

Универзитет у Београду  
Архитектонски факултет

Наставно научно и уметничком Већу

Програм рада Архитектонског факултета за период школске  
2021/22, 22/23, 23/24. године

редовни професор Владимир Лојаница, дипл.инж.арх.  
кандидат за декана 2021/22 – 2023/24.

Београд мај 2021.

Програм рада Факултета за наредне три године, колико траје мандат управи, у највећој мери базиран је на систематским, свеобухватним размишљањима о месту и улози Архитектонског факултета у Београду као водећој академској институцији у Србији и региону. Затим о обавези сталног јачања његове позиције и угледа у стручној и широј друштвеној јавности, заправо о визији Факултета, не само као савременог, едукативног, истраживачког центра, већ и као централног струковног стожера са јаким утицајем на формирање друштвено одговорних културних вредности. Чини се више него икада под архитектуру подпадају многе, прилично обавезујуће улоге. Поред оне основне, фундаменталне, неимарске све више се потврђује и њена неодвојивост од поља савремене културе у смислу просторне манифестације живота и друштва у коме живимо. Одавно стоји евидентиран тај феномен, данас чини се нарочито упадљиво видљив, о социјалној рефлексији архитектуре, односно доживљају архитектуре као илустрације укупног друштвеног контекста.

Стога у наизглед непрегледном мноштву наметнутих свакодневних ограничења и тешкоћа која нам даје поменути контекст у коме радимо, па и оних отежавајућих околности које смо у стању и сами себи да припишемо, биће доста потребног посла, заједничког ангажмана и међусобног поверења да превазиђемо можда и неке сопствене, лоше навике, многе неизвесности, потенцијалне опасности и одговоримо на бројне изазове.

Узимајући све у обзир, требаће несумњиво енергије, мотивације и одлучности у настојању да се Факултет повеже чвршће изнад граница сопствених различитости и неусаглашености и да тако повезан и умрежен активније делује у једној врсти мисије ка широј едукацији али и промоцији и популаризацији архитектонске дисциплине, изградњи система вредности и мерила, подизању наше укупне делатности на нови ниво квалитета и делотворности, заштите професије, професионалне етике и друштвене одговорности. Негде на трагу размишљања о тим темама, кроз искуства у минулим ангажманима у управи Факултета, највише и налазим личну мотивацију за овај ангажман. Уверен сам, из досадашњих радних контаката и дугугодичњих познанстава, да сличну мотивацију дели и потенцијани тим будуће управе.

Досадашња управа урадила је и донела факултету мноштво побољшања и унапређења. За илустрацију само, ту су транзиције наставних програма и акредитације, међународне валидације, матичност у пољу уметности, унутрашње регулативе и то у временима која нису била лака и која на жалост још увек трају. Времена у којима је и даље присутна опасност од централизације и интеграције универзитета, губитка аутономије факултета и ингеренција које сада има, затим сталне редукције буџета, глобалне кризе и последице које она оставља на архитекте и архитектонску професију.

Континуитет у раду управе је неопходан. Неопходан је и континуитет тековина и неких предходних времена која су кроз историју формирала ауторитет ове институције и њену аутентичну, препознатљиву физиономију. Елементи поменутих континуитета се могу препознати и у овом програму, у тачкама ослонаца и превеза али може се препознати и где би биле области у

којима посебно леже изазови пред новом управом, поготово на сталном јачању Факултета, на видљивости, незаобилазности, интегритету, живости.

Предлог основних циљева рада управе за наредни трогодишњи период:

**1. У области наставе и студирања, развоја и иновација у образовању** спровести до краја процесе новог циклуса реакредитације уз сталну модернизацију, унапређење и подизање квалитета наставних процеса, стратешку пажњу према развоју наставног кадра и проширивање понуде студијских програма формирањем наставе на енглеском језику.

**2. У области научно-истраживачке делатности** интензивирање интерног и екстерног научно-истраживачког повезивања и умрежавања, унапређење научно-истраживачке инфраструктуре, повећање видљивост резултата рада истраживача и, у складу са матичношћу Факултета у области уметности, формирање Докторских студија из области уметности.

