UNIVERZITET
U NOVOM PAZARU

ИЗВЕШТАЈ О САМОВРЕДНОВАЊУ
за период од академске 2022/23. до 2024/25. године

Студијски програм:
ОАС Немачки језик и књижевност

Нови Пазар, 2026. године

САДРЖАЈ

Одлука о прихватању Извештаја о самовредновању 3
Стандард 4: Квалитет студијског програма 4
Стандард 5: Квалитет наставног процеса 16
Стандард 7: Квалитет наставника и сарадника 19
Стандард 8: Квалитет студената 23
Стандард 9: Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса 26
Стандард 10: Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке 30
Стандард 11: Квалитет простора и опреме 34
Стандард 13: Улога студената у самовредновању и провери квалитета 37
Стандард 14: Систематско праћење и периодична провера квалитета 40

Одлука о прихватању Извештаја о самовредновању

UNIVERZITET U NOVOM PAZARU
Senat Univerziteta
Broj:312/26/II-8
Novi Pazar, 19.02.2026. godine

Na osnovu člana 46. Statuta Univerziteta u Novom Pazaru, Senat Univerziteta, na sednici održanoj dana **19.02.2026**. godine, doneo je -

O D L U K U

Usvaja se Izveštaj o samovrednovanju Univerziteta za period od akademske 2022/23. do 2024/25. godine za studijski program OAS Nemački jezik i književnost.

Izveštaj se nalazi u prilogu ove odluke.

DOSTAVLJENO:
1. Članovima Senata,
2. Arhivi,

PREDSEDNIK SENATA - REKTOR

prof. dr Suad Bećirović

Стандард 4: Квалитет студијског програма

Квалитет студијског програма обезбеђује се кроз праћење и проверу његових циљева, структуре, радног оптерећења студената, као и кроз осавремењивање садржаја и стално прикупљање информација о квалитету програма од одговарајућих друштвених институција.

Опис стања, анализа и процјена стандарда

За студијски програм **Њемачки језик и књижевност** на Универзитету у Новом Пазару, као и за друге акредитоване студијске програме, перманентно се спроводе разноврсне активности за оцјену квалитета које обухватају:

- **Спровођење анкета**, путем којих се од послодаваца (основних и средњих школа, школа страних језика, преводилачких агенција, установа културе, штампаних и електронских медија, као и привредних организација – њемачких, аустријских и швајцарских фирми) редовно прибављају повратне информације о квалитету студија и студијских програма (резултати показују да је чак **94,4% послодаваца** задовољно компетенцијама дипломаца Универзитета, при чему се послодавци посебно похвално изјашњавају о наставном кадру из њемачког, енглеског, босанског и српског језика);
- **Укључивање студената** у процес оцјењивања квалитета студијских програма путем редовних семестралних анкета кроз **ФИС информациони систем**;
- **Упоређивање, анализу и осавремењивање курикулума**, како би се студенти усмјерили на иновативност, критичко мишљење, германистичка лингвистичка и књижевна истраживања, те примјену знања и вјештина у настави њемачког језика, превођењу и интеркултуралној комуникацији.

Константним радом на подизању квалитета односа са студентима, послодавцима и јавношћу уопште, Универзитет је путем свог веб-сајта створио услове за приступ информацијама које су неопходне за процес студирања и стицање дипломе са академским називом **Дипломирани филолог (германиста)**.

Како би се обезбиједио адекватан ниво квалитета студијског програма, у систем рада су уведене посебне процедуре за одобравање, праћење, контролу и оцјену. Основни циљ наведених процедура јесте редовно и систематско провјеравање и ревидирање:

- **Циљева студијског програма** и усаглашености са хуманистичким, филолошким и образовним задацима Универзитета;
- **Структуре и садржаја програма** у погледу равнотеже између општеобразовних, теоријско-методолошких предмета (нпр. Увод у лингвистику, Општа педагогија, Психологија, Историја њемачког језика) и научно-стручних и стручно-апликативних дисциплина (нпр. Савремени њемачки језик, Њемачка књижевност и култура, Методика и дидактика наставе њемачког језика, Превођење, обликовање и лекторисање текстова);
- **Оптерећења студената** израженог кроз ЕСПБ бодове (стандардних **60 ЕСПБ** по години, укупно **240 ЕСПБ** за 4 године / 8 семестара, са просјечно око 20 часова активне наставе недјељно и 45 једносеместралних предмета заједно са Стручном праксом и Завршним радом који носи 3 ЕСПБ);
- **Исхода и оспособљености студената** – било да се запошљавају у струци (што чини **35,2% студената** Универзитета још током трајања студија) или настављају образовање на мастер, специјалистичким и докторским студијама.

Студијски програм је доступан јавности путем интернет странице Универзитета: https://uninp.edu.rs/njemacki-jezik-i-knjizevnost-oas/.

Постојећа структура овог програма резултат је континуираних процеса акредитације.

Студијски програм **Њемачки језик и књижевност** је један од темељних програма у оквиру **Департмана за умјетност и филолошке науке** (односно филолошке науке). Његова прва акредитација датира из **2003. године** (рјешење бр. I 612-00-232/2002-04), чиме се убраја у најстарије и најреспектабилније филолошке програме на Универзитету. Кроз дугогодишњи развој, овај програм је служио као кључна база за образовање наставника њемачког језика, преводилаца и културних посленика у читавом региону.

Према важећој акредитацији, програм је сврстан у **Друштвено-хуманистичко (ДХ) поље**. На овом студијском програму значајан дио наставе заснива се на савременим методама изучавања германистичке лингвистике, историје и теорије њемачке књижевности, културе њемачког говорног подручја и методике наставе страних језика. Студенти се кроз курикулум обучавају у савремено опремљеној **језичкој лабораторији** (опремљеној са 12 рачунара и 13 камера за интерактивну наставу), користе нове медије и мултимедијалне системе у образовању и реализују стручну методичку праксу у основним и средњим школама.

Кроз обавезне и велики број изборних предмета (уз могућност бирања изборних предмета и са других студијских група у оквиру Универзитета у сваком семестру), студенти стичу компетенције у правцима који су изузетно тражени на тржишту рада:

- **Германистичка лингвистика и настава њемачког језика:** Интегрисане језичке вјештине (говор, читање, слушање, писање), граматика и вокабулар њемачког језика до нивоа **Ц1/Ц2**, други страни језик (енглески на нивоу **Б2**), методика и дидактика наставе њемачког језика и педагошко-психолошке дисциплине;
- **Њемачка књижевност, култура и превођење:** Друштвено-историјске претпоставке књижевних праваца, стилске и жанровске специфичности њемачке књижевности, критичко-теоријски приступи дјелу, култура њемачког говорног подручја, писмено и усмено превођење, обликовање, корекција, лекторисање и језичка редакција различитих врста текстова.

На Универзитету у Новом Пазару се редовно и систематски прате циљеви студијског програма Њемачки језик и књижевност и њихова усклађеност са мисијом установе. Ове активности спроводе **Одбор за обезбјеђење квалитета** (који чине наставници, ненаставно особље и представници студената) и **Сенат Универзитета**, уз активну сарадњу са **Студентским парламентом**.

Праћење и провјера студијског програма Њемачки језик и књижевност

На основу нормативних аката Универзитета, Сенат доноси годишњи акциони план реализације процеса провјере квалитета. Њиме је прецизно уређена методологија самовредновања „излазних“ резултата студијског програма, наставног процеса и општих услова рада. Кључни циљ – вредновање педагошког рада наставника – постиже се кроз прикупљање ставова студената о квалитету наставе на студијском програму **ОАС Њемачки језик и књижевност**, чиме се осигурава редовно праћење реализације стратегије квалитета институције.

Евалуација педагошког рада наставника и сарадника обавља се семестрално (два пута годишње) путем **ФИС информационог система**. Анкета је анонимна и обавезна за све студенте, а садржи серију питања за сваки појединачни предмет и наставника. У случају резултата који знатно одступају од просјека (било да су изразито ниски или високи), Комисија за обезбјеђење квалитета анализира узроке и предлаже корективне мјере.

Поред студентског вредновања, на нивоу Универзитета спроводе се и друге евалуације: научна продуктивност (часописи на листи Министарства науке и међународним базама), учешће у домаћим и међународним пројектима (Erasmus+, пројекти за професионално усавршавање у области њемачког језика и књижевности), допринос промоцији Универзитета и оцјена управе. Ови параметри се пондеришу ради добијања интегрисане

оцјене свеукупног рада академског особља.
На Универзитету се непрестано ради на унапређењу односа на релацији професор–студент. Стриктно се поштују термини обавезних консултација, наставници ажурно одговарају на мејлове, а код практичног рада на тексту, израде преводилачких и истраживачких пројеката, методичких припрема и завршних радова примјењује се интензиван менторски рад. Наставно особље се континуирано усавршава кроз научна истраживања и учешће на престижним међународним филолошким конференцијама.
У процесу самовредновања, Универзитет користи и методу фокус група и дубинских интервјуа са студентима. Овај приступ омогућава добијање квалитативних информација о задовољству студирањем и организацијом школске и преводилачке праксе које можда нису обухваћене стандардним квантитативним анкетама.
На макро нивоу, исход студијског програма **Њемачки језик и књижевност** потпуно је усаглашен са **Националним оквиром квалификација (НОКС)** за ниво 6.2 Основне академске студије (240 ЕСПБ, област Филолошке науке), покривајући кључне области:

- Германистичка лингвистика и савремени њемачки језик (ниво Ц1/Ц2 Заједничког европског оквира за језике) уз познавање енглеског језика на нивоу Б2;
- Историја, теорија и критика њемачке књижевности и култура њемачког говорног подручја;
- Методика и дидактика наставе њемачког језика, превођење, лекторисање и језичка редакција текста.

