

**Agencija za obezbjeđivanje kvaliteta visokog obrazovanja**

**Tematska analiza ispunjenosti Standarda 7, kriterijum f, izvještaja o  
reakreditaciji u vezi sa rezultatima istraživanja tržišta rada koje sprovode  
ustanove visokog obrazovanja u Crnoj Gori**

*Milica Kavedžić  
Jelena Đukanović*

**Podgorica, oktobar 2025.godine**

**Agency for Quality Assurance in Higher Education**

**Thematic Analysis of Compliance with Standard 7, Criterion f, in the  
Reaccreditation Reports Regarding the Results of Labour Market Research  
Conducted by Higher Education Institutions in Montenegro**

*Milica Kavedžić*  
*Jelena Đukanović*

**Podgorica, October 2025**

## EXECUTIVE SUMMARY

The aim of this research is to analyse the responses of expert commissions regarding Criterion f of Standard 7 in the reaccreditation reports, in order to determine whether and to what extent the results of labour market research were used in assessing the fulfilment of this criterion.

Through this Analysis, Agency examined 43 reaccreditation reports of higher education institutions, representing the total number of reaccredited institutions since the establishment of Agency up to December 2024.

The expert commissions evaluated Criterion f of Standard 7 as “fulfilled” in 25 reports, as “partially fulfilled” in 17 reports, and as “not fulfilled” in only one report.

Analysing the reports of the expert commissions regarding Criterion f, it was observed that the results of labour market research were mentioned in the assessment of the criterion’s fulfilment only in some of the reaccreditation reports. Certain reports, however, demonstrate examples of good practice in assessing fulfilment, where the commissions clearly identified areas for improvement and provided constructive recommendations. Conversely, there are also examples of poor practice, where the commissions did not fully consider the essential requirements of the criterion, resulting in assessments that were insufficiently precise or incorrect.

The Analysis further revealed a clear inconsistency in the assessments of the expert commissions, partly due to insufficiently clear guidelines from Agency and a limited role of the coordinators in guiding the work of the commissions, and partly due to the scope left for subjective decision-making.

Moreover, the Analysis shows that higher education institutions approach the legal obligation arising from Article 44 of the current Higher Education Act selectively, and there are no punitive consequences for failing to fulfil it. Compliance with this obligation is important not only from the perspective of Agency’s authority and alignment with European standards, but especially from the perspective of future students, who would benefit from accessing research findings published on the institutions’ websites when making decisions about their choice of profession.

To address these challenges, it is necessary for Agency to develop a detailed guideline for the work of expert commissions and to strengthen the role of the coordinator. The guideline should provide clear instructions on how to evaluate standards and criteria, as well as the conditions that need to be met to achieve a certain level of fulfilment of each criterion.

Additionally, the role of the coordinator should not be limited solely to monitoring the procedural and technical correctness of the commission’s work. It should be expanded to include conducting a preliminary assessment of whether the commission has considered all available evidence and aspects, and providing suggestions regarding any observed omissions.

In addition to the need for developing guidelines for the work of the commissions, this Analysis has also highlighted the need to update the existing templates for evaluation reports. Specifically, the list of documents and attachments submitted by the institution with the evaluation request, which is currently specified according to standards, should be detailed according to criteria. This approach would allow each required piece of evidence related to a particular standard to be directly linked to the fulfilment of a specific criterion within that standard.

In this regard, the Analysis also provides a proposal for the evidence that should be used to update the template, so that institutions, during the evaluation process, submit all necessary evidence related to the fulfilment of Standard 7, Criterion f.

