

30.06.2025.				
Imijeno:				
Org. jed.	Klas. znak	Redni broj	Prilog	Vrijednost
02-	607	/25-	98/98	UPI



IZVJEŠTAJ O REAKREDITACIJI USTANOVE VISOKOG OBRAZOVANJA UNIVERZITET DONJA GORICA, FAKULTET ZA SPORTSKI MENADŽMENT

Agencija za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja Crne Gore dana 9.4.2025. godine je donijela Odluku o obrazovanju Komisije za reakreditaciju Univerziteta Donja Gorica (broj 02-607/25-49/53 UPI od 9.4.2025. godine).

Komisija je imala zadatak da razmotri zahtjev za reakreditaciju Fakulteta za sportski menadžment, u svojstvu organizacione jedinice Univerziteta Donja Gorica, sa Izvještajem o samoevaluaciji i ostalom relevantnom dokumentacijom, te da na osnovu neposredne provjere činjeničnog stanja dostavi Agenciji Izvještaj o reakreditaciji Fakulteta za sportski menadžment, Univerziteta Donja Gorica, njegove usklađenosti s akademskim i profesionalnim potrebama, kao i usvojenim standardima i kriterijumima.

Komisija je detaljno proučila zahtjev za reakreditaciju s Izvještajem o samoevaluaciji Fakulteta za sportski menadžment, Univerziteta Donja Gorica, dopunu dokumentacije, kao i svu drugu priloženu dokumentaciju. U cilju neposredne provjere činjeničnog stanja, Komisija je obavila posjetu Fakultetu za sportski menadžment, Univerziteta Donja Gorica, dana 3.6.2025. godine, tokom koje su obavljani razgovori s upravom Fakulteta, Komisijom za obezbjeđenje kvaliteta, predstavnicima nastavnika i asistenata u stalnom radnom odnosu, predstavnicima vanjskih suradnika u nastavnom procesu, predstavnicima alumnija i privrede s kojima Fakultet surađuje, studentima te voditeljima studijskih programa, znanstvenih i stručnih projekata i pročelnicima katedri.

Na osnovu predate i tražene dopunjene dokumentacije, a poštujući Zakon o visokom obrazovanju Crne Gore, Pravila o postupku reakreditacije ustanove visokog obrazovanja, te Standarde i smjernice za reakreditaciju propisane od strane Agencije za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja, kao i ostale propise koji regulišu oblast visokog obrazovanja, Komisija je stekla uvid u sve elemente koji su bili neophodni za donošenje reakreditacionog stava o ispunjenosti standarda.

U skladu sa prethodno navedenim, Komisija dana 30.6.2025. godine podnosi Agenciji sljedeći Izvještaj o reakreditaciji Fakulteta za sportski menadžment, Univerziteta Donja Gorica.

OPŠTI PODACI

Naziv univerziteta:	Univerzitet Donja Gorica
Naziv fakulteta / organizaciona jedinica:	Fakultet za sportski menadžment
Studijski programi:	Osnovni primijenjeni studijski program: - Sportski menadžment (180 ECTS) Master primijenjeni studijski programi: - Fitnes i leisure menadžment (120 ECTS) - Menadžment sportske organizacije kluba (120 ECTS)
Naučna oblast:	Društvene nauke

**Obrazac za
IZVJEŠTAJ O REAKREDITACIJI USTANOVE
sa uputstvom**

Komisija u ocjeni ispunjenosti standarda i njihovih kriterijuma za eksternu evaluaciju ustanove koristi sljedeće kriterijume za ocjenjivanje:

- Eliminacioni kriterijum u slučaju kada neispunjavanje standarda ili njegovih elemenata uslovljava negativan reakreditacioni stav - odbijanje zahtjeva za reakreditaciju;
- Potreban kriterijum u slučaju kada standard ili njegovi kriterijumi nijesu ispunjeni, ali se proces reakreditacije i realizacija studijskih programa mogu nastaviti ako kriterijum može biti ispunjen u periodu koji je određen preporukom komisije.

U komentarima, eksperti u komisiji daju svoje jedinstveno mišljenje o:

- ispunjenosti ili djelimičnoj ispunjenosti standarda i njegovih elemenata,
- mjeri usklađenosti organizacije rada ustanove i planirane realizacije studijskih programa sa važećim standardima, nacionalnim dokumentima i dokumentima Evropskog prostora visokog obrazovanja,
- potrebi za dodatnim objašnjenjima,
- preporuci za ispunjavanje standarda i kriterijuma,
- korekcijama koje je potrebno pripremiti i korekcijama koje je potrebno izvršiti,
- rokovima za korekcije,
- prednostima i nedostacima ispunjenosti određenih standarda, odnosno kriterijuma,
- svim ostalim pitanjima koja se tiču ocjene ispunjenosti standarda, odnosno kriterijuma.

Početna faza ispunjenosti standarda ili pojedinačnog kriterijuma podrazumijeva da je plan za njegovo ispunjavanje odobren od organa upravljanja ustanovom ili organizacionom jedinicom, ili da je započeta implementacija standarda, odnosno kriterijuma.

STANDARD 1. POLITIKA OBEZBJEĐENJA KVALITETA

Ustanove treba da imaju politiku obezbjeđenja kvaliteta koja je javna i koja predstavlja dio njihovog strateškog upravljanja. Unutrašnji akteri treba da izgrađuju i implementiraju ovu politiku kroz odgovarajuće strukture i procese, uz uključivanje spoljnih aktera.

Smjernice:

Politike i procesi su glavni nosioci koherentnog sistema za obezbjeđenje kvaliteta ustanove koji obrazuje ciklus za stalno poboljšanje i doprinosi odgovornosti ustanove. Takav sistem pruža podršku razvoju kulture kvaliteta u kojoj svi unutrašnji akteri preuzimaju odgovornost za kvalitet i uključeni su u obezbjeđenje kvaliteta na svim nivoima ustanove. Kako bi se to i omogućilo, politika ima formalan status i javno je dostupna.

Politike obezbjeđenja kvaliteta su najdjelotvornije kad odražavaju odnos između istraživačkog rada, učenja i nastave, te uzimaju u obzir nacionalni kontekst u kojem ustanova djeluje, institucionalni kontekst, kao i njen strateški pristup. Takvom politikom pruža se podrška:

- organizaciji sistema za obezbjeđenje kvaliteta;
- odsjecima, školama, fakultetima i drugim organizacionim jedinicima, kao i upravi ustanove, zaposlenim pojedincima i studentima, da preuzmu svoje odgovornosti u pogledu obezbjeđenja kvaliteta;
- akademskom integritetu i slobodama, pri čemu se budno pazi na mogućnost pojave akademskih prevara;
- zaštiti od netolerantnosti bilo koje vrste ili diskriminacije usmjerene protiv studenata ili zaposlenih;
- uključivanju spoljnih aktera u obezbjeđenje kvaliteta.

Politika se provodi kroz niz procesa za unutrašnje obezbjeđenje kvaliteta koji omogućavaju učešće cjelokupne ustanove. Odluku o tome na koji način će se politika sprovoditi, pratiti i revidirati donosi ustanova.

Politikom obezbjeđenja kvaliteta takođe su obuhvaćeni i svi kriterijumi aktivnosti ustanove, koji su podugovoreni ili koje realizuju druge strane.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Politika obezbjeđenja kvaliteta formalno usvojena i javno dostupna (datum usvajanja, internet stranica sa javno dostupnim dokumentom).	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni
Komentar Politika obezbjeđenja kvaliteta je oblast koja je na Univerzitetu Donja Gorica (dalje: UDG) prepoznata normativnim aktima. UDG ima procedure samoevaluacije i ocjene kvaliteta. UDG ima Pravilnik o samovrednovanju kvaliteta studijskih programa, nastave, rada nastavnika i službi na ustanovama visokog obrazovanja u sastavu UDG-a. Politika se sprovodi kroz niz unutrašnjih mehanizama obezbjeđenja kvaliteta – evaluacije nastavnog procesa, ankete među studentima, samoevaluacione izvještaje, učešće studenata i osoblja u radu tijela za kvalitet, i slično. Način sprovođenja, praćenja i revizije politike definiše sama ustanova prema donešenim aktima. Nedostaje konkretiziranje na razini Fakulteta za sportski menadžment (dalje: Fakultet).		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
b. Politika podržava organizaciju sistema za obezbjeđenje kvaliteta.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Na UDG-u, politika obezbjeđenja kvaliteta je jasno strukturisana kako bi omogućila uspostavljanje, razvoj i održavanje organizovanog sistema za kvalitet u svim segmentima univerzitetskog djelovanja. Ova politika ne predstavlja samo formalni dokument, već operativni okvir koji direktno podržava rad različitih nivoa organizacione strukture u oblasti kvaliteta. Kroz projekte poput QAf@UDG, razvijen je institucionalni model koji definiše uloge, nadležnosti i procedure svih aktera uključenih u obezbjeđenje kvaliteta – od nastavnog i nenastavnog osoblja, preko studenata, do menadžmenta i vanjskih partnera. Osnovni cilj ove politike je da stvori uslove za stalni ciklus poboljšanja, koji uključuje planiranje, implementaciju, evaluaciju i reviziju aktivnosti. Uspostavljanje fakultetskih tijela za kvalitet, poput komisija i savjeta, ima za cilj prikupljanje podataka putem evaluacija, studentskih anketa, samoevaluacionih izvještaja i analiza uspjehnosti.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
c. Politika podržava organizacione jedinice kao i pojedinačno zaposlene, a studenti se podstiču da preuzmu svoje odgovornosti u pogledu obezbjeđenja kvaliteta.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Fakultet ima precizno definisane nadležnosti u pogledu sprovođenja internih procedura za praćenje i unapređenje kvaliteta, što se vidi kroz redovne samoevaluacije, izvještaje i koordinaciju s centralnim tijelima za kvalitet. Zaposleni su podstaknuti da aktivno učestvuju u evaluaciji i razvoju nastavnih sadržaja, dok se kroz različite mehanizme osigurava njihova podrška i profesionalni rast u okviru sistema kvaliteta. Studente, kao ključne učesnike obrazovnog procesa, Fakultet uključuje u evaluacione procese kroz anketiranje i mogućnost učešća u komisijama i tijelima za kvalitet. U razgovoru s predstavnicima studenata nije stečen dojam da se podstiču da preuzmu odgovornost u pogledu obezbjeđenja kvaliteta.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
d. Politika podržava akademski integritet i slobode, pri čemu se budno pazi na mogućnost pojave akademskih prevara.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Fakultet sprovodi mjere koje osiguravaju poštovanje autorskih prava, zabranu plagijarizma i drugih oblika akademskih prevara, kroz edukaciju studenata o akademskom poštenju i primjenu softverskih alata za provjeru originalnosti radova. Takođe, studenti su jasno informisani o pravilima ponašanja i posljedicama u slučaju kršenja akademskog kodeksa, što je regulisano internim aktima i pravilnicima.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
e. Politika štiti od netolerantnosti bilo koje vrste ili diskriminacije usmjerene protiv studenata ili zaposlenih.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Jasni principi zaštite ljudskih prava, s posebnim naglaskom na prevenciju diskriminacije i netolerancije prema studentima i zaposlenima. Fakultet u svojim dokumentima i svakodnevnoj praksi afirmiše vrijednosti jednakosti, inkluzije i međusobnog poštovanja. U okviru svojih institucionalnih procedura, UDG je uspostavio mehanizme zaštite i reagovanja u slučaju bilo kojeg oblika diskriminacije po osnovu pola, etničke pripadnosti, socijalnog statusa, fizičkih i mentalnih sposobnosti, političkog uvjerenja ili bilo koje druge različitosti. Studenti i zaposleni su upoznati s kanalima putem kojih mogu prijaviti nepravilnosti, a posvećenost očuvanju sigurnog i tolerantnog akademskog okruženja jasno je prepoznata kao dio misije UDG-a.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
f. Politika podržava uključivanje spoljnih aktera u obezbjeđenje kvaliteta.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni
<i>Komentar</i> Spoljni akteri učestvuju u davanju sugestija za unapređenje nastavnog plana, realizaciji stručne prakse i ocjeni kompetencija studenata. Njihovo mišljenje pomaže u objektivnijem sagledavanju kvaliteta obrazovnog procesa i pruža dodatnu vrijednost sistemu evaluacije.		

Preporuke u vezi unapređenja standarda

- Dodatni prostor za unapređenje može se pronaći u formalizaciji mehanizama povratne informacije studentima o rezultatima evaluacija i konkretnim mjerama koje su preduzete na osnovu njihovih komentara. Time bi se dodatno osnažila transparentnost i učvrstila njihova uloga u sistemu kvaliteta.
- Preporučuje se da se i dalje razvijaju mehanizmi prevencije i identifikacije prevara, uz osnaživanje kulture akademske čestitosti kroz stalnu edukaciju, transparentne postupke i uključivanje svih članova zajednice u očuvanje akademskog kredibiliteta.
- Preporučuje se dalje jačanje saradnje sa spoljnim partnerima kroz formalizaciju u vidu savjetodavnih tijela ili strateških partnerstava, čime bi se dodatno osigurala održivost i sistemska uključenost vanjskih partnera u razvoj i nadzor kvaliteta obrazovanja.
- Preporučuje se da se studetni aktivno upućuju o svojim mogućnostima učestvovanja u obrazovnom procesu i kvalitetu nastave.