**3. У области односа са широм друштвеном заједницом и афирмацијом Факултета** нове иницијативе за проактивно, ефикасно деловање у друштвеној сфери, јачање стручних релација са друштвом, адекватно јавно представљање и промоцију резултата рада Факултета у региону и иностранству, развој нових међународних сарадњи и подршка већ постојећим програмима у циљу повећања шире видљивости и популаризације Факултета.

**4. У области организације рада Факултета** у складу са принципом ефикасности и процедуралних транспарентности ефикасно и наменско располагање средствима, људским, просторним и временским ресурсима. Повећање продуктивности, удобности и стандарда боравка и услова за рад.

**5. У области стратешког позиционирања факултета у универзитетској хијерархији** развијање свих видова интердисциплинарних сарадњи на заједничким комбинованим студијским програмима, истраживачким и стручним пројектима уз перманентно присуство у универзитетским телима, комисијама и саветима.

## **1. НАСТАВА И СТУДИРАЊЕ-РАЗВОЈ И ИНОВАЦИЈЕ У ОБРАЗОВАЊУ**

У средишту пажње у наредном периоду стоји питање односа према квалитету и унапређењу наставе, размишљање о различитим наставним програмима и процесима, студентима и студентским питањима. Образовање студената у области архитектонско-урбанистичке струке је основна делатност Факултета. Архитектонском факултету већ историјски гледано припада место најзначајније образовне институције ове врсте у земљи. Квалитет кадра нових генерација архитеката на најнепосреднији начин говори о квалитету наставе, квалитету образовања и квалитету институције која им та знања обезбеђује. Њихов професионални успех на најбољи начин ће сведочити о ширини и значају и смислу образовања које им Факултет нуди а чија се снага одликује у сложеном процесу едукације који у својој основи има инжењерско-техничке, уметничке и друштвено-хуманистичке основе. На овим основама се базирају темељи струке, компетенције које такво образовање даје и ширина спектра могућих животних опредељења кроз одабир професионалне праксе.

**Реакредицација, стална модернизација и реформа наставе и актуелизација програма**

Процес реакредитације студијских програма који је у току урађен је на основу анализе досадашњих искустава и на основу уочених недостатака и на основу заједнички донесених одлука. Нови циклус реакредитованог програма креће од јесени и то ће бити прилика да се емпиријски испитају квалитети нових концепција наставе. Сигурно ће бити потребан транзитни период после кога ће моћи да се формулишу и први утисци. Без обзира на тај ток, потребно је стално унапређење наставе на коме треба перманентно радити и то на иновативним и изазовним програмима, осавремењавању тема и методологија, укључивању студената у што шири спектар факултетских и професионалних програма где кроз директну примену знања могу да стичу нове компетанције. Ново време носи и нове промене и нове релације, наставни програми треба да представљају одговор на нове врсте промена, на потребу за интернационализацијом наставе, усмереној ка мобилности студената, ка интердисциплинарности, динамици и повезивањима са другим академским институцијама.

### **Подизање квалитета наставних процеса, самовредновање и контрола**

У оквиру Извештаја о самовредновању и оцењивању квалитета високошколске установе већ се наводе стандарди и поступци за обезбеђење квалитета студијских програма, квалитета наставног процеса, квалитета научноистраживачког уметничког и стручног рада, квалитета наставника и сарадника, квалитета студената, квалитета уџбеника и литературе, квалитета процедура и процеса системског праћења и периодичне провере квалитета, као и квалитета доконтрских студија. Питања која су стално пред нама а која треба укључити у ове процесе су колико успешно се вреднује студентски рад, да ли су резултати адекватни оценама, како вреднујемо испите? Како повећати ефикасност рада студената, како континуирано пратити рад студената, и да ли постоје ефикаснији модели за проверу степена усвајања знања? Препознајемо ли довољно квалитет извођења наставе у систему напредовања наставника? Ту можемо говорити и о могућностима прављења оквира за стандардизацију оцењивања, најпре кроз развијање компетенција млађих наставника додатним колегијалним системом учења и вредновања кроз програм међусобног посећивања наставе.