## Sadržaj

Uvod .....	6
Pregled sistema visokog obrazovanja u Crnoj Gori .....	7
Pravna osnova za sprovođenje postupaka reakreditacije ustanova visokog obrazovanja .....	7
Razlozi za analiziranje izvještaja komisije na primjerima ocjene ispunjenosti kriterijuma f .....	8
Primjeri izvještaja ekspertske komisije u kojima je kriterijum f označen kao ispunjen .....	8
Primjeri izvještaja ekspertske komisije u kojima je kriterijum f označen kao djelimično ispunjen .....	10
Primjer izvještaja ekspertske komisije u kojima kriterijum f nije ispunjen .....	11
Zaključak i preporuke za unapređenje .....	12

## Uvod

U namjeri da Agencija za obezbjeđivanje kvaliteta visokog obrazovanja (u daljem tekstu: Agencija) kroz djelokrug svojih nadležnosti, pruži doprinos rješavanju izazova neusklađenosti ponude i tražnje na tržištu rada, ali i da unaprijedi svoje unutrašnje procese, Sektor za obezbjeđenje kvaliteta i istraživanje je pristupio sagledavanju ispunjenosti člana „Istraživanje tržišta rada“ Zakona o visokom obrazovanju (Zakon), kroz analizu objavljenih izvještaja o reakreditaciji ustanova visokog obrazovanja i sa njima povezanim odgovorima ekspertske komisije.

Naime, u trenutku sprovođenja ovog istraživanja primjenjivao se Zakon koji je članom 44, u cilju uređivanja pomenute problematike, propisivao sledeće:

*„Ustanova je dužna da najmanje jednom u toku pet godina vrši istraživanje tržišta rada anketiranjem svršenih studenata, udruženja poslodavaca, privrednih subjekata i preduzetnika o primjenjivosti stečenih znanja, vještina i kompetencija koje su neophodne tržištu rada. Rezultati istraživanja iz stava 1 ovog člana razmatraju se kod pripreme izvještaja o samoevaluaciji i reakreditaciji i objavljuju se na web stranici ustanove.“*

Imajući u vidu da je dana 23. oktobra 2025. godine na snagu stupio novi Zakon o visokom obrazovanju („Službeni list Crne Gore“, br. 122/2025), potrebno je napomenuti da je odredba koja se odnosi na istraživanje tržišta rada sada sadržana u članu 71. Navedena zakonska odredba zadržava identičan tekst u odnosu na ranije važeći član 44, uz izmjenu vremenskog roka sprovođenja istraživanja, koji je redefinisao tako da se ista obaveza odnosi na period „najmanje jednom u toku važenja akreditacije, odnosno reakreditacije“. Ova izmjena ima za cilj preciznije usklađivanje obaveza ustanova visokog obrazovanja sa ciklusima akreditacije, čime se obezbjeđuje veća kontinuitetnost i relevantnost prikupljenih podataka o potrebama tržišta rada.

Predmet istraživanja je analiza odgovora ekspertske komisije u vezi sa kriterijumom f, Standarda 7 izvještaja o reakreditaciji, kako bi se došlo do saznanja da li su i u kojoj mjeri rezultati istraživanja tržišta rada, korišćeni prilikom ocjene ispunjenosti ovog kriterijuma. Kroz obrazac izvještaja o reakreditaciji, Agencija je rukovodeći se Standardima i smjernicama za obezbjeđenje kvaliteta na Evropskom prostoru visokog obrazovanja (ESG) utvrdila Standard 7, kriterijum f na način koji glasi:

**„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.“*

Agencija je ovom analizom razmatrala 43 izvještaja o reakreditovanim ustanovama visokog obrazovanja, što predstavlja ukupan broj reakreditovanih ustanova u periodu od osnivanja Agencija do decembra 2024. godine. Predmet istraživanja su bili izvještaji Univerziteta Crne Gore (UCG), Univerziteta Donja Gorica (UDG), Univerziteta Mediteran, Univerziteta Adriatik, kao i tri samostalna fakulteta. Ekspertske komisije su kriterijum f, Standarda 7 za 25 izvještaja evaluirale ocjenom „ispunjeno“, za 17 izvještaja kriterijum f je bio evaluiran ocjenom „djelimično ispunjeno“. Samo je u jednom izvještaju kriterijum f evaluiran ocjenom „nije ispunjen“. Takođe, uporedo sa analizom odgovora ekspertske komisije, Agencija je sagledala i dostupnost rezultata tržišta rada na veb stranici ustanova na način na koji je to predviđeno članom 44 Zakona, kao i Standardom 7 „Upravljanje informacijama“, koji naglašava važnost prikupljanja, analiziranja i korišćenja relevantnih podataka za efikasno upravljanje.