STANDARD 2. IZRADA I ODOBRAVANJE PROGRAMA

Ustanove treba da imaju procese za izradu i odobravanje programa. Programi treba da budu izrađeni na takav način da ispunjavaju ciljeve koji se pred njih postavljaju, kao i predviđene ishode učenja. Kvalifikacije do kojih programi vode treba da budu jasno određene i predstavljene, i da se pozivaju na tačan nivo u okviru nacionalnog kvalifikacionog okvira za visoko obrazovanje, a samim tim i na Kvalifikacioni okvir u Evropskom prostoru visokog obrazovanja.

Smjernice:

Studijski programi predstavljaju suštinu nastavne misije ustanova visokog obrazovanja. Kroz njih se studentima pružaju akademska znanja i vještine, kao i prenosive vještine koje mogu uticati na njihov lični razvoj i naići na primjenu u njihovim budućim karijerama.

Programi:

- sadrže opšte programske ciljeve usklađene sa institucionalnom strategijom i imaju jasno utvrđene planirane ishode učenja;
- izrađuju se u saradnji sa studentima i ostalim akterima;
- imaju koristi od spoljne ekspertize i referenci;
- odražavaju četiri svrhe visokog obrazovanja Savjeta Evrope (vidjeti Područje primjene i koncepti);
- izrađuju se tako da omogućavaju nesmetano napredovanje studenata kroz studije;
- definišu očekivano opterećenje studenata, npr. pomoću ECTS kredita;
- obuhvataju dobro strukturirane prilike za praksu gdje je to primjereno;
- podliježu procesu formalnog odobravanja u okviru ustanove.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Studijski program sadrži opšte programske ciljeve usklađene sa institucionalnom strategijom i ima jasno utvrđene planirane ishode učenja.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni
<i>Komentar</i> Studijski programi na Fakultetu izrađeni su u skladu sa širim strateškim ciljevima UDG-a, koji u središte stavlja inovaciju, funkcionalno znanje i sposobnost praktične primjene stečenih znanja. Ova filozofija obrazovanja ogleda se u svim razinama studijskih programa. Programski ciljevi su navedeni za sve razine studija. Također, za sve programe navedeni su ishodi učenja, iako ih je potrebno korigirati kako bi bili u skladu s Bloomovom taksonomijom aktivnih glagola u pripadajućoj razini studiranja. <i>Prijedlog za unaprijeđenje:</i> Revizija ishoda učenja programa na način da se smanji broj i da budu fokusirani na ono što se stvarno ostvaruje. Uvođenje sustava mapiranja ishoda učenja i kompetencija koji bi pokazao kako pojedini predmeti konkretno doprinose razvoju općih i specifičnih vještina kod studenata. Ovo bi doprinijelo većoj preglednosti i boljoj kontroli kvalitete sadržaja. Uspostava formalnog mehanizma za redovno revidiranje programskih ciljeva i ishoda učenja u suradnji s predstavnicima privrede, bivšim studentima i međunarodnim partnerima, kako bi se osiguralo kontinuirano prilagođavanje suvremenim potrebama tržišta rada i globalnim obrazovnim trendovima.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
b. Studijski program se izrađuje u saradnji sa studentima i ostalim akterima.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

U procesu izrade i revizije studijskih programa sudjeluju predstavnici nastavnog kadra, uprave Fakulteta, kao i studenti. Međutim, sudjelovanje studenata i vanjskih aktera (npr. poslodavaca, predstavnika struke, alumnija) nije sustavno, već se pretežno odvija kroz neformalne konzultacije i tematske sastanke. Postoje dobri primjeri uključivanja aktera iz prakse, ali takvi postupci nisu standardizirani. Iz opisa i dokumenata nije jasno da li i na koji način, te s kojim učinkom vanjski akteri sudjeluju u modifikaciji postojećeg i izradi novog programa.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Potrebno je navesti rezultate ili analize provedenih aktivnosti – što je predloženo, što je promijenjeno ovisno o inputima raznih skupina.

Preporučuje se uspostavljanje savjetodavnih odbora za svaki studijski program, koji bi uključivali predstavnike poslodavaca, alumni zajednicu i studente. Na taj način bi se dodatno razvio mehanizam suradnje s akterima izvan akademske zajednice.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
c. Studijski program ima koristi od spoljne ekspertize i referenci.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Prilikom izrade studijskih programa koristi se analiza stranih modela. Također, nastavnici se informiraju o relevantnim europskim standardima, a dio predavača dolazi iz prakse, čime se dodatno osigurava praktična relevantnost. Ipak, nije u potpunosti formaliziran proces sistematskog uključivanja nezavisnih eksternih recenzenata u proces evaluacije sadržaja programa.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Potrebno je institucionalizirati praksu vanjskog recenziranja programa (posebno prilikom uvođenja novih ili značajnih izmjena postojećih), i to angažiranjem nezavisnih stručnjaka iz akademske zajednice i privrede. Ovo bi dodatno osiguralo objektivnost i kvalitetu sadržaja.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
d. Studijski program odražava četiri svrhe visokog obrazovanja Savjeta Evrope (vidjeti Područje primjene i koncepti).	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

U opisu standarda se većinom govori o tome što se radi na razini UDG-a, a malim dijelom kako programi Fakulteta pridonose ispunjenju ovog kriterijuma. Međutim, pojedinim primjerima kako programi Fakulteta pridonose osobnom razvoju i zapošljivosti osiguravaju djelimično ispunjavanje kriterijuma, ali još uvijek ostaje nejasno kako oni pridonose drugim svrhama visokog obrazovanja Savjeta Evrope.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Dodatno ojačati komponentu građanske odgovornosti kroz uvođenje elemenata društvenog angažmana i sudjelovanja u projektima koji doprinose zajednici. Naglasiti istraživački doprinos programa razvoju studenata.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
e. Studijski program izrađuje se tako da omogućava nesmetano napredovanje studenata kroz studije.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Programi su strukturirani tako da omogućavaju postupno sticanje kompetencija. Postoji slijed predmeta, balansirano opterećenje i logični redoslijed učenja. Postoji mogućnost izbora između više izbornih predmeta, kao i mentorski rad. Posebna pažnja posvećena je integraciji teorije i prakse kroz seminarske radove, eseje i praktične zadatke. Jasno su definirani preduvjeti za polaganje i upis viših godina.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Preporučuje se sistematizacija individualnih studijskih planova za studente sa specifičnim potrebama (npr. zaposleni, studenti s invaliditetom) kako bi se omogućila veća fleksibilnost u praćenju nastavnog procesa.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
f. Studijski program definiše očekivano opterećenje studenata, npr. pomoću ECTS kredita.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

ECTS sustav je dosljedno primijenjen na svim studijskim programima. Opterećenje je usklađeno s očekivanim angažmanom studenata u svim oblicima nastave (predavanja, vježbe, projekti, samostalni rad), a raspodjela bodova je jasno prikazana u nastavnim planovima. Trogodišnji programi na osnovnim studijima imaju ukupno 180 ECTS, odnosno 60 ECTS po akademskoj godini ili 30 po semestru. Dvogodišnji programi master razine imaju 120 ECTS, od čega 30 ECTS bodova nosi master rad.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Povremeno provođenje analize/rasprave o stvarnom vremenskom opterećenju studenata, uz usporedbu s nominalnim ECTS vrijednostima, omogućilo bi bolju korekciju raspodjele opterećenja i usklađivanje s realnim opterećenjem.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
g. Studijski program obuhvata dobro strukturirane prilike za praksu gdje je to primjereno.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Praktični rad je sastavni dio programa na Fakultetu. Na pojedinim kolegijama sudjeluju stručnjaci iz prakse, a studenti stručnu praksu obavljaju u raznim institucijama, sportskim društvima i klubovima i sl.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
h. Studijski program podliježe procesu formalnog odobravanja u okviru ustanove.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Svi studijski programi se odobravaju kroz formalne procedure na razini Fakulteta i UDG-a. Proces uključuje Komisiju za kvalitet, Akademsko vijeće, Rektorski kolegijum i konačno Senat. Odluke su dokumentirane i dostupne.

Preporuke u vezi unapređenja standarda

- Revizija ishoda učenja programa na način da se smanji broj i da budu fokusirani na ono što se stvarno ostvaruje.
- Uvođenje sustava mapiranja ishoda učenja i kompetencija koji bi pokazao kako pojedini predmeti konkretno doprinose razvoju općih i specifičnih vještina kod studenata.

- Uspostava formalnog mehanizma za redovno revidiranje programskih ciljeva i ishoda učenja u suradnji s predstavnicima privrede, bivšim studentima i međunarodnim partnerima, kako bi se osiguralo kontinuirano prilagođavanje suvremenim potrebama tržišta rada i globalnim obrazovnim trendovima.
- Uspostavljanje savjetodavnih odbora za svaki studijski program, koji bi uključivali predstavnike poslodavaca, alumni zajednicu i studente. Na taj način bi se dodatno razvio mehanizam suradnje s akterima izvan akademske zajednice.
- Institucionalizirati praksu vanjskog recenziranja programa (posebno prilikom uvođenja novih ili značajnih izmjena postojećih), i to angažiranjem nezavisnih stručnjaka iz akademske zajednice i privrede.
- Povremeno provođenje analize/rasprave o stvarnom vremenskom opterećenju studenata, uz usporedbu s nominalnim ECTS vrijednostima, omogućilo bi bolju korekciju raspodjele opterećenja i usklađivanje s realnim opterećenjem.

STANDARD 3. UČENJE, NASTAVA I PROVJERA ZNANJA USMJERENI NA STUDENTA

Ustanove treba da osiguraju da se programi izvode na način kojim se studenti podstiču na preuzimanje aktivne uloge u kreiranju procesa učenja, te da provjera znanja studenata odražava takav pristup.

Smjernice:

Učenje i nastava usmjereni na studenta imaju važnu ulogu u stimulisanju motivacije studenata, njihove samorefleksije i angažovanosti u procesu učenja. To podrazumijeva pažljivo razmatranje izrade i izvođenja studijskih programa i ocjenu ishoda.

Implementacija procesa učenja i nastave usmjerenih na studenta, uključuje:

- poštovanje i prilagođavanje različitostima studenata i njihovih potreba, omogućavajući fleksibilne putanje učenja;
- razmatranje i korišćenje različitih načina izvođenja nastave, gdje je prikladno;
- fleksibilno korišćenje raznih pedagoških metoda;
- redovno vrednovanje i prilagođavanje načina izvođenja nastave i pedagoških metoda;
- podsticanje osjećaja samostalnosti kod učenika, osiguravajući pri tom adekvatne smjernice i podršku od strane nastavnog osoblja;
- promovisanje uzajamnog poštovanja u odnosu između studenata i nastavnika;
- odgovarajuće postupke za rješavanje po prigovorima studenata.

Imajući u vidu značaj provjere znanja za napredovanje studenata kroz studije i za njihove buduće karijere, u okviru procesa za obezbjeđenja kvaliteta za provjeru znanja vodi se računa o sljedećem:

- lica koja vrednuju studente su upoznata sa postojećim metodama testiranja i ispitivanja i pruža im se podrška za razvoj vlastitih vještina u toj oblasti;
- kriterijum i metode za provjeru znanja, kao i kriterijum za ocjenjivanje, unaprijed se objavljuju;
- provjera znanja omogućava studentima da pokažu u kojoj mjeri su planirani ishodi učenja postignuti. Studenti dobijaju povratne informacije koje su, ukoliko je to potrebno, povezane sa savjetima o procesu učenja;
- gdje je to moguće, provjeru znanja vrši više od jednog ispitivača;
- pravila o provjeri znanja u obzir uzimaju olakšavajuće okolnosti;
- provjera znanja se dosljedno i pravedno primjenjuje na sve studente i sprovodi se u skladu sa navedenim procedurama;
- postoji formalna procedura za žalbe studenata.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Kod učenja i nastave poštuje se i prilagođava različitostima studenata i njihovim potrebama, omogućavajući fleksibilne putanje učenja.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
Komentar Postoji prilagođavanje različitim profilima studenata, uključujući redovne, vanredne, zaposlene, strane studente i studente sa specifičnim potrebama, koristi se individualizovan pristup i mentorski rad, omogućavaju se fleksibilne putanje učenja, uključujući fleksibilno planiranje ispita, online nastavu i personalizovanu podršku, i kroz anketiranje studenata i njihovo uključivanje u akademske procese osluškuju se različiti zahtjevi i potrebe. Ovi elementi direktno odgovaraju zahtjevima kriterijuma, pa se ispunjenost može ocijeniti kao potpuna.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
b. Kod učenja i nastave razmatraju se i koriste različiti načini izvođenja nastave, gdje je prikladno.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar Nastava se realizuje na različite načine i to kroz klasične predavačke metode, radionice, studije slučaja, projektnu nastavu, praktikumsku i terensku nastavu (naročito u saradnji s partnerima iz sportskog sektora) te online platforme i digitalne alate (posebno u kontekstu hibridne i distance learning nastave). Takođe se ističe da se nastavno osoblje kontinuirano edukuje u oblasti novih metoda poučavanja, a studentima se omogućava izbor kanala komunikacije i praćenja nastave. Sve ovo ukazuje na razmatranje i primjenu različitih načina izvođenja nastave.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
c. Kod učenja i nastave fleksibilno se koriste razne pedagoške metode.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
Komentar Fakultet koristi širok spektar pedagoških metoda, uključujući interaktivna predavanja, rad u grupama, projektno orijentisanu nastavu, simulacije i studije slučaja, praksu i terenski rad, te korišćenje digitalnih alata za online učenje i testiranje. Takođe, nastavno osoblje kontinuirano se edukuje o savremenim metodama, što omogućava fleksibilnu primjenu pristupa u zavisnosti od ciljeva predmeta i potreba studenata. Ovo ukazuje na to da se razne metode ne samo poznaju, već i prilagodljivo primjenjuju u svakodnevnoj nastavi.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
d. Kod učenja i nastave redovno se vrednuju i prilagođavaju načini izvođenja nastave i pedagoške metode.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
Komentar Fakultet redovno sprovodi studentske ankete o kvalitetu nastave i predavača, analize evaluacija nastave i metoda od strane Komisije za kvalitet, sastanke nastavnog osoblja radi razmjene iskustava i unapređenja metoda, primjenu rezultata evaluacija za individualno prilagođavanje metoda izvođenja nastave. Nastavnici dobijaju povratne informacije koje se koriste za prilagođavanje nastavnog pristupa i izbora metoda u skladu s potrebama studenata i savremenim trendovima. Prilagođavanja su evidentna u dokumentima o unapređenju kvaliteta.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
e. Kod učenja i nastave podstiče se osjećaj samostalnosti kod učenika, osiguravajući pritom adekvatne smjernice i podršku od strane nastavnog osoblja.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
Komentar Fakultet aktivno podstiče samostalno učenje i odgovornost studenata za vlastiti napredak kroz seminarske i istraživačke radove, individualne projekte i prezentacije, učešće u terenskoj i praktičnoj nastavi, rad pod mentorstvom nastavnika, dostupnost nastavnika za konsultacije i smjernice. Takođe, platforme za samostalno učenje i uvid u napredak (kao što su e-learning sistemi i alati za samoprocjenu) dodatno omogućavaju razvoj samostalnosti. Mentorski sistem dodatno osigurava da studenti imaju smjernice i podršku kada im je potrebna.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
f. Kod učenja i nastave promoviše se uzajamno poštovanje između učenika i nastavnika.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

<i>Komentar</i> Fakultet njeguje kulturu dijaloga i saradnje između studenata i nastavnog osoblja, postoji međusobno uvažavanje kroz konsultacije, mentorski rad i zajedničko učešće u projektima, komunikacija se ostvaruje kao otvorena i ohrabrujuća, a studenti su uključeni u ocjenjivanje nastavnog procesa i evaluacije, na osnovu kodeksa ponašanja i etičkih dokumenata ustanove koji naglašavaju akademsko dostojanstvo i uzajamno poštovanje kao temeljne vrijednosti. Osim toga, Fakultet omogućava studentima da iznesu primjedbe ili sugestije bez bojazni od posljedica, što dodatno potvrđuje sigurno i profesionalno okruženje za uzajamno uvažavanje.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
g. Kod učenja i nastave postoje odgovarajući postupci za rješavanje po prigovorima studenata.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
<i>Komentar</i> Postoje jasne i formalizovane procedure za studentske prigovore. Institucija ima pravilnik kojim se reguliše podnošenje prigovora (na ocjenu, disciplinski postupak, povredu prava), razmatranje od strane nadležnog organa (npr. dekanat, komisije), pravo žalbe višoj instanci. Fakultet u potpunosti primjenjuje ove mehanizme, čime se osigurava transparentnost i zaštita studentskih prava.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
h. Lica koja vrednuju studente su upoznata sa postojećim metodama testiranja i ispitivanja i pruža im se podrška za razvoj vlastitih vještina u toj oblasti.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
<i>Komentar</i> Nastavno osoblje sudjeluje u projektima kroz koje razvijaju pedagoške i evaluacione vještine, učestvuje u seminarima i radionicama, treninzima iz prezentacionih vještina i upravljanja projektima, ima pristup savremenim resursima i praksama ocjenjivanja. Ovo pokazuje da je nastavno osoblje upoznato s metodama ocjenjivanja i ima kontinuiranu institucionalnu podršku za jačanje kompetencija u testiranju i ispitivanju studenata.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
i. Kriterijum i metode za provjeru znanja, kao i kriterijum za ocjenjivanje, unaprijed se objavljuju.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
<i>Komentar</i> Kriterijumi provjere znanja i ocjenjivanja su unaprijed objavljeni. Studenti unaprijed dobijaju ključne informacije o ishodima učenja, načinom provjere znanja i ocjenjivačkim kriterijumima. Takođe, te su informacije dostupne putem internih platformi i saopštavaju se tokom uvodnih predavanja. Ove prakse transparentne komunikacije ocjenjivanja omogućavaju studentima da znaju kako će biti vrednovani. Fakultet time ispunjava princip predvidljivosti i transparentnosti u evaluaciji studenata.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
j. Provjera znanja omogućava studentima da pokažu u kojoj mjeri su planirani ishodi učenja postignuti. Studenti dobijaju povratne informacije, koje su, ukoliko je to potrebno, povezane sa savjetima o procesu učenja.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Evaluacija se bazira na planiranim ishodima učenja, a ona uključuje testove, projekte, praktične zadatke i prezentacije. Studenti dobijaju komentare i analizu svojih grešaka, a slabije ocijenjeni imaju mogućnost dodatnih konsultacija i savjetovanja. Naglašen je individualni pristup, čime se unapređuje proces učenja. Fakultet primjenjuje mehanizme koji obezbeđuju da provjera znanja bude usklađena sa ishodima učenja i da obezbeđuje povratne informacije studentima.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
k. Gdje je to moguće, provjeru znanja vrši više od jednog ispitivača.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Više ispitivača uključeno je u provjeru znanja u sledećim slučajevima: kod modularne i timske nastave te kod praktičnih zadataka, projektnih radova i prezentacija. Time se postiže objektivnost i uravnoteženost u ocjenjivanju, odnosno povećava pouzdanost i pravičnost provjere znanja.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
l. Pravila o provjeri znanja u obzir uzimaju olakšavajuće okolnosti.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Postoje jasno definisane procedure koje omogućavaju dodatne termine za polaganje u slučajevima kao što su bolest, trudnoća, smrt u porodici, zaposlenje. Ove situacije su formalno regulisane, poznate studentima i dostupne putem zvaničnih dokumenata. Takođe poseban tretman imaju studenti s posebnim potrebama, uz prilagođene uslove i rasporede. Fakultet za sportski menadžment tako osigurava fer pristup i jednakost u postupku ocjenjivanja.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
m. Provjera znanja se dosljedno i pravedno primjenjuje na sve studente i sprovodi se u skladu sa navedenim procedurama.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Fakultet ima jasno definisane i javno dostupne procedure za ispitivanje i ocjenjivanje, koristi softver za detekciju plagijata, sprovodi obaveznu edukaciju o akademskom integritetu i omogućava studentima žalbeni postupak. Čini se da je sistem tako koncipiran da osigurava jednak tretman za sve studente, i to kroz propise, institucionalna tijela i alate za provjeru autentičnosti radova.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
n. Postoji formalna procedura za žalbe studenata.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Postoji jasna, dokumentovana i funkcionalna procedura za žalbe studenata kroz Pravilnik o rješavanju prigovora i žalbi studenata, institucionalne mehanizme odnosno komisije, te informisanost studenata.

Preporuke u vezi unapređenja standarda

Nema posebnih preporuka za unaprjeđenje standarda.

STANDARD 4. UPIS STUDENATA, NJHOVO NAPREDOVANJE KROZ STUDIJE, PRIZNAVANJE I CERTIFIKACIJA

Ustanove treba na dosljedan način da primjenjuju prethodno definisane i objavljenje propise koji obuhvataju sve faze studiranja, odnosno upis studenata, njihovo napredovanje kroz studije, priznavanje i sertifikaciju.

Smjernice:

Obezbjediavanje uslova i podrške koji su neophodni za napredovanje studenata kroz akademsku karijeru je u najboljem interesu svakog pojedinačnog studenta, programa, ustanove i sistema. Od ključnog je značaja da procedure upisa, priznavanja i završetka studija budu primjerene svrsi, naročito kada su studenti mobilni u okviru jednog ili više sistema visokog obrazovanja.

Važno je da se politike pristupa, procesi i kriterijum za upis sprovode dosljedno i na transparentan način, i da je obezbijeđeno upoznavanje studenata sa radom ustanove i uvođenje u program.

Ustanove treba da uspostave i procese i instrumente za prikupljanje, praćenje i reagovanje na informacije o napredovanju studenata kroz studije.

Pravično priznavanje visokoškolskih kvalifikacija, perioda studija i prethodnog učenja, uključujući priznavanje neformalnog i informalnog učenja, predstavljaju osnovne komponente za osiguravanje napredovanja studenata kroz studije, pri čemu se promoviše mobilnost. Odgovarajuće procedure za priznavanje, oslanjaju se na:

- usklađenosti institucionalne prakse priznavanja sa principima Lisabonske konvencije o priznavanju;
- saradnju sa drugim ustanovama, agencijama za obezbjeđenje kvaliteta i nacionalnim ENIC/NARIC centrom, u cilju osiguravanja dosljednog priznavanja u cijeloj zemlji.

Diplomiranje predstavlja kulminaciju perioda studiranja studenata. Studenti treba da dobiju dokumentaciju kojom se obrazlaže koje su kvalifikacije stekli, uključujući postignute ishode učenja i kontekst, nivo, sadržaj i status studija koje su pohađali i koje su uspješno završili.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Politike pristupa, procesi i kriterijum za upis sprovode se dosljedno i na transparentan način. Obezbiđeno je upoznavanje studenata sa radom ustanove i uvođenje u program.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Na instituciji postoje Regulative o uslovima, kriterijumima i postupku upisa, kao i o organizovanju aktivnosti za upoznavanje studenata sa programima i radom ustanove. Informacije o upisu i radu su dostupne putem zvanične web stranice i društvenih mreža.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
b. Ustanova uspostavlja procese i instrumente za prikupljanje, praćenje i reagovanje na informacije o napredovanju studenata kroz studije.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Postoje konkretni mehanizmi praćenja kao što su analiza uspjeha na ispitima, prolaznosti, seminarski radovi, kvizovi, te analiza na nivoima fakultetskih vijeća i Rektorata. Takođe, ti se izvještaji redovno prave i prosleđuju rukovodstvu institucije.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
c. Institucionalna praksa priznavanja je u skladu sa principima Lisabonske konvencije o priznavanju.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
Komentar Institucija primjenjuje principe Lisabonske konvencije. Postupci su usklađeni s ECTS sistemom i uključuju provjeru akreditacije institucije, trajanja programa, autentičnosti dokumenata itd. Sve pregledano ukazuje da se ovaj kriterijum može označiti kao ispunjen.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
d. Saradnja sa drugim ustanovama, agencijama za obezbjeđenje kvaliteta i domaćim ENIC/NARIC centrom, u cilju osiguravanja dosljednog priznavanja u cijeloj zemlji.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
Komentar Institucija sarađuje s domaćim i međunarodnim tijelima za obezbjeđenje kvaliteta, uključujući ENIC/NARIC centar Crne Gore, što doprinosi koherentnom priznavanju kvalifikacija u zemlji. Sve pregledano ukazuje da se ovaj kriterijum može označiti kao ispunjen.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
e. Po završetku programa, studenti dobijaju dokumentaciju kojom se obrazlaže koje su kvalifikacije stekli, uključujući postignute ishode učenja i kontekst, nivo, sadržaj i status studija koje su pohađali i koje su uspješno završili.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
Komentar Institucija izdaje diplome i dodatke uz diplome koji sadrže informacije o nivou kvalifikacije, sadržaju, stečenim ishodima, ocjenama, mobilnosti i drugim uspjesima studenta. Dokumenti su dostupni i na crnogorskom i na engleskom jeziku, pa se ovaj kriterijum može označiti kao ispunjen.		

Preporuke u vezi unapređenja standarda

Nema posebnih preporuka za unaprjeđenje standarda.

STANDARD 5. NASTAVNO OSOBLJE

Ustanove treba da osiguraju kompetentnost svog nastavnog osoblja. Treba da primjenjuju pravične i transparentne procese prilikom zapošljavanja i razvoja zaposlenih.

Smjernice:

Uloga predavača je od ključnog značaja za stvaranje kvalitetnog iskustva studiranja i omogućavanja sticanja znanja, kompetencija i vještina. Sve raznovrsnija studentska populacija i veća usredsređenost na ishode učenja zahtijeva učenje i nastavu usmjerene na studenta, pa se time i uloga nastavnika mijenja (vidjeti Standard 1.3).

Ustanove visokog obrazovanja su najodgovornije za kvalitet svojih zaposlenih i pružanje odgovarajućeg okruženja za efikasno obavljanje posla.

