СТАНДАРДИ ЗА САМОВРЕДНОВАЊЕ И ОЦЕЊИВАЊЕ КВАЛИТЕТА СТУДИЈСКОГ ПРОГРАМА СПОРТСКИ МЕНАЏМЕНТ

Стандард 4: Квалитет студијског програма

Стандард 5: Квалитет наставног процеса

Стандард 7: Квалитет наставника и сарадника

Стандард 8: Квалитет студената

Стандард 9: Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса

Стандард 10: Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке

Стандард 11: Квалитет простора и опреме

Стандард 13: Улога студената у самовредновању и провери квалитета

Стандард 14: Систематско праћење и периодична провера квалитета

Стандард 4: Квалитет студијског програма

Квалитет студијског програма обезбеђује се кроз праћење и проверу његових циљева, структуре, радног оптерећења студената, као и кроз осавремењивање садржаја и стално прикупљање информација о квалитету програма од одговарајућих друштвених институција.

4.1 Висока спортска и здравствена школа обезбеђује квалитет студијског програма Спортски менаџмент кроз систематско праћење и проверу циљева, структуре и радног оптерећења студената у теоријској и практичној настави, као и кроз осавремењивање садржаја и стално прикупљање информација о квалитету програма од одговарајућих организација из окружења.

Школа редовно и систематски (на нивоу семестра и школске године) проверава и, по потреби, изнова одређује:

- циљеве студијског програма и њихову усклађеност са основним задацима и циљевима високошколске установе;
- структуру и садржај студијског програма у погледу односа општеакадемских, научно-стручних и стручно-апликативних дисциплина;
- радно оптерећење студената мерено бројем ЕСПБ;
- исходе и стручност које добијају студенти када заврше студије и могућности запошљавања и даљег школовања.

4.2 Школа има утврђене поступке за одобравање, праћење и контролу програма студија, кроз рад органа школе (Савет Школе, Наставно-стручно веће и Комисије за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање, са прецизно дефинисаним одговорностима).

4.3 Школа прибавља повратне информације од послодаваца и (спортских) организација о квалитету студија и студијског програма Спортски менаџмент. Представници Школе посећују све конференције и састанке посвећене високошколском образовању, које организују Национални савет за високо образовање и Конференција академија и високих школа Србије.

4.4 Школа подстиче и континуирано обезбеђује студентима учешће у оцењивању и осигурању квалитета студијског програма, редовним спровођењем анкета након сваког одржаног семестра. Након тога, анкете се анализирају и по потреби се доносе одговарајуће корективне и превентивне мере.

4.5 Школа обезбеђује непрекидно осавремењивање садржаја курикулума и њихову упоредивост са курикулумима одговарајућих високошколских установа у земљи и окружењу.

4.6 Курикулум студијског програма Спортски менаџмент подстиче студенте на стваралачки начин размишљања, на дедуктивни начин истраживања, као и на примену тих знања и вештина у практичне сврхе.

4.7 Услови и поступци који су неопходни за завршавање студија и добијање дипломе првог степена струковних студија, дефинисани су и доступни јавности преко школског сајта, а усклађени су са циљевима, садржајима и обимом акредитованог студијског програма Спортски менаџмент.

Опис

У претходном циклусу акредитације, Висока спортска и здравствена школа, у оквиру поља друштвено-хуманистичких наука, акредитовала је програм основних струковних студија Спортски менаџмент, за 25 студента у седишту установе (https://vss.edu.rs/wp-content/uploads/2020/10/akr-2017-sm.pdf).

Основне струковне студије – Спортски менаџмент

Општи циљ је савремено и квалитетно школовање нових генерација стручњака који ће ефикасно и компетентно обављати различите улоге у управљању пословањем спортских организација и клубова, у руковођењу њиховим развојним програмима и повезивању спортских институција и друштвене средине. Исход процеса учења су знања и вештине резоновања, одлучивања и практичног деловања у активностима из којих се састоји процес управљања и руковођења спортским организацијама, овладање широким спектром специфичних стручних знања, увида и умења, практичних вештина и техника комуницирања, стратешко и непосредно управљање и руковођење групним и тимским активностима у контексту спортских организација, клубова и екипа.

После тренера, најбројнију категорију стручних сарадника у спорту чине различити профили стручњака у спорту из области менаџмента, односно за управљање и руковођење (а) развојним и кадровским, комерцијалним и финансијским пословима у спортским клубовима, организацијама, асоцијацијама, (б) припремама и реализацијом разних врста спортских манифестација, такмичења локалног, националног и интернационалног карактера, (в) образовним, рекреативним и туристичким спортским и wellness и spa центрима, (г) развојем и функционисањем пословне инфраструктуре у области изградње и изнајмљивања спортских објеката, производње и продаје спортске опреме и другим видовима предузетништва у спорту и у вези са спортом.

Управљање у савременом спорту је високостручна делатност која поред широког познавања спорта, подразумева и темељно познавање економских односа у спорту и око њега, односа који се успостављају кроз разне облике индивидуалног и групног понашања у организованом спортском контексту. Изучавањем психологије руковођења у спорту, индивидуалних и масовних психолошких појава у спортском окружењу, савремени менаџери стичу компетенције које их квалификују за самостални рад, како индивидуални тако и тимски, у разним областима спортске делатности.

Савремено управљање у спорту подразумева знања, вештине и компетенције које се стичу систематским образовањем на високошколском нивоу. Студијски програм Спортски менаџмент заснива се на идеји да су управљање и руковођење у спорту сложене делатности које захтевају мултидисциплинарно стручно образовање.

Програм обухвата 30 предмета, од којих је 18 обавезних и 12 изборних, Стручну праксу и Завршни рад. Са листе изборних предмета, студент обавезно бира 6 предмета, чиме утврђује структуру свог студијског програма од укупно 25 предмета. Збир од 60 ЕСПБ одговара укупном ангажовању студента током једне школске године. Бодовна вредност предмета која је у складу са

Европским системом преноса бодова и предуслови за упис предмета, дати су у спецификацији сваког појединачног предмета. У оквиру предмета, бодови се расподељују у односу на укупно ангажовање студента које обухвата активну наставу, самостални рад, учење у библиотеци и код куће, припрему колоквијума и испита. Студије се завршавају одбраном завршног рада, чија је вредност исказана кроз ЕСПБ. Настава се изводи кроз редовно студирање у трајању од 3 године, односно 6 семестара. У настави се примењују различити облици пленарног, групног и индивидуалног рада, а у оквиру сваког облика користи се више различитих наставних метода и техника. Сви предмети својим програмским садржајима, циљевима, организацијом наставе, исходима процеса учења и системом праћења и вредновања, чине базу на којој се темељи формирање стручног профила струковног менаџера.

1. Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање редовно прати и евалуира квалитет студијских програма. Редовно се, на нивоу семестра, прати и евалуира квалитет сваког предмета у оквиру студијског програма Спортски менаџмент, као и његово спровођење, за шта је задужен руководилац студијског програма, који о својим запажањима извештава Наставно-стручно веће. Наставници који реализују наставу, уредно воде електронски дневник и страницу предмета на Moodle платформи, и сваког месеца руководиоцу студијског програма подносе Извештаје о реализацији Наставног плана и програма на свим предметима које предају; такође предлажу измене са циљем осавремењивања и побољшања квалитета силабуса предмета, чијом се имплементацијом Наставни план унапређује. Квалитет наставе на студијском програму Спортски менаџмент евалуира се и кроз анкетирање студената, које се спроводи на крају сваког семестра.

2. Исходи образовања у оквиру акредитованог студијског програма Спортски менаџмент, засновани на исходима учења, су следећи: стичу се знања и вештине резоновања, одлучивања и практичног деловања у активностима из којих се састоји процес управљања и руковођења спортским организацијама, овладање широким спектром специфичних стручних знања, увида и умења, практичних вештина и техника комуницирања, стратешко и непосредно управљање и руковођење групним и тимским активностима у контексту спортских организација, клубова и екипа.

Струковни менаџер:

- познаје основне информације о менаџменту, специфичности проблематике и врсте менаџмента у спорту; разуме улогу савремено образованог менаџера у функционисању, развијању и стабилизовању спортских организација, клубова, екипа и тимова;

- зна које стручне и друге личне компетенције су потребне за успешно и професионално бављење управним, руководним и другим предузетничким пословима; разуме концепте: менаџерске културе, опхођења према сарадницима и спољашњем окружењу, стручног усавршавања и професионалног развоја, и познаје практичне импликације тих концепата;

- уме да анализира проблеме, да користи различите изворе података, да процењује валидност и поузданост података, да доноси јасне и утемељене одлуке;

- компетентно усклађује функције у менаџерском процесу, као што су планирање, одлучивање о спецификацији задатака и организовању рада, праћење и вредновање ефикасности;
- уме да планира рад, функционално распореди и примерено делегира послове, да пружи стручну подршку сарадницима, да их укључи у одлучивање о питањима из домена њиховог рада;
- познаје различите стилове руковођења, разуме њихову социјалну и психолошку основу, препознаје их у конкретним обрасцима понашања, како сопствених, тако и других руководилаца у организацији.

3. Исходи учења на студијском програму Спортски менаџмент, повезани су са Даблинским дескрипторима, који описују исходе учења унутар три циклуса високог образовања, као и са Европским оквиром квалификација на осам нивоа, од којих шести, седми и осми припадају области високог образовања. Ови оквири квалификација прихваћени су и преузети у Стандардима за акредитацију високошколских установа Националног савета за високо образовање Србије.

Према *Закону о спорту* (Сл. Гласник РС, бр. 10/2016) и *Правилнику о номенклатури спортских занимања и звања* (Сл. Гласник РС, бр. 86/2020), поред осталих питања, уређена је и област стручног рада. Прописано је да стручни рад у спортским и другим организацијама у области спорта, могу да обављају искључиво школовани спортски стручњаци, односно особе које имају одговарајуће, најмање високо образовање, или су оспособљене за обављање одређених стручних послова у спорту. Према *Закону о спорту,* полази се од чињенице да је питање школовања регулисано *Законом о високом образовању*, те се предвиђа да послови стручног оспособљавања спортских стручњака улазе у делокруг рада високошколских установа које имају акредитоване одговарајуће стручне студијске програме. Стандардизовање врсте и степена образовних квалификација за запошљавање и рад у спортским институцијама доприноси побољшању квалитета стручног рада, јер спречава да се школовање кадрова потребних спорту обавља у организацијама које немају услове, нити су програмски и кадровски оспособљене за обављање те делатности.

Како би се обезбедила усклађеност са добром праксом, урађена је упоредна анализа са следећим европским факултетима који образују стручњаке за рад у спорту, пре свега на основним струковним студијама: *European University, EU Business School, BA in Sports Management,* Барселона, Шпанија; *University of Kent, School of Sport & Exercise Sciences,* В. Британија; *Menadžment športa i športskih djelatnosti, Libertas sveučilište,* Загреб, Хрватска.

Систем и облик оцењивања усаглашен је за сваки предмет, тако да омогућава постизање исхода учења одређеног предмета, као саставног дела структуре курикулума.

4. С обзиром на то да је Школа струковног усмерења, посебан нагласак је на томе да се у оквиру предиспитних обавеза реализује интерактивна настава која се посебно вреднује, и за коју студент мора освојити прописани минимум поена. Струковно усмерење Школе имплицира стално повезивање наставних јединица са примерима из спортске науке и праксе. То захтева већи ангажман наставника на предавањима, вежбама и консултацијама, и доприноси квалитету студијског програма и исхода учења.

На већини предмета студијског програма Спортски менаџмент, посебно место заузима израда семинарских радова. Такав облик наставе доприноси стицању искуства у коришћењу библиографских података и излагању програмске материје на систематичан начин. Ова наставна метода у потпуности је прихваћена, јер студенти показују високу мотивацију за израду и презентацију семинарских радова.

На часовима вежби, рад се одвија у малим групама. Групе су конципиране тако да сви студенти могу активно да учествују у настави, што је од велике важности за стицање практичних знања.

Систем оцењивања заснован је на мерењу исхода учења. Континуирано оцењивање студената одвија се на нивоу следећих активности: учешће у интерактивној настави на предавањима и вежбама, израда и презентација семинарских радова, полагање колоквијума који се односе на мале наставне целине током трајања наставног процеса и завршни испит. Врста и број активности, као и начин оцењивања, одређени су за сваки предмет у складу са дефинисаним компетенцијама, и описани у Књизи предмета. На нивоу сваке наставне јединице, дефинисане су методе рада (предавања, интерактивна настава, презентација семинарских радова, студија случаја итд.), методе учења (праћење излагања наставника, постављање питања, дискусија, решавање задатака, презентација случајева из праксе итд.) и степен учења (ангажованост студената на часу, степен разумевања и знања, анализа, синтеза, евалуација, усвајање вредности, практична примена знања). Исходи учења за сваки предмет заснивају се на основним знањима, вештинама и ставовима које студент стиче, а исходи учења студијског програма заснивају се на нивоима знања и разумевања, вештина, компетенција и вредности.

5. Према стандардима за акредитацију, сваки студијски програм састоји се из одређеног броја обавезних и изборних предмета. Школа прилаже табелу мапирања предмета, као помоћ за стицање увида у то како су програмски исходи учења покривени у оквиру обавезних предмета који чине структуру студијског програма Спортски менаџмент (Табела 4.4.).

6. Очекивања су да ће студенти (или највећи број њих) у оквиру студијског програма Спортски менаџмент, постићи намераване исходе учења током акредитоване дужине трајања студија (3 године). Стратегија обезбеђења квалитета и евалуација базиране су на механизмима и систему обезбеђења квалитета, обухваћеним Зборником правилника и стандарда за обезбеђење и унапређење квалитета https://vss.edu.rs/wp-content/uploads/2021/01/Zbornik-pravilnika-i-standarda-2018-12.pdf

Методе којима се то процењује су: статистички подаци о стопи успешности студената, подаци о напредовању студената током предиспитних и испитних обавеза, завршне провере компетенција током стручне праксе и завршног рада, проценат дипломираног броја студената у односу на број уписаних, дужина студирања, повратне информације од послодаваца, других образовних институција и друштва.

Највећи број дипломираних студената *квалитет студијског програма* оцењује веома позитивно: у школској 2017/18, просечном оценом 8,50; у 2018/19, просечном оценом 9,50; у 2019/20, просечном оценом 9,42. *Квалитет извођења наставе:* у 2017/18, просечном оценом 9; у 2018/19, просечном оценом 9,50; у 2019/20, просечном оценом 9,85. Такође, *оспособљеност за стручни и*

практични рад у својој професији: у 2017/18, просечном оценом 9; у 2018/19, просечном оценом 9,50; у 2019/20, просечном оценом 9,85. (При оцењивању, коришћена је скала од 5 до 10, где је 5 најнижа, а 10 највиша оцена.) Све ово може се сматрати поузданим показатељем оцене реализације намераваних исхода учења и квалитета студијског програма (Прилог 4.1).

Послодавци су у школској 2017/18. години оспособљеност наших дипломаца оценили следећим оценама (при оцењивању, коришћена је скала од 1 до 5, где је 1 најнижа, а 5 највиша оцена): *теоријска знања* наших студената оцењена су средњом оценом 4,77; *практична знања и вештине* оценом 4,44; *самосталност у раду* оценом 4,44; *способност за рад у тиму* оценом 4,77; *жељу за даљим усавршавањем и образовањем* оценом 4,55; *способност за иновативни и креативни рад* оценом 4,77 и *способност за прихватање нових идеја и прилагођавање* оценом 4,77. У школској 2018/19. години, послодавци су оспособљеност наших дипломаца оценили следећим оценама: *теоријска знања* наших студената средњом оценом 4,75; *практична знања и вештине* оценом 4,0; *самосталност у раду* оценом 4,37; *способност за рад у тиму* оценом 4,87; *жељу за даљим усавршавањем и образовањем* оценом 4,50; *способност за иновативни и креативни рад* оценом 4,75 и *способност за прихватање нових идеја и прилагођавање* оценом 4,37). У школској 2019/20. години, наши дипломци оцењени су на следећи начин: *теоријска знања* - 4,70; *практична знања и вештине* - 4,3; *самосталност у раду* - 4,6; *способност за рад у тиму* - 4,8; *жеља за даљим усавршавањем и образовањем* - 4,50; *способност за иновативни и креативни рад* - 4,70; *способност за прихватање нових идеја и прилагођавање* - 4,70 (Прилог 4.2).

У Табели 4.2. приказани су број и проценат дипломираних студената (у односу на број уписаних) у претходне 3 школске године, у оквиру акредитованих студијских програма по пољима студија.

Увидом у Табелу 4.2. може се уочити да проценат студената који дипломира, у односу на број уписаних, варира из године у годину. Уочљив је тренд да проценат дипломираних студената друштвено-хуманистичког поља (где припада и студијски програм Спортски менаџмент) опада, док истовремено проценат дипломираних студената медицинског поља расте. Такви резултати могу се објаснити мањом посвећеношћу студената друштвено-хуманистичког поља студијама, односно тиме да се велики број ових студената школује уз рад, те само мањи проценат завшава студије у предвиђеном року од три школске године. Највећи проценат дипломираних чине студенти који су премашили дужину студирања, или су се током студија пребацили на Школу са друге сродне високошколске установе, што утиче на праћење статистике успешности студената који су у нашој Школи од прве године студија.

Из Табеле 4.3. види се да студенти са медицинског поља осетно брже завршавају студије, у односу на колеге са друштвено-хуманистичког поља (студијски програми Спортски тренер и Спортски менаџмент). У 2019/20. години, та разлика износи скоро две године: 4,05 (медицинско поље) према 5,80 (друштвено-хуманистичко поље).

7. Студијски програм Спортски менаџмент, у трајању од три године, или 180 ЕСПБ, конципиран је у складу са Европским системом преноса бодова (ЕСПБ). Број бодова у семестру није мањи од 30 ЕСПБ, а укупно оптерећење студената износи између 25 и 30 сати рада, колико износи један ЕСПБ, при чему је Школа један ЕСПБ вредновала са 25 сати оптерећења студента.

Укупан број часова активне наставе није мањи од 600 на годишњем нивоу. Настава се одвија у 30 недеља, а у једној недељи студент има најмање 20 часова активне наставе (предавања и вежбе).

На примеру једног предмета са студијског програма Спортски менаџмент, описане су све активности учења потребне за достизање очекиваних исхода, кроз удео у укупној вредности ЕСПБ:

Предмет МЕНАЏМЕНТ У СПОРТУ 45+15 (8 ЕСПБ)

Оптерећење студента је 200 сати на овом предмету.
Активности на предмету су:

Активна настава:

Предавања (предвиђено оптерећење: 45 часова, 15 недеља по 3 часа)

Вежбе (предвиђено оптерећење: 15 часова, 15 недеља по 1 час)

Предиспитне обавезе (31-70 поена):

Колоквијум 1 и 2 (предвиђено оптерећење: 2 х 45 сати) (2 х (12-25) поена)

Израда семинарског рада (предвиђено оптерећење: 10 сати) (6-10 поена)

Активност и похађање наставе (1-10 поена)

Завршни испит (20-30 поена):

Усмени испит (предвиђено оптерећење: 40 сати)

8. Процена оптерећења студената неопходног за постизање задатих исхода учења (ЕСПБ) је предмет редовне провере путем праћења и прикупљања повратних информација од студената, које Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање прибавља анонимним анкетирањем студената на крају сваког семестра / школске године. У Дневницима рада / електронском дневнику, такође су документована сва оптерећења студената по предметима.

9. Наставно-стручно веће Школе редовно разматра, анализира и прати успешност студената, која се процењује на основу података добијених након сваког испитног рока, а у вези са пролазношћу и просечном оценом студената по предметима, години студија и студијским програмима (у оквиру Стандарда 8, дати су прилози који описују диструбуцију поена / оцена по предметима студијског програма, статистику везану за степен пролазности по предметима и годинама студија, одлуку о предлозима мера и активности у случају одступања од усвојених процедура оцењивања).

10. Унапређивање студијског програма Спортски менаџмент, заснива се на развоју науке из области спорта и менаџмента. Наставници и сарадници Школе, у већини случајева су не само научници и истраживачи у својој области, већ и практичари који у свом професионалном раду проверавају и практично преиспитују савремена научна сазнања. То представља драгоцен извор информација на којима се заснива унапређење и осавремењивање овог студијског програма.