### Pregled sistema visokog obrazovanja u Crnoj Gori

Trenutno u Crnoj Gori postoji 9 ustanova visokog obrazovanja: 4 univerziteta i 5 samostalnih fakulteta. Na pomenutim ustanovama se izvodi 287 studijskih programa po modelu (3+2+3), pri čemu 42% njih čine osnovne studije (123 programa), 43% master studije (122 programa) i 15% doktorske studije (42 programa).

U prosjeku godišnje, se upiše oko 24.500 studenata (na sva tri nivoa studija), dok oko 4.800 studenata diplomira. Najveći broj studijskih programa (168) nudi Univerzitet Crne Gore, koji se sastoji od 18 fakulteta i jedne umjetničke akademije. To čini 60% svih studijskih programa u zemlji. Preostalih 40% programa izvodi se na privatnim univerzitetima, privatnim fakultetima, kao i na jednom državnom fakultetu.

### Pravna osnova za sprovođenje postupaka reakreditacije ustanova visokog obrazovanja

Nakon završetka prvog ciklusa reakreditacije, a uslijed uočenih nesuglasica i varijacija u pristupu ocjenjivanju, Agencija je donijela inovirana Pravila o postupku reakreditacije, koja su stupila na snagu u novembru 2023. godine. Pravila o reakreditaciji sa pratećim obrascem obuhvataju 11 standarda koji su usklađeni sa Standardima i smjernicama za obezbjeđenje kvaliteta na Evropskom prostoru visokog obrazovanja (ESG). Svaki standard se sastoji od različitog broja kriterijuma, pri čemu broj kriterijuma po standardu varira od 4 do 14. Inovirana Pravila podrazumijevaju uvođenje obaveze dostavljanja dokaza u okviru standarda. Konkretno, za Standard 7 pomenuti dokaz podrazumijeva dostavljanje izvještaja o rezultatima istraživanja tržišta rada u skladu sa Zakonom, sa posebnim akcentom na primjenjivost stečenih znanja kod svršenih studenata i dokaz o praćenju njihovih karijernih putanja.

Komisija za ocjenu ispunjenosti standarda i njihovih kriterijuma u postupku reakreditacije koristi dva ključna kriterijuma za ocjenjivanje:

- **Eliminacioni kriterijum:** Ovaj kriterijum se primjenjuje kada neispunjavanje standarda ili njegovih elemenata rezultira negativnim reakreditacionim stavom, što znači odbijanje zahtjeva za reakreditaciju.

- **Potreban kriterijum:** Ovaj kriterijum se primjenjuje kada standard ili njegovi kriterijumi nijesu ispunjeni, ali proces reakreditacije i realizacija studijskih programa mogu nastaviti ako se kriterijum ispuni u određenom roku, temeljenom na preporuci komisije.

Ekspertska komisija procjenjuje ispunjenost kriterijuma za svaki standard koristeći tri ocjene: „ispunjeno“, „djelimično ispunjeno“ i „nije ispunjeno“. Uz svaku ocjenu priložen je detaljan komentar koji obrazlaže razlog njenog dodjeljivanja. Nakon što se svi kriterijumi analiziraju, komisija iznosi preporuke za unapređenje i bolju usklađenost standarda koji se evaluira.

