

# Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika

---

Č.: Q-333



## **Dlhodobý zámer** **na obdobie 2022 – 2032** **v znení Dodatku č. 2 z 25. novembra 2024** **(konsolidované znenie)**

**SAPIENTIA, BONUM, PATRIA**  
**MÚDROŠŤ, DOBRO, VLASTĽ**

Liptovský Mikuláš  
2024



## Preambula

Dlhodobý zámer Akadémie ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika (ďalej len „Akadémia ozbrojených síl“) predstavuje moderný, realistický, koncepčný rozvojový rámec potenciálu vojenského vysokého školstva. Dôraz kladie na vzdelávanie, výchovu a výcvik profesionálnych vojakov po celú dobu ich služobnej kariéry, vedu, výskum a tvorivú činnosť zameranú na rozvoj spôsobilosti Ozbrojených síl SR (ďalej len „OS SR“), ľudské zdroje a medzinárodnú spoluprácu.

Akadémia ozbrojených síl prispieva k rozvoju vzdelanosti, poznania, vedy a kultúry v súlade s potrebami spoločnosti, rozvíja vedomosti, zručnosti, múdrosť, tvorivosť a dobro človeka, čím prispieva k rozvoju vedomostnej spoločnosti.

Poskytuje vysokoškolské vzdelávanie budúcim dôstojníkom ako aj ďalšie kontinuálne vzdelávanie najmä profesionálnym vojakom a civilnému personálu OS SR, zamestnancom ministerstva obrany a príslušníkom členských a partnerských štátov NATO. Vedou a tvorivou činnosťou získava, aplikuje a šíri nové poznatky doma a v zahraničí.

### 1. Definícia prostredia

Vojenské školstvo v Liptovskom Mikuláši má viac ako 50-ročnú tradíciu. Vznik vysokého školstva sa datuje do 70-tych rokov 20. storočia, kedy sa začali zmeny transformáciou Technického učilišťa v Liptovskom Mikuláši na vysokoškolskú inštitúciu zriadenú 1. septembra 1973 pod názvom Vysoká vojenská technická škola Československo-sovietskeho priateľstva. Tá sa neskôr transformovala na Vojenskú akadémiu.

Zákomom NR SR č. 455/2004 Z. z. bola zriadená Akadémia ozbrojených síl, ako štátna vysoká škola a Národná akadémia obrany maršala Andreja Hadíka (ďalej len „Národná akadémia obrany“), ako vzdelávacie a výcvikové centrum. V procese transformácie rezortu obrany a národného systému vojenského vzdelávania a výcviku bola na základe zákona NR SR č. 144/2008 Z. z. k 31. augustu 2008 Národná akadémia obrany zrušená.

Počas svojej existencie škola vychovala a pripravila tisícky vysokoškolsky vzdelaných odborníkov pre potreby zaistenia bezpečnosti a obrany štátu, ktorí sú v súlade s vojenskou prísahou pripravení „...brániť slobodu, nezávislosť, zvrchovanosť, územnú celistosť Slovenskej republiky a nedotknuteľnosť jej hraníc“ a na to sú „...pripravení vynaložiť všetky svoje sily a schopnosti a nasadiť aj svoj život“.

Akadémia ozbrojených síl pôsobí v prostredí, ktoré je definované najmä:

- zákonom č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov,
- zákonom č. 269/2018 Z. z. o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania a o zmene a doplnení zákona č. 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov,
- zákonom č. 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov,
- zákonom č. 321/2002 Z. z. o ozbrojených silách Slovenskej republiky v znení neskorších predpisov,
- zákonom č. 568/2009 Z. z. o celoživotnom vzdelávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov,
- zákonom č. 172/2005 Z. z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja a o doplnení zákona č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy v znení neskorších predpisov,
- Štandardmi a usmerneniami na zabezpečovanie kvality v Európskom priestore vysokoškolského vzdelávania (ESG),
- Bezpečnostnou stratégiou Slovenskej republiky,

- Obrannou stratégiou Slovenskej republiky,
- Vojenskou stratégiou Slovenskej republiky,
- ostatnými koncepčnými dokumentmi Ministerstva obrany Slovenskej republiky (ďalej len „ministerstvo obrany“) definujúcimi poslanie a úlohy Akadémie ozbrojených síl v rámci rezortu ministerstva obrany,
- koncepčnými dokumentmi Ministerstva školstva, výskumu, vývoja a mládeže Slovenskej republiky a uzneseniami vlády Slovenskej republiky v oblasti vysokoškolského vzdelávania.

