезбеђују опремљеност у области информатичких технологија и доприносе квалитету наставе.

У оквиру Медицинског факултета ВМА главни координатор за стручну и уџбеничку литературу на Факултету је Одељење за библиотечку и архивску делатност Института за научне информације Војномедицинске академије, које располаже са више од 30000 монографских публикација које су распоређене у 51 библиотечки одељак (библиотеке клиника и института). Од тог броја 165 наслова у 4000 примерака публикација уџбеничког типа припада библиотечком одељку Факултета.

Свака клиника и институт има посебан библиотечки одељак – (приручна библиотека за наслове који се најчешће користе) и читаоницу, као и руковаоца библиотечким фондом који је и стално запослени члан на клиници или институту.

Настава из сваког предмета покривена је одговарајућим главним и помоћним уџбеницима, који су одобрени за употребу у настави од стране Наставно-научног већа Факултета, односно Сената Универзитета одбране у Београду. Издавачка делатност и процедура усвајања уџбеника на Факултету регулисани су Правилником о уџбеницима. Факултет систематично прати и оцењује квалитет уџбеника из аспекта квалитета садржаја, структуре, стила и обима.

На Факултету се налазе две рачунарске учионице са по 15 рачунара. Са сваког рачунара је омогућен приступ интернету. Рачунараска учионица се користи за извођење наставе и за

### **Закључак:**

*За Војну академију:*

S – Предности:

- Високошколска установа обезбеђује свим кадетима уџбенике и другу литературу неопходну за савладавање градива у потребној количини и правремено.+++
- Студијски програми добро су покривени уџбеницима и училима.+++

- Постоји Правилник о уџбеницима (2012) и Упутство за израду и коришћење војне литературе (2012).+++
- Библиотечки фонд је богат.+++
- Плански, једном годишње, врши се ревизија библиотечког фонда.+++
- Прописан је поступак контроле квалитета уџбеника.+++
- Библиотека ја опремљена хардвером, који омогућава задовољавајући рад и доступност бази наслова.++
- Стручна спрема запослених у библиотеци је одговарајућа.+++
- Кадетима су доступне информације о процедурама коришћења библиотеке на лицу места. +++
- Простор у читаоници библиотеке је конфоран за рад.+++
- Наставници и сарадници могу да користе услуге КОБСОН-а+++

#### W – Слабости:

- Недовољна савременост наслова уџбеничке литературе у свим областима.++
- Неусклађеност Правилника о уџбеницима и Упутства за израду и коришћење војне литературе +++
- Релативно мале читаонице у односу на бројно стање корисника.+
- До сада није извршена контрола квалитета свих уџбеника.+++
- Хардвер за преглед фонда је спорије конфигурације.++
- Бројно стање запослених у библиотеци не одговара стандардима.+++
- Недовољна средства за стварање бољих услова за рад библиотеке.++
- Ограничен простор за будући развој и смештај библиотечког фонда.+++

#### O – Могућности:

- Постоји могућност повећања активности у размени са другим библиотекама.++
- Међубиблиотечка размена обезбеђује покривеност наставе уџбеницима и училима.+++
- Кроз примену Правилника о уџбеницима могућа су континуирана побољшања уџбеника.++
- Улагања у повећање читаоничког простора.+
- Доступност информатичким ресурсима којима се обезбеђује комуникација са међународном и домаћом литературом.+++
- Увођење нове опреме и увећање стручности кроз обуку за коришћење.+++
- Повећати број запослених у библиотеци.++
- Дефинисање процедура за ефикасније коришћење библиотечких ресурса.++
- Изналажење новог простора за читаонице и смештај библиотечког фонда.+++

#### T – Опасности:

- Нису сви студијски програми покривени савременим уџбеницима.++
- Недостатак средстава за пријем стручних кадрова за рад у библиотеци.+++
- Комисија за контролу квалитета уџбеника није оформљена.+++
- Недовољна заинтересованост студената за коришћење библиотеке+
- Мали број запослених у библиотеци одражава се на њену функционалност.+++
- Кадети се превише ослањају на знање запослених и не користе каталог.+
- Недостатак средстава за опремање радног простора у библиотеци и побољшање услова рада.++

*За Медицински факултет Војномедицинске академије:*

#### S – Предности:

- Добро опремљене библиотеке, организоване по одељцима +++
- Дobar библиотечко-информациони систем +++
- Компетентан кадар +++
- Добро опремљене рачунарске учионице, савремена мрежна инфраструктура ++
- Добра покривеност обавезних предмета уџбеницима ++
- Доступност савременог софтвера ++
- Доступност савременим базама података ++

#### W – Слабости:

- Просторно релативно мале читаонице ++
- Немогућност да кадети користе читаонице Факултета у каснијим вечерњим терминима ++

#### O – Могућности:

- Повезивање са другим библиотекама у земљи и иностранству и коришћење КОBSON-а и интернет мрежа других библиотечких ресурса ++

#### T – Опасности:

- Недостатак финансијских средстава за иновирање стручне и научне литературе и економска нестабилност ++

#### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

- спровести у Војној академији поступак контроле квалитета уџбеника који су у употреби у реализацији студијских програма до краја школске 2012/2013 на основу члана 27. Правилника о уџбеницима;

- повећати број запослених у библиотеци у складу са стандардом, укључујући и млађе људе

- обезбедити финансијска средства за израду интерне мреже, којом би наставници и кадети могли непосредно да се оглашавају, што би довело до брже и лакше комуникације и преношења информација

- повећати број администратора интернет и интерне мреже Војне академије. Администраторима који сада опслужују рачунарске мреже Војне академије то је само једно од прописаних задужења, иако је број корисника велики.

- повећати инвестирање у издавачку делатност Медицинског факултета ВМА и улагање у повећање читаоничког простора.

- организовати адекватније план издавачке делатности Факултета, пре свега писање недостајућих уџбеника и практикума за поједине предмете, који нису покривени одговарајућом литературом.

