

STRATEGIJA VISOKOG OBRAZOVANJA CRNE GORE ZA PERIOD 2020-2024.

NACRT

1 UVOD

Strategijsko planiranje visokog obrazovanja predstavlja adekvatan pristup blagovremenom i temeljnom razmatranju najznačajnih pitanja rada i razvoja ovog važnog segmenta savremenog društva. Prethodnu Strategiju Vlada Crne Gore usvojila je 2015. godine, a usvajanjem Izvještaja o njenoj realizaciji u decembru 2019. godine stvoreni su preduslovi za planiranje novog ciklusa razvoja do 2024. godine.

Tekst Prijedloga strategije je rezultat realnog sagledavanja aktuelnog stanja u oblasti visokog obrazovanja i drugim oblastima sa kojim je ono povezano svojom djelatnošću i ostvarenim rezultatima. Razvojni zadaci su prepoznati postavljanjem ciljeva, aktivnosti i odgovornosti za njihovu realizaciju, kako bi se na kraju planskog perioda dostiglo stanje koje se očekuje od aktivnog učešća visokog obrazovanja u potrebama društvenog razvoja.

Strategija je uvažila i postojeća dokumenta koja su usvojena u Evropskom prostoru visokog obrazovanja i Evropskom istraživačkom prostoru da bi se, prenošenjem dobre prakse, postigli očekivani rezultati u razvoju crnogorskog društva, na prepoznatljiv način izvršila harmonizacija s rješenjima koja važe za ove prostore i pružio neophodan doprinos za napredak Crne Gore na putu u EU.

1.1 Razvojna opredjeljenja

Strateški cilj Crne Gore je da razvija sistem visokog obrazovanja, istraživanja i umjetničkog stvaralaštva, koji će pospješiti i unaprijediti društveni i ekonomski razvoj crnogorskog društva, kao društva zasnovanog na znanju s ravnopravnim mogućnostima za sve, u skladu s principima slobode i demokratije.

Dostizanje navedenog cilja primarno zahtijeva *žajednički prihvaćena i integrisana načela kulture kvaliteta u organizaciji i upravljanju* sistemom i ustanovama visokog obrazovanja da se realizuje poželjan dinamičan koncept koji se odnosi na specifične standarde ovog sistema. U takvim uslovima moguće je sprovođenje brojnih inicijativa i ciljeva, koji proizilaze iz misije, za efektivno visoko obrazovanje usklađeno sa razvojnim potrebama i postignutim poželjnim indikatorima kvaliteta djelatnosti.

Funkcionisanje ukupnog modela visokog obrazovanja zahtijeva održivo i stabilno finansiranje za kontinuirano osposobljavanje konkurentnog i kompetentnog kadra. To je ujedno preduslov ustanovama visokog obrazovanja neophodan za sopstveni razvoj u oblasti obrazovanja, nauke, istraživanja i umjetničkog stvaralaštva. Jednako važno je i

da nadležna ministarstva¹, savjeti² i Agencija³ budu osposobljeni da profesionalno realizuju zadatke koji su u funkciji ostvarivanja strateških ciljeva visokog obrazovanja.

Ustanove visokog obrazovanja svoju ulogu prepoznaju i po kontinuiranom radu i rezultatima koji doprinose emancipaciji crnogorskog društva, očuvanju i afirmaciji tradicionalnih, identitetskih i drugih vrijednosti i savremenom strateškom streljenu Crne Gore.

Misija, inicijative i akcioni planovi visokog obrazovanja Crne Gore treba da budu usklađeni s globalnom EU strategijom, strategijom i dokumentima Evropskog prostora visokog obrazovanja (EHEA) i Evropskog istraživačkog prostora (ERA).

1.2 Specifičnosti

Strategija visokog obrazovanja treba da predstavlja *efikasan instrument* s jasno preciziranim inicijativama, ciljevima, aktivnostima i mjerama da se u planiranom vremenu od pet godina *aktuuelno stanje jasno identificuje, sposobi i vidno poboljša*. Praktično, to znači da se naredni period može identifikovati kao stabilizacija i postizanje očekivanih rezultata *U susret 20 godina implementacije Bolonjske deklaracije*.

Imajući to u vidu treba naglasiti:

- Uslovljenost dokumentima EHEA i ERA zbog statusa obrazovanja i istraživanja u Crnoj Gori u odnosu na obaveze preuzete privremeno zatvorenim poglavljima o obrazovanju i istraživanju (*Poglavlje 25 - Nauka i istraživanje i Poglavlje 26 - Obrazovanje i kultura*) na putu za članstvo u EU.
- Harmonizacija sa principima Bolonjske deklaracije znači da strategija adekvatno *afirmiše preporuke i smjernice* iz dokumenata koji su usvojeni u dosadašnjem razvoju Bolonjskog procesa;
- *Značaj rezultata završenih eksternih projekta* visokog obrazovanja od strane komisija IEP-a. Projekti su završene s ocjenom važnih elemenata organizacije i funkcionisanja ukupnog sistema i ustanova visokog obrazovanja, sugerijući potrebne i poželjne buduće smjernice koje su već dokazane kao preduslovi za dobre rezultate u EHEA i ERA prostoru.

2 MISIJA

Sistem obrazovanja predstavlja bitan elemenat životne i razvojne infrastrukture pojedinca, društva i države. Obim, kvalitet i efekti razvoja i korišćenja drugih sistema i resursa zahtijeva da se obrazovanje permanentno razvija i usavršava kako bi svoju ulogu ostvarilo pravovremeno, kvalitetno i efikasno.

¹ Ministarstvo prosvjete, Ministarstvo nauke.

² Savjet za visoko obrazovanje, Savjet za naučnoistraživačku djelatnost.

³ Agencija za obezbeđenje i kontrolu kvaliteta visokog obrazovanja Crne Gore.

Visoko obrazovanje, kao dio ukupnog sistema obrazovanja, treba da bude prepoznatljivo i referentno u Crnoj Gori i Evropskom prostoru visokog obrazovanja na osnovu:

- *Uskladene obrazovne politike* s potrebama tržišta rada i niske stope nezaposlenosti nakon završetka studija;
- *Konkurentnog kadra* koje posjeduje sva potreba znanja, vještine i kompetencije;
- *Uspostavljenog sistema i integracije ustanova* koji su zasnovani na načelima kulture kvaliteta i efikasnog upravljanja, uz poštovanje autonomije ustanove i efikasan sistem za obezbjeđenje kvaliteta;
- *Studijskih programa* čiji kurikulumi pružaju ishode učenja prilagođene savremenim kompetencijama za sve cikluse, za tržište rada i nastavak obrazovanja;
- *Otvorenosti prema svima na osnovu stabilnog finansiranja* i uspostavljenih servisa koji pružaju jednake mogućnosti za sve koji žele da se obrazovanjem kvalitetno pripreme za rad i napredovanje;
- *Implementiranih standarda kvaliteta obrazovanja, istraživanja i umjetničkog stvaralaštva, a posebno načela akademске etike*, koji obezbjeđuju referentan i inovativan kadar;
- *Uspostavljenih modela stabilne međunarodne saradnje i mobilnosti* koji doprinose renomeu ustanova, boljem kvalitetu visokog obrazovanja, istraživanja i umjetničkog stvaralaštva, poboljšanju kompetencija nastavnika i studenata;
- *Organizacije studijskih programa* koji su otvoreni i dostupni inostranim studentima kao važnom elementu renomea ustanova i komplettnog sistema;
- *Integrисane politike cjeloživotnog učenja i učešće u društvenim aktivnostima* radi ličnog razvoja i saradnje, a posebno pomoći društvu kod zapošljavanja i socijalnog staranja kroz model obrazovanja koji pruža mogućnost permanentnog usavršavanja, karijernog savjetovanja, ali i postepenog završavanja studijskih programa.

3 POJMOVI (potrebni su samo za fazu diskusije)

ISHODI UČENJA/KOMPETENCIJE⁴

- **Ishodi učenja** (*Learning Outcomes*) su kompetencije koje je osoba stekla učenjem i dokazala nakon postupka učenja.
- **Kompetencije** (*Competences*) označavaju skup znanja, vještina i pripadajuću samostalnost i odgovornost, često nazvane kompetencije u užem smislu (EU's Key Competence Framework).
- **Kvalifikacija** (*Qualification*) je cjelovit skup određenog obima stečenih

⁴Prof. dr. sc. Blaženka Divjak, *Ishodi učenja - zašto i kako?*, Ministarstvo znanosti i obrazovanja, 21. 12. 2017. (*Key competences for lifelong learning EU* <http://eur-lex.europa.eu/legal-content>).

kompetencija koje su sve pojedinačno vrednovane (ishodi učenja).

- **Student u središtu procesa** – neophodan uslov za realan uspjeh učenja i poučavanja u visokom obrazovanju.
-

Specifične kompetencije/stručne kompetencije za određenu disciplinu; Generičke kompetencije (ključne kompetencije, prenosive vještine za

21. vijek).

Kombinacija znanja, vještina i stavova – 8 grupa:

1. *Komunikacija na materinjem jeziku;*
 2. *Komunikacija na stranom jeziku;*
 3. *Matematičke kompetencije i osnovne kompetencije u nasci i tehnologiji;*
 4. *Digitalne kompetencije;*
 5. *Učiti kako se uči;*
 6. *Socijalne i građanske kompetencije –*
 - *Spontani interes za druženje;*
 - *Uspostavljanje osnovne emocionalne (samo) regulacije (pretežno dobro raspoloženje...);*
 - *Samostalna i samoinicijativna interakcije sa vršnjacima (osjećanje sigurnosti u društvu...);*
 - *Raspolažanje osnovnim socijalnim vještinama (spontano korišćenje osnovnih fraze...);*
 - *Samostalnost u osnovnoj brizi za sebe (prehrana, osnovna higijena, odijevanje...);*
 - *Poštovanje pravila koja štite sebe i druge;*
 7. *Predužetničke vještine;*
 8. „*Smisao*“ za kulturu i umjetnost.
-

USTANOVE VISOKOG OBRAZOVANJA

Principi Salamonske konvencije

Autonomija s odgovornošću

Napredak zahtijeva da evropski univerziteti budu ovlašćeni da djeluju u skladu s vodećim principima autonomije s odgovornošću (privrženost principima Magna Charta Universitatum od 1988) i, naročito, principu akademske slobode. Tako, univerziteti moraju biti u mogućnosti da stvaraju svoje strategije, odabiraju prioritete u nastavi i naučnom istraživanju, raspoređuju svoja sredstva, profilisu nastavne planove i programe i postavljaju kriterije za prijem profesora i studenata. Evropske institucije visokoškolskog obrazovanja prihvataju izazove rada u konkurentskom okruženju u svojoj sredini, u Evropi i u svijetu, ali da bi to uradile, potrebna im je određena sloboda upravljanja, slobodniji regulatorni okvir koji ih podržava i adekvatno finansiranje, ili će biti dovedene u nepovoljan položaj za saradnju i takmičenje

(konkurentnost).

Obrazovanje kao javna odgovornost

Evropsko područje visokog obrazovanja mora se izgraditi na evropskim tradicijama obrazovanja kao javne odgovornosti; na širokom i otvorenom pristupu dodiplomskim, kao i postdipломским studijama, obrazovanju za lični razvoj i učenju tokom cijelog života, građanskim pravima, kao i kratkoročnoj i dugoročnoj društvenoj važnosti.

Visoko obrazovanje zasnovano na naučnom istraživanju

Pošto je naučno istraživanje pokretačka snaga visokog obrazovanja, stvaranje Evropskog prostora visokog obrazovanja se mora povezati s Evropskim prostorom naučnog istraživanja.

Organizaciona raznovrsnost

Evropsko visoko obrazovanje karakteriše raznovrsnost u pogledu jezika, nacionalnih/državnih modela, tipova i profila ustanova i orijentacije nastavnih planova i programa. *Istovremeno, budućnost mu zavisi od njegove sposobnosti da ovu raznovrsnost djelotvorno organizuje radi stvaranja pozitivnih rezultata i fleksibilnosti i prevažilaženja mogućih teškoća i nejasnoća. Obrazorne ustanove žele da raznolikost tretiraju kao prednost a ne kao razlog za nepriznavanje ili isključivanje.* Institucije se obavezuju da će stvoriti dovoljno mehanizama samoregulacije kako bi osigurale minimalni nivo kohezije da njihovi naporci na kompatibilnosti ne budu ugroženi s previše različitosti u definiciji i primjeni kredita, glavnih kategorija stepena i kriterijuma kvaliteta.

Centar izvrsnosti*

Naučnoistraživačka ustanova ili grupa istraživača u ustanovi koja je po svojoj originalnosti, značenju i aktuelnosti postignutih rezultata u naučnoistraživačkoj djelatnosti, u vremenskom periodu od pet godina ostvarila vrhunske i međunarodno priznate rezultate u svojoj naučnoj oblasti istraživanja.

Centar izvrsnosti treba da ima:

- program kojim se unapređuju naučna istraživanja na nacionalnom nivou, doprinosi jačanju nacionalne ekonomije i konkurentnosti na evropskom tržištu;
- ostvarenu povezanost između znanja, istraživanja i inovacija, odnosno između istraživanja i privrede;
- fokusirane istraživačke programe koji uključuju interdisciplinarne teme, rezultate iz primijenjenih, razvojnih i osnovnih istraživanja;
- obezbijeden prostor i infrastrukturu za realizaciju istraživanja;
- kapacitet da obezbijedi radnu atmosferu koja doprinosi stvaranju novih rezultata;

-
- aktuelne, originalne i međunarodno priznate rezultate istraživanja;
 - programe za privlačenje finansiranja kroz evropske i druge međunarodne fondove kojima obezbjeđuje održivost i dalji rad;
 - obezbijedene uslove za primjenu rezultata naučnih istraživanja u praksi;
 - program kojim se podstiče stvaranje nove generacije naučno-tehnoloških talenata;
 - sposobnost za ostvarivanje dinamičnog partnerskog odnosa s organima državne uprave i lokalnom samoupravom.

*Definicija iz *Zakona o naučnoistraživačkoj djelatnosti*.

4 ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA

Vlada Crne Gore je 2016. godine usvojila *Strategiju razvoja visokog obrazovanja u Crnoj Gori (2016–2020)* s Akcionim planom za sprovodenje Strategije.

Ciljevi Strategije razvoja visokog obrazovanja u Crnoj Gori (2016–2020) su:

1. Unapređenje kvaliteta visokog obrazovanja i stvaranje konkurentnog kadra;
2. Usklađivanje obrazovanja sa potrebama tržišta rada;
3. Unapređenje naučnoistraživačkog rada i povećan nivo učešća u EU projektima;
4. Internacionalizacija visokog obrazovanja;
5. Cjeloživotno obrazovanje;
6. Uspostavljanje održivog modela finansiranja.

Nakon usvajanja Strategije uslijedile su izmjene zakona koji se odnose na oblast visokog obrazovanja, kao i podzakonskih akata, kako bi se obezbijedila implementacija strateških ciljeva. U skladu sa strateškim opredjeljenjima i novim zakonskim rješenjima, u proteklom periodu sproveden je značajan broj aktivnosti na usklađivanju obrazovanja s potrebama tržišta rada i stvaranju kvalitetnijeg i konkurentnog kadra, a u cilju smanjenja nezaposlenosti u Crnoj Gori. Unapređenje i sticanje novih vještina u skladu s potrebama poslodavaca i olakšavanje prelaza mladima iz svijeta obrazovanja u svijet rada je jedan od prioriteta, tako da su u prethodnom periodu realizovane aktivnosti na unapređenju kvaliteta praktičnog obrazovanja.

Zakonom o visokom obrazovanju iz 2017. godine uveden je novi model studiranja 3+2+3, osim za studijske programe iz oblasti regulisanih profesija, i praktična nastava kao obavezni dio studijskog programa u obimu od minimum 25%. Univerzitet Crne Gore je 2017. godine akreditovao sve programe po novom modelu studiranja, dok je u 2019. godini Agencija za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta akreditovala još 52 nova programa na privatnim ustanovama visokog obrazovanja.

Od studijske 2017/2018. godine, prvi put, imamo besplatne studije na javnim ustanovama, za studente osnovnih studija, dok će master studije po reformisanom modelu studija biti besplatne počev od studijske 2020/2021. godine. Preko 3.500 studenata upiše se godišnje u prvu godinu osnovnih studija na Univerzitetu Crne Gore i Fakultetu za crnogorski jezik, po novom modelu studija.

Prema podacima Zavoda za zapošljavanje broj nezaposlenih lica u oblasti visokog obrazovanja (VI, VII i VIII nivo okvira kvalifikacija), smanjivao se u posljednje tri godine. Naime, u decembru 2016. godine broj nezaposlenih lica sa visokim obrazovanjem bio je 11.373; u decembru 2017. godine 9.310, dok na kraju 2018. godine taj broj je iznosio 8.173.

Procenat nezaposlenih lica sa visokim obrazovanjem u ukupnom broju nezaposlenih lica se takođe smanjivao (2016 – 19,8%; 2017 – 19,4% i 2018 – 18,8%), dok je broj nezaposlenih lica sa visokim obrazovanjem starosti 25-36 godina, takođe smanjen u odnosu na 2016. godinu, odnosno u 2016. godini ih je bilo 6.000, dok ih je u 2018. godini bilo 5.700.

Izazov u narednom periodu ostaje model praktične nastave u visokom obrazovanju koji bi svim studentima pružio priliku da steknu kvalitetno praktično obrazovanje kod odgovarajućeg poslodavca, koristeći najbolje preporuke i naše iskustvo u oblasti dualnog obrazovanja, što je u skladu sa *Programom ekonomskih reformi za Crnu Goru 2020 – 2022. godinu (preporuke Crnoj Gori, maj 2019. godine)*.

U cilju smanjenja nezaposlenosti, osim aktivnosti u formalnom obrazovanju, treba nastaviti sa jačanjem cjeloživotnog obrazovanja, razvijanju karijernih savjetovališta odnosno centara, kao i metodologija za priznavanje neformalnog i informalnog obrazovanja. Navedene aktivnosti uz unapređenje modela finansiranja i jačanje mehanizama za obezbjedenje kvaliteta, uskladjene su sa dokumentom *Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021. godine (4.1 Pametan rast – 4.1.6. Visoko obrazovanje)*.

Vlada je na sjednici održanoj u decembru 2019. godine, usvojila *Završni izvještaj o realizaciji Strategije razvoja visokog obrazovanja u Crnoj Gori 2016-2020. godine*, kroz koji je dat pregled realizacije aktivnosti po zadatim ciljevima iz Strategije i prepoznati izazovi za naredni period.

Procenat realizacije aktivnosti definisanih Strategijom je na visokom nivou - u potpunosti je sprovedeno 85,7%. Djelimično je realizovano 10,7% aktivnosti i uglavnom su kontinuiranog karaktera, dok je nerealizovanih obaveza samo 3,6%.

U cilju realne ocjene stanja u oblasti visokog obrazovanja u Crnoj Gori, prvi put 2013/2014. godine, kroz HERIC projekat „Visoko obrazovanje i istraživanje za inovacije i konkurentnost“, koji se finansirao iz kredita Svjetske banke, sprovedena je eksterna evaluacija ustanova visokog obrazovanja od strane tima nezavisnih međunarodnih eksperata, koje je angažovala Evropska asocijacija univerziteta (u okviru Programa za institucionalnu evaluaciju (IEP), a koja je za rezultat imala set preporuka za nacionalne i institucionalne vlasti. U okviru istog projekta tokom 2017/2018. godine, sprovedena je ponovna eksterna evaluacija ustanova visokog obrazovanja ili tzv. follow-up evaluacija. Ponovnom evaluacijom obuhvaćeno je šest ustanova visokog obrazovanja (Univerzitet Crne Gore, Podgorica, Univerzitet Donja

Gorica, Podgorica, Univerzitet Mediteran, Podgorica, Fakultet za državne i evropske studije, Podgorica, Fakultet za poslovni menadžment, Bar i Fakultet za saobraćaj, komunikacije i logistiku, Budva) koje su bile predmet evaluacije tokom 2013/2014. godine, kao i 3 inicijalne individualne institucionalne evaluacije za tri ustanove visokog obrazovanja (Univerzitet Adriatik, Bar, Fakultet za internacionalni menadžment u turizmu i hotelijerstvu, Miločer i Fakultet za crnogorski jezik i književnost, Cetinje) koje nijesu bile obuhvaćene evaluacijom 2013/2014. godine.

Takođe, u okviru istog projekta, a na osnovu pripremljene Studije izvodljivosti za uspostavljanje sistema praćenja karijere visokoškolaca (Tracer Study)⁵ sprovedeno je anketiranje studenta s ustanova visokog obrazovanja u Crnoj Gori koji su diplomu o završenim studijama stekli 2009. i 2013. godine, kako bi se dobila povratna informacija o uspešnosti diplomiranih studenata, njihovim karijerama, zadovoljstvu studijama i drugim oblastima od značaja za rad ustanova i kreiranje obrazovnih politika. Sprovedena istraživanja ukazuju da većina studenata koji upisuju fakultet je prethodno završila gimnaziju i da studenti čiji roditelji imaju veći nivo obrazovanja češće nastavljaju obrazovanje nakon srednje škole. Istraživanje je pokazalo da 3 od 4 studenata završi studije u roku predviđenom pravilima studija, dok je preko 85% zadovoljno studijama. Kad je riječ o drugom ciklusu studija, dvije trećine studenata upisuje specijalističke, magistarske ili doktorske studije. Studenti su umjereni zadovoljni organizacijom nastave u okviru studijskog programa koji su završili (prosječne ocjene od 2,9 - 3,9, na skali od 1 do 5), dok je ocjena zadovoljstva studijskim programom na skali od 1 do 10 ocijenjena sa 6,8 (2009) i 6,6 (2013). Rezultati istraživanja su pokazali da je od ukupnog broja anketiranih studenata koji su diplomirali 2009. godine, 82% trenutno zaposleno, odnosno 66% onih koji su diplomirali 2013. godine.

Navedene dvije analize ukazale su na potrebu reformisanja studijskih programa u smislu primjene modela studiranja 3+2+3, unapređenje praktične nastave, kao i boljeg odgovora od strane poslodavaca na način što će kroz svoja akta o unutrašnjoj organizaciji isistematisaciji radnih mjesta prepoznati nove kvalifikacije.

U proteklom periodu unapređene su aktivnosti ustanova u oblasti cjeloživotnog obrazovanja i cilj je da povećamo procenat učesnika u obukama i drugim formama obrazovanja koje spadaju u ovu oblast.

Posebnu ulogu u implementaciji i promociji cjeloživotnog obrazovanja treba da imaju karijerni centri i savjetovališta na svim nivoima obrazovanja.

Karijerni centar Univerziteta Crne Gore je uspostavio saradnju s nizom organizacija, od Zavoda za zapošljavanje, Privredne komore, Unije poslodavaca do Biroa za ekonomsku saradnju, podršku i biznis zajednicu Podgorice. U saradnji sa Zavodom za zapošljavanje Karijerni centar UCG organizovao je niz radionica na teme vještina predstavljanja poslodavcu i intervjeta za posao, a u saradnji sa Biroom za ekonomsku saradnju, podršku i biznis zajednicu Podgorice organizovana je edukativna radionica pod nazivom „Start up u XXI vijeku“, tokom koje su studenti

⁵ <https://www.heric.me/sadrzaj/analiticki-izvjestaj-podataka-prikupljenih-kroz-studiju-pracenja-diplomiranih-studenata>

učili o prednostima preduzetništva, o tome kako da razviju preduzetnički duh i preispitaju potencijale za pokretanje biznisa. Takođe, tokom manifestacije Dana karijere Karijerni centar Univerziteta Crne Gore održao je radionicu „Koraci ličnog razvoja“ koja je imala za cilj da studenti bolje upoznaju sebe kako bi na osnovu toga planirali i donosili odluke o svojim budućim planovima. Radionica je realizovana u saradnji sa Zavodom za zapošljavanje Crne Gore.

Izazov ostaje metodologija i propisi kojima će se bliže urediti priznavanje informlanog i neformalnog obrazovanja, kao i unapređenje karijernih centara na svim nivoima, kako bi procenat od 2,5% lica starosti 25-64 godine uključenih u cjeloživotno obrazovanje za 2019. godinu bio veći.

4.1 EU KONTEKST

4.1.1 Strategija Evropa 2020⁶

Strateško planiranje razvoja Evropske unije (EU) započelo je donošenjem Lisabonske strategije 2000. godine, sa ciljem da EU u narednoj dekadi postane najkonkurentnija i najdinamičnija privreda svijeta, *zasnovana na znanju*, sposobna da ostvari održivi ekonomski rast sa većim brojem i kvalitetnijim radnim mjestima i jačom socijalnom kohezijom.

Ograničeni rezultati sprovođenja Lisabonske strategije ubrzo su uslovili da se široko postavljeni ciljevi redefinišu, a nakon ekonomске krize pripremljen je novi strateški okvir razvoja. Sredinom 2010. godine usvojen je dokument *Evropa 2020: strategija za pametni, održivi i inkluzivni rast*, kao sveobuhvatan prikaz najvažnijih elemenata novog programa razvoja. Tri navedene prioritetne oblasti razvoja povezane su sa *pet glavnih ciljeva, sedam vodećih inicijativa i deset integriranih smjernica*. Inoviran je sistem ekonomskog upravljanja, usvojeni stabilni instrumenti praćenja ostvarivanja strategije i jasno podijeljene nadležnosti. Strategija je relevantna i za zemlje koje žele da postanu članice EU.