Други важан извор на основу којег се врши унапређивање студијског програма јесу студенти и њихови послодавци. Актуелни, као и дипломирани студенти, врло често су са богатим радним искуством, на основу којег већ током студирања могу да пруже драгоцене информације о

компатибилности стручних знања која стичу на студијском програму, са потребама образовних профила у пракси. Статистика анкете дипломираних студената показује да студенти високим оценама вреднују квалитет извођења наставе на студијском програму Спортски менаџмент, као и квалитет студијског програма, најчешће дајући оцене 9 и 10. Резултати анкета показују да дипломирани студенти, као и њихови послодавци, високо вреднују знања стечена у Школи.

11. У оквиру Зборника правилника и стандарда за обезбеђење и унапређење квалитета (Правилник о начину и поступку пријаве, израде и одбране завршног и специјалистичког рада и Упутство за израду нацрта и завршног рада), описана је процедура и критеријуми за израду завршног рада. Овај Правилник доступан је наставницима и студентима на Интернет страници Школе https://vss.edu.rs/wp-content/uploads/2020/10/Pravilnik-zavrsni-i-specijalisticki-rada.pdf

12. Један од стратешких циљева Школе јесте прибављање повратних информација од послодаваца, Националне службе за запошљавање и других организација, о квалитету студија и студијског програма, као и о квалитету и компетенцијама дипломираних студената Школе. Кроз анкетирање дипломираних студената и послодаваца, о чему је већ било речи под тачкама 6. и 10. овог стандарда, Школа процењује релевантност студијског програма за тржиште рада.

Као савремени облик комуникације, Школа има своју Facebook страницу (https://www.facebook.com/VSZS.EDU/?ref=bookmarks) и профил на Инстаграму (https://www.instagram.com/sportskaizdravstvena/?hl=sr), у циљу повезивања и одржавања контаката са актуелним и дипломираним студентима.

У циљу систематског праћења професионалних постигнућа дипломираних студената, у Школи постоји Алумни програм.

У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа анализира и квантитативно оцењује неке од следећих елемената:

Анализа елемента Стандарда 4 SWOT методом:	
Предности	**Слабости**
Јасно дефинисани образовни циљеви и исходи студијског програма. Усклађеност циљева студијског програма са исходима учења. +++	Због пословног ангажовања студената изван Школе, мањи проценат студената на овом студијском програму дипломира у предвиђеном року од три године. +++
Наставне методе оријентисане су ка постизању исхода учења. +++	Мањак мотивације код једног броја студената за учешће у интерактивној настави. +
Усклађеност система оцењивања са методама процене исхода учења. +++	Недовољна заинтересованост једног броја редовних и дипломираних студената да искажу своје мишљење о квалитету студијског програма. ++
Усаглашеност ЕСПБ оптерећења са	

активностима учења за достизање потребних исхода учења. +++	
Исходи учења и постигнуте компетенције и вештине, у складу су са Националним оквиром квалификација. +++	
Структура студијског програма и редослед предмета по семестрима и годинама студија, омогућава функционално повезивање знања, вештина и компетенција. +++	
Редовно праћење квалитета студијских програма, у које су укључени сви релевантни субјекти у процесу евалуације. +++	
Савременост студијског програма и његова усклађеност са студијским програмима сродних високошколских установа у земљи и иностранству. +++	
Укљученост студената у осавремењивање студијског програма. ++	
Доступност информација о студијском програму и исходима учења на Интернет страници Школе. +++	
Доступност информација о завршном раду и стручној пракси на Интернет страници Школе. +++	
Јасно дефинисани принципи признавања ЕСПБ. ++	
Анкетирани послодавци повољно су се изразили о компетенцијама и знању дипломираних студената. ++	
Могућности	**Опасности**
Даље континуирано осавремењивање студијских програма праћењем развоја научних и стручних сазнања. +++	Недовољна заинтересованост послодаваца да искажу своје мишљење о квалификацијама дипломираних студената. ++
Континуирано усклађивање студијског програма са сродним високошколским установама у земљи и иностранству. ++	Непостојање система и механизама који би обавезивали послодавце на давање повратних информација о успешности дипломираних

	студената у пракси и ефикасности њихових компетенција. ++

У оквиру Стандарда 4, Школа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

- **Циљеви студијског програма и њихова усклађеност са исходима учења (+++).**

Стање: Циљеви студијског програма јасно су дефинисани и усклађени са исходима учења.

- **Методе наставе оријентисане су ка исходима учења (+++).**

Стање: методе наставе усклађене су са исходима учења и образовања и оријентисане ка постизању циљева образовања и учења.

- **Систем оцењивања заснован је на мерењу исхода учења (+++).**

Стање: Систем оцењивања заснован је на мерењу исхода учења, тако што се различите вештине и нивои знања оцењују различитим методама процене знања.

- **Усаглашеност ЕСПБ оптерећења са активностима учења потребним за достизање очекиваних исхода учења (+++).**

Стање: ЕСПБ оптерећење и активности неопходне за постизање исхода учења су усаглашени.

- **Међусобна усаглашеност исхода учења и очекиваних компетенција базираних на дескрипторима квалификација одређеног циклуса образовања (+++).**

Стање: Исходи учења и постигнуте компетеније и вештине у складу су са Националним оквиром квалификација.

- **Способност функционалне интеграције знања и вештина (+++).**

Стање: Структура и редослед проучавања предмета по годинама и семестрима студија у оквиру студијског програма, омогућавају да се стечена знања и вештине функционално интегришу.

- **Поступци праћења квалитета студијског програма (+++).**

Стање: Редовно праћење квалитета студијског програма путем поступка самоевалуације спровођењем анкета, којима се прибавља мишљење студената, дипломираних студената, наставника и сарадника и послодаваца.

- **Повратне информације из праксе о дипломираним студентима и њиховим компетенцијама (++).**

Стање: Повратне информације о дипломираним студентима и њиховим комептенцијама прибављају се добровољним анкетирањем послодаваца.

- **Континуирано осавремењивање студијског програма (+++).**

Стање: Студијски програм је подударан са одговарајућим програмима сродних високошколских установа европских земаља у погледу трајања студија, укупног броја часова теоријске и практичне наставе, облика наставе, метода провере знања и оптерећења израженог кроз ЕСПБ.

- **Доступност информација о дипломском (завршном) раду и стручној пракси (+++).**

Стање: Све релевантне информације о завршном раду и стручној пракси, садржане су у Правилнику који је доступан студентима на Интернет страници Школе.

– **Доступност информација о студијском програму и исходима учења (+++).**

Стање: Све релевантне информације о студијском програму и исходима учења, доступне су на Интернет страници Школе.

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 4:

- **Мера/Активност:** Редовна провера радног оптерећења студената на предметима путем студентске евалуације.

Извршилац: Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање, Наставно-стручно веће
Рок реализације: перманентно
Индикатори: Резултати анкетирања студената о њиховом оптерећењу неопходном за постизање исхода учења на студијском програму Спортски менаџмент, на крају сваке школске године.

- **Мера/Активност:** Подстицање послодаваца да учествују у анкетама о стеченим квалификацијама дипломираних студената.

Извршилац: Директор и руководство Школе
Рок реализације: Континуирана активност
Индикатори: Већи број послодаваца који дају своје мишљење о компетенцијама дипломираних студената ВСЗШ.

- **Мера/Активност:** Ревидирање уџбеничке литературе у складу са развојем науке и праксе.

Извршилац: Управа Школе, Наставно-стручно веће, руководиоци студијских програма, наставници и сарадници
Рок реализације: Континуирана активност
Индикатори: Издавање нових уџбеника и монографија

- **Мера/Активност:** Редовно постављање свих релевантних информација на сајт Школе.

Извршилац: Менаџмент Школе, наставници и сарадници, Студентска служба и Служба за маркетинг и односе с јавношћу.
Рок реализације: перманентно
Индикатори: Иновиран сајт ВСЗШ.

Показатељи и прилози за стандард 4:

Табела 4.1. Листа свих студијских програма који су акредитовани на високошколској установи од 2011. године, са укупним бројем уписаних студената на свим годинама студија у текућој и претходне 2 школске године
Табела 4.2. Број и проценат дипломираних студената (у односу на број уписаних) у претходне 3 школске године, у оквиру акредитованих студијских програма.
Табела 4.3. Просечно трајање студија у претходне 3 школске године.
Табела 4.4. Мапирање предмета
Прилог 4.1. Анализа резултата анкета о мишљењу дипломираних студената о квалитету студијког програма и постигнутим исходима учења.
Прилог 4.2. Анализа резултата анкета о задовољству послодаваца стеченим квалификацијама дипломаца.

Стандард 5: Квалитет наставног процеса

Квалитет наставног процеса обезбеђује се кроз интерактивност наставе, укључивање примера у наставу, професионални рад наставника и сарадника, доношење и поштовање планова рада по предметима, као и праћење квалитета наставе и предузимање потребних мера у случају када се утврди да квалитет наставе није на одговарајућем нивоу.

5.1 План и распоред наставе (предавања и вежби) на студијском програму Спортски менаџмент, усклађени су са потребама и могућностима студената, познати су пре почетка сваког семестра и доследно се спроводе. Распоред предавања и вежби доступан је студентима на огласној табли и Интернет страници Школе.

5.2 Настава на Високој спортској и здравственој школи, на студијском програму Спортски менаџмент, је интерактивна, обавезно укључује примере из праксе, подстиче студенте на размишљање и креативност, самосталност у раду и примену стечених знања.

5.3 Висока спортска и здравствена школа обезбеђује да се на сваком предмету студијског програма Спортски менаџмент, пре почетка семестра, донесе и учини доступним студентима план рада који укључује:

- основне податке о предмету: назив, година, број ЕСПБ бодова, услови;
- циљеве предмета;
- садржај и структуру предмета;
- план и распоред извођења наставе (предавања и вежбе);
- начин оцењивања на предмету;
- уџбенике, односно обавезну и допунску литературу;
- податке о наставницима и сарадницима на предмету.

Наведени подаци стално су доступни студентима на страницама предмета у оквиру Moodle платформе.

Стратешки став управе Школе и Наставно-стручног већа, који се континуирано и доследно реализује, јесте да предметни наставници на уводном часу сваког предмета презентују и предоче план рада студентима, чији је основни циљ да информише студенте о наставном предмету: садржини и начину рада, динамици рада, неопходној уџбеничкој литератури, као и о критеријумима и начину оцењивања. План извођења наставе садржи основне податке: назив предмета, назив студијског програма, врсту студија, семестар, бодовну вредност предмета изражену у ЕСПБ, предиспитне обавезе, начин оцењивања и др.

Обавезни елементи плана извођења наставе на наставном предмету су: циљеви, исходи, услови за слушање предмета, садржај предмета: тематске јединице и области које ће се изучавати у оквиру радних недеља, облици наставе (предавања, интерактивни облици наставе, вежбе, консултације, стручна пракса, семинари), динамика извођења наставе: прецизан план предавања и вежби са тематским јединицама по недељама, као и недеље планиране за проверу стеченог знања, начин оцењивања, литература (обавезна и допунска), подаци о наставницима и сарадницима на наставном предмету (време консултација са студентима, контакт телефони и електронске адресе).

5.4 Школа (руководилац студијског програма) систематски прати спровођење плана наставе, као и планова рада на појединачним предметима студијског програма Спортски менаџмент, кроз евиденцију образовног рада за сваки предмет (електронски дневник, Moodle платформа). Наставници и сарадници су у обавези да воде евиденцију образовног рада и да редовно уносе податке о предиспитним и испитним обавезама студената. Уколико дође до одсупања, Школа предузима мере које се, у првом реду, састоје од благовремене опомене предметних наставника да ажурирају евиденцију образовног рада.

На основу информација прикупљених редовним анкетирањем студената (Прилог 5.1), Школа систематски прати и оцењује квалитет наставе на појединачним предметима и предузима корективне мере за унапређење квалитета наставе. Вредновање квалитета наставно-педагошког рада наставника спроводи се анктирањем студената у последњој недељи сваког семестра, за предмете које су слушали у том семестру (Прилог 8.2.3.). Оцене наставника разматрају се на седницама Наставно-стручног већа. У случају ниских оцена (испод 3,80), предузимају се одговарајуће превентивне и корективне мере. Извештаји о анализи студентских анкета налазе се у Правној служби и у архиви.

Опис

Садржај курикулума студијског програма Спортски менаџмент, као и наставне методе за његову примену, одговарају постизању циљева тог студијског програма и његових исхода учења. Однос различитих типова наставе (предавања, семинари, стручна пракса и др.), које изводе наставници и сарадници ангажовани на овом студијском програму, усклађен је са исходима учења, што је приказано у Књизи предмета.

1. Садржај курикулума студијског програма Спортски менаџмент, као и наставне методе за његову примену, одговарају дефинисаним образовним циљевима овог студијског програма, као и очекиваним исходима учења, односно професионалним компетенцијама. У зависности од карактера и специфичности сваког предмета, садржаји курикулума се презентују применом различитих наставних метода, које одговарају постизању циљева овог студијског програма и исхода учења.

Наставни план за студијски програм Спортски менаџмент, конципиран је у складу са наставним плановима на другим установама ове врсте у Европи, а састоји се из 23 обавезних и 12 изборних предмета. Од понуђених изборних предмета, студент је обавезан да положи 6, што чини око 20% од укупно 180 ЕСПБ.

Планирање и организовање наставе, полазећи од фонда часова које студијски програм одређује за предавања и вежбе на одређеном предмету, врши наставник. У ту сврху наставници користе различите облике пленарног, групног и индивидуалног рада, а у оквиру сваког облика користе више различитих наставних метода и техника. Коришћење различитих наставних облика, метода и техника је у функцији активирања и ангажовања студента у савладавању студијског програма, реализације његових циљева и евидентирања остваривања планираних исхода наставе и учења.

Предиспитне и испитне обавезе студената повезане су са активностима у настави. Типичне

студијске активности које се повезују са предиспитним и испитним обавезама су:

- редовно похађање наставе и активно учешће у настави; учешће у дискусији; резимирање појединих тема;
- припремање и полагање колоквијума, израда контролних тестова/задатака;
- израда и презентација семинарских радова; прикупљање и приказивање стручне литературе о појединим темама; писање есеја;
- анализа случајева описаних у литератури;
- учешће у тимским пројектима;
- планирање теренског рада и подношење извештаја о теренском раду;
- симулирано и/или реално планирање рада у различитим (спортским) организацијама;
- полагање писменог и усменог завршног испита.

Поред наведених, наставник може, у складу са природом циљева и садржаја свог предмета, планирати и друге студијске активности и уврстити их у предиспитне и испитне обавезе.

У наставном програму и плану рада за сваки предмет, хронолошки се наводе и јасно дефинишу предиспитне и испитне обавезе. Целина од 100 бодова распоређује се на поједине обавезе у складу са њиховим значајем, сложеношћу и захтевношћу, у односу на потребно време и обим рада. Најмање 30, а највише 70 поена, може бити распоређено на предиспитне обавезе, односно на активности и исходе активности који су повезани са тим обавезама.

Интегралном и балансираном применом свих наведених облика рада, постижу се дефинисани исходи учења на студијском програму Спортски менаџмент.

2. Школа подржава и подстиче усавршавање компетенција наставника. На седницама Наставно-стручних већа, наставници се информишу о научним и стручним скуповима и подстичу на активно учешће. Сходно дефинисаној Стратегији обезбеђења квалитета, Школа подстиче свој наставни кадар да се активно бави научно-истраживачким радом и да објављује резулатате својих истраживања у референтним часописима из области физичког васпитања и спорта, менаџмента у спорту и медицинских наука, у земљи и иностранству (Прилог 5.3).

Школа има сопствену издавачку делатност, као подршку наставницима за публиковање уџбеничке литературе. Од 2000. године, Школа је била издавач стручног часописа „Нова спортска пракса“, који је 2009. године прерастао у научни часопис и променио назив у „Спорт - наука и пракса“ / „Sport – Science & Practice“, који се од почетка публикује двојезично (на српском и енглеском језику). Часопис се од 2013. године налази на листи категорисаних научних часописа у области спорта (М53), према уредби Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије (http://www.mpn.gov.rs/casopisi/). Објављени бројеви часописа «Спорт - наука и пракса»: http://sportnaukaipraksa.vss.edu.rs/

Од 2016. године, Школа организује Међународну научну конференцију «Спорт, рекреација, здравље», на којој сваке друге године велики број учесника из земље и иностранства, као и наставника и сарадника Школе, презентује своје радове, који се по завршетку Конференције објављују у Зборнику радова (https://conference.vss.edu.rs/).

3. На основу акредитованог курикулума студијског програма Спортски менаџмент, предметни

наставници доносе план рада по радним недељама током семестра, који је студентима доступан на страницама предмета на Moodle платформи. Наставници могу током планирања и реализације наставе да одступе до 20% од акредитованог курикулума, али су дужни да те измене назначе и аргументују развојем науке и струке, како би у следећем циклусу акредитације оне биле унете као корекције курикулума предмета. Предметни наставници презентују студентима план рада и извођења наставе на уводном часу на почетку семестра.

Распоред наставе доноси се пре почетка сваког семестра и студентима је доступан преко огласне табле и на Moodle платформи (Прилог 5.2.). Уколико се утврди неиспуњавање реализације плана и распореда наставе, Наставно-стручно веће и менаџмент Школе разматрају и усвајају корективне мере.

У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа анализира и квантитативно оцењује неке од следећих елемената:

Анализа елемента Стандарда 5 SWOT методом:	
Предности	**Слабости**
Компетентност наставника и сарадника. +++	Нередовно присуство на настави студената који су паралелно са студирањем активни у спорту, или су у радном односу. ++
Доступност информација о терминима и плановима реализације наставе. +++	Слабија посећеност предавања на појединим предметима. ++
Придржавање распореда часова за предавања и вежбе. +++	Недовољна мотивисаност једног броја студената за учешће у интерактивној настави. +
Интерактивно учешће студената у наставном процесу. +++	
Подстицање комуникације између студената и наставника. +++	
Доступност података о студијском програму, плану и распореду наставе. +++	
Избор метода наставе и учења којима се постиже савладавање исхода учења. +++	
Систематско праћење квалитета наставе кроз евиденцију образовног рада (електронски дневник, Moodle платформа). +++	
Спровођење корективних мера за побољшање наставног процеса у случају потребе. +++	

Могућности	Опасности
Перманентна подршка и подстицај усавршавању компетенција наставника и сарадника. +++	Фаворизовање аматерских звања стечених стручним оспособљавањем, у односу на академска и струковна звања стечена кроз формално образовање (сходно Закону о спорту и Правилнику о номенклатури спортских звања и занимања). +++
Даље систематско праћење квалитета наставе и дефинисање корективних мера на бази анализе анкета студената и наставника. +++	

У оквиру Стандарда 5 Школа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

- **Компетентност наставника и сарадника** (+++).

стање: Наставници и сарадници бирају се у одговарајућа звања, у складу са Правилником о условима и поступку избора наставника и сарадника.

– **Доступност информација о терминима и плановима реализације наставе** (+++).

стање: Информације и подаци о терминима и плановима реализације наставе за сваки предмет овог студијског програма, доступни су јавности и студентима на сајту Школе, пре почетка школске године.

– **Интерактивно учешће студената у наставном процесу** (++).

стање: Струковна оријентација Школе која условљава тесну повезаност науке и праксе, усмерава и континуирано подстиче студенте да активно учествују у настави, што је подржано добром комуникацијом између наставника и студената.

– **Доступност података о студијском програму, плану и распореду наставе** (+++).

стање: Информације и подаци о студијском програму, плановима и распореду наставе, доступни су на сајту Школе; распоред часова се благовремено поставља на сајт и на огласну таблу Школе.

– **Избор метода наставе и учења којима се постиже савладавање исхода учења** (+++).

стање: Школа предузима мере да методе наставе и учења буду такве да омогуће постизање дефинисаних исхода учења.

– **Систематско праћење квалитета наставе и корективне мере** (+++).

стање: Школа спроводи редовно и систематско праћење реализације и квалитета наставе кроз периодични увид у евиденцију образовног рада (електронски дневник и странице предмета на Moodle платформи) и оцењивање квалитета наставе од стране студената и наставника. У случају појаве неусклађености са утврђеним стандардима, доносе се корективне мере. Контрола квалитета наставног процеса обухвата: контролу садржаја и метода наставе, оцењивања и других елемената. Систематско праћење квалитета наставе и учесници тог процеса, дефинисани су Зборником правилника и стандарда за обезбеђење и унапређење квалитета.