Takvo okruženje:

- uspostavlja i pridržava se jasnih, transparentnih i pravičnih procesa za zapošljavanje i uslova zapošljavanja u okviru kojih se prepoznaje značaj podučavanja;
- nudi i promovira mogućnosti za profesionalni razvoj nastavnog osoblja;
- podstiče naučne aktivnosti radi jačanja veze između obrazovanja i istraživanja;
- podstiče inovacije u nastavnim metodama i korišćenje novih tehnologija.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Ustanova uspostavlja i pridržava se jasnih, transparentnih i pravičnih procesa za zapošljavanje i uslova zapošljavanja koji prepoznaju značaj podučavanja.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
<i>Komentar</i> Na Fakultetu su procesi izbora u zvanja dokumentovani i vođeni jasnim pravilnicima. Istaknuta je i praksa da su svi natječaji, uvjeti i kriteriji jasno definirani, a odluke o izborima javno dostupne. Iako je formalna strana procesa dobro definirana, manje je vidljiv sistem internih evaluacija kvalitete rada nastavnika koje bi mogle da budu povezane s procedurama napredovanja ili produženja angažmana. U samoevaluaciji nije detaljno obrađeno na koji način se, osim formalnih kvalifikacija, vrednuju i pedagoške vještine, posvećenost studentima i kvaliteta interakcije sa njima. Fakultetu ima 6 zaposlenih (2 nastavnika u akademskom zvanju u punom radnom vremenu, 3 suradnika u nastavi i 1 demonstrator u nastavi i suradnik na administrativnim poslovima). Osim toga, primijećeno je da postoji praksa da se ugovori o radu sklapaju na kraće vremensko razdoblje (vrlo često na godinu dana), pa se preporučuje produžetak razdoblja na koje se takvi ugovori sklapaju. <i>Prijedlog za unaprijeđenje:</i> Dodatno unaprijediti dostupnost i preglednost procedura na internet stranici Fakulteta/UDG-a, uključujući i informacije o tekućim i planiranim natječajima za angažman nastavnog kadra, radi još veće transparentnosti. Primijećeno je da postoji praksa da se ugovori o radu sklapaju na kraće vremensko razdoblje (vrlo često na godinu dana), pa se preporučuje produžetak razdoblja na koje se takvi ugovori sklapaju. Prijedlog je zapošljavanje dodatnog broja nastavnika kako bi se postojeći nastavnici rasteretili i mogli posvetiti i znanstvenom radu, a na taj način bi se i smanjila ovisnost o vanjskim suradnicima.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
b. Ustanova nudi i promovira mogućnosti za profesionalni razvoj nastavnog osoblja.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
<i>Komentar</i>		

UDG sistemski promovira profesionalni razvoj kroz seminare, radionice i međunarodne razmjene. Posebno su značajni interni projekti poput "Čas kao umjetničko djelo", kao i pristup CINTANA/ASU tečajevima koji pružaju suvremene metode nastave i pedagoškog dizajna. Također, organizuju se tematski okrugli stolovi, obuke u okviru Erasmus+ projekata i razmjene s međunarodnim institucijama. Iako postoji značajan broj ponuđenih aktivnosti, ne postoji dovoljno jasan uvid u to koliki postotak nastavnog osoblja ih redovno koristi i kakav je njihov uticaj na praksu u učionici. Nema ni sustavnog praćenja efekata usavršavanja na unapređenje kvaliteta nastave.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Razviti sustav individualnih planova stručnog usavršavanja za svakog nastavnika, kao i ustanoviti mehanizam evaluacije efekata profesionalnog razvoja kroz promjene u nastavi i studentske ishode.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
c. Ustanova podstiče naučne aktivnosti radi jačanja veze između obrazovanja i istraživanja.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

UDG sudjeluje u nacionalnim i međunarodnim projektima, a radovi su indeksirani u SCI/SCIE/SSCI bazama. Održava se dobra povezanost između istraživačkog i nastavnog rada, što se ogleda u sadržaju nastave i temama završnih radova studenata. Strateško partnerstvo s Arizona State University i CINTANA mrežom pruža dodatne mogućnosti za razvoj istraživačkih kapaciteta kroz zajedničke projekte, razmjenu istraživača i pristup inovativnim metodama istraživanja. UDG posjeduje tim stručnjaka i članove rektorskog kolegijuma koji pružaju podršku u pripremi istraživačkih grantova. Ova podrška uključuje: pisanje i pripremu aplikacija za istraživačke grantove; povezivanje s domaćim i međunarodnim partnerima, te organizaciju obuka za istraživačke grantove, kako bi se osigurala visokokvalitetna prijava i povećala šansa za uspješno financiranje. UDG je organizovao više obuka za nastavno osoblje i studente u području pisanja i apliciranja za istraživačke grantove, čime se kontinuirano unapređuju istraživačke kompetencije svih učesnika. Na Fakultetu postoji poticanje istraživačkog djelovanja kroz objave znanstvenih radova i sudjelovanja na međunarodnim projektima, ali ona nije sustavna.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Formalizirati sustav praćenja i vrednovanja znanstveno-istraživačkog rada nastavnika kroz redovne izvještaje i uključivanje znanstvene aktivnosti kao mjerljivog faktora u napredovanju i ocjenjivanju rada nastavnog kadra.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
d. Ustanova podstiče inovacije u nastavnim metodama i korišćenje novih tehnologija.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

UDG prepoznaje značaj inovativnih metoda nastave i daje značajnu slobodu nastavnicima u njihovoj primjeni. Korištenje digitalnih alata, multimedije, kao i metodologija poput studija slučaja, problema baziranog učenja (PBL) i simulacija, postaje standard. Posebna pažnja posvećena je digitalnoj transformaciji kroz QAF sustav i online platforme. Nije vidljivo u kojoj mjeri se te inovacije provode ravnomjerno među svim nastavnicima i programima. Nedostaje sustavna procjena uspješnosti korištenih metoda. Uloga IT podrške, mentorstva za mlađe nastavnike i tehničke edukacije je nedovoljno obrađena. S druge strane, Fakultet je naveo dosta primjera kako oni primjenjuju inovativne nastavne metode i korištenje novih tehnologija kroz informatičke predmete, ali i stručne predmete u kojima se tehnologija koristi kao sastavni dio nastavnog procesa.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Formalizirati sustav za edukaciju nastavnika i kontinuirano razvijanje i uključivanje inovativnih metoda i tehnologije (digitalni alati, umjetna inteligencija) u nastavne procese.

Preporuke u vezi unapređenja standarda

- Primijećeno je da postoji praksa da se ugovori o radu sklapaju na kraće vremensko razdoblje (vrlo često na godinu dana), pa se preporučuje produžetak razdoblja na koje se takvi ugovori sklapaju.
- Prijedlog je zapošljavanje dodatnog broja nastavnika kako bi se postojeći nastavnici rasteretili i mogli posvetiti i znanstvenom radu, a na taj način bi se i smanjila ovisnost o vanjskim suradnicima.
- Pojedini nastavnici se pojavljuju kao nositelji i izvođači prevelikoga broja kolegija. Većina kolegija se izvodi na temelju ugovora na određeno vrijeme i suradnika što nije uobičajena praksa za visoko obrazovanje.
- Unaprijediti dostupnost i preglednost procedura na internet stranici Fakulteta, uključujući i informacije o tekućim i planiranim natječajima za angažman nastavnog kadra, radi još veće transparentnosti.
- Razviti sustav individualnih planova stručnog usavršavanja za svakog nastavnika, kao i ustanoviti mehanizam evaluacije efekata profesionalnog razvoja kroz promjene u nastavi i studentske ishode
- Formalizirati sustav praćenja i vrednovanja znanstveno-istraživačkog rada nastavnika kroz redovne izvještaje i uključivanje znanstvene aktivnosti kao mjerljivog faktora u napredovanju i ocjenjivanju rada nastavnog kadra.
- Formalizirati sustav za edukaciju nastavnika i kontinuirano razvijanje i uključivanje inovativnih metoda i tehnologije (digitalni alati, umjetna inteligencija) u nastavne procese.

STANDARD 6. RESURSI ZA UČENJE I PODRŠKA STUDENTIMA

Ustanove treba da na odgovarajući način finansiraju aktivnosti učenja i nastave i da obezbijede adekvatne i lako dostupne resurse za učenje, kao i podršku studentima.

Smjernice:

U cilju pružanja optimalnog iskustva studiranja, ustanove obezbjeđuju niz resursa radi pružanja podrške u učenju. Ovi resursi su različiti, od fizičkih resursa, poput biblioteka, sredstava za učenje i informatičke infrastrukture, do ljudske podrške u vidu mentora i drugih savjetnika. Uloga službi za pružanje podrške od naročitog je značaja kod omogućavanja mobilnosti studenata u okviru jednog ili više sistema visokog obrazovanja.

Potrebe raznovrsne studentske populacije (kao što su zreli, vanredni, zaposleni i studenti iz inostranstva, kao i studenti sa invaliditetom), te prelazak na učenje usmjereno na studenta i fleksibilne modele učenja i nastave, uzimaju se u obzir prilikom raspodjele, planiranja i obezbjeđivanja resursa za učenje i pružanje podrške studentima.

Aktivnosti i sredstva za pružanje podrške mogu se organizovati na različite načine, u zavisnosti od konteksta ustanove. Međutim, kroz unutrašnje obezbjeđenje kvaliteta osigurava se da svi resursi budu primjereni svrsi, dostupni, te da studenti budu informisani o servisima koji su im na raspolaganju. Uloga pomoćnog i administrativnog osoblja je izuzetno važna za pružanje usluga podrške, zbog čega treba da bude kvalifikovano i da ima mogućnosti za razvoj svojih kompetencija.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Ustanova obezbjeđuje niz resursa radi pružanja podrške u učenju.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
Komentar UDG i Fakultet raspolažu s velikim prostorom, odnosno bogatom fizičkom infrastrukturom koja uključujući amfiteatre, čitaonice, laboratorije, biblioteke i specijalizovane prostorije; bibliotekom s ogromnim brojem publikacija, velikim brojem računara, otvorenim pristupom i digitalnim repozitorijumom; Moodle platformom, Canvas platformom itd.; te mentorskim sistemom, tehničkom podrškom, Centrom za jezike, laboratorijskim centrima, startup inkubatorom itd.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
b. Ustanova uzima u obzir potrebe raznovrsne studentske populacije, te prelazak na učenje usmjereno na studenta i fleksibilne modele učenja i nastave, prilikom raspodjele, planiranja i obezbjeđivanja resursa za učenje i pružanje podrške studentima.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
Komentar Fakultet i UDG koriste razvijen sistem mentorske podrške, psihološku podršku, digitalne platforme za pristup materijalima i fleksibilno učenje (Moodle, Canvas, itd.). Ima prilagođen raspored za zaposlene studente (npr. postdiplomski programi u popodnevnim časovima) i individualizovani pristup kroz različite projekte. Postoji orijentacija ka fleksibilnosti i raznolikosti studenata.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
c. Kroz unutrašnje obezbjeđenje kvaliteta osigurava se da svi resursi budu primjereni svrsi, dostupni, te da	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

studenti budu informisani o uslugama koje su im na raspolaganju.		
<i>Komentar</i> Institucija obezbeđuje studentima biblioteku, informacije distribuirane kroz web-sajt, društvene mreže, digitalni vodič, štampani i digitalni materijali, transparentnost putem digitalnih kanala: Instagram, YouTube, Facebook, TikTok. S obzirom na pomenutu vidljivost i dostupnost kroz više kanala, ovaj se kriterijum može označiti kao ispunjen.		
Kriterijum	Ocena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
d. Administrativno osoblje i osoblje za pružanje usluga podrške je kvalifikovano i ima mogućnosti za razvoj svojih kompetencija.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
<i>Komentar</i> Institucija posjeduje tehničku, studentsku, međunarodnu i računovodstvenu službu. Međutim, nema eksplicitnih podataka o obukama, stručnom usavršavanju ili programima razvoja administrativnog osoblja. Postoji sistem, ali nedostaju dokazi o razvoju kompetencija osoblja.		

Preporuke u vezi unapređenja standarda

- Potrebno je sistematski razvijati i stručno usavršavati administrativno osoblje kroz obuke i planove profesionalnog razvoja kako bi efikasno podržavali studente.

STANDARD 7. UPRAVLJANJE INFORMACIJAMA

Ustanove treba da osiguraju prikupljanje, analiziranje i korišćenje relevantnih informacija, u cilju efikasnog upravljanja programima i drugim aktivnostima.

Smjernice:

Pouzdana podaci su ključni za donošenje utemeljenih odluka da bi se znalo šta dobro funkcioniše a šta zahtijeva dodatnu pažnju. Efikasni procesi za prikupljanje i analizu informacija o studijskim programima i druge aktivnosti doprinose sistemu unutrašnjeg obezbjeđenja kvaliteta.

Koje informacije se prikupljaju u određenoj mjeri zavisi od vrste i misije ustanove. Sljedeći podaci su od značaja:

- ključni indikatori uspješnosti;
- profil studentske populacije;
- napredovanje studenata kroz studije, stopa uspješnosti i napuštanja studija;
- zadovoljstvo studenata studijskim programima;
- dostupni resursi za učenje i podršku studentima;
- karijerne putanje svršenih studenata.