#### **2.10. Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке**

##### **Стање:**

Према Статуту, Универзитет одбране има следеће органе: Савет Универзитета одбране (17 чланова), Ректор Универзитета одбране, Стручни органи Универзитета



одбране и Кадетски парламент Универзитета одбране (15 чланова). Надлежности свих органа Универзитета регулисане су Статутом. Савет Универзитета одбране представља орган управљања високошколске установе. Ректор Универзитета одбране, као орган пословођења, руководи радом Универзитета.

Стручне органе чине: Сенат Универзитета одбране (13 чланова) и Стручна већа Универзитета одбране: Стручно веће за друштвено-хуманистичке науке (5-7 чланова); Стручно веће за техничко-технолошке науке (5-7 чланова) и Стручно веће за друштвено-хуманистичке науке (5-7 чланова). Сенат Универзитета одбране је највиши стручни орган Универзитета.

Стручни органи могу формирати *комисије*, као своја радна тела. Стручни органи Универзитета одлучују о питањима од интереса за реализацију наставе и научноистраживачког рада. При расправљању, односно, одлучивању о питањима, која се односе на обезбеђење квалитета наставе, реформу студијских програма, анализу ефикасности студирања и утврђивање ЕСПБ бодова, у стручним органима и њиховим телима учествују представници кадета и студената који чине до 20 одсто чланова.

Комисија за обезбеђење квалитета Универзитета се образује ради обезбеђења квалитета у доношењу и спровођењу стратегије, стандарда и поступака за обезбеђење квалитета. Комисија за обезбеђење квалитета има девет чланова, и то: 1) шест чланова (по два члана из сваког образовно-научног поља) који се бирају из реда наставног особља Универзитета, на предлог високошколских јединица у саставу Универзитета; 2) два члана који се бирају из реда кадета, на предлог Кадетског парламента Универзитета и 3) једног члана који се бира из реда ненаставног особља.

Статутом и општим актима Војне академије дефинисане су основне надлежности органа управљања, органа пословођења, стручних органа, кадетског парламента и стручних служби Војне академије као ненаставне подршке у реализацији наставног процеса. Упутством за унутрашњу организацију и рад Војне академије и формацијом утврђена је унутрашња организациона структура служби, које обављају административно-техничке послове за потребе Војне академије.

Орган управљања на Војној академији је Савет Војне академије, а орган пословођења декан. Декану у обављању послова из његове надлежности помажу: продекан за послове наставне делатности; лице које обавља задатке из домена продекана за послове научноистраживачке делатности; председници Већа образовно-научних поља, који уједно обављају и дужност начелника департмана и секретар ННВ Војне академије, који обавља и дужност секретара Академије.

Ненаставно особље Војне академије, својим стручним и професионалним радом, даје подршку за успешну реализацију студијских програма и других задатака и циљева Војне академије. Стручне, административне, техничке и помоћне послове, укључујући и реализацију различитих врста вежби са кадетима и студентима, на Војној академији обављају лица која испуњавају услове прецизиране Упутством за унутрашњу организацију и рад Војне академије и формацијом.

У оквиру Медицинског факултета ВМА управљање и руковођење заснива се на Статуту Медицинског факултета ВМА, Статуту Универзитета одбране у Београду, Закону

о високом образовању, Закону о Војсци Србије, Правилима службе Војске Србије, наређењима начелника ВМА, Стручним упутствима и наредбама Управе ВМА.

Органи Факултета су: орган управљања (Савет Факултета), орган пословођења (Декан), стручни органи (Наставно-научно веће, катедре и Комисија за обезбеђење квалитета) и Кадетски парламент.

Према Статуту Факултета орган управљања Факултетом је Савет Факултета док је орган пословођења Факултета Декан који је самосталан у обављању послова из свог делокруга и за свој рад одговара министру одбране, начелнику ВМА и Савету Факултета.

Лица запослена у Секретеријату су увек доступна кадетима и наставницима када је потребна правна, административна и информатичка подршка. Специфичност ове организационе јединице је присуство командира-начелника класе који је задужен за одржавање унутрашњег реда, и дисциплине предвиђене Правилном службом Војске Србије и Законом о Војсци Србије.

### **Закључак:**

*За Војну академију:*

#### **S – Предности:**

- Поседовање професионалног стручног кадра са богатим искуством и искусан ненаставни кадар+++
- Рад стручних служби и органа управљања свакодневно је изложен оцени и увиду корисника, а у раду управљачких органа налазе се и представници корисника (кадета–студената)++
- Сагласност и подршка усвојеној Стратегији обезбеђења квалитета Војне академије од стране свих субјеката за обезбеђење квалитета++

#### **W – Слабости:**

- Недовољна финансијска средства за финансирање ненаставних кадрова потребних за покривање свих неопходних послова.+++
- Недостатак ненаставног особља (библиотекара, руковалаца лабораторија, оператора у Центру за симулације, ...) за квалитетнији рад ненаставног дела Војне академије+++
- Слаба заинтересованост ненаставног особља за коришћење доступних информација која се односе на радни процес++

#### **O – Могућности:**

- Добри односи и вишегодишња сарадња са организационим целинама (јединицама и установама) Министарства одбране и Војске Србије у наставном процесу, научноистраживачком процесу и др.+++
- Боља и стручнија организација и квалитет ненаставног рада+++
- Искуства добијена од других високошколских установа из земље и иностранства++
- Сталне могућности за усавршавање запослених, у складу са потребама рада и радним местима++
- Изградња рационалније организације Војне академије++

#### **T – Опасности:**

- Недовољан број запосленог ненаставног особља може значајно утицати на квалитет услуге кадетима–студентима+++