Već je kod Lisabonske strategije *razvoj i unapređenje znanja jedna od ključnih oblasti*, što je podrazumijevalo veća ulaganja u obrazovanje i stručno usavršavanje, naučna i tehnološka istraživanja i inovacije. Od usvojenih *ciljeva* strategije Evrope 2020, tabela 1, dva se neposredno odnose na visoko obrazovanje: povećanje procenta BDP koji se izdvaja za istraživanje i razvoj (IR) sa 1,9 na 3% i povećanje procenta stanovništva starosti od 30 do 34 godine s diplomom visokog obrazovanja sa 31% na 40%.

Inicijative za pametan, održivi i inkluzivan rast potpuno se oslanjaju na obrazovanje kao uslov za unapređenje znanja i razvoj (*Unija inovacija; Mladi u pokretu; Agenda za nove vještine i poslove*). Isto važi za *smjernice* (*Optimizacija podrške za IR i inovacije; jačanje trougla znanja i oslobođanje potencijala digitalne ekonomije; Razvijanje kvalifikovane radne snage prema potrebama tržišta rada; unapređenje kvaliteta posla i cjeloživotno učenje; Poboljšanje performansi sistema obrazovanja i obuke na svim nivoima i povećanje učešća u visokom obrazovanju*).

⁶J. Kronja, Vodič kroz strategiju Evropa 2020, internet: <http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/> ... 29.

Podršku istraživanju i inovacijama pruža program *Horizont 2020*, s fondom planiranim za sve razvojne oblasti. I ostali programi su nove generacije s prilagođenim ciljevima: *Erasmus +* – obrazovanje, *Connecting Europe Facility* – energetika, transport, telekomunikacije, *LIFE* – životna sredina i klimatske promjene, *COSME* – jačanje konkurentnosti, *Program za mlade*, *Kreativna Evropa*, *Evropa za građane* itd.

U strategiji Evropa 2020 izričito se ističe važnost programa za države kandidate i države susjede: „Strategija Evropa 2020 nije relevantna samo unutar EU, već nudi značajan potencijal zemljama kandidatima i našim susjedima i pomaže im da ubrzaju svoje reforme. Proširenje prostora na kojem se primjenjuju pravila EU kreiraće nove mogućnosti, kako za EU, tako i za njene susede“.⁵

Tabela 1. Postavljeni ciljevi EU 2020

EU ciljevi zemalja Članica	Stopa zaposlenosti, %	Istraživanje i razvoj (IR), % BDP-a	Smanjenje emisije CO ₂ , % u odnosu na 1999.	Obnovljiva energija, %	Energetska efikasnost- smanjenje upotrebe energije, %	Prerano napuštanje škole, %	Stanovništvo sa visokim obrazovanjem u dobi od 30 do 34 godine, %	Smanjenje stanovništva u trizaku od siromaštva (ili društvene isključenosti)
Osnovni cilj na nivou EU	75	3	20	20	20 povećanje energetske efikasnosti (368 Mtoe)	10	40	20.000.000 (izraženo brojem osoba)
Procijenjeno na nivou EU	73,7 – 74	2,65 – 2,72	20	20	206,9 Mtoe	10,30 - 10,50	31	-

Crna Gora kroz svoja strateška i zakonska akta je prepoznala ciljeve *Strategije Evropa 2020* posebno one koji se odnose na rano napuštanje obrazovanja, veći obuhvat visokim obrazovanjem i bolju zapošljivost. Upravo imajući u vidu navedeno, u narednom periodu nastaviće se sa unapređenjem studijskih programa kako bi se bolje odgovorilo potrebama tržišta rada i na taj način povećala zapošljivost.

4.1.2 Bolonjska deklaracija i Evropski prostor visokog obrazovanja (EHEA)

EHEA proizilazi iz Bolonjskog procesa, započetog usvajanjem Bolonjske deklaracije (1999). Proces je obimna i kompleksna reforma visokog obrazovanja planirana za stvaranje jedinstvenog prostora visokog obrazovanja, koja treba da prati integraciju unutar Evropske unije.

Bolonjska deklaracija je definisala ciljeve koje treba dostići: 1) Usvajanje lako razumljivih i uporedivih sistema kvalifikacija; 2) Usvajanje sistema baziranog na dva glavna ciklusa studija - dodiplomskom i postdiplomskom; 3) Uvođenje sistema kredita

(ECTS - European Credit Transfer System); 4) Promociju mobilnosti studenata, nastavnika, istraživača i administrativnog osoblja; 5) Promociju evropske saradnje na obezbjeđenju kvaliteta i 6) Promociju neophodnih evropskih dimenzija u visokom obrazovanju, naročito u pogledu razvoja nastavnih planova i programa, međuinstitucionalne saradnje, planova mobilnosti i objedinjenih programa studija, praktične obuke i naučnog istraživanja.

Implementacija Deklaracije u prvoj dekadi rezultirala je formiranjem *Evropskog prostora visokog obrazovanja* (EHEA, 2010) da bi se stvorili uporedivi, kompatibilni i koherentni sistemi visokog obrazovanja u Evropi. EHEA je vrlo široka inicijativa otvorena za sve države na kontinentu.

Izazovi

- ⇒ *Sveobuhvatna reforma na principima Bolonjske deklaracije za kontinuirano unapravljanje statusa i kvaliteta visokog obrazovanja.*
 - ⇒ *Intenzivna saradnja između ustanova visokog obrazovanja širom kontinenta da se osnaži međunarodna konkurentnost univerziteta.*
-

4.1.3 Obezbeđenje kvaliteta

Kvalitet visokog obrazovanja i saradnja na obezbjeđenju kvaliteta predstavlja posebno značajnu oblast principa i reforme u skladu sa Bolonjskom deklaracijom. Usvojena dokumenta adekvatno i jedinstveno regulišu postupke rada i izvještavanja u ovoj oblasti, a formirane organizacije, tijela i registri su nadležni da planiraju, sprovode, provjeravaju i ocjenjuju postupke obezbjeđenja kvaliteta ustanova i sistema visokog obrazovanja. Postignuti rezultati rada i ocjene su javno dostupni, čime se postiže transparentnost za sagledavanje aspekata kvaliteta visokog obrazovanja, koji je presudan za oblasti mobilnosti, saradnje i rangiranje ustanova.

*Standardi i smjernice za obezbjeđenje kvaliteta*⁷ (*Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area*, skraćeno ESG) usvojeni su 2005. godine. Od njihovog usvajanja učinjen je znatan napredak u obezbjeđenju kvaliteta i drugim akcijskim linijama Bolonjskog procesa, kao što je razvoj okvira kvalifikacija, priznavanja kvalifikacija i iniciranje primjene ishoda učenja, što je doprinijelo prelasku na *obrazovanje usmjereni na studenta* (student u težištu obrazovnog procesa). U julu 2019. godine u Poznanju je potpisana i Deklaracija o akademskom priznavanju kvalifikacija, a u cilju olakšanog priznavanja kvalifikacija i veće mobilnosti među ekonomijama Zapadnog Balkana.

Inovirani ESG usvojeni su na Ministarskoj konferenciji u Jerevanu 2015. godine. Inoviranje je izvršeno da bi se unaprijedila primjenjivost, područja korišćenja i jasnoća.

⁷Hrvatski prijevod revidiranog ESG-ja usvojenog na Ministarskoj konferenciji u Erevanu 14. i 15. svibnja 2015. godine, https://enqa.eu/esg/ESG_in_Croatian_by_ASHE

Ključni cilj ESG je da doprinese zajedničkom shvatanju obezbjeđenja kvaliteta svih zemalja i učesnika u procesu visokog obrazovanja. ESG ima važnu ulogu u razvoju sistema obezbjeđenja kvaliteta država i ustanova u EHEA, kao i u prekograničnoj saradnji. Ustanove visokog obrazovanja i agencije za obezbjeđenje kvaliteta koriste ESG kao instrukciju za razvoj *sistema internog i eksternog obezbjeđenja kvalitete*. U skladu sa ESG radi i EQAR, nadležan za vođenje Registra agencija za obezbjeđenje kvaliteta.

Sve aktivnosti obezbjeđenja kvaliteta zasnovaju se na *odgovornosti i poboljšanju* koji zajedno stvaraju povjerenje u rad ustanova visokog obrazovanja. Svaki uspješno organizovan sistem obezbjeđenja kvaliteta pruža informacije kako bi se ustanova i javnost uvjerili u kvalitet rada (*odgovornost*), a koristi savjete i preporuke o tome što se može učiniti da bi se taj rad unaprijedio (*poboljšanje*). Tako su obezbjeđenje kvaliteta i poboljšanje kvaliteta međusobno povezani. Oni podržavaju razvoj *kulture kvaliteta* koju treba da prihvate svi (studenti i naučno-nastavno osoblje, administracija, rukovodstva i uprave ustanova).

Širenje pristupa visokom obrazovanju prilika je da ustanove iskoriste raznovrsna iskustva onih koji se upisuju na ustanove. Raznovrsnost kod pristupa i rastuća očekivanja od visokog obrazovanja zahtijevaju fundamentalnu promjenu u načinu na koje se ono izvodi: *usmjeravanje nastave i učenja na studente, prihvatanje fleksibilnih puteva učenja i priznavanje kompetencija stečenih neformalnim obrazovanjem*.

Izazovi

- ⇒ *Implementacija ESG pruža uslove da se realno ocijenjuju rezultati rada, da ocjene budu transparentne i javno dostupne za sagledavanje i stalno poboljšaje pokazatelja kvaliteta kao preduslova za postizanje ciljeva obrazovanja, istraživanja, mobilnosti, saradnje i rangiranja ustanova.*
 - ⇒ *Prihvatanjem standarda i smjernica za kvalitet pruža se mogućnost širokog pristupa visokom obrazovanju kako bi sistem i ustanove ispunili očekivanja svih kojima je ono neophodno.*
-

Kao odgovor na dalju implementaciju principa Bolonjske deklaracije usvojene već 2003. godine, nastaviće se sa unapređenjem rada Agencije za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja i usaglašavanjem akata sa evropskim smjernicama i standardima kako bi Crna Gora obezbijedila prepoznatljiv sistem za obezbjeđenje kvaliteta i unaprijedila postupke evaluacije ustanova i studijskih programa.

4.1.4 Lisabonska strategija i Evropski istraživački prostor (ERA)

Lisabonska strategija je već navedena kao početak strategijskog planiranja EU. U kontekstu visokog obrazovanja posebno je ozvaničila *važnost znanja, istraživanja i inovacija* za podsticanje rasta, zapošljavanja i socijalne kohezije. Osnovna ideja je bila

da se ogroman, ali suviše fragmentisan, naučnoistraživački potencijal EU *integriše i koordinira*, sa ciljem maksimalnog korišćenja njegovih kapaciteta i rezultata.

Zbog toga je predloženo stvaranje *Evropskog istraživačkog prostora* (ERA). Akcionim planom je bilo predviđeno povećanje nivoa ulaganja u istraživanja sa 1,9 % BDP u 2001. godini na 3% BDP do 2010. godine.⁸

Konkretnе preporuke su i za povećanje broja istraživača, odnosno povećanje udjela istraživača u ukupnom broju radne snage. Podsticaj je bio nužan zbog evidentnog *zaostajanja broja istraživača* u ukupnoj radnoj snazi, naročito u industriji, *drastičnog smanjenja interesovanja* za bazna istraživanja (matematiku, fiziku) koje nosi rizik od pretjeranog smanjenja ljudskih resursa u ovim oblastima (penzionisanje generacija istraživača bez izgleda za njihovu zamjenu, makar prostu reprodukciju), a posebno ogromnu *konkurenčiju u zapošljavanju talenata*.

4.1.4.1 Doktorski programi - doktorske škole

Značaj istraživanja, njihova implementacija i organizacija u sistemima visokog obrazovanja sistematicno je predstavljen u Salzburgškim preporukama od strane EUA (*Salzburg II Recommendations*) s osnovnim principima koji bi trebalo da doprinesu ključnoj ulozi doktorskih programa i istraživanja u Bolonjskom procesu. Preporuke su smjernice za različite prakse, a ne standardi za obaveze doktorskih škola.

Polazi se od uslova da društvo znanja zahtijeva kreativne i fleksibilne istraživače za veliki broj različitih funkcija i karijera, a *doktorat* se sve više prepoznaće kao ključni dio tog procesa. Iz tog razloga, *reforma doktorskog obrazovanja* ima poseban značaj i za Europski istraživački prostor i za Europski prostor visokog obrazovanja.⁹

U preporukama se naglašava da doktorsko obrazovanje ima posebno mjesto u ERA i EHEA. *Zasniva se na istraživanjima* zbog čega se bitno razlikuje od prethodnih ciklusa visokog obrazovanja. *Doktorsko obrazovanje je individualno i po definiciji originalno*, zbog čega doktorskim kandidatima mora biti omogućena nezavisnost i fleksibilnost za razvoj i usavršavanje. Put napretka pojedinca je jedinstven, kako u istraživačkom projektu, tako i u pogledu profesionalnog razvoja. Konačno, *doktorsko obrazovanje moraju razviti autonomne i odgovorne institucije*. Institucijama je potrebna fleksibilna regulativa kako bi stvorile posebne strukture i instrumente.

Preporuke objašnjavaju, tačnije savjetuju, *kako urediti značajne segmente* (kritičnu masu i kritičnu raznovrsnost, regrutaciju kandidata, upis i status, mentorstvo, ishode...), kao i *ukloniti prepreke* (kod finansiranja, autonomije, pravnog okvira, međusektorske saradnje), da bi doktorski programi suštinski bili uspješni.

Izazovi

⁸Mr. sc. Marina KESNER-ŠKREB, LISABONSKA STRATEGIJA, Pojmovnik*, Institut za javne financije, Zagreb, <https://hrcak.srce.hr/file>

⁹ Salzburg II preporuke, Izdavač prof. dr. sc. Melita Kovačević, Sveučilište u Zagrebu, 2011. www.ttf.unizg.hr/doktorski/Salzburg_II_preporuke

-
- ⇒ *Stvaranjem preduslova da se u kontinuitetu razvija istraživanje kao sastavni dio obrazovanja, može se razvijati visoko obrazovanje, osposobljavati istraživači i neposredno pružati podrška rastu i zapošljavanju zasnovanim na istraživanjima i inovacijama.*
 - ⇒ *Definisan okvir, implementirni doktorski programi u institucionalne i nacionalne strategije i razvijene doktorske studije preduslovi su da se odgovori novim izazovima istraživanja koja treba da zadovolji visoke standarde, podstiče razvoj društva, tržišta rada, ustanova i karijere mlađih istraživača.*
-

4.1.5 Mobilnost

Mobilnost u EHEA (Mobilnost za bolje učenje) definisana je u Strategiji mobilnosti do 2020. godine za Evropski prostor visokog obrazovanja, usvojenoj u Bukureštu (2012)¹⁰, a obuhvata *planove i ciljeve mobilnosti*, polazeći od promovisanja visokog kvaliteta mobilnosti studenata, istraživača, nastavnika i ostalog osoblja.

Za visok kvalitet mobilnosti obrazovni ciljevi primarno treba da budu usmjereni na *jačanje znanja, vještina i kompetencija*. Sistemi visokog obrazovanja i ustanove dodatno poboljšavaju svoj rad kroz međusobno poređenje, promoviše se zapošljavanje i lični razvoj ljudi u pokretu, a kulturni identitet Evrope se dodatno osnažuje. Mobilnost je značajna kako bi se osigurao visoki kvalitet visokog obrazovanja, a takođe je važan stub za razmjenu i saradnju.

U Kominikeu iz Luvena formulisan je cilj mobilnost da *u 2020. godini najmanje 20% onih koji završavaju studije* u Evropskom prostoru visokog obrazovanja treba da ima iskustvo u inostranstvu vezano za studiranje ili obuku.

Za promovisanje ciljeva mobilnosti, Strategija i Kominike su izdvojili niz mjera koje treba preduzeti na institucionalnom, nacionalnom i evropskom nivou. One polaze od potreba da se pripreme strategije mobilnosti s potrebnim mjerama praćenja, obezbijedi otvorenost i uravnoteženost sistema visokog obrazovanja s uklonjenim preprekama za mobilnost, razvijenim obezbjeđenjem kvaliteta, poboljšanim informisanjem i komunikacijom.

Polazeći od stava da je mobilnost vrijeme provedeno na studijama u inostranstvu za sticanje najmanje *15 ECTS kredita ili tri mjeseca*, u bilo kojem od tri ciklusa (prenos kredita), kao i boravci tokom kojih se stiče diploma u inostranstvu (priznavanje diplome), neophodno je da ustanove visokog obrazovanje usvoje i realizuju svoje strategije za internacionalizaciju i promovisanje mobilnosti. Pri tome je posebno važno da struktura i uslovi za realizaciju mobilnosti budu jednostavni.

¹⁰ Mobilnost za bolje učenje, Strategija mobilnosti do 2020. godine za Evropski prostor visokog obrazovanja (EHEA) W Bukurešt, 2012, vfs.unsa.ba/web/images/dokumenti/BOL_Strateg..

U proteklom periodu sproveden je značajan broj aktivnosti koji se odnosio na unapređenje internacionalizacije i mobilnost studenata i akademskog osoblja što je doprinijelo i većem projekata, sporazuma, kao i odlazne i dolazne mobilnosti.

Univerzitet Crne Gore je u decembru 2016. godine donio Strategiju internacionalizacije Univerziteta Crne Gore (2016-2020). Cilj Strategije je definisanje strateškog pristupa u cilju intenziviranja aktivnosti u pravcu dalje internacionalizacije Univerziteta Crne Gore, kroz razvoj infrastrukture u pravcu jačanja međunarodne saradnje i mobilnosti, na centralnom nivou univerziteta i nivou pojedinih univerzitetskih jedinica i uspostavljanje funkcionalnog sistema za koordinaciju aktivnosti između nivoa univerziteta i pojedinačnih jedinica. U narednom periodu kao izazov ostaje jačanje internacionalizacije na svim ustanovama visokog obrazovanja, kao i bolje pozicioniranje na međunarodnim rang listama.

Izazovi

- ⇒ *Usvojene strategije, mobilnost razvijena i prilagođena svim učesnicima procesa visokog obrazovanja (studentima, istraživačima u ranoj fazi, nastavnicima i drugom osoblju).*
 - ⇒ *Formalno priznate kompetencije stečene u inostranstvu, kako bi ustanove razvijale adekvatne podsticajne mjere za veće učešće u internacionalizaciji, mobilnosti i obezbijeđenju dobrih radnih uslova za mobilno osoblje.*
 - ⇒ *Međunarodno iskustvo koje se može sticati „kod kuće“ razvijanjem virtuelne mobilnosti.*
-

Mobilnosti u ERA (mobilnost za istraživače) zasniva se na uspostavljanju i razvoju ambijenta koji će značajno afirmisati mobilnost istraživača, a odnosi se na unapređenje zakonodavstva za prijem istraživača, pristup informacijama o zapošljavanju, socijalnoj zaštiti i oporezivanju, finansijsku podršku, kao i praktičnu pomoć kroz mreže centara mobilnosti (nacionalne kontakt tačake, CP).

Posebna pažnja usmjerena je na *intersektorsku mobilnost (akademija - industrija)*. Značaj ovog segmenta mobilnosti je izdvojen sa nizom preporuka (razvoj zajedničkih programa edukacije, priprema istraživača u ranoj fazi razvoja karijere u oba sektora, supervizija, radni odnos, partnerstvo, uklanjanje prepreka, razvijanja mreža, obezbijeđeno finansiranje i aktivno podrška implementaciji postojećih i budućih EU inicijativa, shema i instrumenata).

Izazov

Razvijena inersektorske mobilnosti i saradnje ustanova i tržišta rada poželjna je za racionalno povezivanje potreba obrazovanja, istraživanja i razvoja društva. Razvijena saradnja pruža uslove za značajan napredak sa nizom

pozitivnih rezultata, kako za ustanove (akademije) tako i za tržišta rada (industriju), posebno za adekvatno i blagovremeno prilagođavanje dinamičnim promjenama u svim oblastima tržišta rada.

4.2 USKLAĐENOST S PROCESOM EVROPSKIH INTEGRACIJA I KLJUČNIM POLITIKAMA EU

U Izvještaju Evropske komisije za 2019. godinu, u dijelu za Poglavlje 26, Obrazovanje i kultura, konstatovano je da postoji dobar nivo spremnosti u oblasti obrazovanja i da je postignut određeni napredak u pogledu ishoda učenja, inkluzije, kao i da su preduzeti prvi koraci ka poboljšanju upravljanja u sektoru obrazovanja. Uopšteno, ostaju izazovi kada je riječ o daljem sprovođenju reformi, uključujući ograničene institucionalne kapacitete za reviziju i praćenje, kao i kada je riječ o izradi izvodljivih srednjoročnih planova koji se temelje na rezultatima.

U Izvještaju je dalje navedeno da se očekuje da će model 3 + 2 + 3 biti dalje usklađen s glavnim bolonjskim načelima, a da rezultate sprovođenja 25% praktične nastave u svim studijskim programima na UCG treba sistematično pratiti i ocjenjivati. Ishodi postojećih studija praćenja treba da pomognu u pružanju informacija o pitanjima tranzicije i neusklađenosti vještina.

Upravo je dalje usklađivanje sa potrebama tržišta rada i definisanje ishoda učenja reformisanih studijskih programa, kao i uvođenje novog modela na svim ustanovama prepoznato kroz Strategiju, kao i obaveze poslodavaca u tom segmentu.

Kao jedan od izazova za naredni period prepoznato je, u Izvještaju, praktično obrazovanje i unapređenje mehanizama praćenja reformi u ovom sektoru, što je cilj i ove Strategije.

Crna Gora i dalje aktivno učestvuje u programu EU - Erasmus+. Kada je riječ o mobilnosti osoblja i studenata iz Crne Gore, taj broj od 2014. godine iznosi 1.200, a trenutno se sprovodi 18 projekata izgradnje kapaciteta u području visokog obrazovanja koji uključuju lokalne korisnike.

U okviru akcije Izgradnja kapaciteta u oblasti visokog obrazovanja (CBHE) od pokretanja Erasmus+ programa 2015. godine do sada odobreno je 27 projekata od kojih su univerziteti iz Crne Gore koordinatori u 6 projekata dok su u preostalih 21 uključeni kao partneri. Evidentno je povećanje broja projekata, a time i saradnje sa univerzitetima iz EU. U prvom pozivu (2015. godine) odobrena su 4 projekta dok je u posljednjem pozivu (za 2019. godinu) odobreno 9 projekata. Ukupan budžet ovih projekata je 22.3 miliona eura. Lista projekata je u prilogu.

U okviru akcije Međunarodna kreditna mobilnost (ICM) odobreno je 356 bilateralnih projekata mobilnosti za ustanove visokog obrazovanja iz Crne Gore u okviru kojih je ostvarena saradnja sa oko 200 univerziteta iz Evrope. Broj projekata je u konstantnom porastu, a kao ilustraciju navodim poređenje prvog konkursa za 2015. godinu, kada je odobreno 49 projekata i posljednjeg konkursa za 2019. godinu kada je odobreno čak 117 projekata mobilnosti. U okviru ovih projekata planirano je oko 3200 odlaznih i dolaznih mobilnosti studenata, nastavnog i administrativnog

osoblja.Ukupan budžet ovih projekata je 9.8 miliona eura.U izvještajnom periodu, kroz ERAMSUS+ program, u okviru akcije Međunarodna kreditna mobilnost (ICM) odobreno je 356 bilateralnih projekata mobilnosti za ustanove visokog obrazovanja iz Crne Gore u okviru kojih je ostvarena saradnja sa oko 200 univerziteta iz Evrope. Broj projekata je u konstantnom porastu, tako je na prvom konkursu za 2015. godinu odobreno 49 projekata, a na konkursu za 2019. godinu čak 117 projekata mobilnosti. U okviru ovih projekata planirano je oko 3.200 odlaznih i dolaznih mobilnosti studenata, nastavnog i administrativnog osoblja. Ukupan budžet ovih projekata je 9.8 miliona eura.

Izrada nove strategije prepoznata je i Programom pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji (2020-2022), kroz dalje usaglašavanje sa preporukama u ovoj oblasti, a koje će doprinijeti boljem odgovoru tržištu rada i unapređenju mehanizama za obezbjeđenje kvaliteta u visokom obrazovanju.

4.3 IZAZOVI

Završnim izvještajem o realizaciji Strategije razvoja visokog obrazovanja u Crnoj Gori 2016-2020. godine prepoznato je obezbjeđenje visokog standarda kvaliteta visokog obrazovanja i naučnoistraživačkog rada, stvaranje jednakih mogućnosti u sistemu obrazovanja, uspostavljanje i jačanje međunarodne saradnje, stvaranje produktivnog i referentnog kadra i razvoj koncepta cjeloživotnog učenja, vodeći se načelom obezbjeđenja kvaliteta kao preduslova za društveni i ekonomski razvoj crnogorskog društva.