Mogu se koristiti različite metode prikupljanja informacija. Važno je da su studenti i zaposleni uključeni u pružanje i analizu informacija i u planiranje naknadnih aktivnosti.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Ustanova obezbjeđuje informacije o ključnim indikatorima uspješnosti.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Prikupljanje, analiziranje podataka pretvarajući ih u informacije kako na nivou UDG-a tako i na nivou Fakulteta je u skladu sa zakonskom regulativom i internim procedurama koje se kontinuirano usklađuju s najboljom evropskom praksom. Glavni alat za prikupljanje podataka na UDG-u je informacioni sistem QAF koji je finansiran iz granta kroz projekat HERIC finansiranog od strane Svjetske Banke. Zavisno od podataka koji se analiziraju, analize se vrše na polugodišnjem i godišnjem nivou. Periodični rezultati prezentuju se na sjednicama upavljačkog menadžmenta polugodišnje i godišnje. Godišnje se radi Izvještaj za AKOKVO. Informacije koje se obezbjeđuju su podaci o studentima i njihovom broju, podaci o prolaznosti na ispitima, istraživački projekti, mobilnost studenata i ostalo.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
b. Ustanova obezbjeđuje informacije o profilu studentske populacije.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Fakultet vodi evidenciju i uredno vodi personalni dosije svakog studenta. Podaci se prikupljaju i skladište putem popunjavanja: Forme za upis propisane od strane države kojom se prikupljaju osnovni podaci o studentu i Forme za upis propisane od strane UDG-a kojima se prikupljaju dodatne informacije o studentu u skladu sa strateškim dokumentima i internim procedurama UDG-a. U dostavljenom materijalu, primjera radi, su navedeni podaci koji se prikupljaju, kao što su: ime, prezime, datum rođenja, prebivalište, uspjeh u srednjoj školi, uspjeh u toku studija, završena srednja škola, obrazovanje roditelja, zaposlenje itd.

Podaci se prikupljaju i obrađuju u skladu sa zakonima o zaštiti podataka o ličnosti i visokom obrazovanju. Informacije o profilu studentske populacije se pohranjuju u jedan "centralni registar"

informacioni sistem, pa su na taj način informacije uvijek lako dostupne. Takođe, u arhivi studentske službe postoje dosijei svih aktivnih studenata Fakulteta.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
c. Ustanova obezbjeđuje informacije o napredovanju studenata kroz studije, stopi uspješnosti i napuštanja studija.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Fakultet prikuplja podatke o broju upisanih i diplomiranih studenata i o prolaznosti studenata po predmetima. Fakultet je dostavio informacije za period od 2020-2025: Tabela 7.1. Upisani studenti, Tabela 7.2. Diplomirani studenti, Tabela 7.3. Broj upisanih studenata po studijskom programu u okviru organizacione jedinice na ustanovi i Tabela 7.4 Spisak odbranjenih master radova u prethodnom petogodišnjem periodu. Vijeće Fakulteta se upoznaje s informacijama koje govore o napretku studenata (procenat upisanih u narednu godinu, u odnosu na tek završenu), broju diplomiranih studenata na svim studijskim programima, procentu studenata koji imaju status studenta, ali ne izvršavaju svoje obaveze već neki duži vremenski period, procentu studenata koji napuštaju studije i dr. Sve se opet razmatraju na Kolegijumu Rektora UDG-a koji prati kompletan razvoj.

Kroz Alumni platformu Medožuć UDG prati i dalji napredak svršenih studenata, obezbjeđuje buduću saradnju i povezivanje (networking) bivših i sadašnjih studenata. Uspješne priče svršenih studenata su motivacija i inspiracija sadašnjih i budućih studenata UDG-a. Kroz ovo praćenje vrši se i konstantno unaprijeđenje programa UDG-a i Fakulteta.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
d. Ustanova obezbjeđuje informacije o zadovoljstvu studenata studijskim programima.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Informacije o zadovoljstvu studenata prevashodno se prikupljaju putem anonimnih studentskih anketa i principom otvorenih vrata dekana Fakulteta, gdje su studenti pozvani da u bilo koje vrijeme mogu iskazati svoje mišljenje, postaviti pitanja i u direktnoj komunikaciji uticati na kvalitet. Struktura ankete sastoji se od tri cjeline: 1. ispitivanje dostupnosti svih potrebnih materijala i tehničkih uslova, 2. Ispitivanje administrativnih i profesionalnih usluga – studentska služba, pravna služba, međunarodna saradnja, i 3. Internacionala mobilnost studenata. Rezultati anketa se sumiraju i analiziraju na nivou Fakulteta i na nivou UDG-a, te se objavljuju kroz Izvještaj o samoevaluaciji koji se objavljuje jednom godišnje na sajtu UDG-a i koristi se za unaprijeđenje kvaliteta studijskih programa.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
e. Ustanova obezbjeđuje informacije o dostupnim resursima za učenje i podršku studentima.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

U dostavljenom materijalu navodi se da se studenti informišu o resursima i oblicima podrške koji su dostupni na Fakultetu putem niza komunikacionih kanala. UDG posjeduje zvaničnu web stranicu, profile na društvenim mrežama i YouTube kanal, putem kojih studenti, roditelji i zainteresovana javnost mogu transparentno pratiti aktivnosti UDG-a, studentske prilike i uslove studiranja. Poseban naglasak stavljen je i na raspoloživosti interaktivnog vodiča (UDG Inside) dostupnom za saznavanje o svim raspoloživim resursima i podršci za učenje. Resursi i podrška na UDG-u su: biblioteka i digitalni resursi, tehnički uslovi kabineta i laboratorija, podrška mentora, Online platforma za učenje, Studentski biznis centar i ostalo. Informisanost se obezbjeđuje i putem Facebook stranice, Instagram profila, YouTube kanala, LinkedIn profila, TikTok, prateći savremene trendove komunikacije.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
f. Ustanova obezbjeđuje informacije o karijernim putanjama svršenih studenata.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban
<i>Komentar</i> UDG kroz Alumni platformu Medožuč prati i napredak svršenih studenata, obezbjeđuje buduću saradnju i povezivanje (networking) bivših i sadašnjih studenata. Trenutna pokrivenost praćenja karijere svršenih studenata Fakulteta je od 25% - 35%.		

Preporuke u vezi unapređenja standarda

- Nastaviti unaprijeđivati digitalnu povezanost Fakulteta sa svojim studentima i širom javnosti na više jezika, prilagođavajući se brzom tehnološkom napretku.
- Preduzimati mjere kojima bi broj anketiranih studenata bio što veći kako bi feedback koji se dobija ovim putem bio što kvalitetniji i da se na taj način obezbijedi dobar osnov za unaprijeđenje i kontinuirani rast i razvoj studijskih programa.
- Da se redovno održava baza resursa i podrške studentima koja postoji kako bi se kroz vrijeme održao i unaprijedio kvalitet.
- Da se radi na unaprijeđenju tehnološke platforme Alumnija, kako bi se procenat praćenja karijernog puta svršenih studenata podigao, a samim tim i njihov uticaj na sadašnje i buduće studente dodatno unaprijedio motivišću i inpririšući nove konstruktivne snage kao još bolji doprinos razvoju zajednice u kojoj se djeluje.
- Da se na sajtu unese ko je dekan Fakulteta s obzirom na njegovu važnost u cjelokupnoj organizaciji i kao adresa za obraćanje studentima i svim zainteresovanim licima.

STANDARD 8. INFORMISANJE JAVNOSTI

Ustanove treba da objavljuju informacije o svojim aktivnostima i programima koje realizuju, koje su jasne, tačne, objektivne, aktuelne i lako dostupne.

Smjernice:

Informacije o aktivnostima ustanove korisne su za buduće i sadašnje studente, kao i za svršene studente, druge zainteresovane strane i javnost.

Stoga, ustanove pružaju informacije o svojim aktivnostima, kao i programima koje nude i kriterijumima za upis, planiranim ishodima učenja tih programa, kvalifikacijama koje dodjeljuju, procedurama za izvođenje nastave, učenje i provjeru znanja koja se koriste, stopama prolaznosti i prilikama za učenje koje su na raspolaganju njihovim studentima, kao i informacije o zapošljavanju svršenih studenata.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Ustanova pruža informacije o svojim aktivnostima i programima koje nudi, kao i kriterijumima za upis, planiranim ishodima učenja tih programa, kvalifikacijama koje dodjeljuju, procedurama za izvođenje nastave učenja i provjeru znanja koja se koriste, stopama prolaznosti i prilikama za učenje koje su na raspolaganju njihovim studentima, kao i informacije o zapošljavanju diplomaca.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

UDG, uključujući i Fakultet, pruža studentima i široj javnosti transparentne informacije o studijskim programima i ključnim aspektima obrazovnog procesa, biografije predavača uz predmete na kojima su angažovani. Na zvaničnim kanalima dostupni su podaci o kriterijumima za upis, strukturi i ciljevima programa, planiranim ishodima učenja, kao i kvalifikacijama koje se stiču po završetku studija. Fakultet informiše studente o procedurama izvođenja nastave, metodama ocjenjivanja i provjere znanja, ali i o dodatnim mogućnostima za učenje – kao što su stručne prakse, studentske razmjene i vannastavne aktivnosti. Stope prolaznosti i informacije o zapošljavanju diplomaca se prezentuju u određenim izvještajima i promotivnim materijalima, iako postoji prostor da se te informacije učine još sistematičnijim i ažurnijim. Osnov za informacije su web stranice UDG-a i Fakulteta gdje se objavljuju podaci o studijskim programima, rasporedima, konkursima, aktima i svim važnim obavještenjima. Pored toga, UDG koristi interni informacioni sistem – studentski portal, koji omogućava studentima uvid u ocjene, prisustvo, prijave predmeta i ispite. Komunikacija se odvija i putem službenih e-mail adresa studenata i zaposlenih, kao i putem oglasnih tabli na fakultetima. UDG je aktivan i na društvenim mrežama (Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube), gdje promovise događaje, uspjehe studenata i važne informacije. Informisanje se vrši i kroz saopštenja za javnost i saradnju s medijima, dok Studentska služba i druge univerzitetske kancelarije pružaju direktnu administrativnu i akademsku podršku. Ovaj integrisani pristup omogućava efikasno i sveobuhvatno informisanje na svim nivoima.

Preporuke u vezi unapređenja standarda

- Preporuka je da se informacije redovno ažuriraju i dodatno obogate statističkim pokazateljima o uspjehnosti i zapošljavanju, radi još veće transparentnosti i korisnosti za buduće studente i partnere.

STANDARD 9. KONTINUIRANO PRAĆENJE I PERIODIČNO REVIDIRANJE PROGRAMA

Ustanove treba da prate i periodično revidiraju svoje programe kako bi osigurale postizanje ciljeva koji su pred njih postavljeni i odgovorile na potrebe studenata i društva. Revidiranje treba da bude usmjereno na kontinuirano poboljšanje programa. O aktivnostima koje se planiraju ili preduzimaju kao rezultat tih aktivnosti, potrebno je obavijestiti sve aktere na koje se one odnose.

Smjernice:

Cilj redovnog praćenja, provjere i revidiranja studijskih programa je da se osigura njihova adekvatna realizacija i da se stvori efikasno okruženje za učenje i podršku studentima.

Time je obuhvaćena evaluacija:

- sadržaja programa u svjetlu najnovijih istraživanja u datoj disciplini, čime se osigurava savremenost programa;
- promjenjivih potreba društva;
- opterećenja studenata, njihovog napredovanja kroz studije i završetak studija;
- efikasnosti procedura za provjeru znanja studenata;
- studentskih očekivanja, potreba i zadovoljstva programom;
- okruženja za učenje i službi za pružanje podrške, te njihove primjerenosti svrsi programa.

Programi se redovno pregledaju i revidiraju, u šta su uključeni studenti i druge zainteresovane strane. Prikupljene informacije se analiziraju, a program se prilagođava kako bi se osigurala njegova savremenost. Objavljaju se revidirane specifikacije programa.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Kontinuirano praćenje i periodično revidiranje uključuju sadržaj programa u svjetlu najnovijih istraživanja u datoj disciplini, čime se osigurava savremenost programa.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

U Izveštaju o samoevaluaciji navodi se da se studijski programi i sadržaj nastavnih programa pojedinih disciplina unapređuju prateći savremene trendove, ishode učenja, kao i potrebe za novim znanjima i saznanjima, te da je taj proces definisan okvirom za obezbjeđenje kvaliteta. Sistem obezbjeđenja kvaliteta na UDG-u počiva na Almanahu studija kao glavnom strateškom dokumentu koji definiše temeljni sistem vrijednosti u nastavi i istraživanju na UDG-u, na bazi kojeg se definišu norme ponašanja svih učesnika u nastavnom i istraživačkom procesu, te na Profesorovoj jednačini $S = z \cdot i2$ koja reprezentuje model studiranja na UDG-u.