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 5:

- **Мера/Активност:** Календар научно-стручних скупова

Извршилац: Наставно-стручно веће
Рок реализације: Перманентно и пре почетка сваке школске године
Индикатори: Најаве научно-стручних скупова и учешће на истим.

- **Мера/Активност:** Подстицање наставника на иновирање наставних метода, организовање семинара или радионица за усавршавање педагошких и дидактичко-методичких компетенција наставника и сарадника.

Извршилац: Управа школе, Наставно-стручно веће, Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање
Рок реализације: Перманентно
Индикатори: Документи о одржаним скуповима или радионицама.

- **Мера/Активност:** Организовање додатне едукације наставног особља о интерактивним облицима наставе.

Извршилац: Управа школе, Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање
Рок реализације: Током сваке школске године и перманентно.
Индикатори: Извештаји о едукацији.

Показатељи и прилози за Стандард 5:
Прилог 5.1. Анализа резултата анкета студената о квалитету наставног процеса 2017/18, 2018/19, 2019/20.
Прилог 5.2. Процедуре и поступци који обезбеђују поштовање плана и распореда наставе
Прилог 5.3. Доказ о спроведеним активностима којима се подстиче стицање активних компетенција наставника и сарадника
Прилог 5.3.1. Категоризација научних часописа http://www.mpn.gov.rs/casopisi/

Стандард 7: Квалитет наставника и сарадника

Квалитет наставника и сарадника обезбеђује се пажљивим планирањем и избором на основу јавног поступка, стварањем услова за перманентно усавршавање и развој наставника и сарадника и провером квалитета њиховог рада у настави.

Квалитет наставника и сарадника на студијском програму Спортски менаџмент, обезбеђује се: планирањем и селекцијом кадрова, избором наставника и сарадника на основу јавног поступка, јасним дефинисањем права и обавеза наставника и сарадника, перманентном провером квалитета педагошког, научног и стручног рада, као и стварањем услова за побољшање компентенција у педагошком, научном и стручном погледу.

7.1 Поступак и услови за избор наставника и сарадника на студијском програму Спортски менаџмент, утврђени су, јавни и доступни оцени стручне и шире јавности. Овај поступак и услови, предмет су периодичне провере и усавршавања. Квалитет наставника и сарадника обезбеђује се

планирањем и избором на основу јавног поступка, стварањем услова за перманентну едукацију и професионални развој и провером квалитета њиховог рада у настави. Школа је осигурала да наставу врши квалификован и компетентан наставни кадар, спроводећи редовну евалуацију своје политике и процедура везаних за запошљавање и избор наставног кадра. Школа редовно прати и оцењује квалитет и компетентност постојећег наставног кадра, истовремено поштујући процедуре избора, именовања, процене, развоја и промоције новог кадра. Професионални развој кадра обезбеђује се кроз учешће на конференцијама и семинарима, а остварене су и бројне релације између наставног кадра и струковних спортских и других пословних и привредних удружења. Приликом избора и унапређења наставног и стручног кадра, посебно се вреднује повезаност рада у образовању, са радом у спортским, али и другим пословним и привредним организацијама.

Школа је утврдила јасне услове за избор у звања наставника и сарадника, у складу са Законом о високом образовању (чл. 74). Поступак и услови за избор наставника и сарадника утврђени су Статутом Школе (чл. 134-149) и Правилником о условима и поступку избора наставника и сарадника на ВСЗШ (Прилог 7.1). Избор наставника и сарадника у надлежности је Наставно-стручног већа. Јавност поступка и услова за избор наставника и сарадника у звање и заснивање радног односа, обезбеђена је расписивањем конкурса у неком од дневих штампаних медија. Стручна и шира јавност упознају се са поступком и условима за избор наставника и сарадника у звања, на основу расписаног Конкурса, извештаја Комисије за избор у звање коју именује Наставно-стручно веће и одлуке овог стручног тела.

7.2 Приликом избора наставника и сарадника у звања, Школа посебно вреднује њихову научну, истраживачку, стручну и педагошку активност, као и степен повезаности њиховог образовног рада, са радом на истраживачким пројектима и стручним радом у академској и широј друштвеној заједници. Именована стручна комисија и стручни орган (Наставно-стручно веће), придржавају се прописаних поступака и услова дефинисаних Законом о високом образовању, Статутом Школе и Правилником о условима и поступку избора наставника и сарадника, којима се оцењује научно-истраживачка, стручна и педагошка активност кандидата.

Јавност поступка и услова за избор наставника и сарадника на студијском програму Спортски менаџмент, остварена је кроз увид свих заинтересованих у конкурсну документацију, као и Извештај о подобности кандидата и предлогу за избор у наставно звање. Поступци за избор базирани су на извештајима Комисије за избор у звање, на темељу елемената као што су:

1. Биографски подаци;
2. Анализа и оцена *Обавезних елемената* кандидата (наставни рад и научно-стручни рад);
3. Анализа и оцена *Изборних елемената* кандидата (стручно-професионални допринос; допринос академској и широј заједници; сарадња са другим високошколским установама, научно-стручним односно професионалним институцијама у области спорта / менаџмента);
4. Мишљење Комисије за избор у звање наставника о испуњавању услова за избор кандидата;
5. Закључак и предлог Комисије за избор у звање наставника, који се усваја на Наставно-стручном већу Школе.

У поступку избора наставника и сарадника, комплетан изборни материјал кандидата доступан је јавности.

Инструменти који се користе у поступку избора кандидата су: Статут Школе, Правилник о условима и поступку избора наставника и сарадника, Извештај комисије и предлог одлуке за избор и заснивање радног односа, Одлука Наставно-стручног већа о усвајању предлога Комисије за избор у звање.

7.3 Школа систематски прати, оцењује и подстиче научну, истраживачку, стручну и педагошку активност наставника и сарадника на студијском програму Спортски менаџмент. Задовољавајући ниво квалитета наставника и сарадника, постиже се и перманентним праћењем и подстицањем њихове наставне, научно-истраживачке и стручне активности, као и подизањем нивоа педагошких компетенција. Установа подстиче наставнике и сараднике да се интензивно баве научно-стручним и истраживачким радом, што води квантитативном, али и квалитативном повећању њихових научних публикација, као и подизању референтности Школе. Педагошка активност наставника и сарадника процењује се и на основу анкетних упитника, које студенти попуњавају на крају сваког семестра.

7.4 Школа спроводи дугорочну политику квалитетне селекције младих кадрова и њиховог даљег напретка, као и различите врсте усавршавања, кроз даље образовање, специјализацију, учешће на научним и стручним скуповима... При избору младих сарадника у настави на студијском програму Спортски менаџмент, приоритет имају кандидати који су на студијама првог и другог степена високог образовања остварили високу просечну оцену и имају искуство у раду у спортским, пословним и привредним организацијама. Пожељно је да сарадници у настави имају остварене резултате научно-истраживачког рада (радове изложене на научним и стручним скуповима и објављене у научним и стручним часописима), уз педагошко искуство.

7.5 Школа обезбеђује наставницима и сарадницима перманентну едукацију, научно и стручно усавршавање и напредовање, путем: информисања о конкурсима за међународне и домаће научно-истраживачке пројекте и стипендије, обезбеђивања литературе, успостављања сарадње са домаћим и међународним образовним и научно-истраживачким институцијама, у циљу припреме и реализације заједничких пројеката и учешћа на научним и стручним скуповима у земљи и иностранству.

7.6 При избору и унапређењу наставног и стручног кадра на студијском програму Спортски менаџмент, Школа посебно вреднује повезаност рада у образовању, са стручним радом у спортским, пословним и привредним организацијама и радом на пројектима у другим областима привредног и друштвеног живота. За избор наставника постоје прописани критеријуми, који су прецизно дефинисани и који се, између осталог, односе и на објављене радове, које кандидати треба да публикују у референтним домаћим и међународним часописима, као и у другим научним и стручним публикацијама.

7.7 Педагошке способности наставника и сарадника на студијском програму Спортски менаџмент, проверавају се кроз анкете студената. За (ре)избор наставника и сарадника потребна је позитивна оцена студената (најмање 3,80, на скали од 1 до 5). Досадашњи квалитет педагошког рада наставника и сарадника на овом студијском програму, био је на високом нивоу, што потврђују резултати анкетирања студената у процесу самоевалуације.

Опис

Школа осигурава да наставу на студијском програму Спортски менаџмент, врши квалификован и компетентан наставни кадар. Поступак и услови за избор наставника и сарадника утврђени су: чл. 74. Закона о високом образовању, Статутом Школе (чл. 134-149) и Правилником о условима и поступку избора наставника и сарадника на ВСЗШ (Прилог 7.1). Установа врши редовну евалуацију своје политике и процедура везаних за запошљавање и избор наставног кадра. У том смислу, Школа редовно прати промене у Закону, врши неопходне измене Статута и ревидира Правилник о условима и поступку избора наставника и сарадника. Поступак избора усаглашен је са критеријумима Националног савета за високо образовање. Процеси именовања и избора у звања су јавни и транспарентни. Редовно се врши праћење и евалуација квалитета и компетентности наставног кадра. Наставници и сарадници на студијском програму Спортски менаџмент, подстичу се да редовно пишу и објављују научне радове, о чему се води евиденција у Школи. Будући да поседује сопствени научни часопис „Спорт – наука и пракса“ (М53) (http://sportnaukaipraksa.vss.edu.rs/), наставници су у могућности да редовно пишу и објављују радове у овом часопису, наравно након спровођења одговарајућег рецензентског поступка и добијања позитивне рецензије. Школа сваке друге године организује Међународну научну конференцију „Спорт, рекреација, здравље“ (http://conference.vss.edu.rs/), где је учешће наставника и сарадника Школе обавезно и представља прилику како за презентовање сопствених радова, тако и за континуирано праћење најновијих сазнања из области спорта и здравља. Наставници, али и ненаставно особље, подстичу се да учествују и на другим домаћим и међународним конференцијама, семинарима, симпозијумима и сл., за шта Школа издваја значајна финансијска средства. (Прилог: Доказ о спроведеним активностима којима се подстиче стицање активних компетенција наставника и сарадника.) Школа подржава комуникацију између академског особља и релевантних професионалних удружења, као што су: Спортски савез Србије, Спортски савез инвалида Србије, Олимпијски комитет Србије, Параолимпијски комитет Србије и других спортских, пословних и привредних организација. Многи наставници су чланови бројних домаћих и међународних удружења из својих области.

У оквиру овог стандарда, методом SWOT анализе установа анализира и квантитативно оцењује неке од следећих елемената:

Анализа елемента Стандарда 7 SWOT методом:	
Предности	**Слабости**
Процедура поступка и услова за избор наставника и сарадника је јавна и доступна широј јавности. +++	Конкурси за избор у звања нису доступни на Интернет страници Школе. +
Дефинисан Правилник о процедури избора наставника и сарадника у звања, усаглашен са критеријумима Националног савета за високо образовање. +++	

Наставно-стручно веће и Комисија за избор у звање, строго се придржавају прописаних поступака, услова и критеријума из Правилника. +++	
Школа систематски прати и подстиче педагошке, истраживачке и стручне активности наставника и сарадника. +++	
Наставници и сарадници Школе, подстичу се на публиковање резултата научних и стручних радова. +++	
Издавачка делатност школе кроз часопис „Спорт - наука и пракса“, као могућност да наставници и сарадници објављују научне и стручне радове. +++	
Школа организује Међународну научну конференцију, у циљу учешћа и усавршавања наставника и сарадника. +++	
Вредновање педагошких способности наставника кроз анкетирање студената и предузимање одговарајућих корективних мера, према потреби. +++	
Уважавање мишљења студената о педагошком раду наставника и сарадника кроз анализу резултата анкета студената. +++	
Вредновање истраживачких способности наставника, кроз годишњу евиденцију објављених радова и учешћа на научним и стручним скуповима у земљи и иностранству. +++	
Могућности	**Опасности**
Студијски боравак и/или размена наставника са другим сродним високошколским установама у земљи и иностранству. ++	Немогућност приступа КоБСОН бази научних информација и часописа; с друге стране, од наставника се очекује конкурентност, компетентност на високом нивоу, као и праћење најновијих трендова и достигнућа у науци. +++
Подстицање наставника и сарадника на	Немогућност коришћења фондова

усавршавање педагошких компетенција, подршка усавршавању стручних и научних компетенција. +++	Министарства просвете и науке за подстицање наставног особља на публиковање резултата истраживања. ++

У оквиру Стандарда 7 анализирани су и оцењени следећи елементи из SWOT анализе:

Процедура поступка и услова за избор наставника и сарадника је јавна и доступна широј јавности. +++
Стање: Школа поштује јавност поступка и услове избора наставника и сарадника. Статут Школе и Правилник о условима и поступку избора наставника и сарадника на ВСЗШ су јавни документи и налазе се на сајту: https://vss.edu.rs/skola/javno-publikovani-dokumenti/

Дефинисан Правилник о условима и поступку избора наставника и сарадника на ВСЗШ, усаглашен је са критеријумима Националног савета за високо образовање. +++
Стање: Поступак и услови избора у наставничка звања засновани су на одредбама Закона о високом образовању, препорукама Националног савета за високо образовање, Статуту Школе и Правилнику о условима и поступку избора наставника и сарадника на ВСЗШ. У оквиру Правилника, дефинисани су ближи критеријуми за оцену резултата научно-стручног и истраживачког рада наставника.

Наставно-стручно веће и Комисија за избор у звање строго се придржавају прописаних поступака, услова и критеријума из Правилника. +++
Стање: На основу увида у документацију Школе: Извештаје Комисије за избор у звање, Записнике и донетих Одлука са Наставно-стручних већа, може се утврдити да се стручни орган (Наставно-стручно веће) и Комисије за избор у звање које се именују на Већу, у потпуности придржавају прописаних поступака, услова и дефинисаних критеријума за избор наставника и сарадника.

Систематско праћење и подстицање педагошких, истраживачких и стручних активности наставника и сарадника. +++
Стање: Школа систематски прати педагошки, научно-стручни и истраживачки рад својих наставника и сарадника, и подстиче њихове научно-истраживачке и стручне активности. Сходно својим могућностима, Школа подржава перманентну едукацију и различите облике усавршавања наставног и ненаставног особља.

Дугорочна политика селекције наставничког и истраживачког подмлатка. +++
Стање: На плану дугорочне политике селекције наставничког подмладка, потребна је још конкретнија материјализација, у смислу допуне докумената који се односе на развој Школе, и њихове имплементације у пракси.

Обезбеђење перманентне едукације и усавршавања. +++
Стање: Школа подржава перманентну едукацију и различите облике усавршавања свог наставног и ненаставног особља, кроз материјалну подршку у похађању различитих семинара, конференција и сл. Осим тога, Школа издаје научни часопис „Спорт - наука и пракa“ и на тај начин значајно доприноси могућностима усавршавања наставника. У циљу континуираног подстицања усавршавања и развоја наставног и ненаставног кадра, као и размене знања из области спортских и

медицинских наука, Школа организује Међународну научну конференцију „Спорт, рекреација, здравље“.

Вредновање педагошких способности. +++
Стање: Праћење педагошких способности кроз примену анкетних упитника је добро организовано. Постоје процедуре за покретање одговарајућих поступака и корективних мера у случајевима слабије вреднованих педагошких способности наставника на студијском програму Спортски менаџмент.

Вредновање истраживачких способности. +++
Стање: Вредновање истраживачких способности наставника, спроводи се кроз годишњу евиденцију објављених радова и учешћа на научним и стручним скуповима у земљи и иностранству.

Квалитет и вредновање педагошких способности наставника и сарадника кроз мишљење и анкетирање студената и предузимање одговарајућих корективних мера, према потреби. +++
Стање: Мишљење студената о квалитету педагошког рада наставника и сарадника, које се добија кроз континуирано анкетирање, прилаже се као обавезан документ у поступку (ре)избора наставника и сарадника. Уважавање мишљења студената о педагошком раду наставника и сарадника, реализовано је путем извештаја о самовредновању, кроз анализу запажања, мишљења и оцена о настави, раду наставника, и оцењивању предиспитних обавеза. Анализа оцена наставника и сарадника од стране студената спроводи се након сваког семестра и обухвата елементе као што су: однос према студенту, квалитет предавања, објективност оцењивања, уџбеник и литература, поштовање времена и општи утисак. Просечна оцена, сходно дефинисаном критеријуму из Правилника о условима и поступку избора наставника и сарадника на ВСЗШ, не сме да буде мања од 3,80. Уколико дође до проблема, или ниске просечне оцене, предузимају се одговарајуће корективне мере.

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 7:

Висока спортска и здравствена школа ће, у складу са својом стратегијом и политиком развоја, наставити да ради на унапређењу свог наставног кадра на студијском програму Спортски менаџмент, што је у складу са опредељењем Школе да окупља најквалитетнији кадар у оквиру својих подручја рада. Школа ће, у складу са егзактним резултатима и оценама евалуације, предузети следеће мере и активности у циљу унапређења квалитета Стандарда 7:

- **Мере/Активности:** Подстицање јачања педагошких компетенција наставника и сарадника на студијском програму Спортски менаџмент (перманентна активност).

Извршилац: Директор, помоћник директора за наставу, руководилац студијског програма, Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање.
Показатељи: Повећан квалитет педагошких компетенција наставника и сарадника.

- **Мере/Активности:** Обезбеђивање још бољих услова за научно-стручни и истраживачки рад наставног особља (перманентна активност).

Извршилац: Директор и Савет Школе.
Показатељи: Побољшани услови за научно-истраживачки рад, кроз квалитетније информатичке

ресурсе и приступ базама научних података.

- **Мере/Активности:** Укључивање у домаће и међународне пројекте што већег броја наставника и сарадника са студијског програма Спортски менаџмент (перманентна активност).

Извршилац: Директор, Савет Школе, Наставно-стручно веће, Канцеларија за пројекте и међународну сарадњу.
Показатељи: Повећан број наставника и сарадника са овог студијског програма на пројектима.

- **Мере/Активности:** Истицање критеријума селекције наставничког подмладка у документима који се односе на развој Школе.

Извршилац: Директор, Савет Школе, помоћник директора за наставу, руководилац студијског програма и сви предметни наставници.
Показатељи: Избор нових наставника и сарадника у складу са потребама Школе.

- **Мере/Активности:** Учинити јавно доступним на сајту Школе све у вези са конкурсима за избор у звање.

Извршилац: Директор, Правна служба и информатичка подршка.
Показатељи: Информације на сајту Школе.

Показатељи и прилози за Стандард 7:
Табела 7.1. Преглед броја наставника по звањим и статус наставника у високошколској установи (радни однос са пуним и непуним радним временом, ангажовање по уговору)
Табела 7.2. Преглед броја сарадника и статус сарадника у високошколској установи (радни однос са пуним и непуним радним временом, ангажовање по уговору)
Прилог 7.1. Правилник о условима и поступку избора наставника и сарадника на ВСЗШ
Прилог 7.2. Однос укупног броја студената и броја запослених наставника на нивоу установе

Стандард 8: Квалитет студената

Квалитет студената се обезбеђује селекцијом студената на унапред прописан и јаван начин, оцењивањем студената током рада у настави, перманентним праћењем и проверавањем резултата оцењивања и пролазности студената и предузимањем одговарајућих мера у случају пропуста.

8.1 Висока спортска и здравствена школа обезбеђује потенцијалним и уписаним студентима све релевантне информације и податке који су повезани са њиховим студијама. Јавност рада Школе усмерена је на свеобухватно информисање потенцијалних и уписаних студената.

Информисање потенцијалних студената обавља се на више начина:

- преко веб сајта, на којем се налазе све значајне и неопходне информације о раду Школе (http://www.vss.edu.rs/), преко школског *e-maila* (skola@vss.edu.rs),
- штампањем и дељењем флајера са наставним плановима свих студијских програма,
- преко конкурса,
- учешћем и давањем обавештења на сајмовима образовања
- непосредном презентацијом у средњим школама,
- представљањем Школе преко разних медија,

- преко школске *Facebook* странице (https://www.facebook.com/VSZS.EDU/?ref=bookmarks); преко *Instagram* профила (https://www.instagram.com/sportskaizdravstvena/); иако популарног карактера, друштвене мреже су се показале као озбиљан и незаобилазан инструмент у промоцији Школе, те потенцијални студенти врло често постављају питања везана за услове уписа и студирања у Школи.