- Ограничене могућности за обезбеђење кадровских и других ресурса, чији би примарни послови били унапређење управљања Војном академијом и ненаставне подршке наставном процесу+++
- Осипање наставничког кадра и ненаставног особља, услед организацијско-формацијских промена, тренда смањивања броја запослених у Министарству одбране и Војсци Србије (downsizing-a) и потреба јединица и установа Министарству одбране и Војсци Србије +++
- Велики број наметнутих, али и редовних, задатака и обавеза утиче на унапређење управљање Војном академијом и ненаставном подршком.+++
- Недостатак мера и критеријума за унапређење, праћење и оцењивање квалитета управљања институцијом++
- Ограничена финансијска средства за интензивно спровођење предвиђених мера за унапређење усавршавања ненаставних кадрова.++

*За Медицински факултет Војномедицинске академије:*

**S-Предности:**

- Области деловања органа управљања и стручних служби су јасно дефинисани Статутом Факултета +++
- Факултет прати и оцењује рад управљачког и ненаставног особља ++

**W- Слабости:**

- Непостојање адекватне анкете којом би се проценило кадетско мишљење о раду управљачког и ненаставног особља +++
- Недостатак системски подржаног, сталног усавршавања и образовања ненаставног особља ++

**O- Могућности:**

- Састављање и спровођење адекватне анкете којом би се проценило кадетско мишљење о раду управљачког и ненаставног особља +++
- Обезбедити континуирано образовање и усавршавање управљачког и ненаставног особља +++

**T- Опасности:**

- Услед недостатка финансијских средстава недовољно улагање у континуирану едукацију ненаставног особља ++

### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

Кроз израду системских докумената, утицати на обезбеђивање кадровских и других ресурса чији би примарни послови били усмерени на унапређење управљања у Војној академији и унапређење ненаставне подршке. Потребно је предложити допуну Правилника о новчаним припадностима за лица која се ангажују у Војној академији, са циљем утицања на смањење осипања кадра и особља Војне академије. Регулисањем одговарајуће организацијско-формацијске структуре Војне академије утицати на стварање могућности за повећање броја наставног кадра и броја стално запосленог ненаставног особља, у циљу утицања на побољшање квалитета услуга кадетима–студентима.

Потребно је донети регулативу која ће подржати перманентно усавршавање и образовање ненаставног особља.

Правно регулисати и подржати стално усавршавање и образовање управљачког и ненаставног особља на Медицинском факултету ВМА. Неопходно је стално усавршавање и разрађивање мера за праћење организације и управљања факултетом, као и састављање и спровођење адекватне анкете којом би се проценило кадетско мишљење о раду управљачког и ненаставног особља. Такође је неопходно да се доради формација Факултета.

## **2.11. Квалитет простора и опреме**

### **Стање:**

Војна академија Универзитета одбране у Београду поседује комплетну наставну инфраструктуру смештену на више релација (на адресама: Павла Јуришића Штурма 33, Незнаног Јунака 38, Ратка Ресановића 1, Црнотравска 17 у Београду, ТРЗ Крагујевац у Крагујевцу и ЦУК АБХО у Крушевцу), укупне површине од 95.339 кв.м. Војна академија има: три амфитеатра укупне површине 748 кв.м., са укупно 520 места, седам предаваоница укупне површине 802 кв.м., са укупно 693 места, 25 учионица укупне површине 1.467 кв.м., са укупно 534 места, 77 кабинета укупне површине 7033 кв.м, са укупно 2.289 места, 53 лабораторије укупне површине 8.780 кв.м., са укупно 487 места, четири компјутерске лабораторије - кабинета укупне површине 468 кв.м., са укупно 109 радних места, 11 интернет учионица, укупне површине 417 кв.м., са укупно 88 радних места, просторије за библиотекарке са читаоницама, просторије за запослене, као и просторије за Деканат, рачуноводство, Студентску службу, салу за седнице итд.

Рачунарска инфраструктура Војне академије је добра, о чему сведочи анализа стања у оквиру Стандарда 9. Акредитације високошколске установе. Постављена је мрежна инфраструктура у свим наставним зградама и Управи Војне академије (мрежни каблови, бежични рутери итд), набављено је и стављено у функцију више сервера, чиме је обезбеђен интернет приступ на више локација, а посебно у интернет учионицама. Такође, осим увођења интернет мреже, успостављена је Интрнет мрежа, ради преноса података у оквиру Војне академије између Управних структура и наставног особља и успостављена је РАМКО мрежа командовања у ВС, чиме је омогућна бржа размена оперативних података између Војне академије и организацијских јединица Министарства одбране и Војске Србије.

Војномедицинска академија смештена је на Бањичком вису на површини од 21 хектара. Сама зграда заузима површину од 180 000 м<sup>2</sup>, подељена је на више од 60 техничко-технолошких целина са око 6 000 просторија.

Анализом и усклађивањем укупне површине просторија које се користе, може се закључити да простор далеко превазилази прописане стандарде од 4 м<sup>2</sup> по студенту. Просторни капацитети и опрема у зависности од броја кадета се континуирано прате и усклађују. Факултет поседује одговарајућу техничку, лабораторијску и другу специфичну опрему која обезбеђује квалитетно извођење наставе. Све учионице на Факултету су опремљене савременом техничком опремом за извођење наставе са употребом интернета. Увођењем ФИС-а (факултетски информациона систем), обједињен је систем базе података Универзитета одбране у Београду.

Студентима, наставницима и сарадницима на свим студијском програмима стоје на располагању лабораторије и вежбаонице опремљене савременом лабораторијском опремом као што су: мултифункционални читач, флуоресцентни микроскопи, HPLC апарат, TDx апарат, опрема за експерименте на изолованим органима, опрема за *in vivo* експерименте на животињама, PCR апарат, ELISA апарат, коморе за стерилан рад, гама бројач, камере и сонде, инкубатори, опрема за културу ћелија и ткива, многобројна друга опрема.