Fakultet provodi određene aktivnosti koje doprinose unapređenju kvalitete kao što su studentske ankete kojima studenti evaluiraju profesore i asistente, te internu evaluaciju sprovedenih aktivnosti u prethodnom semestru na osnovu koje se ocenjuje svrsishodnost svake od njih pojedinačno (kojih aktivnosti), te vrednuje učinak svakog od zaposlenih, organizuju se sjedne nastavnog vijeća posvećene planiranju aktivnosti u toku predstojećeg semestra, odnosno studijske godine. Usklađivanja programa na Fakultetu vrši se jednom godišnje kroz proces samoevaluacije.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
b. Kontinuirano praćenje i periodično revidiranje uključuju promjenjive potrebe društva.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Potreban

Komentar

Navodi se da UDG, a samim time i Fakultet, uvodi promjene i inovacije u strukturu nastavnih aktivnosti koje uključuju osluškivanje potreba tržišta rada i dinamičko prilagođavanje potrebama društvene

realnosti. Primjena profesorske jednačine $S = z \cdot i^2$ naglašava suštinu koja se primjenjuje UDG-u kao sinergija između znanja (z) i iskustva (i), integrišući koncepte istraživača i praktičara u proces edukacije. Takođe, naglašava se da se revitalizacija programa vrši i kroz profesorsku matricu koja objedinjava deset komponenti od kojih su održivost, preduzetništvo i istraživanje od suštinskog značaja. Fokus je na interdisciplinarnosti naročito na Fakultetu koji zahtjeva razvoj više različitih znanja i umijeća iz više oblasti u pravoj mjeri.

Postoji problem mimoilaženja opšteg sistema visokog obrazovanja i stvarnih potreba društva u Crnoj Gori. Naime, evidentno je da prelazak na sistem školovanja 3+2+3 koji se dogodio u Crnoj Gori još uvijek nije adekvatno reflektovan na privredna društva i organizacije koje još uvijek nijesu prilagodile svoje sistematizacije. S druge strane implementacija ovog načina školovanja omogućava veću mobilnost crnogorskih studenata povećavajući internacionalizaciju UDG-a, dajući mogućnost studentima da iskustva stiču u stranim zemljama što je od značaja za njihov lični razvoj.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
c. Kontinuirano praćenje i periodično revidiranje uključuju opterećenje studenata, njihovo napredovanje kroz studije i završetak studija.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Na UDG-u i samim tim na Fakultetu kroz Almanah studija i Studiju o revitalizaciji propisani su okviri to jest pravila unaprijeđenja kvaliteta studiranja kroz povratne informacije (feedback) i procjenu. Pravila se odnose na: a) način utvrđivanja vrijednosti ECTS kredita 1 ECTS = 30h studentove angažovanosti; b) način raspoređivanja kredita po kursevima; c) prisustvo čiji je propisani minimum 75%; d) balans između teorijskog i praktičnog posla propisuje obavezno 25% praktičnog treninga; e) povratna informacija se dobija kroz stopu prolaznosti na ispitima koja se analizira na sastancima vijeća i sastancima s dekanom; f) izvještavanje prodekana za konkretni program koji se analizira s profesorskim kadrom i predstavnicima studenata. Sve su ovo načini na koje se u redovnim vremenskim intervalima stvaraju osnove za kontinuirano unaprijeđenje studijskih programa.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
d. Kontinuirano praćenje i periodično revidiranje uključuju efikasnost procedura za provjeru znanja studenata.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Procedure za provjeru znanja studenata su jasno definisane u dokumentima Informacije o kursu-ispitu i Pravilima studija. Polaganje finalnog ispita propisano je u kombinaciji usmenog, pisanog i praktičnog dijela ispita koji zavisi od ispita do ispita i njegove prirode. Način određuje profesor, a isti su unaprijed saopšteni studentima koji pohađaju konkretni ispit. Analiza stope prolaznosti i uzroka ostvarenja se analiziraju. Povratna informacija od strane studenata (lično –usmeno ili putem e-mail-a) se daje prodekanu ili dekanu. Diskusije na nivou UDG-a koje se rade na osnovu izvještaja koje pravi prodekan za nastavu su još jedan način na koji se prati ovaj dio standarda. Balansiranje između očekivanja i mogućnosti su poseban izazov koji stoji ispred svakog studijskog programa i predmet je kontinuiranog nadzora kako nastavnog osoblja tako i studenata.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
e. Kontinuirano praćenje i periodično revidiranje uključuju studentska očekivanja, potrebe i zadovoljstva programom.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Zadovoljstvo studenata mjeri se kako formalnim putem (organizacija periodičnih anketa) tako i neformalno bilo ličnim kontaktom usmenim putem bilo e-mailom. Studentske ankete uključuju pitanja koja se odnose na zanimljivost predmeta, korisnost znanja i vještina obuhvaćenih predmetom, procjenu potrebe za tim znanjima, te kvalitetu rada nastavnika. Iz navedenih odgovora, odnosno prikupljenih informacija, moguće je osigurati kontinuirano praćenje studentskih očekivanja, potrebe i zadovoljstva programom. Pored toga, ustanova ima politiku „Otvorenih vrata Dekanata“, posredstvom kojih studenti u svako doba mogu razgovarati s Dekanom i dati svoj sud o radu profesora i saradnika. Moguće je utvrditi da kontinuirano praćenje i periodično revidiranje uključuju studentska očekivanja, potrebe i zadovoljstva programom.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
f. Kontinuirano praćenje i periodično revidiranje uključuju okruženje za učenje i službe za pružanje podrške, kao i njihovu primjerenost svrsi programa.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Nadalje, UDG ima razvijene posebne centre učenja u kojima studenti mogu da provode vrijeme i direktno daju svoje komentare o zadovoljenju svojih potreba za učenjem. Centri koje u svom Izvještaju o samoevaluaciji navode su: Preduzetničko gnijezdo, SMART Inovacion centar, Laboratorije, Studentski biznis centar, Studentski klub. Takođe, navodi se i dostupnost niza uslužne podrške koja je studentima na raspolaganju: akademsko savjetovanje, biblioteke, IT podrška i administrativna podrška. Digitalna platforma značajno doprinosi unaprijeđenju kvaliteta učenja kroz moderne alate kao što je Repozitorijum UDG-a države Arizone kao i platforme Moodle i Canvas. Međutim, nema sustavnog praćenja okruženja za učenje i službi koje služe kao podrška.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
g. Programi se redovno pregledaju i revidiraju, u šta su uključeni studenti i druge zainteresovane strane.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

U Almanahu kao strateškom dokumentu navode se težnje prema tome da se intenzivira saradnja s poslodavcima odnosno predstavnicima privrede i diplomiranim studentima u cilju dobivanja povratne informacije o kvalitetu studijskih programa i kompetencija koje su stekli diplomirani studenti završetkom studija (primjena stečenih znanja u praksi), te da će prikupljati u kontinuitetu informacije i podatke o kvalitetu od svih korisnika (studenata, nastavnog kadra, administrativnog osoblja, rukovodstva, javnog mnjenja). Praćenje savremenih globalnih trendova i sagledavanje mogućnosti implementacije mogućih unaprijeđenja je način na koji UDG i Fakultet revidira programe. Kako navode u Izvještaju o samoevaluaciji ovaj način se primjenjuje prije svega zahvaljujući saradnji s Univerzitetom Države Arizone, kao i univerzitetima iz Evrope, Kine i Japana. Posjećivanje velikog broja međunarodnih konferencija su dodatni izvori informacija kao osnova za unaprijeđenje programa i uslova školovanja na UDG-u. Međutim, iz dokaza nije vidljiv konkretan utjecaj studenata niti da li je to sustavno, a nedostaju i dokazi o tome što je konkretno učinjeno obzirom na povratne informacije.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
h. Prikupljene informacije se analiziraju, a program se prilagođava kako bi se osigurala njegova savremenost.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

UDG i Fakultet prikupljaju informacije o očekivanjima studenata, poslodavaca i potrebama društva u kojem djeluje, kao i praćenje trendova promjena studijskih programa na globalnom nivou kako bi se obezbijedio kvalitet i relevantnost Fakulteta. Akteri praćenja, predlaganja i implementacije promjena su sve strukture univerzitetskog sistema počevši od nastavnog osoblja preko studenata do Dekana i

sve do Senata UDG-a. Nedostaju dokazi o konkretnim aktivnostima i kako se je program prilagodio prikupljenim informacijama. Također, ne postoji sustavno prikupljanje, analiziranje i implikacije.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
i. Objavljaju se revidirane specifikacije programa.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Kako se navodi u Izvještaju o samoevaluaciji promjene u strukturi i sadržini studijskih programa na UDG-u i Fakultetu su transparentne i javno dostupne, čime se osigurava informisanost svih zainteresovanih strana. Na ovaj način, studenti, profesori i šira javnost imaju direktan uvid u sadržaj i strukturu aktuelnih studijskih programa, kao i u razloge i ciljeve njihovih izmjena. Komunikacija svih izmjena prvenstveno se vrši putem zvaničnog sajta UDG-a i na sajtu Fakulteta, ali se ne ograničava samo na objave na webu. Odluke o promjenama se, po usvajanju, dostavljaju svim kolegama i studentima putem zvaničnih komunikacionih kanala UDG-a. Ukoliko su inicijatori promjena bili eksterni partneri, poput predstavnika privrede ili stručnjaka iz prakse, informacije o reviziji programa se objavljuju i kroz dodatne platforme, uključujući promotivne događaje, konferencije i bilateralne sastanke, čime se osigurava da ključne izmjene budu prepoznate i u širem profesionalnom kontekstu.

Preporuke u vezi unapređenja standarda

- Nastaviti s analizom postojećeg stanja u redovnim vremenskim intervalima, ali svakako kraćim od zakonski obaveznog Izvještaja, jednom godišnje.
- Oragnizovanje fokus grupe među studentima i asistentima na početku semestra kojom bi se studentima dao zadatak analize komunikacijskih kanala i sveobuhvatnosti informacija koje se komuniciraju na sajtu i ostalim kanalima kako bi se manjim koracima povećala upotrebnost i informativna vrijednost kanala komunikacije i dobijanja povratne informacije (feedback) od strane studenata.
- Uspostavljanje sustavnog mehanizma analiziranja prikupljenih informacija od različitih aktera, te jasno evidentiranje promjena koje su napravljene temeljem njih i koje su efekte te promjene napravile.

STANDARD 10. CIKLIČNO EKSTERNO OBEZBJEĐENJE KVALITETA

Ustanove treba da periodično vrše proces eksternog obezbjeđenja kvaliteta u skladu sa ESG standardima.

Smjernice:

Eksterno obezbjeđenje kvaliteta u svojim različitim oblicima može potvrditi efikasnost unutrašnjeg obezbjeđenja kvaliteta ustanove, i može služiti kao katalizator poboljšanja i ponuditi ustanovi nove perspektive. Njime se, takođe, obezbjeđuju informacije kako bi se i ustanova i javnost uvjerile u kvalitet aktivnosti ustanove.

Ustanove učestvuju u cikličnim postupcima eksternog obezbjeđenja kvaliteta koji u obzir uzimaju, gdje je to relevantno, uslove iz zakonodavnog okvira u kojem funkcionišu. Stoga, u zavisnosti od okvira, eksterno obezbjeđenje kvaliteta može poprimiti različite oblike i može se koncentrisati na različite nivoe organizacije (kao što su program, fakultet ili ustanova).

Obezbjeđenje kvaliteta je kontinuiran proces koji se ne završava eksternim povratnim informacijama ili izvještajem ili procesom preduzimanja naknadnih mjera u okviru ustanove. Dakle, ustanove vode računa da se napredak, koji je postignut od posljednje aktivnosti u oblasti eksternog obezbjeđenja kvaliteta, uzima u obzir prilikom priprema za sljedeću aktivnost.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Ustanove vode računa da se napredak koji je postignut od posljednje aktivnosti u oblasti obezbjeđenja kvaliteta uzima u obzir prilikom priprema za sljedeću.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Sistem obezbjeđenja kvaliteta strukturisan je kroz rad Komisije za kvalitet i Koordinacionog tijela za obezbjeđenje kvaliteta. Komisija za kvalitet ima ključnu ulogu u sprovođenju samoevaluacije i izradi izvještaja koji obuhvataju sve relevantne aspekte nastave, istraživanja i organizacionog rada. Ove izvještaje razmatra Rektorski kolegijum, a po potrebi se upućuju i Senatu, čime se obezbjeđuje horizontalna i vertikalna odgovornost u sistemu kvaliteta. Koordinaciono tijelo, koje čine dekan i koordinatori sa svih fakulteta, pod rukovodstvom Generalnog menadžera UDG-a, ima zadatak da obezbijedi jedinstven i usklađen pristup obezbjeđenju kvaliteta na nivou cijelog UDG-a. Ovo tijelo prati implementaciju mjera i pruža podršku u pripremi za eksternu evaluaciju. Vidljive jesu neke promjene, ali nije u potpunosti vidljivo što je konkretno napravljeno.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
b. Ustanova učestvuje u cikličnim postupcima eksternog obezbjeđenja kvaliteta koji u obzir uzimaju, gdje je to relevantno, uslove iz zakonodavnog okvira u kojem funkcionišu.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

Fakultet redovno prolazi kroz ciklične postupke reakreditacije, potvrđujući svoju posvećenost očuvanju i unapređenju kvaliteta obrazovanja. Posljednja reakreditacija sprovedena je 19. oktobra 2020. godine, na osnovu koje je izdat sertifikat br. UP 02-631/20-38/1, s važnošću od pet godina za osnovni primijenjeni studijski program „Sportski menadžment“ obima 180 ECTS kredita. Naime, 2020. godine reakreditovan je master studijski program „Menadžment sportske organizacije i kluba“. Studijski programi Fakulteta usklađeni su s evropskim modelom 3+2+3, što znači da osnovne studije traju tri godine, master studije dvije godine, a doktorske studije tri godine.