Nakon sprovedenih analiza koje se odnose na: bolju usklađenost sa potrebama tržišta rada, unapređenje znanja, vještina i kompetencija, obezbjeđenje kvaliteta, dalje jačanje internacionalizacije, veći procenat učešća u cjeloživotnom obrazovanju, kroz Završni izvještaj prepoznate su sljedeće preporuke, odnosno zadaci za stvaranje kvalitetnijeg i konkurentnijeg sistema visokog obrazovanja:

- Unaprijediti model praktične nastave u visokom obrazovanju, koje će obezbijediti svim studentima adekvatnu praktičnu nastavu;
- Definisati jasne kriterijume i uslove za upis na ustanove visokog obrazovanja;
- Obezbijediti ishode učenja na temeljan način, kao i evaluaciju istih;
- Nastaviti s aktivnostima za unapređenje kvaliteta u visokom obrazovanju;
- Osigurati usklađenost Agencije za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja sa ESG i uključivanje iste u EQAR kroz odgovarajući proces kontrole;
- Razvijati ponudu cjeloživotnog učenja, uz praćenje kvaliteta implementacije tih programa i obezbjeđenje priznavanja neformalnog i informalnog obrazovanja;
- Dalje unapređenje u oblasti studentskog standarda;
- Internacionalizacija i usklađivanje sa EU preporukama i smjernicama iz dokumenata koji su usvojeni u procesu implementacije principa Bolonjske deklaracije, kao i drugih deklaracija čiji je Crna Gora potpisnik.

Misija, inicijative i akcioni planovi visokog obrazovanja Crne Gore treba da budu usklađeni s globalnom EU strategijom, preporukama EU, strategijom i dokumentima Evropskog prostora visokog obrazovanja (EHEA) i Evropskog istraživačkog prostora (ERA), uz uvažavanje specifičnosti crnogorskog sistema.

4.4 MONITORING I EVALUACIJA

Kako bi se obezbijedilo adekvatno praćenje implementacije planiranih aktivnosti i postignutih rezultata, neophodno je godišnje izvještavanje o realizovanim aktivnostima, s posebnim osvrtom na indikatore.

U tom smislu, Ministarstvo će formirati Radnu grupu koju će činiti predstavnici ustanova visokog obrazovanja, poslodavaca i Ministarstva, kako bi na adekvatan način pratili stepen realizacije aktivnosti, i pripremali godišnje izvještaje o realizovnim aktivnostima, u skladu sa Akcionim planom.

Takođe, prilikom pripreme odluke o upisu studenata na osnovne i magistarske studije treba detaljno sagledati podatke Zavoda za zapošljavanje i dinamiku oglašavanja radnih mesta u pojedinim oblastima, i o tome upoznati Vladu.

Kao i za ostala strateška dokumenta i ovaj će podrazumijevati izradu Završnog izvještaja, koji će Vlada usvojiti.

4.5 KONTEKST U CRNOJ GORI

4.5.1 Opšti ekonomski pokazatelji

Crna Gora je država u regionu Zapadnog Balkana s populacijom od oko 620.000 stanovnika, koja je svoju suverenost obnovila 2006. godine. Bruto domaći proizvod (BDP) Crne Gore u 2018. godini iznosio je 4,663 milijardi eura, odnosno 7.495 eura po stanovniku. Realni rast BDP bio je od 1,8% u 2014 do 5,1% u 2018. godini.

Tabela 2. Izabrani makroekonomski indikatori Crne Gore

Indikator	Godina					
	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.*
BDP (mil. €)	3.457,9	3.654,5	3.954,2	4.299,1	4.663,1	4.817,1
Realni rast BDP-a (%)	1,8	3,4	2,9	4,7	5,1	3,1
BDP/pc (€)	5.561	5.826	6.354	6.908	7.495	/
Inflacija	-0,7	1,5	-0,3	2,4	2,6	0,5
Industrijska proizvodnja (%)	-11,4	7,9	-4,4	-4,2	22,4	-4,5
Neto priliv SDI (% BDP)	10,2	16,9	9,4	11,3	6,9	7,9

Izvor: Monstat i CBCG; *Program ekonomskih reformi za Crnu Goru 2020-2022, projekta

Brojni ekonomski i neekonomski činioci su u prethodnom periodu uticali na

raspoložive faktore razvoja i stanje nacionalnih resursa, kao i na primjenu i kvalitet realizacije različitih razvojnih koncepata. Poslije perioda tzv. tranzicione recesije (1990-1999), period od početka ovog stoljeća do obnove nezavisnosti karakterisao je postepeni izlazak iz tranzicione recesije (prosječna stopa rasta BDP-a je 2,8). U navedenom periodu značajno se mijenjala i struktura crnogorske ekonomije, što se može vidjeti u Tabeli 3.¹¹

Učešće poljoprivrede, a posebno industrije, značajno se smanjilo i u BDV-u i u zaposlenosti, dok je industrija najviše participirala u rastu registrovane nezaposlenosti. Npr. do 2015. godine, industrija je smanjila svoje učešće u BDV-u sa 20,8% (1990) na svega 12,9% (2015). Po strateškom dokumentu "Industrijska politika Crne Gore do 2020. godine" očekivan je njen postepeni oporavak (do 20% u BDV-u), pa se može očekivati njen postepeni rast u strukturi BDV-a u 2030. godine do 22%, uz rast zaposlenosti u ovom sektoru do 13% od ukupne registrovane zaposlenosti.¹⁰

Tabela 3 - Učešće sektora u bruto dodatoj vrijednosti (BDV) i zaposlenosti od 1990. do 2015. godine i projekcije za 2030. godinu

Struktura / djelatnosti	1990.		2000.		2010.		2015.		2030.*	
	% BDV	% BDV	% zaposl.	% BDV	% zaposl.	% BDV	% zaposl.	% BDV	% zaposl.	
Poljopriveda i šumarstvo	12,2	12,5	2,1	9,2	1,4	9,8	1,5	6,0	2,0	
Industrija	20,8	19,1	25,3	14,6	15,3	12,9	11,9	22,0	13,0	
Građevinarstvo	4,0	4,3	4,8	5,9	5,0	4,6	5,3	5,0	6,0	
Ostale usluge	63,0	64,1	67,8	70,3	78,3	72,7	81,3	67,0	79,0	
Ukupno (mil. €; hiljada zapos.)	1.618	966	140,7	2.608	161,7	2.992	175,6	100	210	
Registrovana nezaposlenost	53,700		81,100		32,026		39,991		24,000	
Stopa nezaposlenosti	24,1		36,6		16,5		18,5		9,5 - 10,3	
BDV (eng. GVA- Gross Value Added) Bruto dodata vrijednost = BDP + (porezi - subvencije na proizvode)										
<i>Izvor: Monstat, Unstat (BDV za 1990.) i projekcije za 2030. godinu</i>										

Projekcije za 2030. godinu ukazuju da će najveći doprinos BDV-u biti od sektora usluga (relativno smanjenje na 67% u BDV, a u zaposlenosti do 79%). S postepenim oporavkom ekonomije, uz prosječnu stopu rasta od 3,5% u periodu nakon 2022. godine, očekuje se i smanjenje registrovane nezaposlenosti, a krajnji cilj bi bio smanjenje stope nezaposlenosti na jednocifren broj do kraja posmatranog perioda (9,5-10,3%). Broj zaposlenih u industriji povećao bi se sa 20.900 u 2015. godini na 27.000 u 2030. godini.¹⁰

Planirani rast ekonomske aktivnosti u periodu 2017-2030. godine bazira se na prioritetnim razvojnim projektima u oblasti proizvodnje energije (velike i male hidroelektrane, vjetroelektrane, fotonaponske elektrane, termoelektrana Pljevlja II, programi energetske efikasnosti i sl.), saobraćaja (autoput i ostali projekti), industrije (posebno metalske industrije), turizma (turistički kompleksi i hoteli), kao i u oblasti poljoprivrede.¹⁰

Dugoročni projekti obuhvaćeni su posebnim studijama i sektorskim

¹¹ S T R A T E G I J A NAUČNOISTRAŽIVAČKE DJELATNOSTI 2017-2021. S AKCIONIM PLANOM, Podgorica, oktobar 2017.

strategijama, kao i Nacionalnom strategijom održivog razvoja Crne Gore do 2030. godine i Nacionalnom strategijom klimatskih promjena do 2030. godine. Srednjoročne projekcije date su u *Razvojnim smjernicama Crne Gore, Programu ekonomskih reformi i Industrijskoj politici do 2020. godine*.¹⁰

4.5.2 Uslovi za visoko obrazovanje

4.5.2.1 Normativni okvir

Normativni okvir aktuelnog visokog obrazovanja započet je usvajanjem Zakona o visokom obrazovanju 2003. godine. Značaj ovog Zakona je poseban jer je predstavlja jasan napor da se visoko obrazovanje približi evropskim sistemima, odnosno da se posebna pažnja posveti evropskoj dimenziji obrazovanja, zasnovanoj na principima Bolonjske deklaracije, ne zapostavljući nacionalnu tradiciju koja nije protivurječna ovim principima.¹²

Usaglašavanjem Statuta Univerziteta Crne Gore, tada jedine ustanove visokog obrazovanja u Crnoj Gori, sa Zakonom i usvajanjem ostalih podzakonskih akata stvoren je normativni institucionalni okvir i počela organizacija visokog obrazovanja u Crnoj Gori u skladu s principima Bolonjskog procesa (2004).

Članstvo Crne Gore kao samostalne i međunarodno priznate države u tom procesu verifikovano je na Ministarskoj konferenciji u Londonu 2007. godine.

Dalje usaglašavanje s razvojnim potrebama visokog obrazovanja vršeno je Zakonom od 2014. godine i 2017. godine, uključujući izmjene i dopune do kraja 2019. godine.

Usvojeni su i ostali zakoni:

- Zakon o nacionalnom okviru kvalifikacija;
- Zakon o nacionalnim stručnim kvalifikacijama;
- Zakon o obrazovanju odraslih;
- Zakon o priznavanju inostranih kvalifikacija za obavljanje regulisane profesije;
- Zakon o priznavanju inostranih obrazovnih isprava i izjednačavanju kvalifikacija;
- Zakon o stručnom osposobljavanju lica sa stečenim visokim obrazovanjem,
- Zakon o akademskom integritetu; i
- Zakon o naučnoistraživačkoj djelatnosti.

kao i podzakonska akta koji regulišu funkcionisanje visokog obrazovanja (*strategije, uredbe i pravilnici*).¹³ Posebno treba naglasiti da je *Agenција за контролу и обезбеђење квалитета високог образовања* pripremila podzakonska akta koja regulišu postupke akreditacije i reakreditacije studijskih programa i ustanova, uključujući i programe cjeloživotnog učenja.¹⁴

¹² Virgilio Meira Soares, Mišljenje na Nacrt zakona o visokom obrazovanju Republike Crne Gore, Lisbon, 28. jul 2003.

¹³ https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/legislation-45_me

¹⁴ <http://akokvo.me/zakoni/>

4.5.2.2 Finansiranje

Budžetsko finansiranje visokog obrazovanja, uporedno s finansiranjem ostalih ciklusa obrazovanja, prikazano je u tabeli 4, kao procenat učešća u BDP. Rezultati za period od 2014. do 2017. godine pokazuju da je procenat izdvajanja za visoko obrazovanje porastao sa 0,385 na 0,552% BDP-a.

Treba naglasiti da se od 2018. godine primjenjuje ugovorno budžetsko finansiranje za sve osnovne studije na Univerzitetu Crne Gore, a od 2021. biće primijenjeno i za master studije (u skladu sa Prioritetom 3 Srednjoročnog programa 2018-2020).¹⁵ Time je i budžet za finansiranje Univerziteta Crne Gore uvećan za 11,5% (sa 17,3 miliona u 2017. na 19,3 miliona u 2018. godini).

Ilustrativno je da se kompletan iznos opredijeljenih sredstava do 2017. godine koristio za pokrivanje troškova zarada zaposlenih.

Tabela 4. Pregled budžetskog izdvajanja za obrazovanje u periodu od 2014. do 2017. i uporedni pregled raspodjele sredstava za osnovno, srednje i visoko obrazovanje

Indikator	Namjena	Godina			
		2014.	2015.	2016.	2017.
Ukupni izdvajanje iz budžeta (% BBP)	Ukupno	3,515	3,416	3,753	3,934
Izdvajanje za osnovno obrazovanje (% BDP)	Troškovi zarada	1,805	1,737	1,880	1,871
	Infrastruktura	0,009	0,011	0,019	0,018
	Nastavni i drugi materijal	0,017	0,031	0,033	0,035
	Ukupno	1,831	1,779	1,932	1,924
Izdvajanje za srednje stručne škole (% BDP)	Troškovi zarada	0,713	0,671	0,694	0,692
	Infrastruktura	0,004	0,004	0,003	0,015
	Nastavni i drugi materijal	0,009	0,008	0,009	0,042
	Ukupno	0,726	0,683	0,706	0,749
Izdvajanje za gimnazije (% BDP)	Troškovi zarada	0,174	0,177	0,173	0,194
	Infrastruktura	0,021	0,012	0,012	0,004
	Nastavni i drugi materijal	0,009	0,008	0,009	0,004
	Ukupno	0,204	0,197	0,194	0,202
Izdvajanje za visoko obrazovanje (% BDP)	Troškovi zarada	0,379	0,390	0,454	0,499
	Infrastruktura	0,000	0,000	0,000	0,033
	Nastavni i drugi materijal	0,006	0,000	0,000	0,020
	Ukupno	0,385	0,390	0,454	0,552

Uporedni podaci za finansiranje visokog obrazovanja za EU pokazuju da prosječno budžetsko izdvajanje iznosi 1,1% BDP i da varira od 0,53% u Luksemburgu do 1,74% u Austriji (podaci dostupni za 2015). Međutim, sam % BDP ne pruža cjelovit prikaz finansiranja, budući da je u Luksemburgu izdvajanje najveće i iznosi 48.907\$ po studentu, a u Austriji izdvajanje je 17.555\$. Dodatno treba naglasiti

¹⁵Srednjoročni program rada Vlade Crne Gore 2018-2020, *Prioritet 3 - Crne Gore država koja podstiče razvoj nauke, obrazovanja i kulture za bolji ekonomski rast.*

da finansiranje sadrži učešće javnih i privatnih izvora. Ove dvije zemlje su specifične jer se u Luksemburgu 92,4% finansira iz javnih izvora, a u Austriji to iznosi 37,8%.¹⁶

4.5.2.3 Završavanje srednjeg i nastavljanje visokom obrazovanju

Srednje škole (gimnazija i srednje stručne škole) pripremaju diplomirane učenike za tržište rada i nastavak školovanja. Izabrani uporedni pokazatelji za srednjoškolce i pristup visokom obrazovanju prikazani su u tabeli 5.

Podaci pokazuju da se generacije učenika u periodu od 2014. do 2018. godine ravnomjerno raspoređuju kod upisa u srednje škole tako da se približno 1/3 upiše u gimnaziju, a 2/3 u srednje stručne škole. Završeni srednjoškolci nastavljaju visoko obrazovanje iz obje grupe srednjih škola, ali je broj koji nastavlja obrazovanje poslije završetka stručnih škola za oko 10% manji u odnosu na generaciju. Tako je 55-57% upisanih na studije završilo srednje stručne škole.

Tabela 5. Pregled izabranih pokazatelja za srednje i pristup visokom obrazovanju

Indikator	Pol	Godina				
		2014.	2015.	2016.	2017.	2018.
% učenika u srednjim stručnim školama	M			72,10	72,08	72,80
	Ž			61,39	62,42	63,31
	Σ	67,18	67,07	66,91	67,43	68,22
% učenika u gimnaziji	M			27,90	27,92	27,20
	Ž			38,61	37,58	36,69
	Σ	32,82	32,93	33,09	32,57	31,78
% učenika sa završenim srednjom stručnom školom koji nastavlja visoko obrazovanje	M	28,29	26,81	26,28	27,46	
	Ž	29,34	28,21	28,89	30,24	
	Σ	57,63	55,02	55,17	57,70	
% učenika sa završenom gimnazijom koji nastavlja visoko obrazovanje	M	18,47	18,64	18,31	18,67	
	Ž	23,90	26,33	26,52	23,62	
	Σ	42,37	44,97	44,83	42,29	
% napuštanja školovanja (18-24)	M	5,8	4,90	4,30	5,60	4,40
	Ž	4,2	6,60	6,80	5,20	4,90
	Σ	5,10	5,70	5,50	5,40	4,60

Izvor: Ministarstvo prosjete (M-muškarci, Ž-žene, Σ-ukupno)

I dalje je visok procenat srednjoškolaca koji završavaju stručne škole i nastavljaju studije, što predstavlja značajnu neusaglašenost s konceptom srednjih stručnih škola, budući da je njihova primarna uloga da obezbijede kvalifikovan stručni kadar tržištu rada, sa mogućnostima usavršavanja kroz više obrazovanje. Zato postojeći visoki procenat učenika koji nastavljaju obrazovanje upisom na studijske programe ne treba da bude pravilo. Vjerovatno je i visok procenat napuštanja školovanja u periodu 18-24 godine (period godina starosti planiran za visoko obrazovanje) povezan s visokim procentom upisa na studije poslije završene srednje stručne škole (tabela 5).

¹⁶ <https://data.oecd.org/eduresource/public-spending-on-education.htm#indicator-chart>

Inicijativa

Analiza realnih efekata visokog procenta upisa na studijske programa poslije završetka srednjih stručnih škola može da pruži relevantne podatke o programima srednjih stručnih škola, stanju na tržištu rada, kao i uslovima pristupa visokom obrazovanju.

4.5.2.4 Ustanove visokog obrazovanja

Ustanove visokog obrazovanja organizovane su kao univerziteti i samostalni fakulteti. Postoje četiri univerziteta i tri samostalna fakulteta. Nazivi ustanova, njihov status i godina osnivanja prikazani su u tabeli 6.

Tabela 6. Ustanove visokog obrazovanja akreditovane u Crnoj Gori

Univerziteti				
	Naziv ustanove	Sjedište	Status ustanove	Godina osnivanja
1.	Univerzitet Crne Gore	Podgorica	Državni univerzitet	1974.
2.	Univerzitet Mediteran	Podgorica	Privatni univerzitet	2006.
3.	Univerzitet Donja Gorica	Podgorica	Privatni univerzitet	2010.
4.	Univerzitet Adriatik	Bar	Privatni univerzitet	2017.
Samostalni fakulteti				
1.	Fakultet za poslovni menadžment	Bar	Samostalni privatni fakultet	2005.
2.	Fakultet za državne i evropske studije	Podgorica	Samostalni privatni fakultet	2006.
	Fakultet za saobraćaj, komunikacije i logistiku*	Budva	Samostalni privatni fakultet	2008.
	Fakultet za internacionalni menadžment u turizmu i hotelijerstvu*	Miločer, Budva	Samostalni privatni fakultet	2013.
3.	Fakultet za crnogorski jezik i književnost	Cetinje	Samostalni državni fakultet	2014.

Izvor: Sajjet za visoko obrazovanje www.svo.gov.me
**Fakulteti koji su pristupili Univerzitetu Adriatik*

Univerzitet Crne Gore je jedini državni univerzitet i najstarija ustanova visokog obrazovanja u Crnoj Gori. Formiran je objedinjavanjem tadašnjih obrazovnih i naučnoistraživačkih organizacija u Crnoj Gori (1974). U periodu do 2003. godine (donošenja zakona koji je implementirao principe Bolinjske deklaracije) bio je i jedina usnova visokog obrazovanja. Ostala tri univerziteta su privatna. *Univerzitet Adriatik* je osnovan 2017. godine i predstavlja najmlađi univerzitet i ustanovu.

Sjedište Adriatika je u Baru, a ostalim univerzitetima sjedište je u Podgorici.

Fakulteti su osnivani kao samostalne privatne ustanove, osim Fakulteta za crnogorski jezik i književnost koji je posljednja osnovana državna ustanova. S liste ustanova objavljene od strane Savjeta za visoko obrazovanje u prethodnoj godini *Fakultet za saobraćaj, komunikacije i logistiku* i *Fakultet za internacionalni menadžment u turizmu i hotelijerstvu* pristupili su Univerzitetu Adriatik.

Rezime

- Visoko obrazovanje u Crnoj Gori organizuje se *na četiri univerziteta i tri samostalna fakulteta (ukupno sedam ustanova)*.
- *Pristupanje (objedinjavanje) samostalnih fakulteta univerziteta* ima niz afirmativnih efekata u odnosu na samostalne ustanove kod upravljanja, realizacije procesa obrazovanja i istraživanja, kao i prenošenja dobre prakse.
- *U poslednjih pet godina faktički nije bilo osnivanja samostalnih ustanova* koje realizuju nove studijske programe, pa se realno može očekivati da je faza razvoja povećenjem broja ustanova visokog obrazovanja u Crnoj Gori završena.

4.5.2.5 Oblasti studija i broj studenata

U tabeli 7 prikazani su podaci za oblasti organizovanih studija, ukupnom broju studenata na ustanovama i organizacionu strukturu ustanova.

Tabela 7. Oblasti obrazovanja za koje su organizovani studijski programi, ukupan broj organizacionih jedinica i broj studenata na ustanovama u Crnoj Gori

Univerziteti				
	Naziv ustanove	Oblasti obrazovanja (broj i naziv) prema ISCED klasifikaciji od 2011.)	Broj organiz. jedinica	Broj studenata*
1.	UNIVERZITET CRNE GORE	01 Obrazovanje 2 Umjetnost i humanističke nauke 3 Društvene nauke, poslovanje i pravo 4 Prirodne nauke 5 Inženjerstvo, proizvodnja i konstrukcije 6 Poljoprivreda 7 Zdravstvo i socijalna zaštita 8 Usluge	18 fakulteta 1 akademija 3 instituta	20.000
2.	UNIVERZITET MEDITERAN	2 Umjetnost i humanističke nauke 3 Društvene nauke, poslovanje i pravo 4 Prirodne nauke 8 Usluge	6 fakulteta	1.500

3.	UNIVERZITET DONJA GORICA	2 Umjetnost i humanističke nauke 3 Društvene nauke, poslovanje i pravo 5 Inženjerstvo, proizvodnja i konstrukcije 6 Poljoprivreda 8 Usluge	12 fakulteta 1 centar	2.600
4.	UNIVERZITET ADRIATIK	3 Društvene nauke, poslovanje i pravo 8 Usluge	8 fakulteta	1.700

Samostalni fakulteti

1.	Fakultet za poslovni menadžment	3 Društvene nauke, poslovanje i pravo	1 fakultet	450
2.	Fakultet za državne i evropske studije	3 Društvene nauke, poslovanje i pravo	1 fakultet	210
3.	Fakultet za crnogorski jezik i književnost	2 Umjetnost i humanističke nauke	1 fakultet	115

UKUPAN BROJ STUDENATA (zaokruženo): 26.600

Izvor: Dr Thomas Ekman Jørgensen, Evaluacija devet ustanova visokog obrazovanja u Crnoj Gori, Izveštaj o analizi sistema, septembar 2018. godine, www.svo.gov.me

Rezultati u tabeli 7 pokazuju da je Univerzitet Crne Gore najveća ustanova sa studijama organizovanim iz svih oblasti (sistematizovanih u ISCED klasifikacij), fakultetima i akademijom kao organizacionim cjelinama koji realizuju nastavu i istraživanje i tri instituta za namjenska istraživanja. Na Univerzitetu studira oko 20.000 studenata, što predstavlja 75% ukupnog broja studenata u Crnoj Gori.

Univerzitet Donja Gorica je drugi po veličini sa 2.600 studenata (oko 10% ukupnog broja) na programima iz pet oblasti obrazovanja. Organizovan je sa 12 fakulteta i jednim centrom.

Na Univerzitetu Mediteran studira 1.500 (oko 6%) studenata na programima iz četiri oblasti obrazovanja. Slično je na Univerzitetu Adriatik sa 1.700 (oko 6%) studenata na programima iz dvije oblasti ISCED klasifikacije.

Na samostalnim fakultetima studira oko 3% ukupnog broja studenata na programima iz oblasti društvenih nauka, poslovanja i prava i humanističkih nauka.

Rezime

- *Oko 50 fakulteta* realizuju nastavu i istraživanje kao organizacione cjeline univerziteta ili samostalne ustanove. Organizacija Univerziteta Crne Gore rezultat je razvoja iz perioda kada su fakulteti imali drugačiji status, a organizacija ostalih univerziteta sljedila je ovaj koncept.
- Ukupan broj studenata na ustanovama u Crnoj Gori je oko 26.500. U odnosu na ukupnu populaciju stanovništva Crne Gore (oko 622.000) *broj studenata je iznad 4%*, od čega je više od 3% na Univerzitetu Crne Gore. Budući da jedan broj studenata odlazi na studije u inostranstvo (u zemlje regiona i UE), *ukupan broj studenata može dostići 4,5%*.

- S obzirom na kretanja pokazatelja broja mladih i stanovnika nije realno očekivati se da ovakvi odnosi izmijene u periodu za koji se donosi strategija.

4.5.2.6 Studijski programi i ciklusi studija

Pregled studijskih programi po oblastima obrazovanja i ciklusima studija za koje se organizuje nastava na ustanovama u Crnoj Gori prikazan je u tabeli 8. Podaci pokazuju da su studijski programi akreditovani za sve oblasti obrazovanja (po ISCED klasifikaciji), a kod obrazovnih grana *nedostaje veterina*.

Drugi ciklus (master studije) organizuju se za sve oblasti gdje su organizovane osnovne studije.

