



Ministarstvo  
prosvjete, nauke  
i inovacija

# STRATEGIJA KARIJERNOG VOĐENJA I SAVJETOVANJA

2025-2030.





## SADRŽAJ:

5	UVOD
8	POZICIONIRANJE U STRATEŠKOM OKVIRU CRNE GORE
13	USKLAĐENOST SA MEĐUNARODNIM OBAVEZAMA
14	KARIJERNO VOĐENJE I SAVJETOVANJE I RODNA RAVNOPRAVNOST
16	UTICAJ NA ŽIVOTNU SREDINU
16	ANALIZA STANJA
18	SWOT ANALIZA
19	PRETHODNI PERIOD SPROVOĐENJA JAVNE POLITIKE
22	JAČANJE KARIJERNE ORIJENTACIJE U OBRAZOVNOM SISTEMU CRNE GORE
29	JAČANJE USLUGA KARIJERNE ORIJENTACIJE ZA NEZAPOSLENE I ZAPOSLENE
36	OBEZBJEĐENJE KVALITETA I INFORMISANOSTI O KARIJERNOM VOĐENJU I SAVJETOVANJU
39	FINANSIJSKI OKVIR STRATEŠKOG DOKUMENTA
40	NAČIN IZVJEŠTAVANJA I EVALUACIJA
41	EVALUACIJA
42	INFORMACIJA ZA JAVNOST O CILJEVIMA I OČEKIVANIM UČINCIMA STRATEŠKOG DOKUMENTA U SKLADU SA KOMUNIKACIONOM STRATEGIJOM VLADE CRNE GORE
44	AKCIONI PLAN ZA IMPLEMENTACIJU STRATEGIJE KARIJERNOG VOĐENJA I SAVJETOVANJA 2025-2030. ZA PERIOD 2025-2026.
45	OBLAST I: JAČANJE KARIJERNE ORIJENTACIJE U OBRAZOVNOM SISTEMU CRNE GORE
49	OBLAST II: KARIJERNA ORIJENTACIJA I SISTEM ZAPOŠLJAVANJA
51	OBLAST III: OBEZBJEĐENJE KVALITETA I INFORMISANOSTI O KARIJERNOM VOĐENJU I SAVJETOVANJU



# UVOD

Potreba za sveobuhvatnim pristupom razvoju karijere tokom čitavog života javila se usljed raznih socio-ekonomskih i tehnoloških promjena kroz koje kao društvo prolazimo i ima posljedice na promjenu puteva školovanja, zapošljavanja i tržišta rada. Današnji koncept karijere se znatno razlikuje od nekadašnjeg shvatanja, kada se smatralo da karijera počinje prvim poslom, a završava se odlaskom u penziju. Karijera je danas dinamičnija kategorija, ne obuhvata samo posao i novac, već i cjeloživotno učenje i slobodno vrijeme.

Karijera predstavlja interakciju profesionalnih i drugih životnih uloga osobe, uključujući način na koji ona uspostavlja ravnotežu između svog plaćenog i neplaćenog posla, kao i proces učenja i obrazovanja. Karijerno vođenje i savjetovanje treba da osnaži pojedinca u procesu adaptacije na sve dinamičnije životne uslove i usklađivanja mnogobrojnih životnih uloga, koje nisu isključivo u vezi sa zaposlenjem. Karijerno vođenje i savjetovanje ima veliki uticaj na ključne oblasti: obrazovanje, privredu i zapošljavanje, te socijalno uključivanje.