V súlade s cieľmi ministerstva obrany sa Akadémia ozbrojených síl rozvíja ako vzdelávacia inštitúcia zabezpečujúca kvalitné vojenské vysokoškolské vzdelávanie a vojenskú prípravu budúcich dôstojníkov, vykonávajúca vedu, výskum a tvorivú činnosť a podporujúca ďalšie vzdelávanie profesionálnych vojakov. Svojimi výsledkami usiluje o získanie kvalitných uchádzačov o štúdium a kvalitných vysokoškolských učiteľov.

Rozhodnutím Severoatlantickej rady v súlade s dokumentom Vojenského výboru NATO MC 0458/3 bol Akadémii ozbrojených síl priznaný status Partnerského výcvikového a vzdelávacieho centra (ďalej len „PTEC“).

Veliteľstvo spojeneckých síl pre transformáciu (SACT) udelilo Akadémii ozbrojených síl štatút akreditovanej vzdelávacej a výcvikovej inštitúcie Severoatlantickej aliancie (ďalej len „NATO“).

Akadémia ozbrojených síl je svojimi príjmami a výdavkami zapojená na štátny rozpočet prostredníctvom rozpočtovej kapitoly ministerstva obrany. Svoju činnosť rozvíja na základe požiadaviek OS SR v súlade so zdrojovými možnosťami ministerstva obrany. Dosiahnutie súladu medzi dostupnými zdrojmi na jednej strane a požiadavkami na prípravu vojenských profesionálov na strane druhej je jednou z kľúčových podmienok rozvoja Akadémie ozbrojených síl. Otázka finančných zdrojov je čiastočne riešená aktivitou Akadémie ozbrojených síl pri získavaní dostatočných finančných prostriedkov aj z iných zdrojov ako z rozpočtovej kapitoly ministerstva obrany.

Zamestnancami Akadémie ozbrojených síl sú zamestnanci pri výkone práce vo verejnom záujme a profesionálni vojaci vyčlenení na plnenie úloh vojenskej vysokej školy.

Pedagogickí pracovníci a veliteľský zbor osobným príkladom a kvalitnou prácou so študentmi pripravujú absolventov na čestné plnenie motto Akadémie ozbrojených síl:

*SAPIENTIA – MÚDROSTĚ* (Múdrosť je kombináciou inteligencie, skúsenosti a ľudských kvalít, ktorá spočíva v schopnosti učiť sa po celý život a v použití svojich vedomostí na správny účel).

*BONUM – DOBRO* (Dobro je základnou morálnou hodnotou, ako protiklad zla, konanie vysoko mravné a hodné nasledovania).

*PATRIA – VLASTĚ* (Krajina, v ktorej sme sa narodili, ku ktorej máme silný citový vzťah. Vlast' je kúskom zeme, v prospech ktorej sme ochotní pracovať, niečoho dôležitého sa vzdať a v prípade potreby za ňu aj bojovať).

## 2. Poslanie

Poslaním Akadémie ozbrojených síl je poskytovať vysokoškolské vzdelanie budúcim dôstojníkom ako aj ďalšie kontinuálne vzdelávanie profesionálnym vojakom OS SR. Vychovávať ich v duchu vlastenectva tak, aby uznávali hodnoty, akými sú zmysel pre povinnosť, čestnosť, občianska a spoločenská zodpovednosť, mravnosť, a aby uprednostňovali záujmy vlasti pred osobnými záujmami. Vedou a tvorivou činnosťou získavať, aplikovať a šíriť nové poznatky doma a v zahraničí.

### **3. Ambícia**

Akadémia ozbrojených síl stavia na dlhoročných tradíciách vojenského vysokoškolského vzdelávania, v ktorej hrajú dôležitú úlohu inovácie a spolupráca. Ambíciou je byť vojenskou vysokou školou medzinárodného významu, ktorá bude poskytovať kvalitné, medzinárodne porovnateľné vzdelanie v oblasti obrany a vojenstva, zabezpečovať vojenskú prípravu a výcvik budúcich dôstojníkov, realizovať výskum a vývoj, garantovať rozvoj bezpečnostných vied v oblasti obrany a vojenstva v Slovenskej republike a prispievať k ekonomickému a sociálnemu rozvoju regiónu.