Treći ciklus studija na Univerzitetu Crne Gore organizovan je za sve naučne discipline. Na ostalim univerzitetima treći ciklus studija je organizovan za društvene nauke, poslovnu administraciju i pravo.

Tabela 8. Pregled pripadnosti studijskih programa oblastima i ciklusima

Oblasti obrazovanja (broj i naziv) prema ISCED klasifikaciji (2011)	Uže oblasti	Studijski programi po ciklusima studija		
		I	II	III
UNIVERZITET CRNE GORE				
01 Obrazovanja	Obrazovanje učitelja	+	+	
2 Umjetnost i humanističke nauke	Umjetnost	+	+	
	Humanističke nauke	+	+	+
	Društvene i biheviorističke nauke	+	+	+
	Novinarstvo i informacije	+	+	+
	Poslovna administracija	+	+	+
	Pravo	+	+	+
3 Društvene nauke, poslovanje i pravo	Biologija	+	+	+
	Fizičke nauke	+	+	+
	Matematika i statistika	+	+	+
	Kompjuterske nauke	+	+	+
	Inženjerstvo	+	+	+
	Proizvodnja i obrada	+	+	+
	Poljoprivreda	+	+	+
	Veterina			
4 Prirodne nauke	Zdravstvo	+	+	+
	Socijalne usluge	+	+	+
5 Inženjerstvo, proizvodnja i konstrukcije	Lične usluge	+	+	+
6 Poljoprivreda	Usluge prevoza	+	+	
7 Zdravstvo i socijalna zaštita	Zaštita životne sredine	+	+	+
8 Usluge	Lična zaštita	+	+	+
UNIVERZITET MEDITERAN				
2 Umjetnost i humanističke nauke	Umjetnost	+		
	Humanističke nauke	+	+	
3 Društvene nauke, poslovanje i pravo	Društvene i biheviorističke nauke	+	+	+
	Poslovna administracija	+	+	+
4 Prirodne nauke	Pravo	+	+	+
8 Usluge	Kompjuterske nauke	+	?	

	Lične usluge	+	+	+
UNIVERZITET DONJA GORICA				
2 Umjetnost i humanističke nauke	Umjetnost	+		
	Humanističke nauke	+	+	+
3 Društvene nauke, poslovanje i pravo	Društvene i biheviorističke nauke	+	+	+
4 Prirodne nauke	Poslovna administracija	+	+	+
	Pravo	+	+	+
	Matematika	+	?	
5 Inženjerstvo, proizvodnja i konstrukcije	Inženjerstvo	+	?	
	Proizvodnja i obrada	+	?	
6 Poljoprivreda	Poljoprivreda	+	?	
8 Usluge	Lične usluge	+	?	
UNIVERZITET ADRIATIK				
3 Društvene nauke, poslovanje i pravo	Društvene i biheviorističke nauke	+	+	
	Poslovna administracija	+	+	+
8 Usluge	Lične usluge	+	+	
Fakultet za poslovni menadžment				
3 Društvene nauke, poslovanje i pravo	Poslovna administracija	+	+	
Fakultet za državne i evropske studije				
3 Društvene nauke, poslovanje i pravo	Pravo	+	+	
Fakultet za crnogorski jezik i književnost				
2 Umjetnost i humanističke nauke	Humanističke nauke	+	+	

4.5.2.7 Tržište rada i zapošljavanje poslije završenih studija

Broj nezaposlenih s visokim obrazovanjem u periodu od 2016. do 2019. godine prikazan je u tabelama 9 i 10, a učešće u ukupnom broju nezaposlenih u tabeli 11. Podaci u tabeli 9 pokazuju nezaposlene po oblastima djelatnosti i nivoima kvalifikacija obrazovanja u skladu s Nacionalnim okvirom kvalifikacija, a podaci u tabeli 10 se odnose na nezaposlenost po nivoima i opština u Crnoj Gori.

Za 2016. godinu prikazana je kompletna lista djelatnosti po EU klasifikaciji. Visoko obrazovanje se primarno odnosi (99,9%) na *djelatnosti 2 (stručnjaci i umjetnici), 3 (stručni saradnici i tehničari) i 4 (saradnici za administrativne poslove)* EU klasifikacije. Zbog takve pripadnosti visokog obrazovanja za 2017., 2018. i 2019. godinu prikazani su samo podaci za djelatnosti 1, 2, 3, 4.

Najveći broj nazaposlenih pripada VII1 podnivou obrazovanja, i kreće se od 57 do 64% (podnivo VII1 180+60 ECTS, 240 ECTS, 360 ECTS i 360 ECTS kredita), zatim slijede nezaposleni sa VI nivoom obrazovanja od 32 do 40% (bećelori 3 godine 180 ECTS kredita) i VII2 podnivoom obrazovanja od 3 do 4% (masteri i magistri).

Opšta tendencija smanjenja broja nezaposlenih veoma je značajan pokazatelj, ne samo za visoko obrazovanje već i kompletan ambijent tržišta rada. To posebno, jer se nezaposlenost završenih visokoškolaca značajno smanjila za četiri godine sa 11.375 na 7.262.

Za opštine (tabela 10) prikazana je ukupna nazaposlenost i podaci koliko je od ukupnog broja nezaposlenih žena s visokim obrazovanjem. Opštine s najvećim brojem stanovnika (Podgorica, Nikšić, Bijelo Polje i Berane) imaju i najveći broj nezaposlenih.

Karakteristično smanjenje broja nezaposlenih je opšti trend jer je evidentno za sve opštine, a odnosi se kako na ukupno nezaposlene, tako i na nezaposlene žene s visokim obrazovanjem. Opštine Nikšić i Podgorica imaju najviše nezaposlenih, ali je u ovim opština smanjenje u protekle četiri godine znatno veće od državnog prosjeka (iznad 40%).

Tabela 9. Broj nezaposlenih s visokim obrazovanjem u 2016., 2017., 2018. i 2019. godini

EU klasifikacija djelatnosti	Nivo kvalifikacije obrazovanja ¹⁷				Ukupno
	VI	VII-1	VII-2	VIII	
2016. godina					
0. Vojna zanimanja	0	3	0	0	3
1. Rukovodioci (direktori), funkcioneri i zakonodavci	0	6	2	0	8
2. Stručnjaci i umjetnici	3.684	7.126	497	6	11.313
3. Stručni saradnici i tehničari	21	29	0	0	50
4. Službenici za administrativne poslove	0	1	0	0	1
5. Zanimanja u uslugama i trgovini	0	0	0	0	0
6. Zanimanja u poljoprivredi, šumarstvu i ribarstvu	0	0	0	0	0
7. Zanatska i srodnna zanimanja	0	0	0	0	0
8. Rukovaoci postrojenjima i mašinama, monteri i vozači	0	0	0	0	0
9. Jednostavna zanimanja	0	0	0	0	0
Ukupno	3.705	7.165	499	6	11.375
2017. godina					
0. Vojna zanimanja	0	1	0	0	1
1. Rukovodioci (direktori), funkcioneri i zakonodavci	0	4	1	0	5
2. Stručnjaci i umjetnici	2.927	5.961	384	14	9.286
3. Stručni saradnici i tehničari	12	18	0	0	30
4. Službenici za administrativne poslove	0	1	0	0	1
Ukupno	2.939	5.985	385	14	9.323

¹⁷ Nivo i podnivoi kvalifikacije obrazovanja:

VI nivo – 180 ECTS; VII-1 podnivo – 240-360 ECTS (180+60 ili 240 ili 300 ili 360 ECTS);

VII-2 podnivo – masteri i magistri; VIII nivo – doktorske studije.

2018. godina					
0. Vojna zanimanja	0	4	0	0	4
1. Rukovodioci (direktori), funkcioneri i zakonodavci	0	3	2	0	5
2. Stručnjaci i umjetnici	2907	4894	326	15	8142
3. Stručni saradnici i tehničari	12	15	1	0	28
Ukupno	2.919	4.916	330	15	8.180
2019. godina					
0. Vojna zanimanja	0	2	0	0	2
1. Rukovodioci (direktori), funkcioneri i zakonodavci	0	2	0	0	2
2. Stručnjaci i umjetnici	2.891	4.086	235	17	7.229
3. Stručni saradnici i tehničari	17	11	1	0	29
Ukupno	2.908	4.101	236	17	7.262

Izvor: Zavod za zapošljavanje Crne Gore

Tabela 10. Broj nezaposlenih s visokim obrazovanjem po opštinama za period 2016-2019.

Opština	2016.		2017.		2018.		2019.	
	VI+VII+VIII		VI+VII+VIII		VI+VII+VIII		VI+VII+VIII	
	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene
Andrijevica	82	36	75	37	60	32	50	28
Bar	595	322	521	311	439	237	460	320
Budva	327	209	265	179	243	150	196	135
Bijelo Polje	818	417	699	398	624	372	593	365
Berane	728	478	624	423	561	384	426	227
Cetinje	344	230	291	192	234	143	227	141
Danilovgrad	218	139	180	117	145	93	138	88
Golubovci	-	-	-	-	87	55	90	55
Gusinje	-	-	-	-	67	22	56	26
Herceg Novi	513	342	350	226	269	175	215	148
Kolašin	133	70	99	62	103	62	83	49
Kotor	299	210	238	173	228	165	179	125
Mojkovac	164	99	96	60	85	52	81	38
Nikšić	1.535	994	1.429	952	1.256	834	1.117	720
Podgorica	3.592	2.190	2.754	1.776	2.120	1.353	1.950	1.268
Plav	216	100	214	99	148	67	141	54
Petnjica	-	-	-	-	22	14	21	13
Pljevlja	522	283	408	241	358	212	310	183
Plužine	43	19	27	17	28	15	25	17
Rožaje	476	246	405	215	380	165	324	147
Šavnik	38	21	28	15	24	14	12	8
Tivat	229	156	198	143	175	126	112	76
Tuzi	-	-	-	-	136	92	92	56
Ulcinj	446	228	376	217	354	211	331	212

Žabljak	57	29	43	21	34	17	33	23
CRNA GORA	11.375	6.818	9.323	5.874	8.180	5.062	7.262	4.522
<i>Izvor: Zavod za zapošljavanje Crne Gore</i>								

Učešće broja nezaposlenih s visokim obrazovanjem u ukupnom broju nezaposlenih dostiglo je skoro 1/5 u 2016. godini. Nakon toga se smanjilo, ali je još izrazito visoko (iznad 18% u 2018). **Intenzivno povećanje broja koji završavaju visoko obrazovanje je povoljno sa stanovišta dostizanja učešća od 40% sa visokim obrazovanjem, ali je očigledno da tržište rada to ne može apsorbovati.**

Uporedni podaci za zemlje OECD-a pokazuju da se udio odraslih sa tercijarnim obrazovanjem u ovim zemljama skoro udvostručio u posljednje dvije decenije¹⁸. Tržište rada ne može apsorbovati tako rastuću ponudu pa se broj nezaposlenih sa tercijarnim obrazovanjem povećava duži niz godina. Ono je najveće u Grčkoj i iznosilo je 13,7% (u 2018). Visoka nezaposlenost je u Italiji (10%), kao i Španiji (8,4%), što je znatno iznad prosjeka za zemlje OECD, koji iznosi 3,9%.

Inicijativa

Analiza nezaposlenosti poslije završenog visokog obrazovanja važan je i kompleksan problem. Analiza zahtijeva da se uzime u obzir ponuda studijskih programa (ishode učenja i stečene kompetencije) i potražnja (potrebe tržišta rada). Dodatno, ovaj problem može da se usložava zbog izmjene modela visokog obrazovanja koji će izazvati istovremeno prisustvo bečelora po prethodnom i novom modelu, specijalista po prethodnom modelu i mastera po prethodnom i novom modelu. Očekuje se da selekcija na tržištu rada adekvatno prepozna svih pet diploma. Pri tome treba imati u vidu tradicionalnu praksu da je sve to „pokrivala diploma sa završenim četvorogodišnjim studijama“. Uticaj nezaposlenosti može se reflektovati i na zainteresovanost srednjoškolaca za upis na studije.

4.5.2.8 Ponuda slobodnih radnih mesta

Pregled broja slobodnih radnih mesta u periodu 2016-2019. godine po oblastima djelatnostima i nivoima kvalifikacije obrazovanja prikazan je u tabeli 11.

Tabela 11. Pregled broja slobodnih radnih mesta po oblastima djelatnosti i nivoima kvalifikacija visokog obrazovanja za 2016, 2017, 2018. i 2019. godinu

Djelatnost	Nivo kvalifikacije obrazovanja				Ukupno
	2016. godina	VI	VII-1	VII-2	

¹⁸ <https://data.oecd.org/unemp/unemployment-rates-by-education-level.htm#indicator-chart>

A.Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	0	23	0	0	23
B.Rudarstvo	1	14	0	0	15
C.Prerađivačka industrija	6	111	0	0	117
D.Snabdijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija	0	28	0	0	28
E.Snabdijevanje vodom; upravljanje otpadnim vodama, kontrolisanje procesa uklanjanja otpada i slične aktivnosti	1	37	0	0	38
F.Građevinarstvo	11	230	2	0	243
G.Trgovina na veliko i trgovina na malo; popravka motornih vozila i motocikala	29	246	5	0	280
H.Saobraćaj i skladištenje	14	87	0	0	101
I.Usluge smještaja i ishrane	11	88	0	0	99
J.Informisanje i komunikacije	17	130	0	0	147
K.Finansijske djelatnosti i djelatnost osiguranja	27	174	3	0	204
L.Poslovanje nekretninama	2	79	2	0	83
M.Stručne, naučne, inovacione i tehničke djelatnosti	22	302	8	1	333
N.Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	44	312	7	4	367
O.Državna uprava i odbrana; Obavezno socijalno osiguranje	12	957	4	0	973
P.Obrazovanje	10	1.763	30	92	1.895
Q. Zdravstvena i socijalna zaštita	17	381	41	1	440
R.Umjetnost, zabava i rekreacija	8	95	14	0	117
S.Ostale uslužne djelatnosti	19	87	1	0	107
Ukupno	251	5.144	117	98	5.610
2017. godina	Nivo kvalifikacije obrazovanja				
Djelatnost	VI	VII-1	VII-2	VIII	Ukupno
A.Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	18	0	0	19
B.Rudarstvo	1	25	0	0	26
C.Prerađivačka industrija	2	93	1	0	96
D.Snabdijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija	0	29	0	0	29
E.Snabdijevanje vodom; upravljanje otpadnim vodama, kontrolisanje procesa uklanjanja otpada i slične aktivnosti	1	81	0	0	82
F.Građevinarstvo	7	172	2	0	181

G.Trgovina na veliko i trgovina na malo; popravka motornih vozila i motocikala	35	216	2	0	253
H.Saobraćaj i skladištenje	11	90	2	0	103
I.Usluge smještaja i ishrane	6	79	1	0	86
J.Informisanje i komunikacije	23	138	5	0	166
K.Finansijske djelatnosti i djelatnost osiguranja	16	182	4	0	202
L.Poslovanje nekretninama	1	76	3	0	80
M.Stručne, naučne, inovacione i tehničke djelatnosti	22	253	5	2	282
N.Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	44	320	15	0	379
O.Državna uprava i odbrana; Obavezno socijalno osiguranje	15	1.062	0	1	1.078
P.Obrazovanje	22	2.112	44	96	2.274
Q. Zdravstvena i socijalna zaštita	24	391	38	0	453
R.Umjetnost,zabava i rekreacija	5	134	12	0	151
S.Ostale uslužne djelatnosti	9	78	0	0	87
U.Djelatnost eksteritorijalnih organizacija i tijela	0	1	0	0	1
Ukupno	245	5.550	134	99	6.028

Djelatnost	Nivo kvalifikacije obrazovanja				Ukupno
	VI	VII-1	VII-2	VIII	
A.Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	0	7	0	0	7
B.Rudarstvo	0	19	0	0	19
C.Preradivačka industrija	4	60	1	0	65
D.Snabdijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija	0	12	0	0	12
E.Snabdijevanje vodom; upravljanje otpadnim vodama, kontrolisanje procesa uklanjanja otpada i slične aktivnosti	1	28	0	0	29
F.Građevinarstvo	12	186	4	0	202
G.Trgovina na veliko i trgovina na malo; popravka motornih vozila i motocikala	21	181	1	0	203
H.Saobraćaj i skladištenje	4	73	0	0	77
I.Usluge smještaja i ishrane	23	117	1	0	141
J.Informisanje i komunikacije	37	94	0	0	131
K.Finansijske djelatnosti i djelatnost osiguranja	21	207	1	0	229
L.Poslovanje nekretninama	3	78	4	1	86
M.Stručne, naučne, inovacione i tehničke djelatnosti	12	259	3	1	275

N.Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	37	188	4	0	229
O.Državna uprava i odbrana; Obavezno socijalno osiguranje	8	597	1	0	606
P.Obrazovanje	24	2.693	27	89	2.833
Q. Zdravstvena i socijalna zaštita	35	426	30	0	491
R.Umjetnost, zabava i rekreacija	3	67	6	0	76
S.Ostale uslužne djelatnosti	13	109	0	0	122
Ukupno	258	5.401	83	91	5.833
2019. godina		Nivo kvalifikacije obrazovanja			Ukupno
Djelatnost	VI	VII-1	VII-2	VIII	
A.Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	0	7	0	0	7
B.Rudarstvo	0	6	0	0	6
C.Prerađivačka industrija	4	27	0	0	31
D.Snabdijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija	0	11	0	0	11
E.Snabdijevanje vodom; upravljanje otpadnim vodama, kontrolisanje procesa uklanjanja otpada i slične aktivnosti	3	38	0	0	41
F.Građevinarstvo	15	183	4	0	202
G.Trgovina na veliko i trgovina na malo; popravka motornih vozila i motocikala	23	194	0	0	217
H.Saobraćaj i skladištenje	11	65	1	0	77
I.Usluge smještaja i ishrane	16	75	0	0	91
J.Informisanje i komunikacije	22	94	5	0	121
K.Finansijske djelatnosti i djelatnost osiguranja	16	176	1	0	193
L.Poslovanje nekretninama	2	42	1	0	45
M.Stručne, naučne, inovacione i tehničke djelatnosti	21	251	5	0	277
N.Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	11	157	0	0	168
O.Državna uprava i odbrana; Obavezno socijalno osiguranje	7	880	2	0	889
P.Obrazovanje	20	2.872	22	75	2.989
Q. Zdravstvena i socijalna zaštita	21	329	63	0	413
R.Umjetnost, zabava i rekreacija	4	79	1	0	84
S.Ostale uslužne djelatnosti	19	70	3	0	92
U.Djelatnost eksteritorijalnih organizacija i tijela	0	1	0	0	1
Ukupno	215	5.557	108	75	5.955

Izvor: Zavod za zapošljavanje Crne Gore

Očekivano, najznačajnija potreba za novim zapošljavanjem (75% ukupnih potreba) je kod djelatnosti *obrazovanja (P)*, a zatim slijede: O (*državna uprava i odbrana; obavežno socijalno osiguranje*), Q (*administrativne i pomoćne djelatnosti*), N (*administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti*) i M (*stručne, naučne, inovacione i tehničke djelatnosti*). Obrazovanje je pojedinačno najznačajniji resurs za novo zapošljavanje, dostiže skoro 50% ukupnih potreba i pokazuje trend značajnog povećanja potreba po godinama (200-500 novih radnih mjesta za izvještajni period). **Za državnu upravu i odbranu, kao drugu djelatnost po brojnosti, potreba u zadnjoj godini je smanjena (sa 17% na 15% ukupnih potreba).** Pojedinačno, sve ostale djelatnosti su ispod 10% ukupnih potreba.

Ilustrativna je dominantna potreba za VII-1 podnivoom obrazovanja (do 93%) u posmatranom izvještajnom periodu. Potreba za VI nivoom obrazovanja je 3-4,5% ukupnih potreba, a za VII-2 podnivoom 1-2%.

Broj prijavljenih slobodnih radnih mjesta za VII-1 podnivo kvalifikacija je u posljednjoj godini posmatranog perioda bio znatno veći od broja nezaposlenih (5.557 u odnosu na 4.101), dok je kod VI nivo učešće slobodnih radnih mjesta ispod 10% od broja nezaposlenih (216 u odnosu na 2.908). Ovakva raspoljela ponude i potražnje treba da bude jasan signal za model studija po važećem Zakonu o visokom obrazovanju i položaj nivoa/podnivoa kvalifikacija na tržištu rada.

Očekivanja

Efikasna realizacija navedene Inicijative mogla bi da poveže potrebe i ponudu radnih mjesta i ubrzano obezbijedi pozitivne efekte kod zapošljavanja poslije završetka studija. Kako je naglašeno, problem je kompleksan i treba ga brzo rješavati.

4.5.2.9 Model studija

Zakon o visokom obrazovanju uveo je model 3+2+3, osim za studije regulisanih profesije koje mogu trajati duže od tri godine. Studije se realizuju kao osnovne, master i doktorske studije. Model studija 3+1+1+3, koji se realizovao do 2017. godine, tokom eksterne evaluacije 2013/2014. godine, ocijenjen je kao hibridni model koji ne doprinosi mobilnosti i internacionalizaciji visokog obrazovanja. Univerzitet Crne Gore je 2017. godine, svoje programe akreditovao po novom modelu studija, dok su ostale ustanove visokog obrazovanja, u skladu sa Zakonom, obavezne da primijene ovaj model studija najkasnije do studijske 2020/2021. godine.

Tako će ustanove visokog obrazovanja u Crnoj Gori izvoditi studije u skladu s modelom u EHEA za studijske programe akademskih i primijenjenih studija.

Akademske studije osposobljavaju studente za sticanje i primjenu znanja iz oblasti naučnih, umjetničkih i stručnih oblasti. *Primjenjene studije* osposobljavaju studente za brzo uključivanje u radni proces.

U modelu (3+2+3) *akademskih studija* ciklusi se odnose na:

- *Osnovne studije*, koje traju 3 godine, imaju obim 180 ECTS kredita, a završetkom se stiče akademski naziv *bečelor* (uz naznaku naučne/umjetničke oblasti);
- *Master studije*, koje traju 2 godine, imaju obim 120 ECTS kredita, a njihovim završetkom stiče se akademski naziv *master* (uz naznaku naučne/umjetničke oblasti);
- *Integrисane studije*, koje traju 5 godina, imaju obim 300, odnosno 360 ECTS kredita, a njihovim završetkom stiče se akademski naziv *master* (uz naznaku naučne oblasti);
- *Doktorske studije*, koje traju 3 godine, imaju obim 180 ECTS kredita, a njihovim završetkom stiče se akademski naziv *doktor* (uz naznaku naučne/umjetničke oblasti).

Za *primjenjene studije* usvojeni model je (3+2), a odnosi na osnovne studije, master studije i integrisane studije, čije je trajanje i obim kao kod akademskih studija, ali se u nazivu diplome naglašava da se odnosi na primjenjene studije.

Zakon o visokom obrazovanju predviđa i sticanje duplih ili zajedničkih diploma, završetkom studijskog programa na dvije ustanove visokog obrazovanja. Prema zakonu, zajedničku diplomu izdaju najmanje dvije ili više ustanova visokog obrazovanja, koje realizuju studijski program za sticanje zajedničke diplome.

Na licenciranim ustanovama u Crnoj Gori izvodi se *ukupno 285 studijskih programa (271 akademskih i 14 primjenjenih studijskih programa)*. Pored studijskih programa, realizuje se 8 programa cjeloživotnog učenja.

Rezime

- Implementacijom modela 3+2+3 kompletni sistem visokog obrazovanja u Crnoj Gori biće usaglašen sa važećim modelom definisanim Bolonjskim procesom i uspostavljenim u EHEA.
- S obzirom na vremenski period koji je u Zakonu predviđen za potpunu implementaciju novog modela, ustanovama će biti neophodno dodatno vrijeme za potpunu harmonizaciju studija kod ciklusa, budući da nastale razlike u modelima treba adekvatno da se usaglase kod studenata koji usporeno napreduju u završavanju studija.

4.5.3 Ocjene rezultata visokog obrazovanja

4.5.3.1 Studijski programi

Prethodna Strategija razvoja visokog obrazovanja¹⁹ izdvojila je dva cilja povezana sa studijskim programima:

- Unapređenje kvaliteta visokog obrazovanja i stvaranje konkurentnog kadra,
- Usklađivanje obrazovanja sa potrebama tržišta rada.

Realizacijom prvog cilja usvojen je model studiranja (3+2+3), koji je usaglašen sa modelom u EHEA i predstavlja racionalnu šemu ciklusa za postizanje kompetencija visoko obrazovanog kadra. U skladu sa ciljevima Strategije, uz izabrani model studija, u Zakonu su predviđeni moduli, izborni predmeti, jezici, IT discipline, kao važni sadržaji potrebni za optimizaciju studijskih programa. Stvoreni su i preduslovi da se rezultati mogu efikasno provjeriti i dopuniti na osnovu istraživanja tržišta rada anketiranjem svršenih studenata, udruženja poslodavaca, privrednih subjekata i preduzetnika o primjenjivosti stečenih znanja, vještina i kompetencija koje su neophodne tržištu rada.²⁰

Ustanove treba da dizajniraju studijske programe (prilagode njegovu strukturu), tako da su ovi zahtjevi adekvatni zastupljeni i objedinjeni. U prethodnoj Strategiji naglašene su i dodatne smjernice za definisanje strukture studijskih programa (kadrovska struktura, prostorni kapaciteti i opreme, odnos broja studenata i profesora, kompetentnost nastavnika za izvođenje nastave i mentorstva...) neophodne za postizanje evropskog okvira organizacije, realizacije i održivosti studijskog programa.

