



UNIVERZITET CRNE GORE
Samoevaluacioni izvještaj 2018

Autori:

prof. dr Predrag Miranović, Predsjednik Radne grupe, Direktor centra za doktorske studije

prof. dr Irena Orović, Prorektor, Predsjednik Naučnog odbora

doc. dr Sanja Peković, Direktor Centra za studije i kontrolu kvaliteta

prof. dr Filip Vukmirović, Medicinski fakultet

prof. dr Nikola Milović, Ekonomski fakultet

prof. dr Uroš Karadžić, Mašinski fakultet

doc. dr Stevo Popović, Fakultet za sport i fizičko vaspitanje

doc. mr Marko Marković, Fakultet likovnih umjetnosti

Sara Arianna Serhatlić, Predsjednik Studentskog parlamenta

Ana Dragutinović, Menadžer Kancelarije za međunarodnu saradnju

Sadržaj

1. Uvod.....	4
2. Upravljanje i institucionalno donošenje odluka	6
3. Nastava i učenje.....	9
4. Istraživanje.....	12
5. Povezivanje sa društvom	15
6. Kultura kvaliteta	17
7. Internacionalizacija.....	21
8. Zaključak	23
PRILOG 1. – UPRAVLJAČKA STRUKTURA UCG, CENTRALNA ADMINISTRACIJA I SLUŽBE PODRŠKE.....	25
PRILOG 2. – PREGLED INFRASTRUKTURNIH KAPACITETA UNIVERZITETA CRNE GORE	26
PRILOG 3. – PODACI O BUDZETU	33
PRILOG 4. PODACI O STUDENTIMA NA OSNOVNIM, SPECIJALISTICKIM, MAGISTARSKIM I DOKTORSKIM STUDIJAMA	45
PRILOG 5. PODACI O ZASTUPLJENOSTI STUDENATA PREMA POLU	49
PRILOG 6. PODACI O BROJU STUDENATA PO REGIJAMA	53
PRILOG 7. PODACI O BROJU NASTAVNIKA	55
PRILOG 8. PODACI O BROJU NASTAVNIKA PREMA ZVANJU.....	56
PRILOG 9. PREGLED BROJA NASTAVNIKA PREMA ZVANJU, STAROSTI I POLU	58
PRILOG 10. PREGLED BROJA NASTAVNIKA PREMA OBLASTI ISTRAŽIVANJA.....	61
PRILOG 11. PODACI O ODNOSU BROJA STUDENATA I BROJA NASTAVNIKA.....	63
PRILOG 12. PODACI O PROSJEČNOJ DUŽINI STUDIRANJA NA OSNOVNIM STUDIJAMA (U GODINAMA)	64
PRILOG 13. PREGLED ISPISANIH STUDENATA.....	65

1. Uvod

Univerzitet Crne Gore (u nastavku UCG) predstavlja najstariju i najveću visokoškolsku ustanovu u Crnoj Gori. Osnovan je 1974. godine, a danas ga čine 19 fakulteta i 2 instituta. UCG predstavlja sveobuhvatnu, integrisanu ustanovu visokog obrazovanja na kojoj studira približno 20.000 studenata (**Prilog 1**). Nastava na UCG organizovana je u skladu sa principima Bolonjske deklaracije, a od 2017/2018. studijske godine svi programi organizovani su po modelu studija 3+2+3 (3 godine osnovnih + 2 godine postdiplomskih + 3 godine doktorskih studija) (izuzev kod regulisanih profesija). Studijski programi usklađeni su sa programima referentnih evropskih univerziteta, što uz veliki broj međuuniverzitetskih sporazuma i učešća u programima razmjene omogućava studentima, nastavnom i nenastavnom osoblju mobilnost u Evropskom prostoru visokog obrazovanja. Istovremeno, na UCG se radi na intenziviranju naučno-istraživačkog rada u svim naučnim disciplinama, prije svega kroz realizaciju mnogobrojnih naučno-istraživačkih projekata.

UCG je kroz svoje prostorne kapacitete prisutan u sva tri regiona Crne Gore. Osim Podgorice u kojoj se nalazi najveći broj fakulteta i u kojem je smješten najveći kampus, nastava se odvija i na fakultetima u Nikšiću, Kotoru, Cetinju, Baru, Igalu, Beranama i Bijelom Polju. **Prilog 2** predstavlja detaljan pregled infrastrukturnih kapaciteta.

Tri godine nakon prve institucionalne evaluacije sprovedene na UCG od strane Programa institucionalne evaluacije Evropske asocijacije univerziteta (Institutional Evaluation Programme of the European University Association, u nastavku IEP) 2014. godine, stigla je inicijativa za sprovođenje *follow-up* evaluacije, koju je UCG prihvatio početkom oktobra 2017. godine. Za sprovođenje samoevaluacije, u tom trenutku, vršilac funkcije rektora prof. dr Danilo Nikolić imenovao je Radnu grupu od deset članova koja uključuje predstavnike akademskog osoblja, studenata i administrativnog osoblja, nakon čega je informisao Senat UCG o predstojećem procesu *follow-up* evaluacije i imenovanju Radne grupe. Radna grupa zadužena je da do kraja marta 2018. godine izradi samo-evaluacioni izvještaj koji će biti dostavljen evaluacionom timu IEP-a kao polazni dokument za sprovođenje *follow-up* evaluacije.

Radna grupa je održala prvi sastanak 26. oktobra 2017. godine, i tom prilikom je dogovorena struktura izvještaja. Članovima tima podijeljeni su radni zadaci vezano za pojedina poglavlja koja su tematski pratila evaluacioni izvještaj urađen 2014. godine. Utvrđeni su rokovi do kada je potrebno dostaviti radnu verziju izvještaja i utvrđena dinamika rada. Od početka rada do 14. decembra 2017. godine, održano je 5 sastanaka Radne grupe na kojima je diskutovano o pojedinim poglavljima izvještaja, te usaglašavani stavovi po pojedinim pitanjima. Članovi Radnog tima konsultovali su se sa relevantnim akterima o pitanjima koja su bila predmet poglavlja za koja su bili zaduženi. Dogovoreno je da samo-evaluacioni izvještaj bude dostavljen na uvid rektoru i članovima Senata prije nego što bude prosljeđen evaluacionom timu IEP-a. Informacije o sastancima Radne grupe objavljujane su na web-sajtu UCG kako bi šira akademska zajednica bila upoznata sa tokom procesa samoevaluacije.

Rad na *follow-up* samoevaluaciji uslijedio je nakon perioda promjena na UCG u pogledu upravljačke strukture, organizacije studija, reorganizacije pojedinih organizacionih i unutrašnjih jedinica na UCG. Naime, evaluacioni izvještaj 2014. godine dostavljen je u julu mjesecu, dok je novoizabrani

rektor stupio na funkciju u drugoj polovini avgusta iste godine. U oktobru je usvojen novi Zakon o visokom obrazovanju („Sl. list CG“, br. 44/14), nakon čega su svi propisi UCG usklađeni sa njegovim odredbama. UCG je 2014. godine sproveo detaljnu analizu stanja u svim segmentima njegovog funkcionisanja, počev od nastave i istraživanja, preko sistema kvaliteta, kadrovske strukture, opreme i infrastrukture, do modela finansiranja i saradnje sa društvom, te definisao strateške pravce njegove reorganizacije, od nivoa svih studija do organizacionih jedinica. Utvrđeni pravci reorganizacije UCG u velikoj mjeri su se oslanjali na preporuke evaluatora EUA. U prvoj polovini 2017. godine izvršena je reorganizacija univerzitetskih jedinica kao i akreditacija svih studijskih programa po novom modelu studiranja, koji se realizuju od studijske 2017/2018. godine.

Institucionalno jačanje UCG je sprovedeno i kroz grantove u okviru projekta „Visoko obrazovanje i istraživanje za inovacije i konkurentnost“ (u nastavku INVO), koji realizuje Vlada Crne Gore uz finansiranje Svjetske banke. Grantovi su imali za cilj jačanje administrativnih i operativnih kapaciteta ustanova visokog obrazovanja, sa posebnim fokusom na: organizacioni razvoj i jačanje upravljačkih struktura ustanova visokog obrazovanja; jačanje obrazovnih i nastavnih usluga i razvoj kapaciteta za usluge drugim zainteresovanim stranama; i unapređenje obrazovne infrastrukture kako bi se dobila kvalitetnija nastava i učenje na ustanovama visokog obrazovanja. U okviru INVO sheme grantova, za potrebe institucionalnog unaprijeđenja UCG je implementirano 9 projekata, i to:

1. Jačanje nastavnog procesa na prirodnim naukama i informaciono-komunikacionim tehnologijama na UCG – STBSUM
<http://www.heric.me/en/stbsum/stbsum-project>
2. Međunarodna sertifikacija pomorskog obrazovanja u Crnoj Gori - EDUMAR
<http://www.heric.me/en/edumar/edumar-project>
3. Reforma doktorskih studija na UCG - REDOS
<http://www.heric.me/en/kategorije-clanaka/redos>
4. Unapređenje komunikacionih kapaciteta UCG - ICC
<http://www.heric.me/en/kategorije-clanaka/icc>
5. Sticanje praktičnih znanja kroz program „Virtuelno preduzeće“ i stažiranje u realnim kompanijama - PRACTING
<http://www.Heric.Me/En/Kategorije-Clanaka/Practing>
6. Reforma studijskih programa na Metalurško-tehnološkom fakultetu u skladu sa potrebama modernog obrazovanja u oblasti tehnologija, materijala i zaštite životne sredine - REMMTF
<http://www.heric.me/en/kategorije-clanaka/rem-mtf>
7. Razvoj Centra za međunarodnu saradnju i razvoj karijere - DCIC
<http://www.heric.me/en/dcic/dcic-project>
8. Unapređenje akademske mreže – IANAS
<http://www.heric.me/en/ianas/ianas-project>
9. Didaktički koncept ciljne obuke o osnovama inženjerstva - DETT
<http://www.heric.me/en/dett/dett-project>

Follow up samoevaluacioni izvještaj strukturiran je na način da prati poglavlja evaluacionog izvještaja IEP-a, istovremeno dajući pregled i kritički osvrt na reformske zahvate sprovedene u protekle tri godine, kao i preporuke za dalji razvoj UCG u skladu sa strateškim opredjeljenjima.

2. Upravljanje i institucionalno donošenje odluka

Objavljivanje evaluacionog izvještaja 2014. godine vremenski se poklopilo sa raspisivanjem konkursa za izbor novog rektora UCG. Program rektora se u velikoj mjeri oslanjao na preporuke iz izvještaja evaluacionog tima IEP-a. Senat i Upravni odbor UCG su pozitivno sagledali evaluacioni izvještaj i dali mandat novoizabranom rektoru da sprovede zacrtani program razvoja UCG. Ključne preporuke evaluacionog tima su se odnosile upravo na razne aspekte upravljanja UCG.

U oblasti upravljanja ljudskim resursima evaluacioni tim je prepoznao problem velikog odnosa broja studenata prema broju nastavnika, prije svega na Pravnom i Ekonomskom fakultetu. Drugi problem koji je istaknut jeste veliki broj predmeta u odnosu na broj nastavnika. Prvi problem - upis velikog broja studenata koji je prevazilazio stvarne kapacitete pojedinih fakulteta je rješavan dvojako. Kao prvo, Ministarstvo prosvjete je iskoristilo zakonsku mogućnost (odnosno obavezu) i za svaki studijski program na fakultetima izdalo licencu, odnosno propisalo maksimalni broj studenata koji se mogu upisati saglasno prostornim mogućnostima fakulteta, uz striktnu kontrolu poštovanja licence prilikom upisa. Kao drugo, paralelno sa rješavanjem problema broja studenata formalno-zakonski, bilo je neophodno rješavati i uzrok problema, a to su finansije. U nedostatku finansijskih sredstava neophodnih za normalno funkcionisanje, fakulteti su se prethodno okrenuli upisu većeg broja studenata čije školarine su generisale dodatni prihod. Evaluacioni tim je primijetio da je tadašnji nivo finansiranja (2014. godine, u vrijeme pisanja njihovog izvještaja) suviše nizak da bi se održala bilo koja od funkcija UCG na nivou koji Vlada želi da ostvari i da je to osnovni izazov sa kojim se UCG suočava. Kako bi se eliminisao motiv fakulteta za prekobrojnim upisom, ali naravno i zbog mnogo drugih razloga, budžet UCG bilježi stalno povećanje, što se može vidjeti iz priloženog dijagrama (**Prilog 3**). Dodatno, izmjenama i dopunama Zakona o visokom obrazovanju („Sl. list CG“ br. 42/17) predviđeno je da studenti koji upisuju osnovne i postdiplomske studije na javnim ustanovama ne plaćaju školarine pa se i na taj način izgubio motiv i pritisak da se upiše dodatni broj studenata. Drugi problem, veliki broj predmeta u odnosu na broj nastavnika takođe je rješavan višestruko. Kao prvo, izmjenama Kolektivnog ugovora destimulisano je angažovanje nastavnika na velikom broju predmeta. Za usrednjeno utvrđeno valorizovano nedjeljno opterećenje koje je uvećano za najviše 100% norme časova propisane Statutom Univerziteta, osnovna zarada se proporcionalno uvećava do 50%. Svi časovi, bez obzira da li se organizuju za studente na budžetu ili za studente koji plaćaju školarinu, u izmjenjenom Kolektivnom ugovoru se tretiraju na isti način, što je dodatno demotivisalo fakultete da upisuju veliki broj studenata. Kao drugo, u posljednjoj akreditaciji UCG je redukovao broj predmeta na većini fakulteta. Kao treće, UCG je sopstvenim aktima (Sistematizacija radnih mjesta) definisao broj nastavnika na svakom fakultetu kako bi se sistem usmjerio ne ka povećanju broja nastavnika (onih koji bi pokrili sve postojeće kurseve), već ka optimizaciji postojećih nastavnih planova redukcijom broja predmeta, odnosno prilagođavanju broja predmeta u odnosu na predviđeni broj nastavnika.

Kada je u pitanju upravljanje finansijama UCG, dvije krupne promjene su se desile u periodu nakon posjete evaluacionog tima. Kao prvo, u novom Zakonu o visokom obrazovanju pitanje finansiranja UCG je definisano ugovorom između Vlade Crne Gore i UCG sa jasno definisanim obavezama. Dugoročnim ugovorom bi trebalo de se eliminiše nesigurnost vezana za visinu izdvajanja sredstava za UCG, što s druge strane omogućava rektoru da predlaže i donosi dugoročne odluke. Ovakav sistem finansiranja je potpuno nov i treba sačekati određeni period kako bi se sagledala njegova realizacija. Postoji bojazan da ovakav sistem finansiranja nije dovoljno fleksibilan, s obzirom da su osnovni izvor finansiranja UCG dotacije iz državnog budžeta. Kao drugo, došlo je do značajne unutrašnje redistribucije sredstava koja se prihoduju od školarina, tako da se 72,5 % prihoda sliva u centralni budžet (za razliku od nekadašnjih 20%), što je ojačalo centralnu administraciju u odnosu na fakultete.

Kada je u pitanju naučno-istraživački rad, nastavnici na UCG su u najvećem dijelu orijentisani ka spoljašnjim (nacionalnim ili međunarodnim) izvorima finansiranja. I pored toga, zahvaljujući poboljšanom finansiranju, u prethodnom periodu UCG se odlučio da uvede dva mehanizma kojima bi u nekoj mjeri značajnije upravljao ovom djelatnošću. Uveden je Pravilnik kojim se nagrađuje objavljivanje naučnih radova u časopisima iz relevantnih baza podataka. Dalje, uvedena je obaveza za sve fakultete i institute da jedan dio prihoda obavezno usmjeravaju u takozvani Razvojni fond fakultetskih jedinica, koji između ostalog služi da pomogne realizaciju naučno-istraživačke djelatnosti. Iako je novi Kolektivni ugovor iz 2016. godine napravio dva krupna iskoraka, on i dalje normira prihode nastavnika isključivo po osnovu držanja nastave. Bilo bi dobro stvoriti mogućnost, bilo preko Kolektivnog ugovora ili prego ugovora o finansiranju UCG, da nastavnici jedan dio zarade obezbijede i po osnovu naučno-istraživačkog rada. Time bi se stvorio dobar mehanizam da se bolje upravlja i usmjerava naučno-istraživačka djelatnost na UCG.

Evaluacioni tim je posebnu pažnju posvetio pitanjima centralizacije i integracije. U prethodnoj akreditaciji UCG je krenuo u realizaciju interdisciplinarnih studijskih programa na nivou doktorskih i postdiplomskih studija, kao jedna vrsta uvezivanja (integracije) nastave na različitim fakultetima. Iako možda na prvi pogled djeluje samo simbolički, važan korak integracije UCG je išao kroz objedinjavanje (integraciju) web stranica svih fakulteta u jedinstvenu internet prezentaciju UCG. Integrisani portal značajno je doprinio stvaranju zajedničkog institucionalnog identiteta, i predstavlja platformu preko koje se na jedinstven i transparentan način pružaju informacije o praktično svim aspektima akademskog života. Zamjerke koje se mogu čuti u akademskoj zajednici vezano za neke aspekte ovog portala treba uvažiti, i istu unaprijediti i učiniti preglednijom za krajnje korisnike.

Evaluacioni tim je, takođe, sugerisao da novi rektor odlučnijom politikom transformiše upravljačka tijela UCG, tako da više ne budu skup predstavnika fakulteta već da preuzmu ulogu centralnih rukovodećih tijela. Kao korak u tom smjeru, izmjenama Statuta UCG stvorena je mogućnost da Senat samostalno formira sopstvena stručna tijela, Naučni odbor i Odbor za doktorske studije. Ovi novoformirani odbori egzistiraju paralelno sa postojećim stručnim tijelima, strukovnim vijećima, i razmatraju istovjetna pitanja. Za razliku od Naučnog odbora i Odbora za doktorske studije, u strukovnim vijećima se nalaze predstavnici fakulteta, koji u strukovnim vijećima upravo tako i nastupaju, kao predstavnici i zastupnici odluka fakulteta. Takođe, za razliku od Naučnog odbora i Odbora za doktorske studije, Senat ne može da utiče na sastav strukovnih vijeća. U prethodnom

periodu Naučni odbor i Odbor za doktorske studije su doprinijeli da se na nivou Senata sprovodi ujednačena politika vezana za izbore u akademska zvanja i sticanje doktorata, i predstavljaju jedan od mehanizama koji su na raspolaganju rektoru i Senatu na sprovođenju centralne politike. Međutim, pošto je praksa pokazala da se Senat dominantno oslanja na mišljenja Naučnog odbora i Odbora za doktorske studije, a ne na mišljenje strukovnih vijeća, strukovna vijeća su na neki način izgubila svoj značaj i postavlja se opravdano pitanje svrhe njihovog postojanja. Smatramo da bi u narednom periodu, na osnovu iskustva sa radom novoformiranih odbora, UCG trebalo da preispita nadležnosti i ulogu strukovnih vijeća i odbora. Ipak, postoji osjećaj u akademskoj zajednici da su krupne, strateške odluke vezane za centralizaciju i integraciju UCG donešene bez šireg i otvorenog dijaloga unutar UCG, iako je sugestija Evaluacionog tima bila upravo otvaranje unutrašnjeg dijaloga unutar UCG.

UCG će se u narednom periodu posvetiti izradi opšte strategije koja će definisati glavne pravce njenog razvoja u narednih pet godina. UCG je u svojstvu koordinatora prijavio projekat za dobijanje eksternih sredstava za izradu opšte strategije koja bi, između ostalog, imala za cilj da unaprijedi funkcionisanje i međunarodnu konkurentnost UCG.

3. Nastava i učenje

U 2017. godini UCG je napravio reformu sistema studiranja i usvojio novi sistem 3+2+3 umjesto dotadašnjeg većinskog sistema 3+1+1+3. Akreditacijom UCG iz 2017. godine, akreditovano je ukupno 160 studijskih programa na svim nivoima studiranja, od čega 114 na osnovnim i postdiplomskim akademskim studijama i 14 na primijenjenim, kao i 25 studijskih programa na doktorskim studijama. Takođe, akreditovano je 8 interdisciplinarnih studijskih programa od kojih je jedan na nivou doktorskih i sedam na nivou postdiplomskih master studija. Time je broj studijskih programa smanjen sa 270 na 160, što je i bila jedna od preporuka evaluacionog tima. Novim modelom, osim usklađivanja sa „Evropskim prostorom visokog obrazovanja“ (u nastavku EHEA), uspostavlja se mjerljiv standard kvaliteta nastave i usvojenog znanja, što pozitivno utiče na mogućnost veće angažovanosti nastavnika na realizaciji nastave i na veću individualnu posvećenost studentu, na povećanje mobilnosti nastavnika i studenata, itd. Za očekivati je da će se bečelor diploma profilisati na tržištu rada kroz jasne ishode učenja, dvogodišnje postdiplomske studije donijeti napredna znanja, a doktorske studije dobit istinsku valorizaciju kroz doktorsku diplomu koja će imati veću primjenjivost na tržištu rada. Svi programi osnovnih i postdiplomskih studija realizuju redovnu nastavu, dok se na doktorskim studijama generalno organizuje mentorska nastava. U studijskoj 2017/2018. godini po novom nastavnom planu i programu počela je prva godina na svim osnovnim studijama kao i prva godina doktorskih studija. Postdiplomske studije po novom nastavnom planu i programu započeće od studijske 2020/2021. godine.

Svi programi osnovnih studija su akreditovani kao trogodišnji, sa po najmanje dva modula u VI semestru. Organizuju se kao akademske ili primijenjene. Obim studija je 180 ECTS. Izuzetak su regulisane profesije kod kojih su ostvarene smjernice EU o trajanju osnovnih studija, tako da osnovne studije medicine i stomatologije traju 6 godina, a farmacije i arhitekture 5 godina.

Programi postdiplomskih studija se organizuju nakon osnovnih, i svi su akreditovani kao dvogodišnji. Obim postdiplomskih studija je 120 ECTS.

Programi na doktorskim studijama se organizuju nakon postdiplomskih, i svi su akreditovani kao trogodišnji. Obim doktorskih studija je 180 ECTS.

Nastava može da se organizuje u učionici i kao učenje na daljinu (Distance Learning) pri čemu se u zadnjem slučaju polaganje ispita organizuje u prostorijama ustanove.

Uvođenje ishoda učenja u studijske programe je bila jedna od osnovnih preporuka komisije za evaluaciju. Rad na pisanju ishoda učenja na UCG podudarao se sa radom u okviru Tempus projekta „Razvoj koncepta ishoda učenja – put ka boljoj uporedivosti, transparentnosti i zapošljivosti – Devcore“. Novi Zakon o visokom obrazovanju utvrdio je obavezu definisanja ishoda učenja za sve studijske programe. Istovremeno, u okviru pomenutog Tempus projekta, urađene su smjernice za definisanje ishoda učenja, te u martu 2015. godine održana radionica na kojoj je predstavljeno šta su ishodi učenja i kako ih definisati za studijski program i predmet. Uz koordinaciju Centra za studije i kontrolu kvaliteta, u nekoliko iteracija, do juna 2016. godine definisani su ishodi učenja na nivou svih studijskih programa i predmeta UCG. Implementacija ishoda učenja u postojeće ECTS kataloge završena je u prvoj polovini 2017. godine što obezbjeđuje usklađivanje sa standardima „Evropskog

prostora visokog obrazovanja“ (u nastavku EHEA). Iako su za svaki predmet definisani ishodi učenja, u narednom periodu bi trebalo dalje raditi na jasnijem uvezivanju ishoda učenja sa uslovima za polaganje ispita i kolokvijuma.

Zadnjih godina broj studenata na osnovnim studijama UCG se smanjuje (**Prilog 4**). Podaci ukazuju da je izbalansirana distribucija studenata po polu u cjelokupnoj studentskoj populaciji u zadnje tri godine (**Prilog 5**). **Prilog 6** ukazuje da većina studenata u zadnje tri godine dolazi iz centralne regije, zatim slijedi sjeverna regija, dok najmanji broj studenata dolazi iz južne regije. Takođe, podaci ukazuju da je učešće stranaca 2% od ukupnog broja studenata.

Pregled broja nastavnika po organizacionim jedinicama dat je u **Prilogu 7**, po zvanju je predstavljen u **Prilogu 8**, dok su demografske karakteristike prikazane u **Prilogu 9**. Takođe, prikaz nastavnika po oblasti istraživanja dat je u **Prilogu 10**.