Preporuke u vezi unapređenja standarda

- Preporučuje se da se u narednim ciklusima samoevaluacije dodatno naglasi i dokumentuje napredak u odnosu na prethodne preporuke, kroz jasno strukturisane pokazatelje i primjere sprovedenih mjera. Takođe, razvoj internog registra napretka i periodično uključivanje šireg spektra aktera (uključujući studente i eksterne partnere) dodatno bi osnažili proces i doprinijeli daljem razvoju kulture kvaliteta.

STANDARD 11. MEHANIZMI AKADEMSKOG INTEGRITETA I JAČANJA KULTURE INTEGRITETA

Ustanove visokog obrazovanja teže jačanju kulture akademskog integriteta svojih kadrova, studenata i partnera. Ustanove visokog obrazovanja integrišu odgovarajuće mehanizme za otkrivanje, praćenje i prevenciju svih oblika povrede akademskog integriteta i uključuju pristup upravljanja rizikom u postupcima samoevaluacije i planovima aktivnosti.

Smjernice:

Transparentnost relevantnih informacija, obuka svih internih aktera o značaju akademskog integriteta, podizanje svijesti, otvorena i jasna posvećenost načelima i vrijednostima akademskog integriteta doprinose unaprijeđenju kulture kvaliteta u ustanovama visokog obrazovanja i kod svih ostalih aktera. Praćenje stanja, otkrivanje prijetnji urušavanju integriteta i ažurirani odgovor na promjene moraju takođe biti uključeni u postupak samoevaluacije ustanove.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
a. Ustanova visokog obrazovanja je usvojila jasne politike integriteta koje su razumljive i prihvatljive svim internim akterima.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

UDG primjenjuje sveobuhvatan set pravila i procedura koje se odnose na akademski integritet. Među ključnim dokumentima su: Etička povelja, Etički kodeks UDG, Pravilnik o disciplinskoj odgovornosti studenata, Pravilnik o polaganju ispita. Posebno je značajno što je tečaj "Akademski integritet i akademsko pisanje" uveden kao obavezan za sve studente prve godine. Tečaj se realizira putem online platforme i osigurava da studenti već u ranoj fazi studija razumiju osnovne principe akademske čestitosti. Također, koristi se antiplagijatorski software Turnir in za testiranje studentskih radova. U samim dokumentima i tijekom posjeta navedeno je da Fakultet sudjeluje u aktivnostima koje provodi UDG, ali ostaje nejasno što konkretno radi Fakultet te tu ostaje puno prostora za napredak.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Pripremiti sažet i vizualno privlačan vodič kroz ključna pravila i obaveze u vezi s integritetom (npr. "10 pravila akademske čestitosti"), koji bi bio dostupan svim internim akterima. Prilikom upisa ili obnove godine, studenti bi trebali digitalno potvrditi suglasnost s pravilima integriteta.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
b. Ustanova visokog obrazovanja je uspostavila odgovarajuće mehanizme i tijela za utvrđivanje i rješavanje potencijalnih rizika, za prevenciju zloupotrebe u oblasti akademskog integriteta i za zaštitu pojedinaca (npr. etički odbori, ombudsman za akademski integritet i slično).	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni

Komentar

UDG ima jasno definiranu institucionalnu strukturu za praćenje i reagiranje na povrede integriteta. Postoje Etički odbor, Disciplinarne komisije, kao i Komisija za kvalitet. Slučajevi kršenja se prijavljuju i obrađuju u skladu s propisanom procedurom. Međutim, u Izveštaju nije precizirano da postoji posebna funkcija ombudsmana za akademski integritet, niti su prikazani podaci o opterećenosti Etičkog odbora ili broju obrađenih slučajeva. U razgovoru s dekanom tijekom posjete, dekan je naveo što se radi na razini Fakulteta. Međutim, to nije potkrijepljeno dokazima.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Uspostaviti funkciju institucionalnog Ombudsmana za akademski integritet, kao nezavisnog tijela kojem se studenti i zaposleni mogu anonimno obratiti.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
c. U okviru postupka samoevaluacije, ustanova visokog obrazovanja prati usklađenost rada sa načelima i vrijednostima akademskog integriteta (npr. upitnici za studente, nastavnike, istraživače i druge relevantne aktere).	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni
<i>Komentar</i> U samoevaluaciji je navedeno da se provode aktete prema studentima i vanjskim akterima, ali se ne vidi kako se to odnosi na vrijednosti akademskog integriteta niti kakav utjecaj imaju dobiveni rezultati na poduzete aktivnosti. Fakultet provodi određene aktivnosti i razvio je anketu usmjerenu studentima koja prati vrijednosti akademskog integriteta, ali nedostaju dokazi u obliku rezultata koji bi potkrijepili utjecaj i navode. <i>Prijedlog za unaprijeđenje:</i> Razviti poseban set pitanja u anketama koji se odnosi isključivo na akademski integritet (npr. "Da li ste upoznati sa sankcijama za plagijat?", "Da li smatrate da su pravila fer i jasno komunicirana?" i dr.). Sastaviti poseban Izvještaj o akademskom integritetu kao prilog samoevaluaciji – uz analizu anketa, žalbi i preporuka.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
d. Ustanova visokog obrazovanja edukuje i obučava studente i svoje kadrove o poštovanju vrijednosti akademskog integriteta i da promoviše njegova načela.	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni
<i>Komentar</i> Uvođenje tečaja „Akademski integritet i akademsko pisanje“ je jedna od pozitivnih strana i provodi je i Fakultet. Tečaj je dostupan online, s testovima i dvojezičnim sadržajem. Pored toga, studenti na višim godinama se kroz različite predmete upoznaju s akademskim pravilima pisanja i istraživačke etike. Obuke su organizirane i za suradnike, uključujući TAM treninge i radionice u suradnji s međunarodnim organizacijama. Međutim, sustavna i redovna edukacija za nastavno osoblje nije dokumentirana u samoevaluaciji. <i>Prijedlog za unaprijeđenje:</i> Organizirati obavezne radionice za nastavno i istraživačko osoblje o akademskoj čestitosti, posebno pri zapošljavanju.		
Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
e. Ustanova visokog obrazovanja radi plan integriteta u kojem utvrđuje faktore rizika i predlaže mjere za poboljšanja (da razmotre mogući i vjerovatni tok djelovanja, definišu listu posljedica i pripreme plan aktivnosti za eliminisanje rizika).	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni
<i>Komentar</i> U trenutku pripreme samoevaluacije, nije eksplicitno prikazan formalni Plan integriteta koji bi identificirao specifične faktore rizika, moguće posljedice i konkretne mjere eliminacije. Iako se integritet razmatra kroz različite aktivnosti, nedostaje strateški dokument koji bi sinkronizirao		

preventivne i korektivne mjere i služio kao osnova za kontinuirano unapređenje. Postoji samo Rješenje o formiranju radne skupine od 1.11.2024. godine.

Prijedlog za unaprijeđenje:

Izraditi Plan akademskog integriteta na nivou Fakulteta koji uključuje: mapu rizika (plagijarizam, ghostwriting, manipulacija ocjenama), vjerojatnost pojave i potencijalne posljedice, te akcijski plan s odgovornim osobama i rokovima. Plan treba biti formalno usvojen od strane nadležnog tijelka i revidiran na godišnjem nivou.

Kriterijum	Ocjena ispunjenosti	Kriterijum za reakreditaciju
f. Ustanova visokog obrazovanja promoviše načelo nulte tolerancije u slučajevima povrede akademskih načela i vrijednosti (uključujući plagijarizam, prevaru, odgovorno vođenje procesa nastave, učenja i istraživanja, rodno zasnovano i druge oblike uznemiravanja, odgovornost akademske zajednice, itd.)	Ispunjeno Djelimično ispunjeno Nije ispunjeno	Eliminacioni
<i>Komentar</i> Izveštaj jasno pokazuje da UDG ima razvijenu politiku nulte tolerancije prema plagijarizmu i drugim oblicima akademske nečestitosti. Disciplinski postupci se provode, a korištenje softvera Turnitin je obavezno za sve završne radove. Nova verzija softvera uključuje i AI detekciju. Međutim, ova praksa još uvijek nije sustavno komunicirana široj akademskoj zajednici (npr. kroz kampanje, izvještaje, analize primjene pravila). Detaljnije navesti što točno radi Fakultet kako bi promovirao nultu toleranciju povrede akademskih načela i vrijednosti.		

Preporuke u vezi unapređenja standarda

- Pripremiti sažet i vizualno privlačan vodič kroz ključna pravila i obaveze u vezi s integritetom (npr. "10 pravila akademske čestitosti"), koji bi bio dostupan svim internim akterima.
- Prilikom upisa ili obnove godine, studenti bi trebali digitalno potvrditi suglasnost s pravilima integriteta.
- Uspostaviti funkciju institucionalnog Ombudsmana za akademski integritet, kao nezavisnog tijela kojem se studenti i zaposleni mogu anonimno obratiti.
- Objavljivati agregirane godišnje izvještaje Etičkog odbora s podacima o prijavljenim slučajevima, ishodima i preporukama za dalji razvoj sustava.
- Sastaviti poseban Izveštaj o akademskom integritetu – uz analizu anketa, žalbi i preporuka.
- Organizirati obavezne radionice za nastavno i istraživačko osoblje o akademskoj čestitosti, posebno pri zapošljavanju.
- Izraditi Plan akademskog integriteta na nivou Fakulteta koji uključuje: mapu rizika (plagijarizam, ghostwriting, manipulacija ocjenama), vjerojatnost pojave i potencijalne posljedice, te akcijski plan s odgovornim osobama i rokovima. Plan treba biti formalno usvojen od strane nadležnog tijelka i revidiran na godišnjem nivou.

REAKREDITACIONI STAV I PREDLOG

Komisija predlaže Agenciji reakreditacioni stav:

1. Prihvatanje zahtjeva za reakreditaciju za period od tri godine.

Obrazloženje:

Ovo obrazloženje temelji se na sveobuhvatnom radu Povjerenstva za reakreditaciju i odnosi se na stanje i kvalitetu rada Fakulteta za sportski menadžment, kao sastavnog dijela Univerziteta Donja Gorica. Tijekom postupka reakreditacije obavljena je opsežna analiza dostavljene dokumentacije, provedena terenska posjeta te održani razgovori s upravom Fakulteta, nastavnim osobljem, studentima, alumnijima i partnerima iz gospodarstva.

Fakultet pokazuje niz razvijenih i dobro uspostavljenih praksi. Kultura osiguravanja kvalitete vidljiva je brojnim područjima funkcioniranja Fakulteta - od samoevaluacija i studentskih anketa, do kontinuiranog unapređenja nastavnog procesa. UDG na institucionalnoj, a Fakultet na operativnoj razini, primjenjuju mehanizme koji omogućuju praćenje, evaluaciju i korekciju važnih obrazovnih aktivnosti.

Nastavni proces na Fakultetu organiziran je na način koji omogućava usmjerenost na studenta. Poseban naglasak stavlja se na povezivanje teorije i prakse, fleksibilne oblike učenja, korištenje digitalnih alata, te mentorski rad. Studenti su aktivno uključeni u obrazovni proces i potiče ih se na samostalnost, odgovornost i razvoj praktičnih vještina. Nastava se provodi različitim metodama - kroz predavanja, radionice, grupne projekte, terensku nastavu i online platforme. U tom smislu Fakultet zadovoljava zahtjeve visokog obrazovanja.

Podrška studentima vrlo je razvijena. Na raspolaganju su im kvalitetni fizički resursi, kao i digitalne platforme poput Moodlea i Canvasa, mentorski sustav, psihološka podrška, te stručne i administrativne službe.

Fakultet također odlikuje napredno upravljanje informacijama. Informacijski sustav QAF omogućuje prikupljanje i analizu ključnih podataka o studentima, uspješnosti, mobilnosti, zadovoljstvu programima i karijernom napretku diplomanata. Ovi podaci koriste se za izvještavanje prema tijelima kvalitete. Informiranje javnosti o svim aspektima rada Fakulteta odvija se transparentno i putem različitih kanala, uključujući web stranicu, društvene mreže i digitalne vodiče, čime se osigurava dostupnost i vidljivost informacija prema studentima, roditeljima i široj zajednici. Važno je istaknuti da Fakultet aktivno surađuje s vanjskim akterima – poslodavcima, alumnijima, predstavnicima institucija i međunarodnim organizacijama.

Iako je Fakultet ostvario određeni stupanj usklađenosti s propisanim standardima kvalitete, tijekom evaluacijskog postupka Povjerenstvo za reakreditaciju identificiralo je i određena područja koje je potrebno sustavno i prioritetno unaprijediti, odnosno slabosti koje je potrebno što prije otkloniti. Ovi elementi ne umanjuju postignute rezultate, ali su važni za održavanje i povećanje akademske razine u budućnosti.