На микро нивоу, утврђивање излазних резултата помаже реализаторима наставе да:

- Јасно дефинишу шта студент треба да зна, разумије и примијени као крајњи резултат учења у домену наставе њемачког језика, превођења, рада у медијима, установама културе, амбасадама, конзулатима, невладиним организацијама, туристичким агенцијама и њемачким/аустријским/швајцарским фирмама;
- Предоче студентима очекивања у току наставе, методичке праксе и на испиту кроз силабусе и припремљене материјале;
- Унаприједе комуникацију о циљевима предмета са послодавцима (основним и средњим школама, школама страних језика, културним центрима, страним компанијама) и интерним окружењем;
- Установе методе учења (излагање, дискусије, вјежбе, практичан рад на тексту кроз примјере) у складу са специфичним контекстом германистике.

Како студијски програм Њемачки језик и књижевност на Универзитету у Новом Пазару постоји преко 20 година (прва акредитација 2003. године), изграђени су сопствени стандарди рада. Они обухватају високу културу комуникације, подршку запосленим студентима, рад у савременој језичкој лабораторији и коришћење савремене литературе (преко 90 сопствених издања Универзитета). Настава је стриктна – часови трају пуних 45 минута без скраћивања. Ослушкујући тржиште, успостављена је изванредна лиценцирана сарадња са аустријским испитним центром **ÖSD (Österreichisches Sprachdiplom Deutsch)** и бројним школама у региону, што резултира тиме да **94,4% послодаваца** исказује висок степен задовољства радом дипломаца.
За потребе осигурања вертикалне и хоризонталне конзистентности програма Њемачки језик и књижевност, одређено је пет кључних исхода студирања у складу са Стандардом 3 и Стандардом 4:

- **Исход 1:** Посједовање темељних теоријско-методолошких, научних и стручних знања из германистичке лингвистике и разумијевање језичких појава у системском, медијском, социјалном, психолошком и историјском контексту;
- **Исход 2:** Висок ниво језичке, комуникативне и интеркултуралне компетенције на њемачком језику на нивоу Ц1/Ц2 (уз знање енглеског језика на нивоу Б2) и способност превођења, обликовања, корекције и лекторисања различитих врста

текстова;

- **Исход 3:** Темељно познавање историјског развоја, теоријско-критичких токова, жанровске структуре и стилских специфичности њемачке књижевности уз способност критичке анализе и интерпретације књижевних дјела;
- **Исход 4:** Интеграција теоријских и практичних знања из методике и дидактике наставе њемачког језика, педагогије и психологије за самосталну припрему и извођење савремене наставе у основним и средњим школама и вођење курсева у школама страних језика уз употребу нових медија и мултимедијалних система;
- **Исход 5:** Развијена способност критичког и самокритичког мишљења, логичког и аналитичког закључивања, самоевалуације, ауторефлексије и спремност за доживотно професионално усавршавање.

Сваки исход се квантификује на скали од 0 до 3. Праћење рада студената врши се кроз:

- **Активност у настави** (дискусије, практичан рад на тексту, израда семинарских радова, преводилачке и лекторске вјежбе, писање методичких припрема и стручна пракса у школама);
- **Полагање колоквијума** (предиспитним обавезама студенти стичу најмање 30%, односно од 30 до 70 бодова потребних за формирање завршне оцјене);
- **Полагање завршног испита** и израду и одбрану дипломског рада (3 ЕСПБ).

Одобравање, праћење и контрола програма студија Њемачки језик и књижевност

Имајући у виду захтјеве Стандарда 4 којим се уређује и прати систем квалитета студијског програма, руководилац **Департмана за филолошке науке**, проректор за наставу, а затим и сви остали запослени на Универзитету у Новом Пазару, редовно и систематски провјеравају:

- **Циљеве студијског програма** и њихову усклађеност са основном мисијом и задацима Универзитета у домену образовања дипломираних филолога (германиста), наставника њемачког језика и преводилаца;
- **Структуру и садржај студијског програма Њемачки језик и књижевност** у погледу равнотеже општеобразовних, теоријско-методолошких, научно-стручних и стручно-апликативних дисциплина кроз 45 предмета;
- **Радно оптерећење студената** изражено кроз ЕСПБ бодове (стандард од 60 ЕСПБ по години, укупно 240 ЕСПБ);
- **Исходе и компетенције** које студенти стичу по завршетку студија, као и реалне могућности запошљавања у школама, школама страних језика, установама културе, медијима, амбасадама, конзулатима и њемачким/аустријским/швајцарским привредним друштвима, те даљег научног усавршавања на мастер, специјалистичким и докторским студијама.

У том смислу, задатак руководиоца студијског програма Њемачки језик и књижевност јесте перманентно осавремењивање курикулума и обезбјеђивање њихове упоредивости са програмима водећих иностраних високошколских установа у оквиру Европског простора високог образовања (ЕНЕА) и Заједничког европског референтног оквира за језике (CEFR – нивои Ц1/Ц2 и Б2). Савремени мултимедијални системи у образовању, информационо-комуникационе технологије и аудио-визуелна опрема у језичкој лабораторији редовно се интегришу у наставни процес.

Важан инструмент у овом процесу јесте мапирање предмета. У оквиру микроуправљачког нивоа, сви носиоци наставних предмета на програму Њемачки језик и књижевност дужни су да израде матрицу у којој су, поред исхода учења и облика евалуације, прецизно назначени:

- **Конкретна врста активности или рада** (предавања, дискусије, практичан рад на тексту, језичке и фонетске вјежбе у језичкој лабораторији, књижевне анализе,

преводилачке и лекторске радионице, стручна пракса у школама);
- **Циљана област учења** (нпр. граматика, вокабулар и употреба њемачког језика, историја и жанровска структура њемачке књижевности, култура њемачког говорног подручја, методика и дидактика наставе њемачког језика);
- **Метод оцјене** (колоквијуми, анализа и редакција текста, тестови интегрисаних језичких вјештина, практични час у школи, завршни испит);
- **Структура бодова** (у складу са Правилником гдје предиспитне обавезе учествују са најмање 30, односно од 30 до 70 поена).

На конкретном примјеру предмета из области **Савременог њемачког језика** или **Њемачке књижевности**, дат је детаљан опис свих активности учења потребних за достизање очекиваних исхода. Процјену оптерећења студената врше наставници приликом припреме курикулума за акредитацију и редовну ревизију, а начин утврђивања коначне оцјене прати се кроз **ФИС информациони систем**.

Повратне информације од привредних и пословних представника

У посматраном периоду, Универзитет у Новом Пазару остварио је тјесну сарадњу са образовним, културним, медијским и привредним институцијама које су од интереса за обављање стручне праксе студената студијског програма **Њемачки језик и књижевност**. Представници из стручне праксе – директори школа, искусни професори њемачког језика, судски тумачи, преводиоци и представници њемачких и аустријских компанија – редовно гостују на Универзитету и држе предавања и радионице. Сарадња се обавља у обостраном интересу: Универзитет осавремењује наставни програм, док послодавци добијају приступ квалитетном германистичком, наставничком и преводилачком кадру.

На Департману за филолошке науке Универзитета у Новом Пазару одржан је велики број гостовања стручњака, књижевних вечери, преводилачких радионица и научних семинара. Посебно истичемо **изванредну сарадњу са лиценцираним аустријским испитним центром Österreichisches Sprachdiplom (ÖSD)** на Универзитету, затим са организацијом **British Council** (за други страни језик – енглески на нивоу Б2), као и са **10 основних и 2 средње стручне школе у Новом Пазару** и Културним центром Нови Пазар. Постоји изузетна заинтересованост образовног сектора (због дефицита наставника њемачког језика у школама) и приватног сектора (њемачке, аустријске и швајцарске фирме, амбасаде, конзулати, туристичке агенције и школе страних језика) за дипломираним филолозима – германистима.

У оквиру анкетирања послодаваца, испитаници су се посебно похвално изјаснили о наставном кадру са студијских програма њемачког, енглеског, босанског и српског језика. Резултати анкета показују да је чак **94,4% послодаваца** изразило висок степен задовољства компетенцијама дипломаца УНП, док **86,6%** сматра да наши студенти успјешно рјешавају практичне изазове и задатке.

Представници школа и партнерских институција дају повратне информације о студијском програму путем Савјета за развој и иновације и кроз учешће на традиционалним међународним филолошким конференцијама које Универзитет организује. Кроз **Центар за развој каријере**, сви партнери Универзитета имају могућност да у писаном облику доставе своје мишљење о квалитету студијског програма, што Одбор за квалитет користи за измјену и допуну курикулума.

Учешће студената у осигурању квалитета студијског програма Њемачки језик и књижевност

На Универзитету у Новом Пазару, студенти су активно укључени у рад и управљање институцијом посредством својих изабраних представника у Савјету, Сенату и Наставно-научном вијећу Департмана (члан 54 Статута).

Путем редовних семестралних анкета у ФИС систему, студенти програма **Њемачки језик и књижевност** изражавају своје задовољство наставним планом, практичним радом на тексту, вјежбама у језичкој лабораторији, доступношћу стручне литературе на њемачком језику и педагошким радом наставника. Такође, студенти и алумнисти кроз анкетне упитнике дају конкретне сугестије за унапређење, као што је већи број практичних вјежби у школама и преводилачким центрима, те увођење обуке о вођењу школске педагошке документације и примјени законске регулативе. Анализа студентских анкета показује висок степен повјерења, са просјечним оцјенама задовољства које на нивоу Универзитета и Департмана достижу **9,1 до 9,3**.

Студентски парламент и његови представници у **Одбору за обезбјеђење и унапређење квалитета** (члан 51 Статута) континуирано анализирају ефикасност студија, ЕСПБ оптерећење и предлажу мјере за унапређење пролазности и модернизацију наставе.