Što se tiče distribucije broja studenata po jednom nastavniku na UCG, u zadnje tri godine, ona u prosjeku iznosi 34 (**Prilog 11**). U cilju poboljšanja nastavnog procesa, neophodno je dodatno smanjiti studijske grupe čime bi se osigurao veći stepen interakcije između nastavnika/saradnika i studenata. Na taj način bi se omogućilo učenje usmjereno na studenta i učenje bazirano na rješavanju problema.

Podaci govore da je prosječna dužina studiranja na osnovnim studijama 4.6 godina (**Prilog 12**). Pregled broja ispisanih studenata po organizacionim jedinicama dat je u **Prilogu 13**.

Novi Zakon o visokom obrazovanju predviđa da studijski programi moraju da sadrže praktičnu nastavu. Sredinom 2017. godine Senat UCG je usvojio Pravilnik o praktičnoj nastavi, koji predviđa obaveznu praksu za sve studente. Uključivanje studenata u praktični rad i primjenu stečenih znanja u praksi, kako bi završetak studija dočekali spremni za izazove koji ih čekaju tokom radnog vijeka, bila je jedna od osnovnih ideja prilikom usvajanja novih nastavnih planova i programa. Formiran je spisak nastavnih baza, odnosno kompanija, javnih i stručnih ustanova u kojima će studenti obavljati jedan dio praktične nastave. Predviđeno je da svaka univerzitetska jedinica potpiše ugovore sa odgovarajućim nastavnim bazama. Pored toga, jedan dio praktične nastave će se i dalje organizovati preko vježbi u fakultetskim laboratorijama. U prosjeku, praktična nastava je zastupljena 20 % u strukturi kurikuluma. Ovaj procenat je manji kod opštih i teorijskih predmeta i veći kod stručnih predmeta na starijim godinama studija. Tek nakon završetka jednog ciklusa ovih studija znaće se nešto više o tome koliko će ovakav pristup realizaciji nastave biti uspješan.

Završni radovi na svim studijskim programima uobičajeno sadrže praktične zadatke koje studenti rade u laboratorijama i/ili kompanijama/ustanovama sa kompatibilnom djelatnošću.

Treba svakako napomenuti da je veliki broj studenata koji su završili osnovne studije prošao kroz program stručnog osposobljavanja koji sprovodi Vlada Crne Gore i Ministarstvo prosvjete. Po njihovom svjedočenju, praktična znanja stečena kroz taj program su im značajno pomogla prilikom studiranja postdiplomskih studija.

Izdvojili bismo sljedeće projekte koji su realizovani uz podršku institucionalnog granta iz INVO sheme projekata za unapređenje nastavnog procesa:

- Na Prirodno-matematičkom fakultetu implementiran je projekat **Jačanje nastavnog procesa na prirodnim naukama i informaciono - komunikacionim tehnologijama na UCG-STBSUM**. Kroz ovaj projekat nabavkom nove i savremene opreme za laboratorije i ICT, kao i novih i savremenih nastavnih pomagala osnaženi su infrastrukturni kapaciteti Prirodno-matematičkog fakulteta radi poboljšanja i modernizacije nastavnog procesa na studijskim programima Fizika, Matematika i Računarske nauke i Biologija.
- Na Pomorskom fakultetu Kotor implementiran je projekat **Međunarodna sertifikacija pomorskog obrazovanja u Crnoj Gori – EDUMAR**. Cilj projekta je međunarodna sertifikacija harmonizovanih obrazovnih programa u oblasti pomorstva sa međunarodnim standardima propisanih od strane Međunarodne pomorske organizacije (IMO). Sertifikacija usklađenih obrazovnih programa u oblasti nautike, brodomaštinstva i pomorske elektrotehnike sa IMO STCW Konvencijom od strane priznatih pomorskih sertifikacionih ustanova, pozicioniraće UCG/Pomorski fakultet Kotor i pomorsko obrazovanje Crne Gore na listu priznatih pomorskih obrazovnih institucija od strane IMOa. Na Pomorskom fakultetu u Kotoru je kroz projekat takođe unaprijeđen postojeći QMS sistem u novi QMS ISO 9001:2015, što je bio preduslov za međunarodnu sertifikaciju nastavnih planova i programa.
- Na Ekonomskom fakultetu implementiran je projekat **Sticanje praktičnih znanja kroz program „Virtuelno preduzeće“ i stažiranje u realnim kompanijama – PRACTing**. Cilj projekta je da se uvede i sprovede program sticanja praktičnih znanja, vještina i iskustava za studente Ekonomskog fakulteta. Ovaj projekat naglašava prenosivost teorijskih znanja na praktičnom nivou.
- Na Metalurško-tehnološkom fakultetu realizovan je projekat **Reforma studijskih programa na Metalurško-tehnološkom fakultetu u skladu sa potrebama modernog obrazovanja u oblasti tehnologija, materijala i zaštite životne sredine - REM-MTF**, koji je imao za cilj reformu nastavnih planova na Fakultetu u cilju uspostavljanja savremenog, fleksibilnog i prilagodljivog nastavnog procesa baziranog na inovativnosti i većem udjelu praktične obuke. Naglasak je stavljen na kreiranje modernih inženjerskih studijskih programa u oblastima metalurgije i materijala, hemijske tehnologije i zaštite životne sredine, a u skladu sa trendovima u evropskom prostoru visokog obrazovanja i fleksibilnim tržištem rada.
- Takođe, na Metalurško-tehnološkom fakultetu, realizovan je i projekat **Didaktički koncept ciljne obuke o osnovama inženjerstva - DETT**, u okviru koga je organizovan sistemski pristup za razvoj novog didaktičkog koncepta u inženjerskom obrazovanju, sa ciljem da se doprinese reformi postojećih i zastarjelih programa, koji se odlikuju neinventivnim pristupom u prenošenju znanja i praktičnoj obuci i neusklađenošću sa potrebama modernog tržišta rada i modernim inženjerskim obrazovanjem.

Cjeloživotno učenje je prepoznato kroz novi Zakon o visokom obrazovanju, te je stoga Centar za studije i kontrolu kvaliteta pokrenuo proces vezan za izmjene i dopune internog Pravilnika o cjeloživotnom učenju kojeg je usvojio Senat UCG 2012. godine, kako bi se prilagodio novonastalim promjenama vezanim za Zakon o visokom obrazovanju kao i za formiranje Agencije za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja početkom 2018.godine.

4. Istraživanje

Na UCG je u periodu od 2014-2017. godine intenziviran obim istraživačkih aktivnosti, u nastojanju da se implementiraju preporuke evaluacije iz 2014. godine, te da se izgrade i objedine istraživački kapaciteti na UCG. U proteklom trogodišnjem periodu, istraživači na UCG su učestvovali na implementaciji oko 250 projekata, od čega pet FP7 projekata, pedeset dvije COST akcije, deset akcija vezanih za podsticanje učešća u programima Horizont 2020 i COST akcijama, tri projekta HORIZONT 2020, 11 IPA projekata, osam ERASMUS+ i TEMPUS projekata, 13 INVO projekata, jedan HERD projekat, kao i preko 120 bilateralnih istraživačkih projekata.

U skladu sa preporukama evaluacije, značajnu ulogu u misiji jačanja istraživačkih i institucionalnih kapaciteta na UCG, imala je i Vlada Crne Gore, kroz program finansiranja istraživačkih grantova preko Ministarstva nauke i kredita Svjetske banke (INVO grantovi). Tako su pored Centra izvrsnosti u koji će se uložiti blizu 3.5 miliona eura i koji će od 2018. godine biti organizovan kao nova samostalna jedinica na UCG (Institut - Centar izvrsnosti za istraživanja i inovacije), implementirana dodatna 4 istraživačka granta u okviru UCG, kao i 2 istraživačka granta čiji je nosilac bio Klinički centar Crne Gore, kao nastavna baza UCG, u čiji rad su bili uključeni kliničari zaposleni na UCG. Ključne oblasti istraživanja na koje se odnose grantovi su: ICT, energija, medicina, biotehnologija, turizam, zaštita životne sredine, te se na taj način započelo fokusirano istraživanje u okviru prioritarnih razvojnih oblasti u Crnoj Gori. U okviru ovih istraživačkih grantova, došlo je djelimično i do udruživanja istraživača sa različitim organizacionih jedinica, čime je ujedno započet i razvoj multidisciplinarnih istraživanja. Ujedno, kroz udruživanje, stvorena je prilika za zajedničko korišćenje resursa, te proširivanje potencijala i istraživačkog iskustva na više jedinica u okviru UCG. Kao obavezna komponenta ovih projekata, stimulirana je i saradnja sa privredom. Važno je napomenuti i da je pokrenuta inicijativa za formiranje legislativnog okvira za komercijalizaciju rezultata istraživanja. Timovi istraživača koji su učestvovali na ovim projektima imali su podršku eksperata za komercijalizaciju, što je korak naprijed ka drugačijem konceptu istraživanja na UCG. Takođe je u planu i izrada pomenutog legislativnog okvira za saradnju akademske zajednice i privrede, te za modalitete komercijalizacije rezultata i zaštitu prava intelektualne svojine.

U sklopu institucionalnog granta dodijeljenog UCG, pod nazivom **Reforma doktorskih studija na UCG – REDOS**, implementiran je dio aktivnosti vezanih za reformu doktorskih studija u smislu usklađivanja sa principima Bolonjskog procesa i Salzburškim principima. Reforma posebno tretira pitanje inovacija i naučno-istraživačkog kvaliteta doktorata, te mehanizme uspostavljanja sinergije između akademije i privrede. U sklopu procesa implementacije ovog institucionalnog granta definisana je Strategija za reformu i poboljšanje doktorskih studija na UCG. Ujedno, na UCG je oformljen Centar za doktorske studije, te Odbor za doktorske studije sa ulogom monitoringa kvaliteta u domenu organizacije doktorskih studija i kvaliteta doktorskih disertacija. Centar za doktorske studije takođe ima zadatak postizanja veće međunarodne prepoznatljivosti UCG u okviru evropskog istraživačkog prostora i oblasti visokog obrazovanja, te podsticanja multidisciplinarnog pristupa doktorskim studijama. Odbor za doktorske studije čine članovi koji pripadaju različitim naučnim disciplinama, te sada kvalitativno ocjenjivanje doktorske teze postaje temeljniji i transparentniji proces u kojem su uvijek uključeni kompetentni pojedinci iz srodne oblasti.

Premda je u jednom trenutku pokrenut razgovor oko formiranja doktorske škole koja bi omogućila sjedinjavanje resursa, znanja, ekspertize i iskustva na UCG, kako bi se združenim snagama, radilo na izgradnji i obuci mladih istraživača u raznim oblastima (uključujući i princip multidisciplinarnosti), nema ozbiljnijih pomaka u ovom smislu, pogotovo što nisu razrađeni modaliteti da se iskusni profesori-istraživači adekvatno angažuju u okviru ove doktorske škole, te da se taj angažman računa u njihovo mjesečno opterećenje. U ovom pravcu je 2018. godine prijavljen projekat za dobijanje evropskog granta u cilju formiranja doktorske škole na UCG na osnovu usvajanja primjera najbolje prakse na evropskim univerzitetima.

Nova **Mjerila za izbor u akademska zvanja** usvojena su od strane **Savjeta za visoko obrazovanje** u septembru 2016. godine. Ova nova mjerila su doprinijela da se konkretizuju i preciziraju zahtijevani naučni i stručni doprinosi za sticanje određenog akademskog zvanja. Pored mjerila za izbor u akademska zvanja, na nivou UCG su uspostavljeni kriterijumi za mentore na doktorskim disertacijama, koji se takođe tiču naučnih publikacija (mentori moraju imati radove u renomiranim naučnim časopisima). Uvođenjem pomenutih mjerila i kriterijuma, došlo je do porasta broja publikacija u relevantnim internacionalnim časopisima (SCI/SCIE, SSCI, A&HCI). Međutim, nijesu sve discipline jednako napredovale, te još uvijek postoji značajna diskrepanca među pojedinim oblastima.

Uspostavljen je **Naučni odbor** kao stručni organ pri Senatu UCG koji se bavi pitanjima vezanim za naučno-istraživačke aktivnosti na UCG, te prati ispunjenost kriterijuma akademskog osoblja za izbore u odgovarajuća akademska zvanja. Cilj naučnog odbora je da primjenom mjerljivih, dovoljno visokih ali ipak dostižnih kriterijuma, konstantno pokreće naprijed akademsku zajednicu. Ovaj odbor ujedno služi za podršku istraživanjima i promociju nauke. Strategija istraživanja na UCG postaje značajno više orjentisana ka privredi i potrebama privrede na međunarodnom nivou, nego što je to bio slučaj ranije. Tome svjedoči i akcenat na inovativnu i komercijalnu komponentu istraživanja koja gotovo da nije pominjana u nekim prethodnim periodima.

UCG je oformio fond za nagrađivanje autora renomiranih naučnih dostignuća (publikacija), a sve u cilju stimulacije i intenziviranja naučno-istraživačkog rada. Pravila nagrađivanja su definisana posebnim Pravilnikom, i podrazumijevaju isplate nadoknada istraživačima za svaki naučni rad publikovan u eminentnim naučnim časopisima. Na taj način UCG nastoji da kreira pozitivne mehanizme za povećanje efikasnosti istraživača, te da priprema okvir koji će da omogući da se dio ličnih primanja ostvaruje kroz istraživačku djelatnost, a ne samo nastavnu.

Međutim, još uvijek nije adekvatno razmatran problem malog broja doktoranada na UCG. Jedan od uzroka ovog problema je i dalje nedostatak finansija za angažovanje mladih istraživača i izmirivanje troškova istraživanja. Drugi razlog je nedovoljna zainteresovanost kandidata za doktorske studije, koja nastaje s jedne strane zbog nedovoljno razvijene privrede koja često nema potrebu da upošljava doktore nauka, te oni ne mogu naći adekvatno zaposlenje u privredi shodno svojim kvalifikacijama. Sa druge strane, dugoročnije angažovanje na UCG je neizvjesno iz razloga neodrživosti sistema koji još uvijek nije koncipiran na način da doktori nauka i istraživači na UCG ciklično donose sredstva kroz projekte, kroz saradnju sa privredom, i druge djelatnosti, te da na taj način obezbjeđuju samoodrživost. Većina angažmana doktoranada na UCG svodi se na nastavu odnosno časove vježbi, a jedina mogućnost zaposlenja na UCG nakon sticanja diplome doktora nauka je izbor u akademsko

zvanje koje je opet vezano sa dostupnošću predmeta/časova. Sve ovo ima za posljedicu mali broj mladih perspektivnih istraživača koji se odlučuju na upis doktorskih studija, a to dalje znači da je potrebno izgraditi okvir (u saradnji sa širom društvenom zajednicom) koji će prepoznati potrebu za dostizanje stepena doktora nauka, kao neophodnog kadra koji je sposoban da podiže nivo inovacija u preduzećima, doprinosi tehnološkom razvoju i osnivanju istraživačkih centara unutar preduzeća, te uspješnijoj komercijalizaciji i opštem napretku lokalne zajednice.

UCG je značajno napredovao u postupku centralizacije upravljanja i organizacije djelatnosti, počevši od centralizacije procesa javnih nabavki, zatim centralizovanog upravljanja finansijama, kao i centralizovanog upravljanje resursima (istraživačka oprema, web portal, biblioteke, kadrovi i slično).

U sklopu ERASMUS+ projekta pod nazivom **Jačanje istraživačkog potencijala u visokom obrazovanju kao doprinos daljem razvoju regije Zapadnog Balkana – Re@WBC -**, planirana je i implementacija *Strategije ljudskih resursa za istraživače (HRS4R)* u cilju implementacije načela Evropske povelje za istraživače i Kodeksa o zapošljavanju istraživača u procedure i praksu na UCG. S tim u vezi, Senat je dao saglasnost za pokretanje postupka za izradu HSR4R, poslato je pismo odobrenje i posvećenosti (endorsement and commitment letter), formirana je Upravljačka grupa (Steering group) i Radna grupa za implementaciju HSR4R. U toku je izrada Analize odstupanja (Gap analysis).

Reorganizacija bibliotečko-informacionog sistema je imala za cilj da se obezbijedi njegovo kvalitetnije i efikasnije funkcionisanje. Centralna univerzitetska biblioteka razvija cjelokupni bibliotečki sistem Univerziteta i koordinira i usklađuje djelatnost svih odjeljaka. Pojedini aspekti kao što su upravljanje, organizacija i stručna djelatnost se obavljaju na nivou integrisanog bibliotečkog sistema, odnosno Centralne univerzitetske biblioteke kroz stručna odjeljenja, a direktor neposredno rukovodi svim zapošljenima i dislociranim odjeljcima (trenutno 33 zapošljena). Međutim, još uvijek nije došlo do potpune integracije sistema i materijalnog obezbjeđenja rada dislociranih odjeljaka, kao što je obezbjeđenje i održavanje prostora, sredstava i opreme, nabavka bibliotečke građe, komunikacione i druge usluge, edukacija i stručno usavršavanje bibliotečkog osoblja. Navedene organizacione promjene su se u praksi pokazale kao nedovoljno funkcionalne što je uticalo na efikasnost bibliotečko-informacionog sistema, tako da je u proteklih dvije godine došlo do preispitivanja pojedinih organizacionih rješenja, ali u ovom momentu još uvijek bez značajnijih poboljšanja funkcionalnosti.

5. Povezivanje sa društvom

UCG je pokrenuo inicijativu prema Ministarstvu prosvjete za usvajanje strateškog pristupa odnosa sa širom društvenom zajednicom, u dijelu obaveznog obavljanja prakse u kompanijama i javnim ustanovama. Novi Zakon o visokom obrazovanju je unio odredbu o obaveznoj praktičnoj nastavi tokom studiranja. Nakon usvajanja Zakona, sredinom 2017. godine usvojen je Pravilnik o praktičnoj nastavi od strane Senata UCG, koji predviđa obaveznu praksu za sve studente, a nakon toga i listu nastavnih baza (ustanove, kompanije) na prijedlog fakultetskih Vijeća. Senat je zadužio dekane da uspostave i formalno potpišu ugovore o saradnji i obavljanju prakse sa nastavnim bazama. Najveći broj predmeta iz novog nastavnog plana i programa ima naznačen sadržaj praktične dimenzije rada, koju određena disciplina obuhvata. Nadalje, modeliranje i izrada projekata, praktičnih, seminarskih radova i slično, koji su inkorporirani u silabuse predmeta novog nastavnog plana, podrazumijeva boravak studenta u preduzeću/organizaciji, kako bi se prikupili potrebni podaci i realizovao planirani praktični aspekt predmetne discipline. Na osnovnim akademskim studijama vrednovanje praktičnog dijela rada (nastave, prakse) u ukupnom ispitu kreće se u rasponu od 5-35%, u zavisnosti od naučne discipline, dok je struktura praktične nastave u korelaciji sa planiranim ishodima učenja. Intencija prilikom kreiranja novog nastavnog plana je bila da praktični aspekt bude zastupljen u prosjeku 20%, te da shodno zastupljenosti bude i vrednovan u strukturi ukupnog ispita, odnosno ocjene. Manja zastupljenost praktične nastave u strukturi silabusa, u odnosu na prosječnu od 20%, zastupljena je kod opštih i teorijskih disciplina. Sa druge strane, na osnovnim primijenjenim studijama praktični aspekt nastave je minimum 20% za najveći broj predmeta. Posebno ističemo činjenicu da je ključno ograničenje za realizaciju praktične nastave na osnovnim studijama broj studenata. Pored stručne prakse koja će biti realizovana eksterno, značajan dio praktične nastave biće realizovan i interno kroz gostovanje eminentnih stručnjaka iz prakse, gdje će studenti, pored stečenih znanja, imati mogućnost da ta znanja implementiraju kroz izradu projekata, realizaciju radionica, pisanje eseja, učestvovanje u debatama i sl. Navedeno ima za cilj da upotpuni planirani obim praktične nastave, način vrednovanja pojedinačno i u ukupnom ispitu, a takva struktura praktične nastave je, takođe, u korelaciji sa planiranim ishodima učenja.

Ističemo da će praktična nastava biti implementirana i kroz jedan broj projekata koji se realizuju na fakultetima. Jedan od njih je finansiran od strane INVO sheme grantova pod nazivom **Sticanje praktičnih znanja kroz program „Virtuelno preduzeće“ i stažiranje u realnim kompanijama – PRACTing**. Osnovni cilj projekta jeste jačanje veze između teorije i prakse kroz promovisanje preduzetništva i inovacija među studentima, privlačenje poslovnog sektora u implementaciji programa kao i sprovođenje programa stažiranja studenata u kompanijama. Realizacija projekta podrazumijeva multidisciplinarni pristup nastavi, odnosno mentoring studenata koji uključuje primjenu znanja iz različitih predmeta koji se izučavaju na Ekonomskom fakultetu UCG.

Da bi razvio sveobuhvatnu politiku za transfer znanja i saradnju sa privatnim sektorom, UCG je formirao Centar za transfer tehnologija i stručne usluge. Centar ima ulogu da radi na unapređenju mogućnosti za efikasnu i efektivnu primjenu naučno-istraživačkih rezultata sa ciljem razvoja privrede i društva, da podstiče transfer znanja između UCG i privrede, daje podršku u plasmanu novih tehnologija i inovacija, daje podršku povezivanju relevantnih subjekata i uspostavljanju mreža saradnje sa ciljem intenzivnijeg transfera tehnologija. Bolje osnovno finansiranje Univerziteta kroz

budžet za 2018. godinu ponudiće dinamičniji pristup za transfer tehnologije. U narednom periodu treba raditi na popunjavanju kapaciteta i pokretanju aktivnosti Centra.

Novim Zakonom o visokom obrazovanju predviđaju se aktivnosti vezane za implementaciju cjeloživotnog obrazovanja u okviru šestog nivoa kvalifikacija, te je stoga neophodno uskladiti postojeću Strategiju cjeloživotnog obrazovanja na UCG iz 2014. godine. U tom pravcu je neophodno razvijati programe cjeloživotnog obrazovanja, koji će osigurati trajnu edukaciju i usklađivanje znanja i vještina zaposlenih u kompanijama i javnom sektoru. Bez cjeloživotnog učenja bilo bi teško ostvariti bilo kakav napredak u savremenom društvu, a u situaciji visoke stope nezaposlenosti, ono može biti jedno od mogućih rješenja. Neophodno je koordinisati aktivnosti na nivou UCG i po potrebi osnovati Centar za cjeloživotno obrazovanje.

Akademsko osoblje UCG učestvuje u različitim komisijama i pružaju savjete i centralnim i lokalnim vlastima. Učešćem u radu Vlade, kao i radnim grupama za vođenje pregovora o pristupanju EU, profesori i saradnici su neposredno uključeni i stručno povezani sa akterima u privredi Crne Gore.

UCG organizuje nastavu na jeziku manjina, konkretno, na albanskom jeziku za pripadnike albanske manjine u Crnoj Gori.

Studenti preko Studentskog parlamenta, Karijernog centra, svojih Fakulteta i UCG sprovode niz društveno odgovornih aktivnosti kao što su akcije pošumljavanja kampusa, akcije dobrovoljnog davanja krvi na više fakulteta, od kojih najdužu tradiciju imaju na Pomorskom fakultetu u Kotoru staru preko 30 godina, studenti Fakulteta likovnih umjetnosti su povodom Međunarodnog dana djece oboljele od karcinoma donirali svoje grafike, studenti Medicinskog fakulteta su uključeni u kampanje za borbu protiv karcinoma dojke, za promociju oralnog zdravlja u predškolskim i školskim ustanovama, kao i kampanju povodom Dana reproduktivnog zdravlja i dr.