Информисање уписаних студената обавља се преко сајта Школе, преко *Moodle* платформе и е-наставника, преко огласне табле и у Студентској служби, мада има и студената који се за информације обраћају администраторима школске *Facebook* и *Instagram* странице. Осим тога, на почетку сваке школске године, студентима све три године дели се документ са најзначајнијим информацијама везаним за студије, календаром активности за ту школску годину, и са изводима из Статута који су значајни за процес студирања. Такође добијају прецизна упутства о реализацији наставног процеса и извођењу практичне наставе, уз истицање значаја редовног присуства и похађања свих облика наставе, али и учешћа у ненаставним активностима.

Води се рачуна о редовности и брзини ажурирања података на сајту Школе. Актуелне информације значајне за студенте (испитни рокови, датуми полагања колоквијума, резултати испита) објављују се тренутно, што је битно допринело укупном квалитету информисања студената. Ово се одразило и на свеукупну оцену школског сајта у анкетама студената, која је веома висока (преко 4, на скали од 1 до 5).

Од школске 2016/17. године, у употреби је *Moodle* платформа (http://vszs.moodle.ajsasoft.net/), на којој наставници објављују детаљне информације у вези са предметима које предају (садржај наставних јединица, презентације са предавања, испитна питања, информације у вези са полагањем колоквијума и испита, семинарским радовима и сл.). Логовањем у било ком тренутку, сваком студенту је доступна свака од ових информација.

8.2 Сагласно задацима и циљевима студијског програма Спортски менаџмент, Школа је утврдила услове за упис студената и критеријуме на основу којих се врши одабир кандидата. Кандидати за упис треба да испуне два општа услова: да су завршили средњу школу и да са успехом положе квалификациони испит. Сви кандидати који испуне та два услова, без обзира на могуће индивидуалне и социјалне разлике, имају право да се упишу на студијски програм Спортски менаџмент.

Услови уписа, начин утврђивања укупног броја поена и ранг-листе су јавни и објављују се у склопу јавног конкурса за пријављивање кандидата. При селекцији студената за упис, Школа вреднује резултате постигнуте у претходном школовању и резултате постигнуте на пријемном испиту, у складу са Законом.

На студијски програм **Спортски менаџмент** може да се упише до 25 студената. Овај број је усклађен са просторним, материјалним и наставним ресурсима. Потребно је задовољити следеће услове:

- завршена средња школа
- положен квалификациони испит, који подразумева:
- тест знања који укључује три групе питања: из области опште културе, информисаности о спорту и познавања основних економских појмова

- процену психолошких карактеристика кандидата

За упис на овај студијски програм, услов је да кандидат показује интересовање и склоност за рад у области спорта на планирању, организацији, руковођењу и другим пословима у спортским клубовима, друштвима, организацијама, савезима и асоцијацијама, што се процењује путем структурисаног интервјуа.

По завршетку пријемног испита, оцењивања тестова и утврђивања постигнутог успеха, саопштавају се резултати у облику ранг-листе. У складу са бројем студената који је одобрен за упис, врши се упис кандидата према утврђеној ранг-листи. У року од 24 сата од објављивања ранг-листе, кандидати могу поднети приговор и тражити проверу поступка оцењивања тестова и бодовања резултата.

Спровођење квалификационог испита (састављање тестова, бодовање, сачињавање ранг-листе), обавља Комисија коју бира Наставно-стручно веће. Од могућих 100 бодова, успех у претходном школовању може да донесе највише 40, а квалификациони испит највише 60 бодова. Потребан праг знања за упис у Школу износи 51 бод. По завршетку бодовања и на основу одобрене уписне квоте, Комисија саопштава резултате у виду истицања ранг-листе кандидата.

С обзиром на то да до приговора долази изузетно ретко, може се закључити да је овакав систем рангирања кандидата објективан и коректан.

8.3 Сви кандидати су равноправни, без обзира на социјална и демографска обележја. Једнакост и равноправност студената по свим основама (раса, боја коже, пол, сексуална оријентација, етничко, национално или социјално порекло, језик, вероисповест, политичко или друго опредељење, статус стечен рођењем, постојање сензорног или моторног хендикепа и имовинско стање) загарантовани су, као и могућност студирања за студенте са посебним потребама. Сваке године уписује се известан број студената са посебним потребама, и њима се посвећује нарочита пажња.

8.4 Школа унапред упознаје студенте са обавезом праћења наставе. Квалитет студената у току студија долази до изражаја само ако је настава на високом педагошком нивоу, а праћење и оцењивање рада и постигнућа студената спроводи се континуирано. У том смислу, једна од предиспитних обавеза студената је и присуство и ангажовање на настави, што се оцењује одређеним бројем бодова, у оквиру сваког предмета. У досадашњем раду, Наставно-стручно веће и други стручни органи настојали су да промовишу праћење постигнућа и напредовања студената као значајне вредности наставног процеса, а велики напредак у том смислу, повезан је са увођењем предиспитних обавеза у све наставне предмете. Студенти су обавезни да редовно похађају наставу, да уредно извршавају обавезе утврђене студијским програмом, програмом предмета и планом рада који је утврдио предметни наставник. Студенти програма Спортски менаџмент на стручну праксу одлазе у различите спортске, пословне и привредне организације.

8.5 Студенти се оцењују помоћу унапред објављених критеријума, правила и процедура. Наставник је дужан да на почетку школске године, односно семестра, упозна студенте са наставним планом и програмом рада, како би благовремено били обавештени о циљевима и садржају предмета, организацији наставе по недељама, обавезама у току семестра (године),

предвиђеним облицима предиспитних активности, начином праћења њиховог рада и оцењивања, обавезном литературом, структуром и садржајем испита, расподелом укупног броја поена и начином формирања завршне оцене. На почетку наставе, као и током рада на датом предмету, студенти могу да изнесу своја запажања и сугестије.

Сваки наставник је дужан да у свом дневнику рада води детаљну евиденцију о напредовању и оцењивању сваког студента, уписујући и вреднујући сваку његову предиспитну и испитну активност. **Од школске 2018/19. године, дневник рада води се у електронској форми (е-наставник).**

8.6 Школа систематски прати и анализира критеријуме оцењивања и резултате испита за све предмете на студијском програму Спортски менаџмент. Наставник током семестра оцењује успех студента у извршавању сваке планиране предиспитне обавезе, а на крају семестра оцењује успех студента на завршном испиту. Наравно, води се рачуна о томе да метод оцењивања студената буде прилагођен предмету.

Уобичајено је да се оцене изражавају бројем поена, којих укупно на једном предмету може бити 100. Укупан број поена којим се оцењују предиспитне обавезе не може бити мањи од 30, ни већи од 70. Преостале поене до 100, студент добија на завршном испиту. За позитивну закључну оцену студент треба да сакупи најмање 51 поен. Број поена се преводи на традиционалну скалу оцена према следећој шеми:

до 50 поена	оцена 5	71 до 80 поена	оцена 8
51 до 60 поена	оцена 6	81 до 90 поена	оцена 9
61 до 70 поена	оцена 7	91 до 100 поена	оцена 10

У циљу подстицања систематског рада и учења током семестра, наставник ће за предиспитне обавезе предвидети више од 50% или целих 70% поена. Унутар предиспитних обавеза, поене ће распоредити према значају који свака обавеза има у савладавању наставног програма и формирању стручног профила студента, будућег струковног менаџера.

На пример, два *колоквијума* доносе до 40, *семинарски рад* до 10, *активност и долазак на наставу* до 10, *практична настава* до 10 поена, што је укупно 70 могућих поена на предиспитним обавезама (у том случају, на завршном испиту студент може стећи до 30 поена). То су активности у којима студент добија повратне информације, анализира, и на основу стандардизованих критеријума вреднује продукте свог ангажовања, самостално или уз подршку наставника планира даљи рад. Такође, на тај начин осигурава се способност студената да примене знање.

За сваку предиспитну обавезу и завршни испит, наставник може одредити доњу границу броја поена која одговара најмањем резултату који се сматра прихватљивим, који наставник може оценити као задовољавајући. При томе наставник може поступити на један од два начина. Прво: доњу границу прихватљивости за предиспитне обавезе и завршни испит може одредити тако да збир тих поена буде 51, тј. да одговара оцени 6. Друго: сакупљањем само минималних поена студент се може приближити граници од 51 поена, али да би достигао или превазишао ту границу, за неке обавезе треба да добије више од минималног броја поена.

Овакав систем праћења и оцењивања студената усклађен је са захтевима Болоњске декларације и у Школи се, на свим студијским програмима, примењује и спроводи у потпуности.

8.7 Методе оцењивања студената и знања које су усвојили у току наставно-научног процеса, усклађене су са циљевима, садржајима и обимом акредитованог студијског програма Спортски менаџмент. Програмом предмета утврђује се структура и садржај испита, који по форми може бити писмени и усмени, или комбинација тих форми. У случају да се испит полаже комбинацијом више начина полагања, програмом предмета утврђују се услови под којима студент може да приступи различитим испитним обавезама. Програмом предмета утврђују се испитне обавезе, и за сваку од њих максимални број поена које студент може да оствари успешном реализацијом дате испитне активности. **Писмени испит** се полаже тестом знања, који студент треба да реши у одређеном времену. Наставник је обавезан да током реализације наставе студенте упозна са врстама испитних питања и начином бодовања и оцењивања. **Усмени испит** полаже се усменим одговором на питања са листе испитних питања. Наставник је обавезан да у току реализације наставе студенте упозна са листом испитних питања и пружи потребна упутства за припрему и полагање усменог испита.

8.8 Школа обезбеђује коректно и професионално понашање наставника током оцењивања студената: објективност, етичност и коректан однос према студенту. Наставник је обавезан да у свим наставним ситуацијама испољава одговоран и коректан однос према студентима, да показује уважавање личности сваког студента и поверење у његове способности да испуни захтеве студијског програма, да учи и напредује у учењу; да у току семестра појаву нових садржаја у настави користи као подесну прилику за кратак разговор са студентима о предиспитним обавезама које су утврђене Планом рада, да их подстакне да благовремено почну са припремама и другим неопходним активностима; да подстиче студенте на активно и продуктивно учење (на рачун рецептивног и претежно механичког меморисања), које би им омогућило да уоче битне садржаје и разумеју сазнајни и практични смисао тих садржаја.

Сваки наставник има утврђене термине консултација и дужан је да студентима пружи сваку врсту помоћи у савладавању Наставног плана и програма предмета за који је задужен.

8.9 У Школи постоји база података, односно програм који омогућава брз и ефикасан увид у оцене студената по предметима, чиме се обезбеђује предузимање одговарајућих мера уколико дође до неправилности у расподели оцена. Ова провера врши се редовно и систематично, након сваког испитног рока, на седницама Наставно-стручног већа Школе, на којима се износе предлози за унапређење квалитета оцењивања на појединим предметима, уколико је то потребно.

8.10 На исти начин, Школа редовно прати и проверава пролазност студената по предметима и годинама студија на програму Спортски менаџмент. Уколико се уоче неке неправилности у оцењивању (нпр. ниска пролазност), Школа предузима одговарајуће корективне мере за превазилажење уоченог проблема. Прилози о пролазности студената на предметима, испитним роковима и годинама студија, саставни су део овог извештаја.

8.11 У Школи постоји Студентски парламент, као облик студентског организовања, који је активно укључен у решавање свих питања од којих зависи квалитетан рад Школе. Ради

остваривања заједничких интереса студената, као партнера у процесу високог образовања, основан је Студентски парламент као орган студената Школе. Право да бирају и да буду бирани за члана Студентског парламента, имају сви студенти Школе уписани на студије у школској години у којој се бира Студентски парламент. Председник Студентског парламента је, као изабрани представник студената, члан Комисије за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање – процес у који су укључени сви студенти путем редовног, анонимног анкетирања. Студентски парламент има право да покреће иницијативе за доношење или промену прописа од интереса за студенте, да усваја годишњи план и програм активности, као и извештај о свом раду, да обавља активности које се односе на осигурање и оцену квалитета наставе, реформу студијских програма, анализу и оцену ефикасности студија, заштиту права студената, унапређење студентског стандарда и друге послове у складу са Законом и Статутом Школе. Председник Парламента уједно је и представник студената Школе за Студентску конференцију академија струковних студија Србије, који редовно информише студенте о значајним иницијативама те Конференције. Од чланова Студентског парламента очекује се да подстичу остале студенте да се активно укључе у рад Школе, као и у ваннаставне и волонтерске активности које Школа организује.

Опис

Висока спортска и здравствена школа примењује Правилник о условима и поступку уписа студената, у вези са процедуром пријема студената и поштује једнакост и равноправност студената по свим основама (Прилог 8.1. Правилник о условима и поступку уписа студената на први и други ниво струковних студија). Процедуре за пријем и оцењивање студената јасно су дефинисане, објављене на сајту Школе и непрестано и доследно се примењују у читавој институцији (Прилог 8.2. Правилник о оцењивању постигнућа студената на предиспитним обавезама и испитима). Методе оцењивања усклађене су са студијским програмом и конципиране у складу са природом сваког предмета, тако да на одговарајући начин процењују исходе учења (Прилог 8.2.1. Дистрибуција поена по предметима). Будући да су на почетку сваког семестра наставници у обавези да на првом часу упознају студенте са пропозицијама оцењивања, сви су на јасан и недвосмислен начин упознати са истим. Ове информације такође се постављају на страницама предмета у оквиру *Moodle* платформе, тако да су студенти и касније у могућности да се подсете пропозиција оцењивања и расподеле бодова. База података се редовно ажурира након сваког испитног рока; подаци се статистички обрађују и служе за процену и контролу процедура оцењивања и проверу постизања исхода учења на нивоу Установе и студијског програма Спортски менаџмент (Прилог 8.2.2. Подаци о пролазности студената на испитима по години студија и предметима на студијском програму Спортски менаџмент, по школским годинама).

Инфраструктура за студенте обухвата: простор за рекреацију и клуб, који се налазе у оквиру Фитнес центра „Максимус“ (у саставу Школе), Студентску службу, библиотеку са читаоницом, рачунарску учионицу, кабинете за консултације, учионице и слушаонице, и испуњава Законом предвиђене стандарде који важе за високошколске институције (детаљно описани у оквиру Стандарда 11, у Табели 11.1).

Учешће студената у процени услова и организације студијског програма спроводи се редовно,

путем анонимних анкета. Студентске процене квалитета студијског програма раде се систематично, а резултати процене користе се у побољшању квалитета наставе.

Увек коректан однос наставник-студент обезбеђује постизање образовних циљева. Студенти редовно и систематски оцењују рад својих наставника кроз више аспеката, као и корисност предмета, путем анкетирања (Прилог 8.2.3. - Анкете).

Усвојене су процедуре и мере које је Школа донела у случају сувише ниске пролазности по предметима, програмима, годинама, као и у случају уочених неправилности у оцењивању (Прилог 8.3. Процедуре и корективне мере у случају неиспуњавања и одступања од усвојених процедура оцењивања).

У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа анализира и квантитативно оцењује неке од следећих елемената:

Анализа елемента Стандарда 8 SWOT методом:	
Предности	**Слабости**
Постоји јасно дефинисана процедура пријема студената, кроз Правилник о условима и поступку уписа студената. +++	Релативно слабо укључивање студената у ваннаставне и волонтерске активности које Школа организује. ++
Обезбеђена је једнакост и равноправност студената, укључујући и студенте са посебним потребама. +++	Код неких студената, непостојање свести о значају анкетирања и, самим тим, пасивност приликом попуњавања анкета.+
Информације о студијама, како садашњим, тако и потенцијалним студентима, доступне су у потпуности на сајту Школе. +++	Не постоји служба која би се бавила радом на планирању и развоју каријере студената. +
Потпуна доступност процедура и критеријума оцењивања. Постојање Правилника о оцењивању и поступање у складу са њим. +++	Један број студената слабије похађа наставу. +
Објективност и принципијелност наставника у процесу оцењивања, регулисани су Правилником о оцењивању. +++	
Усклађеност метода оцењивања са исходима студијског програма, дефинисана је приликом акредитације студијског програма за сваки предмет посебно. +++	
Анализа метода и критеријума оцењивања по предметима и годинама студија, као и одговарајуће корективне мере, спроводе се	

редовно и систематски. +++	
Праћење пролазности студената по предметима и годинама (као и спровођење одговарајућих корективних мера), врши се редовно, кроз базе података. +++	
Флексибилност наставника у вези са испуњавањем предиспитних обавеза запослених студената, односно активних спортиста. ++	
Обезбеђено је студентско организовање и учешће у одлучивању. +++	
Могућности	**Опасности**
По потреби, увођење додатног испитног рока (октобар 2). ++	
Увођење додатних термина консултација и колоквијума на предметима на којима је мања пролазност. ++	
Веће ангажовање Студентског парламента и интензивнија комуникација чланова Парламента са осталим студентима. ++	
Веће укључивање студената у ваннаставне и волонтерске активности које Школа организује. ++	

У оквиру Стандарда 8 Школа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

- **Процедура пријема студената** јасно је дефинисана Правилником о условима и поступку уписа студената и доступна јавности на сајту Школе. +++

- Приликом уписа и студирања, обезбеђена је и загарантована **једнакост и равноправност студената, укључујући и студенте са посебним потребама**. +++

- У Школи не постоји служба која би се бавила **радом на планирању и развоју каријере студената**. +

- **Информације о студијама** на располагању су како садашњим, тако и потенцијалним студентима, и у потпуности доступне јавности на сајту Школе и у надлежним школским службама. +++

- Правилник о оцењивању постигнућа студената на предиспитним обавезама и испитима, и у њему описана **процедура и критеријуми оцењивања**, у потпуности су доступни јавности,

будући да су објављени на сајту Школе. +++

• **Анализа метода и критеријума оцењивања по предметима, програмима и годинама студија**, редовно и систематски се врши кроз базу података. Уколико се уоче проблеми у смислу слабе пролазности, предузимају се одговарајуће **корективне мере**, како би се студентима омогућило и олакшало полагање испита. +++

• **Усклађеност метода оцењивања са исходима студијског програма:** у зависности од специфичности сваког предмета и исхода студијског програма, студенти се оцењују на више различитих начина, о чему су упознати на почетку семестра (на првом часу). Ово је детаљно уређено и анализирано у самом процесу акредитације студијског програма и сваког предмета посебно. +++

• **Објективност и принципијелност наставника у процесу оцењивања** обезбеђена је Правилником о оцењивању постигнућа студената на предиспитним обавезама и испитима, кроз обавезу сваког наставника да на почетку семестра студенте упозна са начином бодовања предиспитних и испитних обавеза, редовним праћењем оцењивања преко базе података након сваког испитног рока и кроз анкету студената којом оцењују, између осталог, и објективност оцењивања својих наставника. +++

• **Праћење пролазности студената по предметима, програмима и годинама, уз корективне мере** такође се врши редовно и систематично, након сваког испитног рока, преко базе података.+++

• **Обезбеђено је студентско организовање и учешће у одлучивању**. Студентски парламент активно ради, што се може видети у Извештајима овог тела. Ипак, активност Студентског парламента би могла да буде већа, а њихова комуникација са осталим студентима интензивнија. Такође, било би пожељно веће укључивање студената у ваннаставне и волонтерске активности које Школа организује. (Прилог 8.4.) +++

• С обзиром на то да је један број студената програма Спортски менаџмент у радном односу, или су у питању активни спортисти који су схватили важност формалног образовања, политика Школе је да уважава њихове изостанке са наставе и такви студенти у договору са наставницима испуњавају своје предиспитне обавезе. ++

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 8:

• **Мере/активности:** (И надаље) буђење свести студената о значају одговорног попуњавања анкета које служе за евалуацију Школе (рок: перманентно).
Извршилац: Директор Школе, наставници и ненаставно особље које комуницира са студентима.
Показатељи: Одговорније попуњавање анкета, добијање потпуније слике о Школи, боља упознатост са мишљењем студената о квалитету студијског програма и наставног процеса.