Razlozi za analiziranje izvještaja komisije na primjerima ocjene ispunjenosti kriterijuma f

Analizirajući izvještaje ekspertske komisije u vezi sa kriterijumom f, uočavamo da su se rezultati istraživanja tržišta rada prilikom ocjene ispunjenosti kriterijuma pominjali samo u nekim od izvještaja o reakreditaciji. Tačnije, kroz izvještaje uočavamo da komisije navode da samo određene ustanove imaju definisane metode koje koriste za vođenje evidencije o svršenim studentima. Uvidom u veb-sajt ustanova identifikovali smo da ni jedna od njih, u momentu sprovođenja ovog istraživanja, nije imala objavljene rezultate istraživanja tržišta rada u skladu sa članom 44 Zakona o visokom obrazovanju. Takođe, analizom izvještaja o reakreditaciji uočavamo da različite komisije na različite načine komentarišu ispunjenost kriterijuma, što ukazuje na potrebu za dodatnim usmjeravanjem i pojašnjenjem od strane Agencija tokom evaluacionog procesa.

Određeni izvještaji pokazuju primjere dobre prakse u ocjeni ispunjenosti, gdje su komisije jasno prepoznale šta je potrebno unaprijediti i dale konstruktivne preporuke. S druge strane, postoje i primjeri loše prakse, gdje komisije nijesu potpuno razmotrile suštinske zahtjeve kriterijuma, što je rezultiralo nedovoljno preciznim ili nepravilnim ocjenama. Ovi nedostaci ukazuju na potrebu za dodatnim usmjeravanjem komisija kako bi se osigurao dosljedan i objektivan pristup u ocjenjivanju ispunjenosti kriterijuma.

Primjeri izvještaja ekspertske komisije u kojima je kriterijum f označen kao ispunjen

#### *Primjer dobre prakse*

**Komisija br. 1:** „Prikupljanje podataka o karijernim putevima svršenih studenata vrši se u okviru mejl komunikacije, drugim vidovima internet komunikacije i telefonskih razgovora, svakih 3 godine. Rezultati ankete iz 2016. godine pokazuju da je 88% svršenih studenata Univerziteta u radnom odnosu, njih 5% je nezaposleno, dok je 7% studenata obrazovanje nastavilo na fakultetima u inostranstvu. Takođe, dostavljeni su rezultati ankete kada je u pitanju sam Studijski program. Ustanova obezbjeđuje informacije o karijernim putanjama svršenih studenata. Kad je u pitanju anketiranje svršenih studenata, za njegovu realizaciju je zadužena Studentska služba sa koordinatorima odgovarajućih studijskih programa.“

**Analiza ocjene ekspertske komisije br. 1:** Kroz odgovor ekspertske komisije u vezi sa kriterijumom f, uočavamo da je komisija koristila statističke podatke koji se odnose na rezultate istraživanja tržišta rada. Navedeno je da je Komisija na traženi zahtjev dobila podatke o svim svršenim studentima Fakulteta. Međutim, iz odgovora komisije nije jasno da li na veb-stranici ustanove postoji objavljeno istraživanje o

rezultatima tržišta rada u skladu sa članom 44 Zakona o visokom obrazovanju. Agencija je uvidom u veb stranicu ustanove došla do zaključka da istraživanje o rezultatima tržišta rada nije dostupno, ali na osnovu odgovora ekspertske komisije zaključuje se da postoji dobra osnova za izradu pomenutog istraživanja.

#### *Primjer loše prakse*

**Komisija br. 2:** „Komisija je mišljenja da pruža informacije o karijernim putevima diplomiranih studenata u koordinaciji sa Zavodom za zapošljavanje, Upravom za kadrove i Ministarstvom prosvjete Crne Gore. Na ovaj način učenici imaju priliku učestvovati u programu stručnog osposobljavanja, što je do sada uspješno sprovedeno sa četiri generacije pripravnika, što govori o prepoznatljivosti profila na tržištu rada<sup>1</sup>.“

**Komisija br. 3:** „Fakultet je preko svog Alumni udruženja uspostavio kontakt sa bivšim studentima i obezbedio da se veza sa Fakultetom ne prekida nakon završetka studija, već da se nastavlja i razvija. Ciljevi Alumni udruženja su: uspostavljanje i održavanje veza između Fakulteta i njegovih studenata nakon završenih osnovnih ili postdiplomskih studija. Povezivanje svršenih studenata preko Alumni organizacije, kreiranje baze podataka sa njihovim trenutnim statusom, uspostavljanje budućih poslovnih veza i jačanje veza između studenata, alumniija, nastavnog osoblja.“