### **4. Zámery, ciele, nástroje a merateľné ukazovatele**

Akadémia ozbrojených síl pôsobí v prostredí slovenských a európskych vysokých škôl, v prostredí vojenských vzdelávacích inštitúcií krajín NATO. Snahou je vytvárať predpoklady a zázemie na realizáciu rôznych medzinárodných vedeckých, pedagogických a študentských aktivít, v ktorých je a bude medzinárodne uznávanou vojenskou akadémiou.

Zámery, ciele, nástroje a merateľné ukazovatele definované v tomto dokumente sú následne definované po jednotlivých oblastiach.

## Oblasť 1. Vysokoškolské vzdelávanie a výcvik

### Zámer

Uskutočňovať atraktívne vysokoškolské vzdelávanie a vojenský výcvik poskytujúce študentom vedomosti a zručnosti na plnenie úloh v oblasti bezpečnosti. Do výučby zavádzať najnovšie poznatky vied v oblasti obrany a vojenstva tak, aby mohli absolventi zabezpečiť obranyschopnosť Slovenskej republiky.

### Ciele

1. Akadémia ozbrojených síl sa profiluje ako otvorená, internacionalizovaná, štátna vojenská vysoká škola, atraktívna v poskytovaných študijných programoch.

#### Úlohy na podporu cieľa:

- akreditovať vysokoškolské študijné programy všetkých troch stupňov, v ktorých sa uskutočňuje vzdelávanie, a ktoré pokrývajú požiadavky OS SR na vzdelávanie dôstojníkov,
  - zabezpečiť konkurencieschopnosť Akadémie ozbrojených síl atraktivitou akreditovaných študijných programov a podporou moderných pedagogických prístupov,
  - podporovať prepojenie študijných programov s vedou, tvorivou činnosťou a zahraničnými partnermi,
  - uskutočňovať kvalitný vojenský program previazaný so študijnými programami podľa požiadaviek OS SR.
2. Akadémia ozbrojených síl je pre kvalitných uchádzačov o štúdium vyhľadávanou vysokou školou.
- #### Úlohy na podporu cieľa:
- získavať kvalitných uchádzačov o štúdium vo všetkých študijných programoch,
  - rozvíjať vzťah učiteľa a študenta na báze vzájomne otvoreného a partnerského dialógu,
  - vytvárať atraktívne, motivujúce a nediskriminačné prostredie pre študentov a ich vysokoškolské štúdium,
  - poskytovať vzdelávanie orientované na študenta v súlade s profilom absolventa,
  - usilovať sa o to, aby absolventi popri teoretických základoch získavali aj ďalšie zručnosti a kompetencie smerujúce k pripravenosti na výkon funkcií.
3. Akadémia ozbrojených síl uskutočňuje doktorandské štúdium.
- #### Úlohy na podporu cieľa:
- získavať kvalitných uchádzačov o doktorandské štúdium najmä z radov najlepších absolventov a zapájať ich do riešených projektov,
  - študijné plány doktorandského štúdia smerovať k intenzívnej vedeckej a tvorivej činnosti, podporovať ich pôsobenie v medzinárodnom prostredí,
  - zvyšovať mieru úspešného dokončenia doktorandského štúdia pri zachovávaní vysokých štandardov kvality.
4. Akadémia ozbrojených síl je miesto, kde sú na podporu vzdelávania a výcviku vo výraznej miere využívané moderné metódy a technológie.
- #### Úlohy na podporu cieľa:
- podporovať rozširovanie moderných technológií vo vzdelávaní tak, aby e-learning vhodne dopĺňal prezenčnú formu vyučovania,
  - implementovať nové poznatky obranných a bezpečnostných technológií do študijných programov,
  - garantovať kvalitu vyučovacieho procesu pri používaní dištančných foriem vyučovania.

5. Akadémia ozbrojených síl používa spoľahlivý systém zabezpečenia a hodnotenia kvality vzdelávacích činností.

#### Úlohy na podporu cieľa:

- rozširovať a skvalitňovať zavedený systém hodnotenia vyučovacieho procesu,
- nastaviť štandardy a jednotlivé prvky pre inštitucionálnu akreditáciu,
- dbať na efektivitu fungovania mechanizmov hodnotenia,
- pri tvorbe študijných programov a predmetov zohľadniť výstupy hodnotenia výsledkov vzdelávania študentmi a OS SR,
- dosahovať národné a medzinárodné uznanie kvality vysokoškolského vzdelávania a výcviku.