6. Kultura kvaliteta

U cilju poboljšanja i širenja kulture kvaliteta na UCG, Centar za studije i kontrolu kvaliteta, kao jedan od nosilaca implementacije sistema kvaliteta, inicirao je formiranje Komisija za obezbjeđenje i unaprijeđenje sistema kvaliteta na organizacionim jedinicama 2015. godine, izmjenom normativnih akata UCG. Komisija za obezbjeđenje i unaprijeđenje sistema kvaliteta u okviru date organizacione jedinice zadužena je za cjelovito obezbjeđenje i unaprijeđenje sistema kvaliteta jedinice. Nadležnosti Komisije se odnose na preispitivanje i reviziju studijskih programa koji se realizuju na jedinici, kao i kadrovske strukture jedinice, prateći sprovođenje nastavnih planova i programa u skladu sa ishodima učenja; sačinjavanje izvještaja koji sadrže analizu i ocjenu ispunjenosti standarda za samovrednovanje, prednosti i nedostatke u pogledu ispunjenosti tih standarda i prijedloge mjera za poboljšanje kvaliteta; kao i na sve ostale poslove vezane za obezbjeđenje i unaprijeđenje sistema kvaliteta organizacione jedinice. Međutim, njihova uloga u procesu unaprijeđenja kvaliteta studija i dalje nije na zadovoljavajućem nivou budući da nijesu aktivno uključivane u ove procese. Takođe, analiza trenutnog stanja ukazala je na potrebu značajnijeg uključivanja administrativnog osoblja na organizacionim jedinicama u procese optimizacije kvaliteta, budući da u ovom trenutku većina njih nije dovoljno upućena u sistem kvaliteta, procedure, propise i druge determinante razvoja kulture kvaliteta na UCG. Ovo na dugi rok može uzrokovati značajnu informacionu asimetriju u kontekstu pitanja koja se tiču administrativnih kapaciteta jedinica, kao i sveukupne integrisanosti sistema kvaliteta. Stoga, neophodno je preduzeti korake u smislu usklađivanja rada osoblja u različitim organizacionim jedinicama, budući da su oni nosioci implementacije sistema kvaliteta i kao takvi, prema važećim aktima, odgovorni za integrisano obezbjeđenje sistema kvaliteta. S tim u vezi, Centar je izradio upitnik za monitoring kvaliteta na fakultetskim jedinicama. Posebno su izrađeni upitnici za predstavnike studenata, te za predstavnike akademskog i administrativnog osoblja, kao vid interne kontrole koja treba da omogući razvoj kulture monitoringa i unaprijeđenja kvaliteta. Ovaj proces trebalo bi da olakša identifikaciju ključnih aspekata koje je potrebno unaprijeđivati, kao i da dodatno involvira veći broj učesnika u proces zajedničkog kreiranja sistema kvaliteta. Pored ovoga, periodični sastanci sa predsjednicima ovih komisija, omogućiće efikasniju saradnju i umrežavanje svih aktera kako bi se sagledalo i kontinuirano unaprijeđivalo sveukupno stanje na UCG.

U cilju razvijanja mehanizama kontrole kvaliteta i unaprijeđenja naučno – istraživačkog rada i akademskog pisanja, a samim tim i akademskog integriteta cjelokupne zajednice UCG, Centar je osmislio niz seminara, foruma, treninga, vezanih za promovisanje pravila etičkog ponašanja u nastavi i istraživanju, sprječavanje obmanjujućeg ponašanja studenata na ispitima, plagijata, ulogu sistema kvaliteta u jačanju akademskog integriteta, koji će se organizovati do kraja 2018 godine. Takođe, planirano je da se ove vrste seminara organizuju pojedinačno u okviru fakultetskih jedinica u saradnji sa Komisijama za obezbjeđenje i unaprijeđenje sistema kvaliteta.

UCG ima različite strategije za specifična područja poput internacionalizacije, cjeloživotnog učenja, doktorskih studija, ali ne posjeduje sveobuhvatni strateški plan koji definiše identitet i dugoročne ciljeve UCG. Pored toga, ne postoje Akcioni planovi za postojeće strategije niti prateći alati i instrumenti praćenja koji bi dali doprinos donošenju odluka na osnovu činjenica. S tim u vezi, planirano je formiranje radne grupe koja će imati za cilj da obezbijedi okvir za bolje funkcionisanje i korespondenciju između i unutar različitih oblasti na univerzitetskom nivou i u odnosu na vanjsko

okruženje. Navedena radna grupa će definisati opštu strategiju univerziteta za period od 5 godina. U ovu svrhu prijavljen je projekat u okviru evropskih grantova za finansiranje razvoja opšte strategije UCG.

U proteklom periodu, preduzete su aktivnosti u cilju rješavanja problema nedovoljnog odziva studenata koji popunjavaju studentsku anketu, pri čemu je neophodno uložiti dodatne napore kako bi se izlaznost značajnije poboljšala. Takođe, sprovedene su dodatne analize o studentskoj anketi kako bi pružile jasniju sliku o stanju na UCG. Kako bi se dodatno poboljšalo pitanje vezano za studentske ankete, Centar će pokrenuti inicijativu za izmjenu studentske ankete (postoje indicije da su neka pitanja suvišna, dovodi se u pitanje kompetentnost studenata da odgovore na pojedina pitanja, neophodno je takođe uzeti u obzir i prilagoditi vrijeme potrebno za ispunjavanje ankete, itd), te stvoriti podsticajne mehanizme koji bi dodatno motivisali studente i povećali njihovu svijest o značaju ovog vida evaluacije (razmatraju se i uslovljenost studenata da budu u zgradi fakulteta dok popunjavaju anketu, problem statističkog uzorka i td). U cilju rješavanja navedenih problema, u narednom periodu radiće se na izmjeni sadržaja ove ankete i Centar će u najskorijoj budućnosti uputiti inicijativu nadležnoj Agenciji za obezbjeđenje kvaliteta u visokom obrazovanju kako bi se poboljšanjem kvaliteta same sadržine ankete, uticalo i na veću motivisanost i izlaznost studenata. Takođe, Centar je definisao internu studentsku anketu koja će biti sprovedena u aprilu 2018. godine za studente prve godine (pilot verzija). Pored noviteta koji se odnosi na samu sadržinu ankete, i način sprovođenja ankete se razlikuje jer studenti mogu popuniti anketu i izvan prostorija svoje fakultetske jedinice.

U cilju jačanja nastavnih i istraživačkih kapaciteta u proteklom periodu, organizovano je nekoliko seminara i radionica u okviru projekta **Training and Research for Academic Newcomers - TRAIN**,¹ koji ima za cilj da razvije, implementira i evaluira program profesionalnog razvoja akademskog osoblja i, prije svega, usmjeren je na buduće nastavnike i saradnike u nastavi. Glavni cilj je razvoj kvalitetnog nastavnog i istraživačkog kadra na univerzitetima Zapadnog Balkana, budući da u ovom trenutku kompetitivnost naših saradnika u nastavi i njihovi istraživački kapaciteti nijesu na zadovoljavajućem nivou. Centar će nastaviti sa ovom pozitivnom praksom organizacijom različitih radionica i u narednom periodu, kako bi se pospješila kultura kvaliteta na UCG.

Kako bi se dalje osnažila saradnja sa privredom, od studijske 2017/2018. godine, UCG je u nastavne programe uveo i praktičnu nastavu, koja treba da omogući efikasniju pripremu studenata za ulazak na tržište rada nakon diplomiranja, poveća njihove šanse za brže zaposlenje i obavljanje pripravničkog staža, kao i da doprinese poboljšanju znanja, praktičnih vještina i kompetencija studenata. Rezultati će biti evidentni u narednim godinama, i neophodno je konstantnim monitoringom ovog procesa obezbijediti evoluciju u pravcu koji studenti i tržište rada prepoznaju kao najznačajniji. Takođe, kako bi se popravila neusklađenost upisnih politika sa objektivnim potrebama tržišta rada, te osigurala konkurentnost studenata na tržištu rada, Centar je sproveo analizu potreba tržišta rada uoči upisa studijske 2017/2018. godine, upoznavši fakultete sa rezultatima ove analize, kako bi u skladu sa tim zaključcima pripremili prijedloge za upis. Naophodno je, ipak, uzeti u obzir činjenicu da su ovi

¹ Radionice na temu pripreme projektnih prijava i menadžmenta projekta, zatim obuka u okviru projekta o metodologiji naučno-istraživačkog rada, radionica o prezentacionim i komunikacionim vještinama itd.

trendovi promjenljivog karaktera, te da za pojedina zanimanja postoji mogućnost da dođe do 'zasićenja' na tržištu rada, zbog čega je neophodno kontinuirano pratiti ovu dinamiku.

UCG je kroz INVO grant **Unapređivanje Akademske mreže i pratećih servisa na Univerzitetu Crne Gore - IANAS** značajno modernizovao i unaprijedio hardverske strukture i servis Akademske mreže. Aktivnosti se odnose na nabavku i instalaciju opreme, kao i dizajniranje i implementaciju modernog softvera za upravljanje dokumentima (Central Document Management System – DMS). Nabavljena oprema će unaprijediti kapacitete Centra informacionog sistema što će podržati implementaciju DMS sistema u Rektoratu UCG, kao i u organima upravljanja UCG i njemu pripadajućih fakulteta.

Takođe, UCG je kroz INVO grant **Poboljšanje komunikacionih kapaciteta na Univerzitetu Crne Gore - ICC** imao za cilj unapređenje mehanizama interne i eskterne komunikacije. Poseban skup projektnih aktivnosti odnosio se na jačanje komunikacijskih vještina i profesionalnog kapaciteta osoblja, rezultirajući profesionalnijom, dvosmjernom komunikacijom između UCG i njegovih organizacionih jedinica. Projektom se nastojalo kreirati mrežu komunikatora za odnose s javnošću, koju će činiti akademsko osoblje koje će biti obučeno u području komunikologije kako bi se poboljšale vještine potrebne za komunikaciju ustanove s javnošću.

U okviru iste sheme grantova, finansiran je projekat **Međunarodna sertifikacija pomorskog obrazovanja u Crnoj Gori – EDUMAR**. Između ostalog, projektom je predviđen prelazak sa starog na novi menadžment sistemom kvaliteta QMS ISO 9001:2105.

Interna komunikacija na UCG unaprijeđena je stvaranjem integrisane web platforme, čiji je cilj bio da se grupišu i objedine sve relevantne informacije, te da se isti kvalitet obezbijedi svim korisnicima servisa, kako akademskom osoblju i studentima, kao najčešćim korisnicima sajta, tako i javnosti, kao i da se pospješi komunikacija kroz savremene komunikacijske kanale. Stvorena je i obaveza publikovanja informacija, obavještenja, rezultata ispita i nastavnog materijala na datoj platformi, koja omogućava pristup i aktima UCG, relevantnim aktivnostima, radionicama, seminarima, važećim konkursima za stipendije itd. Međutim, naglim prelaskom na integrisani web portal ukinuti su postojeći portali fakulteta/instituta, što je rezultiralo lošijoj međunarodnoj prepoznatljivosti UCG u okviru rangiranja univerziteta. U tom smislu, formirana je radna grupa koja ima zadatak povećanje međunarodne vidljivosti UCG. U okviru ove radne grupe radi tim koji će kontinuirano da prati i daje smjernice za sva buduća poboljšanja i nadogradnju novih servisa radi lakše dostupnosti informacija i bolje komunikacije.

Novi informacioni sistem Univerziteta Crne Gore – NISUCG treba da obuhvati izradu sajta Rektorata, sajtova svih organizacionih jedinica kao i web portala koji bi po funkcionalnostima bili ekvivalentni postojećim aplikacijama Studentska evidencija + SNIKE, Obračun ličnih primanja i Knjigovodstveno i finansijsko poslovanje.

Neophodno je da NISUCG bude implementiran kao integrisani sistem sa centralnim repozitorijumom (bazom podataka) uz distribuirani unos podataka (više korisnika zavisno od uloge može manipulirati podacima). Projektovanjem jedinstvene šeme baze podataka na logičkom i implementacionom nivou bili bi eliminisani postojeći problemi nekonzistentnosti u podacima.

Razvoj NISUCG treba da bude dominantno realizovan kroz izradu dinamičkih web stranica. Dinamički sadržaji generišu se iz baze podataka. Kompletan NISUCG neophodno je inkorporirati u jedinstvenu bazu. Potrebno je tokom kompletnog razvoja NISUCG raditi sa osobljem CIS-a na homogenizaciji postojećih repozitorijuma kako se ne bi narušili ključni segmenti postojećeg informacionog sistema.

Naročita pažnja mora biti posvećena bezbjednosti. Specijalno, za posebno važne materijale (dokumenti koji se pravilnicima Univerziteta Crne Gore označavaju kao interni) neophodno je obezbijediti pristup preko HTTPS protokola uz odgovarajuće sertifikate.

Neophodno je osvrnuti se i na problem nedovoljnog učešća studenata, koji nemaju naviku redovnog posjećivanja platforme i pregleda dostupnih informacija, te ni interaktivne komunikacije sa kolegama i osobljem, već se uglavnom fokusiraju na pregled stranice fakulteta, i to konkretnih sekcija u vezi sa pojedinačnim predmetima, rezultatima kolokvijuma i slično. Uočeno je da akademsko osoblje nedovoljno redovno ažurira informacije, te da je u procesu kreiranja web stranice primijećen značajan otpor prema transparentnosti podataka, i primarnoj ideji o dostupnosti informacija za sve.

Komunikacija između akademskog i administrativnog osoblja odvija se posredstvom akademske mreže. Takođe, i jedan dio studenata ima mogućnost korištenja tzv. privremene akademske e-mail adrese. Međutim, u narednom periodu bilo bi značajno omogućiti svim studentima da pri upisu dobiju institucionalnu e-mail adresu. Neophodno je analizirati i rješavati problem neredovnog korišćenja akademske e-mail adrese od strane dijela akademskog osoblja UCG, zbog čega je moguće da dođe do značajnijih problema u komunikaciji.

7. Internacionalizacija

Evaluacioni izvještaj iz 2014. godine u dijelu koji se tiče internacionalizacije navodi da se stiče utisak nezavisnih fakulteta/instituta i malo kapaciteta za strateško planiranje na centralnom nivou. U svrhu prevazilaženja ovakvog stanja, UCG je usvojio 2016. godine Strategiju internacionalizacije koja definiše viziju, misiju i ciljeve internacionalizacije za period 2016-2020. godine. Strategija treba da doprinese da sve aktivnosti koje pojedine organizacione jedinice preduzimaju u ovoj oblasti budu usklađene sa onim definisanim na nivou UCG. U narednom periodu potrebno je uraditi Akcioni plan za realizaciju Strategije, koji će jasno definisati uloge i odgovornosti pojedinih aktera, rokove za realizaciju aktivnosti i indikatore za mjerenje ostvarivanja postavljenih ciljeva. Sa ovim će biti djelimično zadovoljena primjedba evaluatora da je potrebna redovna evaluacija aktivnosti internacionalizacije, a dodatno će biti zadovoljena i potreba redovnog izvještavanja Ministarstva prosvjete o realizaciji Strategije. U narednom periodu planirano je i uvođenje evaluacije mobilnosti studenata i nastavnika i monitoring realizacije međunarodnih projekata.

Evaluacioni tim je istakao da studenti doktorskih studija treba da budu što više uključeni u programe mobilnosti kako bi im se omogućio pristup potrebnoj infrastrukturi i međunarodim istraživačkim timovima. Kroz učešće u Erasmus + programu te saradnju sa preko 70 univerziteta iz EU, UCG je ponudio stipendije za studente doktorskih studija u trajanju od 1 ili 2 semestra. Međutim, ispostavilo se da su upravo stipendije za nivo doktorskih studija najmanje korištene što ukazuje na to da u budućem periodu treba raditi na kreiranju uslova koji će omogućiti studentima doktorskih studija da iskoriste povoljnosti koje pruža Erasmus + program.

Jedna od primjedbi Evaluacionog tima odnosila se i na nedostatke u servisima podrške stranim i domaćim studentima koji učestvuju u programima mobilnosti. U tom smislu u prethodnom periodu radilo se na unapređenju usluga koja se pružaju stranim studentima prije njihovog dolaska, kao i po dolasku na UCG. Strani studenati koji dolaze na razmjenu, mogu se informisati na web stranici Kancelarije za međunarodnu saradnju koja sadrži informacije za dolazeće studente o akademskoj ponudi UCG, kontakte prodekana za međunarodnu saradnju pojedinih fakulteta, akademski kalendar, informaciju o smještaju u domu ili privatnom smještaju za studente, kursu crnogorskog jezika i druge praktične informacije. Vodič za dolazeće studente dostupan je u elektronskoj formi na web stranici Kancelarije za međunarodnu saradnju. Od 2014. godine omogućeno je da svi strani studenti budu smješteni u studentskom domu. Formirana je tzv. „buddy mreža“ domaćih studenata koji pomažu stranim studentima da se integrišu u našu akademsku zajednicu.

Što se tiče studenata UCG koji su zainteresovani za učešće u programima razmjene, informacije o programima razmjene dostupne su na web stranici Kancelarije za međunarodnu saradnju. Pored toga, ova Kancelarija informiše studente o programima mobilnosti i na info-danima koje organizuje u rektoratu i na pojedinim fakultetima, a osoblje Kancelarije na raspolaganju je studentima za informisanje od ponedjeljka do četvrtaka u terminu od 14.00-16.00 časova. Za studente koji odlaze na razmjenu u okviru Erasmus + programa organizuju se tzv. „pre-departure“ sastanci kojima pored osoblja Kancelarije prisustvuju i studenti koji su učestvovali u programima razmjene. Prodekani za međunarodnu saradnju pružaju studentima podršku prilikom sastavljanja Ugovora o učenju.

Iako je učešće u Erasmus + programu dovelo do značajnog povećanja broja studenata i osoblja koji učestvuju u razmjeni, kao i broja stranih predavača koji dolaze na UCG, procentualno gledano, UCG je i dalje daleko ispod željenog procenta učešća, te na tome treba dalje raditi u budućem periodu. Na UCG i dalje ne postoje programi na engleskom jeziku, što predstavlja glavni problem za privlačenje većeg broja stranih studenata. Akreditacija programa na engleskom jeziku treba da bude prvi korak u rješavanju ovog nedostatka. U ovoj oblasti čeka se usvajanje podzakonskih akata Zakona o visokom obrazovanju koji treba da regulišu način akreditacije studijskih programa na engleskom jeziku.

U Evaluacionom izvještaju data je preporuka da se studentima po povratku sa mobilnosti vrši priznavanje kredita, a ne predmeta, te u tom smislu treba razmotriti izmjenu važećih Pravila o mobilnosti. Pravila treba dopuniti i u dijelu koji se odnosi na razmjenu u svrhu obavljanja prakse, obzirom da Erasmus + program od ove godine nudi i ovu mogućnost.

Jedna od primjedbi Evaluacionog tima odnosila se na ograničenu mobilnost akademskog osoblja. U proteklom periodu ona je značajno unaprijeđena kroz učešće u Erasmus + programu čime je osoblje dodatno motivisano da se usavršava u smislu poznavanja engleskog jezika.

Što se tiče sugestije da UCG treba da razvija strateška partnerstva sa univerzitetima iz regiona i EU, prethodnih godina razvijana je intenzivna saradnja sa Univerzitetima u Ljubljani, Mariboru, Zagrebu, Splitu, Mostaru, Valoni, Tirani, Skadru, itd. Kroz program Erasmus+ za kreditnu mobilnost, uspostavljen je niz strateških partnerstava sa univerzitetima iz EU. Programi dvojnih diploma razvijaju se sa Univerzitetom u Turu u oblasti francuskog jezika i književnosti, sa Univerzitetom u Ljubljani u oblasti političkih nauka, sa Univerzitetom Sofija Anitpolis iz Nice u oblasti ekonomije, dok je sa Univerzitetom Grenobl iz Francuske uspostavljena saradnja u formi zajedničkog mentorstva doktorskih studija u oblasti elektrotehnike.

U okviru INVO sheme grantova za institucionalni razvoj, UCG je realizovao projekat **Razvoj Centra za međunarodnu saradnju i razvoj karijere**. Glavini cilj projekta bio je unapređenje efikasnosti u oblasti međunarodne saradnje (izrada definisanih procesa i smjernica koje se odnose na obaveze i odgovornosti aktera uključenih u implementaciju programa razmjene za studente, nastavno i administrativno osoblje UCG, realizaciju bilateralnih ugovora i međunarodnih projekta. Planirana je i implementacija softvera za administriranje mobilnosti i bilateralne saradnje koja će pored unapređenja efikasnosti u radu omogućiti bolje praćenje aktivnosti i prikupljanje podataka za potrebe izvještavanja i donošenja odluka.

U okviru iste sheme grantova, finansiran je projekat **Međunarodna sertifikacija pomorskog obrazovanja u Crnoj Gori – EDUMAR**. Između ostalog, projektom je predviđena međunarodna sertifikacija harmonizovanih obrazovnih programa u oblasti pomorstva sa međunarodnim standardima propisanih od strane Međunarodne pomorske organizacije (IMO). Sertifikacija usklađenih obrazovnih programa u oblasti nautike, brodomaštinstva i pomorske elektrotehnike sa IMO STCW Konvencijom od strane priznatih pomorskih sertifikacionih ustanova će pozicionirati UCG/Pomorski fakultet Kotor i pomorsko obrazovanje Crne Gore na listu priznatih međunarodnih pomorskih obrazovnih institucija od strane IMOa.