Da bi karijerno vođenje i savjetovanje u državi bilo dostupno svim građanima, od ranog uzrasta pa sve do kasnog doba, neophodan je inter-sektorski pristup različitih resora, saradnja u ovoj oblasti i uključivanje svih ciljnih grupa podjednako: učenika, nastavnika, roditelja, karijernih savjetnika u Zavodu za zapošljavanje Crne Gore i obrazovnim ustanovama, odraslih, mladih, zaposlenih i nezaposlenih, što ovaj planski dokumenat treba da obezbijedi. Prepoznaje se potreba da se ova saradnja unaprijedi i dalje razvija. Detaljni podaci o realizaciji strateških ciljeva i aktivnosti iz prethodnog perioda sprovođenja javne politike se mogu naći u Zavšnom izvještaju o realizaciji Strategije cjeloživotne karijerne orijentacije za period 2016-2020. godine. Ono što je važno prepoznati jeste izmjena terminologije u ovoj oblasti. Budući da je Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija od 2017. godine član evropske Europass i Euroguidance mreže koja je zadužena za promociju karijernog vođenja i savjetovanja u Evropi, termin orijentacije se pokazao kao nedovoljno sveobuhvatan i u okviru ove mreže, termin karijerno vođenje i savjetovanje je prihvaćen kao termin koji obuhvata ono što se podrazumijeva pod ovom oblašću. Istraživanja na nacionalnom i evropskom nivou pokazuju da karijerno vođenje i savjetovanje ima pozitivne efekte u pogledu prevencije nezaposlenosti, smanjenja broja onih koji napuštaju školovanje, povećanja zainteresovanosti za školu i uspjeha u školi, uspješne tranzicije sa nižih ka višim nivoima obrazovanja, kao i u pogledu socijalne inkluzije. Kako bi karijerno vođenje i savjetovanje bilo zaista efektivno, neophodno je da se ova oblast sistemski postavi, te pravno i institucionalno reguliše.

Kratak istorijat ove javne politike pokazuje da, nakon perioda SFR Jugoslavije gdje su uspostavljene osnove ove politike, početkom 2000. godine, počinje sveobuhvatna reforma svih usluga u Zavodu za zapošljavanje Crne Gore, pa i profesionalne orijentacije. To rezultira osnivanjem Centra za informisanje i profesionalno savjetovanje (2007) u okviru ove institucije u Podgorici. Do 2012. godine osnovano je osam centara za informisanje i profesionalno savjetovanje (CIPS). Osim u Podgorici, CIPS centri su funkcionisali u Pljevljima, Bijelom Polju, Beranama, Nikšiću, Baru, Mojkovcu i Herceg Novom. Međunarodna organizacija rada dala je preporuke da se CIPS centri formiraju kao posebne organizacione jedinice u okviru područnih jedinica Zavoda kako bi njihov rad bio vidljiviji. Međutim zakonska rješenja nijesu dozvoljavala takav vid organizacije. Donošenjem Zakona o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti iz 2019. godine, akcenat u radu savjetnika u Zavodu za zapošljavanje stavljen je na nezaposlene i ostale tražioce posla, a mnogo manje pažnje usmjereno je na rad sa učenicima osnovnih i srednjih škola. U procesu približavanja Crne Gore Evropskoj Uniji, kroz reformisane politike obrazovanja, zapošljavanja, ekonomskog i socijalnog razvoja identifikovana je i potreba da se definišu prioriteti, mjere i aktivnosti koje će svim pojedincima obezbijediti podršku u prepoznavanju i razvoju njihovih sposobnosti, znanja i vještina koje su im neophodne za uspješno obrazovanje i upravljanje karijerom.

U prethodnom periodu sprovedeno je niz projekata koji su imali za cilj jačanje kvaliteta profesionalne orijentacije učenika završnog razreda osnovne škole i osnažena podrška u odabiru budućeg zanimanja i srednje škole, kao i u aktivnom doprinosu razvoju zajednice u kojoj žive. Primarno se radi o sledećim projektima:

- Od školske 2009/2010. godine Njemačko društvo za tehničku saradnju (GTZ), kasnije GIZ u saradnji sa Ministarstvom prosvjete realizovalo je regionalni projekat „Osmišljavanje prelaska mladih u svijet rada“ u osnovnim škola u Crnoj Gori. Ovim projektom predviđen je program razvoja profesionalnog savjetovanja mladih sa ciljem bolje obaviještenosti mladih o svijetu rada, jačanje i prepoznavanje sopstvenih kapaciteta, kao i mogućnosti koje mladi ljudi u Crnoj Gori mogu iskoristiti, čime će se doprinijeti da se položaj unaprijedi kada je u pitanju profesionalna informisanost. Kao rezultat edukacije lokalnih eksperata za pisanje priručnika, inicijalne obuke nastavnika, primjera dobre prakse iz Austrije, proizašla su dva priručnika profesionalne orijentacije: *Priručnik za trenere i Priručnik za nastavnike*. Priručnici sadrže veliki broj scenarija za radionice koje su kako budućim trenerima tako i nastavnicima, velika pomoć u praktičnom radu. Program obuke nastavnika je akreditovan od strane Zavoda za školstvo, izrađen je i odštampan portfolio u koji učenici unose sva zapažanja do kojih dolaze tokom procesa izbora budućeg zanimanja. Ukupno su obučeni timovi (sa po 4-5 nastavnika) u 29 osnovnih škola. Akreditacija Programa obuke nastavnika je obnovljena za svaku narednu godinu.
- IPA projekat „Reforma tržišta rada i razvoj radne snage II“ čiji su korisnici Ministarstvo rada i socijalnog staranja, Ministarstvo prosvjete i sporta i Zavod za zapošljavanje Crne Gore započeo je sa implementacijom februara 2010. godine. Opšti cilj Projekta se odnosio na unaprijeđenje političke i institucionalne spremnosti za implementaciju EU politika zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa, kao dio širih priprema pristupanju EU, koji je realizovan kroz podršku institucionalnom i resursnom jačanju „administracija rada i obrazovanja“ (MRSS i ZZZCG), u razvoju aktivnih mjera zapošljavanja (a posebno posredstvom lokalnih partnerstava) i okvira usluga sveživotnog karijernog savjetovanja i informisanja u Crnoj Gori. U okviru projekta pripremljena je Nacionalna strategiju cjeloživotne karijerne orijentacije (2011-2015). Jedan od zadataka je bio i formiranje Nacionalnog koordinacionog tijela, koje je Ministarstvo prosvjete i sporta formiralo decembra 2011. godine, i kog su činili predstavnici Ministarstva prosvjete i sporta, Ministarstva rada i socijanog staranja, Zavoda za zapošljavanje, Univerziteta Crne Gore, Unije poslodavaca.

Kao ključni rezultat razvoja javne politike, u posljednje dvije decenije su definisana dva strateška dokumenta za razvoj karijerne orijentacije<sup>1</sup> u kojima se ona definiše kao:

*„... niz aktivnosti koje omogućavaju da pojedinac, bez obzira na uzrast ili životno razdoblje, u bilo kom trenutku života, procijeni sopstvene sposobnosti, kompetencije i interesovanja, da donese odluke u pogledu svog obrazovanja, osposobljavanja i kvalifikacija i da upravljaju sopstvenim životnim putevima u obrazovnom, radnom i drugim okruženjima, u kojima se njegovi kapaciteti i kompetencije uče i/ili koriste.“<sup>2</sup>*

Strategija karijernog vođenja i savjetovanja za period 2025-2030, predstavlja treći strateški dokument koji adresira predmetnu javnu politiku. Strateški dokument je zasnovan na sledećim principima:

---

1 Strategija cjeloživotne karijerne orijentacije u Crnoj Gori (za period 2011-2015 i za period 2016-2020)

2 Strategija cjeloživotne karijerne orijentacije u Crnoj Gori (2016-2020), <https://www.gov.me/dokumenta/baff7630-6981-451a-ac1f-011f8a64b4f3>

Pojedinac je odgovoran za svoju karijeru i razvoj, ali nije sam u tom procesu. Društvo i okolina imaju značajan uticaj.

KVS podrazumijeva prepoznavanje interesa, uvjerenja, vrijednosti, vještina i kompetencija pojedinca. Kao i njihovo povezivanje sa potrebama tržišta rada.

Razumijevanje dostupnih opcija i donošenje informisanih izbora o svojoj karijeri i budućnosti