### **Наставни кадар – правовремено и стратешко планирање**

Два документа регулишу структуру наставног кадра на Факултету. Акредитациони документ и Систематизација радних места. Реализација и развој студијских програма није могућа без целовитог и правовременог сагледавања и обезбеђивања адекватног кадра. Брига о наставницима и наставничком подмалтку је заправо не само саставни део сваког програма ове врсте већ и обавеза сваке управе, па и свих наставника на Факултету појединачно. У складу са тим потребно је сагледати дугорочне пројекције динамике кретања наставника кроз звања како би се на време спровеле све потребне процедуре и задржало несметано одвијање наставних програма. С тим у вези посебна тема биће формирање јасне и прецизне "мапе пута", односно процедура, (прецизно дефинисаних потребних квалификација и референци, модела извештаја уз успостављање система прецизног вредновања), за избор у звања по научним и уметничким критеријумима, а у складу са смерницама дефинисаним Законом о универзитету, Статутом Универзитета у Београду и Статутом архитектонског факултета, како би се у највећој могућој мери обезбедила транспарентност процеса напредовања.

### **Тренинг програми и програми перманентног учења**

Програми перманентног образовања снажно су заступљени и подржани у разним европским развојним стратегијама. Факултет већ у свом програму нуди последипломске и специјалистичке курсеве али то не мора бити искључиви начин односа према овој области. Додатак би могао да се односи на повезивање са широм друштвеном заједницом и институцијама којима је у оквиру својих система потребно обезбедити додатна знања а која би Факултет могао да пружи. Реч је о сасвим уско профилисаним, професионалним тренинг курсевима из специфичних дисциплина који би могло да прати и издавање сертификата и лиценци потребних за рад у наведеним областима. Поред важне друштвене улоге који овакав вид едукације има он додатно може имати и значајне комерцијалне аспекте.

### **Настава на енглеском језику**

Питање које већ дуго времена стоји нереализовано, а за које је дефинитивно дошло време да се у духу тежњи о интернационализацији, отворености, видљивости Факултета, међународним и регионалним релацијама и позицијама у ширем контексту, ствари покрену. Заправо неће бити другог избора него да се у најскорије време обезбеди студентима оваква понуда. Најпре због активирања свих канала међународних сарадњи и студијских размена које подразумевају неминовност ове могућности, а са друге стране као део јединствене понуде страним студентима. За факултет то има најмање двојако значење, најпре као престижно ширење академске понуде у региону а потом и као додатни вида доходавања.

## **2. НАУЧНО-ИСТРАЖИВАЧКА ДЕЛАТНОСТ ФАКУЛТЕТА – РАЗВОЈ И УНАПРЕЂЕЊЕ**

Архитектонски факултет у Београду има већ добро позиционирану улогу у обликовању и спровођењу научних истраживања и проналажењу иновативних решења у оквиру водећих институција Републике Србије.

Актуелни *Програм научноистраживачке делатности Архитектонског факултета* заснован је на трендовима глобалних савремених тенденција и на њиховој интерпретацији, прилагођавању и примени кроз нове развојне стандарде. Ови стандарди темеље се на имплементацији и реализацији постигнутих резултата истраживања у складу са актуелним потребама и локалним околностима. Задатак нове управе биће да задржи и унапреди квалитет постојећег научно-истраживачког рада.

Како би се остварили претпостављени програмски циљеви и подигао свеукупни стандард научно-истраживачког рада усмереног ка иновацијама и подизању технолошке спремности требало би спровести следеће активности:

### **Унапређење истраживачке инфраструктуре и људских ресурса**

У складу са изменама у оквиру *Закона о науци и истраживању* све акредитоване научно-истраживачке организације у Републици Србији треба да одговоре на неколико изазова:

- A.** Да створе оперативну организацију научно-истраживачког рада у складу са институционалним моделом финансирања,
- B.** Да јачају капацитете усмерене ка пројектном моделу финансирања истраживања у оквиру националних и међународних програма,
- B.** Да посебну пажњу посвете неговању и развоју научно-истраживачког подмлатка.