**Analiza ocjene ekspertske komisija 2 i 3:** U navedenim primjerima ekspertska komisija ocjenjuje da je kriterijum f u potpunosti ispunjen temeljeći se na elementima koji se mogu interpretirati kao pokazatelji ispunjenosti, ali i bez jasne potvrde istog. Navedeno ukazuje na potrebu za dodatnim usmjeravanjem ekspertske komisije od strane Agencija prije i tokom izrade samog izvještaja. Dolazimo do zaključka da ustanove nijesu sprovele anketu, niti objavile na svojim veb stranicama istraživanje o rezultatima tržišta rada u skladu sa članom 44 Zakona o visokom obrazovanju.

**Komisija br. 4:** “Primjetno je involviranje svršenih studenata, prvenstveno u kontekstu upisnih kampanja. Dominantno preko video poruka u okviru kojih se iznosi njihovo iskustvo nakon svršenih studija. U tom smislu za određeni broj svršenih studenata pružaju se informacije o njihovim karijernim putevima.“

**Analiza ocjene ekspertske komisije br. 4:** Kroz navedeni komentar ekspertske komisije zaključuje se da je odluka o ispunjenosti kriterijuma f donijeta bez jasnih dokaza. Iako je vidljivo da je svršenim studentima dat određeni prostori za angažman, prvenstveno kroz promotivne video-poruke i predstavljanje njihovih karijernih puteva, ovakve aktivnosti se dominantno odnose na svrhu upisne promocije novih studenata. One ne mogu biti posmatrane kao sistematsko istraživanje tržišta rada u smislu kriterijuma f, jer ne uključuju analitički pristup prikupljanju i obradi podataka, trendovima zapošljavanja i zahtjevima tržišta rada. Stoga se dostupne informacije ne mogu smatrati dovoljnim dokazom ispunjenosti navedenog kriterijuma. Pomenuti nalazi opet ukazuju na potrebu za dodatnim smjernicama i pojašnjenjima od strane Agencija kako bi se komisijama omogućilo dosljednije i potpunije tumačenje kriterijuma.

---

<sup>1</sup> Odrađene su tehničke korekcije originalnog teksta iz izvještaja komisija koje ne mijenjaju prvobitno značenje.

Primjeri izvještaja ekspertske komisije u kojima je kriterijum f označen kao djelimično ispunjen

#### *Primjer dobre prakse*

**Komisija br. 5:** „Ustanova periodično, na svake tri godine, prikuplja podatke o svršenim studentima. Podaci se prikupljaju i telefonskim putem. U dokumentaciji se navodi da je 80% svršenih studenata u radnom odnosu, a da je 20% nastavilo studije u inostranstvu ili ima drugi angažman. Najveći broj svršenih studenata zaposleno je u javnom sektoru, a zatim u privatnom i nevladinom sektoru.“

**Analiza ocjene ekspertske komisije br. 5:** Kroz navedeni komentar ekspertske komisije zaključujemo da je fokus stavljen na konkretne informacije i podatke koji služe kao utemeljenje za ocjenu ispunjenosti kriterijuma f. Međutim, i u ovom slučaju takođe Agencija je uvidom u veb stranicu ustanove došla do zaključka da istraživanje o rezultatima tržišta rada nije dostupno, ali na osnovu odgovora ekspertske komisije zaključuje se da postoji dobra osnova za izradu pomenutog istraživanja. Ustanova vodi internu evidenciju o zaposlenosti bivših studentkinja i studenata, ali nije dostavila Izvještaj o rezultatima istraživanja tržišta rada u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju sa posebnim akcentom na primjenjivost stečenih znanja kod svršenih studenata i dokaz o praćenju njihovih karijernih putanja. Ovaj primjer predstavlja određeni pomak u odnosu na raniji period i može se prepoznati kao primjer dobre prakse uvedene nakon inoviranih Pravila o reakreditaciji, ali ipak nije dovoljno jer se još uvijek ne sprovodi sistematsko istraživanje tržišta rada.