• **Мере/активности:** Подстицање студената на активно укључивање и учешће у раду Студентског парламента (рок: перманентно).
Извршилац: Директор Школе, наставници и ненаставно особље које комуницира са студентима, чланови Парламента.

Показатељи: Студентски парламент који активно ради, покреће и спроводи иницијативе студената и учествује у свакодневним активностима Школе.

- **Мере/активности:** Подстицање студената на активно укључивање и учешће у ваннаставним и волонтерским активностима у организацији Школе (рок: перманентно).

Извршилац: Директор Школе, наставници и ненаставно особље које комуницира са студентима, Студентски парламент.
Показатељи: Бројније присуство студената у ваннаставним активностима Школе.

- **Мере/активности:** Подстицање студената да редовније похађају наставу (рок: перманентно).

Извршилац: Предметни наставници.
Показатељи: Бољи успех на пред/испитним обавезама, успешније савладавање градива, лакше постизање услова за упис наредне године студија, бржи завршетак студија.

Показатељи и прилози за Стандард 8:

Табела 8.1. Преглед броја студената по степенима, студијским програмима и годинама студија на текућој школској години
Табела 8.2. Стопа успешности студената
Табела 8.3. Број студената који су уписали текућу школску годину у односу на остварене ЕСПБ бодове (60), (37-60) (мање од 37) за све студијске програме по годинама студија
Прилог 8.1. Правилник о процедури пријема студената
Прилог 8.2. Правилник о оцењивању
Прилог 8.2.1. Дистрибуција поена по предметима
Прилог 8.2.2 Подаци о пролазности студената на испитима за школску 2017/18, 2018/19, 2019/20.
Прилог 8.2.3. Анкете – оцена наставника од стране студената
Прилог 8.3. Процедуре и корективне мере у случају неиспуњавања и одступања од усвојених процедура оцењивања
Прилог 8.4. Извештаји Студентског парламента за 2017/18, 2018/19, 2019/20. годину

Стандард 9: Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса

Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса се обезбеђује доношењем и спровођењем одговарајућих општих аката.

9.1 Школа има библиотеку која је снабдевена литературом која обезбеђује подршку наставном процесу, потребама и интересовањима студената. Сви предмети на студијском програму Спортски менаџмент, покривени су уџбеницима (више примерака једне публикације), широм литературом и стручним часописима. Такође, сви предмети су покривени електронским страницама предмета на *Moodle* платформи, где је доступно градиво за колоквијуме и испите, којима студенти могу приступити са својим шифрама у сваком тренутку.

9.2 Настава из сваког предмета на студијском програму Спортски менаџмент, покривена је одговарајућим уџбеницима, који су унапред познати и објављени. На почетку семестра,

наставници саопштавају студентима списак препоручене и доступне литературе из свог предмета. Школа има Центар за издавачку делатност, чији је циљ да обезбеди уџбенике и други наставни материјал за потребе реализације програмских садржаја на овом студијском програму.

9.3 Правилник о издавачкој делатности, уџбеницима и наставним материјалима (Прилог 9.1.) чини саставни део Зборника правилника и стандарда за обезбеђење и унапређење квалитета, и јавно је доступан на сајту Школе. О примени овог Правилника старају се директор и руководилац Центра за издавачку делатност. У складу са Правилником, Школа утврђује поступак и стандарде за вредновање уџбеника и других публикација који се користе у настави, систематично прати, оцењује квалитет уџбеника и других учила са аспекта квалитета садржаја (савременост, тачност), структуре (примери, питања), стила и обима (усклађеност са бројем ЕСПБ бодова). За сваки нови уџбеник Наставно-стручно веће бира рецензенте који ће обезбедити стручну рецензију рукописа и дати мишљење о квалитету и обиму рукописа. Наставно-стручно веће такође формира посебне трочлане Комисије за оцену подобности стручне литературе, састављене од стручњака из одређених области, за контролу квалитета и одобравање скрипата предметних наставника, у случају да за дати предмет не постоји одговарајући уџбеник у Школи. Основни задатак ове Комисије је да, на основу поменутог Правилника, као и Правилника о самовредновању квалитета студијских програма, наставе и услова рада, оцени квалитет предложеног наставног материјала и о томе састави извештај, који се усваја на седници Наставно-стручног већа. Школа суфинансира све уџбенике који се штампају за потребе студијских програма, а чији су аутори наставници Школе.

9.4 Школа обезбеђује студентима библиотеку опремљену потребним бројем библиотечких јединица, као и опремом за рад. Школска библиотека располаже са око 3850 библиотечких јединица. Библиотечки фонд садржи дела научне, стручне и културне вредности – уџбенике, литературу, периодичне публикације, секундарне публикације и други библиотечки материјал из области спорта, физичке културе, менаџмента, менаџмента у спорту и медицинских наука. Фонд библиотеке чине:

- уџбеници, у којима су обрађени сви главни програмски садржаји,

- помоћни уџбеници и ужа литература са темама и стручним текстовима који су релевантни за програме предмета,

- шира литература са стручним радовима из књига, монографија, зборника, часописа, у складу са програмом и препорукама предметних наставника.

9.5 Школа систематично прати, оцењује и унапређује структуру и обим библиотечког фонда. Евиденција и подаци о књигама воде се у Књизи инвентара и у електронској форми. Сваке године планира се повећање библиотечког фонда са одређеним бројем нових библиотечких јединица, у договору са предметним наставницима и њиховом потребом за иновирањем силабуса предмета. Од предметних наставника на студијском програму Спортски менаџмент, очекује се да предлажу и препоручују нову, савремену литературу из својих области.

9.6 У циљу обезбеђивања неопходних информатичких средстава за савладавање градива, у Школи постоји рачунарска учионица која располаже са 20 компјутера повезаних на Интернет,

чиме је омогућен несметан приступ осталим информационим ресурсима неопходним за квалитетно студирање. Развој информационо-комуникационе технологије прати се у континуитету. У складу са тиме, стално се улажу средства у обнављање компјутерске опреме (хардвер и софтвер). Цела школа покривена је бежичним Интернетом *(WiFi)*.

9.7 Стручне послове у Библиотеци обавља лице с одговарајућом високом стручном спремом, а према условима који су регулисани Законом о библиотечко-информационој делатности, члан 45. («Сл. гл. РС» бр. 52/2011). Функцију библиотекара обавља лице са пуним радним временом.

9.8 Компетентност и мотивисаност особља које ради у библиотеци, читаоници и рачунарском центру, континуирано се прати, оцењује и унапређује. Рад библиотеке и библиотекара континуирано подлеже оцењивању студената кроз анкете.

9.9 Студенти се одмах на почетку студија упознају са начином рада у библиотеци и рачунарској учионици, и подстичу се да користе библиотечке и информатичке ресурсе Школе.

Рачунарском учионицом руководи наставник на предмету Информатика са статистиком, а по основу ауторског уговора ангажован је и програмер на одржавању опреме и изради потребних програма. Студенти програма Спортски менаџмент, у оквиру редовне наставе из предмета Информатика са статистиком, пролазе обуку за рад на рачунару.

Ипак, примећено је да студенти недовољно и нередовно користе библиотечки фонд (осим обавезне литературе, тј. уџбеника). Стога би предметни наставници требало да их подстичу и мотивишу за коришћење шире литературе.

9.10 Библиотека и читаоница смештене су на приступачном месту у Школи, у посебној просторији величине око 30 м2, са 15 места, и на располагању су студентима и наставницима 12 сати дневно.

Архива се налази у одвојеној просторији, величине око 20 м2.

Рачунарска учионица, која располаже са 20 компјутера, налази се у адекватној просторији величине око 40 м2, са 30 места.

Опис

У складу са Правилником о издавачкој делатности, уџбеницима и наставним материјалима, Школа утврђује поступак и стандарде за вредновање уџбеника и других публикација који се користе у настави, систематично прати, оцењује квалитет уџбеника и других учила са аспекта квалитета садржаја (савременост, тачност), структуре (примери, питања), стила и обима (усклађеност са бројем ЕСПБ бодова). О примени овог Правилника старају се директор и руководилац Центра за издавачку делатност. За сваки нови уџбеник Наставно-стручно веће бира рецензенте који ће обезбедити стручну рецензију рукописа и дати мишљење о квалитету и обиму рукописа. Наставно-стручно веће такође формира посебне трочлане Комисије за оцену подобности стручне литературе, састављене од стручњака из одређених области, за контролу квалитета и одобравање скрипата предметних наставника, у случају да за дати предмет не постоји одговарајући уџбеник у Школи. Основни задатак ове Комисије је да, на основу поменутог Правилника, као и Правилника о самовредновању квалитета студијских програма, наставе и

услова рада, оцени квалитет предложеног наставног материјала и о томе састави извештај, који се усваја на седници Наставно-стручног већа. Школа суфинансира све уџбенике који се штампају за потребе студијских програма, а чији су аутори наставници Школе.

Студенти програма Спортски менаџмент, укључени су у редовну периодичну евалуацију **квалитета уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса**, која се спроводи путем анонимних анкета (Извештај анкета студената за 2017/18, 2018/19. и 2019/20). На основу резултата анализе анкета, може се извести закључак да је највећи број анкетираних студената веома задовољан квалитетом уџбеника и информатичких ресурса, као и начином рада у библиотеци и рачунарској учионици. На скали од 1 до 5, све оцене за ову групу питања (а како се може видети у приложеним Извештајима), крећу се у распону од оцене 5,00 у 2017/18; преко 4,67 до 5,00 у 2018/19; до 4,37 до 4,76 у 2019/20. години, при чему треба имати у виду да ова последња година обухвата период ванредног стања изазваног пандемијом вируса Ковид-19, када је Школа током већег дела летњег семестра била затворена и настава се одвијала онлајн.

Унапређење у овој области, обезбеђено је сталним богаћењем библиотечког фонда, као и континуираним осавремењивањем информатичке опреме, па тако Школа тренутно располаже са око 3850 библиотечких јединица, док је рачунарска учионица опремљена са 20 рачунара повезаних на Интернет, чиме је студентима програма Спортски менаџмент омогућен непрестан приступ најновијим информацијама из области менаџмента и менаџмента у спорту.

Школска библиотека снабдевена је литературом која обезбеђује подршку наставном процесу, потребама и интересовањима студената. Сви предмети покривени су уџбеницима (више примерака једне публикације), широм литературом и стручним часописима.

Број и врста библиотечких јединица у Школи приказани су у Табели 9.1, а списак уџбеника и монографија чији су аутори наставници запослени у Школи дат је у Прилогу 9.2, док је однос броја уџбеника и монографија наставника и укупног броја наставника у Школи, приказан у Прилогу 9.3.

Рад библиотеке и обавезе библиотекара детаљно су уређени и описани Правилником о раду библиотеке и Пословником библиотеке (Прилог 9.1.1), који чине саставни део Зборника правилника и стандарда за обезбеђење и унапређење квалитета, и доступни су студентима и јавности на сајту Школе https://vss.edu.rs/wp-content/uploads/2021/01/Zbornik-pravilnika-i-standarda-2018-12.pdf .

Опремљеност у области информационих технологија које доприносе квалитету наставе, дата је у Табели 9.2.

У оквиру овог стандарда, методом SWOT анализе установа анализира и квантитативно оцењује неке од следећих елемената:

Анализа елемента Стандарда 9 SWOT методом:	
Предности	**Слабости**
Постоји општи акт о уџбеницима (Правилник	При изради семинарских и завршних радова,

о издавачкој делатности, уџбеницима и наставним материјалима) и Школа поступа по њему. +++	студенти повремено некритички употребљавају непроверене електронске изворе, уместо релевантне литературе. +++
Предмети на студијском програму Спортски менаџмент у потпуности су покривени уџбеницима и наставним материјалима. +++	Студенти се све више ослањају на брзо и лако доступне информације које могу пронаћи на Интернету, док истовремено све мање читају. +++
Структура и обим библиотечког фонда у потпуности су прилагођени курикулумима студијских програма. +++	Студенти недовољно користе библиотечке и информатичке ресурсе. ++
Сваке године, библиотечки фонд се обогаћује новим насловима, у складу са препорукама предметних наставника. +++	
У Школи постоје значајни информатички ресурси (рачунари, софтвер, Интернет). +++	
Рачунарска учионица са 20 рачунара; два рачунара налазе се у холу. +++	
Бежични Интернет *(WiFi)* покрива целу школу. ++	
На *Moodle* платформи сваки предмет има своју електронску страницу са градивом, којој студенти могу да приступе у сваком тренутку. +++	
Уведен је Електронски дневник, захваљујући коме студенти у сваком тренутку могу да прате остварене бодове на предиспитним и испитним обавезама за сваки предмет. +++	
Студенти све боље владају информатичким средствима и програмима. ++	
Школа је издавач научног часописа категорије М53. +++	
Као организатор Међународне научне конференције, Школа сваке друге године објављује Зборник научних и стручних радова. +++	
Број запослених у библиотеци адекватан је	

потребама и броју студената. +++	
Услови за рад (простор, радно време) су адекватни и прилагођени потребама студената. +++	
Могућности	**Опасности**
Могућност константног и редовног обнављања библиотечког и информатичког фонда. ++	Све мања заинтересованост студената за читање штампане литературе. ++
Могућност сталне модернизације информатичке опреме и процеса рада у библиотеци, захваљујући убрзаном технолошком развоју. ++	Немогућност приступа КОБСОН систему; ускраћивање слободном приступу научним информацијама сматра се својеврсном дискриминацијом високошколских установа које није основала држава. +++
Формирање електронског каталога. ++	

У оквиру Стандарда 9 Школа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

- **Постојање Правилника о издавачкој делатности, уџбеницима и наставним материјалима** представља општи акт и по њему се доследно поступа. +++
- **Настава из сваког предмета студијског програма Спортски менаџмент покривена је одговарајућим уџбеницима и наставним материјалима**, који су унапред познати и објављени. +++
- **Структура и обим библиотечког фонда** у складу су са потребама наставног процеса на свим студијским програмима и детаљно су описани у одговарајућим прилозима. +++
- **Школа поседује значајне информатичке ресурсе (рачунаре, софтвер, Интернет),** који су на располагању студентима у оквиру посебно опремљене рачунарске учионице. +++
- **Број и стручна спрема запослених у библиотеци и другим стручним службама**, адекватни су потребама и броју студената и наставника. +++
- **Услови за рад (простор, радно време)** прилагођени су потребама студената и запослених. +++

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 9:

- **Мере/Активности:** Подстицање студената на чешће и активније коришћење библиотечког фонда и информатичких ресурса Школе. (рок: перманентно)

Извршилац: Наставници, библиотекар
Показатељи: Повећано коришћење библиотечког фонда, читаонице, информатичких ресурса.

- **Мере/Активности:** Подстицање наставника да и даље предлажу нова и савремена издања којима би могао да се обогати библиотечки фонд. (рок: перманентно)

Извршилац: Руководство Школе, библиотекар

Показатељи: Стално богаћење библиотечког фонда новим насловима и издањима.

- **Мере/Активности:** Формирање електронске базе података са библиотечким фондом и омогућавање електронског претраживања каталога. (рок: перманентно)

Извршилац: Библиотекар, програмер
Показатељи: Олакшано претраживање и повећано коришћење библиотечког фонда, читаонице и информатичких ресурса.

Показатељи и прилози за Стандард 9:
Табела 9.1. Број и врста библиотечких јединица у високошколској установи
Табела 9.2. Попис информатичких ресурса
Прилог 9.1. Правилник о издавачкој делатности, уџбеницима и наставним материјалима
Прилог 9.1.1. Правилник о раду библиотеке и Пословник библиотеке
Прилог 9.2. Списак уџбеника и монографија чији су аутори наставници запослени на високошколској установи (са редним бројевима)
Прилог 9.3. Однос броја уџбеника и монографија (заједно) чији су аутори наставници запослени на установи са бројем наставника на установи

Стандард 10: Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке

Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке се обезбеђује утврђивањем надлежности и одговорности органа управљања и јединица за ненаставну подршку и перманентним праћењем и провером њиховог рада.

10.1 Орган управљања и органи пословођења, њихове надлежности и одговорности у организацији и управљању Школом, утврђени су општим актом високошколске установе, у складу са Законом о високом образовању.

Орган управљања је Савет Школе, орган пословођења је директор, стручни орган је Наставно-стручно веће, а орган студената је Студентски парламент.

Школом управља **Савет Школе**, који је конституисан у складу са Законом и Статутом Школе (Прилог 10.1.1), и који одлучује у складу са својом надлежношћу. Савет има 5 чланова и доноси одлуке већином гласова. Чланови Савета су власници удела или њихови овлашћени представници. Одлуке Савета Школе засноване су на важећим прописима, и у складу су са Стратегијом обезбеђења квалитета и Планом рада Школе. Саветом председава председник Савета.

Савет обавља следеће надлежности, усклађене са Статутом Школе (чл. 24):

1) доноси Статут, као и измене и допуне Статута, на предлог надлежног органа;
2) бира и разрешава директора;
3) бира и разрешава заменика директора на предлог директора;

4) бира и разрешава председника и заменика председника Савета;
5) доноси финансијски план, на предлог стручног органа;
6) доноси, предлаже и усваја правилнике из области материјално-финансијског пословања;
7) доноси краткорочни (период од годину дана) и средњорочни (период од пет година) план коришћења кадрова, запошљавања, те планирање потреба за новим извршиоцима у настави и ваннаставног особља;
8) разматра и усваја извештај о пословању и годишњи обрачун, на предлог стручног органа;
9) даје сагласност на одлуке о расподели финансијских средстава, на предлог Скупштине;
10) усваја извештај о пословању и годишњи обрачун, и одлучује о коришћењу средстава за инвестиције, на предлог стручног органа;
11) даје сагласност на одлуке о управљању имовином Школе, на предлог Скупштине власника удела;
12) одлучује о променама цене рада и висини коефицијената запослених и сарадника;
13) одлучује о оснивању и укидању студијских програма;
14) доноси одлуку о висини школарине, на предлог стручног органа;
15) доноси одлуке о другим облицима делатности које су утврђене актом о регистрацији Школе;
16) подноси Скупштини власника удела извештај о пословању најмање једанпут годишње;
17) реализује одлуку о расподели добити коју је донела Скупштина власника удела;
18) врши надзор над материјалним и финансијским пословањем Студентског парламента, увидом у његов финансијски извештај;
19) доноси општи акт о дисциплинској одговорности студената;
20) врши избор екстерног ревизора финансијског пословања Школе, одлучује по жалби против првостепених одлука органа пословођења;
21) надзире поступање органа пословођења ради извршења аката просветног инспектора, у случају да Министарство изрекне опомену и наложи или предложи мере и остави временски рок за отклањање уочених незаконитости, и врши надзор у случају непоступања Школе по акту Министарства, односно над применом мере за отклањање незаконитости и штетних последица и испуњавање прописаних обавеза;
22) обавља и друге послове у складу са Законом о високом образовању и Статутом Школе.

Орган пословођења у Школи је **директор**, који представља, заступа, организује и непосредно руководи радом Школе, у складу са Законом и Статутом. Директор је одговоран за функционисање система управљања квалитетом и спровођење утврђених стандарда квалитета рада у свим областима обезбеђења и унапређења квалитета. За свој рад, директор одговара Савету Школе.

Основне надлежности директора Школе су (чл. 26. Статута):

1) представља и заступа Школу;
2) стара се о законитости рада у Школи;
3) извршава одлуке Савета Школе и Наставно-стручног већа;
4) извршава план Савета о краткорочном и средњорочном плану ангажовања кадрова, запошљавања, те планирање потреба за новим извршиоцима у настави и ваннаставног особља;

5) закључује уговоре у име Школе;
6) стара се о примени Статута и других општих аката Школе;
7) доноси акте Школе у складу са законом, другим прописима и Статутом Школе;
8) стара се о испуњавању обавеза Школе предвиђених законом и другим општим актима;
9) доноси и спроводи одлуке о правима, обавезама и одговорностима запослених у складу са законом и општим актима;
10) доноси решења о правима, обавезама и одговорностима студената;
11) стара се о уређењу унутрашњих органа Школе и њеном сталном унапређењу;
12) доноси Правилник о организацији и систематизацији Школе;
13) реализује конкурс за избор наставника и сарадника, и закључује уговор о раду са запосленима;
14) подноси годишњи Извештај о раду и резултатима пословања рада Савету Школе и одговара у складу са законом за финансијско и материјално пословање школе;
15) покреће иницијативу и предлаже решења о питањима од значаја за обављање делатности Школе;
16) потписује дипломе, додатак дипломе, уверења и друга важна документа које издаје Школа;
17) образује комисије, радне групе и тимове за извршење одређених задатака;
18) одлучује о набавкама и службеним путовањима за потребе Школе;
19) обавља и друге послове утврђене законом, Статутом и другим општим актима Школе.