### **A. Даљи развој и пружање подршке у раду истраживачких лабораторија**

У складу са *Програмом научноистраживачког рада АФ* истраживачи су подељени по истраживачким јединицама, лабораторијама под окриљем Центра за истраживачку делатност (ЦИД). У том смислу, један од основних задатака у предстојећем периоду даљи развој и пружање подршке истраживачким лабораторијама чији је рад усмерен на:

- (1) Развој и спровођење општих и примењених истраживања у различитим ужим научним областима и тематским оквирима,
- (2) Конципирање пројектних идеја и примена за различите националне и међународне програме истраживања,
- (3) Укључивање младих истраживача и студената докторских студија у научноистраживачки рад.

## **Б. Подстицање и пружање подршке у развоју националних и међународних пројеката / Унапређење интердисциплинарне сарадње кроз истраживања и пројекте**

У намери да се ојача истраживачка инфраструктура и прошире људски ресурси у домену научноистраживачког рада, један од основних задатака Центра за истраживачку делатност биће да развијају пројектне идеје и аплицирају за различите програме пројектног финансирања. У том смислу, ЦИД ће креирати и спроводити низ активности на пружању подршке. Јачање капацитета и резултата Факултета кроз финансирање иновативних пројеката (Еразмус+, Хоризонт Европа 2021-2027) и, кроз европске структурне и инвестиционе фондове (ESIF), Европски фонд за стратешка улагања (EFSI), улагања у инфраструктуру, објекте, вештине и иновативне пројекте, представљаће један од основних приоритета за привлачење капиталних инвестиција и стицању финансијске самосталности у научно-истраживачком раду. Посебна шанса на националном нивоу огледа се у програмима Фонда за науку Републике Србије, чија је основна мисија усмерена на подршку научних, развојних и технолошких пројеката који се заснивају на научној изврсности и квалитету.

## **В. Научно-истраживачки подмлатак**

Највећи и најзначајнији ресурс за развој и унапређење научноистраживачке делатности јесте обезбеђивање адекватног кадра. Стога, успостављањем низа истраживачких лабораторија у оквиру Центра за истраживачку делатност (ЦИД), а у складу са актуелним *Програмом развоја и унапређења научноистраживачког подмлатка* Архитектонски факултет стратешки приступа овој теми. Умрежавање, размена и партнерско учешће на домаћим и међународним научноистраживачким пројектима у повећаном обиму омогућиће усавршавање и развој постојећег наставног и истраживачког кадра.

## **Унапређење система контроле квалитета научно-истраживачког рада**

### **Етичност у раду и контрола оригиналности**

Основни постулати бављења научно-истраживачким радом се односе на етичност и оригиналност због чега се један од суштинских задатака односи на креирање јединственог система контроле квалитета научно-истраживачког рада. У том смислу, развој дигиталног репозиторијума Архитектонског факултета (РАФ) чини основни механизам који је развијен у претходном периоду, а који може битно допринети верификацији научно-истраживачких резултата. У намери да се обезбеди верификација појединачних резултата неопходно је формирање и формално успостављање рада посебног факултетског тела за контролу и верификацију како научно-истраживачких, тако и стручно-уметничких резултата.

### **Систематичан развој годишњих планова истраживања у релацији са институционалним моделом финансирања истраживача**

У складу са уредбама и законима, а у односу са спровођење модела финансирања истраживача од стране Министарства просвете, науке и технолошког развоја, Факултет, као акредитована научно-истраживачка организација, има обавезу да на годишњем нивоу конципира и спроводи план истраживања, као и да подноси извештај о научно-истраживачком раду. У том смислу, један од основних задатака Центра за истраживачку делатност (ЦИД) односиће се на синхронизацију планова истраживачких лабораторија и њихове интеграције у јединствени план истраживања институције.

## **Формирање Докторских студија из области уметности**

У складу са могућностима које се отварају пред Факултетом после добијања матичности из области уметности на Универзитету, један од најважнијих циљева нове управе биће покретање Докторских студија из области уметности. У многим архитектонским школама широм света данас једна од кључних, па и највећих промена у систему образовања архитеката била је увођење истраживања путем пројектовања, као типа академске дисциплине кроз коју се методологија пројектовања користи као истраживачка метода. Будући да је овакав поступак заправо фундаментално у основи образовања архитеката, као и у каснијој архитектонској професионалној пракси, покретање оваквог образовног програма на Факултету било би од великог значаја за студенте, струку као и сам Факултет. Сврстало би га на листу престижних архитектонских школа који у свом портфолију могу да понуде и овај вид највишег образовања. Поред осталих међународно акредитованих програма и програма двоструких диплома у међународним сарадњама, и овај програм би несумњиво допринео афирмацији Факултета и његовој лидерској позицији у региону.