Konačno, treba da budu definisani *ishodi učenja* kao suštinska osnova prepoznatljivosti kvaliteta nastavnih disciplina i studijskog programa. Upravo ishodi učenje treba da obezbijede kompetencije diplomiranim studentima koje mogu zadovoljiti naglašene savremene potrebe i očekivanja. Zato ih treba implementirati i stalno preispitivati, optimizovati i poboljšavati na bazi savremenih trendova obrazovanja i tržišta rada. Neophodno je sprovoditi i stalno usaglašavati ishode učenja poređenjem sa referentnim univerzitetima kako bi se postigla bolja prepoznatljivost i povećala konkurentnost.

Studijski programi osnovnih studija. Dosadašnja organizacija osnovnih studija nije imala jasne pokazatelje objedinjene cjeline visokog obrazovanja koja treba da obezbijedi odgovarajući status studentima nakon diplomiranja. Od početka studija stvorenog je nepovjerenje da trogodišnji ciklus može obezbijediti odgovarajuće kompetencije za potrebe tržišta rada. Prethodno četvorogodišnje obrazovanja (zvanje *diplomirani*) i njegovo poistovjećivanje sa četvorogodišnjim studijama u novom modelu (*specijalisti*) potisnuli su osnovne studije u drugi plan. Jedna godina za specijalističke studije bila je prihvatljiva i za ponudu i potražnju, a finansiranje iz budžeta pružalo je mogućnost studentima za njihovo nesmetano završavanje.

U periodu do usvajanja novog Zakona nije normativno bio prepozнат značaj ishoda učenja tako da oni nijesu bili sastavni dio kurikuluma studijskih programa. U novom Zakonu, ishodi učenja su naglašeni kao obavezan sadržaj programa (provjere,

¹⁹STRATEGIJA razvoja visokog obrazovanja u Crnoj Gori (2016–2020), Podgorica, jul 2016.

²⁰Zakon o visokom obrazovanju Crne Gore, član 44.

ispitivanja, ocjenjivanja).²¹ Polazna faza njihove implementacije, posebno za studijski program, urađena je nesistematično, tako da je postupak za njihovo definisanje po nivoima²², poštjujući taksonomiju²³ bio pojednostavljen kako po suštini, tako i po značaju.

To je naglašeno i u Izvještaju o evaluaciji iz 2018. godine²⁴ konstatacijom da su ishodi učenja u nekim ustanovama implementirani, ali Komisiji IEP-a nije bilo uvijek jasno koliko dobro i u kojoj mjeri je to učinjeno. Pored toga, ponuda većine studijskih programa je i dalje veoma preskriptivna, pružajući studentima malo mogućnosti za izbor između različitih modula. Treba ipak napomenuti, da je Univerzitet Crne Gore ostvario značajan napredak u pristupu ishodima učenje, što je rezultiralo *konsolidacijom* ponude studijskih programa sa 270 na 160.

Kako je uspostavljen novi *nacionalni kvalifikacioni okvir*, ostvaren je značajan rezultat u boljoj usaglašenosti crnogorskog sistema s ostatom EHEA. Prema Izvještaju o implementaciji Bolonjskog procesa iz 2018. godine, Crna Gora je među zemljama koje su u potpunosti razvile svoj nacionalni kvalifikacioni okvir, uključujući i javnu samosertifikaciju (Korak 11). Ovo je veoma pozitivan korak, u skladu s preporukama iz 2014. godine.²⁴

Rezime

U kompletnom periodu implementacija principa Bolonjske deklaracije, osnovne studije su smatrane kao faza koja primarno pruža mogućnost nastavka obrazovanja i završetak postdiplomskih specijalističkih studija. Polazeći od značaja studijskih programa osnovnih studija, potrebno je da se njihova struktura dizajnira u skladu s značajem i potrebnim kompetencijama budućih diplomiranih studenata.

Uspostavljeni nacionalni okvir kvalifikacija, na osnovu adikativno definisanih ishoda učenja studijskih programa, pružiće mogućnost da se dodatno konsoliduje izrazita diverzifikacija ponude studijskih programa.

Uporedno, neohodno je rješavati zapošljavanje i status bečelora, kao jednog od aktuelnih problema izdvojenih u Inicijativi kod analize nezaposlenosti, čime se može doprinijeti daljoj konsolidaciji broja studijskih programa.

Studijski programi master studija – okvir za studije. Aktuelni model visokog obrazovanja za master studije u trajanju dvije godine zahtijeva da se programski elementi ovog ciklusa dizajniraju tako da on suštinski predstavlja *centralni*

²¹Zakon o visokom obrazovanju Crne Gore, član 81, 86 i 89.

²²Nivo ishoda učenja (npr. međunarodni za priznavanje diploma i kvalifikacija, nacionalni za uspostavljanje nacionalnog okvira kvalifikacija i sistema obezbjeđenja kvaliteta, *institucionalni* za planiranje studijskih programa (kurikuluma) na ustanovi, za predmete i nastavne jedinice da bi studenti i nastavnici znali kako da planiraju nastavu, provjere i ocjenjivanje).

²³Taksonomija (npr. Bloomova) kao klasifikacija koja omogućava da se na vidljiv i mjerljiv način izraze ekvalitati za različite vrste znanja, vještina i stavova studenata.

²⁴Dr Thomas Ekman Jørgensen, *Evaluacija devet ustanova visokog obrazovanja u Crnoj Gori, Izvještaj o analizi sistema, septembar 2018. godine, www.svo.gov.me*

dio visokog obrazovanja za pripremu kreativnog, inovativnog i istraživački sposobljenog visoko obrazovanog kadra i praćenje potreba razvoja društva.

Da bi se ispunila ovakva očekivanja, master studije treba da se realizuju u ambijentu i po kurikulumima za napredna znanja i sa jasnim usmjeravanjem na istraživanja u oblasti kojoj program pripada.

Broj studijskih programa treba da bude takav da pokrije sve značajne razvojne pravce crnogorskog društva.

Usmjeravanja na kreativan i inovativan rad treba da stvara bazu (ljudske resurse) za razvoj i istraživanje u oblastima djelatnosti kojoj pripada studijski program. Samim tim, potrebno je unaprijediti povezivanje s tržištem rada za rješavanje njihovih razvojnih i istraživačkih zadataka.

Dodatno, u odnosu na aktuelno stanje obrazovanja i istraživanja na master studijama, neophodno je njihovo povezivanje sa ustanovama iz EHEA i ERA prostora koje imaju slične studijske programe i zainteresovane su za zajedničke studije i istraživanja u oblasti kojoj pripada studijski program.

Selekcija i upis kandidata na studije vrši se preko prijemnog ispita. Uz ovaj princip selekcije poželjno je koristiti preporuke nastavnika iz prethodnog ciklusa obrazovanja s izdvajanjem posebnih sposobnosti kandidata koje su nastavnici uočili u njegovom radu na osnovnim studijama. Napredne i talentovane studente treba posebno izdvojiti i nagradjavati po principima koji se primjenjuju za izbor i razvoj talenata.

Preduslov za uspješno studiranje, napredovanje i postizanje dobrih rezultata je uloga mentora, koju treba implementirati i afirmisati od početka studija za svakog kandidata. Potrebno vrijeme za ovakvo angažovanje nastavnika treba adekvatno valorizovati u ukupnom optrećenju s nastavom i istraživanjima.

Očekivani benefiti u radu i razvoju oblasti za crnogorsko društvo potpuno bi se ostvarili povezivanjem ovih studija s tržištem rada na već navedenim principima akademija - industrija.

U Srednjoročnom programu - Prioritet 3 izdvojen je cilj da se obezbijede bolji uslovi za obrazovanje, naučnoistraživačku i inovativnu djelatnost i ključna obaveza – da se uvede aktivno obavljanje naučnoistraživačke i inovativne djelatnosti na visokoobrazovnim ustanovama i afirmacija naučna profesije.¹⁴

Rezime

Kao i kod osnovnih studija, uporedno sa redizajniranjem studijskih programa, neophodno je rješavati zapošljavanje i status mastera, kao jednog od aktuelnih problema izdvojenih u analizi nezaposlenosti.

4.5.3.2 Upis na studije

Pristup visokom obrazovanju upisom na osnovne studije, po Zakonu o visokom obrazovanju, vrši se nakon završetka srednje škole (IV-1 podnivo NOK-a) i položenog eksternog maturskog, odnosno stučnog ispita. Kriterijumi za upis odnose

se na uspjeh tokom srednje škole i na eksternom ispitu, a za pojedine studijske programe i uspjeh na prijemnom ispitu radi provjere posebnih sklonosti (primarno za umjetnost). Time su obezbijedeni najvažniji uslovi za konkurenčki pristup visokom obrazovanju.

Za lica sa invaliditetom sprovodi se princip afirmativne akcije, a za studijske programe umjetnosti talentima je omogućen upis bez završene srednje škole.

Kako se i *strani studenti* upisuju pod istim uslovima kao studenti iz Crne Gore, može se konstatovati da je zakonski okvir obezbijedio širok pristup visokom obrazovanju.

Ograničenja kod upisa vezana su za odgovarajuće srednje škole. Prohodnost škola za studije reguliše se pravilnikom o upisu koji usvaja Ministarstvo prosvjete.

Upis na master studije vrši se na konkurenčkoj osnovi u skladu s rezultatima postignutim na osnovnim ili primijenjenim studijama i prijemnom ispitu.

Upis na doktorske studije vrši se na konkurenčkoj osnovi, u skladu s rezultatima postignutim na master akademskim studijama.

U poglavlju o zapošljavanju naglašeno je da analiza realnih efekata visokog procenta upisa na studijske programa poslije završetka srednjih stručnih škola može da pruži relevantne podatke o programima srednjih stručnih škola, stanju na tržištu rada, kao i uslovima pristupa visokom obrazovanju. Naime, dugogodišnja praksa pokazuje da je uspjeh studenata na prvoj godini posebno problematičan. Imajući u vidu da je početak studija preloman period u navikama i odnosu mlađih prema obavezama, njihov uspjeh na prvoj godini često je ispod očekivanja. Kako pristup na studije po postojećim kriterijumima pruža široke mogućnosti za upis, a posebno da su predmeti na prvoj godini iz oblasti fundamentalnih nauka i teški za savladavanje, veliki broj studenata ima problem da postigne očekivane rezultate. Zato se zadržavaju na prvoj godini ili prenose ispite sa prve godine tokom ostalih godina studija. To stvara pritisak na ustanove zbog predviđenog broja studenata, broja rokova, a kod nastavnika za kriterijume polaganja ispita.

Rezime

Podaci o ovim problemima i njihova analiza usmjerili bi na adekvatno rješavanje kod upisa i/ili kod prve godine studija. Rješavanjem problema prve godine, na ostalim godinama stvorili bi se uslovi studiranja i rezultati za broj studenata, organizaciju nastave, polaganje ispita i napredovanje koji su uobičajni u EHEA.

4.5.3.3 Nastava i učenje

Eksterna evaluacija ustanova visokog obrazovanja od strane komisije IEP-a (2014. i 2018) posebno je izdvojila nastavu i učenje kao značajne pokazatelje savremenog koncepta organizacije studija i postignutih rezultata visokog obrazovanja. Konstatovano je da dinamika inovativnih izmjena u oblasti nastave i učenja dominantno proizilazi iz implementacije sistemskih reformi na inicijativu Vlade

(redizajniranje nastavnih planova i programa kako bi se uskladili sa strukturu studija od tri ciklusa i obaveze da ishodi učenja budu identifikovani za svaki studijski program i nastavni predmet i usklađeni sa strategijama za procjenu).

Rezime

Zbog naglašenog značaja nastave i učenja neophodno je:

- Kod ishoda, u odnosu na već navedeno, da studenti i šira javnost razumiju pristup u čijem fokusu su ishodi učenja. Razumijevanje bi se moglo promovisati uključivanjem studenata u komisije za nastavni plan i program i zahtijevom da se za svaki plan oni izdvoje, kao i da ih svaki profesor objasni studentima.
- Da ustanove ulože napore i da promovišu primjere dobre i inovativne prakse u oblasti učenja usmjerjenog na studente²⁵ (npr. interaktivno učenje, upotreba studija slučaja, učenje zasnovano na problemima itd.), posebno kod angažovanih nastavnika s nepunim radnim vremenom, ukoliko nijesu dovoljno upoznati s dešavanjima u evropskom visokom obrazovanju.
- Da ustanove dozvole individualno usmjeravanje studenata povećanjem broja izbornih predmeta.

4.5.3.4 Praktična nastava

Zakon o visokom obrazovanju propisuje da studijski programi uključe najmanje 25% praktične nastave koja se realizuje van ustanove visokog obrazovanja. Ovo je naglašeno i prethodnoj Strategiji i Akcionalim planom.

Prioritet koji se daje praktičnoj nastavi primjetan je u mnogim ustanovama, naglašeno je u izvještaju IEP-a. Međutim, postoje velike razlike između disciplina pri čemu se pojedini programi susreću sa teškoćama u pronalaženju stažiranja za sve studente. U materijalu koji je dostavljen IEP-u naizgled ne postoji definicija izraza „praktična nastava“, iako implicitno djeluje da se odnosi na iskustva koja se stiču u neuniverzitetskim kontekstima. Praktičnu nastavu ne treba ograničavati na stažiranje, već je treba smatrati širim konceptom. Moglo bi se razmotriti da se u definiciju praktične nastave uključi praktični rad povezan s društvenom i građanskom misijom ustanova, pri čemu se treba jasno odrediti u pogledu ove mogućnosti prilikom akreditovanja programa.²⁴

Planirani fond i status praktične nastave zahtijevaju da se studijski program poveže s pripadajućom djelatnošću da bi se rješavanjem odgovarajućih praktičnih zadataka ispunio predviđeni uslov. Kako bi svaki studijski program mogao ispuniti ovakav uslov, neophodne su dodatne smjernice. Pristup koji je jasno definisan i jednostavno se sprovodi sadrži pregled zadataka (vježbi koji se završavaju u laboratoriji, radionici, oglednom imanju, birou, poslovnim prostorima...) ili vrijeme (broj radnih dana) koje treba provesti kod poslodavca učestvujući u rješavanju praktičnih zadataka. Ukoliko zahtjev želi da se kvantifikuje procentom nastave, onda

²⁵ European Commission/EACEA/Eurydice, 2018. *The European Higher Education Area in 2018: Bologna Process Implementation Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

bi instrukcije slijedile definicije povezane s kompetencijama koje treba da se postignu praktičnim radom.²⁶

Polazeći od definicija, za praktičnu nastavu bi se mogao izdvojiti nastavni sadržaj koji doprinosi obrazovanju kroz praktični rad i sadrži postupak provjere, a može se odnositi na:

- Praktično rješavanje pripremljenih zadataka (vježbi) u laboratorijama, radionicama, na oglednim imanjima, poslovnim prostorijama i sl., koji se završavaju predajom i odbranom pripremljenih izvještaja (praktična nastava odgovara fondu časova koji je predviđen nastavnim planom).
- Obilazak firmi zajedno s nastavnikom za praćenja radnog procesa (postojanja, faza procesa, procedura i sl.), rješavanja pripremljenih zadataka, predaju i odbranu pripremljenih izvještaja o zadacima (praktična nastava odgovara fondu časova provedenim u firmi).
- Samostalni boravak studenta u firmama predstavlja praktičnu nastavu ako student radi na konkretnim zadacima koji su nastavnici pripremili iz oblasti studijskog programa uz pomoć i kontrolu mentora, priprema i brani izvještaj o zadataku u čiju realizaciju je bio uključen (fond časova ovakve praktične nastave odgovara broju časova provedenim na realizaciji takvih zadataka).

Planiranje realizacije praktične nastave po studijskim godinama (koordinirane aktivnosti i ujednačena metodologija koje ustanove visokog obrazovanja sprovode za primjenu praktične nastave) može da slijedi sljedeće preporuke:

- Praktična nastave *u prostorima ustanove* planira se kao sastavni dio plana ukupne nastave na osnovu akademskog kalendara za studijsku godinu;
- *Posjete studenata s nastavnikom firmama*, takođe se može planirati i usvajati kao dio plana ukupne nastave za studijsku godinu;
- *Boravak studenata u firmama* treba planirati na osnovu pripremljenih zadataka iz usvojenog nastavnog programa i dogovora s firmama oko detalja plana (vrijeme, broj studenata u timu i ukupno, mentor i sl.);
- Praktična nastava koja predstavlja rješavanje zadataka *koji nijesu striktno vezani za poslovni prostor firmi*, može se završavati i u prostorijama ustanove (ako postoji problem za broj studenata koji firma može da primi). Mentor bi, u tom slučaju, radili sa studentima u prostorijama ustanove na zadacima koji su identični zadacima koji se rješavaju u firmi. Nastavnici i saradnici bi

²⁶Mjerljivi ishodi učenje za *praktična/činjenična znanja* (Factual knowledge) definišu kao skup stecenih zasebnih informacija.

Praktične kompetencije podrazumijevaju manuelne vještine i primjenu procedura kao i viši nivo praktičnih sposobnosti i znanja, kao što su primjena iskustva ili znanja na razvoj ili eksperimentisanje. *Stručne kompetencije* za određeno zanimanje i sposobnost koje se stiču kroz obrazovanje i obuku. *Stručna kompetencija*, često je sinonim za činjeničnu kompetenciju, a označava sposobnost za savladavanje tipičnih zadataka i relacija vezanih za profesiju, koje je, prema određenim zahtjevima, potrebno rješiti samostalno i samoodgovorno.

organizovali da svi uslovi na ustanovi odgovaraju uslovima rada u firmi (ovakva praksa je već u programima ustanova).

Ustanova bi sklapala *ugovore o sponzorstvu* sa svim firmama koje učestvuju u realizaciji praktične nastave. Firme sponzori bi se prikazivale na sajtu ustanove i u svim izvještajima koje ustanova priprema i publikuje. Ugovori o praktičnoj nastavi mogu biti sastavni dio postojećih širih ugovora o saradnji.

Rezime

Pored navedenih preporuka, za planiranje praktične nastave može se imati u vidu da:

- Za predmet koji ima 30 časova u toku semestra potrebno je 8 sati praktične nastave. Student će dobiti da završi jedan zadatak za koji je potrebno jedno radno vrijeme.
- Za predmet sa 60 časova u semestru potrebno je 16 sati, ili dva radna dana.
- Za sve predmete u jednom semestru s nedjeljnim fondom od 30 sati neophodno je 8 sati nedjeljno praktične nastave ili jedan radni dan, a ukupno za semestar potrebno je 15 radnih dana praktične nastave. Broj praktičnih zadataka treba da odgovara ovom raspoloživom vremenu za njihovo završavanje. Praktičnu nastavu van ustanove najbolje je organizovati na kraju planiranih termina za držanje nastave (npr. 13, 14 i 15-ta nedjelja akademskog kalendara), premda ustanove mogu da je organizuju i u drugom periodu koji je najpogodniji za organizaciju.

4.5.3.5 Inovacije u pristupima učenju

Evropsko visoko obrazovanje prolazi kroz period inovacija uz nove tehnologije i pristupe učenju. Ustanove visokog obrazovanja veliku pažnju posvećuju inovativnim metodama učenja, digitalnoj nastavi, kombinovanom učenju i učenju zasnovanom na projektu.²⁷ U Pariskom komuniketu iz 2018. godine s Ministarske konferencije o Bolonjskom procesu²⁸ ova stavka je naglašena tako što je čitavo poglavlje posvećeno „Inovativnosti u učenju i nastavi“, obavezujući se na istraživanje i razmjenu dobre prakse, s posebnim fokusom na interdisciplinarno učenje, učenje zasnovano na istraživanju, učenje zasnovano na radu, naglašenoj važnosti digitalizacije.

U Crnoj Gori je u više izvještaja o institucionalnoj evaluaciji među osobljem prepoznata svijest pojedinaca o ovim dešavanjima, kao i među rukovodstvom.²⁴

Sve visokoškolske ustanove u Crnoj Gori trebalo bi da nastoje uvesti kurikularne i pedagoške inovacije s ciljem modernizacije programskih sadržaja i povećanja efikasnosti isporuke. U svojim naporima da da podsticaj visokoškolskim ustanovama koje su zainteresovane i spremne da transformišu svoj obrazovni pristup

²⁷Trends 2018, forthcoming, takođe pogledati <https://eua.eu/issues/20:learning-teaching.html>

²⁸http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2018_Paris/77/1/EHEAParis2018_Communique_final_952771.pdf

kako bi ga učinile usmjerenim na studente, a ne na profesore, Ministarstvo prosvete mora da podstakne univerzitete da se odvoje od tradicionalnih nastavnih metoda i učine nastavu i učenje više interaktivnim, kolaborativnim i iskustvenim. Prvi korak ka tom cilju bilo bi uspostavljanje centara za nastavu i učenje sa dobrim sredstvima u svim visokoškolskim ustanovama. Ovi centri bi podržavali pedagoške inovacije koje bi olakšavale aktivne i interaktivne metode učenja (učenje zasnovano na dizajnu ili problemima, igranje igrica, simulacije, igranje uloga, učenje vрšnjaka, vještačka inteligencija za samostalno učenje itd.). Ovi centri se mogu osloniti na niz aktivnosti obuke, uključujući radionice za izgradnju kapaciteta i mentoriranje, kako bi podržali razvoj inovativnih pedagoških pristupa među nastavnim osobljem.

Jačanje veza sa glavnim ekonomskim akterima je najefikasniji način povecanja važnosti programa visokog obrazovanja u Crnoj Gori. Univerziteti mogu u tu svrhu koristiti veliki broj mehanizama, uključujući stažiranje za preddiplomske studente, smještanje studenata i akademskih radnika u kompaniju, uključivanje praktičara iz industrije kao gostujućih predavača. Uključivanje obuke za preduzetništvo u redovne univerzitske programe takođe im može pomoći da se približe proizvodnim sektorima. Konačno, institucije mogu razmotriti uspostavljanje kooperativnih programa učenja koji kombinuju periode učenja na fakultetu i redovne prakse u firmi.

Pored toga, Ministarstvo prosvjete uspostavljanje opservatorije za tržište rada koja bi imala zadatak da prikuplja i analizira rezultate zapošljavanja svih diplomiranih studenata, dalo bi doprinos daljem unapređenju sistema visokog obrazovanja. Ovo bi potencijalnim studentima, univerzitskim liderima i poslodavcima omogućilo relevantne informacije o trendovima na tržištu rada, karakteristikama zaposlenja diplomiranih studenata i promenama u zanimanjima. Uspostavljujući takvu opservatoriju, Crna Gora bi slijedila primjer mnogih zemalja članica Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) koje imaju opservatoriju za zapošljavanje ili na nadnacionalnom nivou (opservatorija za zapošljavanje Evropske unije), nacionalnom nivou (npr. Biro za statistiku rada u SAD-u, odredište odlazaka iz visokog obrazovanja u Velikoj Britaniji, anketiranje opservatorija AlmaLaurea u Italiji sa univerzitetom u Italiji) ili podnacionalni nivo (npr. Opervatorija za učenje i veštine u Valesu, OREF u Francuskoj, Informacioni sistem za obrazovanje i zapošljavanje na Floridi).

Posljednjih godina pojavile su se dvije inovativne prakse u kreiranju i upotrebi ocjenjivanja u univerzitskim uslovima. Prvi je progresivni pomak ka obrazovnom modelu zasnovanom na kompetencijama, za razliku od tradicionalnog modela zasnovanog na sadržaju koji je zasnovan na dizajnu i izvođenju predmeta. Druga, pokrenuta sve većim oslanjanjem na vrednovanje zasnovano na kompetencijama, je odstupanje od sumativnih evaluacija visokih uloga do formativnog modela procjene. Procjene su formativne kada se informacije koje generišu koriste za prilagođavanje procesa nastave potrebama učenika. Napredni tehnološki alati, poput vještačke inteligencije i platforme za socijalno učenje, omogućavaju studentima da dobiju neposredne povratne informacije iz formativnog ocenjivanja koje sprovodi instruktor. Glavni oblici platformi za socijalno učenje koji podržavaju upotrebu

formativnog ocjenjivanja su sistemi odziva učenika, online sistem za recenziju studenata na mreži i online sistem povratnih informacija o timskom radu.

Brzi razvoj e-učenja uopšte iziskuje ciljane politike i tehničke intervencije kako bi se crnogorskim visokoškolskim ustanovama omogućilo da na najbolji način iskoriste nove digitalne mogućnosti za modernizaciju studijskih programa. Ministarstvo prosvjete moglo bi da prati sve zainteresovane institucije u sistematskom istraživanju uspješnih pristupa e-učenju i širenju naučenih lekcija. Drugo, treba razmisiliti o uspostavljanju platforme za identifikovanje dobre prakse u prepoznavanju digitalnih sertifikata za online kurseve prestižnih stranih tercijarnih obrazovnih institucija i njihovojo integraciji u diplome koje nude crnogorski univerziteti.

Uvođenje inovativnih praksi nastave i učenja koje promovišu interaktivno i kolaborativno učenje takođe podrazumjeva preoblikovanje fizičke infrastrukture i okruženja univerziteta. Od „preklopljene“ učionice, u kojoj profesor ne predaje, ali u suštini vodi i olakšava samo učenje i vršnjačko učenje, do studija i učionica na otvorenom prostoru dizajniranih da podrže dizajn zasnovano na učenicima u timu, novi sadržaji za učenje predstavljaju fleksibilno okruženje za učenje koje se ruši daleko od tradicionalne učionice i sale za predavanja.