Kontinuirano prilagođavanje i spremnost za višestruke karijerne tranzicije

Povećani stepen svjesnosti o značaju karijernog vođenja i savjetovanja za društvo i pojedinca u prethodnom periodu pratile su i zakonske promjene, pa se kao jedan od ciljeva osnovnog obrazovanja propisuje karijerna orijentacija (**Zakon o osnovnom obrazovanju i vaspitanju Crne Gore**)<sup>3</sup>. Takođe, u **Zakonu o stručnom obrazovanju**<sup>4</sup> definišu se ciljevi stručnog obrazovanja : „obezbjedjivanje znanja i sposobnosti neophodnih za život i rad; lična interesovanja; profesionalni razvoj ličnosti i za dalje obrazovanje”. Identifikovane su i institucije<sup>5</sup> čiji su zadaci da prate i analiziraju potrebe tržišta rada, informišu i savjetuju zainteresovane kandidate i poslodavce. Kao jedna od aktivnosti u poslovima zapošljavanja zakonski<sup>6</sup> se prepoznaje profesionalna orijentacija i savjetovanje o planiranju karijere. Karijerna orijentacija je prepoznata kao važan činililac za ukupan razvoj ličnosti, te se već od osnovnoškolskog uzrasta pristupa planskim aktivnostima na ovom polju. **Zakon o nacionalnom okviru kvalifikacija**<sup>7</sup> ukazuje na institucije koje, u okviru svojih nadležnosti, treba da prate i analiziraju potrebe tržišta rada i informišu i savjetuju zainteresovane kandidate i poslodavce. Ovim zakonom se kao ciljevi definišu omogućavanje cjeloživotnog učenja i dostupnost sticanja kvalifikacija, što je od značaja za karijernu orijentaciju. U sistemu zapošljavanja, ovu oblast definiše **Zakon o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vremene zaposlenosti i Pravilnik o aktivnom traženju zaposlenja**. U skladu sa ovim zakonskim rješenjima, karijerna orijentacija je prepoznata kao aktivnost pripreme pri zapošljavanju i definisana je kao usluga za tržište rada koja obuhvata skup različitih stručnih postupaka kojima se identifikuju mogućnost nezaposlenog lica pri izboru zanimanja, promjeni zanimanja i donošenju odluka u vezi sa karijernim razvojem, odnosno usklađivanjem individualnih potreba sa zahtjevima tržišta rada.

Sistemska uređenje karijerne orijentacije važno je i zbog toga što je ova oblast direktno povezana sa politikama obrazovanja, zapošljavanja, ekonomskog i socijalnog razvoja. Svrha ovog strateškog dokumenta se ogleda u povećanju zapošljivosti, efikasnosti i efektivnosti učenja i rada u školi, jačanju socijalne inkluzije, smanjenju ranog napuštanja školovanja, kao i ravnopravnosti svih u obrazovnom procesu. U tom pogledu, strateškim dokumentom je definisan jedan strateški cilj koji adresira sve ključne oblasti javne politike:

**STRATEŠKI CILJ:** *Do 2030. godine, razviti i implementirati sveobuhvatan okvir za karijerno vođenje i savjetovanje koji je zasnovan na podacima iz svih vaspitno obrazovnih ustanova i institucija za zapošljavanje, sa ciljem da se smanji napuštanje školovanja, ojača usklađenost obrazovnog sistema i tržišta rada, pomogne u povećanju motivacije za učenje i postignuća u učenju i podrži lakši prelazak na tržište rada.*

3 Zakon o osnovnom obrazovanju i vaspitanju Crne Gore, <https://www.gov.me/dokumenta/2b95ffd7-5e65-484e-bcd4-0b3bd7ef2fac>

4 Zakon o stručnom obrazovanju, <https://www.gov.me/dokumenta/6a05cf00-25ca-4f77-89c4-468ceb994eb6>

5 Zakon o nacionalnim stručnim kvalifikacijama, <https://www.gov.me/dokumenta/5df772ac-4de9-4aa2-9ba6-ea7186af55a5>

6 Zakon o zapošljavanju i ostvarivanju prava iz osiguranja od nezaposlenosti Crne Gore, <https://www.gov.me/dokumenta/e4974ce7-2e58-4cce-b8ff-577ab3350f8e>

7 Zakon o nacionalnom okviru kvalifikacija, <https://www.gov.me/dokumenta/a5128d6d-5bd1-460b-94a2-7316961e07a9>

Da bi se navedeni cilj ostvario, kroz razvoj i implementaciju javne politike potrebno je uključiti sve zainteresovane strane, gdje je primarni akcenat na sljedećim subjektima:



Strateški dokument je pripremljen od strane Radne grupe koju je formiralo Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija, u čijem radu su učešće uzeli predstavnici/ce svih relevantnih subjekata za politiku karijernog vođenja i savjetovanja u Crnoj Gori. Radna grupa je sačinjena od ukupno 22 člana/ice, od kojih su 14 bile žene, odnosno učešće u izradi strateškog dokumenta je uzelo 8 muškaraca.