## **Промоција и дисеминација научно-истраживачких активности и резултата**

Центар за истраживачку делатност (ЦИД) Архитектонског факултета у Београду представљаће оперативну организациону јединицу у контексту промоције и дисеминације свих видова истраживања, истраживачких активности и резултата, у циљу обезбеђивања јавног, континуалног и транспарентног информисања.

Стратегија промоције и дисеминације биће подељена на интерну и екстерну :

- (1) Интерна промоција и дисеминација између истраживачких јединица, лабораторија и департамента ради ширења академског знања, искустава и информисања о истраживањима,
- (2) Екстерна промоција и дисеминација усмерена према другим институцијама и широј јавности и то путем :
  - Дигиталне платформа Факултета: Иницирање и креирање јединствене, отворене и јавно доступне дигиталне платформе за представљање научно-истраживачких резултата и публикација, која ће чинити први корак у формирању оквира за трансфер знања кроз комерцијализацију интелектуалне својине.
  - Билтени и годишње публикације: Остваривање континуитета у систематизованом приказу и праћењу истраживања кроз (1) *AF Files* годишњу публикацију најуспешнијих завршних радова студената основних и мастер академских студија, (2) *AF Labs* билтен о раду и резултатима истраживачких лабораторија, и (3) Билтен посвећен студентима докторских академских студија.
  - Тријенална међународна конференција и изложба: Иницирање новог међународног скупа у организацији Факултета који се се позиционира у пољу ИМТ истраживања савременог архитектонског дискурса са циљем успостављања практичних релација између различитих форми деловања у оквирима дуалног карактера архитектуре као уметничке праксе и научне дисциплине како би се обе отвориле према критичко–истраживачким потенцијалима интердисциплинарних и хибридних пракси у уметничком стваралаштву.
  - Научни часопис *Serbian Architectural Journal (SAJ)*: Унапређење издавачке праксе научног часописа SAJ, његово утемељење у националном и регионалном оквиру научног часописа и позиционирање у оквиру референтних међународних листа.

### **3. ОДНОСИ СА ШИРОМ ДРУШТВЕНОМ ЗАЈЕДНИЦОМ – ЛОКАЛНА И ИНТЕРНАЦИОНАЛНА АФИРМАЦИЈА ФАКУЛТЕТА**

Архитектонски факултет са својим, већ осведоченим, бројним резултатима у области едукације архитектата, као и са резултатима у научном, стручном и уметничком деловању би морао да има већу видљивост у друштву. Јавности су, међутим, познати и видљиви, већином само појединачни наступи наставника и сарадника Факултета, углавном као угледних, истакнутих личности и признатих стручњака.

Задатак Факултета на пољу институционалне афирмације је проактивно, ефикасно деловање у друштвеној сфери. Мисија управе за наредни мандат ће бити успостављање механизма за адекватно јавно представљање и промоцију резултата рада, капацитета, потенцијала и свеукупне друштвено одговорне узорности Факултета као институције од интегритета, највиших етичких и професионалних стандарда уз изразиту одговорност према средини и друштву у целини.

Значај и улога архитектонске професије на локалном и на глобалном нивоу препозната је и у бројним националним и међународним политикама и стратешким документима. Најновијим европским документима истиче се неопходност стварања нове културе грађења где се као стратешки приоритет посебно подвлачи достизање највиших професионалних стандарда и промовисање одговорне архитектуре за побољшање квалитета живота. У овом контексту прилика је да се ревалоризује место и улога Архитектонског факултета као академске институције архитектуре, кључног носиоца и неизоставног чиниоца жељених промена.