#### *Primjer loše prakse*

**Komisija br. 6** „Na osnovu priložene dokumentacije i razgovora tokom posjete članovi Komisije konstatuju da fakultet obezbjeđuje informacije o karijernim putanjama svršenih studenata kroz studije. Informacije o karijernim putanjama svršenih studenata Fakultet obezbeđuje kroz neposredan kontakt nastavnika i bivših studenata, nastavnika i privrednih subjekata gde su bivši studenti zaposleni, zatim preko devetomesečnog staža u okviru "Programa stručnog osposobljavanja" s obzirom da svake godine veći broj studenata (10 i više) obavlja stručno osposobljavanje u laboratorijama Fakulteta. Analize tržišta rada obezbeđuju podatke o zapošljavanju svršenih studenata. Takođe, fakultet je osnovao klub bivših studenata- Alumni. Komisija je konstatovala da se analize tržišta rada koje obezbeđuju podatke o zapošljavanju svršenih studenata prosleđuju samo Ministarstvu.“

**Komisija br. 7:** „Kroz djelovanje Alumni kluba ustanova prati karijerne putanje svršenih studenata. Imajući u vidu da aktivnosti Alumni kluba nijesu razvijene u dovoljnoj mjeri, tokom posjete rukovodstvo ustanove je iskazalo namjeru da budu aktivniji u ovoj oblasti u narednom periodu.“

**Komisija br. 8:** „Alumni baza posjeduje određene informacije o svršenim studentima. Postoje analize u izvještaju o samoevaluaciji koje su na nivou deskriptivne analitike i statistike i da je upitna reprezentativnost istih. Međutim, nije navedeno koje su analize dostavljene, a pominju se studenti i zaposleni na fakultetu „Obezbeđuje se uniformnost u postupku prikupljanja podataka na nivou fakulteta i univerziteta. Postojeće prikupljanje informacija u procesu samoevaluacije je generalne prirode i odnosi se na celokupan program, godinu i sl. Granularnost ovih informacija je lošija nego granularnost anketnih podataka i podataka u bazi portala. Analize koje su u anketama i izvještaju o samovrednovanju su na nivou deskriptivne analitike i statistike te postoji prostor za unapređenje skupa analiza koje se vrše.“

**Analiza ocjene ekspertske komisije br 6, 7 i 8 :** Analizom komentara ekspertske komisije u vezi sa kriterijumom f, dolazimo do zaključka da komisije prepoznaju određene nedostatke koji su potrebni za postizanje potpune ispunjenosti kriterijuma, ali se u nekim slučajevima, ti nedostaci ne komentarišu detaljno kroz tekst izvještaja. Komisija prepoznaje postojanje određenih aktivnosti, međutim, njen pristup ocjeni djelimične ispunjenosti kriterijuma f se može okarakterisati kao previše popustljiv, jer se nedostaci ne razmatraju dovoljno ozbiljno, a neki ključni aspekti nijesu dovoljno razvijeni za postizanje potpune ispunjenosti. U odgovorima ekspertske komisije kroz komentare koji se odnosi na analize nijesu pomenuti svršeni studenti. Kroz komentare uočavamo da se saradnja sa Karijernim centrom i Zavodom za zapošljavanje, kao i privrednicima bazira na unapređenju znanja i kompetencija postojećih studenata. Nije jasno objašnjeno na koji način se dalje prate karijerne putanje studenata kroz saradnju sa pomenutim stejkholderima.

**Komisija br. 9:** “ Ustanova je u procesu prikupljanja informacija o diplomiranim studentima i njihovim karijerama u cilju formiranja Alumni kluba. Prilikom prikupljanja ovih podataka došlo se do informacije da je određeni broj studenata, koji su završili studije na ovom fakultetu, uspešno pozicioniran u stranim kompanijama.”

**Analiza ocjene ekspertske komisije br. 9:** Uočavamo da je komisija donijela ocjenu o djelimičnoj ispunjenosti bez adekvatnih dokaza.