Rezime

Preporuke za sagledavanje statusa inovacija:

- Rješavati probleme za uvođenja inovativnih pristupa, prenošenjem najnovijih metoda i ideja (kao prepreka je izdvojen nedostatak efikasnih upravljačkih struktura)²⁴;
- E-učenje postoji u nekim ustanovama, ali korišćenje digitalnih platformi u procesu nastave i učenja je veoma neujednačeno ili ne postoji, takođe zbog nedostatka infrastrukture na velikom broju ustanova. U tom pogledu, nadležni organi bi mogla imati ulogu u pružanju podrške ustanovama kroz koordinaciju i ulaganja u odgovarajuću infrastrukturu.²⁴

4.5.4 Obezbeđenje kvaliteta (QA)

Obezbeđenje kvaliteta visokog obrazovanja, u skladu sa Standardima za obezbjeđenje kvaliteta (ESG) podijeljeno je na tri dijela:

- Interno (unutrašnje) obezbjeđenje kvaliteta;
- Eksterno (spoljašnje) obezbjeđenje kvaliteta;
- Agencije za obezbjeđenje kvaliteta.

Međutim, treba imati u vidu da su ta tri dijela suštinski međusobno povezana, zajedno čine osnov okvira evropskog obezbjeđenje kvaliteta i treba ih uzeti kao cjelinu.

Preporuke o prihvatanju ESG Crna Gora je realizovala potpisivanjem Jerevanske deklaracije na Ministarskoj konferenciji 2015. godine. Obaveza je prenešena u Zakon o visokom obrazovanju (2017) odredbom da se *obezbjedenje*

kvaliteta visokog obrazovanja u Crnoj Gori vrši u skladu sa ESG i osnivanjem Agencije za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja.

4.5.4.1 Agencija za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta

Agencija za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta (skraćeno AKOKVO) osnovana je u novembru 2017. godine. Opredjeljenje za dosljednu primjenu ESG potvrđuje misiju Agencije: Potpuna primjena Evropskih standarda i smjernica kroz definisanje jasnih procedura za sprovođenje postupaka akreditacije studijskih programa i reakreditacije ustanova visokog obrazovanja i donošenje nezavisnih i objektivnih odluka, kao preduslova za članstvo u evropskim strukturama u oblasti obezbjeđenja kvaliteta.

AKOKVO je u periodu od septembra 2018. do kraja 2019. svoj rad usmjerila na:

- *Pripremu podžakonskih akata* (pravilnike, standarde, smjernice, poslovnike, imenovanje 200 eksperata) za postupke eksterne evaluacije;
- *Eksternu evaluaciju* studijskih programa i ustanova visokog obrazovanja u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju (akreditovano je 267 studijskih programa na četiri univerziteta i tri samostalna fakulteta i 3 reakreditacije ustanova visokog obrazovanja);
- *Jačanje kapaciteta kroz međunarodnu saradnju, projekte, obuku zaposlenih i vidljivost* (web stranicu na kojoj su prikazane sve informacije i dokumenta za potrebe učesnika u obezbjeđenju kvaliteta visokog obrazovanja).

Rezime

Za dalju reformu, visoko obrazovanja treba da proširi sadašnji QA sistem baziran samo na anketiranju studenata kroz:²⁴

- *Implementaciju ESG, Dio 1* - uključivanje šireg skupa aktera i proširivanja nadležnosti, kako bi pored nastave, QA obuhvatilo istraživanje, saradnju, infrastrukturu i ljudske resurse. Uspostavljanje boljih institucionalnih mehanizama za praćenje i kontrolu (personalizacija zaduženja za obezbjeđenje kvaliteta, organizaciju procesa, osoblja i studenata za praćenje i izvještavanje), tako da se QA i kultura kvaliteta ugrade u institucionalno planiranje i unapređenje;
- *Poboljšanje dobijanja povratnih informacija od studenata* kroz inovirani upitnik za nastavu s ocjenjivanjem ambijenta za učenje (npr. biblioteka, funkcije studentske i drugih službi za podršku itd.), primjenu alternativnih modela za prikupljanje povratnih informacija (npr. studentske fokus grupe, uspostavljanje mehanizama informisanja o korišćenju dobijenih rezultata praćenja diplomiranih studenata);
- *Prepoznatljivu usklađenost obezbjeđenja kvaliteta sa ESG - Dio 2 i 3*, kako bi Agencija postala punopravni partner u EHEA, koristila interakciju sa

drugim evropskim agencijama, postala član Evropske asocijacije za obezbjeđenje kvaliteta u visokom obrazovanju (ENQA) i uključila sa u EQAR registar kroz odgovarajući proces kontrole.

4.5.4.2 Organizacija, upravljanje i kultura kvaliteta²⁹

Model upravljanja u sistemu visokog obrazovanja *definisan je u kao najvažnija oblast reforme*, kako sa aspekta kulture, tako i u formalnom smislu²⁴. Naime, utvrđeno je da decentralizovani model upravljanja u crnogorskim ustanovama predstavlja nedostatak strateškog kapaciteta i ne stvara uslove za ispunjenje misije ustanova.

Preporučeno je da državni organi pruže podršku unapređenju upravljačkih struktura ustanova kroz:

- Uvođenje standarda za upravljanje u sistem eksternog obezbjeđenja kvaliteta;
- Sprovođenje načela „autonomija sa odgovornošću“ kako bi ustanove preuzele odgovornost za svoje strateško planiranje.

Za ustanove je preporučeno da profesionalizuju i institucionalizuju svoju upravljačku strukturu kroz:

- Izgradnju strateških kapaciteta za sprovođenje utvrđivanih jasnih ciljeva, rokova i odgovornosti na profesionalan način;
- Stvaranje organizacione kulture:
 - o Za privatne ustanove, organizaciona kultura mora biti povezana sa misijom ustanove, a ne ličnošću osnivača, dekana ili rektora. Osnivači i vlasnici treba da budu na distanci kod donošenja odluka za akademska pitanja.
 - o Za ustanove sa više fakulteta, potrebno je da se prevaziđe tradicionalno forsiranje fakulteta i osnaži pripadnost cijeloj ustanovi.

U Izveštaju za 2018. godinu, naglašeno je da u Strategiji visokog obrazovanja nije razmatrano pitanje upravljanja, jer se ovo pitanje smatra dijelom autonomije ustanova.

Rezime

Budući da značajan napredak visokog obrazovanja zavisi od ravnoteže između potrebe za centralnim rukovođenjem i kulture nezavisnosti organizacionih jedinica, Agencija (AKOKVO) kod svih postupaka eksterne evaluacije treba da predviđi standard/smjernice za efikasnu ravnotežu centralnog upravljanja, autonomije i samostalnosti organizacionih jedinica.

²⁹**Kultura kvaliteta** odnosi se na niz zajedničkih, prihvaćenih i integrisanih obrazaca kvaliteta (poznatijih pod pojmom načela kvaliteta) koji se mogu pronaći u organizacionoj kulturi i sistemima upravljanja ustanovom.

Kultura kvaliteta može se definisati i kao sposobnost ustanove ili individualnog programa da razvije sistem obezbjeđenja kvaliteta u svakodnevnom radu ustanove i time postigne kontinuirano obezbjeđenje kvaliteta, ne oslanjajući se isključivo na periodičnu evaluaciju.

4.5.4.3 Nastavno osoblje

Uloga nastavnika je ključna u stvaranju visokokvalitetnog studentskog iskustva, sticanju znanja, kompetencija i vještina. Zato ESG naglašavaju da ustanove moraju obezbijediti kompetentnost svojih nastavnika, primjenjivati pravedne i transparentne procese njihovog zapošljavanja i razvoja.

Ustanove su najodgovornije za kvalitet svojih nastavnika, kao i za stvaranje odgovarajućeg ambijenta za njihov efikasan rad. To zahtijeva:

- Uspostavljenje jasne, transparentne i pravedne procese zapošljavanja i radne uslove u kojima se prepoznaje važnost nastavnog rada;
- Ponudu i podsticaj za profesionalni razvoj nastavnog osoblja;
- Podsticaj za naučni rad i povezivanje obrazovanja i nauke;
- Podsticaj za inovacije u nastavnim metodama i korišćenje novih tehnologija.

Treba naglasiti da su se ustanove u proteklom periodu intenzivno razvijale povećavajući broj studijskih programa za sve cikluse studija. Zajedno sa zakonskim uslovima za studijske programe (broj modula, izbornih predmeta...) konstantno se povećavao broj predmeta na kojima nastavnici izvode nastavu. Imajući u vidu postojeću zahtjevnu organizaciju nastave, konsultacija, praćenje rada studenata tokom nastave, kao i obaveznu administraciju za izvještavanje o rezultatima i napredovanju studenata, u brojnim slučajevima, nastavno osoblja je kompletno radno vrijeme zauzeto nastavnim obavezama i ne mogu ispuniti ostale očekivane zadatke.

Rezime

Sagledavajući navedenu obavezu ustanova da obezbijede odgovarajući ambijent i očigledan problem opterećenja nastavnog osoblja, neophodno je planirati obavezno opterećenje u nastavi, tako da nastavnici i saradnici mogu uspješno završavati i ostale obaveze koje se od njih očekuju (istraživanje, inovativan rad, mentorstvo, lično usavršavanje...).

4.5.4.4 Akademski integritet i akademsko ponašanje³⁰

Oblast djelatnosti visokog obrazovanja, rukovođenje i upravljanje ustanovama u sferi su mogućeg narušavanja integriteta i zahtijevaju pažnju za prevenciju, kako u svakodnevnom radu tako i u planiranju razvoja.

³⁰ U *Zakonu o akademskom integritetu*, akademski integritet je definisan kao akademsko ponašanje koje obezbjeđuje očuvanje akademске čestitosti, dostojanstva profesije, kvaliteta rada i proizvoda rada, duha ravnopravnog saradnje sa svim učesnicima akademskog procesa, usmjerenosti na istinu kao temeljnu vrijednost i poštovanje zakonskih propisa kao osnove odgovornosti članova akademske zajednice odnosno svako ponašanje koje je u skladu sa načelima akademskog integriteta.

Akademski integritet se zasniva na načelima čestitosti, objektivnosti, otvorenosti, slobode u nastavi i istraživanju i odgovornosti prema akademskoj zajednici i društvu.³¹

Načela zahtijevaju *konkretnizovan plan* ponašanja kako bi se povjereni poslovi obavljali transparentno, u skladu sa propisima i moralnim vrijednostima.

Plan integriteta sadrži identifikaciju rizičnih oblasti odnosno rizičnih procesa i radnih mjesa, pregled mjera koje već postoje, kao i predlaganje mjera koje te rizike treba da umanje ili otklone. Detaljnom analizom i *godišnjim izvještajima* za realizaciju planova integriteta stvaraju se uslovi da se rizici na vrijeme prepoznaju i otklone na način da ne izazovu štetu po ugled i poslovanje.

Menadžer integriteta odgovoran je za stalno praćenje i periodične kontrole rizika, ažuriranje mjera i aktivnosti koje se odnose na sprovođenje pravila etičkog kodeksa, sprečavanje korupcije, sukoba interesa i drugih oblika pristrasnog postupanja.

Svi zaposleni treba da su upoznati s planom i obavezama menadžera integriteta u pojavama ili radnjama za koju, na osnovu razumnog uvjerenja, procjenjuju da predstavlja mogućnost za nastanak ili razvoj korupcije, sukoba interesa, drugih oblika nezakonitog ili neetičnog postupanja. Zaposleni su dužni da menadžeru integriteta, na njegov zahtjev, dostave sve potrebne podatke i informacije od značaja za sprovođenje plana integriteta.

Monitoring rizičnih grupa poslova i procesa, kao i sprovođenje konkretnih mjera, karakteristični su za svaku oblast rizika, koje se po metodologiji³² grupisu u *opšte oblasti* (Rukovođenje i upravljanje; Kadrovska politika, etično i profesionalno ponašanje zaposlenih, Planiranje i upravljanje finansijama, Čuvanje i bezbjednost podataka i dokumenata) i *posebne oblasti* (primarno se u visokom obrazovanju mogu usmjeriti na *studentske prevare i plagiranje autorizovanih radova*).

Studenti kao članovi akademske zajednica svoje obaveze u nastavi, individualnom radu, provjerama i ocjenjivanju završavaju u ambijentu koji omogućava *korišćenje različitih vrsta prevara* sa svim negativnim posljedicama takvih postupaka.

Plagiranje radova predstavlja rizik u radu za sve sisteme i ustanove visokog obrazovanja. U cilju unapređenja akademskog integriteta, u prethodnom periodu (Strategiji) pripremljena je Studija izvodljivosti za uvođenje adekvatnog sistema za prevenciju plagijarizma u Crnoj Gori, definisane aktivnosti za implementaciju predloženog modela, donošen posebni zakon u oblasti akademskog integriteta,

³¹Zakon o akademskom integritetu je definisao da se **Načelo čestitosti** zasniva na samostalnosti u naučnom, obrazovnom i stručnom radu, kao i poštovanju tuđeg rada i djela; **Načelo objektivnosti** predviđa da članovi i akademska zajednica ne smiju da dopuste da predrasude i pristrasnost bilo koje vrste utiču na njihovu objektivnost u akademskim, istraživačkim, administrativnim, poslovnim i upravljačkim djelatnostima; **Načelo otvorenosti** da rezultati istraživanja članova akademske zajednice treba da su dostupni javnosti i naučnim i akademskim mrežama; **Načelo slobode u nastavi i istraživanju** da ustanove visokog obrazovanja treba da zaštite sve članove akademske zajednice od svakog pokušaja ograničavanja ili uskraćivanja slobode u obrazovnom, odnosno naučnoistraživačkom radu i **Načelo odgovornosti** da se odgovornost ustanova ogleda u poštovanju normi kvaliteta, etičkih normi i promovisanju izvrsnosti, kao i otvorenosti za kritičko sagledavanje njihove sveukupne djelatnosti od strane društva.

³²[Primjer plana integriteta - Agencija za sprječavanje korupcije, www.antikorupcija.me/documents/](http://www.antikorupcija.me/documents/Primjer plana integriteta - Agencija za sprječavanje korupcije, www.antikorupcija.me/documents/)
[Primjer plan...](#)

nabavljen i osposobljen softver za detekciju plagijarizma (iTthenticate) sa pristupom najpoznatijim svjetskim bazama podataka otvorenog i zatvorenog tipa. Za sveobuhvatne provjere u dvogodišnjem periodu, softver je u potpunosti operativan za pregled do 5.600 radova.

Zakon o akademskom integritetu, Etički komitet (koji je formiran u skladu sa zakonom) i operativni softver zaokružuju infrastrukture za očuvanje, unapređenje, i promociju akademskog integriteta, prevenciju i zaštitu od njegovog kršenja.

Rezime

Potpuna implementacija potrebnih mjera za zaštitu od narušavanja akademskog integriteta treba da bude stalno u fokusu kompletne akademske zajednice.

Budući da je formirana infrastruktura, potrebno je nastaviti sa:

- Obavezom da plan integriteta bude sastavni dio izbornih procedura za sve funkcije na ustanovama (potpisivanjem izjave o poznavanju i poštovanju);
- Stvaranjem ambijenta u kojem će prevencija studentskih prevara biti stalno potencirana (preduzeti tipični postupci i mjere koje su usklađene sa ambijentom akademske zajednice);
- Transparentnim mjerama da se svi autorizovani radovi provjeravaju na plagijat, a zloupotrebe javno objavljaju i sankcionisu.

4.5.5 Istraživanje i doktorske studije

4.5.5.1 Izvodi iz evoluacionih izvještaja IEP-a

U izvještajima je naglašen nizak nivo istraživanja u Crnoj Gori, uglavnom zbog nedostatka institucionalnih kapaciteta za definisanje prioriteta, identifikovanja segmenata izvrsnosti i nedovoljnog ukupnog nacionalnog ulaganja.

Na institucionalnom nivou, Univerzitet Crne Gore je i dalje jedina ustanova u zemlji sa značajnom istraživačkom djelatnošću. Ostala tri univerziteta, Univerzitet Donja Gorica, Univerzitet Mediteran i Univerzitet Adriatik, imaju planove za izgradnju istraživačkih kapaciteta i doktorskog obrazovanja, ali su napori u tom pogledu još uvijek u početnoj fazi.

Istraživanje u Crnoj Gori moglo bi se u cjelini ojačati *udruživanjem resursa različitih ustanova* u cilju zajedničkog korišćenja postojeće infrastrukture i kapaciteta. *Međuinstitucionalna saradnja* takođe bi obezbijedila više mogućnosti za doktorande kroz zajedničke programe. Nadležni državni organi mogli bi podsticati takvu saradnju, na primjer kroz posebne sheme finansiranja.

Na svim univerzitetima, *doktorsko obrazovanje* ima ključnu ulogu u diskusijama o izgradnji istraživačkih kapaciteta. Izgradnja kapaciteta je neophodna da bi postojalo istraživačko okruženje u kojem doktorandi mogu da uče. Istovremeno, neophodno je povećati njihov broj. Ova dva međusobno povezana aspekta treba razmatrati zajedno

kroz institucionalnu strategiju. Još jedan izazov za doktorande je izdvajanje dovoljno vremena za istraživanje, uslijed velikog nastavnog opterećenja nekih od njih.

Generalno gledano, za razvoj istraživanja u Crnoj Gori napravljen je pozitivan, ali početni napredak, bilo je diskusija o tome na koji način poboljšati sistem, te konkretnih poboljšanja u pogledu krajnjih rezultata. Ovo bi moglo dovesti do povećanja strateškog planiranja i realizacije izgradnje istraživačkih kapaciteta u Crnoj Gori, ali s obzirom na ograničenja u sistemu upravljanja, ovaj važan korak može predstavljati veliki izazov za ustanove.

Preporuke za nadležne državne organe:

- Poboljšati ukupno javno finansiranje, smanjiti oslanjanje na spoljne projekte;
- Nastaviti s inicijativama za obezbjeđivanje pristupa bazama, između ostalog kroz strategiju otvorenog pristupa;
- Kreirati podsticaje za saradnju i razmjenu infrastrukture i ekspertize širom ustanova.

Preporuke za ustanove visokog obrazovanja:

- Preći na formiranje jasnih istraživačkih strategija i njihovu implementaciju kroz SMART mјere;
- Nastaviti razvoj doktorskog obrazovanja, na primjer kroz stvaranje institucionalnih doktorskih škola.

4.5.5.2 Strategija naučnoistraživačke djelatnosti – planirani ciljevi³³

Razvoj ljudskih resursa i istraživačkih kapaciteta. Ljudski resursi i istraživački kapaciteti su od presudnog značaja za uspješnu implementaciju politike naučnoistraživačkog razvoja. Crna Gora ima razvijenu akademsku zajednicu, ali nedovoljan kontinuitet naučnoistraživačkog rada naročito kada je riječ o komercijalno orijentisanim istraživanjima. Zato je ovaj cilj planiran da *afirmiše istraživačku profesiju* i stvori kritičnu masu koja je sposobna da se integriše u internacionalne, inovativne i komercijalne istraživačke tokove.

Unapređenje međunarodne saradnje i umrežavanja. Razvijanje međunarodne saradnje u cilju poboljšanja kvaliteta naučnoistraživačkog rada i razvoja i konkurentnosti bio je prioritet i ostvaren je napredak u pristupa EU fondovima sa značajnim finansijskim sredstvima. Takođe je obezbijeđen pristup nizu programa (poput COST-a) koji pružaju mogućnost umrežavanja i ulaz u EU projekte kroz partnerstvo. Ipak, činjenica je da se kreirane šanse za unapređenje domaćih naučnoistraživačkih kapaciteta ovim putem zanemarljivo koriste.

Jačanje sinergije između nauke i ekonomije. Za podršku praktičnoj primjenjivosti istraživanja uspostavljena su specijalizovane naučne infrastrukture

³³Strategija naučnoistraživačke djelatnosti 2017-2021. s akcionim planom.

(Inovaciono-preduzetnički centar „Tehnopolis” – Nikšić i Centar izvrsnosti u bioinformatici BIO-ICT), a obezbijeđena je i finansijska podrška u vidu grantova za istraživačke projekte (npr. PRODE, SUST-MARINA, KATUN i dr.). Komercijalno oživljavanje I&I rezultata je put kojim se može obezbijediti smisao daljeg investiranja u ovaj sektor, njegovu dugoročnu održivost, ali i vidan pozitivni uticaj na kvalitet života građana i konkurentnost privrede.

4.5.5.3 Prioriteti srednjoročnog programa¹⁴

Nauke i istraživanje u *Srednjoročnom programu* izdvojeni su u *Prioreitetu 3 - Crna Gora kao država koja podstiče razvoj nauke, obrazovanja i kulture za bolji ekonomski razvoj*:

- *Cilj* da se omoguće bolji uslovi za obrazovanje, naučnoistraživačku i inovativnu djelatnost sadrži *kљučnu obavezu* uvođenja aktivnog bavljenja naučnoistraživačkom djelatnošću na ustanovama visokog obrazovanja i afirmaciju naučne profesije;
- *Cilj* da se obezbijedi više zapošljavanje mlađih doktoranada i doktora nauka predviđa takvu *kљučnu obavezu*;
- *Cilj* da se uspostavi nova krupna naučnoistraživačka infrastruktura u regionu Jugistočne Evrope i nastavi razvoj relevantne inovativne infrastrukture predviđa *kљučne mjere*:
 - Osnivanje Međunarodnog instituta za održive tehnologije na prostoru Jugoistočne Evrope i obuku mlađih istraživača za rad u Institutu;
 - Uspostavljanje Naučno-tehnološkog parka (NTP) uz obezbeđenje prostora za 50 malih i srednjih preduzeća (MSP) iz oblasti visokih tehnologija uz učešće inostranih kompanija;
 - Stvaranje povoljnog ambijena za razvoj start-up firmi.

4.5.5.4 Izvještaj o realizaciji Strategije o rezultatima u oblasti naučnoistraživačkog rada³⁴

U usvojenom Izvještaju je naglašeno da su zacrtane mjere i aktivnosti iz prethodne Strategije u potpunosti realizovane. Kratak pregled ostvarenih rezultata:

- U cilju unapređenja naučnoistraživačkog rada i unapređenja kvaliteta ljudskih resursa iz sredstava HERIC projekta, realizovani su konkursi za dodjelu nacionalnih stipendija za izvrsnost, magistarske i doktorske studije;
- Podržani su projekti poboljšanje neophodne infrastrukturne uslove (laboratorije i biblioteke), profesionalni razvoj nastavnog kadra i

³⁴Završni izvještaj o realizaciji Strategije razvoja visokog obrazovanja u Crnoj Gori 2016-2020. godine.

unapređenje naučnoistraživačke komponente obrazovnog procesa i dodijelen je značajan broj grantova za unapređenje naučnoistraživačke djelatnosti ustanova;

- U okviru EUREKA programa završen je jedan projekat iz oblasti hrane, a realizuju se još tri projekta u oblasti zdravlja, novih materijala, proizvoda i usluga, kao i prirodnih materijala;
- Ministarstvo nauke je podržalo pet projekata u oblastima medicine, ICT-a, vještacke inteligencije, novih materijala. U namjeri da se dodatno podstaknu mala i srednja preduzeća na saradnju s Akademijom i međunarodnim partnerima, Ministarstvo nauke će uvećati budžet za podršku EUREKA projektima u 2020. godini;
- Vlada Crne Gore i Univerzitet Crne Gore osnovali su Naučno-tehnološki park - NTP CG d.o.o. Osnivanjem pravnog lica stvoreni su uslovi da se pokrenu aktivnosti koje će omogućiti integraciju inovativnih, naučnih, preduzetničkih i privrednih kapaciteta u Crnoj Gori;
- Od posebnog značaja za jačanje ljudskih kapaciteta su i stipendije za studente doktorskih studija.

Rezime

Navedeni pregled pokazuje značajne iskorake u oblasti istraživanja, posebno nakon 2017. godine.

Dalje, poželjni kontinirani, napredak istraživanja zahtijeva stabilnu finansijsku podršku, u dijelu:

- Naučnoistraživačkog rada u prioritetnim oblastima razvoja nauke u Crnoj Gori primjenom prihvatljivih modela;
- Modernizacije i integracije naučnoistraživačkih kapaciteta ustanova visokog obrazovanja za rad u prioritetnim oblastima razvoja nauke u Crnoj Gori;
- Razvoja inovativne djelatnosti kroz uspostavljene kapacitete i prihvatljive modele;
- Razvoja i usavršavanju mladih istraživača i doktoranada;

Od ustanova se očekuje da:

- Usvoje strategije naučnoistraživačkog rada, usaglase prioritete i konstituišu kompetentne istraživačke timove za rad na izdvojenim zadacima;
- Izvrše preraspodjelu obaveza u nastavi kako bi nastavno osoblje, a naročito mlađi istraživači i doktorandi mogli da se aktivno posvete istraživačkim zadacima;
- Osposebe i usavrše svoje kapacitete za podršku aktivnom bavljenju istraživačkim radom;
- Formiraju kompetentne istraživačke timova povezivanjem istraživača unutar ustanove i sa drugim ustanovama iz Crne Gore i ERA prostora.