Заменик директора помаже директору у раду Школе и преузима све надлежности директора за време његовог одсуства. Бира се из редова наставника Школе који су у радном односу са пуним радним временом, на период од три године (чл. 30. Статута). За свој рад заменик директора одговара директору и Савету Школе.

Директор и заменик директора, као и остала лица са извршном одговорношћу, своју опредељеност за успостављање, примену и унапређивање система управљања квалитетом, испољавају кроз: јасно дефинисану визију, мисију и политику развоја Школе, мерљиве циљеве и утврђивање индикатора за њихову реализацију, опредељеност ка потпуном задовољењу захтева и потреба корисника услуга Школе, уз периодичну проверу система за обезбеђење квалитета, са циљем сталног повећања његове ефективности и ефикасности.

Опис послова **помоћника директора за наставу** и **помоћника директора за неформално образовање и регионалну сарадњу**, дати су у Правилнику о организацији и систематизацији послова и радних места.

Делокруг **помоћника директора за наставу**:

- Координирање рада руководилаца студијских програма
- Подношење иницијатива и предлога на плану иновирања наставних планова и програма струковних студија
- Подношење иницијатива и предлога за избор наставног и ненаставног особља у циљу ефикасне реализације наставних планова и програма струковних студија
- Креирање распореда часова и испита на струковним студијама, у сарадњи са

руководиоцима студијских програма и Студентском службом;
- Координација активности Студентске службе у организацији и реализацији наставе струковних студија
- Контрола наставног процеса на струковним студијама кроз процес самовредновања
- У сарадњи са руководиоцима студијских програма, предлагање плана набавке и израде нових уџбеника за струковне студије
- Организовање Комисије за пријемни испит и реализација пријемног испита за струковне студије
- Учешће у сарадњи са образовним и здравственим институцијама у земљи и иностранству на пољу размене наставника и студената и подизања квалитета наставног процеса
- Учешће у реализацији домаћих и међународних пројеката и програма који су повезани са наставним процесом

За свој рад одговара директору и Савету Школе.

Делокруг **помоћника директора за неформално образовање и регионалну сарадњу**:

- Организација и контрола наставе, семинара и курсева на програмима стручног оспособљавања и усавршавања за стицање звања из области физичког васпитања, спорта, рекреације, фитнеса и здравства
- Успостављање и одржавање сарадње са спортским организацијама, здравственим установама и локалном самоуправом на плану заједничке реализације програма и других облика оспособљавања и усавршавања стручних кадрова
- Пријем и праћење рада полазника стручног оспособљавања и усавршавања
- Припрема и контрола прописане документације везане за програме оспособљавања и усавршавања стручних кадрова у области физичког васпитања, спорта, рекреације, фитнеса и здравства
- Координација активности Студентске службе на програмима и другим облицима оспособљавања и усавршавања стручних кадрова
- Активности на промовисању студијских програма и програма стручног оспособљавања и усавршавања по градовима у Србији и суседним земљама

За свој рад одговара директору и Савету Школе.

10.2 Структура, организационе јединице и њихов делокруг рада, као и њихова координација и контрола, утврђени су општим актом Школе и усклађени су са Законом.

Школа је организована као једна организациона јединица у свом седишту. У оквиру ње функционишу следеће целине (стручне службе), организоване према специфичним пословима:

1) **Секретаријат и Правно-административна служба** врше послове у вези са пријавом и одјавом запослених, формирају и чувају персоналне досијее запослених, обављају послове по налогу секретара и остале послове који су предвиђени Законом и општим актима Школе; воде потребну евиденцију за органе и друга тела Школе, припремају материјал за седнице органа управљања, за потребе директора, заменика директора, формирају и чувају архивску грађу, воде деловодник и врше друге послове по налогу секретара, у

складу са Законом и општим актима Школе. Овим службама руководи секретар који организује њихов рад, стара се о правилној примени Закона и других општих аката, о чему информише директора, заменика директора и Савет, извршава одлуке директора и Савета, координира рад службе и врши друге послове у складу са Законом, Статутом и другим општим актима Школе. За свој рад секретар одговара директору, заменику директора и Савету (чл. 43. Статута).

2) **Служба за материјално-финансијско пословање** води пословне књиге, саставља завршни рачун, обрачунава доприносе, врши готовинска и безготовинска плаћања, обрачунава зараде запослених, води евиденцију о исплаћеним зарадама, води књигу основних средстава, управља економатом и обавља друге послове по налогу директора и Савета, у складу са Законом и општим актима Школе. На челу се налази руководилац који организује рад службе, саставља финансијски план и извештај за календарску годину, одговара директору и Савету за правилно и благовремено обављање послова у служби, за правилну примену финансијских прописа о пословању Школе, врши контролу финансијских докумената, сарађује са банкама у вези са пословањем Школе и врши друге послове у складу са Законом и општим актима Школе (чл. 44. Статута).

3) **Служба за наставу и студентска питања** врши упис студената, комплетира досијеа студената, врши упис и оверу семестра, издаје и прима захтеве студената за издавање уверења и потврда, прима пријаве за полагање испита, води целокупну испитну документацију и статистичку обраду резултата испита, даје обавештења студентима и странкама на шалтеру, води регистар уписаних студената и архиву студената; организује испитне рокове, помаже наставницима у организацији колоквијума, распореда часова и организацији наставе. За свој рад одговара директору и заменику директора (чл. 45. Статута).

4) **Служба за маркетинг и односе с јавношћу** планира и организује промотивне активности Школе, обавештава јавност о раду и активностима Школе, одговорна је за све врсте оглашавања Школе у електронским и штампаним медијима, брине о садржају Интернет презентације Школе и ажурирању података на сајту и друштвеним мрежама, планира, организује и реализује учешће Школе на специјалним догађајима (Сајам образовања, Сајам спорта, Дан Школе, Конференција Школе, Спортско-рекреативни дан и сл.), припрема публикације о Школи (информатори, рекламни материјал, водич и др.), припрема и набавља промотивни материјал, одговорна је за комуникацију са новинарима и састављање и пласирање саопштења за медије, задужена је за представљање Школе у медијима и јавности. Наведене послове обављају маркетинг менаџер и менаџер за односе с јавношћу (који се укључује према потреби), које бира директор на период од три године. За свој рад менаџери одговарају директору и заменику директора (чл. 46. Статута).

5) **Служба за пројекте и међународну сарадњу** – Овом службом руководи руководилац, кога бира директор на период од три године. Надлежности службе су: билатерално и мултилатерарно повезивање у области високог образовања и науке, са националним и међународним институцијама, организацијама и удружењима; учешће на националним и

међународним пројектима у области високог образовања и науке, од интереса за Школу; учешће у програмима мобилности студената, наставног и ненаставног особља, на домаћем и међународном плану; организовање међународних научно-стручних скупова, у сарадњи са партнерима из земље и иностранства. Руководилац службе за свој рад одговара директору и заменику директора (чл. 47. Статута).

6) **Центар за издавачку делатност** - Центром руководи руководилац, кога бира директор на период од три године. Руководилац спроводи следеће активности: бави се припремом, предлозима и реализацијом штампања уџбеника, монографија, скрипти и осталог уџбеничког материјала; уређује и издаје научни часопис и стручне публикације; похађа семинаре и прати могућности за јачање квалитета и повећање видљивости часописа и објављених радова; укључује се у припрему и издавање материјала са научно-стручних скупова у организацији Школе. За свој рад одговара директору и заменику директора (чл. 48. Статута).

7) **Библиотека** врши послове систематизације грађе из библиотечког фонда и одлаже је у полице, рукује фондом, издаје библиотечку грађу, води Књигу инвентара књига и часописа, сарађује са библиотекама осталих високошколских и научно-истраживачких установа, набавља потребну литературу и обавља остале послове у складу са Законом и Правилником о раду библиотеке (чл. 49. Статута).

Организациона структура и делокруг рада ових организационих целина и стручног органа Школе, као и начин њихове координације и контроле рада, утврђени су Статутом Школе и одговарајућим правилницима о раду, као и Правилником о организацији и систематизацији послова и радних места.

Стручни орган Школе је **Наставно-стручно веће**, кога чине наставници и сарадници који су у радном односу у Школи. Према чл. 37. Статута, Наставно-стручно веће:

1. Одлучује о питањима наставе, научне и стручне делатности Школе,
2. Предлаже наставни план и програм на студијским програмима,
3. Ближе уређује правила студија које се изводе у Школи,
4. Одобрава теме завршних радова,
5. Доноси општи акт о критеријумима и условима преношења ЕСПБ бодова,
6. Доноси општи акт о условима, начину и поступку реализације програма образовања током читавог живота, као и друге програме стручног усавршавања,
7. Предлаже програм научно-стручних истраживања и пројеката,
8. Предлаже стандарде и усваја Извештаје за самовредновање и оцењивање квалитета Школе,
9. Спроводи, заједно са директором, политику сталног унапређења квалитета наставе и усавршавања научног и стручног рада,
10. Предлаже политику уписа студената,
11. Уређује услове и начин уписа кандидата на акредитоване студијске програме у Школи,
12. Предлаже Савету висину школарине,
13. Доноси одлуке о избору у звање наставника и сарадника у складу са Законом, Статутом и Правилником о условима и поступку избора наставника и сарадника,

14. Образује Комисију за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање,
15. Доноси пословник о свом раду,
16. Доноси опште акте Школе у складу са законом, другим прописима и Статутом,
17. Образује комисије и радне групе и тимове сходно потребама у Школи,
18. Обавља и друге послове у складу са Законом, Статутом и општим актима Школе.

Наставно-стручно веће формира **Комисију за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање** из редова наставника, сарадника, ненаставног особља и студената. Задатак Комисије је да припрема предлоге стратегије, политике, стандарда, процедура, метода провере квалитета, унапређења организације обезбеђења квалитета, као и мера за изградњу културе квалитета. Такође, Комисија има задатак да прати остваривање стратегије, стандарда и процедура обезбеђења квалитета и да руководству Школе предлаже одговарајуће мере. Комисија редовно прикупља податке о квалитету студијских програма и рада Школе од пословних представника, привредних, ванпривредних, здравствених организација и других релевантних институција (чл. 38. Статута).

На предлог директора, Наставно-стручно веће из редова наставника бира **руководиоце студијских програма**, на период од три године. Руководилац студијског програма треба да: прати одвијање наставе на студијском програму којим руководи и информише директора и заменика директора; сарађује са предметним наставницима у вези са одређивањем тема и одбране завршних радова; саветује студенте у вези са одабиром изборних предмета; прати систем евалуације студијског програма; у сарадњи са замеником директора прати покривеност предмета уџбеницима и другом наставном литературом; предлаже директору набавку опреме за извођење наставе; у сарадњи са замеником директора и Комисијом за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање, редовно разматра евалуацију сваког предмета студијског програма и наставног процеса у целини, и предлаже мере за њихово унапређење; задужује сараднике ангажоване на студијском програму којим руководи, за пружање помоћи студентима у савладавању наставног градива; прати рад и напредовање студената до завршетка студија; као члан Комисије за признавање испита на свом студијском програму, брине о поштовању критеријума за признавање и пренос бодова (чл. 50. Статута).

Наставници и сарадници реализују наставне планове и програме у складу са Законом о високом образовању и Стандардима за осигурање квалитета у настави.

Студентски парламент је орган студената, преко кога они остварују своја права и штите своје интересе. Састав, начин избора и надлежности Студентског парламента, дефинисани су Статутом (чл. 39-42) и општим актом – Правилником о Студентском парламенту https://vss.edu.rs/wp-content/uploads/2021/01/Zbornik-pravilnika-i-standarda-2018-12.pdf , који чини саставни део Зборника правилника и стандарда за обезбеђење и унапређење квалитета, и доступан је студентима и јавности на сајту Школе. Студентски парламент има 12 чланова и у делокруг његовог рада спадају: учествовање у самоевалуацији Школе; покретање иницијативе за доношење или промену прописа од интереса за студенте; усвајање годишњег плана и програма активности и извештаја о свом раду; обављање активности које се односе на: осигурање и оцену квалитета наставе, реформу студијских програма, анализу и оцену ефикасности студија, утврђивање броја

ЕСПБ бодова, заштиту права студената и унапређење студентског стандарда, и друге послове у складу са Законом и Статутом (чл. 42. Статута).

10.3 Школа систематски прати и оцењује своју организацију и управљање, и предузима мере за њихово унапређење. Квалитет управљања обезбеђује се кроз: а) редовно оцењивање квалитета рада органа руковођења, б) систематско праћење и контролу рада запослених у школским службама, в) предузимање подстицајних и корективних мера према запосленима.

Оцењивање и вредновање квалитета, реализује се анонимним анкетирањем студената и наставног особља у Школи. Све извештаје о вредновању квалитета органа управљања и школских служби усваја Наставно-стручно веће, уз предлог мера за унапређење квалитета, уколико је то потребно.

10.4 Школа систематски прати и оцењује рад менаџмента и обезбеђује редовно и систематско праћење, контролу и оцењивање рада ненаставног особља. Директор и заменик директора врше контролу квалитета рада ненаставног особља, а посебно њихов однос и степен мотивисаности у раду са студентима. Поступци за спровођење мера за побољшање њиховог рада, укључујући и дисциплинске мере, дефинисани су Правилником о раду и дисциплинској одговорности запослених. Руководство предузима активности на стварању организационе културе која развија и негује добре међуљудске односе, тимски рад, квалитетну комуникацију и максимално залагање свих запослених.

У циљу подстицања ненаставног особља за остваривање изнадпросечног нивоа перформанси на својим радним местима, као и ефикаснијег обављања послова, руководиоци Школе периодично врше контролу и евалуацију оствареног радног учинка запослених и, сходно политици награђивања, награђују оне који остварују најбоље резултате у раду. Такође, Школа предузима корективне мере када су резулатати рада испод просечног нивоа стандарда квалитета.

10.5 Услови и поступак заснивања радног односа ненаставног особља утврђени су Правилником о раду Школе, а усклађени су са Законом о раду и позитивним прописима Школе. Напредовање запослених зависи од квалитета и оствареног учинка током година рада, и у складу је са Правилником о раду. У Школи се воде персонални досијеи запослених, ажурирају се подаци о њиховим квалификацијама, компетенцијама, напредовању, дисциплинским мерама (уколико постоје) и др.

Приликом избора кандидата за запошљавање на упражњена радна места, као и напрадовања и развоја запослених, Школа обезбеђује њихову заштиту од било каквог облика посредне или непосредне дискриминације.

10.6 Рад и деловање управљачког и ненаставног особља, изложени су перманентној оцени наставника, сарадника и студената. Систематска контрола квалитета рада управе Школе и ненаставног особља, реализују се путем анкетних питања, која попуњавају студенти и наставно особље Школе. Резултати одговора испитаника из поменутих анкета, пружају квалитативну евалуацију рада органа управљања и стручних служби Школе. Извештаји о вредновању квалитета органа управљања и ненаставне подршке, усвајају се на Наставно-стручном већу, и анализирају

уз предлоге мера за њихово унапређење, уколико је то потребно.

10.7 Школа је обезбедила број и квалитет ненаставног особља у складу са стандардима за акредитацију, и на основу тога 2016. године добила Уверење о акредитацији студијског програма Струковни физиотерапеут (бр. 612-00-00520/2015-06 од 15.1.2016) и Струковна медицинска сестра (бр. 612-00-00683/2016-06 од 30.9.2016), а 2017. године Уверење о акредитацији високошколске установе и студијских програма Спортски тренер и Спортски менаџмент (бр. 612-00-03367/2016-06 од 10.11.2017).

10.8 Школа настоји да, сходно својим могућностима, обезбеди услове за перманентно усавршавање постојећег, али и стицање нових знања, вештина, способности и компетенција управљачког и ненаставног особља. У периоду од 2017-2020. године, менаџмент Школе, као и поједини чланови Комисије за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање, присуствовали су конференцијама и састанцима који су били везани за савремене тендеције у високом образовању, и за процес акредитације и самоевалуације, које је организовао Национални савет за високо образовање Р. Србије, као и стручним скуповима за унапређење знања и вештина.

Руководство Школе подстиче перманентно усавршавање и образовање свих својих запослених, па је последњих неколико година више представника ненаставног особља постигло напредак на професионалном плану: Школа је делимично, или у потпуности, стипендирала школовање два референта (Марине Џаврић и Зорице Шмигић) на студијском програму Спортски менаџмент, док је за још два омогућила образовање уз рад (Биљана Ђурђевић и Бранка Велојић). Осим тога, маркетинг менаџер Школе, Биљана Ђурђевић, учествовала је на конференцији у организацији Српског удружења за маркетинг Прилог 10.1.4 Усавршавање ненаставног особља.

Опис

Надлежности, поступак и начин рада органа управљања и пословођења, стручног органа, стручних служби и Студентског парламента, утврђени су Статутом и другим општим актима Школе, и усклађени са Законом о високом образовању. Школом управља Савет Школе као највиши орган, а органи пословођења су директор и заменик директора, чије су надлежности и одговорности дефинисане Статутом. Стручни орган Школе је Наставно-стручно веће, које одлучује о свим питањима од интереса за реализацију Наставних планова и програма, као и целокупног наставног процеса, и прати њихово остваривање. Студентски парламент је орган преко кога студенти остварују своја права и штите своје интересе у Школи. Састав, начин избора и надлежности Студентског парламента, дефинисани су Статутом и Правилником о Студентском парламенту https://vss.edu.rs/wp-content/uploads/2021/01/Zbornik-pravilnika-i-standarda-2018-12.pdf . У стручне службе у Школи спадају: Секретаријат и Правно-административна служба, Служба за материјално-финансијско пословање, Служба за наставу и студентска питања, Служба за маркетинг и односе с јавношћу, Служба за пројекте и међународну сарадњу, Центар за издавачку делатност и Библиотека (Прилог 10.1). Ове организационе целине, њихова организациона структура и делокруг рада, као и начин њихове координације и контроле рада, утврђени су Статутом Школе и одговарајућим правилницима о раду, као и Правилником о организацији и систематизацији послова и радних места (Прилог 10.1.2).

Школа редовно (на крају сваке школске године) обавља евалуацију квалитета рада органа управљања и рада стручних служби. Оцењивање и вредновање квалитета рада поменутих органа и служби, реализује се анонимним анкетирањем студената и наставног особља у Школи (Извештаји о резултатима анкета за 2017/18, 2018/19. и 2019/20. – Прилог 10.2). Све извештаје о вредновању квалитета усваја Наставно-стручно веће, уз предлог мера за унапређење квалитета рада - према потреби, будући да су оцене за рад органа управљања и стручних служби углавном веома високе.

У 2017/18, **студенти програма Спортски менаџмент**, квалитет управљања (директор и заменик директора) оценили су средњом оценом 5,00, а квалитет рада стручних служби (Секретаријат, Правна и Студентска служба и Библиотека), средњим оценама између 4,67 и 5,00; у 2018/19. квалитет управљања и квалитет рада стручних служби оцењени су идентично као годину дана раније, док су у 2019/20, студенти за квалитет управљања дали средњу оцену 4,71, а за квалитет рада стручних служби средње оцене између 4,57 и 4,76.

У 2017/18, **наставници** су квалитет управљања (директор и заменик директора) оценили средњом оценом 4,83, а квалитет рада стручних служби (Секретаријат, Правна и Студентска служба и Библиотека), средњим оценама у распону од 4,68 до 4,87; у 2018/19. за квалитет управљања, наставници су дали средњу оцену 4,84, а за квалитет рада стручних служби, средње оцене су се кретале у распону између 4,76 и 4,91; у 2019/20, менаџмент Школе оцењен је средњом оценом 4,70, а рад стручних служби средњим оценама у распону од 4,70 до 4,90.

Треба имати у виду да школска 2019/20. година обухвата период ванредног стања изазваног пандемијом вируса Ковид-19, када је Школа током већег дела летњег семестра била затворена и настава се одвијала онлајн.