Primjer izvještaja ekspertske komisije u kojima kriterijum f nije ispunjen

**Komisija br. 10:** “Fakultet u dostavljenim dokumentima tvrdi da ne raspolaže traženim informacijama. Nema podataka da li se saraduje sa Karijernim centrom, Zavodom za zapošljavanje, Alumni klubom Fakulteta, ako postoji, itd. Analize koje su u anketama i izveštaju o samovrednovanju su na nivou deskriptivne analitike i statistike - nije jasno kako se konkretne informacije koriste. Nije jasno ko ima uvid u lične podatke studenta, koja je uloga zaposlenih, da li se pri analizi podataka poštuje privatnost, GDPR (Opšta uredba o zaštiti podataka Evropske Unije) i na koji način se vrši zaštita podataka studenata i fakulteta. Zaposleni na Fakultetu su potpisnici relevantnih dokumenata o poverljivosti podataka ali nije jasno da li je to slučaj i sa osobljem na univerzitetu koje vrši održavanje platforme i ima apsolutni pristup podacima.”

**Analiza ocjene ekspertske komisije br.10:** Utvrdili smo da je samo jedna ustanova visokog obrazovanja dobila nezadovoljavajuću ocjenu ispunjenosti kriterijuma f. Kroz odgovor ekspertske komisije, dolazimo do zaključka da ustanova nije imala manje zadovoljavajućih elemenata u odnosu na druge ustanove čije smo izvještaje analizirali, a kojima su komisije ocjenu ispunjenosti označile pozitivnim ishodom.

## Zaključak i preporuke za unapređenje

Datom analizom uočavamo da postoji evidentna neusklađenost u ocjenama ekspertskih komisija, jednim dijelom zbog nedovoljno jasnih smjernica od strane Agencija i slabije uloge koordinatora u usmjeravanju rada komisija, a s druge strane zbog ostavljene mogućnosti za subjektivno donošenje odluka.

Takođe, analizom uočavamo da ustanove visokog obrazovanja zakonskoj obavezi koja proizilazi iz člana 44 aktuelnog Zakona o visokom obrazovanju pristupaju selektivno, te da za njeno neispunjavanje ne snose nikakve kaznene posledice. Ispunjenje navedene obaveze važno je ne samo sa aspekta nadležnosti Agencija i usklađenosti sa evropskim standardima, već naročito sa aspekta budućih studenata, koji bi bili u prilici da, prilikom donošenja odluka o izboru zanimanja, koriste nalaze proistekle iz istraživanja objavljenih na veb stranicama ustanova.

U vezi sa tim, Agencija će u narednom periodu preduzeti konkretne inicijative u oblasti sistematskog praćenja transparentnog objavljivanja analiza tržišta rada od strane ustanova visokog obrazovanja.

Kako bi se prevazišli navedeni izazovi, potrebno je da Agencija izradi detaljno uputstvo za rad ekspertskih komisija i ojača ulogu koordinatora. Uputstvo bi trebalo da sadrži jasne smjernice o načinu ocjenjivanja standarda i kriterijuma, kao i o uslovima koje je potrebno ispuniti kako bi se ostvario određeni stepen ispunjenosti kriterijuma. Takođe, uloga koordinatora ne bi trebalo da se ograniči samo na praćenje proceduralne i tehničke ispravnosti rada komisije, već bi trebalo da bude proširena tako da koordinador vrši preliminarnu ocjenu da li je komisija uzela u obzir sve dostupne dokaze i aspekte, te da komisiji sugeriše eventualne uočene propuste. Shodno novom Zakonu o visokom obrazovanju (oktobar 2025. godine) konačnu ocjenu će donositi Akreditacioni odbor, kao stručno tijelo Agencija.

Uputstvo bi trebalo da bude dovoljno detaljno kako bi komisija imala sve potrebne informacije za donošenje objektivnih i dosljednih odluka, a ujedno i fleksibilno kako bi se moglo prilagoditi specifičnostima različitih slučajeva ili okolnosti. Ovaj dokument treba da bude redovno ažuriran kako bi se uskladio sa promjenama u zakonodavstvu i najboljim praksama u oblasti visokog obrazovanja.