**Закључак:**

*За Војну академију:*

S – Предности:

- Просторни капацитети ускађени са бројем кадета+++
- Техничка, лабораторијска и остала опрема је адекватна за наставни процес+++
- Усклађеност капацитета опреме са бројем кадета је адекватна за наставни процес++
- Војна академија има адекватан простор и опрему и лиценциране софтвере у рачунарским учионицама+

W – Слабости:

- Унутрашња уређеност појединих наставних просторија је недовољна +
- Опрема није савремена и исправна у свим наставним просторијама++
- Недовољан број наставних средстава у појединим наставним просторијама+
- Недостатак стручног кадра за одржавање уређаја и опреме у рачунарским учионицама ++

O – Могућности

- Издавање вишка наставних просторија+++
- Изналажење нових извора за опремање++
- Набавка нове и савремене опреме из донација +
- Набавка нове опреме за рачунарске учионице из донација ++

T – Опасности:

- Недовољна финансијска средства за реновирање++
- Недовољна финансијска средства за одржавање постојеће опреме у исправном стању и за набавку савремене опреме+
- Застаревање и довођење опреме у неисправно стање у учионицама и кабинетима, услед недостатка финансијских средстава +
- Застаревање и довођење опреме у неисправно стање у рачунарским учионицама, услед недостатка финансијских средстава+

*За Медицински факултет Војномедицинске академије:*

S - Предности:

- Површина просторија превазилази прописане стандарде од 4м<sup>2</sup> по кадету ++
- Адекватно опремљене рачунарске учионице за квалитетно извођење наставних активности +++
- Савремена лабораторијска и техничка опрема која обезбеђује квалитетно извођење практичне наставе, и здравствене делатности ++

W – Слабости:

- Не постоји засебна просторија у којој кадети могу самостално да користе рачунарску опрему (фотокирање, штампање, скенирање) +

- Недовољно простора у појединим наставничким канцеларијама за извођење консултативне наставе са кадетама ван редовне наставне активности ++

О - Могућности:

- Побољшање опремљености у домену информационих технологија ради имплементације електронског учења +
- Додатно улагање у набавку лабораторијске, медицинске и друге опреме у научно-наставним базама Факултета ради бољег стручног усавршавања наставног особља, кадета и студената +++
- За потребе наставе у свакој наредној години сукцесивно је потребно уложити више средстава за опремање учионица/вежбаоница, набавку учила као и материјалних средстава за личну употребу кадета +++

Т - Опасности:

- Неблаговремен прилив финансијских средстава ++

### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

Константно радити на обезбеђивању финансијских средстава за реновирање и одржавање у исправном стању наставних просторија, постојеће опреме и набавку савремене опреме. Неопходан је развој и унапређивње система информационих технологија. Набавити компјутерске програме и опрему за административне послове и наставу (електронско учење и научна истраживања). Реструктурирати просторне капацитете ради ефикаснијег коришћења канцеларијског простора и других површина за потребе новопримљеног наставног и ненаставног особља и адаптирање нових просторија у Војномедицинској академији за потребе наставе.

## **2.12. Финансирање**

### **Стање:**

Финансијска средства за реализацију активности и пројеката Универзитета одбране у Београду планирана су у складу са Законом о буџетском систему Републике Србије и Правилником о планирању, програмирању, буџетирању и извршењу у Министарству одбране и Војсци Србије.

Укупно одобрена средства за финансирање рада Универзитета одбране у Београду у 2012. години износила су 10.673.000 динара (акт Сектора за буџет и финансије МО инт. број 52-2 од 16. јануара 2012. године). Након ребаланса буџета умањен је износ новчаних средстава који је дефинисан Решењем о финансирању програма „Централна администрација и подршка“ у укупном износу од 6.158.000 хиљада динара.

Реализација Финансијског плана Универзитета одбране у Београду за 2012. годину износила је 96,73% у односу на коначно одобрена финансијска средства.

Одобрена финансијска средства реализована су плански у складу са прописима који регулишу наведену област у Министарству одбране и Војсци Србије, при чему се водило рачуна о економској ситуацији у држави уз поштовање мера штедње и рестриктивни однос према одобреним финансијским средствима.

Ради подршке научноистраживачком раду високошколских јединица, развоју и афирмацији њиховог научноистраживачког подмлатка, дата је сагласност Војној академији и Медицинском факултету ВМА да, по конту економске класификације 4233 „Услуге образовања и усавршавања запослених“, користе финансијска средства у износу од по 1.000 хиљада динара на терет Ректората Универзитета одбране.

Универзитет одбране нема отворених ставки, неоверених материјалних листа као ни мањкова и оштећења у 2012. години.

Војна академија се налази у саставу Сектора за људске ресурсе Министарства одбране, односно еагзистира као њена организациона јединица.

У оквиру Министарства одбране Војна академија послује под шифром делатности: 8411, матичним бројем 07093608, Пореским идентификационим бројем 102116082 и Текућим рачуном код Управе за трезор број 840-1620-21. Из шифре делатности видљиво је да Војна академија није разврстана у складу са својом основном делатношћу, већ у оквиру делатности одбране.

Војна академија има дугорочно обезбеђена финансијска средства неопходна за реализацију наставно-научног процеса и логистичког обезбеђења, док се за реализацију научноистраживачких пројеката средства опредељују у складу са могућностима финансирања расхода у систему одбране. Средства која би се обезбедила од истраживачких пројеката у овом тренутку није могуће користити, јер је изменама Закона о буџетском систему то онемогућено. У том смислу, Војна академија је у неповољнијој позицији у односу на друге високошколске установе. Средства за делатност Војне академије обезбеђује Министарство одбране, кроз буџет Републике Србије.

Извори финансирања Војне академије била су средства која обезбеђује оснивач (Министарство одбране), а у претходном периоду и средства остварена од школарина, донација, поклона, затим средства за финансирање научноистраживачког и стручног рада, као и други извори у складу са Законом.

Војна академија финансира се: из буџета Републике Србије, односно Министарства одбране са 95 до 97 одсто; из сопствених прихода (школарине, испити и др.) са три до четири одсто; из осталих прихода са максимално један одсто.

Научноистраживачки рад финансира се: из Буџета, преко пројеката Министарства за просвету, науку и технолошки развој; из буџетских средстава Министарства одбране намењених за научноистраживачки рад.