#### Nástroje

1. Na základe poznania súčasných a budúcich potrieb OS SR ponúkať študijné programy relevantné k týmto potrebám, pravidelné vykonávanie monitorovania a vyhodnocovania záujmu o jednotlivé študijné programy.
2. Prehľadovanie spolupráce so strednými školami, propagácia študijných programov a podmienok štúdia na Akadémii ozbrojených síl.
3. Nastavenie transparentných a spravodlivých podmienok prijímacieho konania.
4. Motivácia učiteľov a študentov k budovaniu a rozvíjaniu vzájomne otvoreného a partnerského dialógu, podpora individuálneho prístupu k študentom.
5. Využívanie tímovej práce, podpora vedy a tvorivých činností študentov na riešenia problémov v každom študijnom predmete a vo vojenskom programe.
6. Motivácia študentov k nepretržitému štúdiu počas celého semestra formou priebežného hodnotenia, ktoré je súčasťou semestrálneho hodnotenia.
7. Podpora a využívanie inovatívnych, atraktívnych, multimediálnych prvkov prostredníctvom dištančných foriem vzdelávania.
8. Implementácia politík, štruktúr a procesov vnútorného systému zabezpečovania kvality.
9. Systematická analýza študijných programov, ich obsahu a uskutočňovania. Analýza príčin predčasného ukončenia štúdia.
10. Doplnenie systému hodnotenia kvality vzdelávacích činností o nové oblasti, využívanie výsledkov tohto hodnotenia.
11. Šírenie myšlienok smerujúcich k vlastenectvu, morálnym hodnotám, k osobnostným kvalitám dôstojníkov a využívaniu vojenského vzdelania a výcviku v služobnej kariére profesionálnych vojakov.

#### Merateľné ukazovatele

1. Počet a zoznam akreditovaných vysokoškolských študijných programov pokrývajúcich požiadavky OS SR pre väčšinu vojenských odborností.
2. Počet uchádzačov o vysokoškolské štúdium; počet uchádzačov spĺňajúcich podmienky na prijatie do štátnej služby profesionálneho vojaka; počet uchádzačov plniacich kritériá na prijatie na štúdium; počet prijatých uchádzačov.
3. Počet študentov v jednotlivých študijných programoch; počet absolventov v jednotlivých študijných programoch; počet študentov, ktorí neukončili štúdium.
4. Percento zapojenia študentov do tvorivej činnosti.
5. Počet novovytvorených študijných materiálov pre dištančnú formu vzdelávania.
6. Počet študentov spokojných s kvalitou vzdelávania, s pedagogickým a profesionálnym prístupom učiteľov.
7. Efektívnosť integrácie a aplikácie systému zabezpečenia a hodnotenia kvality v súlade so štandardmi.
8. Hodnotenie pripravenosti absolventov na výkon funkcií v OS SR.



## **Oblasť 2. Ďalšie vzdelávanie**

### **Zámer**

Uskutočňovať kvalitné ďalšie vzdelávanie poskytujúce účastníkom moderné poznatky v oblasti obrany a vojenstva a rozvíjajúce vojenské zručnosti na riešenie krízových situácií s použitím vojenských zdrojov.

### **Ciele**

1. Akadémia ozbrojených síl rozvíja koncept kvalitného ďalšieho vzdelávania.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - položiť dôraz na dostatočnú ponuku a zvyšovanie úrovne ďalšieho vzdelávania formou kariérnych a odborných kurzov ponúkaných v súlade s požiadavkami OS SR,
  - podporovať Univerzitu tretieho veku, ktorá pomáha osobnému rozvoju, v orientácii a seberealizácii v rýchlo sa meniacej spoločnosti.
2. Akadémia ozbrojených síl prepája ďalšie vzdelávanie s poznatkami z praxe.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - dotvárať systém vzdelávania v oblasti prenosu poznatkov a technológií, obohatiť ho o vzdelávacie aktivity zamerané na rozvoj kompetencií,
  - rozvíjať líderské a osobnostné schopnosti účastníkov ďalšieho vzdelávania.

### **Nástroje**

1. Podpora propagácie ďalšieho vzdelávania.
2. Na základe poznania súčasných a budúcich potrieb OS SR uskutočňovanie relevantného kariérneho a odborného vzdelávania.
3. Prispôsobenie obsahu ďalšieho vzdelávania potrebám rozvoja líderských schopností.
4. Výchova účastníkov kurzov k zodpovednosti za svoje ďalšie vzdelávanie.
5. Začlenenie ďalšieho vzdelávania do systému vnútorného hodnotenia vzdelávacích činností.
6. Zvyšovanie podielu externých lektorov z praxe a vysielanie zamestnancov Akadémie ozbrojených síl na získavanie praktických poznatkov z výcviku jednotiek a útvarov OS SR.