Како се у Прилогу 10.2. може видети, анализа добијених резултата анкета указује на задовољство студената и наставног кадра радом органа управљања, пословођења и ненаставног особља, што може само додатно да мотивише менаџмент Школе, као и све запослене, да наставе да негују постојећу организациону културу, уз перманентно усавршавање и унапређивање квалитата рада.

У оквиру овог стандарда, методом SWOT анализе установа анализира и квантитативно оцењује неке од следећих елемената:

Анализа елемента Стандарда 10 SWOT методом:	
Предности	**Слабости**
Статутом су дефинисане надлежности и одговорности органа управљања и пословођења, као и стручниог органа Школе. +++	Слаба дефинисаност услова за напредовање ненаставног особља. +
Јасно је дефинисана организациона структура Школе (организационе целине, њихова структура и делокруг рада). +++	

Постоји јасно дефинисана систематизација радних места у Школи. +++	
Школа систематски прати и оцењује рад управљачког особља, уз предузимање мера за унапређење – према потреби. +++	
Школа систематски прати и оцењује рад стручних служби и ненаставног особља, уз предузимање мера за унапређење – према потреби. +++	
Руководство награђује и мотивише рад ненаставног особља. ++	
Доступност релевантних информација о раду стручних служби и органа управљања. ++	
Перманентно усавршавање и образовање ненаставног особља. +++	
Стручне службе успешно одговарају на све захтеве и изазове са којима се суочавају. +++	
Могућности	**Опасности**
Додатна обука и усавршавање менаџерских вештина (семинари, курсеви) органа руковођења Школом. ++	
Стална примена информационо-технолошких иновација у подизању ефикасности рада стручних служби . ++	
Стално унапређивање тимског рада запослених. ++	

У оквиру Стандарда 10, Школа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

Дефинисаност надлежности органа управљања, пословођења и стручног органа. +++
Статутом Школе, усклађеним са Законом о високом образовању, дефинисане су надлежности органа управљања, пословођења и стручног органа.

Дефинисаност организационе структуре. +++
Организациона структура Школе, њене организационе целине (стручне службе) и делокруг њиховог рада, утврђени су Статутом Школе и Правилником о организацији и систематизацији послова и радних места, и усклађени су са Законом о високом образовању.

Праћење и оцењивање квалитета управљања установом, уз мере за унапређење. +++
Систематична евалуација квалитета управљања Школом, обавља се анонимним анкетирањем, у које су укључени студенти и наставно особље. Извештаји о вредновању квалитета органа управљања, анализирају се и усвајају на Наставно-стручном већу, уз евенутуалне мере за унапређење квалитета рада.

Праћење и оцењивање квалитета рада стручних служби и ненаставног особља, уз мере за унапређење. +++
Руководство Школе перманетно врши контролу квалитета рада стручних служби и ненаставног особља. Осим тога, евалуација њиховог рада обавља се путем анонимних анкета, које попуњавају студенти и наставно особље. Све извештаје о вредновању квалитета стручних служби и ненаставног особља, са евентуалним мерама за унапређење квалитета, усваја Наставно-стручно веће Школе.

Доступност релеватних информација о раду стручних служби и органа управљања. ++
Извештаји о резултатима анонимног анкетирања о квалитету рада стручних служби и органа управљања, јавно су доступни на сајту Школе.

Дефинисаност и доступност услова за напредовање ненаставног особља. +
Иако су ови услови слабо и недовољно дефинисани, Школа подстиче и на разне начине подржава напредовање ненаставног особља, јер је свесна важности јачања индивидуланих компетенција, које доприносе квалитету рада стручних служби и целе установе.

Перманентно усавршавање и образовање ненаставног особља. +++
Школа подржава перманенто усавршавање и образовање ненаставног особља, у складу са њиховим жељама и интересовањима, као што је документовано у Прилогу 10.1.4. Више пута су појединци, који су свој радни однос започели у стручним службана као део ненаставног особља, напредовали до звања доктора наука и данас су професори у Школи. Тај тренд се наставља и увелико подржава.

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 10:

- **Мере/Активности:** Додатна обука и усавршавање менаџерских вештина (семинари, курсеви) органа руковођења Школом. (рок: перманентно)

Извршилац: Екстерно
Показатељи: Будући да се органи руковођења бирају из редова професора, они не морају нужно да поседују одговарајуће и потребне менаџерске вештине, те треба радити на њиховом јачању, што би резултирало још успешнијим руковођењем Школом.

- **Мере/Активности:** Организовати (интерне) обуке и тренинге, у циљу повећања знања, способности, вештина и компетенција ненаставног особља. (рок: перманентно)

Извршилац: Компетентни наставници
Показатељи: Боља обученост и већа компетентност ненаставног особља.

- **Мере/Активности:** Унапредити комуникацију (вертикалну и хоризонталну), ради ефикасне размене информација и још бољег функционисања Школе. (рок: перманентно)

Извршилац: Директор, заменик директора, стручне службе, Наставно-стручно веће, Студентски парламент
Показатељи: Ефикаснији и квалитетнији проток информација и још боље функционисање Школе.

Показатељи и прилози за стандард 10:
Табела 10.1. Број ненаставних радника запослених са пуним или непуним радним временом у високошколској установи, у оквиру одговарајућих организационих јединица
Прилог 10.1. Шематска организациона структура високошколске установе
Прилог 10.1.1. Статут Школе
Прилог 10.1.2. Правилник о организацији и систематизацији послова и радних места
Прилог 10.2. Анализа резултата анкете студената о процени квалитета рада органа управљања и рада стручних служби за 2017/18; 2018/19; 2019/20. годину

Стандард 11: Квалитет простора и опреме

Квалитет простора и опреме се обезбеђује кроз њихов адекватан обим и структуру.

11.1 Висока спортска и здравствена школа поседује одговарајуће просторне, материјалне и технолошке капацитете, неопходне за организацију и реализацију планираних облика наставе и очекиваних исхода својих студијских програма. Школа је обезбедила неопходне просторије (слушаонице, учионице, рачунарску учионицу, библиотеку, читаоницу, наставне и стручне базе) за спровођење наставе на студијском програму Спортски менаџмент.

Школа располаже простором у бруто износу од 1240 m2 на једној локацији (у две смене), не рачунајући наставне и стручне базе са којима има потписане уговоре о сарадњи. На акредитовани број студената (600), квадратура по студенту износи нешто више од 2 m2, што у потпуности одговара прописаним стандардима. Овај простор се састоји из: 16 просторија за одржавање различитих облика наставе (теоријска предавања, вежбе и практична настава), 14 просторија за административне потребе, опремљених савременом рачунарском технологијом и осталим техничким уређајима који омогућавају ефикасан и несметан рад стручних служби, наставног особља и студената (Студентска служба, Секретаријат, Правна служба, Финансијска служба, Служба за маркетинг, Управа Школе; 6 наставничких кабинета, зборница, библиотека са читаоницом, простор за рад Студентског парламента, архива) и Фитнес центра "Maximus".

Простор који обезбеђује Школа испуњава одговарајуће урбанистичке, техничко-технолошке, хигијенске и здравствено-сигурносне услове.

Школа према потписаним уговорима о сарадњи, користи следећи простор као наставне и стручне базе за реализацију студијског програма Спортски менаџмент (Табела 11.3):

1. Атлетски савез Србије (бр. Уговора 900/2, од 11.10.2019)
2. Предузеће „Београдски маратон д.о.о.“ (бр. Уговора 121/1, од 1.3.2016)
3. Олимпијски комитет Србије (бр. Уговора 342/1, од 28.4.2016)

4. Кошаркашки савез Београда (бр. Уговора 173/1, од 10.3.2020)
5. Удружење екстремних спортова „Спортска зона“ (бр. Уговора 417/1, од 5.6.2019)
6. Научно-технолошки парк Београд (бр. Уговора 319/1, од 10.5.2019)
7. Фудбалски савез Београда (бр. Уговора 281/1, од 25.4.2019)
8. Одбојкашки савез Србије (бр. Уговора 132/2, од 23.2.2018)
9. Плесни савез Србије (бр. Уговора 334/2, од 18.5.2017)
10. Спортски савез Крагујевца (бр. Уговора 257/1, од 12.4.2017)
11. Рукометни савез Србије (бр. Уговора 6/2, од 10.1.2017)
12. Одбојкашки клуб „Јединство“ из Ужица (бр. Уговора 964/1, од 28.10.2016)
13. Спортско-пењачки савез Србије (бр. Уговора 934/2, од 20.10.2016)
14. Пливачки савез Србије (бр. Уговора 884/1, од 12.10.2016)
15. Одбојкашки савез Београда (бр. Уговора 10/1, од 14.1.2016)

11.2 Школа је обезбедила техничку и информатичку опрему (лаптопове, видео бимове, пројекторе, рачунаре, Интернет технологију за реализацију наставе) у складу са потребама студијског програма Спортски менаџмент.

11.3 Доступност и квалитет просторних капацитета и опреме одговара стандардима предвиђеним за високошколске установе и у потпуности омогућава имплементацију утврђених циљева Стратегије за обезбеђење квалитета Школе. Сходно финансијским могућностима, Школа настоји да континуирано прати и усклађује своје просторне капацитете и опрему, да их редовно контролише, одржава и обнавља.

11.4 Школа је свим студентима и запосленима обезбедила стални приступ Интернету, чиме је омогућена доступност и коришћење различитих врста информација за унапређење знања и побољшање рада.

Сходно потребама, захтевима и обавезама на радном месту, планирају се и реализују интерне обуке запослених, са циљем да се информациона технологија, специјализовани програми, интранет и база података што ефикасније користе.

11.5 Школа поседује рачунарску учионицу опремљену са 20 рачунара и другим савременим техничким уређајима који стоје на располагању студентима, уз омогућено коришћење Интернета, штампача, скенера, нарезивање CD и DVD материјала и сл.

Опис

Висока спортска и здравствена школа струковних студија поседује одговарајућу инфраструктуру (просторне, материјалне и технолошке капацитете), неопходну за имплементацију циљева, према дефинисаној Стратегији за обезбеђење квалитета Школе, организацију и реализацију планираних облика наставе и очекиваних исхода својих студијских програма. С аспекта величине, доступности и квалитета расположивог простора и опреме, Школа је обезбедила неопходне просторије (слушаонице, учионице, кабинете, рачунарску учионицу, библиотеку са читаоницом, наставне и стручне базе) за спровођење наставе на студијском програму Спортски менаџмент,

чиме је у потпуности испунила стандарде који важе за високошколске установе.

Школа је обезбедила простор у бруто износу од 1240 m^2 у две смене (плус наставне и стручне базе са којима Школа има потписане уговоре о сарадњи), што за укупно 600 студената, по студенту износи 2 m^2 (Табела 11.1).

Школа је у школској 2019/20. години, искористивши паузу проузроковану увођењем ванредног стања услед пандемије вируса Ковид-19, уложила значајна материјална средства у реновирање, уређење и осавремењивање простора и опреме (Табела 11.2).

На основу резултата добијених анкетирањем студената програма Спортски менаџмент у школској 2017/18, 2018/19. и 2019/20. години, преко 85% анкетираних студената дало је високе оцене 4 и 5 за квалитет простора и опреме у Школи (на скали од 1 до 5).

Анкетирани дипломирани студенти у истом периоду, задовољни су условима рада у Школи (простор, опрема и др.), као и расположивим наставним средствима, посебно ако се има у виду да се готово сваке друге године купују нови лаптоп рачунари и пројектори.

У оквиру овог стандарда, методом SWOT анализе установа анализира и квантитативно оцењује неке од следећих елемената:

Анализа елемента Стандарда 11 SWOT методом:	
Предности	**Слабости**
Школа у потпуности задовољава прописане стандарде просторног капацитета према укупном броју студената. +++	
Расположива техничка и остала опрема задовољава захтеве стандарда. +++	
Рачунарска учионица задовљава све прописане стандарде у погледу броја рачунара. +++	
Могућности	**Опасности**
Даље улагање средстава у уређење и осавремењивање простора и опреме. ++	

У оквиру Стандарда 11, Школа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

Усклађеност просторних капацитета са укупним бројем студената. +++

Школа је обезбедила одговарајући простор у односу на укупан број студената (600), који се захтева стандардима за реализацију наставе у две смене, у бруто износу од 1240m^2 (квадратура по студенту износи 2 m^2) и наставно-стручне базе са којима има потписане уговоре о сарадњи.

Адекватност техничке и остале опреме. +++

Школа располаже одговарајућом техничком опремом потребном за реализацију теоријске и

практичне наставе на студијском програму Спортски менаџмент.

Усклађеност капацитета опреме са бројем студената. +++
Обезбеђен је одговарајући обим опреме која се користи за реализацију наставног процеса на студијском програму Спортски менаџмент.

Рачунарска учионица. +++
Школа је обезбедила рачунарску учионицу опремљену са 20 рачунара и пратећом опремом.

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 11:

- **Мере/Активности:** Редовно вршити процену квалитета расположиве рачунарске и остале опреме и, сходно потребама, радити на одржавању квалитета и њеном осавремењивању (рок: перманентно).
  Извршилац: Руководство Школе, стручњаци за ИТ
  Показатељи: Редовно одржавање и набавка нове опреме.
- **Мере/Активности:** Улагање средстава у редовно одржавање и осавремењивање простора (рок: перманентно).
  Извршилац: Руководство Школе
  Показатељи: Уредно одржаван и савремен простор у власништву Школе.

Показатељи и прилози за Стандард 11:
Табела 11.1. Укупна површина (у власништву високошколске установе и изнајмљени простор) са површином објеката (амфитеатри, учионице, лабораторије, организационе јединице, службе)
Табела 11.2. Листа опреме у власништву високошколске установе која се користи у наставном процесу и научноистраживачком раду
Табела 11.3. Наставно-научне и стручне базе

Стандард 13: Улога студената у самовредновању и провери квалитета

Високошколске установе обезбеђују значајну улогу студената у процесу обезбеђења квалитета, и то кроз рад студентских организација и студентских представника у телима високошколске установе, као и кроз анкетирање студената о квалитету високошколске установе.

13.1 У складу са Статутом Школе, представници студената су чланови тела која се баве обезбеђењем, контролом и унапређењем квалитета, а то су Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање (Прилог 13.1.1 Одлука о именовању чланова Комисије – по школским годинама) и Студентски парламент (Прилог 13.1.2 Избор сазива Студентског парламента).

13.2 Активним учешћем у телима за обезбеђење квалитета, студенти имају могућност да на одговарајући начин износе своје мишљење о стратегији, стандардима, поступцима и документима којима се прописује и обезбеђује квалитет, укључујући и резултате самовредновања и оцењивања

квалитета Школе, приказане у Извештајима Комисије за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање.

Евалуација различитих области рада Школе (Прилог 13.1) спроводи се путем анонимног анкетирања од 2007. године. Обухваћени су студенти свих година студија и свих студијских програма, а спроводи се два пута у току године, на крају сваког семестра. Посебна анкета креирана је за дипломиране студенте ВСЗШ (Прилог 13.1.3).

13.3 Сваке школске године спроводи се анонимно анкетирање, којим се испитују ставови и мишљења студената о питањима из свих области вредновања квалитета (квалитет студијског програма, наставног процеса, педагошког рада наставног особља, рад ненаставног особља, органа управљања и пословођења, информатичких и библиотечких ресурса, простора и опреме и др.).

Резултате анкета обрађује и анализира Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање, и на основу њих саставља Извештај, уз предлог превентивних и корективних мера и активности за побољшање квалитета или исправљање нерегуларности у случају неиспуњавања стандарда, које презентује Наставно-стручном већу. Након што Наставно-стручно веће усвоји Извештај са превентивним и корективним мерама, Комисија и руководство Школе залажу се за исправљање недостатака на које су студенти указали и прате спровођење препоручених активности и мера.

13.4 Студенти су активно укључени у процес развоја и евалуације студијског програма Спортски менаџмент, наставне делатности која се у оквиру програма обавља, контроле оптерећења у вези исхода учења и других питања у вези курикулума, преко свог представника у Комисији за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање, преко Студентског парламента, и путем анкета у којима студенти износе своје ставове и мишљење о студијском програму и предметима које слушају. Све иницијативе које се покрећу у овим телима, резултат су континуиране сарадње студената и наставника, па је више пута долазило до ревизије и корекције студијских програма на захтев и предлог студената, нпр. у вези са увођењем нових изборних предмета, или промене статуса предмета из изборног у обавезни и сл.

Опис

Студенти су укључени у процес унапређења квалитета наставе и студијског програма Спортски менаџмент, тако што путем анонимних анкета критички износе своје мишљење о настави и наставницима, дају примедбе и сугестије у вези са наставним процесом, а преко својих представника у Студентском парламенту и Комисији за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање, активно учествују у свакодневном раду Школе (Прилог 13.2).

Студенти су систематски анкетирани сваке школске године (2017/18, 2018/19, 2019/20). Извештаји које је подносила Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање усвојени су на Наставно-стручним већима и налазе се у Прилогу 13.3.

Анализа података добијених анкетирањем студената, омогућила је утврђивање тренутног стања и показала смернице за даље унапређење квалитета студијског програма Спортски менаџмент.

У оквиру овог стандарда, методом SWOT анализе установа анализира и квантитативно

оцењује неке од следећих елемената:

Анализа елемента Стандарда 13 SWOT методом:	
Предности	**Слабости**
Учешће студената у Комисији за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање. +++	Недовољна мотивисаност једног броја студената да објективно искажу своја мишљења и ставове. ++
Учешће студената у процесу самовредновања и процесима развоја и евалуације студијског програма. +++	
Редовна студентска евалуација установе, студијског програма и целокупног наставног процеса, у оквиру активности праћења квалитета. +++	
Активно учешће студената у раду Студентског парламента. +++	
Могућности	**Опасности**
Едукација студената о потреби објективног изношења ставова и мишљења, ради унапређења студијског програма и рада Школе и евентуалног доношења адекватних корективних мера. ++	
Даље усавршавање анкетних упитника. ++	
Веће ангажовање чланова Студентског парламента у свим активностима Школе. ++	
Боља комуникација између чланова Студентског парламента и осталих студената. ++	

У оквиру Стандарда 13, Школа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

Учешће студената у телима за обезбеђење квалитета. +++

Стање: Студенти имају свог члана у Комисији за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање. Један од задатака Студентског парламента је активно учешће студената у активностима везаним за обезбеђење и осигурање квалитета у Школи.

Учешће студената у процесу самовредновању. +++

Стање: Кроз активно учешће у раду Студентског парламента и Комисије за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање и укупном раду Школе, студенти износе

своје ставове и мишљења о студијском програму, настави и раду Школе, и у могућности су да предлажу начине за унапређење квалитета. Студенти учествују у самовредновању кроз редовно анонимно анкетирање о свим областима рада Школе.

Студентска евалуација установе, студијског програма, наставе. +++

Стање: Кроз активно учешће у процесу анкетирања и телима за обезбеђење квалитета, студенти су укључени у процесе развоја и евалуације установе, студијског програма Спортски менаџмент и наставне делатности, контроле оптерећења у вези исхода учења и других питања у вези курикулума. На крају сваке школске године, спроводи се студентско анкетирање о квалитету свих области рада Школе, студијског програма, наставног процеса итд.

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 13:

♦ **Мере/Активности:** Подстицање и обезбеђивање активног учешћа студената у процесу евалуације студијског програма Спортски менаџмент (перманентна активност).
Извршилац: Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у школи и самовредновање, Студентски парламент, руководилац студијског програма, наставници.
Показатељи: Веће учешће студената у процесу евалуације.

♦ **Мере/Активности:** Едукација студената о значају објективног изношења мишљења и ставова у процесу вредновања квалитета студијског програма и установе (перманентна активност).
Извршилац: Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у школи и самовредновање, Студентски парламент, руководилац студијског програма, наставници.
Показатељи: Предавања, округли столови и сл.

♦ **Мере/Активности:** Упознавање студената са ефектима корективних мера, које се односе на унапређење квалитета наставног процеса на студијском програму Спортски менаџмент (перманентна активност).
Извршилац: Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у школи и самовредновање, руководство Школе, руководилац студијског програма, Студентски парламент.
Показатељи: Већа мотивисаност студената за учешће у оцењивању студијског програма, наставног процеса и свеукупног рада Школе.