Финансијски план за 2012. годину, којим је планиран распоред и намена финансијских средстава, донео је Сектор за људске ресурсе, као надлежни орган за Војну академију у Министарству одбране.

Финансијским планом обезбеђена је финансијска стабилност и ликвидност у дужем периоду. Војна академија је у претходној пословној години, на основу финансијског извештаја, користила распоређена средства у складу са планом извршења буџета и набавки добара, радова и услуга.

Војна академија има вишегодишње планове за финансирање (у форми Захтева за основна средства и Захтева за финансирање), који се достављају Министарству одбране,

као и годишње iskazane potrebe za tekuће izdatke i investicije i predstavљају предлог за доношење буџета.

Медицински факултет Војномедицинске академије Универзитета одбране у Београду обезбеђује средства за наставни процес, научно-истраживачки рад и професионалне активности из средстава која обезбеђује оснивач (Република Србија). Конкретно финансирање Факултета се врши из средстава Министарства одбране која се распоређују по контима за целокупно функционисање ВМА, обзиром да је Факултет њена интегрална функционална целина.

Из одобрених средстава на основу годишњих планова које сачињава Деканат Факултета врши се опремање вежбаоница и кабинета, набавка прибора, реагенаса и медицинских средстава за извођење наставе, набавка рачунара и пратеће информатичке опреме, набавка уџбеника и друге научне и образовне литературе укључујући и комплетан школски прибор. Такође се из додељених средстава финансира учешће кадета на спортским манифестацијама, студентским конгресима и трошкови специфичне војне обуке. Комплетна логистичка подршка се спроводи преко Сектора за логистику ВМА. Запослени у администрацији Факултета, као и наставници и сарадници примају плате за свој рад из буџета Министарства одбране на основу прописаних критеријума и коефицијената које израђују надлежне службе за потребе целокупног Министарства одбране.

#### **Закључак:**

*За Војну академију:*

#### **S – Предности:**

- Војна академија нема обавезу обезбеђења новчаних средстава за исплату плата и накнада запосленима, јер се средства обезбеђују у заједничким средствима запослених у систему одбране+++
- Војној академији средства неопходна за реализацију наставно-научног процеса обезбеђују се из буџета Републике Србије, што даје дугорочну сигурност у финансирању+++
- Ангажовање у наставном процесу стручњака и сарадника високог ранга у научном и наставном пољу без великих издатака+++
- Добра материјална база наставе++

#### **W – Слабости:**

- Немогућност коришћења новчаних средстава од сопствене делатности у подизању квалитета наставног и научног процеса и текућих издатака+++
- Мали износ новчаних средстава, одобрених у буџету, за наставне потребе (литература, семинари, усавршавања, конгреси, ...)+++
- Војна академија нема могућност да, у законским оквирима, самостално финансијски одлучује+++
- Војна академија нема могућност да самостално доноси финансијски план за наредну годину, већ само предлог плана+++

#### **O – Могућности:**

- Проширење основне образовне делатности на кориснике у грађанству и у иностранству+++



- Стварање услова за рад Војне академије, као и других високообразованих институција у смислу аутономног одлучивања, креирања пословне политике, финансијског пословања, инвестирања и сл.++
- Ефикасније и ефектније коришћење наставне базе (кадровске и материјалне) +++
- Према Закону о високом образовању Војној академији је остављена могућност да уговорима са трећим лицима и консултантским услугама обезбеди додатна финансијска средства+++
- Према Законским и подзаконским решењима Војној академији оставити могућност да накнадом за комерцијалне и друге услуге обезбеди додатна финансијска средства и користи за финансирање образовне функције+++

#### T – Опасности:

- Економска криза у земљи и региону+++
- Наметање обавеза логистичких функција по шеми Логистичке подршке+++
- Смањење издатака у буџету Републике за потребе одбране+++
- Стална могућност одлива изграђеног наставног и научног кадра и потреба ангажовања лица по уговору+++
- Средства у буџету Републике Србије, опредељена за реализацију наставно-научног процеса, често су недовољна++

#### *За Медицински факултет Војномедицинске академије*

#### S- Предности:

- Финансијска средства неопходна за реализацију наставе и научно-истраживачког рада Факултета обезбеђује се из буџета Републике Србије ++
- Факултет има могућност да планира финансијска средства у оквиру финансијског плана Војномедицинске академије за сваку наредну годину ++

#### W-Слабости:

- Недостатак финансијских средстава у Републици Србији, умањује и финансирање делатности образовања +++
- Пошто је Факултет новоформирана високошколска организациона јединица која још увек није извела прву генерацију дипломираних доктора медицине, за потребе наставе у свакој наредној години сукцесивно је потребно уложити више средстава за опремање учионица/вежбаоница, набавку учила као и материјалних средстава за личну употребу кадета +++
- Стратегија високог образовања у Републици Србији (која би омогућила дугорочно финансијско планирање) још није усвојена. Такође је у изради Закон о образовању у систему одбране којим би требало да буду регулисане и бројне нејасноће у систему финансирања образовне делатности у Министарству одбране и Војсци Србије +

#### O-Могућности:

- Искористити могућност Закона о високом образовању да уговорима са трећим лицима и консултантским услугама, Факултет обезбеди додатна финансијска средства ++
- Могућности финансирања научно-истраживачког рада из средстава добијених у оквиру међународних пројеката +
- Коришћење постојеће инфраструктуре ВМА (лабораторије, институти, центри, кабинети, клинике) за потребе наставе и научно-истраживачког рада +++

Т- Опасности:

- Тешкоће у самосталном планирању и коришћењу финансијских средстава за потребе образовне и научно-истраживачке делатности на Факултету, обзиром на специфичности финансирања војног сектора у целини ++
- Значајно погоршана финансијска ситуација у друштву које се одражава кроз смањено издвајање за потребе војног здравства, могло би неповољно да се одрази и на рад и наставни процес на факултету ++

### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

Потребно је да Ректорат Универзитета одбране предузме активности и мере у циљу довођења у нормативноправном смислу положаја Војне академије на исти статус као и друге високошколске установе Републике Србије. Растеретити Војну академију од обавеза обезбеђења логистичких потреба за друге војне јединице, односно војне установе, јер се ионако смањен број кадрова оптерећује до те мере да се не може очекивати добар квалитет.