### **Merateľné ukazovatele**

1. Počet a zoznam kariérnych kurzov; počet a zoznam odborných kurzov; počet a zoznam študijných programov Univerzity tretieho veku.
2. Počet absolventov kariérnych kurzov; počet absolventov odborných kurzov; počet absolventov Univerzity tretieho veku.
3. Počet hodín v kurzoch vyčlenených na rozvoj líderských schopností.
4. Podiel externých lektorov z praxe na vzdelávaní v prospech ďalšieho vzdelávania.
5. Počet zamestnancov Akadémie ozbrojených síl vyslaných na získavanie praktických poznatkov z výcviku jednotiek a útvarov OS SR.
6. Počet účastníkov kariérnych kurzov; počet účastníkov odborných kurzov; počet účastníkov Univerzity tretieho veku spokojných s kvalitou ďalšieho vzdelávania.
7. Spokojnosť OS SR s kvalitou a úrovňou pripravenosti absolventov kurzov.

## **Oblasť 3. Veda, výskum a tvorivá činnosť**

### **Zámer**

Garantovať rozvoj vied v oblasti bezpečnosti a obranných technológií v Slovenskej republike, riešiť národné a medzinárodné projekty výskumu a vývoja pre obranu ako jeden z hlavných pilierov kvalitného a atraktívneho vzdelávania, a zároveň prispievať k zabezpečeniu a rozvíjaniu obrany a bezpečnosti Slovenskej republiky.



## Ciele

1. Akadémia ozbrojených síl podporuje rozvoj spôsobilosti OS SR.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - identifikovať národných a medzinárodných partnerov v oblasti výskumu a vývoja a posilňovať spoluprácu s nimi,
  - definovať hlavné vedecké trendy v jednotlivých oblastiach výskumu a vývoja a na základe potrieb OS SR podporovať aplikáciu výsledkov tvorivej činnosti v praxi,
  - dodržiavať etické aspekty vo vede, výskume a tvorivej činnosti,
  - podporovať spoluprácu s obdobnými inštitúciami v podobe aplikovaného výskumu a expertnej činnosti.
2. Akadémia ozbrojených síl má vytvorený systém, ktorým zabezpečuje dlhodobý rozvoj vedeckého výskumu a tvorivej činnosti.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - zabezpečiť výstupy tvorivej činnosti, dosiahnuť hodnotenie a ocenenia nevyhnutné na akreditáciu všetkých troch stupňov vysokoškolského vzdelávania a akreditáciu habilitačného konania a konania na vymenovanie profesorov,
  - zapájať študentov do riešenia projektov výskumu, vývoja a ďalších tvorivých činností,
  - dosahovať národnú a medzinárodnú akceptáciu výsledkov tvorivých činností.

## Nástroje

1. Podpora výskumu a vývoja prioritne v oblastiach: bezpečnostné prostredie, krízový manažment, boj proti terorizmu, technológie a materiály na modernizáciu obrannej techniky, elektromagnetická bezpečnosť, kybernetická obrana a bezpečnosť, bezpilotné prostriedky, systémy velenia a riadenia a ich technické prostriedky, simulačné technológie pre vzdelávanie a výcvik, operačné a bojové použitie jednotiek OS SR.
2. Definovanie podmienok pomoci a získavanie finančných zdrojov na rozvoj a udržiavanie infraštruktúry (laboratóriá a iné zariadenia) pre prioritné oblasti výskumu a vývoja.
3. Vytváranie podmienok na zapojenie zamestnancov a študentov do projektov výskumu a vývoja rezortného, celoštátneho a medzinárodného významu a do publikačnej činnosti.
4. Podpora tvorivých činností s vybranými partnermi, domácimi a zahraničnými vysokými školami.
5. Zabezpečenie podmienok pre edičnú činnosť a podpora publikačnej činnosti vysokoškolských učiteľov a doktorandov.
6. Prezentácia a popularizácia výsledkov tvorivých činností.
7. Pravidelné sledovanie a vyhodnocovanie kvality tvorivých činností.