Takođe, uputstvo treba da uključuje i smjernice za obuku članova komisije, kako bi se osigurala njihova stručnost u ocjenjivanju i spriječile moguće greške u evaluaciji. Na ovaj način, proces evaluacije biće efikasan, pravičan i u skladu sa međunarodnim standardima.

U procesu izrade uputstva važno je uključiti sve zainteresovane strane kroz konsultacije, ankete ili radionice, kako bi dokument bio što kvalitetniji i oslikavao potrebe prakse.

Pored potrebe za izradom uputstva za rad komisija, ova analiza je ukazala i na potrebu za inoviranjem postojećih obrazaca za izradu izvještaja o evaluaciji, i to na način da se spisak dokumenata i priloga koje ustanova dostavlja uz zahtjev za evaluaciju, a koji je trenutno preciziran po standardima, razradi po

kriterijumima. Na taj način bi se svaki traženi dokaz koji se odnosi na određeni standard neposredno povezivao sa ispunjenošću jednog od kriterijuma iz tog standarda.

U vezi sa tim, traženi dokaz u okviru postojećeg Standarda 7, koji je trenutno naveden na listi potrebnih dokaza, a koji se odnosi na izvještaj o rezultatima istraživanja tržišta rada, potrebno je vezati za kriterijum f.

Konkretno, prijedlog ove Analize je da Agencija inovira obrazce na način da ustanova kao dokaze potrebne za ispunjenje kriterijuma f dostavi sledeće:

- Izvještaj o rezultatima tržišta rada sa sledećim elementima:
  - broj i procenat anketiranih svršenih studenata,
  - broj i procenat studenata koji su zaposleni,
  - broj i procenat studenata koji su nezaposleni,
  - pregled zanimanja koje obavljaju svršeni studenti,
  - razlozi nezaposlenosti,
  - broj i procenat studenata koji su nastavili školovanje u zemlji ili u inostranstvu,
  - podaci o vrsti i nivoima studija koje pohađaju studenti koji su nastavili školovanje.
- Primjere upitnika za svršene studente iz kojih se može dobiti informacija o njihovim karijernim putanjama.
- Primjere upitnika udruženja poslodavaca, privrednih subjekata i preduzetnika o primjenjivosti stečenih znanja, vještina i kompetencija koje su neophodne tržištu rada.
- Prijedlog mehanizama kojim se poboljšava komunikacija i praćenje karijernih putanja svršenih studenata, kao i otklanjanje nedostataka otkrivenih upitnicima.
- Prijedlog mehanizama kojim se poboljšava komunikacija sa udruženjima poslodavaca, privrednih subjekata i preduzetnika kao i otklanjanje nedostataka otkrivenih upitnicima.

Zaključno, izrada uputstva, korekcija obrazaca i aktivnije usmjeravanje komisija od strane koordinatora predstavljaju ključni korak ka dosljednijem, objektivnijem i transparentnijem procesu evaluacije, čime će se osigurati bolja usklađenost sa zakonodavstvom i evropskim standardima, kao i jačanje kredibiliteta komisija i rada Agencija. Istovremeno, potrebno je nastaviti sa daljim istraživanjima kako bi se podaci o karijernim putanjama svršenih studenata dopunili informacijama o uključenosti svih relevantnih aktera – poslodavaca, alumni klubova, privrednih komora i drugih zainteresovanih strana – čime bi se obezbijedio sveobuhvatniji uvid u usklađenost obrazovanja sa potrebama tržišta rada.

Korišćeni izvori:

- Zakon o visokom obrazovanju
- Izvještaji o reakreditaciji ustanova visokog obrazovanja od 26.07.2019. do 06.12.2024.god.
- Pravila o postupku reakreditacije ustanove visokog obrazovanja sa obrascima
- Standardi i smjernice za reakreditaciju ustanova visokog obrazovanja