♦ **Мере/Активности:** Веће ангажовање чланова Студентског парламента у свим активностима Школе.
Извршилац: Руководство Школе, Студентски парламент.
Показатељи: Већа укљученост студената у свакодневни рад Школе, боље сагледавање свих процеса који се у Школи одвијају, добијање квалитетне повратне информације од студената.

♦ **Мере/Активности:** Боља комуникација између чланова Студентског парламента и осталих студената.
Извршилац: Студентски парламент.
Показатељи: Већа мотивисаност и укљученост свих студената у свеукупни рад Школе.

Показатељи и прилози за Стандард 13:

Прилог 13.1 Документација која потврђује учешће студената студијског програма Спортски менаџмент у самовредновању и провери квалитета

Прилог 13.2 Извештаји Студентског парламента за школску 2017/18, 2018/19. и 2019/20.

Прилог 13.3 Усвојени Извештаји о самовредновању и провери квалитета студијског програма Спортски менаџмент за школску 2017/18, 2018/19. и 2019/20. годину

Стандард 14: Систематско праћење и периодична провера квалитета

Високошколска установа континуирано и систематски прикупља потребне информације о обезбеђењу квалитета и врши периодичне провере у свим областима обезбеђења квалитета.

14.1 Висока спортска и здравствена школа има стабилан систем обезбеђења, контроле и унапређења квалитета, који се састоји од усвојених стандарда и процедура за обезбеђење квалитета, описаних у Зборнику правилника и стандарда за обезбеђење и унапређење квалитета (линк), одредби Статута, одлука Наставно-стручног већа и Савета Школе, као и дефинисаних тела (Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање), докумената система квалитета, прилога и извештаја свих тела за обезбеђење квалитета (документи и извештаји приказани у Стандардима 1, 2 и 3). Школа обезбеђује спровођење утврђених стандарда и поступака за оцењивање квалитета и обављање свих задатака које у том процесу имају субјекти у систему обезбеђења квалитета установе.

14.2 Школа континуирано обезбеђује услове и инфраструктуру за редовно, систематско прикупљање и обраду података потребних за оцену квалитета у свим областима које су предмет самовредновања. У циљу нормативног дефинисања и успостављања контроле примене и реализације стратегије обезбеђења квалитета, Наставно-стручно веће бира Комисију за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање. У Комисији су заступљени наставници, ненаставно особље и представник студената. Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање је, полазећи првенствено од одредби Закона о високом образовању и Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета високошколских установа и студијских програма који је донео Национални савет за високо образовање Републике Србије, формулисала стратегију обезбеђења квалитета студијских програма, наставних активности, административних и техничких послова, управљања Школом и услова рада и студирања, која обухвата низ конкретних мера за обезбеђење квалитета у домену: усклађивања студијских програма са стандардима високог образовања, припреме, организације и извођења наставног процеса, укључујући предиспитне и испитне обавезе студената, методе и технике праћења и вредновања реализације наставе, рада студента и оцењивања студентских постигнућа у учењу; избор, припрему и употребу наставних материјала, уџбеника и других видова техничке подршке у раду наставника и студента.

Кључна област обезбеђења квалитета је настава, односно образовни процес, са годишњим планом вредновања следећих области које су предмет систематског праћења и оцењивања у којем

учествују студенти, дипломирани студенти, наставници и сарадници:

- Студијски програми
- Организација и реализација наставе
- Рад наставног особља (наставника и сарадника)
- Студенти, Студентски парламент
- Библиотека, уџбеници, наставни материјали и информатички ресурси
- Рад органа управљања и руковођења
- Рад стручних служби, односно ненаставног особља
- Услови рада: простор, опрема, наставна средства
- Обезбеђивање јавности рада

14.3 Школа прикупља повратне информације од послодаваца (директори, управници, или друга одговорна лица спортских, пословних и привредних организација) и установа у којима се запошљавају дипломирани студенти као струковни менаџери (Извештаји о анализи анкета послодаваца о постигнутим компетенцијама дипломираних студената, приказани су у Стандарду 4).

Подаци од Националне службе за запошљавање периодично се прибављају и анализирају.

Школа такође кроз Алумни програм прати напредак својих дипломираних студената и од њих добија повратне информације о стеченим компетенцијама и професионалном напредовању.

14.4 Школа обезбеђује податке потребне за упоређивање са иностраним високошколским установама у погледу квалитета студијског програма Спортски менаџмент. Поређење је вршено са: *European University, EU Business School, BA in Sports Management,* Барселона, Шпанија; *University of Kent, School of Sport & Exercise Sciences,* В. Британија; *Menadžment športa i športskih djelatnosti, Libertas sveučilište,* Загреб, Хрватска. Анализом ових високошколских установа, утврђено је да је Висока спортска и здравствена школа референтна установа у погледу квалитета студијског програма Спортски менаџмент.

Школа ће у наредном периоду упоређивати своје податке са иностраним високошколским установама са којима има потписане уговоре о сарадњи и учинити додатне напоре да успостави шире облике сарадње, чиме ће допринети бољем квалитету наставе и научног и стручног рада, а тиме и компетенција дипломираних студената студијског програма Спортски менаџмент.

14.5 Школа обавља периодично самовредновање и проверу нивоа квалитета, током којих проверава спровођење утврђене стратегије и поступака за обезбеђење квалитета, као и достизање жељених стандарда квалитета. У периодичном самовредновању обавезно је укључивање резултата анектирања студената (прилози о спроведеним анкетама и извештаји о резултатима анкетирања могу се наћи у оквиру предходних стандарда). Самовредновање кроз анонимно анкетирање студената програма Спортски менаџмент, спроводи се на семестралном нивоу, сваке школске године, што омогућава оцену нивоа квалитета. Студенти имају значајну улогу у спровођењу политике обезбеђења квалитета, јер активно учествују у праћењу и вредновању квалитета педагошког рада наставника, организације и реализације наставе, предиспитних и испитних обавеза, наставних материјала и уџбеника, рада стручних служби и услова рада у Школи.

У том смислу, носиоци спровођења стратегије квалитета су све организационе целине Школе, односно сви актери који непосредно или посредно учествују у настави и другим активностима које су значајне за образовни процес и ефикасно функционисање студијског програма Спортски менаџмент, укључујући административну подршку.

Осим студената, у редовној провери обезбеђења квалитета учествују и дипломирани студенти овог студијског програма, као и наставници и послодавци, који попуњавају анкете сваке школске године. Резултати свих анкета, сакупљени су и анализирани у годишњим извештајима.

На основу Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета високошколских установа и студијских програма НАТ-а, Школа спроводи поступак самовредновања у четвртој години од акредитације студијског програма, за период од претходне три године и извештај о поступку и резултатима самовредновања, као и друге податке од значаја за оцену квалитета, објављује на свом сајту и доставља Националном акредитационом телу, а следећи поступак самовредновања Школа спроводи у току припреме поновне акредитације студијског програма, за период од претходне три године и извештај о поступку и резултатима самовредновања, као и друге податке од значаја за оцену квалитета, објављује на свом сајту и предаје Националном акредитационом телу у оквиру документације за акредитацију.

14.6 Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање, упознаје наставнике и сараднике са резултатима самовредновања на седницама Наставно-стручног већа, студенте преко представника Студентског парламента, а Комисију за акредитацију и проверу квалитета директним достављањем материјала и преко информација на сајту Школе, где се и остала заинтересована јавност може упознати са резултатима самовредновања.

Опис

Висока спортска и здравствена школа обезбеђује спровођење утврђених стандарда и поступака за оцењивање квалитета и обављање свих задатака, које у том процесу имају субјекти у систему обезбеђења квалитета.

Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање, у сарадњи са стручним органима и другим комисијама, израдила је упутства и правилнике, са циљем да регулише и подржи спровођење и осигурање система квалитета у образовном процесу и осталим доменима рада Школе. С обзиром на то да је предложена упутства и правилнике разматрало и усвојило Наставно-стручно веће, они имају статус општих и посебних аката Школе, сабрани су у Зборнику правилника и стандарда за обезбеђење и унапређење квалитета и јавно су доступни на сајту Школе.

У процесу припреме и израде Правилника о самовредновању и оцењивању квалитета студијских програма, наставе и услова рада https://vss.edu.rs/wp-content/uploads/2021/01/Zbornik-pravilnika-i-standarda-2018-12.pdf , са циљем што прецизнијег и усаглашеног разумевања његових одредби, Комисија је сачинила Упутство за самовредновање и оцењивање квалитета студијских програма, наставе и услова рада https://vss.edu.rs/wp-content/uploads/2021/01/Zbornik-pravilnika-i-standarda-2018-12.pdf , које чини саставни део Зборника правилника и стандарда за обезбеђење и унапређење квалитета, и доступно је на сајту Школе. У Упутству су сажето формулисана значења основних појмова и начела самовредновања, као и принципи на којима се темељи

самовредновање у Школи:

1. Програм самовредновања је део плана рада Високе спортске и здравствене школе. Све основне активности које предвиђа годишњи и средњорочни план рада Школе, укључују и процес праћења и вредновања, односно самовредновања.

2. Предмет самовредновања су активности и резултати рада Високе спортске и здравствене школе у целини, појединих организационих јединица и индивидуалних актера у оквиру тих јединица.

3. Актери самовредновања истовремено су извршиоци активности (послова) које су предмет вредновања и извршиоци поступака којим се врши вредновање. Са становишта Високе спортске и здравствене школе, самовредновањем се сматрају све активности интерног вредновања, односно активности вредновања у којим једни актери оцењују рад и ефикасност рада других актера, нпр. када управа Школе оцењује рад школских комисија, или када наставници оцењују резултате рада студената, односно када студенти оцењују рад наставника. По правилу, актери самовредновања су сви учесници у раду Школе – наставници и студенти, стручни и административни сарадници. Другим речима, учесници у процесу самовредновања истовремено су и субјекти и објекти самовредновања.

4. Основно начело самовредновања је да сваки учесник у раду Школе првенствено вреднује свој рад и сопствене резултате, а затим рад и резултате других актера, појединих организационих јединица и установе у целини.

5. Поступак или процедура самовредновања, с обзиром на то шта се вреднује, на који начин, и у којем виду се износе оцене, вредносни судови, мишљења и запажања, технички мора бити потпуно јасан, прво организатору спровођења самовредновања, а затим и учесницима у процесу самовредновања.

6. Методе и технике самовредновања одређују поузданост и ваљаност података, а тиме и квалитет налаза, оцена и закључака целе акције самовредновања. У самовредновању се могу користити *технике посматрања* извођења активности које су предмет вредновања, *технике интервјуа и анкете* и *технике анализе садржаја* продуката активности и докумената о тој активности.

7. Очекивана корист од реализације програма самовредновања тесно је повезана са мотивацијом оних од којих се тражи да учествују у самовредновању. Да би самовредновање остварило циљеве због којих је планирано и организовано, актери самовредновања морају не само да знају те циљеве, већ и да јасно виде шта могу да очекују од тог посла. Они треба да разумеју како вредновање сопственог рада и рада других актера може да доприносе унапређењу њиховог рада, односно рада организационе јединице и Школе у целини.

8. Извештаји о резултатима самовредновања су ваљана основа, не само за оцену ефикасности претходног и садашњег рада појединаца, организационих јединица и Високе спортске и здравствене школе у целини, већ и за доношење стратешких одлука о унапређењу квалитета и ефикасности у будућем раду.

9. Корисници извештаја о резултатима самовредновања у начелу су сви чији рад је био предмет вредновања, а по природи улоге коју имају Школи, то су првенствено руководство,

Наставно-стручно веће и други органи, наставне и радне јединице, наставници и студенти. Извештаји су доступни на сајту Школе. Корисници налаза самовредновања могу бити и изван школе, нпр. Министарство просвете, науке и технолошког развоја, стручне организације, будући студенти и шира јавност.

10. Импликације самовредновања, као и сваког другог вредновања, испољавају се и на социјалном и на личном плану. Зато спровођење сваког вредновања ефикасности рада и квалитета остварених резултата може наићи на неповерење и осећање угрожености, што доводи до различитих видова отпора. Зато свака акција самовредновања или вредновања у Школи, мора бити професионално организована и вођена, етички коректна и заштићена од злоупотреба и деформација било које врсте.

Постоје услови и инфраструктура за редовно, систематско прикупљање и обраду података потребних за оцену квалитета у свим областима које су предмет самовредновања. Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање тренутно има 12 чланова (иако је Статутом прописано 5), због значаја процеса самовредновања и функције коју оно има у обезбеђењу високог квалитета наставе и рада Школе, као и разноврсности студијских програма, мада овај број варира из сазива у сазив.

Самовредновање се обавља редовно, сваке школске године, кроз анонимно анкетирање студената свих година, са свих студијских програма, па тако и са програма Спортски менаџмент (након сваког семестра, врши се процена педагошког рада наставника и сарадника); анонимно анкетирање дипломираних студената програма Спортски менаџмент након завршетка студија; анонимно анкетирање наставника и сарадника на крају сваке школске године и годишње анкетирање послодаваца.

Евалуација анкетирањем има за циљ спровођење опште стратегије праћења, обезбеђења, унапређења и развоја наставног процеса, континуирано побољшање квалитета студијског програма, стеченог знања и скраћивање трајања студија, и представља саставни део процеса самовредновања квалитета рада Школе.

У анкетама, студенти вреднују различите аспекте рада Школе: квалитет студијског програма, квалитет наставног процеса, садржај наставних програма, простор и опрему Школе, наставно и ненаставно особље, рад органа управљања и пословођења Школе, информатичке и библиотечке ресурсе итд. Дипломирани студенти оцењују практичну примењивост знања и стручних компетенција стечених у Школи, квалитет наставног процеса и студијског програма Спортски менаџмент, корисност предмета и др.

Комисија врши сталну контролу регуларности извођења наставе. Руководство Школе одржава састанаке са предметним наставницима код којих је, на основу извештаја и резултата анкета, уочена нерегуларност у извођењу наставе, уз анализу и предлог корективних мера. На седницама Наставно-стручног већа, анализира се начин провере знања и оцењивања на свим предметима студијског програма Спортски менаџмент (статистика о просечним оценама и пролазности по предметима и испитним роковима). Комисија је ангажована и на имплементацији и унапређивању савремених метода у настави (онлајн настава, интерактивна настава, рад у малим групама…). У Школи је уведено електронско вођење евиденције о похађању наставе и постигнутим резултатима

на предиспитним и испитним обавезама (е-наставник), што је знатно олакшало праћење, контролу и анализу наставног процеса и постигунћа студената по предметима.

Школа такође обезбеђује повратне информације од послодаваца и других одговарајућих организација о компетенцијама дипломираних студената програма Спортски менаџмент.

На основу добијених резултата, коригују се и усавршавају све области обухваћене спроведеним самовредновањем. Годишњи извештаји о самовредновању које усваја Наставно-стручно веће, представљају важан документ за прављење дугорочних програма развоја Школе.

На основу годишњих извештаја, сваке четврте године пишу се извештаји о самовредновању студијског програма, за претходне три школске године. Ови извештаји достављају се Комисији за акредитацију и проверу квалитета, и јавно су доступни на сајту Школе.

О резултатима самовредновања Школа упознаје наставнике, сараднике, студенте, ненаставно особље и заинтересовану јавност преко стручних органа и преко школског сајта.

Школа редовно пореди своје наставне планове и програме са програмима сродних високошколских установа у земљи и иностранству, чиме настоји да прати савремене научне и стручне тендеције у области менаџмента и менаџмента у спорту. Школа подстиче учешће својих наставника на домаћим и међународним научним и стручним скуповима, у циљу размене знања, искустава и информација са колегама, ради подизања компетенција наставника, а самим тим и квалитета студијског програма Спортски менаџмент.

У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа анализира и квантитативно оцењује неке од следећих елемената:

Анализа елемента Стандарда 14 SWOT методом:	
Предности	**Слабости**
Постоји континуитет и утврђена методологија у реализацији обезбеђења и унапређења квалитета. +++	Методологија и динамика усаглашавања са стратегијом унапређења квалитета других високошколских установа у земљи и иностранству. ++
Постоји инфраструктура за систематско праћење и обезбеђење квалитета. +++	Мали број запослених показује интересовање да се укључи у процес контроле квалитета. +
Подаци о квалитету се прикупљају, обрађују и анализирају периодично, у редовним интервалима. +++	
Документа везана за контролу квалитета доступна су јавности на сајту Школе. ++	
Повратне информације од послодаваца о компетенцијама дипломираних студената. ++	
Школа поседује информатичке ресурсе за	

процес контроле квалитета и испуњености стандарда. +++	
Могућности	**Опасности**
Проширење сарадње са сродним домаћим и иностраним високошколским установама у области праћења и обезбеђења квалитета. ++	Послодавци немају законску обавезу да достављају информације о компетенцијама дипломираних студената, те је стога релативно мали број њих заинтересован за сарадњу по том питању. ++
Обука наставног и ненаставног особља за рад на пословима обезбеђења квалитета. ++	Затвореност и недовољна заинтересованост сродних високошколских установа у земљи и иностранству, у вези са усаглашавањем стратегије унапређења квалитета. ++

У оквиру Стандарда 14, Школа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

Континуитет у реализацији процеса обезбеђења и унапређења квалитета. +++
Стање: Школа систематски ради на обезбеђењу, унапређењу и контроли квалитета у свим областима рада.

Постојање инфраструкуре за систематско праћење и обезбеђење квалитета. +++
Стање: Постоје услови и инфраструктура за систематско и редовно прикупљање и обраду података битних за процес самовредновања. Комисија за обезбеђење и праћење квалитета рада у школи и самовредновање у свом саставу има запослене који располажу довољним познавањем рачунарско-информационих технологија, и који су у стању да формирају различите базе података које потом статистички обрађују.

Редовне повратне информације о квалитету стечених компетенција дипломираних студената програма Спортски менаџмент**.** ++
Стање: Мишљење послодаваца о квалитету дипломираних студената обезбеђује се кроз анкетирање послодаваца. Вреднује се квалитет студијског програма Спортски менаџмент и стечене компетенције дипломираних студената. У наредним годинама очекује се да студије заврши већи број студената по новом наставном плану, па ће Школа доћи до нових значајних података.

Усаглашавање са стратегијом унапређења квалитета других престижних високошколских установа у земљи и иностранству. ++
Стање: Затвореност сродних, конкурентских високошколских установа за сарадњу, онемогућава компаративну анализу и међусобно усаглашавање стратегија за унапређење квалитета. Стога ће Школа настојати да такву сарадњу оствари са сродним установама из региона.

Периодичност процеса прикупљања података о квалитету. +++
Стање: У Школи се систематски и периодично прати квалитет: студијских програма, наставног процеса, уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса, управљања високошколском установом, ненаставне подршке, простора и опреме, финансирања, улоге

студената у самовредновању и провери квалитета, систематског праћења и периодичне провера квалитета, као и јавности у раду. Важан део процеса самовредновања су резултати анкетирања студената.

Јавност резултата процене квалитета. ++
Стање: Након сваког циклуса самовредновања, добијени резултати (годишње анализе) усвајају се на седницама Наставно-стручног већа. Извештаји о самовредновању студијских програма, који обухватају циклус од три школске године, јавно су доступни на сајту Школе.

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 14:

♦ **Мере/Активности:** Активнија сарадња са другим високошколским установама на пољу обезбеђења квалитета (перменентна активност).
Извршилац: Директор, заменик директора, наставно особље.
Показатељи: Повећан број докумената о сарадњи.

♦ **Мере/Активности:** Проналажење механизама за добијање већег броја повратних информација од послодаваца о квалитету компетенција дипломираних студената програма Спортски менаџмент.
Извршилац: Директор, Савет Школе, Наставно-стручно веће, руководилац студијског програма.
Показатељи: Већи број повратних информација од послодаваца.

♦ **Мере/Активности:** Обука и подизање компетенција запослених за веће и ефикасније учешће у процесу контроле квалитета.
Извршилац: Чланови Комисије за обезбеђење и праћење квалитета рада у Школи и самовредновање.

Показатељи: Веће учешће запослених у процесу контроле квалитета.

Показатељи и прилози за Стандард 14:

Прилог 14.1 Информације о спроведеним поступцима за систематско праћење и проверу квалитета рада Школе и студијских програма, доступне су на интернет страници Школе (https://vss.edu.rs/skola/javno-publikovani-dokumenti/) и редовно се ажурирају у складу са реализацијом поступака и техника за праћење и проверу квалитета.