8. Zaključak

UCG je u cilju identifikacije prednosti i mana postojećeg sistema, sproveo iskrenu i konkretnu samoevaluaciju. U budućem periodu neophodno je sprovesti sljedeće aktivnosti:

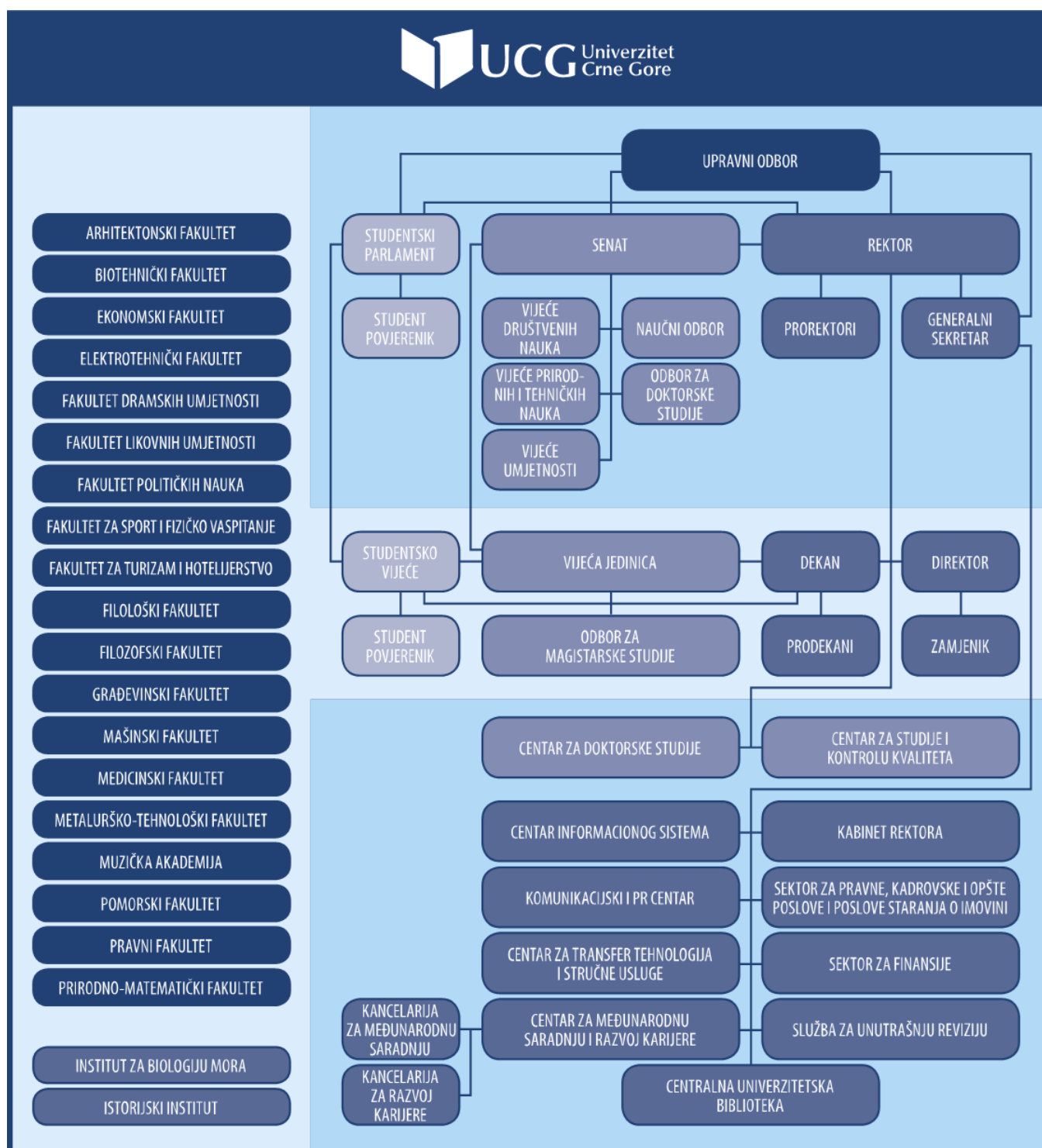
- Potrebno je definisati način na koji bi se jedan dio zarade ostvario kroz naučno-istraživački rad, što bi znatno doprinijelo poboljšanju istog. Kao što je navedeno, konstantno praćenje funkcionalnosti web stranice je neophodno radi bolje integracije akademske zajednice na UCG. Na osnovu iskustva sa radom novoformiranih odbora, UCG bi u narednom periodu trebalo da preispita nadležnosti i ulogu strukovnih vijeća i odbora. Izrada opšte strategije koja će definisati glavne ciljeve razvoja UCG predstavlja ključni izazov za dalje integrisano funkcionisanje svih segmenata djelatnosti, a samim tim omogućiće bolju konkurentnost UCG na međunarodnom nivou.
- Neophodno je uložiti dodatne napore u cilju ostvarivanja potpune implementacije ishoda učenja u ECTS kataloge i preciznog povezivanja uslova polaganja ispita sa ishodima učenja kako bi se ispunile norme EHEA. Neophodno je raditi na smanjivanju studijskih grupa predavanja i vježbi u cilju omogućavanja učenja baziranog na rešavanju problema i učenja usmjerenog na studenta. UCG treba da uloži značajne napore u praćenje realizacije praktične nastave kako bi identifikovao eventualne probleme i omogućio njihovo uspješno rješavanje. Shodno tome, potrebno je uvesti inovativne modalitete koji će biti fokusirani na praktičnom znanju.
- Neophodno je obezbijediti saradnju sa zainteresovanim akterima kroz snažnu podršku za implementaciju Strategije cjeloživotnog učenja. U tom kontekstu, biće neophodno usvojiti strateški pristup saradnji sa eksternim partnerima na istraživanjima i zajedničkom razvoju praktične nastave. Takođe, UCG mora da uloži dodatne napore kako bi bio što prisutniji u crnogorskom društvu. S tim u vezi, potrebno je ne samo da se ojača partnerstvo sa kompanijama i javnim ustanovama koje su ključne kada je riječ o praktičnoj nastavi, već UCG treba da organizuje različite vidove društveno odgovornih aktivnosti značajne za crnogorsko društvo.
- Neophodno je obezbijediti potrebne uslove za povećanje broja doktoranada na Univerzitetu Crne Gore, kroz obezbjeđivanje dodatnih finansijskih sredstava za doktorande, promociju i povećanje interesovanja za doktorske studije, kao i kroz izgradnju sistemskog okvira za povećanje potražnje za doktorima nauka u privredi. Stimulisanje multidisciplinarnog i interdisciplinarnog istraživačkog okruženja u cilju efikasnog i maksimalnog iskorišćenja istraživačkih potencijala i osposobljavanja mladih istraživača. Kao što je ranije navedeno, potrebno je naći dodatne mehanizme koji bi valorizovali naučno-istraživački rad.
- Neophodno je upoznavanje akademskog i administrativnog kadra na UCG sa principima upravljanja kvalitetom. Centar planira da u narednom periodu kroz različite vidove edukacije omogući da se akademsko i administrativno osoblje, kao i studenti, bliže upoznaju sa

principima sistema kvaliteta, kao i različitim načinima da se doprinese poboljšanju i efikasnijem funkcionisanju studijskih programa i fakultetskih jedinica, te da im na ovaj način približi procedure i važeća pravila i s tim u vezi utiče na širenje kulture kvaliteta. Neophodno je unaprijediti prostor u dijelu koji se tiče dalje optimizacije sistema evaluacije (studentske ankete, itd.), rada Komisija za unaprijeđenje i obezbjeđenje sistema kvaliteta, saradnje s privredom i jačanja kvaliteta u istraživanju, zbog čega će se aktivnosti u narednom periodu usmjeravati ka ovim područjima. Uzimajući u obzir dinamičnost tržišta, neophodno je pratiti trendove i na osnovu istih razvijati i usklađivati studijske programe.

- U cilju promocije mobilnosti pružanja usluga i praktičnih informacija neophodno je dalje razvijati implementaciju svih faza od deseminacije, selekcije, podrške, priznavanje do evaluacije procesa mobilnosti. U tom smislu potrebno je jačanje i širenje kapaciteta Kancelarije za međunarodnu saradnju i koordinacija sa mrežom akademskog i administrativnog osoblja koje pruža podršku u aktivnostima međunarodne saradnje na nivou pojedinih univerzitetskih jedinica. Neophodno je sprovesti redizajniranje Pravilnika o mobilnosti, sa ciljem da se postigne puni smisao kreditne mobilnosti na UCG, kod studenata posebno. U segmentu koji se odnosi na priznavanje, treba primjeniti priznavanje na osnovu kredita, a ne predmeta. Takođe, treba usvojiti uniformne smjernice za sve univerzitetske jedinice za prepoznavanje postignutih rezultata na instituciji domaćinu i njegovo pravilno implementiranje u dodatku diplome. Neophodno je razvijati znanje engleskog jezika kroz ponudu izbornih predmeta ili grupe predmeta, na primjer na master studijama, kako za dolazeće tako i za domaće studente, čime bi se jačala internacionalizacija, ne samo prilikom odlaska na mobilnost, nego i na samom UCG. To bi svakako uticalo na povećanje dolazne mobilnosti koja je u ovom trenutku slabije razvijena od odlazne.

Očigledno je da postoji prostor za unaprijeđenje, ali i svijest o aspektima na kojima treba predano raditi u narednom periodu. Tim je uočio i da postoji volja za daljim usavršavanjem u ovim oblastima i modernizacijom sveukupnog sistema.

PRILOG 1. – UPRAVLJAČKA STRUKTURA UCG, CENTRALNA ADMINISTRACIJA I SLUŽBE PODRŠKE



PRILOG 2. – PREGLED INFRASTRUKTURNIH KAPACITETA UNIVERZITETA CRNE GORE

JEDINICA / OBJEKAT/ NAMJENA ILI NAZIV ODJELJENJA	OBJEKAT					Broj prostorija za nastavu i učenje:				Broj prostorija za zaposlene:			Ukupna ocjena funkcionalnosti ⁵ prostora		
	Vrsta objekta: (A)- zgrada fakulteta (za jednu ili više jedinica) (B) - iznajmljen objekat ili dat na korištenje	Mjesto	Površina m ²	Površina (m2) po studentu	Površina (m2) po članu osoblja ²	+zadovoljava +/- djelimično zadovoljava - ne zadovoljava potrebe				Kancelarije administrativno ³ osoblje	Ostale prostorije ⁴				
						Sale za nastavu	Laboratorije	Ateljei	Biblioteka i čitaonice			Računarske sale		Kancelarije akademsko osoblje	
1. ARHITEKTONSKI FAKULTET															
Zgrada Arhitektonskog fakulteta	(A)	Podgorica	832,06	3,7	39,8	4	1	-	1		6	4	-		
Zgrada tehničkih fakulteta	(B)	Podgorica	224, 24			4	-		-	1		-	-		-
Rektorat	(B)	Podgorica	100			1	-		-			-	-		-
2. BIOTEHNIČKI FAKULTET															
Zgrada Biotehničkog fakulteta	(A)	Podgorica	3557	7,5	50,5	13	31	-	1	1	45	12	-		

² Ukupan broj osoblja na Univerzitetu Crne Gore čini akademsko osoblje, saradnici, stručno osoblje i administrativno osoblje

³ Broj prikazan u ovoj koloni podrazumijeva kancelarije za upravu, administraciju, studentsku službu, računovodstvo, prostorije za studentska tijela

⁴ Broj prikazan u ovoj koloni se odnosi na višenamjenske poslovne prostorije

⁵ Napomena: U skladu sa postupkom licenciranja ustanova visokog obrazovanja, a shodno Zakonu o visokom obrazovanju i Pravilniku o bližim uslovima za osnivanje, obavljanje djelatnosti, postupku licenciranja i načinu vođenja registra ustanova visokog obrazovanja, Univerzitet Crne Gore je 12.05.2017. godine podnio Zahtjev za licenciranje po novoj akreditaciji (broj 01/3 – 1265), te shodno tome, konstatovano je da su prostori u kojima su smještene fakultetske jedinice funkcionalni i u službi održavanja nastave i obavljanja administrativnih poslova.

JEDINICA / OBJEKAT/ NAMJENA ILI NAZIV ODJELJENJA	OBJEKAT					Broj prostorija za nastavu i učenje:				Broj prostorija za zaposlene:			Ukupna ocjena funkcionalnosti ⁵ prostora	
	Vrsta objekta: (A)- zgrada fakulteta (za jednu ili više jedinica) (B) - iznajmljen objekat ili dat na korištenje	Mjesto	Površina m ²	Površina (m ²) po studentu	Površina (m ²) po članu osoblja ²	+zadovoljava +/- djelimično zadovoljava				- ne zadovoljava potrebe				
						Sale za nastavu	Laboratorije	Ateljei	Biblioteka i čitaonice	Računarske sale	Kancelarije akademsko osoblje	Kancelarije administrativno ³ osoblje		Ostale prostorije ⁴
Centar za suptropske kulture	(A)	Bar	1080											
Centar za kontinentalno voćarstvo	(A)	Bijelo Polje	522											
Ogledna imanja	(A)	Podgorica, Bar, Bijelo Polje	cca 71 ha											
Plastenici, staklenici	(A)	Podgorica, Bar	cca 1800									2		
3. EKONOMSKI FAKULTET														
Zgrada Ekonomskog fakulteta	(A)	Podgorica	6263			12		-	2	4	56	32	3	
Studije menadžmenta BijeloPolje	(B)	Bijelo Polje	726	2,5	99,8	5	-	-	2	1	3	1	2	
4. ELEKTROTEHNIČKI FAKULTET														
Zgrada tehničkih fakulteta/Elektrotehnički fakultet	(A)	Podgorica	6850,65	4,2	109,6	9	19	-	1	3	33	9	4	

JEDINICA / OBJEKAT/ NAMJENA ILI NAZIV ODJELJENJA	OBJEKAT					Broj prostorija za nastavu i učenje:				Broj prostorija za zaposlene:				Ukupna ocjena funkcionalnosti ⁵ prostora	
	Vrsta objekta: (A)- zgrada fakulteta (za jednu ili više jedinica) (B) - iznajmljen objekat ili dat na korištenje	Mjesto	Površina m ²	Površina (m ²) po studentu	Površina (m ²) po članu osoblja ²	+zadovoljava +/- djelimično zadovoljava - ne zadovoljava potrebe				Kancelarije administrativno ³ osoblje	Ostale prostorije ⁴				
						Sale za nastavu	Laboratorije	Ateljei	Biblioteka i čitaonice			Računarske sale	Kancelarije akademsko osoblje		
Zgrada Pravnog fakulteta – laboratorija za visoki napon	(B)	Podgorica	169,65												
5. FAKULTET DRAMSKIH UMJETNOSTI															
Zgrada Fakulteta dramskih umjetnosti	(A)	Cetinje	499	8,4	14,6	7 ⁶	-	-	1	-	3	6	2		
6. FAKULTET LIKOVNIH UMJETNOSTI															
Zgrada Fakulteta likovnih umjetnosti	(B)	Cetinje	1620	18,3	54,2	3	1	24	1	-	2	5	3		
Umjetnička galerija ⁴²	(A)	Cetinje	160			-	-	-	-	-	-	-	-		2
Vajarski atelje	(A)	Cetinje	500			-	-	1	-	-	-	-	-		-
7. FAKULTET POLITIČKIH NAUKA															
Zgrada Fakulteta političkih nauka i Pravnog fakulteta – II sprat (potkrovlje)	(A)	Podgorica	1550	1,4	64,5	6	-	-	1	1	9	7	2		
8. FAKULTET ZA SPORT I FIZIČKO VASPITANJE															

⁶ Fakultet dramskih umjetnosti ima potpisane sporazume o saradnji sa Crnogorskim narodnim pozorištem, Kraljevskim pozorištem Zetski dom i Televizijom Crne Gore, pa se i određeni kapaciteti tih institucija koriste u svrhu izvođenja nastave i ispitnih radova.

JEDINICA / OBJEKAT/ NAMJENA ILI NAZIV ODJELJENJA	OBJEKAT					Broj prostorija za nastavu i učenje:					Broj prostorija za zaposlene:			Ukupna ocjena funkcionalnosti ⁵ prostora
	Vrsta objekta: (A)- zgrada fakulteta (za jednu ili više jedinica) (B) - iznajmljen objekat ili dat na korištenje	Mjesto	Površina m ²	Površina (m2) po studentu	Površina (m2) po članu osoblja ²	+zadovoljava +/– djelimično zadovoljava – ne zadovoljava potrebe					Kancelarije administrativno ³ osoblje	Ostale prostorije ⁴		
						Sale za nastavu	Laboratorije	Ateljei	Biblioteka i čitaonice	Računarske sale			Kancelarije akademsko osoblje	
Zgrada Fakulteta za sport i fizičku kulturu	(A)	Nikšić	2200	4,9	91,6	12	-	-	1	1	8	6	4	
9. FAKULTET ZA TURIZAM I HOTELIJERSTVO														
Zgrada DPO Opštine Kotor	(B)	Kotor	1225, 11	1,4	55,6	6	-	-	1 ⁷	1	10	18	-	
10. FILOLOŠKI FAKULTET														
Zgrada Filološkog fakulteta i Filozofskog fakulteta	(A)	Nikšić	8721	6,7	69,2	22	-	-	2	2	28	10	2	
Zgrada Ekonomskog fakulteta	(A)	Podgorica												
11. FILOZOFSKI FAKULTET														
Zgrada Filozofskog fakulteta i Filološkog fakulteta	(A)	Nikšić	8721	6,1	111,8	21	-	-	1 ⁸	1	35	9	2	
12. GRAĐEVINSKI FAKULTET														

⁷ Pomorska biblioteka, koriste je Pomorski fakultet Kotor, Fakultet za turizam i hotelijerstvo i Institut za biologiju mora

⁸ Biblioteka Filozofskog fakulteta (zajednička biblioteka Filozofskog i Filološkog fakulteta)

JEDINICA / OBJEKAT/ NAMJENA ILI NAZIV ODJELJENJA	OBJEKAT					Broj prostorija za nastavu i učenje:				Broj prostorija za zaposlene:			Ukupna ocjena funkcionalnosti ⁵ prostora	
	Vrsta objekta: (A)- zgrada fakulteta (za jednu ili više jedinica) (B) - iznajmljen objekat ili dat na korištenje	Mjesto	Površina m ²	Površina (m ²) po studentu	Površina (m ²) po članu osoblja ²	+zadovoljava +/– djelimično zadovoljava – ne zadovoljava potrebe				Kancelarije administrativno ³ osoblje	Ostale prostorije ⁴			
						Sale za nastavu	Laboratorije	Ateljei	Biblioteka i čitaonice			Računarske sale		Kancelarije akademsko osoblje
Zgrada Građevinskog fakulteta	(A)	Podgorica	2783	3,3	61	11	2	-	1 ⁹	1	28	14	1	
Zgrada tehničkih fakulteta	(A)	Podgorica	332											
13. MAŠINSKI FAKULTET														
Zgrada tehničkih fakulteta/ Mašinski fakultet	(A)	Podgorica	5479	11,2	133,6	13	2	-	1	4	40	10	1	
14. MEDICINSKI FAKULTET														
Medicinski fakultet - Dekanat, Institut za funkcionalnu grupu predmeta	(A)	Podgorica	3630	8,4	129,5	17	20	-	1	3	24	24	18	
Institut za morfološku grupu predmeta	(A)	Podgorica	2100											
Stomatološka poliklinika	(B)	Podgorica	167											
Institut za fizikalnu medicinu, rehabilitaciju i reumatologiju	(B)	Igalo	731	3,7		3	3	-	1	1	2	2	1	

⁹ Biblioteka prirodnih, medicinskih i tehničkih nauka, lokacija u zgradi tehničkih fakulteta (koriste je Arhitektonski fakultet, Biotehnički fakultet, Medicinski fakultet, Građevinski fakultet, Mašinski fakultet, Metalurško – tehnološki fakultet, Elektrotehnički fakultet i Prirodno – matematički fakultet)

JEDINICA / OBJEKAT/ NAMJENA ILI NAZIV ODJELJENJA	OBJEKAT					Broj prostorija za nastavu i učenje:				Broj prostorija za zaposlene:			Ukupna ocjena funkcionalnosti ⁵ prostora	
	Vrsta objekta: (A)- zgrada fakulteta (za jednu ili više jedinica) (B) - iznajmljen objekat ili dat na korištenje	Mjesto	Površina m ²	Površina (m ²) po studentu	Površina (m ²) po članu osoblja ²	+zadovoljava +/- djelimično zadovoljava - ne zadovoljava potrebe				Kancelarije administrativno ³ osoblje	Ostale prostorije ⁴			
						Sale za nastavu	Laboratorije	Ateljei	Biblioteka i čitaonice			Računarske sale		Kancelarije akademsko osoblje
Visoka medicinska škola	(B)	Berane	625	2,1		6	2	-	1	1	1	1	2	
15. METALURŠKO-TEHNOLOŠKI FAKULTET														
Zgrada tehničkih fakulteta - MTF	(A)	Podgorica	3135	8,8	87	4	13	-	1	1	30	8	1	
16. MUZIČKA AKADEMIJA														
Zgrada Muzičke akademije	(B)	Cetinje	620	5,9	19,3	10		-	1 ¹⁰	-	3	4	4	
17. POMORSKI FAKULTET KOTOR														
Zgrada Pomorskog fakulteta	(B)	Kotor	620	0,6	16,3	11	2	-	1	2	12	10	9	
18. PRAVNI FAKULTET														
Zgrada Pravnog fakulteta	(A)	Podgorica	597,36	0,3		5	1 ¹¹	-	1	1	24	15	1	
(Bijelo Polje)	(B)	Bijelo Polje	300	1,7	20,86	3	-	-	1	-	2	1	-	
19. PRIRODNO - MATEMATIČKI FAKULTET														
Zgrada tehničkih fakulteta i zgrada Biologije i		Podgorica	1121	1,1	12	10	22	-	1	3	42	8	-	

¹⁰ Biblioteka umjetnosti, zajednička biblioteka Fakulteta likovnih umjetnosti, Muzičke akademije i Fakulteta dramskih umjetnosti (locirana je na Fakultetu likovnih umjetnosti)

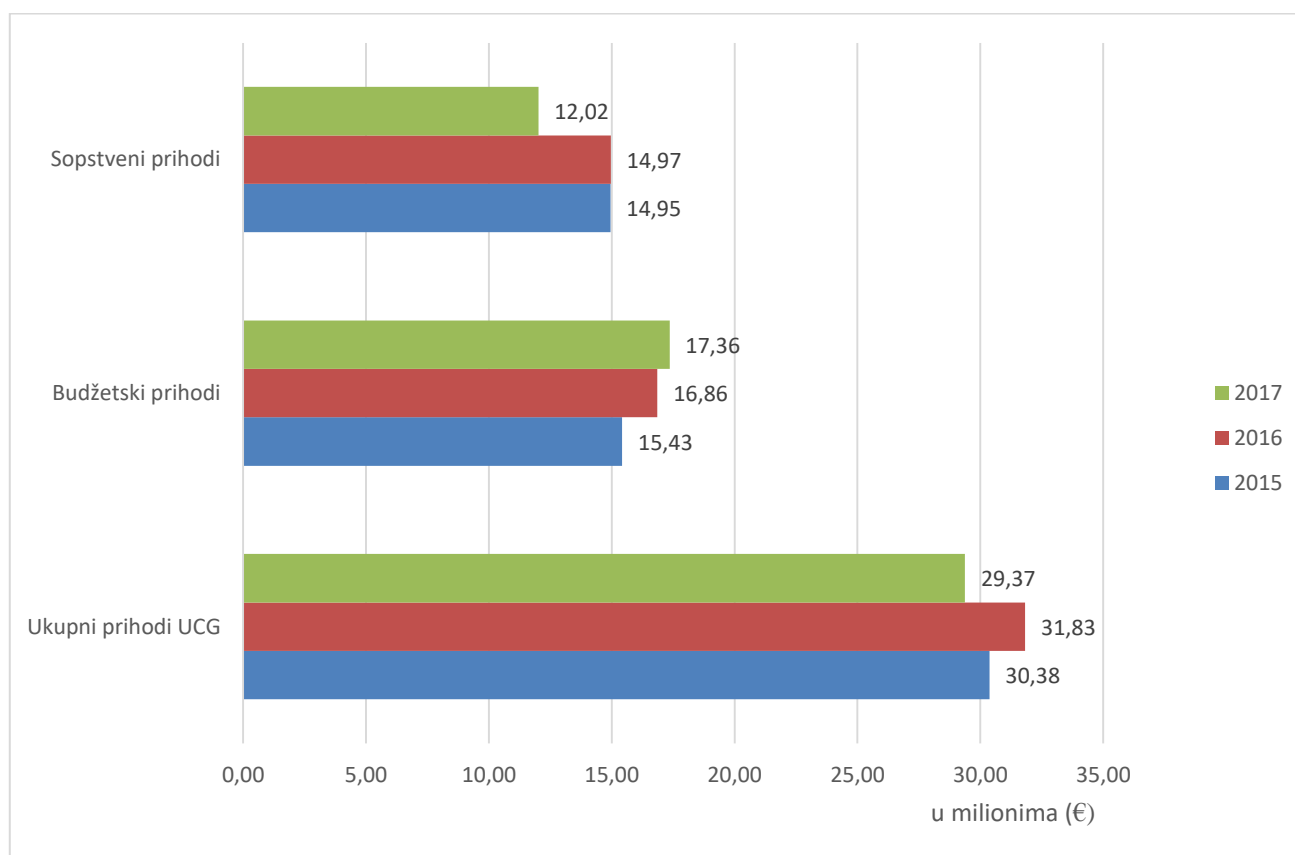
¹¹ Koristi je Elektrotehnički fakultet

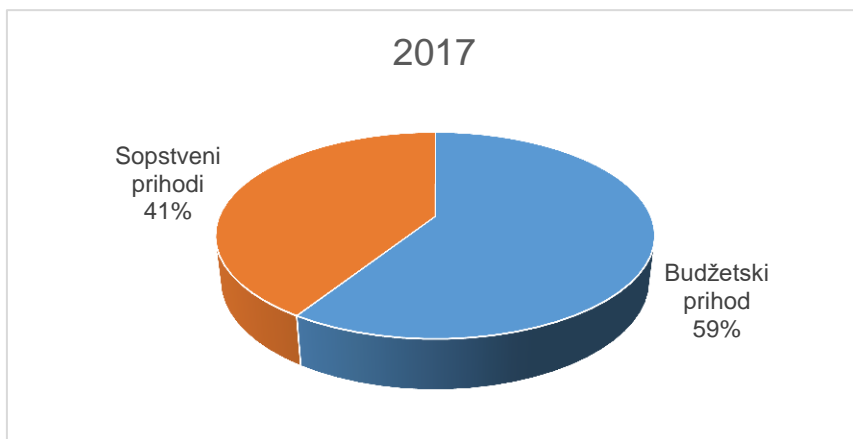
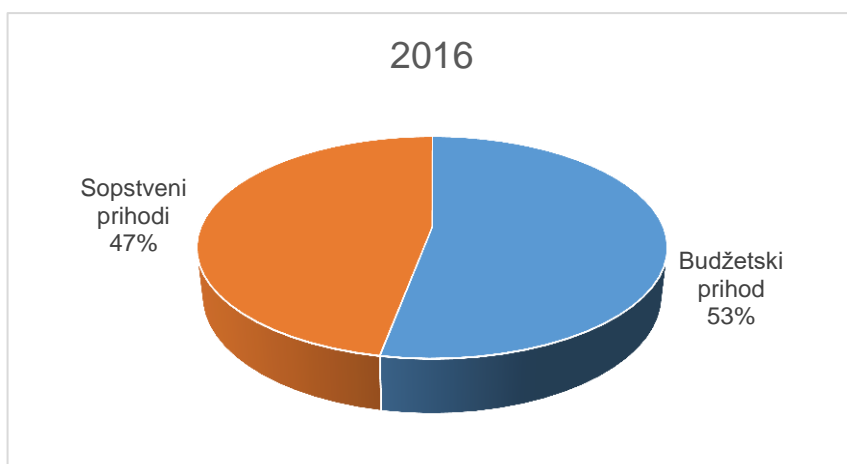
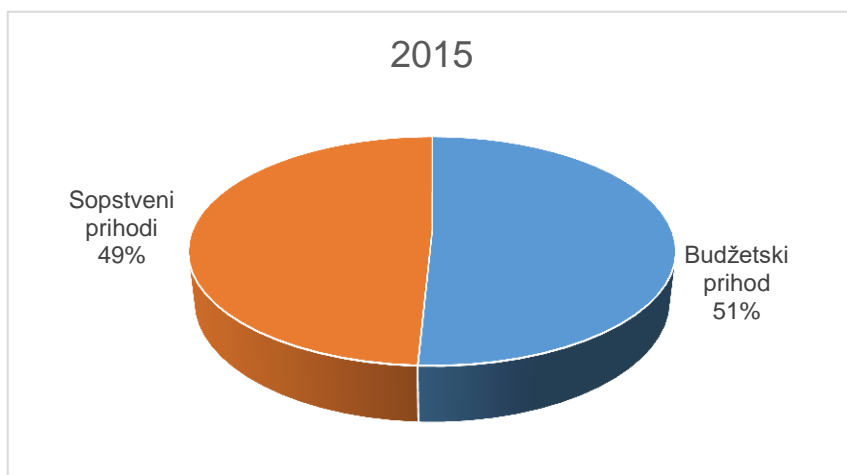
JEDINICA / OBJEKAT/ NAMJENA ILI NAZIV ODJELJENJA	OBJEKAT					Broj prostorija za nastavu i učenje:				Broj prostorija za zaposlene:			Ukupna ocjena funkcionalnosti ⁵ prostora		
	Vrsta objekta: (A)- zgrada fakulteta (za jednu ili više jedinica) (B) - iznajmljen objekat ili dat na korištenje	Mjesto	Površina m ²	Površina (m2) po studentu	Površina (m2) po članu osoblja ²	+zadovoljava +/- djelimično zadovoljava - ne zadovoljava potrebe				Kancelarije administrativno ³ osoblje	Ostale prostorije ⁴				
						Sale za nastavu	Laboratorije	Ateljei	Biblioteka i čitaonice			Računarske sale		Kancelarije akademsko osoblje	
Biotehničkog instituta															
20. INSTITUT ZA BIOLOGIJU MORA															
Institut za biologiju mora	(A)	Kotor	2057	-	73,46	-	8		1		4	2	6		
21. ISTORIJSKI INSTITUT															
Zgrada Istorijskog instituta	(A)	Podgorica	1218	-	71,64	2	-	-	1	1	8	4	9	+/-	
22. UNIVERZITETSKI SPORTSKO – KULTURNI CENTAR															
Univerzitetski sportsko-kulturni centar	B	Podgorica	3297,04	-	-	2	-	-	-	-	-	6	5	+	
23. REKTORAT															
Prostore u Rektoratu koriste: Upravni Odbor UCG, Rektorat, Centar informacionog sistema, Univerzitetska biblioteka, Arhitektonski fakultet, Muzički centar Crne Gore i Studentski parlament.															
Zgrada Rektorata	(A)	Podgorica	5928											+	+