U narednom segmentu uvodnog dijela predstavljena je usklađenost strateškog dokumenta sa ključnim nacionalnim i međunarodnim obavezama Crne Gore u predmetnoj javnoj politici.

## POZICIONIRANJE U STRATEŠKOM OKVIRU CRNE GORE

Strategija razvoja karijernog vođenja i savjetovanja 2025-2030, sadrži prepoznate prioritetne oblasti, niz mjera i aktivnosti u dijelu razvoja karijernog vođenja i savjetovanja od ranog uzrasta učenika sve do kasne dobi, na nivou cijele populacije stanovništva. Značajno je da se Strategija odnosi na sve strukture stanovništva, bez obzira na to da li su u sistemu školovanja, zaposleni, nezaposleni ili penzioneri. U tom pogledu, strateški dokument je usklađen sa sledećim nacionalnim javnim politikama:

**Srednjoročni program rada Vlade Crne Gore 2024-2027<sup>8</sup>**. Strategija je usklađena sa SPRV 2024-2027, u dijelu koji se odnosi na ciljeve koji sadrže elemente karijernog vođenja i savjetovanja: Strateški dokument će doprinijeti ostvarenju indikatora SPRV-a koji se odnosi na smanjenje nezaposlenosti u Crnoj Gori, sa 13,95% iz 2023. godine, na 11% u 2027. godini. Dodatni fokus se odnosi na povećanje broja zaposlenih na 296,000 u 2027. godini. Pored navedenog, strategija će doprinijeti daljem jačanju učešće sektora industrije u BDV, gdje će sa trenutnog učešća od 491.807.000 €, do kraja 2027. godine doći do povećanja BDV industrije za 10% u odnosu na početni vrijednost.

Posebno je značajno istaći i potrebu uvezivanja javne politike sa realizacijom namjenskih programa finansijske podrške (IRF). Doprinos će biti pružen i kroz uvećanje broja registrovanih zanatlija u Zanatskoj komori, odnosno kroz uvećanje broja mikro, malih i srednjih preduzeća - MMSP. Crna Gora će raditi na povećanju broja sprovedenih inicijativa od značaja za promociju investicionih potencijala Crne Gore i podsticanje izvoza proizvoda i usluga crnogorskih kompanija.

<sup>8</sup> Srednjoročni program rada Vlade Crne Gore 2024-2027, <https://www.gov.me/dokumenta/ee885398-748f-48fd-912a-29bbac334bfb>



**Reformska agenda Crne Gore 2024-2027.**<sup>9</sup> Strateški dokument je usklađen sa Reformskeg agendom Crne Gore 2024-2027, sa akcentom na oblast Razvoja ljudskog kapitala. Kako bi postala dio jedinstvenog tržišta znanja i vještina Evropske unije, Crna Gora razvila je niz ključnih reformskih mjera kao podsticaj razvoju ljudskog kapitala, uglavnom kroz unapređenje mogućnosti za zapošljavanje, podršku za aktivaciju, reformu socijalnih usluga zajedno sa obrazovanjem i razvojem vještina i unapređenjem inovacionog okruženja. Akcenat je stavljen na sljedeće korake:

- Usavršavanje i prekvalifikacija radne snage: najmanje 7% odraslih, uzrasta 25-64 (od čega okvirno 50% žena) je učestvovalo u ovakvoj vrsti obrazovanja tokom prethodnih 12 mjeseci.
- Rad u okviru stručnog obrazovanja i osposobljavanja (SOO): najmanje 50% diplomaca (od čega oko 40% žena) iz trogodišnjeg srednjeg stručnog obrazovanja ima koristi od rada (obuhvata najmanje 25% programa) kod poslodavaca tokom obrazovanja.
- Učenje kroz rad u visokom obrazovanju: 20% visokoškolskih diplomaca (od čega oko 50% žena) ima značajnu korist od učenja kroz rad kod poslodavaca tokom predviđenog obrazovanja.
- Upravljanje karijerom i savjetovanje: novi model za upravljanje karijerom i savjetovanje usvojen u okviru Strategije vođenja karijere i savjetovanja 2025-2030.
- 800 karijernih savjetnika u osnovnim i srednjim školama i univerzitetima obučeni su u skladu sa novim modelom.

**Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji (PPCG) 2025 – 2026**<sup>10</sup>. Strategija je usklađena sa PPCG-om za period 2025-2026, gdje je predviđeno donošenje novog strateškog dokumenta u oblasti karijernog vođenja i savjetovanja do kraja III kvartala 2025. godine.

**Nacionalna strategija zapošljavanja (2021 – 2025)**<sup>11</sup> kroz svoje operativne ciljeve obuhvata mjere i aktivnosti značajne za karijerno vođenje i savjetovanje: Ostvarivanje rasta zaposlenosti, ulaganja u kvalitetna i sigurna radna mjesta kroz unapređenje poslovnog ambijenta; Kreiranje znanja i kompetencija za tržište rada u digitalno doba; unapređenje položaja nezaposlenih lica na tržištu rada kroz efikasnost usluga za tržište rada i mjera aktivne politike zapošljavanja i jačanje socijalne uključenosti i smanjenja siromaštva; efikasno funkcionisanje tržišta rada. Ovom strategijom je prepoznato da “sticanje digitalnih vještina u toku redovnog obrazovanja samo formalnim obrazovanjem neće biti dovoljno brzo u svijetu koji se stalno mijenja. Formalno obrazovanje treba onima koji uče omogućiti temeljna znanja i kompetencije koja su osnov za cjeloživotno učenje i spremnost za prilagođavanje i odgovor na često nepredvidive promjene zahtjeva tržišta rada. Da bi se adekvatno odgovorilo na buduće potrebe za vještinama, obrazovni sistemi, formalni i neformalni, treba da se prilagođavaju sve zahtjevnijim potrebama tržišta rada.” Ova strategija ima jednu od mjera: Unapređenje kvaliteta stručnog i visokog obrazovanja kroz unapređenje praktične nastave u cilju povećanja zapošljivosti. Ovom mjerom predviđeno je “unapređenje efikasnosti i fleksibilnosti obrazovnog sistema, kroz izradu novih programa i zamjenom onih koji više ne odgovaraju potrebama tržišta rada”. Jedna od važnih uloga sistema obrazovanje je da nadoknadi deficit radne snage za zanimanjima i vještinama koje iskazuje svijet rada odnosno da obezbijedi pojedincima funkcionalna znanja i vještine koje će im omogućiti dobru poziciju na tržištu rada.

Takođe, strateški dokument je usklađen sa **Strategijom reforme obrazovanja 2025-2035**,<sup>12</sup> u odnosu na sledeće ključne ciljeve:

---

9 Reformska agenda Crne Gore, <https://www.eu.me/download/1696/crna-gora-i-eu/31923/reformska-agenda-crne-gore-2024-2027.pdf>

10 Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2025 – 2026, <https://www.gov.me/dokumenta/abf74c06-91a3-446d-a88f-6c97667ba2da>

11 Nacionalna strategija zapošljavanja 2021 – 2025, <https://www.zzzcg.me/wp-content/uploads/2022/02/predlog-nacionalne-strategije-zaposljavanja-2021-2025-s-predlogom-akcionog-plana-zaposljavanja-za-2021-godinu.pdf>