4.5.5.5 Doktorske studije³⁵

Elementi okvira doktorskih studija. Doktorske studija objedinjavaju obrazovanje i istraživanje, pa je važno predstaviti okvir koji će adekvatno objediniti ova dva segmenta.

Evropski i međunarodni standardi, principi i smjernice (uključujući Salzburške preporuke) koncipiraju inovativni okvir doktorskog obrazovanja, koji zahtijeva:

- *Dosljednu izvrsnost* u kvalitetu istraživanja za postdiplomsko obrazovanje i doktorske studije;
- *Nužnu podršku ustanovama* visokog obrazovanja da sarađuju razmjenjujući dobru praksu i rezultate;
- *Stvaranje uslove za zaposlenost doktoranada* u širokom spektru sektora djelatnosti osiguravajući im status zaposlenih sa punim radnim vremenom;
- *Podršku međunarodnoj saradnji na doktorskim studijama* radi dobre prakse, kao i neophodne uporedivosti i verifikacije postignutih rezultata.

Principi. Okvir za doktorsko obrazovanje treba da inspiriše i obaveže ključne aktere u obrazovanju i istraživanju na standarde u pružanju doktorskog obrazovanja i istraživanja, prihvatanjem sljedećih principa:

1. *Doktorsko obrazovanje* je sistematsko bavljenje problemima na graničnom području postojećeg znanja i pomjeranje ove granice sistematskim istraživanjima. Tako se povećava obim i dubina znanja studenata i razvija njihova stručnost u istraživačkoj metodologiji koja je primjenjiva na šire istraživačke probleme;
2. *Uspješno završavanje istraživanja* obuhvata rad prepoznatljivog i nesporno verifikovanog kvaliteta. Svaki doktorat je jedinstven, a doktorsko obrazovanje podržava studente u okviru pojedinih disciplina, interdisciplinarnih ili multidisciplinarnih oblasti;
3. *Istraživačko okruženje* za doktorsko obrazovanje je sa visokim stepenom akademskog kvaliteta i infrastrukture, kritičnom masom međunarodno priznatog istraživačkog rada koji studentima omogucava interakciju sa vršnjacima koji se bave tom oblašću na nacionalnom i međunarodnom nivou;
4. *Pri prijavljivanju i upisu* na doktorske studije uzimaju se u obzir pripremljenost kandidata, kompetentan i pristupačan nadzor i resursi potrebni za sprovođenje istraživanja;

³⁵Za pripremu je korišćen materijal: **National Framework for Doctoral Education, Ireland**. Materijal se nalazi na: https://hea.ie/assets/uploads/2017/04/national_framework_for_doctoral_education_0.pdf

5. *Kompletno doktorsko obrazovanje* treba da podržavaju i kontrolišu strukture sastavljene od kompetentnih supervizora, primjenom transparentnih kriterijuma za procese ispitivanja, ocjenjivanja i sticanje deklarisanih ishoda;
6. *Uspostavljen i stabilno osposobljen* sistem obezbjeđenja kvaliteta treba da je implementiran u sve faze doktorskog obrazovanja.

Rezime

Sagledavajući kompletan značaj doktorskog obrazovanja neophodno je da:

- Nadležni organi, ustanove i akademska zajednica obezbijede uslove za organizaciju doktorskog obrazovanja, kako bi rezultati dostigli očekivanu izvrsnost i dali puni doprinos postavljenim razvojnim ciljevima;
- Prioritetne oblasti doktorskog obrazovanja treba da su povezane sa prioritnim oblastima istraživanja kako bi se postigli sinergijski efekti obrazovanja, istraživanja i kadrovskog jačanja za razvojne zadatke;
- Doktorsko obrazovanje treba da motiviše istraživačke timove na saradnju između ustanova u zemlji i inostransvu. Uslovi sardanje i internacionalizacije treba da budu postavljeni kao prioriteti jer su sastavni dio principa ovog obrazovanja.

4.5.6 Djelatnosti visokog obrazovanja povezene sa društvenim aktivnostima

„Oblast služenja društvu“, u izvještaju IEP-a, fokusirana je na vezu između obrazovanja, tržišta rada i građanskog društva, a odnosi se na nesmetano pružanje usluga učenja na daljinu i cjeloživotnog učenja, dijaloga zainteresovanih strana u oblasti nastave i kreiranja nastavnih planova i programa, pomoć za transfer tehnologija, aktivno učešće u građanskom društvu za organizovanje javnih događaja i razmatranja aktuelnih tema, kao i sve ostale društvene obaveze u koje visoko obrazovanja može adekvatno da participira. Sve ove djelatosti treba da se realizuju u skladu s principima akademске etike i integriteta.

U Izvještaju IEP-a navedeni su dosadašnji primjeri dobre prakse u oblasti ove djelatnosti (ustanova koje prioritet daju i svojoj građanskoj i društvenoj misiji):

- Glavna misija Fakulteta za crnogorski jezik i književnost je promovisanje crnogorske kulture, a studenti i osoblje aktivno učestvuju u kulturnom životu u svojoj regiji. Univerzitet Mediteran je integrisao socijalni i ekološki rad u nastavni plan i program (npr: studenti u okviru svoje obuke bave se situacijom izbjeglica i manjinskih grupa). Univerzitet Donja Gorica studente angažuje u pružanju pomoći srednjim školama. Takvi primjeri, iako izolovani, pokazuju da crnogorske ustanove imaju potencijal da realizuju praksu koja je na nivou najbolje evropske prakse;
- Zbog ograničenih istraživačkih kapaciteta crnogorskih ustanova i prirode privatnog sektora u zemlji, nema previše inovativnih aktivnosti i istraživanja koje se baziraju na saradnji između univerziteta i industrije;
- Cjeloživotno učenje nije visok prioritet za ustanove. Većina izvještaja o institucionalnoj evaluaciji iz 2018. godine ukazuje na nizak nivo aktivnosti, što ne odgovara potencijalu. Univerzitet Crne Gore je osnovao Centar za cjeloživotno učenje, ali ne realizuje aktivno cjeloživotno učenje jer nema akreditaciju.

Da bi se ovakvo stanja počelo sistematski poboljšavati, Komisija IEP-a je predložila sljedeće mjere za odgovorne državne organe:

- Osigurati da se pitanje prikupljanja podataka o zapošljavanju diplomaca sistematski razmatra sa ustanovama visokog obrazovanja i poslodavcima,
- Priznavati društvene i građanske aktivnosti kao „praktičnu nastavu“; kao i za ustanove:
- Uključivati se u sistematski dijalog sa drugim interesnim stranama u skladu sa preporukom iz sektorskog izvještaja za 2014. godinu,
- Dalje razvijati i priznavati društvene i građanske aktivnosti osoblja i studenata,
- Razviti viziju uloge ustanova visokog obrazovanja u oblasti inovacija,
- Razvijati ponudu cjeloživotnog učenja.

U periodu poslije skrininga IEP-a, značajan napredak u oblasti saradnje predstavlja *Naučno-tehnološki park (NTP) Crne Gore*, kao integralni dio univerzitetskog kampusa Tehničkih fakulteta, koji je zvanično počeo sa radom 2019. godine. NTP pruža podršku razvoju start-up firmi i inovativnih kompanija, kao i ubrzanom razvoju već postojećih, pogotovo visokotehnoloških firmi. Podrška različitim primijenjenim naučnim istraživanja ima za cilj da se na osnovu tih istraživanja kreiraju nove start-up firme, pogotovo u saradnji s istraživačima sa UCG, ali i svih ostalih univerziteta iz Crne Gore. Želi se pružiti prilika svakom pojedincu da svoje kreativne ideje, znanja i istraživanja plasiraju na tržište. Kroz S3 Strategiju pametne specijalizacije definisana su četiri strateška prioriteta u kojima Crna Gora u narednom periodu želi da se specijalizuje, a to su: *održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane, energija i održiva životna sredina, održivi i zdravstveni turizam i ICT kao horizontalna nit koja povezuje sve ove sektore*.

Formiranjem Inovacionog fonda od strane Ministarstva nauke, kroz određene grant šeme, moći će se dobiti finansijska podrška za finansiranje inovativnih ideja. U aktuelnom konkursu za sufinansiranje naučnoistraživačke i inovativne djelatnosti Ministarstva nauke, upućen je poziv NTP-a za povezivanje i potencijalne pripreme za podnošenje prijava na ovaj konkurs.

Pregledi u oblasti nastave, učešća u pripremi plana i programa, saradnje i istraživanja obrađeni su u prethodim poglavljima, zato će se u nastavku ova oblast dopuniti cjeloživotnim učenjem, koje je, još uvijek, bez očiglednih rezultata.

4.5.6.1 Cjeloživotno učenje (CŽU)

CŽU je usmjereni na podizanje opšteg nivoa obrazovanosti svih građana, njihovu aktivnu uključenost za osposobljavanje i snalaženje u promjenljivom radnom i društvenom okruženju pružanje mogućnosti povećanja zaposlenosti, lični, društveni, privredni i kulturni razvoj. Prepoznaje se i kao veoma važan faktor za aktivno društvo jer pokreće inovacije, produktivnost i konkurentnost, doprinosi motivaciji i zadovoljstvu radnika.

Obrazovanje odraslih kroz ovaj model učenja pruža mogućnost da se realizuju ambicije za usavršavanjem i završavaju prilagođeni kursevi obuke, ali i da se postepeno završavaju studijski programi (periodičnim sticanjam ECTS kredita).

Kompetencije potrebne svakom pojedincu, koje se mogu ponuditi kroz programe CŽU, pokrivaju ogromnu lepezu oblasti visokog obrazovanja, a odnose se na: komunikaciju na maternjem jeziku i/ili stranim jezicima, matematičke kompetencije, kompetencije u oblasti prirodnih nauka, inženjerstva i tehnologije, digitalne kompetencije, kompetencije učenja i poučavanja, kompetencije za organizaciju sopstvenog i tuđeg vremena, za prikupljanje, analizu i vrednovanje informacija, socijalne i građanske kompetencije, kompetencije za inicijativnost, preduzetništvo i menadžment, kompetencije za njegovanje kulture i nacionalnog identiteta, kreativno i umjetničko izražavanje.

Evolucija radnih mesta u digitalnom dobu ima ogromne implikacije u smislu generičkih kompetencija koje diplomirani studenti treba da posjeduju, što je otkriveno

metaanalizom vještina dvadeset prvog vijeka koju je sproveo Svjetski ekonomski forum (SEF, 2015). Na osnovu temeljnih pismenosti koje bilo koja osoba 21. vijeka treba da stekne tokom svog osnovnog i srednjeg obrazovanja, poput pismenosti i računanja, naučne pismenosti, pismenosti u oblasti IKT, finansijske pismenosti, kulturne i građanske pismenosti, univerzitetski diplomirani studenti moraju savladati složene kompetencije da bi mogli efikasno doprinositi rješavanju današnjih izazova. Četiri ključne složene kompetencije su (i) kritičko razmišljanje i vještine rješavanja problema, (ii) kreativnost, (iii) komunikacija i (iv) saradnja.

Konkretno, manji naglasak je na pamćenju bezbrojnih činjenica i osnovnih podataka, a više pažnje na izgradnji metodoloških znanja i analitičkih vještina - vještina potrebnih za učenje za razmišljanje i autonomno analiziranja podataka. Danas u mnogim naučnim disciplinama elementi činjeničnog znanja koji se uči u prvoj godini studija mogu zastarjeti prije diplomiranja. Proces učenja sada treba sve više da se zasniva na sposobnostima pronalaženja i pristupa znanju i primjeni u rešavanju problema. Učenje za učenje, učenje transformacije informacija u nova znanja i učenje prevođenja novog znanja u aplikacije postaju važnije od pamcenja određenih informacija. U ovoj novoj paradigmi prvenstvo se daje analitičkim veštinama; to jest na sposobnost traženja i pronalaženja informacija, kristalizacije problema, formulisanja probnih hipoteza, maršala i procene dokaza i rešavanja problema.

Pored toga, sposobnost pojedinaca da postanu uspješni profesionalci i aktivni građani u svom okruženju koje se brzo mijenja određena je njihovim karakternim osobinama, koje se takođe nazivaju i društveno-emocionalne veštine, a najčešće nazivane "mekim veštinama". To uključuje (i) radoznalost, (ii) inicijativu, (iii) upornost, (iv) prilagodljivost, (v) liderstvo i (vi) društvenu i kulturnu svest.

Programi CŽU su pravo rješenje za *praćenja razvoja i brojna inovativna dostignuća* koja nije moguće uključiti u postojeće kurikulume studijskih programa zbog različitih objektivnih ograničenja. Programi su samofinansirajući, ali je to racionalno rješenje za tržište rada i studente kojima su programi usavršavanja neophodni. Nastavnicima bi to bila dobra linija za prezentaciju oblasti, povezivanje sa tržištem rada i lično usavršavanje u inovativnim i razvojnim zadacima. Podsticajnim mjerama brzo se može stvoriti adekvatna klima za generisanje brojnih ideja i kontinuiranu realizaciju razvojnih planova ustanova.

Pristup cjeloživotnom učenju naglašava primat učenika. Institucije visokog obrazovanja moraće da se organizuju kako bi se prilagodile potrebama učenja i obuke raznovrsnije klijentele: studenti koji su zaposleni, maturanti, studenti sa boravkom kod kuće, putnici, vanredni studenti, studenti dnevnog boravka, noćni studenti, vikend studenti, i tako dalje. Pojavljuju se novi obrasci potražnje u kojima polaznici paralelno ili uzastopno pohađaju nekoliko institucija ili programa, čime preuzimaju inicijativu za definisanje sopstvenih profila vještina na tržištu rada.

Stoga univerziteti koji prihvataju program cjeloživotnog učenja trebaju preispitati raspodjelu studenata između učenika prvih godina i odraslih koji bi se trebali pretvoriti u vidljivu transformaciju svog oblika. Većina univerziteta širom svijeta danas izgleda kao piramida u kojoj su većina studenata dodiplomske studije

koje dolaze direktno iz srednjoškolskog obrazovanja, upotpunjene malim dijelom postdiplomskih studenata.

Aktivnost je veoma važna, ali je neopravdano bila zapostavljena na svim ustanovama visokog obrazovanja Crne Gore.²⁴ Ograničeni rezultati su konstatovani i u Izvještaju o realizaciji prethodne Strategije. Budući da je Agencija za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta usvojila pravilnik i smjernice za akreditaciju CŽU programa, obezbijeđeni su uslovi da se ova oblast realizuje i razvija adekvatno potrebama razvoja pojedinaca i društva.

Konačno, mogućnosti cjeloživotnog učenja moraju se podržati odgovarajućim finansiranjem i iz javnih i iz privatnih izvora. Studija Svjetske banke iz 2003. godine o cjeloživotnom učenju predložila je da javni i privatni sektor zajedno rade na finansiranju cjeloživotnog učenja. Preporučila je da vladina intervencija izvan osnovnih vještina i znanja bude usmerena na učenike iz grupe sa niskim prihodima ili socijalno isključene i ostale sa visokim preprekama u učenju. Privatni sektor bi zauzvrat morao da igra ulogu u finansiranju investicija tokom cjeloživotnog učenja za koje su privatni prinosi visoki, poput kontinuiranog obrazovanja.

Međunarodno iskustvo pokazuje da su kreatori politika razmotrili širok spektar mogućnosti finansiranja u podršci cjeloživotnom učenju, uključujući subvencije, hipotekarne zajmove, ugovore o ljudskom kapitalu, diplomirane takse, šeme za otplate uslovnog dohotka, šeme prava, sheme za izgradnju imovine i pojedinaca računi za učenje.

Rezime

Da bi CŽU programi dostigli poželjni stepen razvijenosti neophodno je da:

- Ustanove afirmišu i u kontinuitetu razvijaju programe za potrebe pojedinaca, tržišta rada i društva, kao racionalan sistem za obrazovanje koje prati dinamične promjene i savremeni razvoj oblasti djelatnosti;
- Organizacija ovakvih programa integriše savremene IT oblike nastave i učenje i time obezbijede pristup nastavnim sadržajima (mogućnost učenja i savladavanja sadržaja u najpovoljnijim terminima) i budu dostupni širokom krugu kandidata.

4.5.7 Finansiranje

Visoko obrazovanje zahtijeva da se adekvatno finansiraju aktivnosti nastave i učenja, obezbijede dovoljni i lako dostupni resurse za učenje i podršku studentima, adekvatno rješava status nastavnika, saradnika i administracije i niz ostalih uslova neophodnih za postizanje očekivanih rezultata.

Javne ustanove se finansiraju iz budžeta Crne Gore, kao i iz vlastitih sredstava (školarina i drugih naknada koje plaćaju studenti, intelektualnih i drugih usluga, donacija, poklona i zavještanja, projekata itd.).

Privatne ustanove se finansiraju iz sopstvenih sredstava, ali se mogu finansirati iz budžeta pod uslovom da organizuju studijske programe od javnog interesa koji se ne organizuju na javnoj ustanovi u Crnoj Gori.

4.5.7.1 Uspostavljanje održivog modela finansiranja

Javna ustanova, u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju, stiče sredstva iz Budžeta Crne Gore na osnovu normativa i standarda za finansiranje javnih ustanova, uzimajući u obzir broj studenata utvrđen licencem, cijenu koštanja studenta za određeni studijski program i ocjenu kvaliteta rada ustanove.

Ugovor o finansiranju između Vlade i Univerziteta Crne Gore potpisani je 2019. godine na period od tri godine. Ugovor se odnosi na tri studijske godine, koje su obuhvaćene sa 4 fiskalne godine (od 2019. do 2022) i ima četiri aneksa s indikatorima uspješnosti:

- Aneks 1 – Kvalitet rada ustanove i upisna politika;
- Aneks 2 – Obezbjedenje kvaliteta;
- Aneks 3 – Informisanje javnosti o radu ustanove;
- Aneks 4 – Unapređenje kvaliteta postojećih studijskih programa,
utvrđivanje potrebe nastavka studijskih programa, odnosno
ukidanja pojedinih neodrživih studijskih programa.

Rezime

Finansiranje predstavlja ključnu polugu za kvalitet i rad ustanova. Postavljeni cilj ugovornog modela je da se unaprijedi položaj Univerziteta Crne Gore u međunarodnim okvirima i pruži kvalitetnije obrazovanje studentima, a zajedno sa dodatnim fondovima da se unaprijedi cjelokupni položaj visokog obrazovanja i standard crnogorskih studenata.

Ugovorni model finansiranja pružiće jasan uvid u ulazne i izlazne parametara, performanse rada, komponente koje se odnose na kvalitet i cijenu koštanja studenta, a rezultati treba da budu osnova za dalje planiranje u ovoj oblasti.

4.5.8 Internacionalizacija

Internacionalizacija visokog obrazovanja je jedan od principa Bolonjskog procesa i strateški prioritet Evropskog prostora visokog obrazovanja. Mobilnost studenata i akademskog osoblja, uspostavljeni sporazumi između ustanova visokog obrazovanja, zajedničke studije i diplome, međunarodni projekti i drugi oblici saradnje su neki od postupaka internacionalizacije, koji doprinose unapređenju kvaliteta i daju veće mogućnosti za mlade na globalnom tržištu rada.

Internacionalizacija je prepoznata kao prioritet svih ustanova visokog obrazovanja u dužem vremenskom periodu, ali su pokazatelji za sve nevedene postupke još ograničeni. Ovo je konstatovano i u prethodnoj Strategiji¹⁹. Zato je

ocijenjeno da je neophodno dodatno angažovane ustanova, podrška nadležnih resora, bolja sveobuhvatna promocija mogućnosti povezivanja i sardanje. Neposredni ciljevi su predviđeli:

- Povećanje dolazne i odlazne mobilnosti studenata i akademskog osoblja;
- Promocija crnogorskih ustanova u Evropskom prostoru visokog obrazovanja;
- Jačanje Nacionalne kancelarije za promociju mobilnosti i međunarodnu saradnju ustanova visokog obrazovanja.

Pregled napretka u oblastima dat je u Završnom izvještaju o realizaciji Strategije.³⁴

Od posebnog značaja u ovom dijelu je ERASMUS+ program, kroz koji će Crna Gora nastviti da modernizuje svoj sistem kroz učešće u različitim akacijama ovog programa, međunarodnu kreditnu mobilnost i izgradnju kapaciteta u visokom obrazovanju. Poseban fokus je na ustanovama koje sada učestvuju u projektima kao kordinatori, sa inovativnim temama i većim brojem ugovora o saradnji.

Vidljivi su ostvareni rezultati kod broja odobrenih projekata za izgradnju kapaciteta (budžet 22,3 miliona eura), kreditne mobilnosti (saradnja sa oko 200 univerziteta sa planom od 3.700 razmjena i budžetom od 9,8 miliona eura), zajedničkih master programa (dva programa i 62 stipendije za studente), podrške individualnim boravcima (176 stipendija vlada stranih država i približno toliko CEPUS stipendija).

U dijelu promocije značajno je izdvojiti napredovanje Univerziteta na međunarodnim rang listama.

Kao izazov u narednom periodu i cilj ostaje rad na osnivanju Nacionalne agencije za programe EU, što je predviđeno i Zakonom o visokom obrazovanju.

Rezime

Značaj internacionalizacije i pozitivni efekti koji se postižu njenim razvojem zahtijevaju da se u narednom periodu ona dodatno pospiješi aktivnim učešćem svih koji participiraju u visokom obrazovanju. Koristeći nesporne mogućnosti koje se nude u ovoj oblasti i nesumnjivo višestruke pozitivne efekte od svih realizovanih oblika internacionalnog povezivanja, pravo je vrijeme da se kreira ambijent za internacionalizaciju kao važan selekcioni kriterijum kod ocjene rezultata rada svih učesnika u visokom obrazovanju, a posebno kod mogućnosti ostvarivanja odgovarajućih privilegija i napredovanja.

4.5.9 Karijerno savjetovanje

Strategija cjeloživotne karijерне orijentacije u Crnoj Gori (2011-2015) sadržala je prvi opšti okvir za razvoj cjeloživotnog karijernog savjetovanja i informisanja. Sveukupni cilj bio je da se pripremi sistemski pristup karijernom savjetovanju, u

skladu sa preporukama iz dokumenata, donešenih od strane nadležnih organa i tijela Evropske unije. Sistemsko uređenje karijernog savjetovanja važno je zbog toga što je ova oblast direktno povezana s politikama obrazovanja, zapošljavanja, ekonomskog i socijalnog razvoja. Strategija cijeloživotne karijerne orijentacije u Crnoj Gori (2016-2020) koja predstavlja nastavak mjera i aktivnosti definisanih u prethodnoj Strategiji (2011-2015), temelji se na već dostignutom nivou razvoja karijernog savjetovanja i na potrebi da se dalje unapređuje sistem karijernog savjetovanja kroz definisanje prioriteta, mjera i aktivnosti za njihovo ostvarivanje. Unapređenje karijernog savjetovanja u visokom obrazovanju se postavlja kao jedan od ciljeva i Strategije razvoja visokog obrazovanja 2020-2025.

Karijerni savjetnici u obrazovanju:

- Savjetuju učenike i studente u donošenju kompleksnih odluka u izboru daljeg obrazovanja, stručnog usavršavanja i zanimanja, u skladu sa njihovim talentima, sklonostima i interesovanjima;
- Pružaju neophodne informacije o najadekvatnijem profilima zanimanja, tržištu rada, načinima usavršavanja i zapošljavanju.

Fokus u karijernom savjetovanju je povezivanje oblasti obrazovanja i karijere, nastavak ili promjena u obrazovnom putu ili karijeri, napredovanje u karijeri i druga pitanja koja se odnose na širi pojam karijere.

U oblasti zapošljavanja i tržišta rada, karijerno savjetovanje se realizuje unutar Zavoda za zapošljavanje kroz rad Centara za informisanje i profesionalno savjetovanje (CIPS). U ovim centrima mogu se dobiti informacije o mogućnostima zapošljavanja, stanju na tržištu rada, informacije o obrazovanim programima, zanimanjima, učeničkim i studentskim domovima, mogućnostima obrazovanja i stipendiranja.

U obrazovanju karijerno savjetovanje je organizovano kroz rad školskih karijernih timova u osnovnim i srednjim školama i kroz rad univerzitetskog karijernog centra u visokom obrazovanju. Za unapređenje karijernog savjetovanja pripremljeno je niz veoma korisnih publikacija, sprovode se istraživanja i prezentacije oblasti tržišta rada.

Preporuke:

Karijernog savjetovanja u visokom obrazovanju usmjeriti na:

- Uspostavljanje funkcionalnog sistema kroz izgradnju kapaciteta univerzitetskih karijernih centara;
- Obuku za karijerne savjetnike u obrazovanju i za razvoj digitalnih vještina, koje su namijenjene nezaposlenim visokoškolcima;
- Umrežavanje ključnih aktera na svim nivoima;
- Razvoj i realizaciju programa karijernog savjetovanja (koristeći: treninge, mentorstvo, savjetovanje, razvijanje standarda, saradnju sa tržištem rada itd.);

- Obezbjedenje kvaliteta realizacije programa karijernog savjetovanja.