Максимална рационализација издатака за потребе ваннаставних и наставних активности на Медицинском факултету. Обезбедити максимално учешће Факултета и Универзитета одбране у изради Закона о образовању у систему одбране којим би се ближе дефинисало финансирање ових високошколских установа односно јединица и спровести што хитније нову систематизацију радних места наставника и сарадника по ужим научним областима како би се изнашле могућности за трајније решење наставничког / сарадничког додатка какав постоји на другим медицинским факултетима у земљи, чиме би се додатно подстицала њихова мотивација за рад. Повећати средства намењена за учешће кадета на спортски манифестацијама и конгресима, односно за учешће наставника и сарадника на конгресима у земљи и иностранству.

### **2.13. Улога студената у самовредновању и провери квалитета**

#### **Стање:**

Универзитет одбране је, својим општим актима и одговарајућим одлукама, установио институционални систем обезбеђења квалитета, чиме обезбеђује значајну улогу кадета, односно студената, у процесу обезбеђења квалитета, и то кроз рад кадетских, односно студентских организација и кадетских, односно студентских представника у телима Универзитета (Савет, сенат комисија за обезбеђење квалитета стручна већа и кадетски парламент) и високошколских јединица. На нивоу Универзитета усвојен је **Правилник о кадетском парламенту** (прилог бр.11).

Кадетима, односно студентима је, учешћем у органима Војне академије (Комисија за обезбеђење квалитета, Одбор за организовање и спровођење кадетског, односно студентског вредновања, Одбор за самовредновање Војне академије, Савет Војне академије, Кадетски парламент, кадет, односно студент продекан), обезбеђена улога и могућност да изнесу своје мишљење о стратегији, стандардима, поступцима и документима којима се обезбеђује квалитет Војне академије, укључујући и резултате самовредновања и оцењивања квалитета Војне академије.

На високошколским јединицама у саставу Универзитета се редовно обављају провере и процене квалитета рада у складу са општим актима Војне академије и

Медицинског факултета. Кадети и студенти су кроз учешће кадетских представника активно укључени у процес самовредновања високошколских јединица.

Активна улога кадета у процесу обезбеђења квалитета наставе остварује се радом Кадетског парламента, кадетских организација, представника кадета у органима и стручним телима Факултета (Савет, Наставно-научно веће, кадет продекан), учешћем представника кадета у раду органа за обезбеђење квалитета (Одбор за самовредновање и Комисија за обезбеђење квалитета). Такође, сви кадети путем анкетирања периодично оцењују квалитет студијског програма, наставног процеса, литературе, библиотечких и информатичких ресурса, педагошког рада наставника и сарадника, услова рада као и рада факултетских служби.

Кадетски парламент штити интересе и права кадета, одржава седнице на којима се расправља о кадетским питањима и одређује представнике кадета у телима и органима Факултета.

### **Закључак:**

*За Војну академију:*

#### **S – Предности:**

- Активним учешћем кадета, односно студената у самовредовању и провери квалитета добија се релевантна слика квалитета Војне академије.++
- Дефинисане процедуре анонимног анкетирања кадета, односно студената омогућавају да кадет, односно студент без размишљања о последицама може изразити своју оцену.+++
- Обезбеђено учешће кадета, односно студената у телима која се баве обезбеђењем квалитета.+++
- Оформљен Кадетски парламент, који се бави кадетским, односно студентским питањима.++

#### **W – Слабости:**

- Незаинтересованост и недовољна мотивисаност кадета, односно студената за резултате вредновања може бити велика препрека, како у реализацији наставе тако и у добијању конкретних и релевантних података о нивоу квалитета.+++
- Поједини предмети или наставници имају негативну репутацију међу ранијим генерацијама, која неоправдано може бити пренесена на активне студенте, чиме се може изгубити јасна слика стварног стања.++
- Кадети, односно студенти изражавају своје мишљење, али до промена или не долази или су мале.+++

#### **O – Могућности:**

- На основу исказаних ставова кадета, односно студената о питању наставних предмета, наставника, или других служби Војне академије јасно се могу предузети кораци у циљу побољшања рада.++
- Упознавањем кадета, односно студената са ефектима изведене анкете.++
- Повећање уверења кадета, односно студената да могу да утичу на реализацију промена.+++
- На основу реалне кадетске, односно студентске процене јасно се могу видети мере које треба предузети у циљу повећања квалитета.++
- Добра сарадња са свршеним кадетима, односно студентима може имати повољан утицај на редефинисање наставних планова.+++

#### T – Опасности:

- Неозбиљан приступ кадета, односно студената процесу евалуације квалитета може изазвати искривљену слику о квалитету.+++
- Негативни лични ставови појединих кадета, односно студената, изазвани лошом комуникацијом са особљем Војне академије, могу утицати на умањење квалитета кроз негативну рекламу, саботирање активности и слично.++

*За Медицински факултет Војномедицинске академије*

#### S-Предности:

- Учешће кадета у самовредновању и провери квалитета даје реалнију слику квалитета Факултета ++
- Активно учешће кадета у органима и стручним телима Факултета и у раду органа за обезбеђење квалитета ++

#### W-Слабости:

- Неоснован страх кадета да искажу своје мишљење у процесу провере квалитета +
- Кадети, за сада, нису укључени у евалуацију свих области самовредновања +++

#### O-Могућности

- Повећање броја области у којима кадети оцењују квалитет ++
- Спровођење анкета кадета у свим областима самовредновања два пута годишње, на крају сваког семестра ++

#### T-Опасности

- Неадекватан приступ кадета процесу евалуације квалитета може дати нереалну слику о квалитету ++

#### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

Обезбедити функционисање повратне спреге и информисања кадетске, односно студентске популације од стране њихових представника после кадетског, односно студентског вредновања о резултатима изведене анкете, како би се кадети, односно студенти мотивисали да активније учествују у вредновању и унапређењу квалитета.