## Merateľné ukazovatele

1. Počet a uznávaná kvalita výsledkov riešených národných a medzinárodných projektov.
2. Počet výstupov národných a medzinárodných projektov výskumu a vývoja aplikovaných do praxe.
3. Počet získaných grantov z národných a medzinárodných zdrojov, vrátane výšky finančnej podpory.
4. Počet schválených návrhov na udelenie titulu profesor; počet udelených titulov docent.
5. Počet zaevidovaných vedeckých a odborných prác; počet zaevidovaných ohlasov; počet zaevidovaných vedeckých a odborných prác v registrovaných databázach Web of Science a SCOPUS; počet zaevidovaných ohlasov v registrovaných databázach Web of Science a SCOPUS; počet zaevidovaných prác v karentovaných časopisoch.
6. Počet nominácií a ocenení zamestnancov za vedu a tvorivú činnosť.
7. Počet spolupracujúcich partnerov vo výskume a vývoji.

## Oblasť 4. Ľudské zdroje a pracovné prostredie

### Zámer

Udržať potrebnú štruktúru personálu zabezpečujúcu akreditáciu vysokoškolských študijných programov, vzdelávanie, výcvik a vytvoriť podmienky pre osobnostný rast. Optimalizovať pracovné podmienky a pracovné prostredie. Dosiahnuť vysokú mieru pracovnej spokojnosti a zodpovedajúcej pracovnej motivácie na základe stimulácie zamestnancov.

### Ciele

1. V Akadémii ozbrojených síl existuje organizačná kultúra, založená na otvorenej komunikácii, interakcii a hodnotách spolupatričnosti medzi ľuďmi, ktorí v nej pôsobia.

#### Úlohy na podporu cieľa:

- podporovať spolupatričnosť študentov, zamestnancov, absolventov a ich lojalitu,
- zlepšovať vzájomnú komunikáciu a informovanosť,
- oceňovať výborné výsledky študentov a zamestnancov a motivovať ich k dosahovaniu kvalitných výkonov,
- zlepšovať pracovné podmienky a pracovné prostredie, zvýšiť pracovnú spokojnosť zamestnancov.

2. Akadémia ozbrojených síl je inštitúcia, ktorá vytvára podmienky pre kvalifikačný rast jednotlivých kategórií zamestnancov a pomáha im cielenou sociálnou politikou.

#### Úlohy na podporu cieľa:

- zabezpečiť personálnu spôsobilosť na akreditáciu vysokoškolských študijných programov, uskutočňovanie ďalšieho vzdelávania a výcviku,
- zabezpečiť personálnu spôsobilosť na uskutočňovanie vedy, výskumu a tvorivých činností,
- zabezpečiť kvalifikovaný podporný personál.

### Nástroje

1. Podpora zvyšovania kvalifikácie vysokoškolských učiteľov, výskumných pracovníkov a zamestnancov.
2. Systematická výchova mladých vysokoškolských učiteľov, vytvorenie špecializovanej skupiny skúsených pedagógov, ktorí sa venujú podpore a rozvoju nových pedagogických metód, vzdelávaniu a poradenstvu vyučujúcim a študentom.
3. Budovanie zamestnaneckých vzťahov založených na jasne vymedzených kompetenciách a zodpovednosti jednotlivých zamestnancov.
4. Zlepšovanie interpersonálnych vzťahov. Podpora personálu pozitívnou motiváciou a usmerňovanie jeho činnosti k dosiahnutiu spoločných cieľov.
5. Zlepšovanie a rozširovanie informačných, poradenských a psychologických služieb zameraných na podporu zamestnancov a študentov.
6. Vytváranie priaznivého, zdravého a ekologicky šetrného pracovného prostredia.
7. Realizácia prieskumu zamestnaneckej spokojnosti.

### Merateľné ukazovatele

1. Kvalifikačná štruktúra vysokoškolských učiteľov, výskumných pracovníkov a podporného personálu.
2. Počet vysokoškolských učiteľov zvyšujúcich si kvalifikáciu.
3. Veková štruktúra vysokoškolských učiteľov, výskumných pracovníkov a podporného personálu.
4. Poskytované informačné, podporné, poradenské a psychologické služby.
5. Indikátory negatívnych interpersonálnych vzťahov.
6. Počet zamestnancov po jednotlivých kategóriách; hodnotenie výkonnosti ich práce.
7. Miera zamestnaneckej spokojnosti, počet benefitov pre zamestnancov a ich využívanie.

## Oblasť 5. Spolupráca na národnej a medzinárodnej úrovni

### Zámer

Spolupracovať s národnými a zahraničnými inštitúciami v záujme zvyšovania kvality vzdelávania a výcviku, kooperácie vo vede, výskume a tvorivej činnosti a popularizácii výsledkov. Zapájať sa do aktivít vzdelávacej a vedeckej komunity na národnej a medzinárodnej úrovni. Prijatť spoluzodpovednosť za rozvoj spoločnosti.