Najveći izazov predstavlja kadrovska struktura. Uočena je preopterećenost nastavnog osoblja, pri čemu pojedini nastavnici vode ili sudjeluju u izvođenju prevelikog broja kolegija. Istodobno, velik se dio nastave oslanja na vanjske suradnike na temelju ugovora o održavanju nastave, što nije optimalna praksa u visokom obrazovanju i može utjecati na stabilnost i kvalitetu izvođenja programa. Preporučuje se povećati broj nastavnika u punom radnom vremenu kako bi se osigurala stabilnost i kontinuiranost nastavnog procesa. Trenutno na

Fakultetu ima 6 zaposlenih (2 nastavnika u akademskom zvanju u punom radnom vremenu, 3 suradnika u nastavi i 1 demonstrator u nastavi i suradnik na administrativnim poslovima). Osim toga, primijećeno je da postoji praksa da se ugovori o radu sklapaju na kraće vremensko razdoblje (vrlo često na godinu dana), pa se preporučuje produžetak razdoblja na koje se takvi ugovori sklapaju.

Na razini planiranja i vođenja studijskih programa uočeno je da ishodi učenja često nisu jasno usklađeni s razinama studija i da nisu dosljedno operacionalizirani putem aktivnih glagola i mjerljivih ciljeva (Bloomova taksonomija). Nedostaje i sustavno mapiranje kompetencija, odnosno prikaz načina na koji pojedini predmeti doprinose ostvarivanju ishoda učenja programa. Također, iako se povremeno konzultiraju poslodavci i alumni, njihovo sudjelovanje nije formalizirano kroz savjetodavna tijela ili redovite postupke revizije programa.

Profesionalni razvoj nastavnog osoblja još je jedno područje u kojem postoji prostor za napredak. Iako Fakultet i UDG nude brojne mogućnosti stručnog usavršavanja, nema uvida u to koliko nastavnici u njima sudjeluju niti koliko su ti treninzi utjecali na njihovu nastavnu praksu. Nema sustava praćenja učinaka usavršavanja ni individualnih planova profesionalnog razvoja. Slično vrijedi i za znanstveno-istraživački rad, koji nije dovoljno sistematiziran niti vrednovan u kontekstu ocjene kvalitete rada. Postoji nesrazmjer između onoga što je rečeno na sastancima s Upravom i na sastancima s asistentima i profesorima vezano za internacionalizaciju, te uz razumijevanje pojmova poput Bloomove taksonomije i aktivnih glagola.

U području informiranja i alumni mreže, iako se koristi niz digitalnih alata, još uvijek postoji ograničena pokrivenost u praćenju karijernih puteva diplomanata (oko 25–35%). To je prilika za dodatno jačanje alumni baze i njeno uključivanje u razvoj Fakulteta, posebno kroz savjetovanje i mentorski rad. Također, iz razgovora sa studentima je uočeno da informiranje treba biti bolje jer studenti ne znaju neka prava (npr. žalbe) niti im je jasno što očekivati od Fakulteta i programa. Na tragu toga, preporučljivo je da Komisija za žalbu ima predstavnika studenata.

Zaključno, Fakultet posjeduje snažne temelje i opipljiv potencijal, ali da bi ostvario puni standard kvalitete visokog obrazovanja, potrebno je provesti niz strateških, kadrovskih i organizacijskih poboljšanja. Rješavanje identificiranih nedostataka ključno je za daljnji razvoj Fakulteta kao prepoznatljive i konkurentne visokoobrazovne institucije. Sve navedene preporuke upućene su u konstruktivnom duhu i s ciljem daljnjeg unapređenja kvalitete obrazovanja i podrške studentima. Fakultet je već pokazao spremnost da kontinuirano radi na vlastitom razvoju, a provedbom ovih preporuka može dodatno osnažiti institucionalnu otpornost u budućim izazovima.

Preporuke po pojedinim standardima:

Standard 1:

- Dodatni prostor za unapređenje može se pronaći u formalizaciji mehanizama povratne informacije studentima o rezultatima evaluacija i konkretnim mjerama koje su preduzete na osnovu njihovih komentara. Time bi se dodatno osnažila transparentnost i učvrstila njihova uloga u sistemu kvaliteta.
- Preporučuje se da se i dalje razvijaju mehanizmi prevencije i identifikacije prevara, uz osnaživanje kulture akademske čestitosti kroz stalnu edukaciju, transparentne postupke i uključivanje svih članova zajednice u očuvanje akademskog kredibiliteta.
- Preporučuje se dalje jačanje saradnje sa spoljnim partnerima kroz formalizaciju u vidu savjetodavnih tijela ili strateških partnerstava, čime bi se dodatno osigurala održivost i sistemska uključenost vanjskih partnera u razvoj i nadzor kvaliteta obrazovanja.

- Preporučuje se da se studetni aktivno upućuju o svojim mogućnostima učestvovanja u obrazovnom procesu i kvalitetu nastave.

Standard 2:

- Revizija ishoda učenja programa na način da se smanji broj i da budu fokusirani na ono što se stvarno ostvaruje.
- Uvođenje sustava mapiranja ishoda učenja i kompetencija koji bi pokazao kako pojedini predmeti konkretno doprinose razvoju općih i specifičnih vještina kod studenata.
- Uspostava formalnog mehanizma za redovno revidiranje programskih ciljeva i ishoda učenja u suradnji s predstavnicima privrede, bivšim studentima i međunarodnim partnerima, kako bi se osiguralo kontinuirano prilagođavanje suvremenim potrebama tržišta rada i globalnim obrazovnim trendovima.
- Uspostavljanje savjetodavnih odbora za svaki studijski program, koji bi uključivali predstavnike poslodavaca, alumni zajednicu i studente. Na taj način bi se dodatno razvio mehanizam suradnje s akterima izvan akademske zajednice.
- Institucionalizirati praksu vanjskog recenziranja programa (posebno prilikom uvođenja novih ili značajnih izmjena postojećih), i to angažiranjem nezavisnih stručnjaka iz akademske zajednice i privrede.
- Povremeno provođenje analize/rasprave o stvarnom vremenskom opterećenju studenata, uz usporedbu s nominalnim ECTS vrijednostima, omogućilo bi bolju korekciju raspodjele opterećenja i usklađivanje s realnim opterećenjem.

Standard 3:

- Nema posebnih preporuka za unaprjeđenje standarda.

Standard 4:

- Nema posebnih preporuka za unaprjeđenje standarda.

Standard 5:

- Primijećeno je da postoji praksa da se ugovori o radu sklapaju na kraće vremensko razdoblje (vrlo često na godinu dana), pa se preporučuje produžetak razdoblja na koje se takvi ugovori sklapaju.
- Prijedlog je zapošljavanje dodatnog broja nastavnika kako bi se postojeći nastavnici rasteretili i mogli posvetiti i znanstvenom radu, a na taj način bi se i smanjila ovisnost o vanjskim suradnicima.
- Pojedini nastavnici se pojavljuju kao nositelji i izvođači prevelikoga broja kolegija. Većina kolegija se izvodi na temelju ugovora na određeno vrijeme i suradnika što nije uobičajena praksa za visoko obrazovanje.
- Unaprijediti dostupnost i preglednost procedura na internet stranici Fakulteta, uključujući i informacije o tekućim i planiranim natječajima za angažman nastavnog kadra, radi još veće transparentnosti.
- Razviti sustav individualnih planova stručnog usavršavanja za svakog nastavnika, kao i ustanoviti mehanizam evaluacije efekata profesionalnog razvoja kroz promjene u nastavi i studentske ishode
- Formalizirati sustav praćenja i vrednovanja znanstveno-istraživačkog rada nastavnika kroz redovne izvještaje i uključivanje znanstvene aktivnosti kao mjerljivog faktora u napredovanju i ocjenjivanju rada nastavnog kadra.
- Formalizirati sustav za edukaciju nastavnika i kontinuirano razvijanje i uključivanje inovativnih metoda i tehnologije (digitalni alati, umjetna inteligencija) u nastavne procese.

Standard 6:

- Potrebno je sistematski razvijati i stručno usavršavati administrativno osoblje kroz obuke i planove profesionalnog razvoja kako bi efikasno podržavali studente

Standard 7:

- Nastaviti unaprijeđivati digitalnu povezanost Fakulteta sa svojim studentima i širom javnosti na više jezika, prilagođavajući se brzom tehnološkom napretku.
- Preduzimati mjere kojima bi broj anketiranih studenata bio što veći kako bi feedback koji se dobija ovim putem bio što kvalitetniji i da se na taj način obezbijedi dobar osnov za unaprijeđenje i kontinuirani rast i razvoj studijskih programa.
- Da se redovno održava baza resursa i podrške studentima koja postoji kako bi se kroz vrijeme održao i unaprijedio kvalitet.
- Da se radi na unaprijeđenju tehnološke platforme Alumnija, kako bi se procenat praćenja karijernog puta svršenih studenata podigao, a samim tim i njihov uticaj na sadašnje i buduće studente dodatno unaprijedio motivišću i inpririšući nove konstruktivne snage kao još bolji doprinos razvoju zajednice u kojoj se djeluje.
- Da se na sajtu unese ko je dekan Fakulteta s obzirom na njegovu važnost u cjelokupnoj organizaciji i kao adresa za obraćanje studentima i svim zainteresovanim licima.

Standard 8:

- Preporuka je da se informacije redovno ažuriraju i dodatno obogate statističkim pokazateljima o uspješnosti i zapošljavanju, radi još veće transparentnosti i korisnosti za buduće studente i partnere.

Standard 9:

- Nastaviti s analizom postojećeg stanja u redovnim vremenskim intervalima, ali svakako kraćim od zakonski obaveznog Izvještaja, jednom godišnje.
- Oragnizovanje fokus grupe među studentima i asistentima na početku semestra kojom bi se studentima dao zadatak analize komunikacijskih kanala i sveobuhvatnosti informacija koje se komuniciraju na sajtu i ostalim kanalima kako bi se manjim koracima povećala upotrebna i informativna vrijednost kanala komunikacije i dobijanja povratne informacije (feedback) od strane studenata.
- Uspostavljanje sustavnog mehanizma analiziranja prikupljenih informacija od različitih aktera, te jasno evidentiranje promjena koje su napravljene temeljem njih i koje su efekte te promjene napravile.

Standard 10:

- Preporučuje se da se u narednim ciklusima samoevaluacije dodatno naglasi i dokumentuje napredak u odnosu na prethodne preporuke, kroz jasno strukturisane pokazatelje i primjere sprovedenih mjera. Takođe, razvoj internog registra napretka i periodično uključivanje šireg spektra aktera (uključujući studente i eksterne partnere) dodatno bi osnažili proces i doprinijeli daljem razvoju kulture kvaliteta.

Standard 11:

- Pripremiti sažet i vizualno privlačan vodič kroz ključna pravila i obaveze u vezi s integritetom (npr. "10 pravila akademske čestitosti"), koji bi bio dostupan svim internim akterima.
- Prilikom upisa ili obnove godine, studenti bi trebali digitalno potvrditi suglasnost s pravilima integriteta.
- Uspostaviti funkciju institucionalnog Ombudsmana za akademski integritet, kao nezavisnog tijela kojem se studenti i zaposleni mogu anonimno obratiti.
- Objavljivati agregirane godišnje izvještaje Etičkog odbora s podacima o prijavljenim slučajevima, ishodima i preporukama za dalji razvoj sustava.
- Sastaviti poseban Izvještaj o akademskom integritetu – uz analizu anketa, žalbi i preporuka.
- Organizirati obavezne radionice za nastavno i istraživačko osoblje o akademskoj čestitosti, posebno pri zapošljavanju.

- Izraditi Plan akademskog integriteta na nivou Fakulteta koji uključuje: mapu rizika (plagijarizam, ghostwriting, manipulacija ocjenama), vjerojatnost pojave i potencijalne posljedice, te akcijski plan s odgovornim osobama i rokovima. Plan treba biti formalno usvojen od strane nadležnog tijelka i revidiran na godišnjem nivou.

2. Odbijanje zahtjeva za reakreditaciju.

Obrazloženje:

Komisija predlaže Agenciji naknadnu kontrolu (follow-up) u naznačenom roku:

Fakultet za sportski menadžment, Univerziteta Donja Gorica, koji je predmet ovog postupka reakreditacije, podliježe obaveznom naknadnom praćenju rada i realizacije preporuka iz Izvještaja ekspertske Komisije u skladu sa članom 17 Pravila o postupku reakreditacije ustanove visokog obrazovanja. Ovdje se posebna pažnja skreće na zakonski propisani minimalni broj zaposlenih nastavnika u akademskom zvanju u punom radnom vremenu (Zakon o visokom obrazovanju, član 23) te na činjenicu da je veliki udio ugovora o radu potpisan na kratko vremensko razdoblje. Zapošljavanje većeg broja nastavnika u akademskom zvanju te sklapanje ugovora o radu na duže vremensko razdoblje bi doprinijelo kvaliteti nastavne i znanstvenog rada, a samim time i kvaliteti samog Fakulteta i Univerziteta. Osim toga, revizija ishoda učenja na svim razina studija povećala bi jasnoću što studenti mogu očekivati od studija, a nastavnicima što se od njih očekuje.

Datum: 30.6.2025.

KOMISIJA

Predsjednik Zoran Krupka

Član Mašumović Boju

Član Marko

Član Adenica Tokutehnik

Član _____