12 Strategija reforme obrazovanja 2025-2035, <https://www.gov.me/dokumenta/73f999b6-b879-4868-a72d-e670ce78f77f>

- Operativni cilj 1.1: Svoj djeci je obezbijeđen pristup obrazovanju, a rezultati ispunjavaju ciljeve održivog razvoja i u skladu su sa prosječnim postignućima država članica EU. Akcenat je na osiguranju punog obuhvata obrazovanjem i prevenciju ranog napuštanja školovanja za djecu u osnovnoj i srednjoj školi, kao i povećanju uključenosti učenika u stručnim školama u učenje na radnom mjestu tokom školovanja, uključujući i osiguranje veće zainteresovanosti malih i srednjih preduzeća za pružanje praktične obuke.
- Operativni cilj 1.2: Smanjene nejednakosti u obuhvatu obrazovanjem i obrazovnim postignućima, uključujući ranjive i marginalizovane grupe, gdje je akcenat stavljen na što veći nivo uključenosti u sistem obrazovanja pripadnika manjinskih i ugroženih kategorija društva.
- Operativni cilj 1.3: Nastava je usmjerena na razvoj ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje i životnih vještina, u skladu sa politikama i standardima EU. Akcenat je stavljen na potrebu usklađivanja i obogaćivanja kurikuluma i materijala za učenje, kao i unapređenje kvaliteta nastave i učenja i podrška inovativnim nastavnim praksama
- Operativni cilj 2.1: Obrazovni sistem raspolaže dovoljnim brojem kvalifikovanih i kompetentnih vaspitača, nastavnika, stručnih saradnika, direktora, asistenata i drugih neophodnih kadrova koji se zapošljavaju na osnovu objektivnih kriterijuma kvaliteta i kompetencija.
- Operativni cilj 3.4: Finansiranje, upravljanje i planiranje obrazovanja je u funkciji obezbjeđivanja kvaliteta, pravičnosti i razvoja obrazovanja.

**Industrijska politika Crne Gore 2024-2028. godine**<sup>13</sup>, prepoznaje značaj razvoja karijere i zapošljivosti primarno kroz Operativni cilj 1.3, koji se odnosi na potrebu daljeg jačanja obrazovanja i vještina za tehnološki razvoj industrije. Akcenat je na adresiranju pitanja koja se odnose na neusklađenosti između vještina koje pojedinci stiču kroz proces obrazovanja i osposobljavanja i onih koje se traže na tržištu rada, odnosno neophodno je permanentno, adekvatno i fleksibilno usklađivanje znanja, vještina i kompetencija, adresirajući na taj način strukturne slabosti u sistemu obrazovanja i obuka, posebno nezaposlenost mladih i dugoročnu nezaposlenost.

**Strategija za digitalizaciju obrazovnog sistema 2022 - 2027. godine.**<sup>14</sup> Digitalizacija obrazovnog sistema treba da podstakne veću primjenu IKT-a u nastavi u cilju unapređenja kvaliteta nastavnog procesa, ali i da utiče na razvoj digitalnih kompetencija učenika i nastavnika. Osim toga, treba da unaprijedi i modernizuje sve procese u sistemu obrazovanja, od elektronske pedagoške evidencije do razmjene podataka i pokretanja niza elektronskih usluga za građane i druge institucije. U vezi sa tim, prepoznata su tri strateška cilja: unapređenje Informacionog sistema obrazovanja, razvoj i unapređenje digitalnog ekosistema i razvoj i unapređenje digitalnih vještina i kompetencija, što je važan pokazatelj za karijerno vođenje, jer bez adekvatnih digitalnih kompetencija, gotovo da ne možemo govoriti o konkurentnosti pojedinca na tržištu rada.

**Nacionalnom strategijom održivog razvoja u Crnoj Gori 2016-2030 (NSOR)**<sup>15</sup> postavljeni su ambiciozni ciljevi za kvalitetno obrazovanje (SDG 4), inkluzivan i održiv ekonomski rast, punu i produktivnu zaposlenost i dostojanstven rad za sve (SDG 8), mir, pravdu i jake institucije (SDG 16) i partnerstva za postizanje ciljeva (SDG 17). Program karijernog vođenja i savjetovanja uvažava i ciljeve održivog razvoja UN Agende 2030 i EU Agende, posebno imajući u vidu da je Vlada Crne Gore je nacionalizovala ciljeve održivog razvoja kroz Nacionalnu strategiju održivog razvoja do 2030. godine. U tom kontekstu se posebno izdvajaju sljedeći ciljevi Agende 2030: Cilj 4: Obrazovanje; Cilj 8: Ekonomski razvoj i zapošljavanje; Cilj 9: Inovacije i industrija.