### Ciele

1. Akadémia ozbrojených síl sa podieľa na smerovaní spoločnosti, spolupracuje s domácimi a zahraničnými inštitúciami.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - výrazne sa podieľať na zvyšovaní úrovne spolupráce s vysokými školami v Slovenskej republike,
  - prehĺbovať spoluprácu v oblasti vzdelávania, výcviku a tvorivých činností prioritne s krajinami NATO a Európskej únie.
2. Akadémia ozbrojených síl je dlhodobo pozitívne vnímaná verejnosťou.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - pravidelne informovať verejnosť o realizovaných aktivitách, dosiahnutých úspechoch, popularizovať zaujímavé témy.
3. Akadémia ozbrojených síl ako PTEC plní ciele podpory a interoperability.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - pripravovať odborníkov v oblasti operačného a taktického plánovania, vytvárať podmienky na efektívne pôsobenie národných príspevkov v spoločných operáciách NATO,
  - pripravovať odborníkov v oblasti logistiky a vytvárať podmienky na efektívne pôsobenie národných príspevkov v spoločných operáciách NATO,
  - podporovať systémový prístup k vzdelávaniu a individuálnemu výcviku v súlade s doktrínami, politikami a smernicami NATO, Európskej únie a OS SR.

### Nástroje

1. Vytváranie partnerstiev a konzorcií s inštitúciami vzdelávania, výskumu a vývoja doma a v zahraničí, a to najmä v oblasti vojenského vzdelávania a výcviku a obranného výskumu a vývoja.
2. Aktívne pôsobenie zástupcov v reprezentáciách vysokých škôl.
3. Podporovanie výmenných pobytov študentov a vysokoškolských učiteľov.
4. Zastupovanie v paneloch NATO Science and Technology Organization (NATO STO) a zapájanie sa do aktivít uskutočňovaných v rámci NATO STO a European Defense Agency.
5. Zapájanie sa učiteľov a študentov do aktivít národných a medzinárodných organizácií a inštitúcií, podpora mobility akademických pracovníkov.
6. Zvýšenie efektivity informačnej a propagačnej činnosti (marketingová a komunikačná stratégia).
7. Dodržiavanie opatrení definovaných v Smernici BiSC 075-007 o vzdelávaní a individuálnom výcviku s cieľom trvale spĺňať štandardy aliančného systému riadenia a garantovania kvality.

### Merateľné ukazovatele

1. Počet členstiev a partnerstiev v národných a medzinárodných organizáciách, inštitúciách; počet aktívne využívaných členstiev a partnerstiev.
2. Počet zamestnancov a študentov pôsobiacich v reprezentáciách.
3. Počet účastníkov výmenných pobytov z radov vysokoškolských učiteľov; z radov študentov.

4. Počet aktivít, ktoré popularizujú výsledky; počet informácií vo významných printových, elektronických a iných médiách.
5. Počet účastníkov kurzov z partnerských krajín.

## **Oblasť 6. Vnútrotná správa a služby**

### **Zámer**

Efektívne, hospodárne a racionálne riadiť využívanie zdrojov so zámerom rozvoja modernej infraštruktúry. Usilovať o využívanie a rozširovanie aj iných zdrojov príjmu, ako je príjem z rozpočtovej kapitoly ministerstva obrany, so zámerom zvýšenia objemu disponibilných zdrojov a k tomu vytvoriť pravidlá ich získavania a využívania.

### **Ciele**

1. Akadémia ozbrojených síl vhodne uplatňuje prvky strategického riadenia.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - rozvíjať spoluprácu medzi vedením, akademickým senátom, vedeckou radou, odborovou radou, katedrami, rezortom obrany.
2. Akadémia ozbrojených síl je ekonomicky stabilnou inštitúciou.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - získať dostatok zdrojov na plnenie poslania, zefektívniť hospodárenie a nakladanie s majetkom štátu,
  - skvalitniť proces verejného obstarávania.
3. Akadémia ozbrojených síl disponuje kvalitnou infraštruktúrou a moderným zázemím.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - zefektívniť využívanie objektov a infraštruktúry, skvalitniť poskytované ubytovanie a stravovanie,
  - plánovane budovať a modernizovať prístrojové, výpočtové, laboratórne a ďalšie vybavenie.
4. Akadémia ozbrojených síl podporuje využívanie informačných systémov a knižničných služieb.  
**Úlohy na podporu cieľa:**
  - vybudovať jednotný informačný systém a primerane integrovať jednotlivé elektronické agendy,
  - zabezpečiť otvorený prístup k informáciám,
  - rozširovať poskytované knižnično-informačné služby,
  - skvalitniť vlastnú vydavateľskú činnosť,
  - zvyšovať informačnú bezpečnosť a spoľahlivosť informačno-komunikačného prostredia.