У том смислу неопходно је симултано деловање по неколико основа:

#### **Успостављање активне комуникације са различитим друштвеним субјектима и стварање капацитета за заједничко деловање:**

- Организовање Алумни мреже и програма размене искустава.  
(ажурирање база, дигитализација докумената, успостављање контаката, организација гостовања, трибина).
- Даљи развој веза са националним и локалним институцијама и сарадња у спровођењу јавних политика, стратешких програма и пројеката  
(Национална архитектонска стратегија, Генерални планови, стратешке комисије)
- Интезивније повезивање са струковним организацијама и иницирање јавног дискурса о кључним професионалним питањима  
(УАС, ДАБ, Институт за архитектуру и урбанизам, Инжењерска комора, Инжењерска академија, Музеј архитектуре и др.)
- Сарадња са САНУ  
(сарадња на активностима од значаја за науку, уметност и културу у Републици Србији, рад на очувању културног идентитета, подизању нивоа стручности и компетентности на плану архитектуре и урбанизма, промоцији архитектонског наслеђа.)

#### **Успостављање партнерстава за:**

- Подршку образовању и запошљавању специфичних профила архитектата (пракса, стипендирање)
- Развој регулативних инструмената у области едукације и професије архитектуре (норме и стандарди квалитета, правилници, статuti, учешћа у израдама законских регулатива поготову у домену заштите ауторских права и интелектуалне својине)
- Рад на институционализацији коморе архитекта



- Иницирање националног Архитектонског центра изврсности (Центар за архитектуру, документациона база активности и резултата, Национални архитектонски архив, иновациони хуб, итд.) у контексту спровођења Националне Архитектонске стратегије

#### **Дисеминација резултата рада и активности факултета**

- Вебсајт и друштвене мреже, публикације и часопис
- Промоција студијских програма (средње школе, истраживачки центри, итд.) кроз медије и друштвене промотивне акције
- Учешће у манифестацијама (БИНА, Салони Архитектуре, Салони урбанизма, Бијенале у Венецији, идр.) као и организација јавних изложби и догађаја
- Награде и признања факултета, легати, фондације

#### **Канцеларија за међународну сарадњу**

Смисао формирања канцеларије је превасходно рад на јачању регионалне и међународне сарадње са архитектонским факултетима, промоцији нашег факултета у региону и иностранству, развој нових споразума о сарадњи и подршка већ постојећим програмима сарадње у циљу повећања шире видљивости и популаризације Факултета. У складу са овим циљевима у предстојећем периоду предстоје интензивни послови на следећим задацима:

- Припрема и реализација нове РИБА акредитације за ОАСА И МАСА студије у трајању од 5 година - 2021/2026
- Реализација документа о признавању дипломе нашег факултеа у Француској од стране Министарства културе Француске
- Промоција програма двоструке дипломе између Сапиенза Универзитета у Риму, и АФ кроз размену професора и подстицање студената за учешће
- Иницирање и подршка реализацији међународних пројеката АФ, споразума о сарадњи са факултетима из иностранства, међународних изложби на АФ
- Иницирање и реализација изложби АФ у иностранству, поготово у ситуацијама када се ради о билатералној, реципроцитетној размени.
- Сарадња са амбасадама, њиховим културним центрима и другим међународним институцијама на остваривању размене изложби и гостовања
- Иницирање и подршка у реализацији међународних конференција, симпозијума и трибина на АФ
- Организација и реализација међународних студентских радионица, гостујућих предавања и семинара и међународних манифестација на АФ
- Остваривање мобилности студената и професора преко постојећих директних програма размене и универзитетских интернационалних програма.

#### **4. ПОСЛОВАЊЕ ФАКУЛТЕТА – УНАПРЕЂЕЊЕ И ОПТИМИЗАЦИЈА РАДА**

Квалитетна организација пословања и правилна стратегија пословања у многоме могу да одреде квалитет, ефикасност и кохезију рада свих делова колектива ове размере какав је Факултет. Ослонци за даљи развој, унапређење и оптимизацију рада факултета леже у два кључна принципа. Принципу ефикасности у раду и принципу процедуралних отворености. У оквиру постојећих факултетских управљачких тела и постојећих пословних процедура требало би наставити са усавршавањима, усклађивањима и усмеравањима активности ка још успешнијем и

продуктивнијем пословању. У складу са тим требало најпре на најбољи начин искористити све видове ресурса који нам већ стоје на располагању и тежити обезбеђивању нових.