PRILOG 3. – PODACI O BUDZETU

UKUPNI PRIHODI

Godina	Ukupni prihodi Univerziteta Crne Gore (€)	Prihod od Budžeta Crne Gore (€)	Ukupni sopstveni prihodi (€)
2015	30,375,782.00	15,426,122.00	14,949,660.00
2016	31,825,743.00	16,857,228.00	14,968,515.00
2017	29,373,697.00	17,357,228.00	12,016,469.00

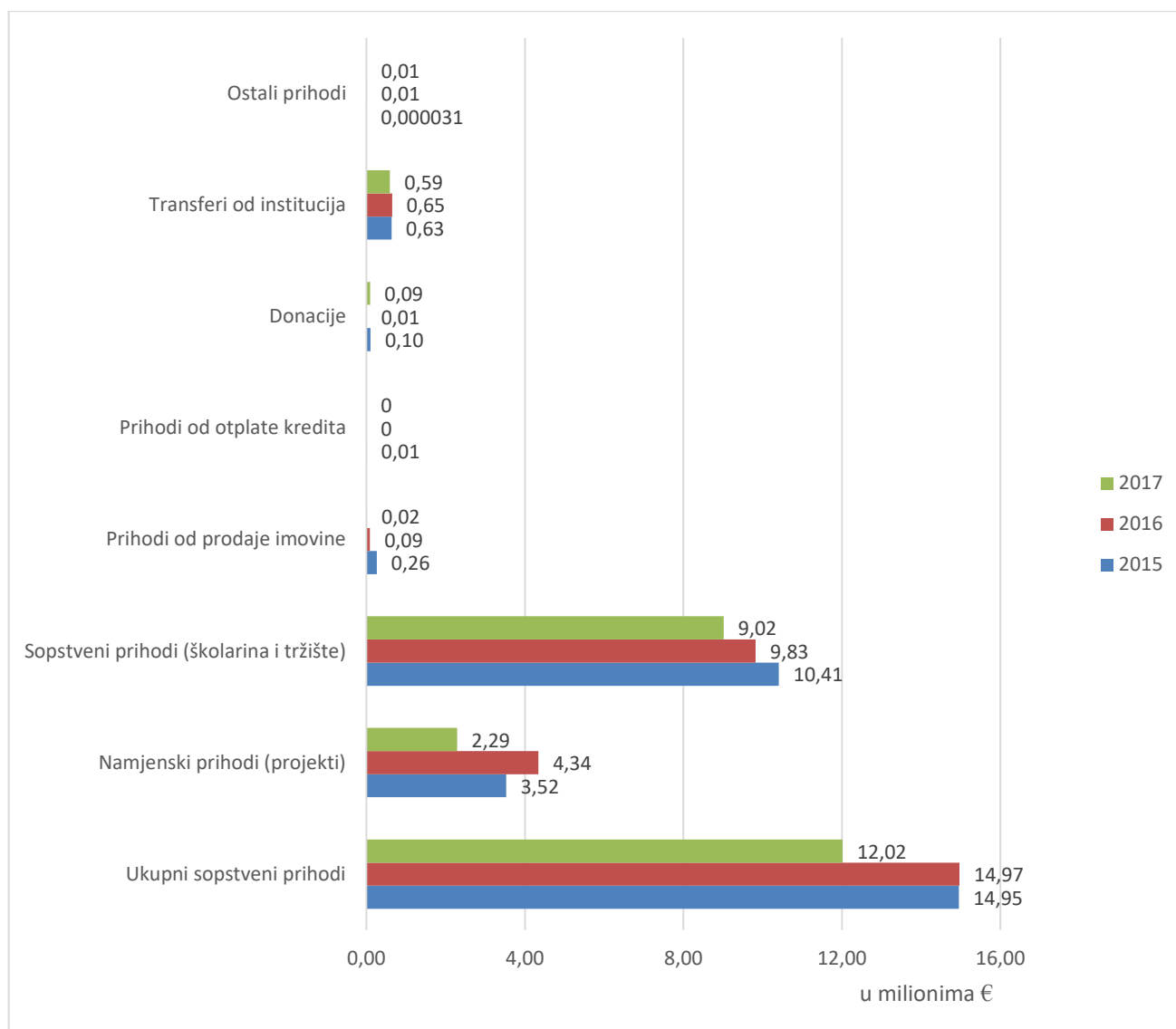




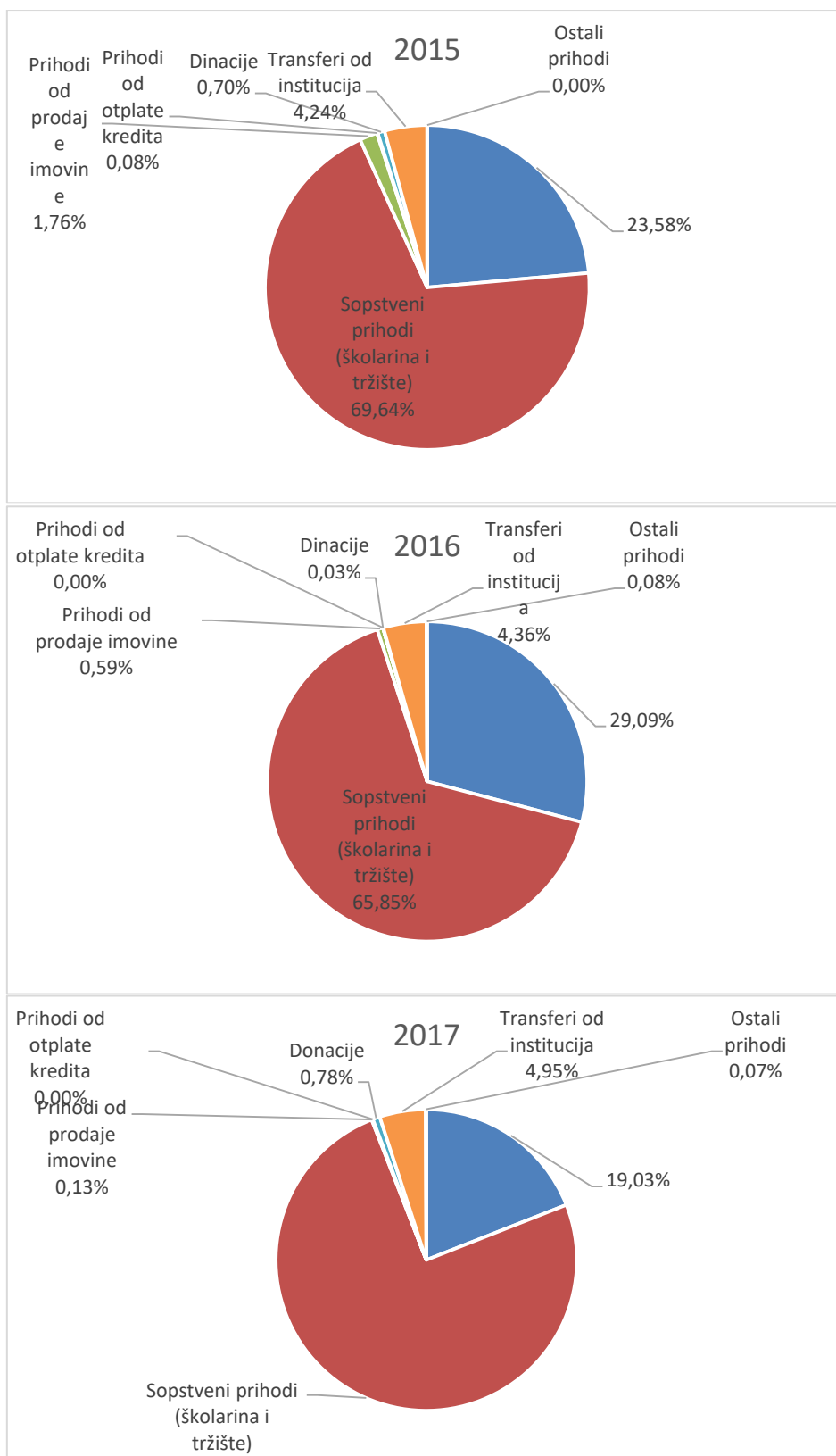
SLIKA: RAZLIKA IZMEĐU SOPSTVENIH I BUDŽETSKIH PRIHODA

TABELA: UKUPNI SOPSTVENI PRIHODI

	Ukupni sopstveni prihodi (€)	Namjenski prihodi (međunarodni projekti i Naučnoistraživački projekti) (€)	Sopstveni prihodi (školarina i tržište) (€)	Prihodi od prodaje imovine (€)	Prihodi od otplate kredita (€)	Donacije (€)	Transferi od institucija (€)	Ostali prihodi (€)
2015	14,949,660.00	3,524,612.00	10,409,887.00	263,343.00	11,443.00	104,833.00	634,511.00	31.00
2016	14,968,515.00	4,341,388.00	9,825,670.00	87,899.00	0.00	5,178.00	650,124.00	11,654.00
2017	12,016,469.00	2,287,121.00	9,017,518.00	15,947.00	0.00	93,149.00	594,738.00	7,997.00



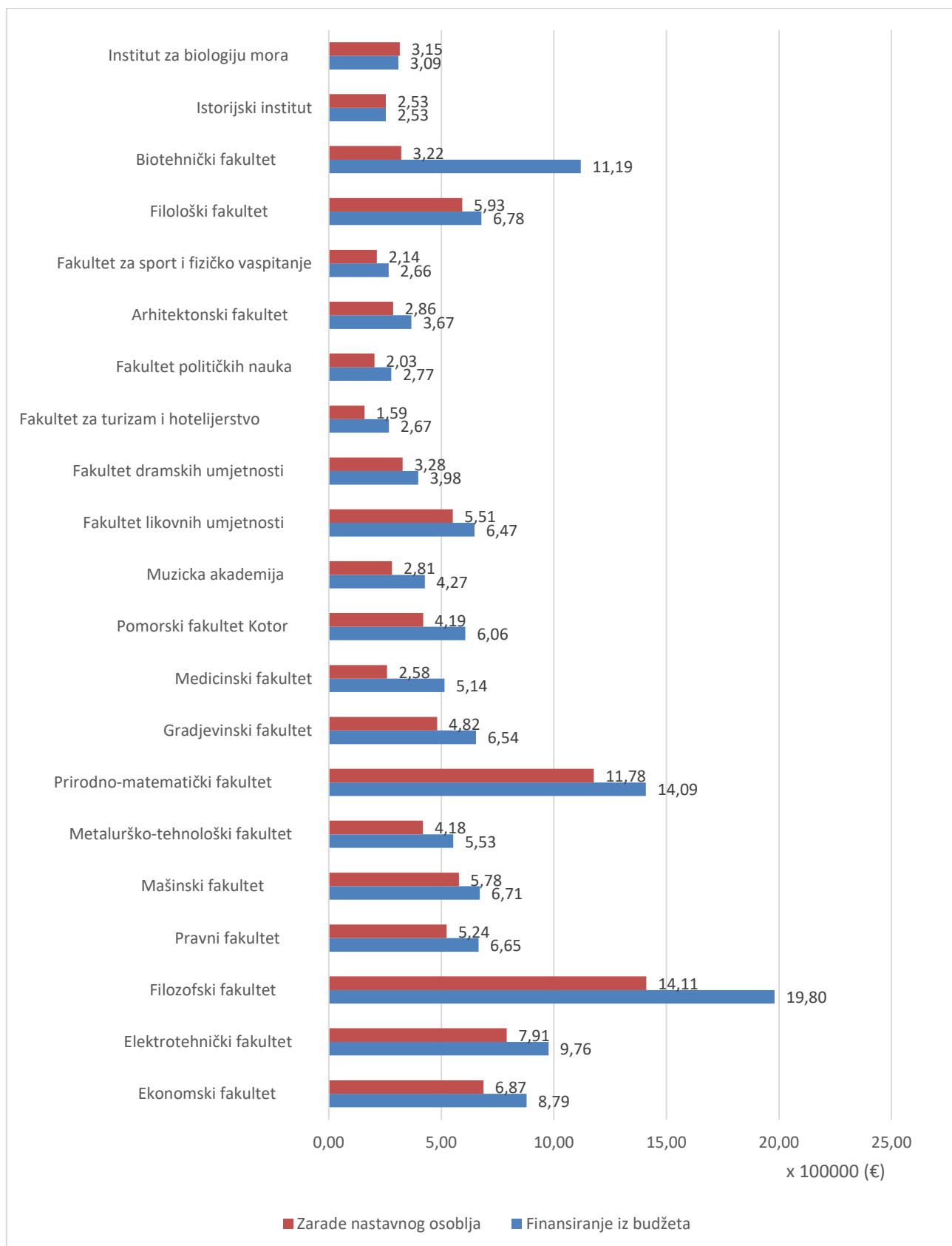
SLIKA: UKUPNI SOPSTVENI PRIHODI UCG PO KATEGORIJAMA



SLIKA: UKUPNI PRIHODI PO KATEGORIJAMA.

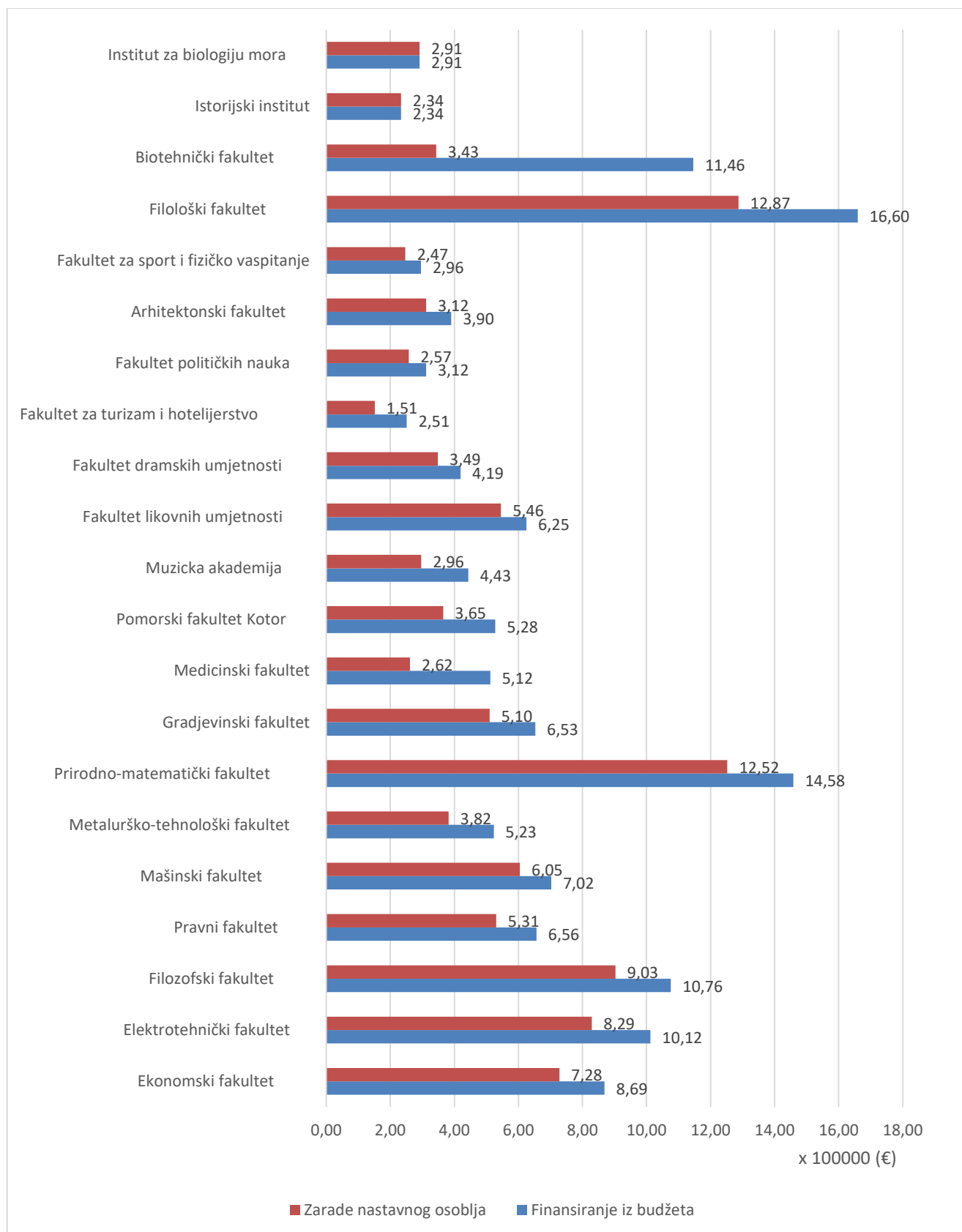
PREGLED PRIHODA PO FAKULTETIMA ZA 2015.

2015.godina	Finansiranje iz Budžeta (€)	Nastavno osoblje (€)
Ekonomski fakultet	878,877.44	687,289.76
Elektrotehnički fakultet	976,090.24	790,561.70
Filozofski fakultet	1,980,470.66	1,410,960.09
Pravni fakultet	665,378.58	523,788.42
Mašinski fakultet	670,569.32	577,900.69
Metalurško-tehnološki fakultet	553,130.46	418,420.74
Prirodno-matematički fakultet	1,408,800.28	1,177,808.58
Građevinski fakultet	653,888.40	481,624.70
Medicinski fakultet	514,249.29	258,450.14
Pomorski fakultet Kotor	606,436.55	419,331.93
Muzička akademija	426,532.64	280,895.96
Fakultet likovnih umjetnosti	647,443.00	551,155.26
Fakultet dramskih umjetnosti	397,644.00	328,346.45
Fakultet za turizam I hotelijerstvo	266,652.92	158,687.91
Fakultet političkih nauka	277,260.35	202,544.73
Arhitektonski fakultet	367,083.80	285,974.32
Fakultet za sport i fizičko vaspitanje	265,687.98	213,593.91
Filološki fakultet	678,179.93	592,836.40
Biotehnički fakultet	1,119,438.50	321,538.76
Istorijski institut	252,953.80	252,953.80
Institut za biologiju mora	309,464.76	315,485.67
	13,916,232.90	10,250,149.92



PREGLED PRIHODA PO FAKULTETIMA ZA 2016.