Савременост курикулума Њемачки језик и књижевност

На Универзитету у Новом Пазару редовно се врши провјера усклађености студијског програма и курикулума предмета са водећим високообразовним установама из њемачког говорног подручја и у оквиру домаћег образовног простора. Програм **Њемачки језик и књижевност** биљежи стабилно и високо интересовање кандидата, са преко **55 до 64 уписана студента** на свим годинама студија (51/57 у 2022/23, 64 у 2023/24. и 56 у 2024/25. години) у односу на акредитовану квоту од 25 студената за упис у прву годину (укупно 100 акредитованих мјеста на све четири године).

Наставни курикулуми (45 једносеместралних предмета) континуирано се унапређују укључивањем најновијих научних сазнања из савремене германистичке лингвистике, науке о књижевности, културологије, превођења и дидактике наставе њемачког језика уз примјену нових медија и информационо-комуникационих технологија. У оквиру реализације вјежби, посебан акценат ставља се на практичан рад на тексту кроз дискусију, рад у **језичкој лабораторији** (опремљеној са 12 рачунара и 13 камера за интерактивну наставу), припрему за међународне **ÖSD** сертификате и обављање стручне праксе у 12 партнерских основних и средњих школа у Новом Пазару.

Наставници и студенти су детаљно упознати са захтјевима које завршни (дипломски) рад (3 ЕСПБ) треба да испуни у погледу академског писања на њемачком језику, филолошке методологије и практичне оријентације. Најзначајнији студентски истраживачки радови презентују се на стручним скуповима и чувају у дигиталном репозиторијуму Универзитета.

Услови за стицање академског звања Њемачки језик и књижевност

На Универзитету у Новом Пазару јасно су дефинисани услови за стицање академских звања, који покривају квалитет извођења наставе (вредновaн кроз ФИС систем са оцјенама до 9,3), научноистраживачки рад и допринос заједници. У правилник су уграђени прецизни захтјеви за вредновање научне продукције у области филолошких наука (Друштвено-хуманистичко поље) који прате и превазилазе критеријуме Националног савјета за високо образовање.

Наставници који учествују у реализацији студијског програма **Њемачки језик и књижевност** остварују запажене резултате у области германистике, лингвистике, књижевности и методике наставе страних језика. Посебно се истиче продукција радова у међународним и домаћим часописима категорија **M20** (SSCI, A&HCI, Scopus) и **M50** (M51 – *Универзитетска мисао*), као и ауторство уџбеника, монографија и приручника у оквиру богате издавачке дјелатности Универзитета (преко 90 библиографских јединица на нивоу установе).

Универзитет је акредитован као научноистраживачка организација (НИО), што омогућава наставницима на програму Њемачки језик и књижевност учешће у домаћим и

међународним пројектима, **Erasmus+** мобилностима и пројектима за професионално усавршавање у области њемачког језика, књижевности и културе. Посебна пажња посвећена је подмлађивању кадра, па се нови сарадници у настави и асистенти селектују из реда најбољих дипломираних германиста Универзитета.

Алумни асоцијација – Њемачки језик и књижевност

Универзитет у Новом Пазару има развијену Алумни асоцијацију чији је циљ одржавање трајног контакта са дипломцима који данас граде успјешне каријере у земљи и иностранству (посебно у земљама њемачког говорног подручја – Њемачкој, Аустрији и Швајцарској). На Департману за филолошке науке посебно се промовишу дипломирани филолози (германисти) који раде као наставници њемачког језика у основним и средњим школама, преводиоци у школама страних језика, установама културе (библиотеке, културни центри, издаваштво), медијима, амбасадама, конзулатима, невладиним организацијама, туристичким агенцијама и страним компанијама.

Послодавци у анкетама изразито високо (**86,6%**) оцјењују наше алумнисте као потпуно оспособљене за самостално рјешавање практичних задатака, док **94,4%** исказује задовољство њиховим компетенцијама. Кроз алумни мрежу, студентима завршних година омогућена је методичка и преводилачка пракса гдје им ментори често буду управо бивши студенти Универзитета, што се огледа и у високом општем задовољству студената услугама Универзитета (просјечна оцјена до **9,3**).

SWOT Анализа

Квантификација процене предности, слабости, могућности и опасности испитиваних елемената анализе је вршена као:

+++	високо значајно
++	средње значајно
+	мало значајно
0	без значајности

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**Значајност**	**W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)**	**Значајност**
Дуга традиција, стабилан број студената и лиценцирани ÖSD центар: Програм постоји од 2003. године, са континуираним бројем од 56 до 64 студента на свим годинама и лиценцираним испитним центром за **ÖSD** сертификате са оцјеном сарадње	+++	**Ниска стопа завршетка студија у року:** У посматраном трогодишњем периоду забиљежен је мали број дипломираних студената у року (1 дипломирани / 4,35% у 2022/23. уз трајање студија од 4,4 год; 3 дипломирана / 21,4% односно 13,64% у 2023/24. уз трајање од 4,7 год; и 0% у 2024/25.	+++

изванредна.		години).	
Свеобухватне компетенције (Ц1/Ц2 њемачки + Б2 енглески) и флексибилност: Студенти стичу компетенције на нивоу Ц1/Ц2 из њемачког и Б2 из енглеског језика кроз 45 предмета, уз могућност избора предмета са других студијских група у сваком семестру.	+++	**Рано запошљавање и нагомилавање студената на IV години:** Због велике потражње за познаваоцима њемачког језика на тржишту рада, студенти завршне године (23 студента у 2023/24. и 20 студената у 2024/25) почињу да раде прије одбране дипломског рада (3 ЕСПБ), што пролонгира завршетак студија.	+++
Савремена језичка лабораторија и мрежа наставних база: Опремљена језичка лабораторија (12 рачунара, 13 камера), 1.682 књиге на страним језицима у библиотеци и уговори са 12 основних и средњих школа у Новом Пазару.	+++	**Потреба за већим присуством изворних говорника (лектора):** Потреба за успостављањем сталног лектората са изворним говорницима са њемачког говорног подручја ради даљег унапређења говорних компетенција на нивоу Ц2.	++
Дигитална подршка настави: Употреба Moodle платформе, мултимедијалних система и ФИС информационог система за доступност материјала и праћење напретка студената.	++	**Низак одзив студената у онлајн анкетама:** Повремени пасивитет дијела студената приликом попуњавања електронских анкета унутар ФИС система.	++

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**Значајност**	**W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)**	**Значајност**
Дуга традиција, стабилан број студената и лиценцирани ÖSD центар: Програм постоји од 2003. године, са континуираним бројем од 56 до 64 студента на свим годинама и лиценцираним испитним центром за **ÖSD** сертификате са оцјеном сарадње *изванредна*.	+++	**Ниска стопа завршетка студија у року:** У посматраном трогодишњем периоду забиљежен је мали број дипломираних студената у року (1 дипломирани / 4,35% у 2022/23. уз трајање студија од 4,4 год; 3 дипломирана / 21,4% односно 13,64% у 2023/24. уз трајање од 4,7 год; и 0% у 2024/25. години).	+++
Свеобухватне компетенције (Ц1/Ц2 њемачки + Б2 енглески) и флексибилност: Студенти стичу компетенције на нивоу Ц1/Ц2 из њемачког и Б2 из енглеског језика кроз 45 предмета, уз могућност избора предмета са других студијских група у сваком семестру.	+++	**Рано запошљавање и нагомилавање студената на IV години:** Због велике потражње за познаваоцима њемачког језика на тржишту рада, студенти завршне године (23 студента у 2023/24. и 20 студената у 2024/25) почињу да раде прије одбране дипломског рада (3 ЕСПБ), што пролонгира завршетак студија.	+++
Савремена језичка лабораторија и мрежа наставних база: Опремљена језичка лабораторија (12 рачунара, 13 камера), 1.682 књиге на страним језицима у библиотеци и уговори са 12 основних и средњих школа у Новом Пазару.	+++	**Потреба за већим присуством изворних говорника (лектора):** Потреба за успостављањем сталног лектората са изворним говорницима са њемачког говорног подручја ради даљег унапређења говорних компетенција на нивоу Ц2.	++

Дигитална подршка настави: Употреба Moodle платформе, мултимедијалних система и ФИС информационог система за доступност материјала и праћење напретка студената.	++	**Низак одзив студената у онлајн анкетама:** Повремени пасивитет дијела студената приликом попуњавања електронских анкета унутар ФИС система.	++

Предлог мјера и активности за унапређење квалитета стандарда 4

Активности	**Извршилац**	**Рок**	**Индикатори исхода**
Унапређење ефикасности студирања и дипломирања у року: Организовање додатних менторских сесија и консултативних туторијала за студенте IV године (20 студената) ради полагања преосталих испита и израде дипломског рада (3 ЕСПБ).	Руководиоци департмана, Проректор за наставу	Континуирано	Повећан проценат дипломираних студената у року за најмање 15% и смањење броја студената са испод 37 ЕСПБ на IV години.
Оснивање Студентског преводилачког и лекторског центра за њемачки језик: Организовање практичног рада студената завршних година на пословима превођења, обликовања текста, корекције и језичке редакције под надзором професора.	Департман за филолошке науке, Управа Универзитета	Октобар 2026.	Број реализованих преводилачких и лекторских пројеката и извјештај ментора.
Модернизација језичке лабораторије и мултимедијалних система: Занављање рачунарских конфигурација (12 рачунара) и набавка пратећег софтвера за фонетске вјежбе, симултано превођење и нове медије у образовању.	Генерални менаџер, Руководилац департмана	Јун 2027.	Модернизована Језичка лабораторија са инсталираним специјализованим софтвером.