### **Савет факултета**

Анимирање и активација чланова Савета у домену промовисања значаја, вредности и улоге АФ на академској и професионалној сцени као и према државним и приватним привредним субјектима .

### **Уређење статутарне ситуације**

Испитивање и допуна (по потреби), побољшавање аката Архитектонског факултета са циљем успостављања јасног и транспарентног процеса управљања и пословања.

### **Систем квалитета ISO 9001**

Испитивање потребе (предности и недостатака), начина и могућности увођења система сертификације ISO 9001. са основним циљем повећања нивоа квалитета, "видљивости" и компететивности АФ на академској и професионалној сцени.

Успостављање релација система сертификације ISO 9001 према постојећем актима који регулишу област контроле квалитета Архитектонског факултета и степене компатибилности, а са циљем усаглашавања стандарда.

### **Ефикасност располагања средствима**

Евалуација процеса и поступка доношења финансијског плана уз евентуалне корекције са циљем повећања ефикасности располагања средствима.

Промовисање принципа транспарентности процеса конкурисања за материјално-техничка средства уз увођење правилника о начину, модалитетима, обавезама корисника као и обиму средстава којима би факултет подржавао активности својих чланова са основним циљем повећања укупне видљивости и угледа институције.

Размишљање остратешком улагању средстава радије него о тачкастој, неусмереној потрошњи, у инвестиције које сукцесивно и кумулативно имају дугорочно приметно већи ефекат.

### **Наменски фондови и потрошња**

Испитивање могућност формирања интерних фондова намењених унапређењу квалитета наставног процеса и промоције АФ на академском и стручном плану: опрема, публикације, презентације, размене, гостујућа предавања, спонзорства (стипендије)...

### **Ефикасност и оперативност факултетских служби**

Испитивање организационе структуре АФ дефинисане важећим Статутом са циљем повећања степена ефикасности активних организационих јединица односно реafirмације (активације) неактивних организационих јединица, (књижара - продавница, копирница, клуб) као и увођења нових (студентска радионица-макетарница, галерија...).

Што је могуће већа дигитализација интерних пословних процеса и њихово поједностављивање. Активација учешћа студената у комерцијалним службама факултета уз јасно и транспарентно дефинисање модалитета ангажмана ("рад за школарину")

Комерцијализација научноистраживачког и стручно-уметничког рада чласнова АФ кроз издавачку делатност факултета и пласман издања, као и профитабилну, услужну академску издавачку делатност.

Промовисање видљивости рада истраживачких лабораторија АФ и њихове сарадње са јавним и приватним сектором на научном и комерцијалном плану.

Промовисање стручно-уметничког, професионалног ангажмана у сегментима где се може инстистирати на изузетности експертизе АФ (подршка учешћа на тендерима, конкурсима, јавним набавкама и сл.) са циљем ширења видљивости и утицаја АФ, односно комерцијализације ангажмана.

Повезивање и развој везе стручноуметничких и научноистраживачких активности са циљем комерцијализације постојећих и будућих експертиза.

Повећање ефикасности рада постојећих центара - центра за стручну делатност, у домену обезбеђивања подршке активним и будућим пројектима.

#### **Ефикасност коришћења просторних и временских ресурса**

Испитивање просторне организације факултета са циљем унапређења процеса извођења наставе и усаглашавања просторних капацитета са структуром савременог наставног процеса.

Истраживање могућности повећања флексибилности простора намењених наставном процесу.

Испитивање начина организовања процеса извођења наставе са циљем оптимизације временско просторних оквира уз коришћење савремених педагошких средстава а у складу са искуствима стеченим током "online" наставе.

#### **Удобност боравка и рада**

Испитивање свих расположивих просторних ресурса факултета са циљем повећања нивоа ефикасности коришћења простора а према функционалним и кадровским потребама.

Уређење и планска реконструкција као и опремање заједничких простора и недовољно искоришћених делова зграде

Успостављање (јасно дефинисаних и опремљених) просторних јединица намењених презентацији (галерија), комуникацији (клуб, алумни простор, "дневни боравак – радни простор") односно што удобнијем боравку наставника, сарадника и студената.