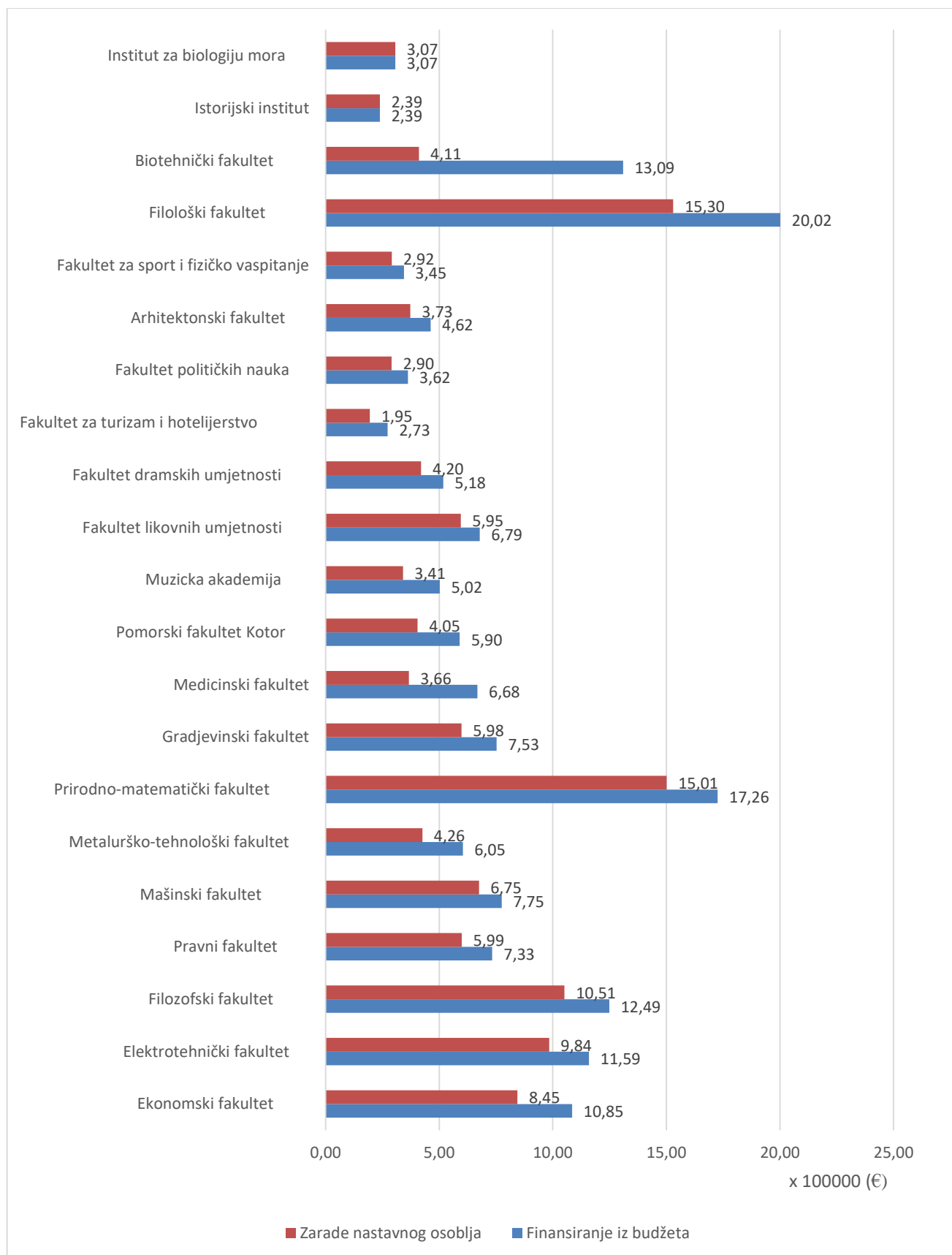
2016.godina	Finansiranje iz Budžeta (€)	Nastavno osoblje (€)
Ekonomski fakultet	868,908.00	727,917.28
Elektrotehnički fakultet	1,012,411.20	829,488.17
Filozofski fakultet	1,075,967.45	903,210.41
Pravni fakultet	656,287.43	530,677.33
Mašinski fakultet	702,437.03	604,702.37
Metalurško-tehnološki fakultet	523,183.73	382,102.37
Prirodno-matematički fakultet	1,458,393.09	1,252,460.98
Građevinski fakultet	652,617.34	509,768.81
Medicinski fakultet	512,216.34	261,550.76
Pomorski fakultet Kotor	527,652.68	365,402.90
Muzička akademija	443,329.82	296,322.17
Fakultet likovnih umjetnosti	625,228.10	545,557.10
Fakultet dramskih umjetnosti	419,364.02	348,562.02
Fakultet za turizam I hotelijerstvo	251,181.90	151,343.77
Fakultet političkih nauka	311,538.04	257,413.40
Arhitektonski fakultet	390,165.86	311,734.11
Fakultet za sport i fizičko vaspitanje	295,581.89	246,759.99
Filološki fakultet	1,659,624.44	1,287,302.61
Biotehnički fakultet	1,145,946.85	343,273.12
Istorijski institut	233,584.88	233,584.88
Institut za biologiju mora	291,167.79	291,167.79
	14,056,787.88	10,680,302.34



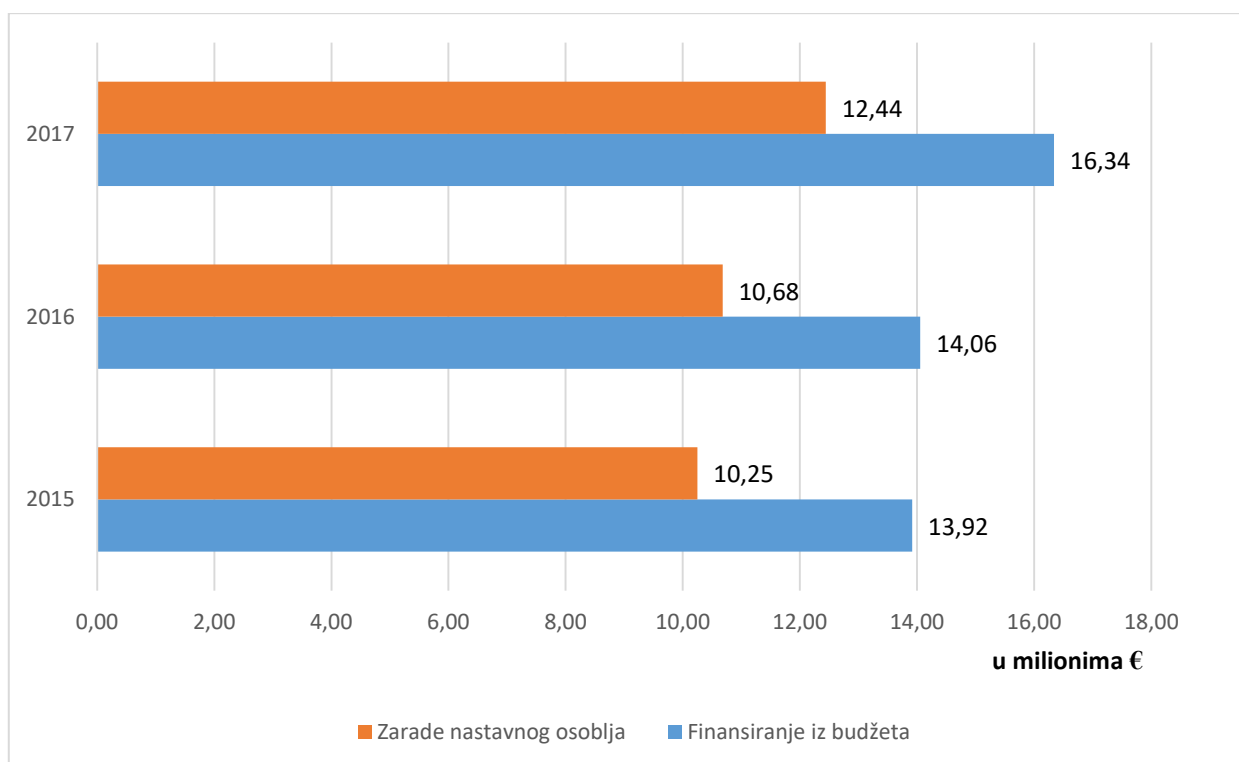
PREGLED PRIHODA PO FAKULTETIMA ZA 2017.¹²

2017.godina	Finansiranje iz Budžeta (€)	Nastavno osoblje (€)
Ekonomski fakultet	1,085,209.40	844529.92
Elektrotehnički fakultet	1,159,234.93	984154.54
Filozofski fakultet	1,248,695.62	1051231.81
Pravni fakultet	733,313.06	599101.76
Mašinski fakultet	774,730.57	675083.73
Metalurško-tehnološki fakultet	604,550.14	425976.53
Prirodno-matematički fakultet	1,725,897.28	1501467.51
Građevinski fakultet	752,635.47	598084.76
Medicinski fakultet	667,965.23	366241.27
Pomorski fakultet Kotor	590,253.35	404808.99
Muzička akademija	502,339.01	340821.06
Fakultet likovnih umjetnosti	678,895.19	595327.11
Fakultet dramskih umjetnosti	517,806.80	420175.26
Fakultet za turizam I hotelijerstvo	272,874.68	194871.45
Fakultet političkih nauka	362,465.23	290314.94
Arhitektonski fakultet	462,449.53	372975.82
Fakultet za sport i fizičko vaspitanje	344,594.65	291613.56
Filološki fakultet	2,001,585.67	1530219.58
Biotehnički fakultet	1,309,385.63	411042.63
Istorijski institut	238,579.29	238,579.29
Institut za biologiju mora	306,997.54	306,997.54
	16,340,458.27	12,443619.06

¹² Pregled uključuje samo akademsko osoblje (nastavnici i saradnici u nastavi), zbirno i za nastavu i istraživački rad



	Finansiranje iz Budžeta Crne Gore (€)	Nastavno osoblje (€)
2015.godina	13,916,232.90	10,250,149.92
2016.godina	14,056,787.88	10,680,302.34
2017.godina	16,340,458.27	12,443,619.06



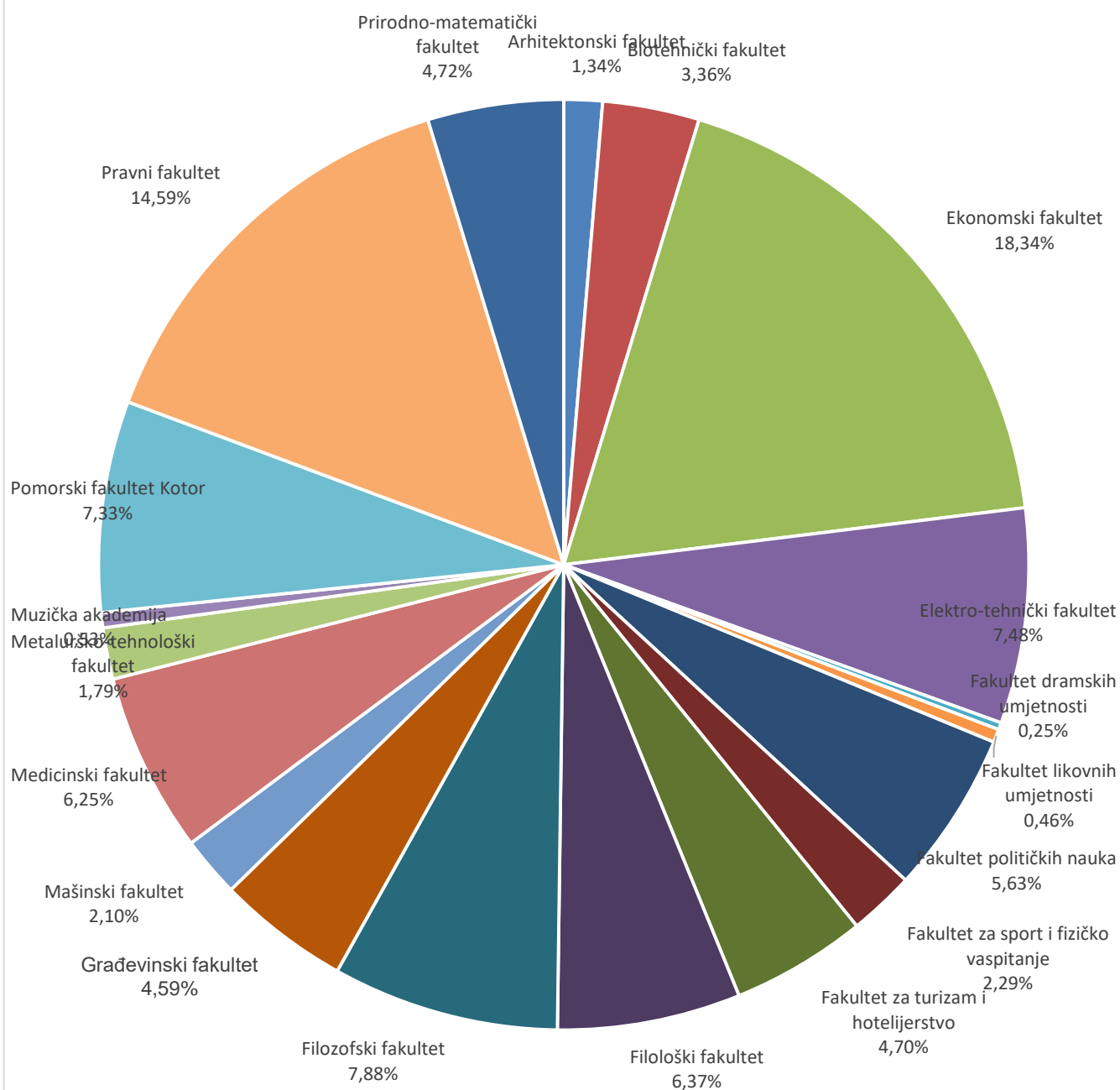
SLIKA: UDIO ZARADA NASTAVNIKA U UKUPNIM PRIHODIMA IZ BUDŽETA

PRILOG 4. PODACI O STUDENTIMA NA OSNOVNIM, SPECIJALISTICKIM, MAGISTARSKIM I DOKTORSKIM STUDIJAMA
PODACI O STUDENTIMA NA OSNOVNIM STUDIJAMA

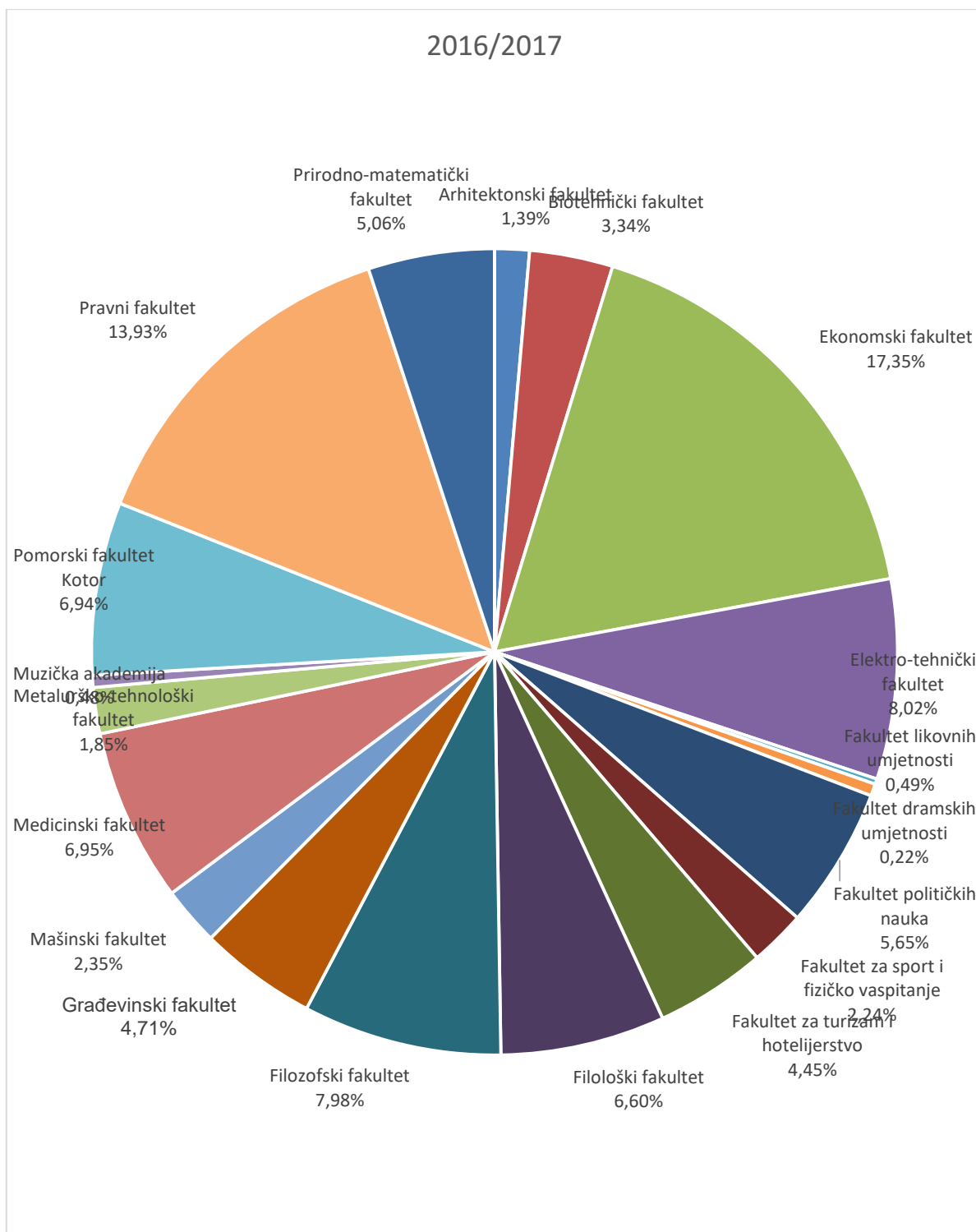
Pregled ukupnog broja studenata (Σ) i broja studenata prema polu (M-muški, Ž-ženski) na osnovnim studijama

JEDINICA	STUDIJSKA GODINA								
	2015/16			2016/17			2017/18		
	M	Ž	Σ	M	Ž	Σ	M	Ž	Σ
ARHITEKTONSKI FAKULTET	106	122	228	102	124	226	91	113	204
BIOTEHNIČKI FAKULTET	287	285	572	272	271	543	266	284	550
EKONOMSKI FAKULTET	1190	1932	3122	1019	1798	2817	892	1630	2522
ELEKTROTEHNIČKI FAKULTET	986	287	1273	989	313	1302	993	304	1297
FAKULTET DRAMSKIH UMJETNOSTI	26	16	42	20	15	35	22	21	43
FAKULTET LIKOVNIH UMJETNOSTI	35	43	78	36	43	79	30	49	79
FAKULTET POLITIČKIH NAUKA	211	748	959	194	724	918	175	607	782
FAKULTET ZA SPORT I FIZIČKO VASPITANJE	338	52	390	304	60	364	300	66	366
FAKULTET ZA TURIZAM I HOTELIJERSTVO	239	561	800	216	506	722	213	468	681
FILOLOŠKI FAKULTET	224	860	1084	229	842	1071	234	845	1079
FILOZOFSKI FAKULTET	423	918	1341	389	906	1295	380	862	1242
GRAĐEVINSKI FAKULTET	503	279	782	474	291	765	439	279	718
MAŠINSKI FAKULTET	297	61	358	313	69	382	330	99	429
MEDICINSKI FAKULTET	289	775	1064	328	801	1129	337	842	1179
METALURŠKO-TEHNOLOŠKI FAKULTET	86	218	304	91	209	300	82	224	306
MUZIČKA AKADEMIJA	36	54	90	37	41	78	43	34	77
POMORSKI FAKULTET KOTOR	1010	238	1248	930	196	1126	843	172	1015
PRAVNI FAKULTET	924	1560	2484	800	1462	2262	682	1316	1998
PRIRODNO-MATEMATIČKI FAKULTET	335	468	803	325	497	822	334	513	847
UNIVERZITET	7545	9477	17022	7068	9168	16236	6686	8728	15414

2015/2016

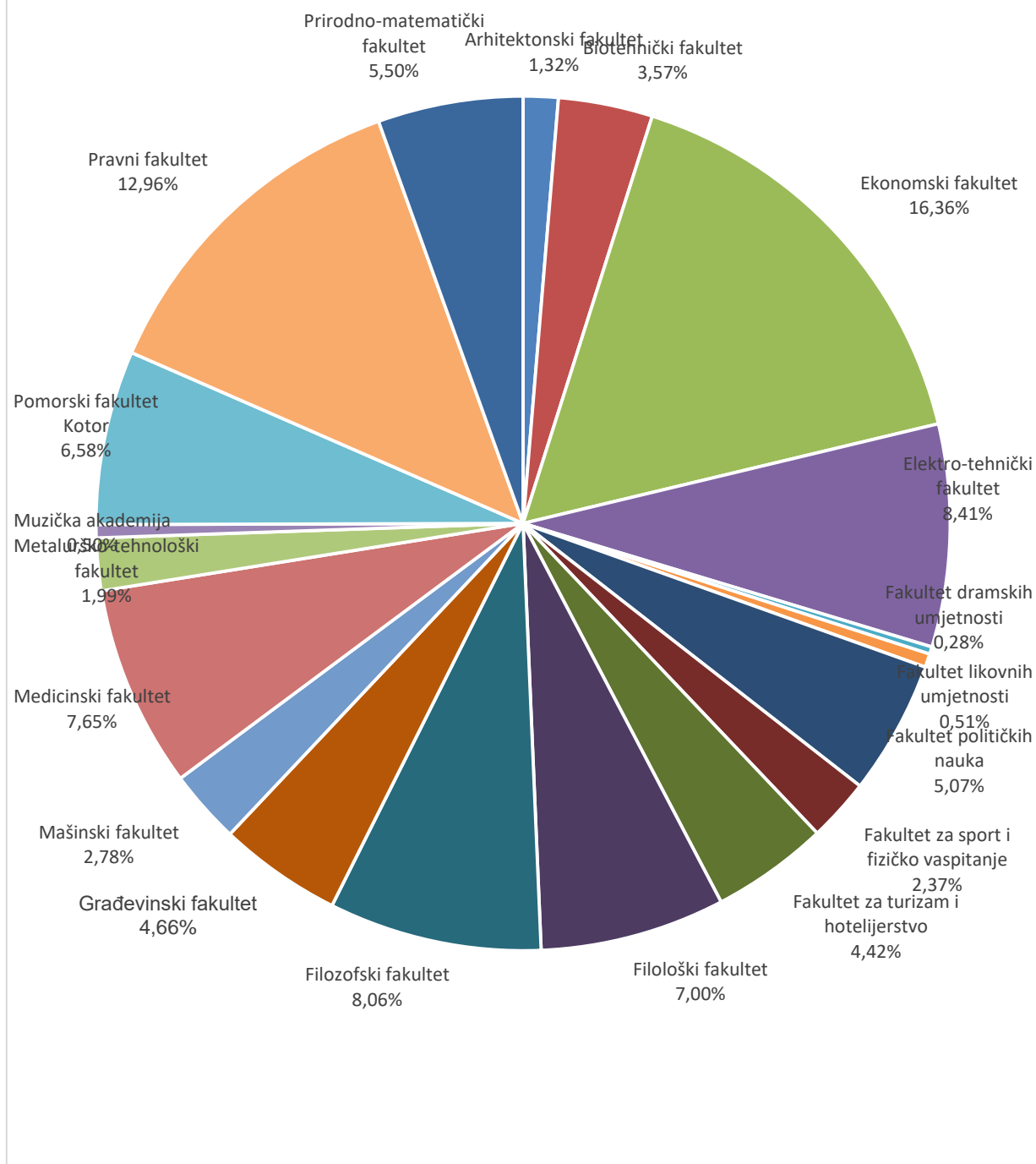


PROCENAT UČEŠĆA ORGANIZACIONIH JEDINICA U CJELOKUPNOM BROJU STUDENATA OSNOVNIH STUDIJA ZA 2015/2016. GODINU



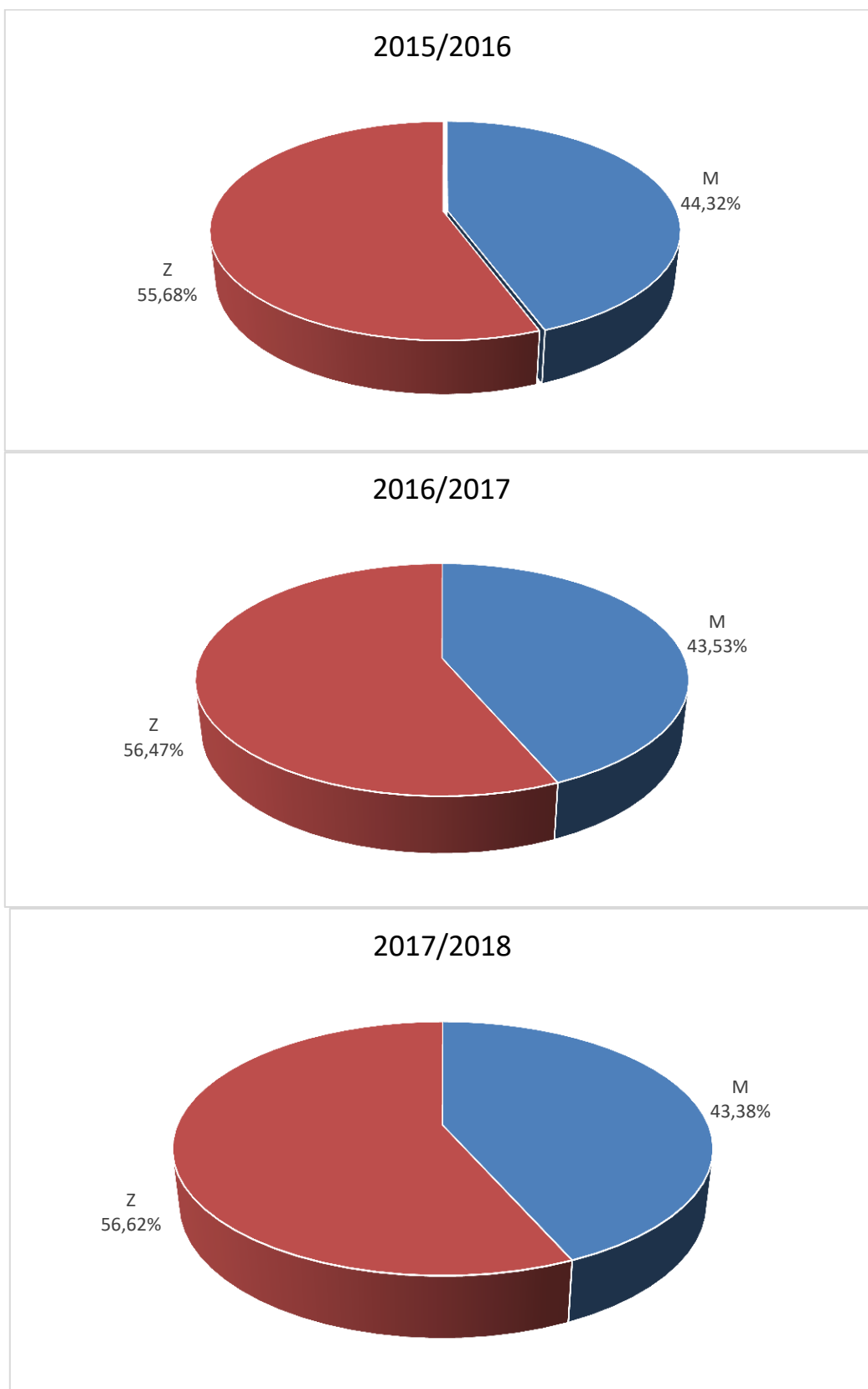
PROCENAT UČEŠĆA ORGANIZACIONIH JEDINICA U CJELOKUPNOM BROJU STUDENATA OSNOVNIH STUDIJA ZA 2016/2017. GODINU