Проширење наставних база на приватни и дипломатски сектор: Потписивање протокола о сарадњи са њемачким/аустријским/швајцарским фирмама, туристичким агенцијама, медијима и преводилачким центрима за обављање стручне праксе.	Центар за развој каријере, Алумни асоцијација	Март 2027.	Најмање 3 нова уговора са привредним и културним организацијама за стручну праксу.
Дигитализација евалуационих процеса: Увођење обавезе попуњавања анкета унутар ФИС система прије пријаве испита ради постизања репрезентативног одзива.	ИТ служба, Одбор за квалитет	Септембар 2026.	Стопа одзива студената у анкетама изнад 85%.
Јачање научног подмлатка из области германистике: Финансијска подршка докторандима и асистентима за објављивање радова у водећим националним и међународним филолошким часописима.	Проректор за науку, Савјет Универзитета	Годишње	Број објављених радова младих истраживача у М20 и М51 категоријама.
Организација љетње школе њемачког језика и културе и ÖSD припремних курсева: Креирање интензивних едукација из њемачког језика, културе и интеркултуралне комуникације уз припрему за међународне ÖSD сертификате.	Проректор за међународну сарадњу, Департман	Јул 2027.	Број учесника и издатих ÖSD сертификата о познавању њемачког језика.
Усклађивање са НОКС стандардима и CEFR оквиром: Ревизија исхода учења на 45 предмета у складу са захтјевима тржишта рада за ниво 6.2 и европским оквиром за језике (Ц1/Ц2).	Наставно-научно вијеће департмана	Мај 2027.	Усвојени ревидирани силабуси за наредни циклус акредитације.
Модернизација германистичког библиотечког фонда: Набавка најновије литературе на њемачком језику и	Библиотека Универзитета, Проректор за науку	Децембар 2026.	Број нових наслова на њемачком језику и регистрованих

обезбјеђивање приступа међународним филолошким електронским базама података.			корисника електронских база.

Показатељи и прилози за стандард 4

Табела 4.1. Укупан број уписаних студената на студијски програм на свим годинама студија у текућој и претходне 2 школске године
Табела 4.2. Број и проценат дипломираних студената на студијском програму (у односу на број уписаних) у претходне 3 школске године. Ови подаци се израчунавају тако што се укупан број студената који су дипломирали у школској години (до 30. 09.) подели бројем студената уписаних у прву годину студија исте школске године.
Табела 4.3. Просечно трајање студија у претходне 3 школске године на студијском програму. Овај податак се добија тако што се за студенте који су дипломирали до краја школске године (до 30.09.) израчуна просечно трајање студирања.
Прилог 4.1. Анализа резултата анкета о мишљењу дипломираних студената о квалитету студијког програма и постигнутим исходима учења.
Прилог 4.2. Резултати анкета о задовољству послодаваца стеченим квалификацијама дипломаца.

Стандард 5: Квалитет наставног процеса

Квалитет наставног процеса обезбеђује се кроз интерактивност наставе, укључивање примера у наставу, професионални рад наставника и сарадника, доношење и поштовање планова рада по предметима, као и праћење квалитета наставе и предузимање потребних мера у случају када се утврди да квалитет наставе није на одговарајућем нивоу.

1) Опис стања и професионалан однос

Настава на студијском програму **Њемачки језик и књижевност** организована је у малим наставним групама (у просјеку 10–15 студената по години), што ствара оптималне услове за директну интеракцију, индивидуализовани рад на изговору и граматици, симулације разговора и превођење. Наставни процес се одвија у 45 једносеместралних предмета уз обавезну Стручну праксу и Завршни рад.

Кључни елементи квалитета обухватају:

- **Методолошка и техничка подршка:** Коришћење **језичке лабораторије** (12 рачунара, 13 камера) и аудио-визуелних наставних средстава. Кроз **Moodle** платформу студентима су доступни дигитални текстуални корпуси, рјечници и материјали за припрему наставе.
- **Међународна сертификација и језичка пракса:** Универзитет је званични испитни центар за **ÖSD (Österreichisches Sprachdiplom Deutsch)**, што студентима и наставницима омогућава директну интеграцију са међународним стандардима оцјењивања језичких нивоа од А1 до Ц2.
- **Усклађеност плана и распореда:** Прије почетка сваког семестра силабуси и распореди предавања и вјежби се објављују на сајту Универзитета и огласним таблама. Наставници су обавезни да унесу одржане часове у ФИС систем у року од 24 часа.

  Резултати студентских анкета (Прилог 10.2) потврђују изузетан квалитет и посвећеност: руководилац Департмана за филолошке науке оцијењен је оцјеном **9,2 за професионалност**, **9,1 за генерално задовољство** и **9,0 за омогућену комуникацију**. На нивоу Универзитета, послодавци у **94,4% случајева** оцјењују дипломце највишим оцјенама, уз посебне похвале за филолошки кадар њемачког језика.

SWOT Анализа

Квантификација процене предности, слабости, могућности и опасности испитиваних елемената анализе је вршена као:

+++	високо значајно
++	средње значајно
+	мало значајно
0	без значајности

SWOT Анализа (Стандард 5)

Квантификација: (+++ високо значајно | ++ средње значајно | + мало значајно)

S – СНАГЕ (Унутрашње)	W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)
• Рад у малим групама уз индивидуализовани приступ учењу језика (+++). • Савремена језичка лабораторија (12 рачунара, 13 камера) и лиценцирани ÖSD центар (+++). • Изузетне оцјене рада наставника и руководства Департмана (9,1–9,2) (+++).	• Изразит пад броја дипломираних у року и задржавање студената на IV години због раног запошљавања (+++). • Потреба за већим обимом конверзацијских вјежби са изворним говорницима њемачког језика (++). • Потреба за детаљнијим практичним упознавањем са педагошком документацијом у школама (+).

O – МОГУЋНОСТИ (Спољашње)	T – ПРИЈЕТЊЕ (Спољашње)
• Велика потражња за наставницима њемачког језика у образовном систему и привреди (+++). • Међународна мобилност студената и наставника кроз Erasmus+ и билатералне програме са Аустријом и Њемачком (+++).	• Одлазак студената на рад у иностранство прије завршетка студија (+++). • Тешка економска ситуација која приморава студенте на паралелни рад током студија (++).

3. Предлог мера и активности за наредни период

Приједлог мјера за Стандард 5 (2026–2029)

1. **Увођење интензивног менторског рада са апсолвентима:** Организовање додатних термина за припрему испита и израду дипломских радова за 20 студената IV године како би се подигла пролазност.
2. **Увођење практичног модула педагошке документације:** У оквиру предмета *Методика наставе њемачког језика* реализовати радионице о електронском и штампаном школском дневнику.

3. **Занављање софтвера и опреме у језичкој лабораторији:** Инсталација нових програма за интерактивно учење језика и превођење.

Показатељи и прилози за стандард 5:

Прилог 5.1. Анализа резултата анкета студената о квалитету наставног процеса

Прилог 5.2. Процедуре и поступци који обезбеђују поштовање плана и распореда наставе.

Прилог 5.2.г. Анализа квалитета студијског програма на Департману за уметност и филолошке науке

Прилог 5.3. Доказ о спроведеним активностима којима се подстиче стицање активних компетенција наставника и сарадника

Прилог 5.4. Формулар евиденције наставе

Стандард 7: Квалитет наставника и сарадника

Квалитет наставника и сарадника обезбеђује се пажљивим планирањем и избором на основу јавног поступка, стварањем услова за перманентно усавршавање и развој наставника и сарадника и провером квалитета њиховог рада у настави.

Стратегија развоја људских ресурса

Универзитет примењује дуални приступ развоју кадра:

- **Искуство и реноме:** Ангажовање еминентних професора са богатим академским искуством.
- **Младост и иновација:** Системско праћење најуспешнијих студената и њихово усмеравање ка мастер и докторским студијама, уз укључивање у наставни процес као демонстратора, сарадника и асистената.

Тренутна кадровска структура

Ради боље прегледности, подаци о броју запослених приказани су у следећој табели:

Звање	**Број извршилаца**
Редовни професори	11
Ванредни професори	20
Доценти	29
Наставници страних језика	2
Асистенти	25
Сарадници у настави	23
Укупно (стални и хонорарни)	**140**
Гостујући професори	27

Поступак избора у звања

Избор наставника и сарадника је строго нормиран и усклађен са Законом о високом образовању и захтевима Националног савета за високо образовање.

Процедура избора обухвата:

1. **Покретање поступка:** Иницијатива департмана на основу наставних потреба.
2. **Јавни конкурс:** Објављивање у средствима информисања и на веб-страници Универзитета.
3. **Комисија:** Именовање најмање три наставника из научне области који припремају реферат.
4. **Критеријуми селекције:** Вреднују се обавезни елементи (наставни и научноистраживачки рад) и изборни елементи (стручни допринос, сарадња са

заједницом и међународна активност).

3. Методологија провере квалитета рада

Одбор за обезбеђење и унапређење квалитета спроводи редовну евалуацију рада наставника и сарадника кроз три кључна домена:

А. Педагошки рад

- Ефективност одржане наставе и методологија извођења.
- Развој квалитетног наставног материјала и примена савремених дидактичких средстава.
- Доступност студентима кроз менторство и редовне консултације.
- Успешност студената на испитима и резултати студентских анкета.

Б. Научноистраживачки и професионални допринос

- Ауторство у научним радовима, монографијама и уџбеницима.
- Руковођење или учешће у домаћим и међународним научноистраживачким пројектима.
- Ауторство патената, техничких унапређења или уметничких остварења.

В. Допринос академској заједници

- Учешће у раду органа Универзитета и комисијама за изборе у звања.
- Организација међународних научних скупова, фестивала или спортских манифестација.
- Израда професионалних експертиза и рецензирање научних радова.