Мотивисати кадете, односно студенте за објективно вредновање квалитета и повећати њихово интересовање за процес интерне контроле квалитета.

Радити на повећању свести и знања кадета, односно студената о систему обезбеђења квалитета и потреби да својим предлозима и сугестијама допринесу даљем унапређивању квалитета.

#### **2.14. Систематско праћење и периодична провера квалитета**

##### **Стање:**

Систематско праћење и редовна периодична провера нивоа квалитета предвиђена је Акционим планом за спровођење Стратегије. Акционим планом прецизно су дефинисане активности и одговорност релевантних субјеката на Војној академији о следећим питањима: Квалитет студијских програма и њихово усклађивање са праксом, Квалитет наставног процеса као делатност од примарног значаја, Квалитет наставника и сарадника, Квалитет научноистраживачког и стручног рада, Квалитет услова рада (просторије и опрема, ненаставна подршка, уџбеници, библиотечки и информациони ресурси), Квалитет ненаставне подршке, Квалитет управљања Академијом, Квалитет и

стабилност извора финансирања, Вредновање кадета и студената и Сарадња са Комисијом за обезбеђење квалитета Универзитета одбране.

Према календару и у складу са Правилником о кадетском, односно студентском вредновању квалитета студија и педагошког рада наставника, у сваком семестру спроводи се анкетирање студената, којим је обухваћена евалуација наставног процеса.

У складу са Стратегијом и општим актима о вредновању квалитета дипломираних кадета, предвиђено је вредновање квалитета дипломираних кадета, једном у две године од стране њихових послодаваца у што већем броју јединица/установа. На основу добијених резултата вредновања, вршиће се покретање иницијативе за корекцију наставних планова и програма.

Факултет Војномедицинске академије има систем обезбеђења квалитета који се састоји од усвојених процедура, регулаторних одредби Статута Медицинског факултета ВМА и одлука Научно-наставног већа Факултета које се односе на Комисију за обезбеђење квалитета. Самовредновање се спроводи у интервалима од најмање три године, а предвиђа се могућност самовредновања за поједине области и у краћим интервалима у складу са планом рада Комисије за обезбеђење квалитета Универзитета одбране, односно Комисије Факултета.

Факултет Војномедицинске академије као високошколска установа тренутно не обезбеђује редовну повратну информацију од послодаваца, представника Националне службе за запошљавање, бивших студената и других одговарајућих организација о компетенцијама дипломираних студената, јер је Факултет (раније Висока школа ВМА) отпочео са радом 2009. године када је и уписана прва генерација кадета која још није завршила школовање.

Факултет обезбеђује податке потребне за упоређивање са страним и домаћим високошколским установама у погледу квалитета и остварује сарадњу са медицинским факултетом који је у оквиру Универзитета одбране Републике Чешке. Од домаћих високошколских институција Факултет као члан Заједнице медицинских факултета Србије остварује сарадњу са свим медицинским факултетима. квалитета.

### **Закључак:**

*За Војну академију*

S – Предности:

- Војна академија је обезбедила неопходну инфраструктуру и све потребне услове за редовно и систематско праћење и обезбеђење квалитета ++
- Стратегија обезбеђења квалитета на Војној академији усаглашена је са Стратегијом обезбеђења квалитета Универзитета одбране, стратегијом обезбеђења и унапређења квалитета других високошколских институција у земљи и иностранству ++
- Процес прикупљања података о квалитету спроводи се периодично, према календару и у складу са одговарајућим правилницима ++
- Јасно је дефинисана улога свих субјеката потребних за обезбеђење квалитета (наставног, ненаставног особља, кадета и студената, бивших кадета и студената, послодаваца) ++

- У поступку обраде података и анализе резултата Војна академија користи велики потенцијал својих запослених (стручњаке за базе података, за статистичку обраду, за дефинисање методологије анкетања и евалуативне процедуре, итд).+++

#### W – Слабости:

- Нередовне повратне информације о квалитету стечених компетенција дипломираних кадета од стране послодаваца и других одговарајућих јединица и установа++
- Недовољна заинтересованост дела наставног особља за активније ангажовање и учешће у развоју система квалитета. ++
- Ангажованост Комисије и других стручних органа на пословима који су изван надлежности праћења и контроле обезбеђења квалитета +

#### O – Могућности:

- Усаглашавање са стратегијама обезбеђења и унапређења квалитета других престижних високошколских установа у земљи и иностранству ++
- Спремност и ангажованост Војне академије да ради на унапређењу системског праћења и провере квалитета у наредном периоду кроз институционализовање елемената провере квалитета +++
- Реализација цикличног анкетања дипломираних кадета и послодаваца о нивоу и квалитету стечених знања кроз сарадњу са институцијама у Министарству одбране и Војсци Србије +++
- Додатна едукација свих субјеката обезбеђења квалитета у циљу постизања бољих резултата о питању систематског праћења и периодичне провере квалитета. ++

#### T – Опасности:

- Недовољна финансијска подршка за реализацију постављених циљева.++
- Недовољна заинтересованост субјеката провере квалитета да учествују у процесу евалуације и систематског праћења периодичне провере квалитета. ++
- Велики број наметнутих, али и редовних, задатака и обавеза који нису из домена области за обезбеђење квалитета.++

*За Медицински факултет Војномедицинске академије:*

#### S- Предности

- Постоји утврђена методологија за спровођење контроле квалитета и испуњености стандарда +++
- Контроле квалитета и испуњености стандарда редовно се спроводе +++
- Сва усвојена документа везана за контроле квалитета доступна су у виду Извештаја и индивидуалних оцена анкетираних, наставницима, сарадницима и Кадетском парламенту на увид. Општи део Извештаја доступан је на интернет страници Факултета као и документа у које спадају прописи.+++
- Стратегија обезбеђења квалитета Факултета усаглашена је са стратегијом обезбеђења и унапређења квалитета других престижних високошколских институција у земљи и иностранству ++
- Процес прикупљања података о квалитету спроводи се периодично према календару и у складу са одговарајућим правилницима +++