2017/2018

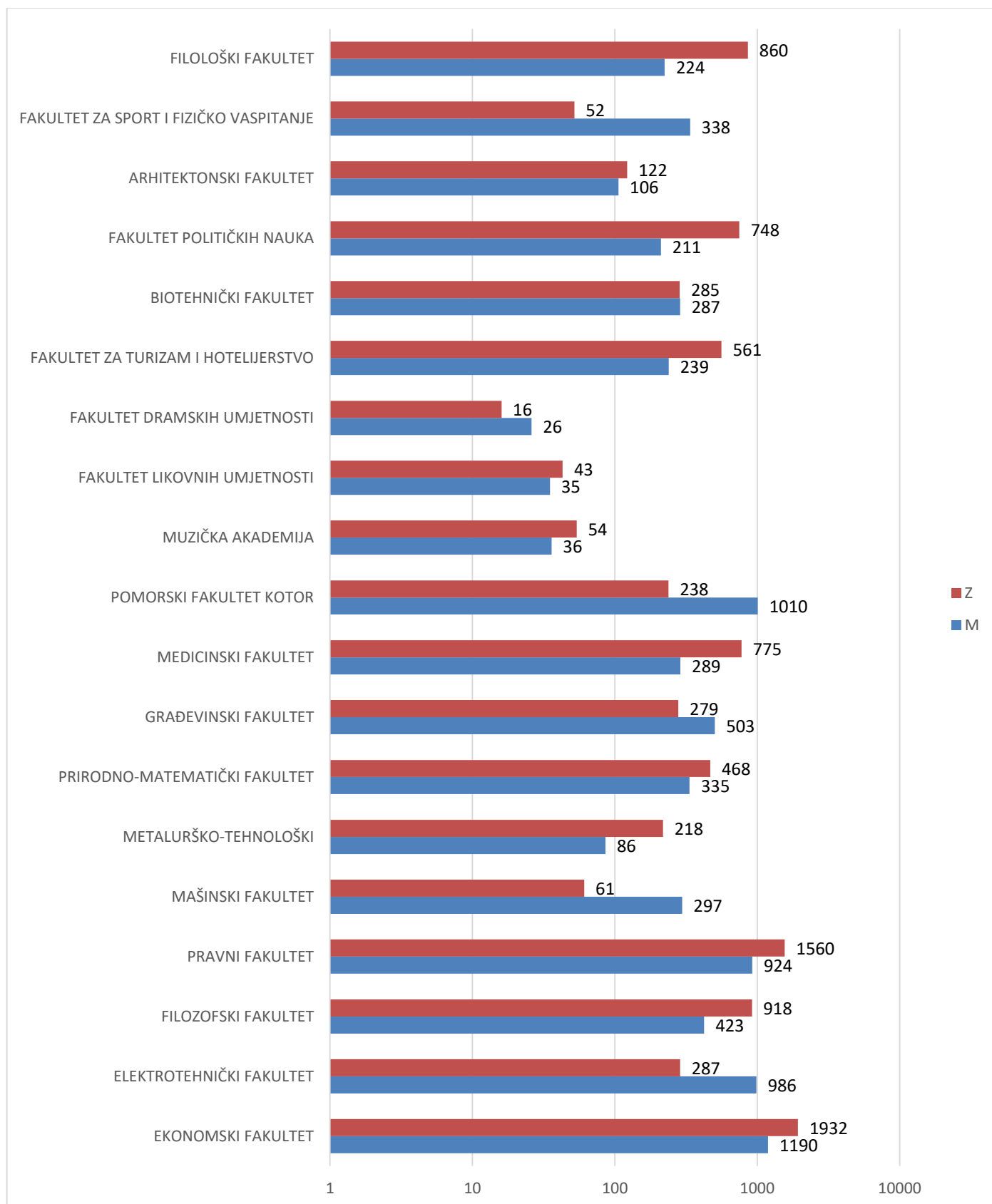


PROCENAT UČEŠĆA ORGANIZACIONIH JEDINICA U CJelokUPNOM BROJU STUDENATA OSNOVNIH STUDIJA ZA 2017/2018. GODINU

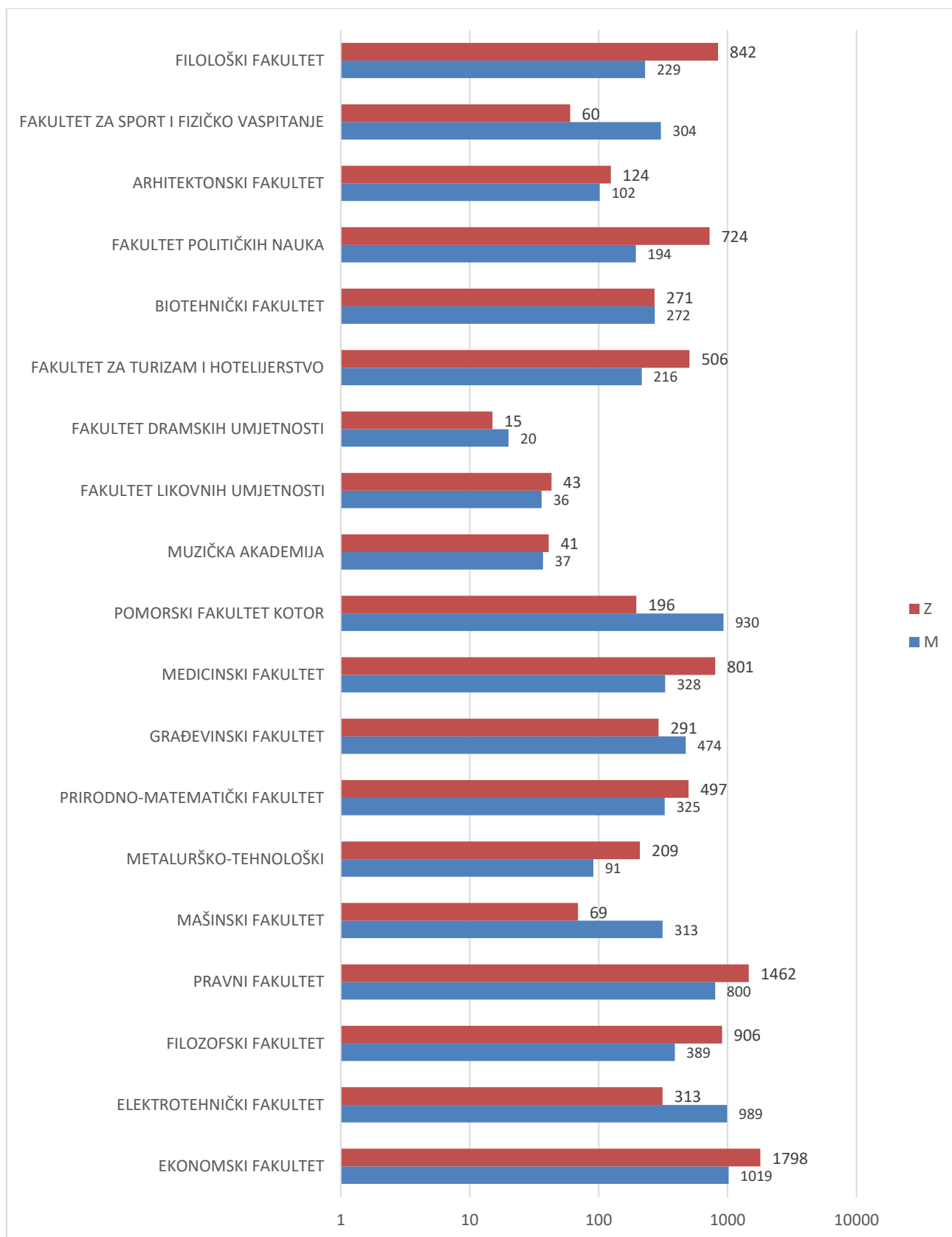
PRILOG 5. PODACI O ZASTUPLJENOSTI STUDENATA PREMA POLU



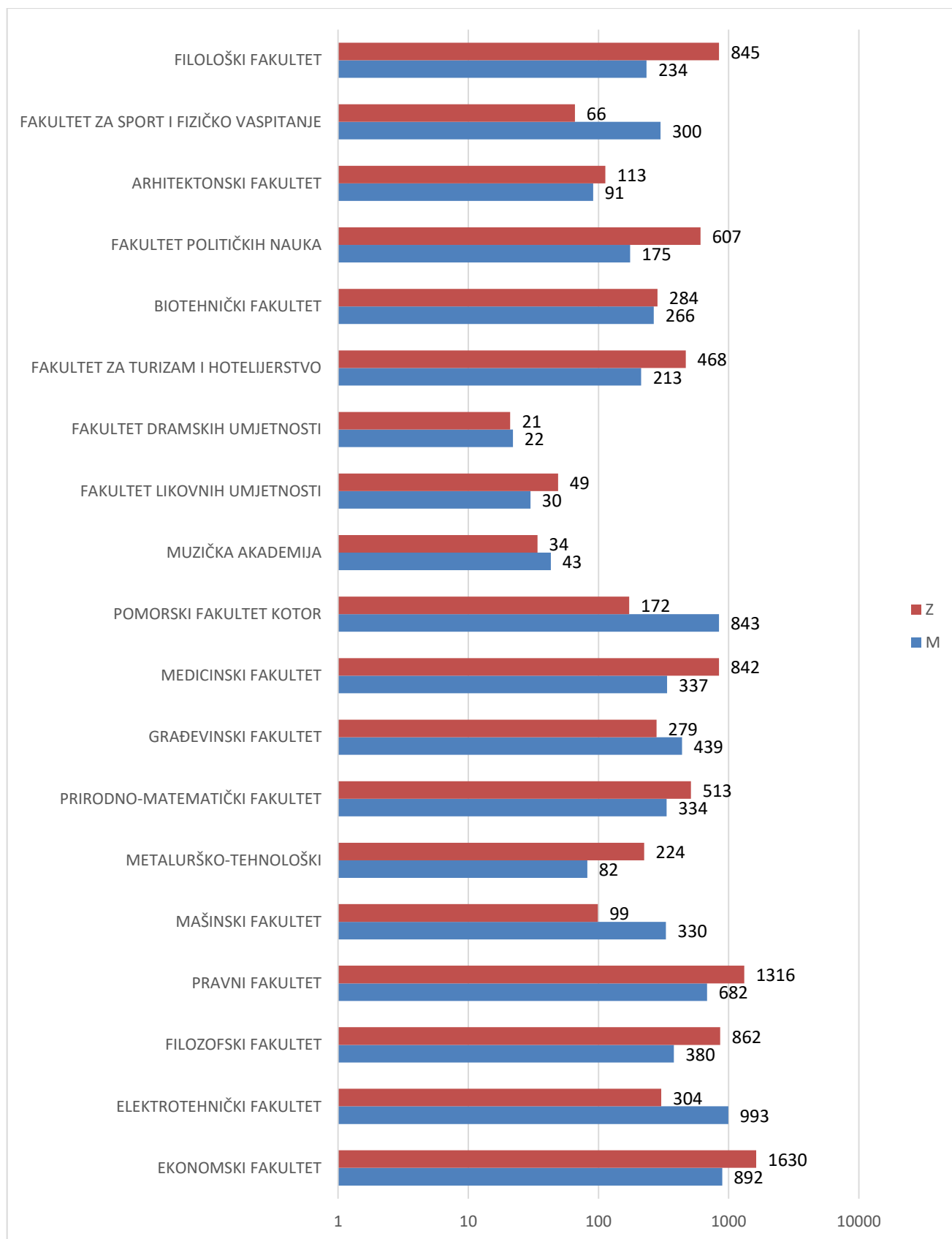
SLIKA: PODACI O ZASTUPLJENOSTI STUDENATA PREMA POLU



BROJ MUŠKIH I ŽENSKIH STUDENATA PO ORGANIZACIONIM JEDINICAMA ZA 2015/2016.



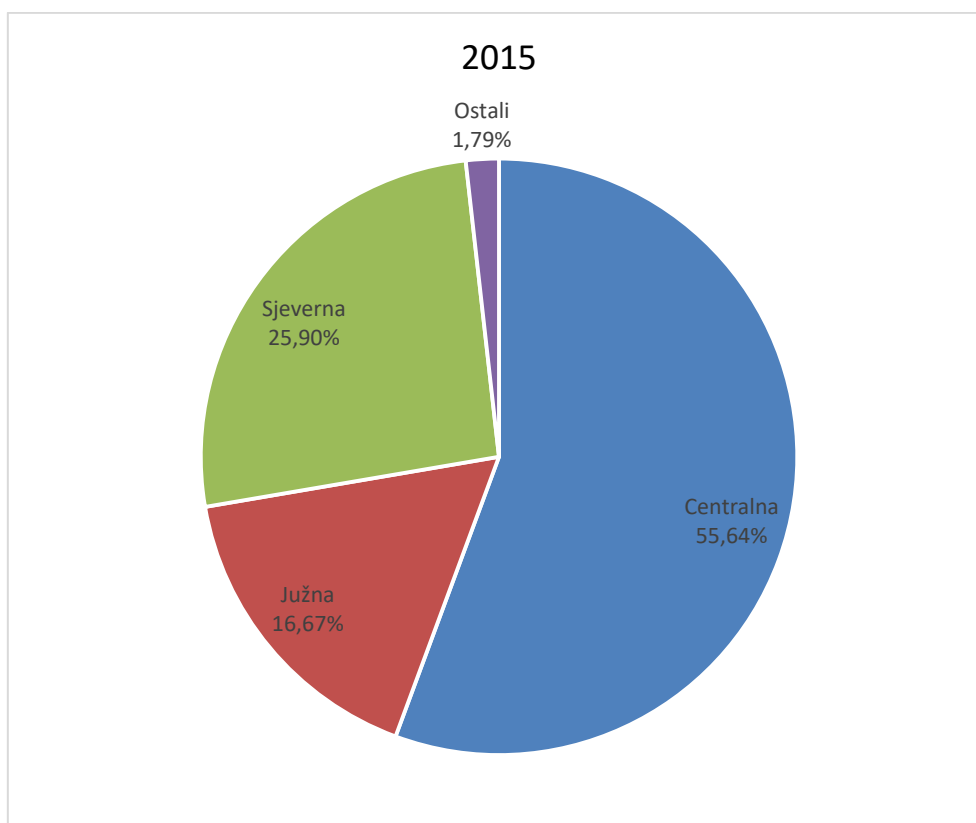
BROJ MUŠKIH I ŽENSKIH STUDENATA PO ORGANIZACIONIM JEDINICAMA ZA 2016/2017.

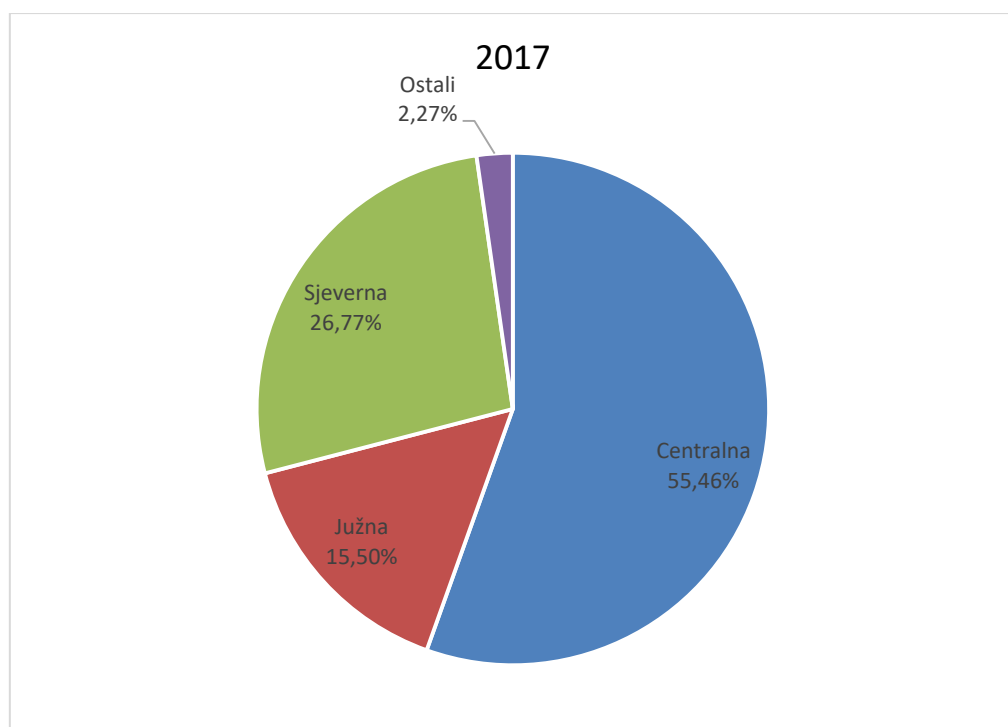
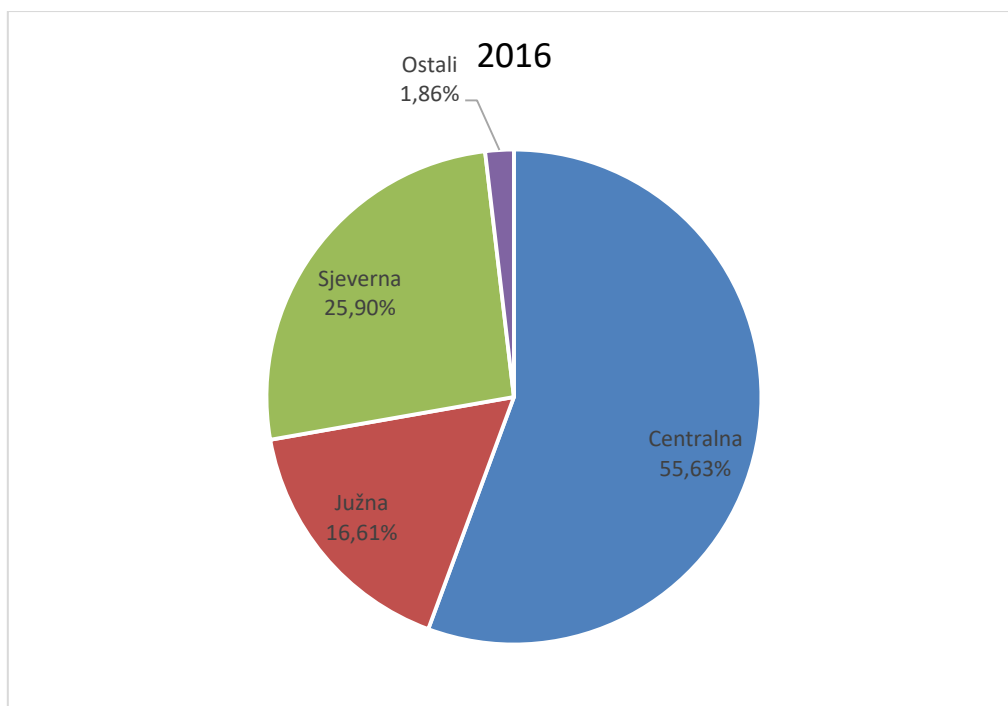


BROJ MUŠKIH I ŽENSKIH STUDENATA PO ORGANIZACIONIM JEDINICAMA ZA 2017/2018.

PRILOG 6. PODACI O BROJU STUDENATA PO REGIJAMA

GODINA	REGIJA			
	Centralna	Južna	Sjeverna	Ostalo
2015	9,471	2,838	4,409	304
2016	9,469	2,827	4,409	317
2017	8,546	2,388	4,125	350





2017.

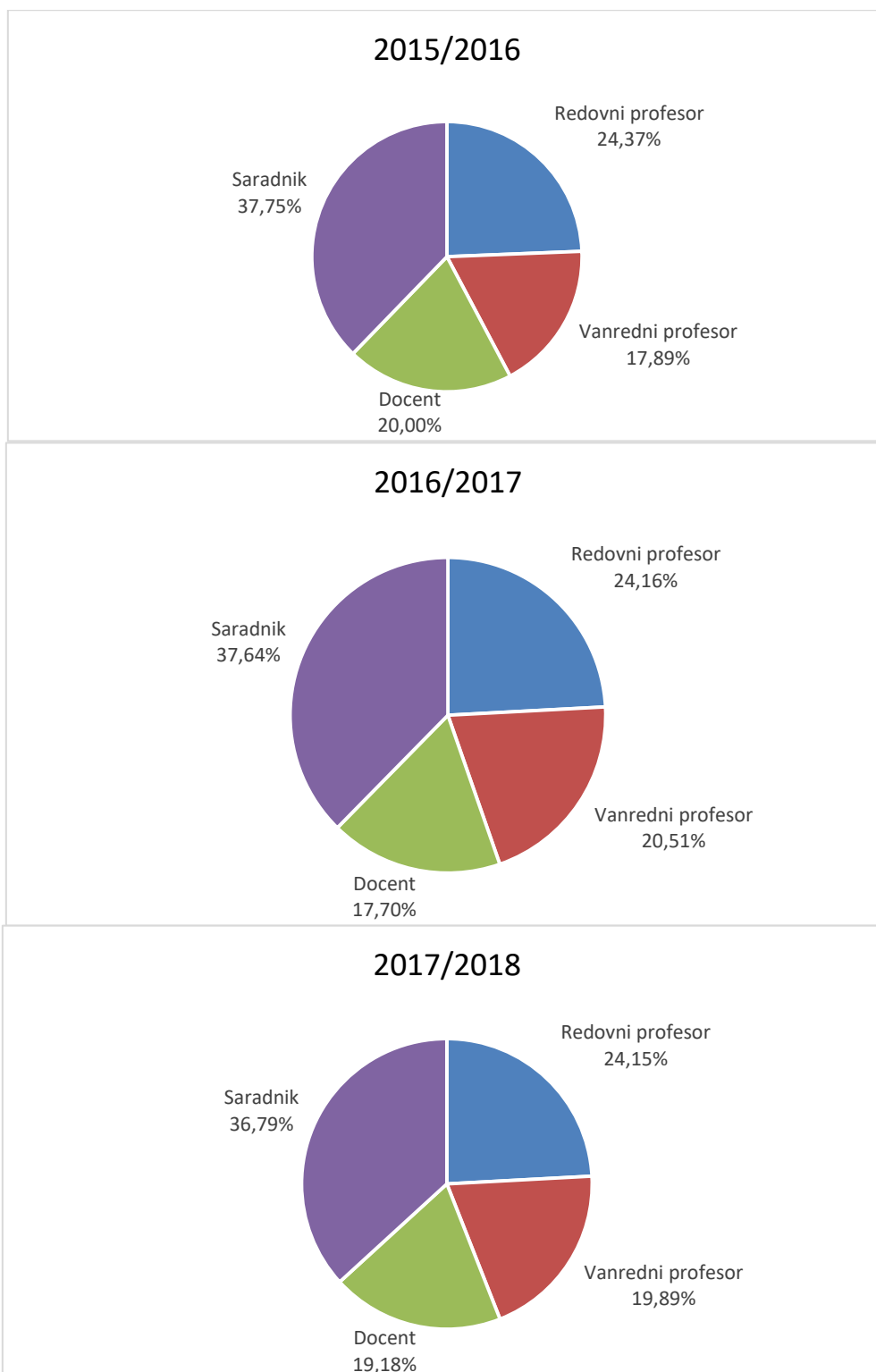
PRILOG 7. PODACI O BROJU NASTAVNIKA

JEDINICA	STUDIJSKA GODINA		
	2015	2016	2017
ARHITEKTONSKI FAKULTET	20	20	20
BIOTEHNIČKI FAKULTET	45	48	45
EKONOMSKI FAKULTET	48	43	46
ELEKTROTEHNIČKI FAKULTET	49	52	49
FAKULTET DRAMSKIH UMJETNOSTI	18	22	26
FILOLOŠKI FAKULTET	108	105	100
FILOZOFSKI FAKULTET	57	60	61
FAKULTET LIKOVNIH UMJETNOSTI	31	30	27
FAKULTET ZA SPORT I FIZIČKO VASPITANJE	14	16	19
GRAĐEVINSKI FAKULTET	42	42	42
INSTITUT ZA BIOLOGIJU MORA	18	16	16
ISTORIJSKI INSTITUT	10	12	10
MAŠINSKI FAKULTET	34	30	29
MEDICINSKI FAKULTET ¹	19	19	20
METALURŠKO-TEHNOLOŠKI	29	28	28
MUZIČKA AKADEMIJA	20	19	17
PRIRODNO-MATEMATIČKI FAKULTET	68	72	73
FAKULTET POLITIČKIH NAUKA	17	18	13
POMORSKI FAKULTET KOTOR	23	23	22
PRAVNI FAKULTET	29	29	28
FAKULTET ZA TURIZAM I HOTELIJERSTVO	11	8	13
UNIVERZITET	710	712	704