4. Континуирана едукација и развој подмлатка

Универзитет активно инвестира у своју будућност кроз:

- **Стипендирање талената:** Ослобађање школарине за најбоље студенте као мотив за каснију академску каријеру.
- **Педагошко-методичко усавршавање:** Посебан фокус у наредном периоду биће на тренинзима за младе наставнике ради савладавања иновативних метода учења.
- **Међународна мобилност:** Подстицање сарадње са иностраним институцијама и учешће у програмима размене (нпр. Еразмус+).
- **Једнакост шанси:** Обезбеђивање фер услова за напредовање свих запослених у складу са мерљивим резултатима њиховог рада.

Транспарентно дефинисана права и обавезе, доступна у општим актима на званичној страници Универзитета, чине основу професионалне етике и интегритета. Системским праћењем и подршком наставном кадру, Универзитет у Новом Пазару осигурава висок квалитет образовања и конкурентност својих дипломаца.

SWOT Анализа

Квантификација процене предности, слабости, могућности и опасности испитиваних елемената анализе је вршена као:

+++ високо значајно
++ средње значајно
+ мало значајно
0 без значајности

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)**
- Прва високошколска установа у региону (традиција и лидерство) ++	- Делимично непознавање страних језика код дела наставног кадра +++
- Млад, амбициозан и високо мотивисан наставни кадар +++	- Спор интензитет научног и стручног усавршавања појединаца +++
- Транспарентни критеријуми запошљавања и објективност у изборима +++	- Недовољан број објављених радова у водећим међународним часописима (М21, М22) +++
- Системска организација педагошких обука и семинара +++	- Нефлексибилност старијег кадра према новим наставним методама ++
- Умреженост са престижним иностраним универзитетима ++	- Буџетска ограничења за финансирање истраживачког рада ++

O – ПРИЛИКЕ (Спољашње)	**T – ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
- Доступност националних и међународних фондова (Erasmus+, Horizon) +++	- Интензивна конкуренција на домаћем и међународном тржишту образовања +++
- Раст понуде квалификованих истраживача на тржишту рада ++	- „Одлив мозгова“ – одлазак младих стручњака у иностранство +++
- Повећана мобилност наставника и сарадника ++	- Високи критеријуми и јака конкуренција за објављивање у врхунским часописима +++
- Експанзија дигиталних алата за научноистраживачки рад ++	- Ограничени републички ресурси за финансирање науке у Србији ++

Анализа кључних елемената кадра

- **7.1 Компетентност и квалитет (+++):** Наставно особље поседује високе квалификације, што потврђује и **94,4% послодаваца** који су изразили висок ниво задовољства стручношћу дипломаца Универзитета.
- **7.2 Подмлађивање и развој (+++):** Стратегија Универзитета је усмерена на задржавање најбољих дипломаца. Висока лојалност кадра корелира са чињеницом да би **68,9% алумниста** поново изабрало ову институцију.
- **7.3 Педагошке компетенције (++):** Упркос слабостима у примени нових метода код појединаца, Универзитет кроз редовне семинаре активно ради на превазилажењу овог изазова.

Предлог мера и активности за унапређење кадра (2024–2029)

Активност	Извршилац	Рок	Индикатор успеха
Подршка научној продукцији: Финансирање трошкова објављивања и лектуре радова у часописима са SCI/SSCI листе.	Управа, Руководиоци департмана	Континуирано	Број објављених радова у рангираним часописима
Системско напредовање: Праћење и подстицај испуњености услова за избор у виша звања.	Управа Универзитета	Континуирано	Број изабраних наставника по звањима
Развој научног подмлатка: Стипендирање докторанада и њихово укључивање у међународне пројекте.	Управа, Руководиоци департмана	Континуирано	Број сарадника и асистената уписаних на докторске студије
Јачање страних језика: Организација интензивних курсева енглеског језика за наставно особље.	Проректор за наставу	2026/2027	Број наставника са сертификатом Б2/Ц1 нивоа
Педагошка едукација: Тренинзи из савремене методике и дигиталних алата (LMS, AI у настави).	Проректор за наставу	Континуирано	Број одржаних семинара и евалуација учесника

Показатељи и прилози за стандард 7:

Табела 7.1. Преглед броја наставника по звањима и статус наставника у високошколској установи (радни однос са пуним и непуним радним временом, ангажовање по уговору)

Табела 7.2. Преглед броја сарадника и статус сарадника у високошколској установи (радни однос са пуним и непуним радним временом, ангажовање по уговору)

Прилог 7.1а. Правилник о начину и поступку стицања звања и заснивање радног односа

Прилог 7.1б. Правилник о минималним условима за избор у звање

Прилог 7.2. Однос укупног броја студената (број студената одобрен акредитацијом помножен са бројем година трајања студијског програма) и броја запослених наставника на нивоу установе

Стандард 8: Квалитет студената

Квалитет студената се обезбеђује селекцијом студената на унапред прописан и јаван начин, оцењивањем студената током рада у настави, перманентним праћењем и проверавањем резултата оцењивања и пролазности студената и предузимањем одговарајућих мера у случају пропуста.

Анализа уписа, пролазности и успјешности (Табеле 8.1, 8.2 и 8.3)

Студијски програм **ОАС Њемачки језик и књижевност** има стабилан број уписаних студената, уз акредитовану квоту од **25 студената за упис у I годину**:

- **Преглед броја студената по годинама (Табела 8.1):**
  - У **2022/23.** години уписано је укупно **57 студената** (I год: 17, II год: 13, III год: 14, IV год: 13).
  - У **2023/24.** години уписано је укупно **64 студента** (I год: 14, II god: 15, III god: 12, IV god: 23).
  - У **2024/25.** години уписано је укупно **56 студената** (I год: 13, II god: 10, III god: 13, IV god: 20).
- **Стопа успјешности студената – дипломирање у року (Табела 8.2):**
  - У **2022/23.** години од 23 студента генерације у року је дипломирао **1 студент (4,35%)**.
  - У **2023/24.** години од 22 студента генерације у року су дипломирала **3 студента (13,64%)**.
  - У **2024/25.** години од 18 студената генерације **ниједан студент није дипломирао у року (0%)**.
- **Пролазност према оствареним ЕСПБ бодовима (Табела 8.3):**
  - У **2022/23.** години на I години 13 од 17 студената остварило је 37–60 ЕСПБ; на II години 12 од 13; на III години 10 од 14; а на IV години 5 од 13 студената.
  - У **2023/24.** години на I години 13 од 14 студената остварило је 37–60 ЕСПБ; на II години 10 од 15; на III години 6 од 12; а на IV години 11 од 23 студента.
  - У **2024/25.** години на I години 10 од 13 студената остварило је 37–60 ЕСПБ; на II години 6 од 10; на III години 6 од 13; док је на IV години од 20 студената само 5 остварило преко 37 ЕСПБ (1 студент 60 ЕСПБ, 4 студента 37–60 ЕСПБ), док је чак **15 студената остварило испод 37 ЕСПБ**.

Ови подаци јасно указују на то да студенти успјешно савладавају градиво на I и II години студија, али долази до изразитог застоја на IV години (гдје се кумулира 20–23 студента), превасходно због раног запошљавања студената који владају њемачким језиком и одлагања израде завршног рада.

SWOT АНАЛИЗА

Квантификација значајности:

+++	високо значајна
++	средње значајна
+	мало значајна
0	безначајна

СНАГЕ (Унутрашње)	СЛАБОСТИ (Унутрашње)
• Стабилно интересовање и попуњеност I године (13–17 нових студената годишње) (+++). • Висока лојалност: 82,4% би препоручило Универзитет, а 68,9% би поново уписало исти програм (+++). • Добра пролазност на почетним годинама студија (++).	• Изразит пад стопе завршетка студија у року (0% у 2024/25) и нагомилавање апсолвената на IV години (чак 15 студената са испод 37 ЕСПБ у 2024/25) (+++). • Задржавање студената на полагању завршних испита због рада у привреди (++).
МОГУЋНОСТИ (Спољашње)	**ПРИЈЕТЊЕ (Спољашње)**
• Стална отвореност тржишта рада за професоре и преводиоце њемачког језика (+++). • Могућност стипендирања студената кроз програме њемачких и аустријских фондација (++).	• Привлачност послова у иностранству која одвлачи студенте од формалног дипломирања (+++). • Демографски пад броја ученика у средњим школама регије (++).

ПРЕДЛОГ МЕРА И АКТИВНОСТИ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА (2026–2029)

1. **Акциони план за апсолвенте IV године:** Увођење персонализованих менторских планова за 20 студената IV године како би положили заостале испите и одбранили дипломски рад (циљ: најмање 10 дипломираних у наредној години).
2. **Усклађивање термина наставе и испита за запослене студенте:** Коришћење хибридног модела консултација путем Moodle платформе за студенте који већ раде у привреди.
3. **Повећање студентске праксе:** Реализација практичних часова у школама и преводилачким агенцијама кроз уговоре о сарадњи.

Показатељи и прилози за стандард 8:

- Табеле 8.1., 8.2. и 8.3. за школску 2022-23
- Табеле 8.1., 8.2. и 8.3. за школску 2023-24
- Табеле 8.1., 8.2. и 8.3. за школску 2024-25
- Прилог 8.1. Правилник о полагању пријемних испита и упису кандидата на основним академским студијама
- Прилог 8.2. Правилник о полагању испита и оцењивању на испитима

- Правилник 8.3. Процедуре и корективне мере у случају неиспуњавања и одступања од усвојених процедура оцењивања

Стандард 9: Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса

Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса се обезбеђује доношењем и спровођењем одговарајућег подзаконског акта.