#### W- Слабости

- Подаци добијени на основу контроле квалитета се недовољно користе за планирање будућих активности +

- Није довољно регулисана, укључујући и примену стимулативних мера, важност учешћа кадета и запослених у активностима везаних за контролу квалитета ++

#### О- Могућности

- Постоји запослено ненаставно особље са капацитетом да помогне у контроли квалитета и испуњености стандарда +++
- Управа Факултета је заинтересована за унапређење постојећег начина контроле квалитета +++
- Култура спровођења квалитета запослених на вишем је нивоу него при оснивању Високе школе ВМА +++
- Факултет има значајнију информатичку инфраструктуру која се може додатно искористити у процесу контроле квалитета и испуњености стандарда ++
- Формирати бољу софтверску подршку у контроли квалитета и испуњености стандарда ++

#### Т- Слабости

- Комисији за обезбеђење квалитета недостаје адекватна административно-техничка подршка ++
- Средства за рад на пословима обезбеђења квалитета нису предвиђена у буџету Факултета.+

#### **Предлог мера и активности за унапређење квалитета**

Континуирано праћење функционисања Система обезбеђења квалитета и потребно иновирање које се односи на процедуре и методе прикупљања и обраде података (аутоматски начин уноса података, електронско анкетање, укључивање све већег броја испитаника и слично). Непрекидно унапређивати инфраструктуру, у циљу обезбеђења редовног систематског прикупљања и обраде података неопходних за оцену квалитета, уз ангажовање доступног стручног кадра из ове области. Периодично анкетање послодаваца (једном у две године), у циљу вредновања студијских програма и њихово усклађивање са реалним потребама и захтевима при реализацији професионалних задатака. На основу добијених резултата, кроз стално праћење фактичког стања, покретаће се поступак за измену и допуну наставних програма, као допринос усклађивању излазних знања са захтевима послодаваца. Пружање максималне помоћи истраживачима и истраживачким тимовима, уз обезбеђење потребних услова да се научноистраживачки рад адекватно вреднује и стимулише.

При планирању сваке активности на Медицинском факултету претходно анализирају извештаји о контролама квалитета. Предвидети средства за рад на пословима контроле квалитета. Размотрити могућност именовања продекана за послове квалитета. Одредити начин стимулације учешћа запослених и студената у контроли квалитета и увести ангажовање на пословима квалитета као обавезан услов за напредовање у академској хијерархији. Потребно је континуирано праћење активности из области контроле квалитета на сличним високошколским установама у циљу унапређења рада Факултета. За следећу евалуацију наставног процеса редефинисати анкетне упитнике.

### 3. ОПШТИ ЗАКЉУЧАК

**Највеће вредности (предности) у функционисању Универзитета одбране, по процени Одбора, представљају:**

- образовање из више научних области у оквиру образовно-научних поља друштвено–хуманистичких, техничко–технолошких и медицинских наука,
- кадровски потенцијал и озбиљан приступ у реализацији и унапређењу наставе,
- висок потенцијал научноистраживачког рада,
- јасна оријентација и функционисање високошколских јединица Универзитета и
- учешће кадета у органима и телима Универзитета.

**Највеће проблеме који су истакнути у оквиру појединачних анализа по областима узрокују:**

- неразвијен система адекватног вредновања наставничког рада,
- неадекватна структура и формација у оквиру високошколских јединица Универзитета,
- недефинисане надлежности у погледу располагања финансијским средствима научноистраживачког рада и
- недовољно развијене интегративне функције на нивоу Универзитета.

**Мере које би требало предузети у краткорочном периоду могле би бити:**

- инсистирати на решавању статуса наставника на високошколским јединицама Универзитета,
- унапредити организацију и формацију високошколских јединица Универзитета,
- системским документима уредити и разграничити надлежности у погледу функционисања и располагања финансијским средствима научноистраживачког рада и
- унапредити ефикасност рада и синхронизацију на нивоу Универзитета.

**Приступ који би у дугорочном периоду довео до унапређења квалитета рада на Универзитету заснива се на:**

- системским променама у оквиру решавања статуса наставника у високошколским јединицама Универзитета,
- унапређење организацијско-формацијске структуре високошколских јединица Универзитета
- јасно разграничење надлежности и располагања финансијским средствима научноистраживачког рада и
- координација рада на нивоу Универзитета.



Председник Одбора за самовредновање  
Универзитета одбране  
Пуковник  
Проф. др Самед Каровић



#### 4. ПРИЛОЗИ

- 1) Стратегија обезбеђења квалитета ("Службени војни лист", бр.20, 13.август 2012.године);
- 2) Правилник о обезбеђењу квалитета ("Службени војни лист", бр.4, 23.фебруар 2012.године);
- 3) Правилник о самовредновању ("Службени војни лист," бр.4, 23.фебруар 2012.године);
- 4) Правилник о кадетском/студентском вредновању квалитета студија и педагошког рада наставника ("Службени војни лист", бр.4, 23.фебруар 2012.године);
- 5) Правилник о доношењу студијских програма ("Службени војни лист", бр.7, 12.април 2012.године);
- 6) Правилник о научноистраживачком раду ("Службени војни лист", бр.15, 1.јун 2012.године);
- 7) Правилник о начину, поступку и ближим условима за стицање звања наставника ("Службени војни лист", бр.4, 23.фебруар 2012.године);
- 8) Критеријуми за стицање звања наставника на Универзитету одбране у Београду ("Службени војни лист", бр.7, 12.април 2012.године);
- 9) Кодекс професионалне етике (интернет страница Универзитета одбране);
- 10) Правилник о уџбеницима ("Службени војни лист", бр.15, 1.јун 2012.године)
- 11) Правилник о Кадетском парламенту (интернет страница Универзитета одбране);