¹ Pregled ne obuhvata kategorije laborant, viši laborant, stručni saradnik, viši stručni saradnik, lektor i viši lektor

¹ Broj ne uključuje profesore -ljekare koji su u dopunskom radnom odnosu na UCG (kliničari)

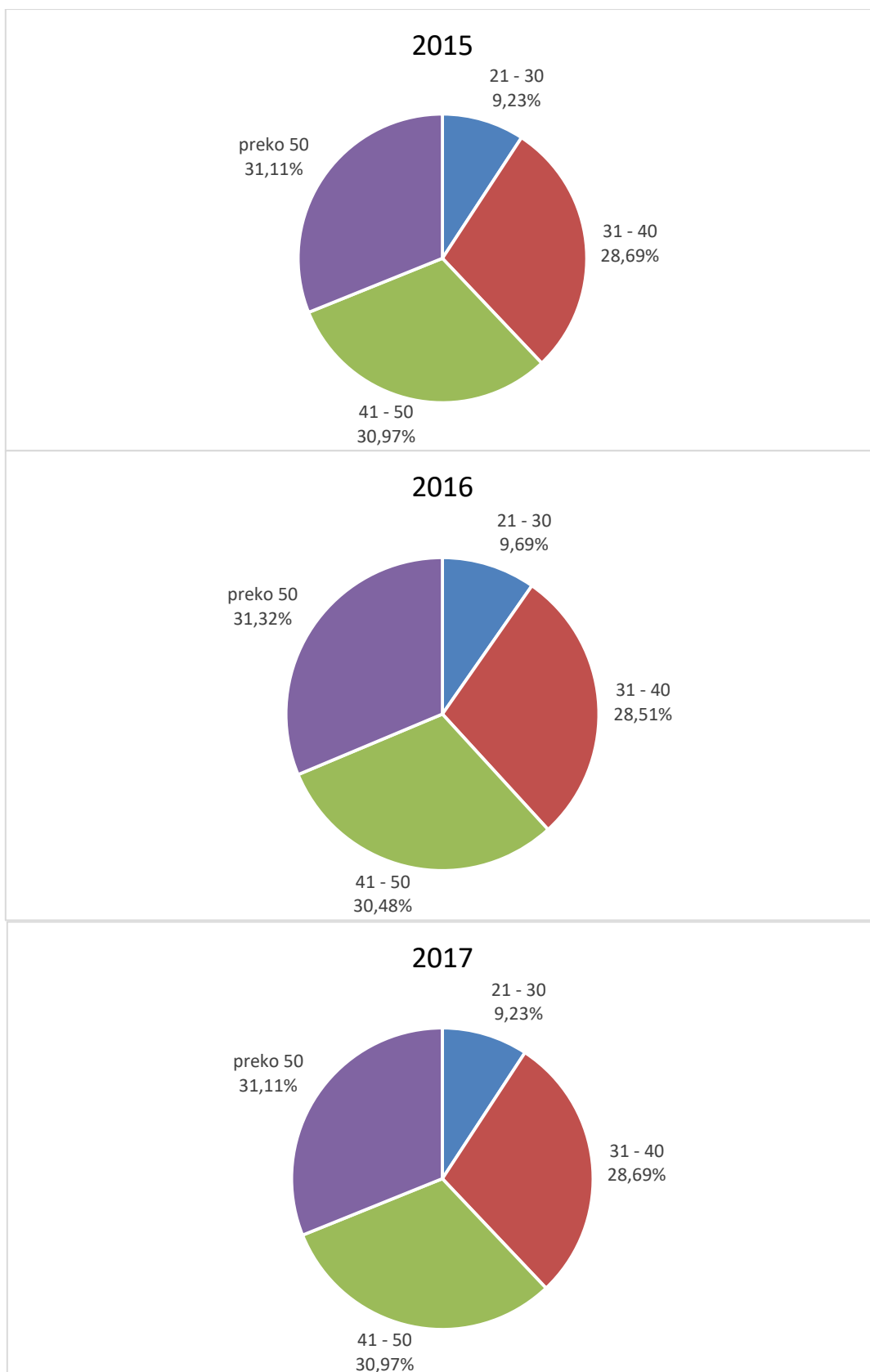
PRILOG 8. PODACI O BROJU NASTAVNIKA PREMA ZVANJU



2017/2018.

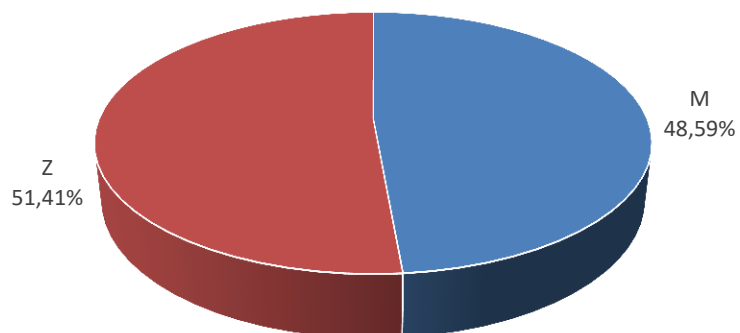
PRILOG 9. PREGLED BROJA NASTAVNIKA PREMA ZVANJU, STAROSTI I POLU

	Godine starosti				Pol	
	21 - 30	31 - 40	41 - 50	preko 50	M	Z
2015/2016.						
1.Redovni profesor	0	1	44	125	118	55
2.Vanredni profesor	0	19	75	46	66	61
3.Docent	1	56	57	21	65	77
6.Saradnik	64	126	42	27	96	172
2016/2017.						
1.Redovni profesor	0	0	46	126	117	55
2.Vanredni profesor	0	19	79	48	74	72
3.Docent	1	63	44	18	59	67
4. Saradnik	68	121	48	31	103	165
2017/2018.						
1.Redovni profesor	0	1	44	125	114	56
2.Vanredni profesor	0	19	75	46	67	73
3.Docent	1	56	57	21	65	70
6.Saradnik	64	126	42	27	94	165

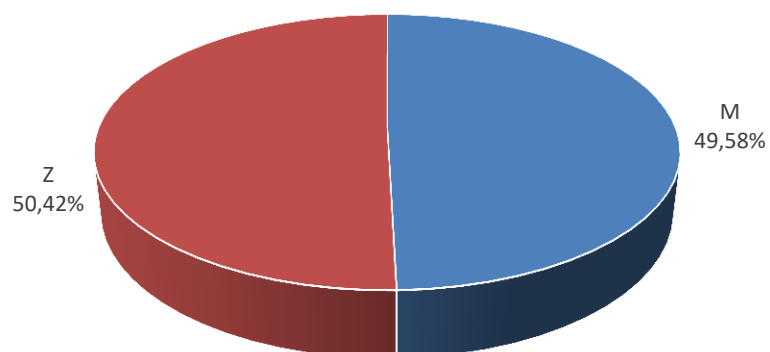


PREGLED BROJA NASTAVNIKA PO GODINAMA STAROSTI

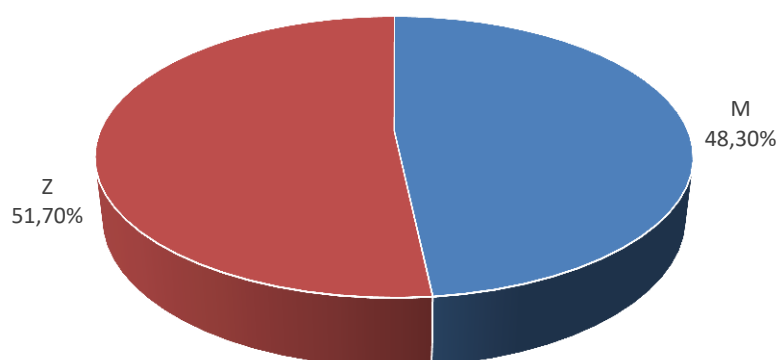
2015/2016



2016/2017



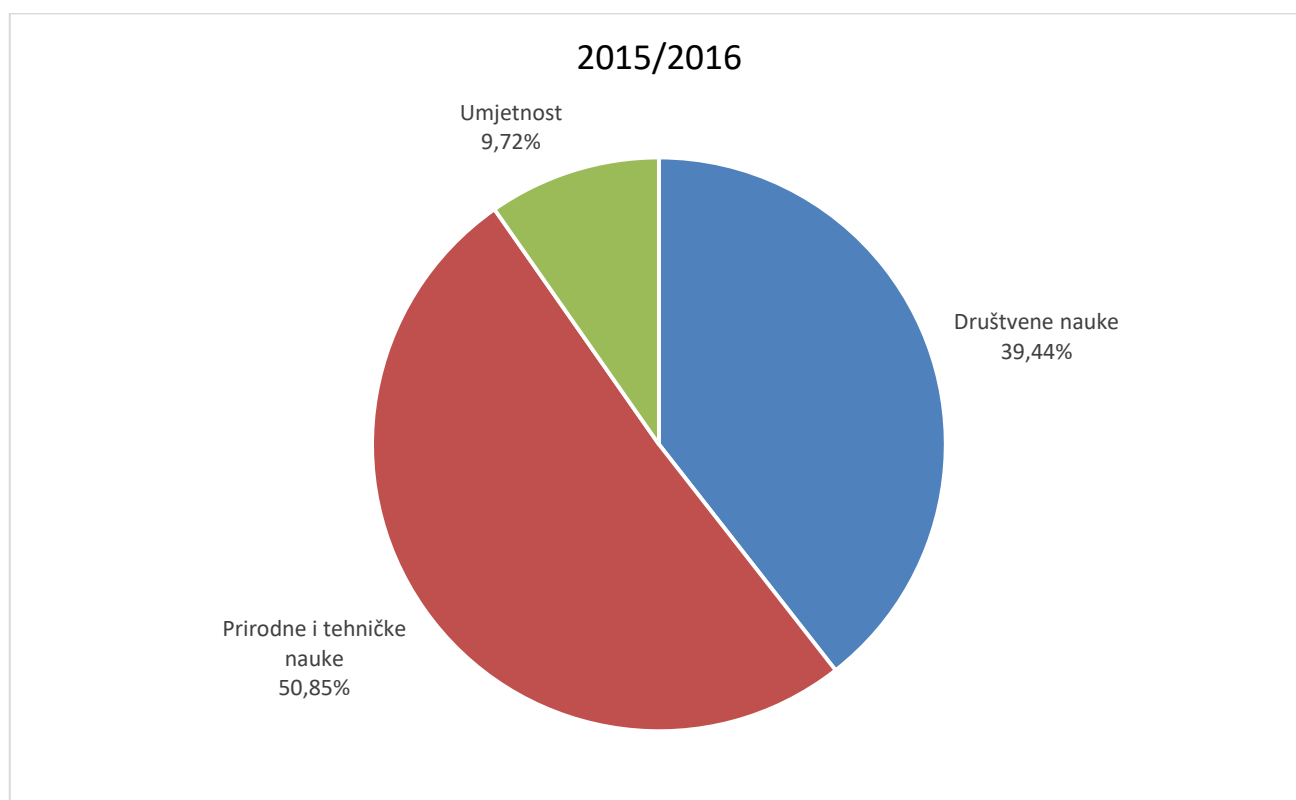
2017/2018

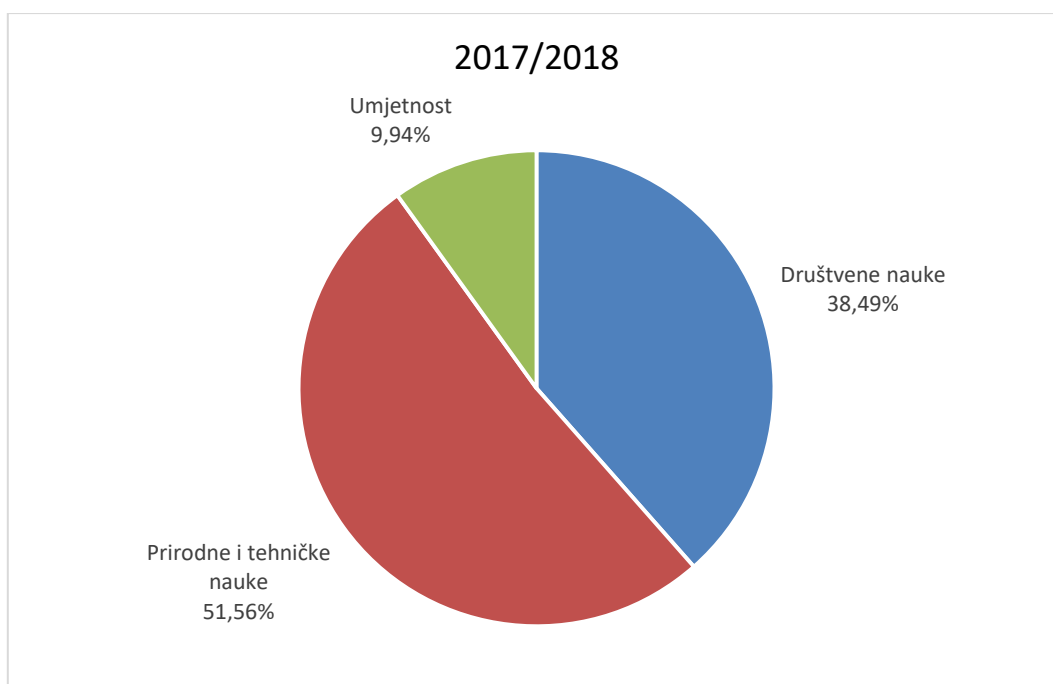
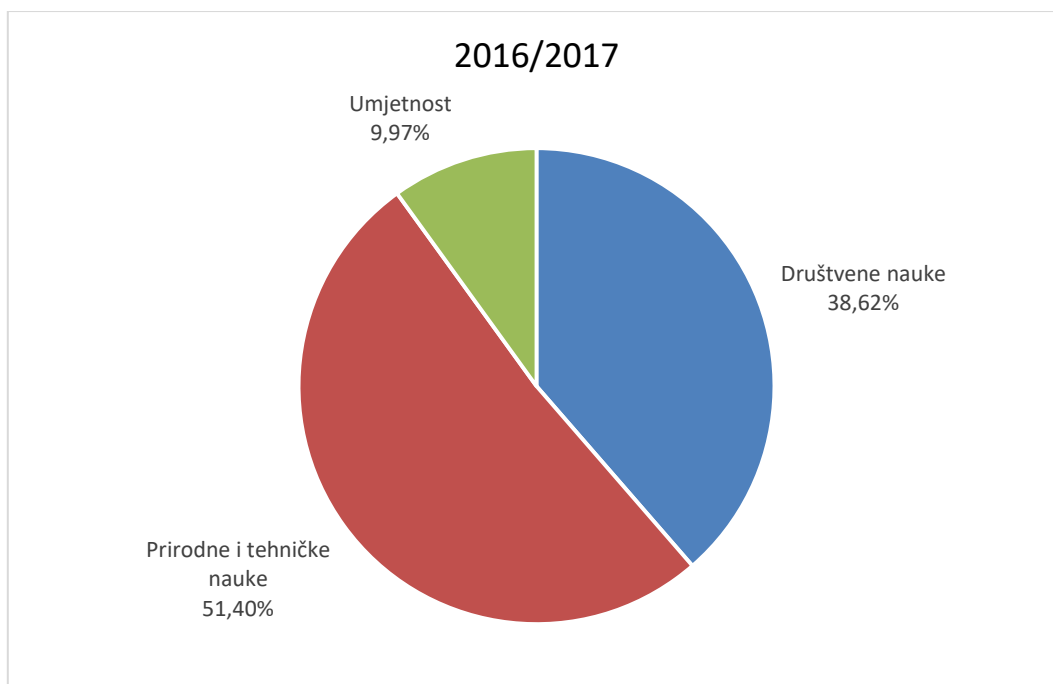


PREGLED BROJA NASTAVNIKA PREMA POLU ZA 2017/2018.

PRILOG 10. PREGLED BROJA NASTAVNIKA PREMA OBLASTI ISTRAŽIVANJA

	2015	2016	2017
Društvene i humanističke nauke	280	275	271
Prirodne i tehničke nauke	361	366	363
Umjetnost	69	71	70





PREGLED BROJA NASTAVNIKA PREMA STRUKOVNOJ OBLASTI ZA 2017/2018.

PRILOG 11. PODACI O ODNOSU BROJA STUDENATA I BROJA NASTAVNIKA

Pregled odnosa studenata i broja nastavnika¹

JEDINICA	STUDIJSKA GODINA								
	2015/16			2016/17			2017/18		
	Studenti	Nastavnici	Odnos	Studenti	Nastavnici	Odnos	Studenti	Nastavnici	Odnos
ARHITEKTONSKI FAKULTET	295	20	14.75	320	20	16.00	306	20	15.30
BIOTEHNIČKI FAKULTET	670	45	14.89	659	48	13.73	680	45	15.11
EKONOMSKI FAKULTET	3,324	48	69.25	3024	43	70.33	2,722	46	59.17
ELEKTROTEHNIČKI FAKULTET	1,648	49	33.63	1682	52	32.35	1,652	49	33.71
FAKULTET DRAMSKIH UMJETNOSTI	64	18	3.56	63	22	2.86	59	26	2.27
FAKULTET LIKOVNIH UMJETNOSTI	124	31	4.00	108	30	3.60	124	27	4.59
FAKULTET POLITIČKIH NAUKA	1,195	17	70.29	1204	18	66.89	1,095	13	84.23
FAKULTET ZA SPORT I FIZIČKO VASPITANJE	471	14	33.64	449	16	28.06	448	19	23.58
FAKULTET ZA TURIZAM I HOTELIJERSTVO	967	11	87.91	904	8	113.00	855	13	65.77
FILOLOŠKI FAKULTET	1,308	108	12.11	1305	105	12.43	1,299	100	12.99
FILOZOFSKI FAKULTET	1,539	57	27.00	1528	60	25.47	1,413	61	23.16
GRAĐEVINSKI FAKULTET	963	42	22.93	970	42	23.10	939	42	22.36
MAŠINSKI FAKULTET	436	34	12.82	454	30	15.13	486	29	16.76
MEDICINSKI FAKULTET	1,147	19	60.37	1217	19	64.05	1,242	20	62.10
METALURŠKO-TEHNOLOŠKI FAKULTET	353	29	12.17	353	28	12.61	355	28	12.68
MUZIČKA AKADEMIJA	124	20	6.20	111	19	5.84	105	17	6.18
POMORSKI FAKULTET KOTOR	1,355	23	58.91	1236	23	53.74	1,112	22	50.55
PRAVNI FAKULTET	2,726	29	94.00	2586	29	89.17	2,301	28	82.18
PRIRODNO-MATEMATIČKI FAKULTET	909	68	13.37	990	72	13.75	973	73	13.33
UNIVERZITET									
Min			3.56			2.86			2.27
Max			94.00			113.00			84.23
Mean			34.31			34.85			31.90

Nijesu uzeti u obzir slučajevi kada nastavnik ima izbor u zvanje na više jedinica, kada mu je povjerena nastava na drugim jedinicama kroz interni konkurs, ni kliničari na Medicinskom fakultetu

PRILOG 12. PODACI O PROSJEČNOJ DUŽINI STUDIRANJA NA OSNOVNIM STUDIJAMA (U GODINAMA)

JEDINICA	STUDIJSKA GODINA		
	2015	2016	2017
ARHITEKTONSKI FAKULTET	4.54	3.94	4.21
BIOTEHNIČKI FAKULTET	3.69	4.51	3.70
EKONOMSKI FAKULTET ¹	4.97	4.98	4.92
ELEKTROTEHNIČKI FAKULTET	4.52	5.07	4.45
FAKULTET DRAMSKIH UMJETNOSTI	3.43	3.53	3.68
FAKULTET LIKOVNIH UMJETNOSTI	3.22	3.43	3.52
FAKULTET POLITIČKIH NAUKA	4.02	4.85	4.30
FAKULTET ZA SPORT I FIZIČKO VASPITANJE	4.67	5.53	4.95
FAKULTET ZA TURIZAM I HOTELIJERSTVO	4.86	4.94	4.48
FILOLOŠKI FAKULTET	4.43	4.73	4.63
FILOZOFSKI FAKULTET	4.89	5.17	4.99
GRAĐEVINSKI FAKULTET	4.41	4.54	4.55
MAŠINSKI FAKULTET	4.78	3.77	3.73
MEDICINSKI FAKULTET ¹	5.44	6.42	5.50
METALURŠKO-TEHNOLOŠKI FAKULTET	4.03	4.29	4.32
MUZIČKA AKADEMIJA	4.98	6.11	3.36
POMORSKI FAKULTET KOTOR	4.27	4.91	4.34
PRAVNI FAKULTET	5.97	5.67	6.12
PRIRODNO-MATEMATIČKI FAKULTET	4.30	5.21	5.62
UNIVERZITET			
Mean	4.50	4.82	4.49

¹ Studijski program Ekonomija traje četiri godine, dok studijski program Menadžment traje tri godine

¹ Studijski program Medicina traje šest godina, studijski program Stomatologija i studijski program Farmacija traju pet godina, dok studijski programi Primijenjena fizioterapija i Visoka medicinska škola traju po tri godine

PRILOG 13. PREGLED ISPISANIH STUDENATA

JEDINICA	STUDIJSKA GODINA		
	2015	2016	2017
ARHITEKTONSKI FAKULTET	1.69	0.63	0.65
BIOTEHNIČKI FAKULTET	1.64	3.79	1.91
EKONOMSKI FAKULTET	2.98	2.98	2.17
ELEKTROTEHNIČKI FAKULTET	4.73	3.45	1.45
FAKULTET DRAMSKIH UMJETNOSTI	1.56	1.59	1.69
FAKULTET LIKOVNIH UMJETNOSTI	2.42	1.85	0.00
FAKULTET POLITIČKIH NAUKA	1.34	1.58	0.64
FAKULTET ZA SPORT I FIZIČKO VASPITANJE	2.76	3.56	3.13
FAKULTET ZA TURIZAM I HOTELIJERSTVO	0.31	2.77	3.51
FILOLOŠKI FAKULTET	1.07	2.76	1.31
FILOZOFSKI FAKULTET	2.01	1.83	1.13
GRAĐEVINSKI FAKULTET	3.01	3.51	1.28
MAŠINSKI FAKULTET	12.16	12.56	3.50
MEDICINSKI FAKULTET	1.66	1.73	1.37
METALURŠKO-TEHNOLOŠKI FAKULTET	7.65	7.37	3.10
MUZIČKA AKADEMIJA	4.84	1.80	1.90
POMORSKI FAKULTET KOTOR	4.43	5.91	1.71
PRAVNI FAKULTET	4.04	3.13	2.48
PRIRODNO-MATEMATIČKI FAKULTET	8.03	9.09	2.77
UNIVERZITET			
Mean	3.60	3.78	1.88