9.1. Обезбеђење уџбеника и друге литературе

Универзитет у Новом Пазару систематично обезбеђује студентима сву неопходну литературу за савладавање наставног градива. Посебна снага институције је интензивна издавачка делатност сопственог кадра. Наставници Универзитета аутори су преко 90 библиографских јединица, укључујући капиталне уџбенике и монографије из области економије (нпр. *Управљање инвестицијама*, *Предузетништво*), права (*Кривично процесно право*, *Привредни криминалитет*), информатике (*Сигурност рачунарских система*) и филологије. Литература се континуирано занавља како би се испратили савремени научни трендови и захтеви тржишта рада.

9.2. Покривеност уџбеницима и другим училима

Сваки студијски програм и наставни предмет у потпуности су покривени адекватном литературом која је студентима позната пре почетка наставе путем силабуса. Списак обавезне литературе обухвата савремена издања која су прилагођена исходима учења. Наставно-научна већа департмана редовно верификују спискове литературе, осигуравајући да студенти имају приступ књигама које су објавили реномирани домаћи и страни издавачи, као и Универзитет као издавач.

9.3. Праћење квалитета уџбеника и других учила

Квалитет литературе се континуирано прати у складу са *Правилником о уџбеницима и наставној литератури*. Одбор за обезбеђење квалитета прикупља повратне информације од студената и послодаваца. С обзиром на то да послодавци истичу потребу за развојем практичних вештина и теренског рада, Универзитет кроз своју издавачку делатност све више пажње посвећује практикумима и приручницима који олакшавају примену теорије у пракси.

9.4. Опремљеност библиотеке

Универзитетска библиотека располаже са укупно **5.782 библиотечке јединице**. Фонд је структуриран на следећи начин:

- **Књиге:** 4.973 јединице (2.091 на српском, 1.682 на страним језицима и 1.200 на језицима мањина).
- **Уџбеници:** 949 јединица.
- **Монографије:** 443 јединице.
- **Часописи:** 366 јединица. Библиотека поседује читаоницу са 38 места и 8 рачунара намењених студентима за самосталан рад и истраживање.

9.5. Праћење и унапређење библиотечког фонда

Библиотечки фонд се систематски обогаћује куповином, разменом и поклонима, уз стручни надзор Генералног менаџера. Наставници активно предлажу набавку најновијих публикација како би фонд пратио развој научних дисциплина. Посебан акценат је стављен на набавку монографија на страним језицима (тренутно 89 јединица) како би се подстакла међународна видљивост и мобилност.

9.6. Информатички ресурси

Универзитет располаже модерном ИТ инфраструктуром која обухвата:

- **4 информатичке лабораторије/учионице**.
- **129 рачунара** (24 у кабинетима наставника, 39 у службама и 66 у салама за предавања).
- **3 сервера** и **20 видео бимова**.
- **3 паметне табле** и специјализовану **опрему за студије на даљину**. Сви рачунари су повезани у локалну мрежу са приступом интернету, а настава се изводи уз коришћење лиценцираних програма.

9.7. Запослени у библиотеци и пратећим службама

Број и квалификациона структура запослених усклађени су са стандардима. У библиотеци су ангажована два библиотекара са високом стручном спремом и један књижничар. Информатичку подршку пружа стручно лице са високим образовањем које је задужено за одржавање мреже, сервера и сајта Универзитета.

9.8. Праћење компетентности особља

Компетентност особља у библиотеци и рачунарском центру редовно се проверава кроз поступке вредновања квалитета. Студентима је омогућено да путем анкета изнесу сугестије на рад ових служби. Запослени се подстичу на континуирано усавршавање како би корисницима пружили адекватну техничку и научну подршку.

9.9. Упознавање студената са начином рада

Информације о раду библиотеке и рачунарских лабораторија доступне су на огласним таблама, веб сајту Универзитета и у самим просторијама. Студенти се на почетку студија упознају са процедурама изнајмљивања књига и коришћења ИТ ресурса, што им омогућава несметан приступ материјалима за учење.

9.10. Услови за рад корисника

Сви кориснички простори (библиотека, читаоница, лабораторије) испуњавају високе техничко-технолошке и хигијенске стандарде. Обезбеђена је адекватна вентилација, климатизација и осветљење. Библиотека је доступна сваког радног дана од 08:00 до 15:00 часова, пружајући студентима оптималне услове за припрему испита и израду стручних радова.

SWOT АНАЛИЗА

Квантификација значајности:

+++	високо значајна
++	средње значајна
+	мало значајна
0	безначајна

S – СНАГЕ (Унутрашње)	W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)
Издавачка делатност и уџбеници: • Постојање Правилника о уџбеницима који осигурава стандардизацију (+++). • Изузетна ауторска продукција наставника са преко **90 објављених наслова** у издању Универзитета и реномираних издавача. • Правовремена набавка и дистрибуција литературе према потребама студената (+++).	**Кадровски и системски изазови:** • Недовољан број професионалних библиотекара у односу на обим фонда (++). • Немогућност приступа Академској мрежи Србије (AMPEC), што ограничава мрежне ресурсе (+++). • Недовољна мотивисаност дела ненаставног особља за даље стручно усавршавање (++).
Библиотечки фонд (5.782 јединице): • Разноврстан фонд који укључује 4.973 књиге, 949 уџбеника и 366 часописа. • Значајан удео литературе на страним језицима (1.682 јединице) и језицима мањина (1.200 јединица).	**Корисничке баријере:** • Недовољно познавање регулативе о ауторским правима и коришћењу ресурса код дела студената (+). • Скроман ниво знања страних језика код дела студената, што умањује искоришћеност иностране литературе (+).
Информатичка опремљеност: • Располагање са **4 лабораторије** и укупно **129 рачунара** (66 у салама, 24 у кабинетима, 39 у службама). • Модерна учила: 20 видео бимова, 3 паметне табле и опрема за студије на даљин.	

О – МОГУЋНОСТИ (Спољашње)	Т – ПРЕТЊЕ (Спољашње)
Умрежавање и дигитализација: • Проширење сарадње са Народном библиотеком Србије и другим ВШУ ради попуне фонда (+++). • Могућност претплате на светске електронске базе података и научне часописе (++)[6]. • Интензивирање размене наставних материјала путем постојеће **LMS платформе**.	**Екстерни фактори:** • Неповољна економска ситуација која успорава динамику капиталних улагања у скупу лабораторијску опрему (+++). • Сталне промене у законској регулативи које захтевају брзо прилагођавање аката (++). • Ризици информационе безбедности и потреба за заштитом дигиталних ресурса.

Предлог мера и активности за побољшање (2026–2029)

Активност	Извршилац	Рок	Индикатор успеха
Осавремењивање фонда: Фокус на набавку монографија на страним језицима ради јачања међународне видљивости.	Библиотекар, Руководиоци департмана	Континуирано	Број нових јединица у COBISS систему.
Дигитална доступност: Стварање услова и аплицирање за приступ Академској мрежи AMPEC и електронским базама (KoBSON).	Управа Универзитета, ИТ служба	2026/2027	Остварен приступ мрежи и базама.
ИТ модернизација: Набавка нових рачунара и лиценцираног софтвера за специфичне научне области (нпр. ИТ и Дизајн).	ИТ служба, Генерални менаџер	Годишње	Број зановљених рачунара у лабораторијама.
Педагошка подршка: Израда водича за студенте о коришћењу е-ресурса и правилима библиотеке.	Библиотекар, Координатор за иновације	Септембар 2026.	Објављен дигитални водич на сајту.
Издавачки подстицај: Стимулисање наставника за објављивање уџбеника са интерактивним елементима за е-учење.	Издавачки центар, Сенат	Континуирано	Број нових издања са е-додацима.

Показатељи и прилози за стандард 9:

Табела 9.1. Број и врста библиотечких јединица у високошколској установи

Табела 9.2. Попис информатичких ресурса

Прилог 9.1 Општи акт о уџбеницима

Прилог 9.2. Списак уџбеника и монографија чији су аутори наставници запослени на високошколској установи (са редним бројевима)

Прилог 9.3. Однос броја уџбеника и монографија (заједно) чији су аутори наставници запослени на установи са бројем наставника на установи

Стандард 10: Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке

Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке се обезбеђује утврђивањем надлежности и одговорности органа управљања и јединица за ненаставну подршку и перманентним праћењем и провером њиховог рада.

Универзитет у Новом Пазару обезбеђује високе стандарде управљања и ефикасност ненаставне подршке кроз прецизно дефинисане надлежности, транспарентне процедуре и континуирани мониторинг рада свих јединица. Институционални оквир је постављен Статутом, а ефикасност система потврђена је изразито високим оценама задовољства како интерних (студенти), тако и екстерних (послодавци) стејкхолдера.

Органи пословођења и управљања

Универзитет је организован као интегрисана институција са јасном хијерархијом и поделом одговорности. Специфичност институције је њен статус задужбине (вакуфа) под окриљем **Исламске заједнице у Србији**.

Ректор и проректорски тим: Ректор, као орган пословођења, организује и усклађује рад Универзитета. Квалитет рада највишег руководства потврђују студенти у анкетама за 2024/25. годину:

- **Ректор:** Просечна оцена за професионалност и комуникацију износи **9,1**.
- **Проректори и координатори:** Проректори и координатори бележе високе оцене за професионалност и љубазност (**9,2**).

Савет и Сенат: Савет је орган управљања са 9 чланова, који укључује представнике Универзитета, оснивача и студената. Сенат је највиши стручни орган који одлучује о академским питањима и избору у звања, уз активно учешће Студентског парламента.

Квалитет ненаставне подршке и стручних служби

Квалитет административне и техничке подршке један је од стубова стабилности Универзитета. Стручним службама и центрима руководи генерални менаџер.

Анализа квалитета рада служби (студентска евалуација): Резултати анкете спроведене међу студентима показују да су стручне службе препознате као професионалне и љубазне, са просечним оценама у распону од **8,5 до 9,3**.