5 CILJEVI

5.5 STUDIJSKI PROGRAMI I ZAPOŠLJAVANJE

STRATEŠKI CILJ 1³⁶ <i>STUDIJSKI PROGRAMI USKLAĐENI SA POTREBAMA TRŽIŠTA RADA I ADEKVATNA PREPOZNATLJIVOST NOVIH KVALIFIKACIJA</i>			
Operativni ciljevi	Aktivnosti	Nadležnost	Indikator
OPERATIVNI CILJ 1 <i>USVOJENI KURIKULUMI PROGRAMA OSNOVNIH STUDIJE S ISHODIMA UČENJA PRILAGODENIM POTREBAMA TRŽIŠTA RADA, NASTAVKA OBRAZOVANJA I USAVRŠAVANJA³⁷</i>	1.1. Analiza rezultata i iskustva u realizaciji studija za generacije studenata koje su završile osnovne studije u trajanju tri godine	Ustanove	Broj studijskih programa za koje je završena analiza: – Zapažanja studenata i nastavnika za realizaciju obrazovnog procesa; – Ocjene i sugestije dobijene anketiranjem studenata kroz studentsko vrednovanje nastave i ispita; – Rezultati za uspjeh i prolaznost na ispitim
	1.2. Analiza rezultata provjera statusa studijskog programa dobijenih sa tržišta rada	Ustanove Ministarstvo prosvjete; Agencija (AKOKVO)	Broj studijskih programa sa završenom analizom rezultata istraživanja anketiranjem svršenih studenata, udruženja poslodavaca, privrednih subjekata i preduzetnika o primjenjivosti

³⁶Odnosi se na osnovne i master studije.

³⁷Kurikulum se koristi kao pojam za program nastave, koji sadrži ciljeve obrazovanja, odgovarajuće sadržaje, kao i metode kojima se program može uspešno savladati i ciljevi postići (lat.).

			stečenih znanja, vještina i kompetencija koji su neophodne tržištu
	1.3. Priprema novih kurikuluma , prezentacija i konsultacije za planirane inovacije studijskih programa	Ustanove Privredna komora (sektor kome pripada studijski program)	Broj studijskih programa za koje je završena javna prezentacija: – na sajtu ustanove, – dostavljanjem materijala, – održanim zajedničkim sastancima sa zainteresovanim subjektima u okviru tržišta rada, komore, udruženja...
	1.4. Akreditacija/reakreditacija studijskih programa i razvijanje kvalifikacija	Ustanove, Agencija AKOKVO, Savjeti za kvalifikacije	Broj studijskih programa za koje je završna akreditacija/reakreditacija, razvijena kvalifikacija i pripremljeni materijali za prezentaciju
OPERATIVNI CILJ 2 <i>USVOJENI KURIKULUMI PROGRAMA MASTER STUDIJA S ISHODIMA UČENJA ZA POTREBE TRŽIŠTA RADA, ISTRAŽIVANJA I RAZVOJA</i>	Aktivnosti 2.1 – 2.4. analogne su 1.1 – 1.4. jer se, po pravilu, realizacija postupka za osnovne i master studijske programe vrši istovremeno	Nadležnosti su iste kao za osnovne studije	Indikatori su kao kod programa osnovnih studija
OPERATIVNI CILJ 3 <i>STVORENI PREDUSLOVI ZA ZAPOSЉAVANJE</i>	3.1. Sveobuhvatna inicijativa da poslodavci prilagode pravilnike o unutrašnjoj	Ustanove, Ministrstvo prosvjete,	Broj inicijativa dostavljenih poslodavcima, posebno u oblastima: obrazovanja, državna uprava i odbrana,

<p><i>NOVIH KVALIFIKACIJA BEČELORA I MASTERA</i></p>	<p>organizaciji i sistematizaciji radnih mesta za zapošljavanje bečelora i mestera</p> <p>3.2. Izmjene akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta</p>	<p>Zavod za zapošljavanje, Privredna komora</p>	<p>obaveznog socijalnog osiguranje, administrativnih i pomoćnih i uslužnih djelatnosti, stručnih, naučnih, inovacionih i tehničkih djelatnosti, koje predstavljaju dominanta područja zapošljavanja visoko obrazovanog kadra;</p> <p>Broj ustanova, odnosno kompanija koje su prilagodile pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta za zapošljavanje bečelora i mastera</p>
<p><i>OPERATIVNI CILJ 4 DEFINISANI KONKURENTSKI USLOVI UPISA ZA SVE STUDIJSKE PROGRAME SA KRITERIJUMIMA KOJI SU ISTI ZA NAJMANJE DVA CIKLUSA REAKREDITACIJE</i></p>	<p>4.1. Priprema i usvajanje pravilnika sa kriterijumima koji obezbjeđuju konkurentnost na osnovu postignutog uspjeha i adekvatno afirmišu specifičnosti važne za studijski program</p>	<p>Ministarstvo prosvjete, Ustanove</p>	<p>Usvojen pravilnik za osnovne studije sa kriterijumima koji obezbjeđuju konkurentnost na osnovu postignutog uspjeha i adekvatno afirmišu specifičnosti važne za studijski program;</p> <p>Usvojeni pravilnici za master i doktorske studije sa kriterijumima koji obezbjeđuju konkurentnost na osnovu postignutog uspjeha i rezultata u inovativnom radu i istraživanju</p>
	<p>4.2. Priprema i usvajanje aktivnih mjera za rješavanja statusa studenata koji ne postižu očekivane rezultate i</p>	<p>Ustanove</p>	<p>Aktivne mjere koje su preduzete za korišćenje svremenih mogućnosti u organizaciju nastave i obrazovnu tehnologiju (inovativne metode u</p>

	usporeno napreduju na prvoj godini studija		organizaciji nastave i učenja, posebno primjenu IT tehnologija
OPERATIVNI CILJ 5 <i>OBEZBIJEDITI UNAPRIJEĐENE I INOVATIVNE METODE NASTAVE I UČENJA</i>	5.1. Akreditacija/reakreditacija studijskih programa sa primjenom savremenih metoda nastave i učenje	Ustanove, Agencija (AKOKVO)	Usvojen standard i smejrnice za akreditaciju studijskih programa s detaljno naglašenim potrebom savremenog rješenja za nastavu i učenje tako da evaluacione komisije to mogu jasno sagledati
	5.2. Finansijska podrška za opremanje ustanova radi osavremenjavanja nastavnog procesa	Ustanove, Ministarstvo prosvjete, Ministarstvo nauke	Broj realizovanih projekata za pomoć i podršku u korišćenju savremenih mogućnosti u organizaciji nastave i obrazovnim tehnologijama (inovativne metode u organizaciji nastave i učenja, posebno primjenu IT tehnologija...)
OPERATIVNI CILJ 6 <i>DALJI RAZVOJ I OBAVEZNOST PRAKTIČNE NASTAVE KAO SASTAVNOG DIJELA KURIKULUMA STUDIJSKIH PROGRAMA</i>	6.1. Planiranje praktične nastave kao sastavnog dijela kurikuluma	Ustanove, Agencija (AKOKVO)	Usvojen standard i smejrnice za akreditaciju studijskih programa sa planom praktične nastave kao sastavnim dijelom kurikuluma: na predmetima, grupi predmeta, modulima i oblastima treba izdvojiti sadržaje - tematske jedinice koje će se realizovati kroz praktičnu nastavu i ishodi koji će se postići. Tematske jedinice sa zadacima treba dopuniti opisom u kojem radnom ambijentu se mogu završiti i koliko zahtijevaju vremena angažovanja
	6.2. Planiranje realizacije praktične nastave po studijskim godinama kao sastavnog dijela nastavnog procesa	Ustanove	

			studenata Planiranje realizacija praktične nastave u skladu sa preporukama iz poglavlja 4.2.3.4.
OPERATIVNI CILJ 7 <i>POVEĆANJE UDJELA LICA STAROSTI OD 25 DO 64 GODINE UKLJUČENIH U CJELOŽIVOTNO OBRAZOVANJE</i>	7.1. Permanentno praćenje razvoja i ponuda CŽU programa, obuke i usavršavanja	Ustanove, Agencija (AKOKVO)	Akreditovani programi CŽU (broj) za brojna dostignuća, koja nije moguće uključiti u postojeće kurikulume studijskih programa, kao racionalno rješenje za praćenje razvoja, inovacija i istraživanja
	7.2. Pomoć za kontinuirano usavršavanje zainteresovanih pojedinaca i grupa	Ustanove, Agencija (AKOKVO)	Akreditovani programi CŽU (broj) kao dobra mogućnost praćenja obaveza za primjenu novih rješenja u svim oblastima djelatnosti, posebno u društвima koje ubrzano napreduju u usvajaju nove standarde U većini slučajeva, zaposleni nemaju mogućnost za takvo usavršavanje kroz neformalno i informalno obrazovanje
Operativni ciljevi	Aktivnosti	Nadležnost	Indikator
OPERATIVNI CILJ 8 <i>RAZVIJENI SERVISI ZA SAVJETOVANJE I PODRŠKU PLANIRANJU KARIJERE U OBLASTI VISOKOG OBRAZOVANJA</i>	8.1. Uspostavljanje funkcionalnog sistema kroz izgradnju kapaciteta karijernih centara (obuku, umrežavanje, realizaciju programa, obezbjeđenje kvaliteta)	Ustanove	Formirani i osposobljeni karijerni centri na svim ustanovama visokog obrazovanja

5.6 OBEZBJEĐENJE KVALITETA

STRATEŠKI CILJ 2

SISTEM OBEZBJEĐENJA KVALITETA USKLAĐEN SA STANDARDIMA ZA OBEZBJEĐENJE KVALITETA EHEA I ERA PROSTORA

Operativni ciljevi	Aktivnosti	Nadležnost	Indikator
OPERATIVNI CILJ 9 USKLAĐENOST NACIONALNIH PROPISA I PROCEDURA SA ESG ZA INTERNO OBEZBJEĐENJE KVALITETA VISOKOG OBRAZOVANJA	<p>9.1. Usvajanje procedura i organizacije na ustanovama za interno obezbjedenje kvaliteta u skladu sa ESG</p>	Ustanove Agencija (AKOKVO)	<p>Formirana tijela i usvojena organizacija za interno obezbjedenje kvaliteta u skladu sa ESG, njihovu primjenu, analizu i izvještavanje o postignutim rezultatima</p> <p>Inovirani upitnici za studentsko vrednovanje nastave i ispita</p> <p>Formirani centri za obezbjedenje i unapređenje kvaliteta, kao stalna tijela ustanove, završeno njihovo kadrovsko popunjavanje i adekvatno umrežavanje u organizacionu strukturu ustanove</p> <p>Praćenje postignutih rezultata i izvedenih indikatori, ostvarenog poboljšanja i usvajanje smjernica za dalje napredovanje</p>
	9.2. Transparentno	Ustanove,	Izještaji i publikacije o rezultatima i

	izvještavanje o postignutim rezultatima i preduzetim mjerama poboljšanja	Agencija (AKOKVO)	mjerama poboljšanja koji se pripremaju periodično i dostupni su široj zainteresovanoj javnosti
OPERATIVNI CILJ 10 <i>AGENCIJA JE OPOSOBLJENA ZA KONTROLU, OBEZBJEĐENJE I UNAPREĐENJA KVALITETA VISOKOG OBRAZOVANJA</i>	10.1. Postizanje nezavisnosti u radu	Agencija (AKOKVO) Ministarstvo prosvjete	Formirano akreditaciono tijelo sastavljeno od predstavnika ustanova, studenata, države i nezavisnih međunarodnih ekspara, a koje bira sastav ekspertske komisije
	10.2. Ospozobljavanje za efikasnu primjenu ESG-a uključujući opremanje i sa IT infrastrukturom		Sprovedeni postupci eksterne evaluacije; IT opremanje i ospozobljavanje je za efikasan rad, blagovremeno servisiranje potreba praćenja i izvještavanja
	10.3. Razvijanje internog sistema obezbeđenja kvalitetata	Agencija	Usvojena dokumenta za postupke internog obezbeđenja kvaliteta
	10.4. Eksterna evaluacija studijskih programa, istraživanja i analize za unapređenje sistema visokog obrazovanja	Ustanove, Agencija, Ekspertske komisije	Postupci, standardi i kriterijumi za eksternu evaluaciju treba da su usklađeni sa ESG i donešeni od strane Agencije; Stejkholderi su članovi ekspertske komisije , student je obavezan i ravnopravan član svih ekspertske komisije, a predstavnik privrede ili ekspert za tržište rada je poželjan član, posebno u evaluaciji studijskih programa primjenjenih nauka; Većina članova ekspertske komisije čini naučno osoblje inostranih univerziteta;

			Redovno istraživanje zasnovano na podacima o eksternoj evaluaciji, sistemu visokog obrazovanja i mjerama za unapređenje kvaliteta; Pripremljene analize i njihova prezentacija na tematskim sastancima
	10.5. Kontinuirane analize rada Agencije na osnovu upitnika unutrašnjim i spoljašnjim učesnicima sistema obezbeđenja kvaliteta	Agencija	Redovni periodični izvještaji o radu
OPERATIVNI CILJ 11 ČLANSTVO AGENCIJE U ENQA I REGISTRACIJA U EQAR-u	11.1. Sproveden audit od strane ENQA-e s izvještajem o stanju i pravcima za unapređenje sistema obezbeđenja kvaliteta visokog obrazovanja 11.2. Evaluacija Agencije od strane ENQA na osnovu izvještaja o samoevaluaciji i kod posjete eksperata ENQA-e	Agencija, Ministarstvo prosvjete, Ustanove	Aktivnosti završene u skladu sa dokumentima za evaluaciju
OPERATIVNI CILJ 12 ORGANIZACIJA I UPRAVLJANJE	12.1. Normativno uređene nadležnosti , ovlašćenja i odgovornosti u organizaciji	Ustanove, Agencija (AKOKVO),	Izmjena normativnih akata u kojima treba precizno definisati: nadležnosti, postupak pripreme i odlučivanja, obaveze,

USKLADENI SA STANDARDIMA I EVROPSKOM PRAKSOM AUTONOMIJE SA ODGOVORNOŠĆU	rada, rukovođenjena i upravljanju ustanovama	Ministarstvo prosvjete	odgovornosti i ovlašćenja članova za svaku od ovih nadležnosti na svim nivoima organizacije i odlučivanja ustanova
	12.2. Normativno uređene i implementirane nadležnosti predstavljaju obavezan standard za akreditaciju - reakreditaciju studijskih programa, organizacionih jedinica i ustanova visokog obrazovanja	Ustanove, Agencija (AKOKVO), Ministarstvo prosvjete	Prvi ESG standard za interno obezbjedenje kvaliteta je: Ustanove moraju imati politiku obezbjeđenja kvaliteta koja je javno dostupna i dio njihovog strateškog upravljanja. Internu, ta politika se mora razvijati i sprovoditi pomoću odgovarajućih struktura i procesa, uključivanjem i spoljnih aktera
	12.3. Formiranje Rektorske konferencije kao forme dogovaranja između ustanova visokog obrazovanja, razmjene dobre prakse i unapređenja rezultata ukupnog sistema visokog obrazovanja	Agencija (AKOKVO), Ministarstvo prosvjete, Ministarstvo nauke, Rektorski kolegijumi ustanova	Rektorska konferencija bi se uspostavila na osnovama koje se primjenjuju u radu rektorskih konferencija drugih sistema iz EHEA, a prilagodila realnom profilu i potrebama visokog obrazovanja i istraživačke baze Crne Gore (broj ustanova, studenata, akademskog osoblja, istraživača, osposobljenost i kapacitet infrastrukture neophodne za funkcionisanje sistema obrazovanja i istraživanja)
OPERATIVNI CILJ 13 UNAPRIJEĐENA	13.1. Stvaranje odgovarajućeg ambijenta za efikasan rad,	Ustanove, Ministarstvo	Razvijena odgovornost ustanove za: Jasne , transparentne i pravedne procese

<p><i>ORGANIZACIJA RADA I UPRAVLJANJA NA USTANOVAMA</i></p>	<p>ustanove će razvijati kvalitet svojih nastavnika (da uspješno završavati svoje obaveze u obrazovanju, istraživanju, inovativnom radu, ličnom usavršavanju...)</p>	<p>prosvjete, Agencija (AKOKVO)</p>	<p>zapošljavanja i adekvatne radne uslove u kojima se prepoznaje važnost nastavnog rada; Ponudu i podsticaj profesionalnog razvoja nastavnog osoblja; Podsticaj za naučni/umjetnički rad i njihovo povezivanje sa obrazovanjem; Podsticaj za inovacije u nastavnim metodama i korišćenje novih tehnologija</p>
<p><i>OPERATIVNI CILJ 14 POŠTOVANJE NACELA AKADEMSKOG INTEGRITETA POSEBNO U PROCESU RADA I UPRAVLJANJA USTANOVA</i></p>	<p>14.1. Plan integriteta kao sastavni dio izbornih procesa na ustanovama</p>	<p>Ustanove</p>	<p>Usvojeni planovi integriteta ustanova; Uspostavljen postupak da se poznavanje plana integriteta uključi kao obaveza kod svih izbornih funkcija na ustanovi (potpisuje se izjava da se prihvata i poštuje)</p>
<p><i>OPERATIVNI CILJ 15 PREVENCIJA OD NEAKADEMSKIH OBЛИKA PONAŠANJA MEĐU STUDENTIMA</i></p>	<p>15.1. Priprema adekvatnih materijale za prevenciju studentskih prevara da bi ambijent za akademski integritet i ponašanje studenata bio u fokusu kompletног obrazovnog procesa</p>	<p>Ustanove</p>	<p>Razvijene procedure da se obaveze u nastavi, individualnom radu, provjerama i ocjenjivanju završavaju u ambijentu koji sprečava i sankcionиše korišćenje različitih vrsta prevara</p>
	<p>15.2. Usvajanje dokumenta za prevenciju neakademskog</p>	<p>Ustanove</p>	<p>Usvojena dokumenta za prevenciju</p>

	ponašanja uskladjena sa dobrom praksom, zakonima i aktima ustanova		
	15.3. Obuka članovi akademske zajednice, razvijanje svijesti za postupke provjere i prevencije	Ustanove	Pripremljene brošure, održana predavanja i seminari za stvaranje adekvatne klime za prevenciju

5.7 ISTRAŽIVANJE I DOKTORSKE STUDIJE

<p><i>STRATEŠKI CILJ 3</i></p> <p><i>ISTRAŽIVANJE I DOKTORSKO OBRAZOVANJE ZASNOVANO NA PRINCIPIMA IZVRSNOSTI</i></p>			
Operativni ciljevi	Aktivnosti	Nadležnost	Indikator
<p><i>OPERATIVNI CILJ 16</i></p> <p><i>UNAPREĐENJE KAPACITETA NA USTANOVAMA I JAČANJE NAUČNOISTRAŽIVAČKE DJELATNOSTI</i></p>	<p>16.1. Priprema i usvajanje strategije naučnoistraživačkog rada ustanova</p>	Ustanove	<p>Usvojena strategija naučnoistraživačkog rada</p>
	<p>16.2. Aktiviranje postojećih istraživačkih kapaciteta programskim povezivanjem</p>	Ustanove, Ministarstvo nauke, Ministarstvo prosvjete	<p>Pripremljeni programi istraživačkih zadataka iz prioritetnih oblasti kojim bi se povezali postojeći segmentirani potencijali (oprema, istraživači) unutar ustanova i između ustanova</p> <p>Finansiranje bi u tom slučaju bilo opravdano i prepoznatljivo iz postojećih programa finansiranja, a realno je da bude podržano i od strane subjekata koji budu koristili resurse NTP</p> <p>Preduslov bi bio da sve ustanove visokog obrazovanja svojim dokumentima opredijele vrijeme koje zaposleni treba da</p>

			provedu na zadacima istraživanja. Kao polazni pokazatelj spremnosti na ovakvu preraspodjelu, može biti učešće od 30% za zaposlene na ustanovama u programima istraživanja
<i>OPERATIVNI CILJ 17 INOVIRANE DOKTORSKE STUDIJE FOKUSIRANE NA ISTRAŽIVANJE</i>	17.1. Verifikacija da se planirano doktorsko obrazovanje zasnivana na ishodima koji objedinjavaju najvažnije preporuke i smjernica za postizanje izvrsnosti	Ustanove, Ministarstvo nauke (<i>naučna zasnovanost</i>), Ministrstvo prosvjete (<i>kompetencije</i>), Agencija (<i>QA- standardi</i>)	Aktivnost treba da potvrди implementiranost osnovne i suštinske komponente doktorskog obrazovanja: unapređenje znanja i izvrsnost kroz originalno istraživanje Programi doktorskih studija (broj) treba da razviju kod istraživača najviši nivo kompetencija za kreativno, kritično i nezavisno unaprjeđenje istraživanje i širenja granica naučnog znanja
	17.2. Akreditacija programa internacionalnih doktorskih studija	Ustanove, Agencija (AKOKVO), Ministarstvo nauke	Broj akreditovanih internacionalnih programa (izvrsnost u oblasti doktorskih studija najbolje se može potvrditi organizacijom internacionalnih programa studija) Programi studija bi se pažljivo odabrali iz prioritetnih istraživačkih oblasti sa dobrom povezanošću istraživačkih kapaciteta iz zemlje i inostranstva Podrška , uključujući finansiranje, za ovakav program mogla bi se obezbijediti

	17.3. Formalno praćenje napretka doktoranada prema transparentnim kriterijumima i analiza njihovog statusa	Ustanove, Asocijacija doktoranada, Ministarstvo nauke, Ministarstvo prosvjete	po više osnova Doktorandi koji su zaposleni (broj) i u širokom spektru sektora djelatnosti i adekvatno finansirani (poslodavaci, Ministarstvo nauke, Ministarstvo prosvjete...) kroz finansiranje rada i istraživanja Njihovo radno zaduženja primarno treba da budu istraživanje i razvoj. Ostale radne obaveze mogu da budu stalne (do 1/3), tako ne da ugroze realizaciju istraživačkih zadataka i napredovanje studenata Dodatno , za uspjeh su neophodni programi koji su mogu realizovati (po obimu i sadržaju) i mentori koji će pružati neophodnu pomoć doktorandima
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

5.8 INTERNACIONALIZACIJA VISOKOG OBRAZOVANJA

Operativni ciljevi	Aktivnosti	Nadležnost	Indikator
STRATEŠKI CILJ 4 <i>JAČANJE ULOGE USTANOVA VISOKOG OBRAZOVANJA NA MEĐUNARODNOM PLANU</i>			
OPERATIVNI CILJ 18 <i>SARADNJA SA INOSTRANIM INSTITUCIJAMA I REALIZACIJA ZAJEDNIČKIH STUDIJA I ZAJEDNIČKIH NAUČNOISTRAŽIVAČKIH /UMJETNIČKIH PROJEKTA</i>	18.1. Međunarodna saradnja u oblasti obrazovanja na zajedničkim programima: 18.1.1 Osnovnih studije 18.1.2 Master studijama 18.1.3 Doktorskih studije 18.1.4 Programa cjeloživotnog učenja	Ustanove	Broj zajedničkih studijskih programa
	18.2. Međunarodna saradnja u oblasti istraživanja sa partnerskim ustanovama na zajedničkim projektima	Ustanove	Broj zajedničkih istraživačkih programa i projekata
	18.3. Međunarodna saradnja u razmjeni na postojećim i novim (zajedničkim) studijama		Broj boravaka (odlaznih/dolaznih) radi učešća u zajedničkim programima studija i istraživanja
OPERATIVNI CILJ 19 <i>STVARANJE PREDUSLOVA</i>	19.1. Obezbjedenje uslova za intenzivnu mobilnost	Ustanove, Ministarstvo	Broj odlaznih/dolaznih boravaka studenata na programima mobilnosti

<i>DA STUDENTI ZAVRŠE DIO STUDIJSKOG PROGRAMA KORISTEĆI MOBILNOST U OKVIRU MREŽE MOBILNOSTI I/ILI BILATERALNE SARADNJE USTANOVA</i>	studenata	nauke, Ministarstvo prosvjete, Nacionalne kancelarije za mobilnost	
<i>OPERATIVNI CILJ 20 POBOLJŠANJE POLOŽAJA USTANOVA VISOKOG OBRAZOVANJA NA MEDUNARODNIM RANG LISTAMA</i>	21.1.		

5.9 FINANSIRANJE

<i>STRATEŠKI CILJ 5 ODRŽIVO FINANISRANJE VISOKOG OBRAZOVANJA</i>			
Operativni ciljevi	Aktivnosti	Nadležnost	Indikator
<i>OPERATIVNI CILJ 21 ADEKVATNO I TRANSPARENTNO FINANSIRANJE VISOKOG OBRAZOVANJA</i>	21.1. Analiza rezultata primjene ugovornog modela finansiranja, planiranje izmjene i dopuna za postizanje očekivanih	Ministarstvo prosvjete, Ustanove	Unapređenje ukupnih pokazatelja visokog obrazovanja (standarda zaposlenih, standarda studenata, indikatori uspjeha, broja publikacija...) na osnovu primjene ugovornog modela

	rezultata i pokazatelja		finansiranja Univerziteta Crne Gore, a posebno njegovog položaja na međunarodnoj sceni
<i>OPERATIVNI CILJ 22 POVEĆANJE BROJA STUDENATA KOJI SE FINANSIRaju IZ BUDŽETA</i>	<p>22.1. Analiza broja studenata upisanih na osnovne i master studije</p> <p>22.2. Potpisivanje ugovora sa Fakultetom za crnogorski jezik i književnost</p>	Ministarstvo prosvjete, Ustanove	