### **5. СТРАТЕШКО ПОЗИЦИОНИРАЊЕ ФАКУЛТЕТА У УНИВЕРЗИТЕТСКОЈ ХИЈЕРАРХИЈИ**

Неретко Факултет и нама самима, а поготово споља гледано, може да делује као прилично велика, хетерогена, специфична, можда понекада чак и врло тешко разумљива, сложена институција. Посебно у релацијама према осталим, мање или више сродним, факултетима са којима смо упућени на сарадње кроз разна универзитетска тела. Генерално је присутно неразумевање, за друге тешко схватљиве позиције, вишевалентне карактеристике поља архитектуре које лежи и у инжењерским и у уметничким и друштвено-хуманистичким областима. Отуд можда чак и извесни отпори који се могу наслутити у међуфакултетским универзитетским релацијама.

Истина је заправо да би му управо та специфичност могла дати посебну позицију и омогућити му брзину, покретљивост и присутност у поменутиим релацијама. Пут је јачање присуства на Универзитету кроз оснаживање постојећих и развијање нових облика сарадње са осталим факултетима и у оквиру универзитетских тела што би се могло постићи кроз неколико видова усмерене активности.

#### **Укључивање и позиционирање колектива у универзитетским и стручно-професионалним телима**

У намери да Факултет стратешки позиционира у оквиру Универзитетске хијерархије и афирмише као друштвено ангажована институција, која ће бити усмерена на унапређење свеобухватног образовног система у оквиру ког Факултет представља афирмативну академску арену усмерену на дијалог и дељење знања, један од основних задатака колектива треба да буде усмерен на укључивање и позиционирање појединаца и група у рад универзитетских и стручно-професионалних тела, као и у релевантним институцијама на нивоу Републике Србије које у свом делокругу укључују области деловања Факултета.

#### **Привлачење капиталних инвестиција и унапређење технолошке спремности истраживања**

Научно-истраживачки рад усмерен ка иновацијама представљаће једну од основних компоненти унутар плана за привлачење капиталних инвестиција на једногодишњем и вишегодишњем нивоу. У том смислу, континуирани развој, разрада и апликација пројектних идеја за различите

националне и међународне позиве и програме препознају се као стратешки механизам за достизање аутономије Факултета при располагању сопственим приходима. Привлачење капиталних инвестиција на једногодишњем и вишегодишњем нивоу планирана је кроз три модалитета сарадње Факултета и других заинтересованих страна:

(1) Сарадње високог интензитета –

- повезаности кроз истраживачка партнерства кроз интеринституционалне договоре са циљем успостављања сарадње у домену истраживања и унапређења, укључујући истраживачке конзорцијуме и заједничке пројекте,
- сарадње на развијањима заједничких, комбинованих, интердисциплинарних студијских програма
- истраживачке услуге кроз активности повезане са истраживањима које клијенти из привреде наручују факултету, укључујући уговорена истраживања, консултантске услуге, проверу квалитета, тестирања, издавање сертификата и развијање прототипа, и
- дељење инфраструктуре.

(2) Сарадње средњег интензитета –

- мобилности кроз факултетско предузетништво и обуке, односно развој и комерцијална експлоатација производа и пројеката чији су аутори студенти или запослени факултета – у оквиру предузећа које факултет делимично поседује или као део неког већег пројекта, и
- трансфер људских ресурса у виду курсева намењеним стручњацима из праксе, програма стручних пракси, стручне праксе намењене дипломираним студентима, хонорарни послови намењени запосленима и истраживачима факултета, укључивање стручњака из праксе у спровођење наставе и развој наставних програма.

(3) Сарадње ниског интензитета –

- трансфер кроз комерцијализацију интелектуалне својине,
- научне публикације и
- неформалне сарадње.

**Предлог за чланове Управе Архитектонског факултета за наредни трогодишњи мандат:**

Продекан за наставу и студентска питања – В. проф. Небојша Фотирић

Продекан за науку и сарадњу са Универзитетом – В. проф. др Ана Никезић

Продекан за међународну сарадњу – Проф. мр Бранко Павић

Продекан за афирмацију квалитета и сарадњу са јавним сектором – В. проф. др Ксенија Лаловић

Продекан за финансије и сарадњу са привредом – В. проф. др Душан Игњатовић

У Београду, мај 2021.

Проф. арх. Владимир Лојаница