- **Центар за осигурање квалитета:** Оцењен највишом оценом за комуникацију (**9,3**), што указује на ефикасност система контроле квалитета.
- **Студентска служба:** Остварује стабилно високо генерално задовољство студената са оценом **9,0**.
- **Библиотека и Рачунарски центар:** Студенти су изразили висок степен задовољства радом ових јединица (просеци **8,7–9,0**), истичући професионалност особља.
- **Универзитетска галерија:** Посебно се издваја оценом **9,3 за професионалност**, чиме значајно доприноси квалитету ваннаставног живота.

Резултати управљања и спољна евалуација

Ефикасност управљања Универзитетом директно се рефлектује на конкурентност дипломаца на тржишту рада. Према **Упитнику за послодавце**:

- **94,4% послодаваца** изразило је висок степен задовољства (оцене 4 и 5) компетентношћу дипломаца УНПЗ.
- Послодавци потврђују да су дипломци добро припремљени за самосталност у раду

(**84,6%**) и способни да решавају практичне проблеме (**86,6%**).

Области за унапређење: Анализа је идентификовала простор за јачање комуникационих вештина на нижим организационим нивоима, посебно на **Департману за педагошке и психолошке науке**, где је генерално задовољство радом руководиоца (**7,9**) испод просека Универзитета. Такође, послодавци су сугерисали јачање практичне наставе и теренског рада, што ће бити приоритет у наредном Акционом плану.

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)**
Високо поверење у руководство: • Изузетне оцене студената за рад Ректора (9,1) и Проректора (9,2). • Ефикасна и транспарентна координација органа управљања (+++).	**Комуникациони изазови:** • Ниже оцене комуникације и задовољства на појединим департманима (нпр. Правне науке са оценом 7,9). • Стандардна девијација оцена код руководилаца је виша у односу на централне службе.
Професионалност стручних служби: • Висок ниво љубазности и ефикасности Студентске службе и Библиотеке (просек 9,0). • Центар за мониторинг оцењен највишом оценом за комуникацију (9,3).	**Развој ненаставног кадра:** • Недовољна искоришћеност програма за усавршавање дела ненаставног особља (++). • Потреба за јачањем специфичних вештина за подршку иновационим процесима.
Организациона стабилност: • Јасна хијерархијска структура заснована на Статуту и специфичном вакуфском статусу. • Добра синхронизација Савета и Сената (+++).	

O – ПРИЛИКЕ (Спољашње)	**T – ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
Колаборативна синергија: • Изражена спремност послодаваца (скоро 80%) да кроз гостујућа предавања и праксу учествују у развоју Универзитета [7]. • Побољшан амбијент за међународну сарадњу (+++).	**Макроекономски и социјални ризици:** • Тешка економска ситуација и емиграција становништва која смањује базу потенцијалних студената (+++). • Буџетске рестрикције за капиталне инвестиције у лабораторијску опрему (+++).
Дигитална трансформација:	**Ризици конкуренције:**

• Могућност потпуне аутоматизације пословних процеса кроз нови ФИС систем (+++). • Раст понуде квалификованих кадрова за административне и ИТ послове (++).	• Јака национална и међународна конкуренција која захтева стално подизање стандарда управљања (+++).

Предлог мера и активности за унапређење квалитета Стандарда 10 (2026–2029)

Активност	Извршилац	Рок	Индикатор исхода
Стандардизација комуникације: Увођење обавезних консултативних састанака за студенте на свим департманима (фокус на Право и Рачунарске науке).	Руководиоци департмана, Проректор за наставу	Континуирано	Унапређен просек оцена у анкетама (циљ: мин 8,5 за све).
Синхронизација служби: Имплементација дигиталних протокола у оквиру ФИС система за бржу размену података између департмана и секретаријата.	Генерални менаџер, ИТ служба	2026/2027	Смањено време административне обраде захтева.
Усавршавање подршке: Организација специјализованих обука за ненаставно особље у домену менаџмента квалитета и ИТ вештина.	Генерални менаџер	Годишње	Број одржаних семинара и оцене задовољства полазника.
Јачање веза са привредом: Инклузија послодаваца у Саветодавне одборе факултета ради усклађивања управљачких одлука са потребама тржишта.	Ректор, Генерални менаџер	Континуирано	Број потписаних протокола о сарадњи са компанијама.
Мониторинг задовољства: Увођење кварталног дигиталног анкетирања студената и запослених кроз ФИС платформу.	Центар за мониторинг и евалуацију	Семестрално	Квартални извештаји о KPI индикаторима управљања.

Овај план мера директно адресира идентификоване слабости у комуникацији на нижим организационим нивоима, истовремено користећи снаге Универзитета у домену дигитализације и високог поверења које руководство ужива код студената.

Показатељи и прилози за стандард 10:

Табела 10.1. Број ненаставних радника запослених са пуним или непуним радним временом у високошколској установи у оквиру одговарајућих организационих јединица
Прилог 10.1. Шематска организациона структура високошколске установе
Прилог 10.2. Анализа резултата анкете студената о процени квалитета рада органа управљања и рада стручних служби
Прилог 10.3. Статут Универзитета

Стандард 11: Квалитет простора и опреме

Квалитет простора и опреме се обезбеђује кроз њихов адекватан обим и структуру.

Универзитет у Новом Пазару обезбеђује квалитетан просторни и технички амбијент неопходан за извођење наставе, научноистраживачког и уметничког рада на свим нивоима студија (ОАС, МАС, ДАС). Инфраструктурни капацитети су у потпуности усклађени са бројем студената и специфичностима студијских програма.

Просторни капацитети и дистрибуција

Универзитет располаже са укупно **7.546,02 м² бруто површине** (**6.194,73 м² нето** површине) у сопственом власништву на адреси Димитрија Туцовића 65. Са тренутно уписаних **2.047 студената**, Универзитет обезбеђује просек од **3,03 м² по студенту**.

Простор за наставу је функционално подељен:

- **Амфитеатри и сале:** Постоје три велика чворишта за наставу – Амфи 1 (250 места), Амфи 2 (205 места) и Округла сала (55 места).
- **Учионице и вежбаонице:** Настава се изводи у **22 савремено опремљене учионице** различитих капацитета (од 10 до 62 места).
- **Уметнички простори:** За потребе Департмана за уметност, Универзитет располаже са **8 атељеа**, модерним **фото студијом (108 м²)** и **Галеријом (91,20 м²)**.
- **Библиотека и читаонице:** Библиотечки комплекс обухвата **201,57 м²** са две читаонице (укупно 50 места).

Техничка и информатичка опремљеност

Универзитет континуирано инвестира у напредне технологије. Информатичка инфраструктура обухвата:

- **Рачунарски ресурси:** Укупно **67 рачунара** намењених директно настави, укључујући **iMac** системе за графички дизајн и моћне **AMD Ryzen 5** конфигурације са **NVIDIA RTX 3060** картицама за захтевне процесе. Додатно, постоје 24 рачунара у кабинетима и 39 у службама.
- **Мултимедијална учила:** Све главне просторије су опремљене са **19 бим пројектора**, **3 паметне табле**, бежичним антенама (20) и разгласним миксетама.
- **Језичка лабораторија:** Посебно је опремљена за интерактивно учење са 12 рачунара и 13 камера.
- **Серверска подршка:** Рад система осигуравају **3 сервера** задужена за меморисање података и ФИС платформу.

Наставно-научне и стручне базе

Поред сопственог простора, Универзитет користи богату мрежу од преко **20 наставних база** за практично усавршавање студената[12]:

- **Право:** Виши и Основни суд у Новом Пазару.
- **Педагогија:** ПУ „Реуда“, ПУ „Младост“ и бројне основне школе у региону.
- Језици и ИТ: Лиценцирани центри за ÖSD (немачки), British Council (енглески) и Oracle Academy (ИКТ).

SWOT АНАЛИЗА – СТАНДАРД 11: ПРОСТОР И ОПРЕМА

Квантификација: (+++ високо значајно | ++ средње значајно | + мало значајно)

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)**
• Квалитетан сопствени простор (преко 7.500 м² бруто) у потпуности усклађен са потребама наставе (+++). • Врхунска ИТ опрема (RTX графичке картице, iMac системи) за техничке и уметничке програме (+++). • Потпуна покривеност наставе мултимедијалним учима (пројектори, ЛМС платформа) (+++).	• Непоседовање сопственог студентског дома, што би додатно побољшало студентски стандард (++). • Потреба за даљим прилагођавањем свих делова зграде особама са инвалидитетом (тоалети, лифтови). • Високи текући трошкови амортизације софистициране опреме.
O – ПРИЛИКЕ (Спољашње)	**T – ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
• Спремност послодаваца на јачу практичну сарадњу (+++). • Приступ међународним фондовима (Horizon, Erasmus+) за набавку лабораторијске опреме (++). • Развој учења на даљину као модел за привлачење иностраних студената (++).	• Ограничена буџетска средства Министарства за инвестиције у приватне ВШУ (+++). • Сталне технолошке промене које захтевају кратке циклусе занављања ИТ ресурса (++).

ПРЕДЛОГ МЕРА И АКТИВНОСТИ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА (2026–2029)

1. **Проширење и модернизација:** Израда пројекта за нови велики амфитеатар савремене архитектуре ради омогућавања већих трибина и међународних конференција (Рок: 2026).
2. **Служба за подршку каријери:** Интеграција простора за Центар за развој каријере који ће служити као мост између студената и наставних база поменутих у Табели 11.3.
3. **Еколошка одрживост:** Увођење мера енергетске ефикасности (соларни панели, паметно осветљење) ради смањења трошкова одржавања.
4. **Специјализоване лабораторије:** Аплицирање за међународне грантове за набавку специфичне лабораторијске опреме за ИТ и природно-математичко поље.
5. **Приступачност:** Обезбеђивање средстава за лифт и санитарне чворове за студенте са посебним потребама, чиме се заокружује инклузивност кампуса.