### **Nástroje**

1. Otvorené a verejné hodnotenie činnosti Akadémie ozbrojených síl.
2. Efektívne, hospodárne a účelné vynakladanie pridelených finančných prostriedkov.
3. Transparentné vykonávanie verejného obstarávania.
4. Rekonštrukcia a modernizácia jednotlivých objektov a zariadení s dôrazom na znižovanie energetickej náročnosti a prevádzkových nákladov.
5. Zavádzanie a využívanie moderných informačných systémov.
6. Zlepšovanie dostupnosti a prístupu k informačným zdrojom a rozširovanie informačno-komunikačných technológií.

### Merateľné ukazovatele

1. Spotrebovaná energia a prevádzkové náklady na m<sup>2</sup> a m<sup>3</sup>.
2. Počet podaných a akceptovaných projektov štrukturálnych fondov Európskej únie.
3. Zrekonštruované budovy a zariadenia, objem finančných prostriedkov vynaložených na modernizáciu a rekonštrukciu.
4. Využitelnosť ubytovacieho a stravovacieho zariadenia.
5. Percentuálne zapojenie pracovísk do jednotného informačného systému, jeho využívanie a dostatočnosť.
6. Výkonnosť a pokrytie počítačovej siete.
7. Počet knižnično-informačných služieb; veľkosť knižničného fondu; počet návštevníkov knižnice.
8. Počet vlastných vydaných knižných a elektronických publikácií.

### Záver

Dlhodobý zámer je strategickým dokumentom Akadémie ozbrojených síl, ktorý na základe poznania súčasného stavu a doterajšieho vývoja definuje jej poslanie, ambíciu a oblasti rozvoja v horizonte desiatich rokov. V každej oblasti rozvoja sú stanovené zábery, ciele a nástroje na ich dosiahnutie a merateľné ukazovatele na hodnotenie ich plnenia.

Dlhodobým zámerom deklaruje Akadémia ozbrojených síl naplnenie svojej zodpovednosti za prípravu dôstojníkov OS SR na plnenie úloh obrany štátu. Dlhodobý zámer zároveň charakterizuje základný rámec a štruktúru, ktoré projektujú smerovanie a spôsoby vedúce na naplnenie stanovených zámerov a cieľov, a ktorých realizácia je aj dôležitou podmienkou ďalšieho rozvoja.

Na úspešné splnenie zámerov a cieľov dlhodobého zámeru je rozhodujúce, aby si ich osvojili členovia akademickej obce a aktívne participovali na ich naplňaní.

Dlhodobý zámer na obdobie 2022 – 2032 bude ďalej rozpracovaný vo vnútorných dokumentoch, každoročne vyhodnocovaný vo Výročnej správe o činnosti a Výročnej správe o hospodárení Akadémie ozbrojených síl a podľa potrieb aktualizovaný.

Dlhodobý zámer na obdobie 2022 – 2032 prerokovala Vedecká rada Akadémie ozbrojených síl na svojom zasadnutí dňa 20. mája 2021.

Dňa 15. júla 2021 bol Dlhodobý zámer na obdobie 2022 – 2032 schválený Akademickým senátom Akadémie ozbrojených síl s pripomienkami, ktoré boli do znenia zámeru zapracované.

Dodatok č. 1 k Dlhodobému zámeru na obdobie 2022 -2032 č. Q-333 z 15. júla 2021 nadobúda platnosť a účinnosť dňom jeho schválenia Akademickým senátom Akadémie ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika 13. júla 2023.

Dodatok č. 2 k Dlhodobému zámeru na obdobie 2022 -2032 č. Q-333 z 15. júla 2021 v znení Dodatku č. 1 z 13. júla 2023 nadobúda platnosť a účinnosť dňom jeho schválenia Akademickým senátom Akadémie ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika 25. novembra 2024.

V Liptovskom Mikuláši 29. novembra 2024

brig. gen. Ing. Aurel SABÓ, PhD.  
rektor  
v. r.