Прилози:

Табела 11.1. Укупна површина (у власништву високошколске установе и изнајмљени простор) са површином објеката (амфитеатри, учионице, лабораторије, организационе јединице, службе)

Табела 11.2. Листа опреме у власништву високошколске установе која се користи у

наставном процесу и научноистраживачком раду
Табела 11.3. Наставно-научне и стручне базе

Стандард 13: Улога студената у самовредновању и провери квалитета

Универзитет у Новом Пазару препознаје студенте као равноправне партнере у свим процесима обезбеђења и унапређења квалитета. Улога студената је институционализована кроз рад Студентског парламента и њихово активно учешће у стручним телима и органима управљања Универзитета.

Институционални оквир и Студентски парламент
Студентски парламент је примарни орган преко којег студенти остварују своја права и штите интересе. Избор чланова врши се непосредно сваке две године, при чему сваки департман чини засебну изборну јединицу како би се осигурала репрезентативност. Надлежности Парламента укључују:

- Бирање и разрешавање представника студената у органима и радним телима Универзитета.
- Избор студента проректора, који учествује у раду Ректората.
- Директно учешће у поступку самовредновања Универзитета.
- Разматрање питања везаних за ЕСПБ бодове, мобилност и квалитет наставе.

Учешће у телима за обезбеђење квалитета
Студенти су равноправни чланови Одбора за обезбеђење и унапређење квалитета, који планира и управља поступцима вредновања високог образовања и научноистраживачког рада. Одбор броји 9 чланова, од којих су два представника Студентског парламента.
Према Одлуци Сената од 27.11.2025. године, тренутни чланови Одбора испред Студентског парламента су студенти Самед Суљић и Бедрија Рамичевић, који су именовани након истека статуса претходним члановима, чиме је обезбеђен континуитет у заступању студентских интереса у систему квалитета.

Студентске анкете и евалуација
Универзитет два пута годишње спроводи свеобухватне анкете којима се оцењују сви параметри рада:

- Педагошки рад: Оцењивање наставника и сарадника.
- Рад служби: На основу анкете из 2025. године, студенти су оценили рад служби високим просеком (8,5–9,3), при чему је Центар за мониторинг и евалуацију добио највишу оцену за комуникацију (9,3).
- Услови рада: 81,1% алумниста изразило је задовољство амбијентом у учионицама.

Резултати евалуације су јавни и користе се за доношење корективних мера, укључујући ревизију курикулума и унапређење комуникационих протокола на департманима.

SWOT АНАЛИЗА – СТАНДАРД 13: УЧЕШЋЕ СТУДЕНАТА
Квантификација: (+++ изузетно | ++ значајно | + мало)

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**O – МОГУЋНОСТИ (Спољашње)**
• Институционализовано учешће студената у Сенату, Савету и Одбору за квалитет (+++) . • Активна функција студента проректора као споне са управом (+++). • Редовна и транспарентна студентска евалуација наставног процеса и служби (+++).	• Оснаживање Алумни асоцијације ради повратних информација о квалитету програма са тржишта рада (++). • Проширење студентске међууниверзитетске сарадње и учешће у Студентској конференцији универзитета (+++).
W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)	**T – ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
• Повремено нижи одзив студената у on-line анкетирању (++). • Недовољна свест дела студената о важности дугорочних ефеката самовредновања (+).	• Могућност да представници у телима заступају партикуларне уместо општих студентских интереса (++). • Ризик од формализма у евалуацији без суштинског разумевања индикатора квалитета.

ПРЕДЛОГ МЕРА И АКТИВНОСТИ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА (2026–2029)

Активност	**Извршилац**	**Рок**	**Индикатор исхода**
Дигитализација анкета: Потпуна имплементација евалуације кроз ФИС систем ради повећања анонимности и одзива.	ИТ служба, Одбор за квалитет	2026/2027	Проценат попуњених анкета (циљ: >70%).
Едукативни семинари: Организација обука за чланове Студентског парламента о методологији праћења квалитета.	Центар за осигурање квалитета	Годишње	Број одржаних радионица и учесника.
Студентски пројекти: Подстицање студената на писање предлога за унапређење студентског стандарда према чл. 55 Статута.	Студентски парламент	Континуирано	Број усвојених иницијатива Парламента.
Јавност рада: Објављивање годишњег „Извештаја о студентском фидбеку“ са приказаним корективним мерама које је управа предузела.	Руководство Студентског парламента	Годишње	Објављен извештај на сајту Универзитета.

Показатељи и прилози за стандард 13:

Прилози

13.1 Статут Универзитета у Новом Пазару, Одељак Студентски парламент

13.2 Документација која потврђује учешће студената у самовредновању и провери квалитета

13.3. Правилник Студентског парламента

13.4. Одлука о именовању Одбора за унапређење и обезбеђења квалитета

Стандард 14: Систематско праћење и периодична провера квалитета

Високошколска установа континуирано и систематски прикупља потребне информације о обезбеђењу квалитета и врши периодичне провере у свим областима обезбеђења квалитета.

Универзитет у Новом Пазару спроводи облигаторно и систематско праћење квалитета свих аспеката рада, укључујући наставни процес, научноистраживачку делатност и рад стручних служби. Овај процес је подржан снажним институционалним оквиром и дигитализованим методама прикупљања података.

Институционални оквир за мониторинг

Одбор за обезбеђење и унапређење квалитета: Као стратешко и саветодавно тело, Одбор планира и анализира вредновање целокупног система. Састав Одбора од 9 чланова укључује представнике наставног особља, ненаставног кадра и два представника Студентског парламента, чиме је осигурана инклузивност.

Центар за осигурање квалитета: Овај извршни орган спроводи технички део провере квалитета, редовност наставе и евалуацију услова рада. Центар резултате својих истраживања презентује Одбору и Сенату најмање једном годишње.

Метрика и извори информација

Систем праћења квалитета заснива се на три кључна стуба података:

1. **Студентска евалуација:** Спроводи се два пута годишње и обухвата процену рада органа управљања, професионалност служби и квалитет наставе. Анализа резултата из 2025. године показује високе просечне оцене у распону од **8,5 до 9,3**.
2. **Евалуација екстерних стејкхолдера:** Универзитет врши анкетирање послодаваца и алумниста. Високо задовољство послодаваца (**94,4%**) и чињеница да би **82,4% алумниста** препоручило Универзитет, представљају кључне индикаторе успешног спољашњег мониторинга.
3. **Статистичко праћење успеха:** Кроз Табеле 8.1, 8.2 и 8.3 систематично се анализирају пролазност, стопа успешности завршетка студија у року и остварени ЕСПБ бодови по годинама.

Праћење научноистраживачког рада

Научно-наставна већа департмана у сарадњи са Проректором за науку прате продуктивност кадра. Тренутна библиографија сопствених издања обухвата преко **90 јединица** (уџбеника и монографија), што је резултат континуираног мониторинга научног усавршавања.

АНАЛИЗА И ПРОЦЕНА ТРЕНУТНЕ СИТУАЦИЈЕ

Универзитет у потпуности испуњава захтеве Стандарда 14. Сви процеси су усклађени са европским стандардима (ESG), а документација је јавно доступна, чиме се афирмише култура одговорности. Посебан квалитет система је његова рефлексивност — резултати анкета се користе за конкретне кадровске и техничке промене на департманима.

SWOT АНАЛИЗА – СТАНДАРД 14: СИСТЕМАТСКИ МОНИТОРИНГ
Квантификација: (+++ изузетно | ++ значајно | + мало)

S – СНАГЕ (Унутрашње)	**O – МОГУЋНОСТИ (Спољашње)**
• Успостављена вертикална координација Одбора за квалитет и извршног Центра (+++) . • Висок ниво транспарентности: Резултати анкета су јавни и просеци су изнад 8,5 (+++) . • Институционализовано учешће студената у свим телима за мониторинг (+++).	• Јачање аналитике кроз нови ФИС систем ради превенције пробијања рокова извештавања (++). • Искоришћавање позитивних трендова лојалности алумниста за промоцију квалитета (+++).

W – СЛАБОСТИ (Унутрашње)	**T – ПРЕТЊЕ (Спољашње)**
• Спорадични изазови у одзиву студената код онлајн анкетирања (+++). • Потреба за унификацијом извештавања на свим департманима, посебно на Правним наукама (+).	• Сталне промене националних критеријума за акредитацију које захтевају брзо ажурирање база података (++). • Недовољна свест појединаца о важности квалитативног уместо формалног одговора на анкете. (+)

ПРЕДЛОГ МЕРА И АКТИВНОСТИ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА (2026–2029)

Активност	**Извршилац**	**Рок**	**Индикатор исхода**
Електронска база квалитета: Креирање јединственог дигиталног портала за све индикаторе квалитета у оквиру ФИС система.	Центар за осигурање квалитета, ИТ служба	2026.	Функционална и ажурна база података.
Унапређење повратне спреге: Обавеза руководилаца департмана да поднесу извештај о мерама предузетим на основу студентских анкета.	Руководиоци департмана	Семестрално	Број имплементираних сугестија студената.
Дигитализација евалуације: Увођење обавезног попуњавања анкета при пријави испита ради повећања одзива на 100%.	Студентска служба, ИТ служба	2026/2027	Проценат попуњених анкета.
Међународни бенчмаркинг: Поређење резултата самовредновања са партнерским универзитетима из ЕУ мреже (Erasmus+).	Одбор за квалитет	Годишње	Извештај о компаративној анализи квалитета.

Показатељи и прилози за стандард 14:

Прилози

Прилог 14.1 Информације презентоване на сајту високошколске установе о активностима које обезбеђују систематско праћење и периодичну проверу квалитета у циљу одржавања и унапређење квалитета рада високошколске установе.