<sup>13</sup> Industrijska politika Crne Gore 2024-2028, <https://wapi.gov.me/download-preview/46dc2fa2-6885-482c-8c59-8179a69c68b6?version=1.0>

<sup>14</sup> Strategija za digitalizaciju obrazovnog sistema 2022 – 2027, <https://www.skolskiportal.edu.me/Docs/Opti%20dokumenti/Strategija%20za%20digitalizaciju%20obrazovnog%20sistema%202022-2027%20sa%20akcionim%20planom%202022-2023.pdf>

<sup>15</sup> Nacionalnom strategijom održivog razvoja u Crnoj Gori 2016-2030, <https://www.gov.me/dokumenta/67dc487e-097d-41d2-8fd5-7827a19a1f5a>

Dalje unapređenje podrške za preduzetnike koji započinju biznis u tradicionalnim sektorima kao i za žene u preduzetništvu, mlade, socijalno preduzetništvo, predviđa set mjera jačanja institucionalnog okruženja, finansijske podrške, unapređenja znanja i vještina i promocije njihovog osnivanja i razvoja.

Strategija je usklađena i sa **Strategijom razvoja mikro, malih i srednjih preduzeća u Crnoj Gori 2023-2026**<sup>16</sup>, primarno kroz promociju preduzetništva i podsticanje početnika/ca u poslovanju, što predstavlja jednu od ključnih povezanih tačaka sa politikom karijernog vođenja i savjetovanja. Dodatno, potrebno je raditi na razvoju institucionalne mreže za podršku MMSP i poslovno udruživanje, kroz razvoj savremenih znanja i vještina mladih is sistema obrazovanja za MMSP, odnosno kroz podsticanje inovativnosti mladih u MMSP.

**Nacionalna strategija rodne ravnopravnosti 2021-2025. godina**<sup>17</sup> kroz svoj Operativni cilj: Povećati nivo učešća žena i osoba drugačijih polnih i rodni identiteta u oblastima koje omogućavaju pristup resursima i dobiti od korišćenja resursa), kao i kroz brojne mjere kojima se žele stvoriti preduslovi za njihovo učešće, kao i mjere kojima se žele osnažiti ove društvene grupe doprinoseći razvoju karijere i osnaživanju žena i osoba drugačijih polnih i rodni identiteta u planiranju svog karijernog puta. Mjere u okviru ovog Operativnog cilja su:

- Osnažiti žene i osobe drugačijih polnih i rodni identiteta da učestvuju u političkom odlučivanju;
- Osnažiti žene i osobe drugačijih polnih i rodni identiteta, kao i marginalizovane i osjetljive osobe i grupe da učestvuju u ekonomskom životu;
- Podići nivo prevencije i zaštite od rodno zasnovane diskriminacije, seksualnog uznemiravanja, rodno zasnovanog nasilja i višestruke diskriminacije na radnom mjestu;
- Organizovati kampanje za ravnopravnu raspodjelu rada u kući, brige o djeci, starijim podatke o učešću muškaraca i žena u neplaćenim poslovima u kući i rada u domaćinstvu;
- Podstaci tripartitni dijalog o izmjenama zakona kojima će se omogućiti veće učešće žena na tržištu rada i postizanje bolje ravnoteže između poslovnog i privatnog života;
- Povećati procenat žena u STEM (nauka, tehnologija, inženjerstvo, matematika) oblastima u obrazovanju; Procijeniti uticaj i sprovesti mjere prevencije kako bi se umanjio negativan uticaj klimatskih promjena i prirodnih katastrofa na zdravlje žena, muškaraca, osoba drugačijih polnih i rodni identiteta, kao i marginalizovanih i posebno osjetljivih osoba i grupa.

**Garancija za mlade**<sup>18</sup>. Dokument Garancija za mlade sadrži značaj karijernog vođenja i savjetovanja sa akcentom na besplatno grupno ili individualno savjetovanje pri zapošljavanju. Neophodno je izmijeniti program stručnog osposobljavanja diplomaca i uskladiti ga sa kriterijumima za kvalitet koji mladima omogućava napredovanje u karijeri. Karijerno vođenje je neophodno pružati putem različitih komunikacijskih kanala. Jedan od njih uključuje usluge na daljinu kao što su telefon, video konferencije, tekstualne poruke. Treba omogućiti korištenje e-pošte, skype-a ili zoom sastanaka pri komunikaciji sa praktičarima karijernog vođenja i savjetovanja. Neophodno je razmotriti kvalitet kompetencija savjetnika za karijerno vođenje u cilju sprovođenja njihove obuke i obezbjeđivanja sredstava za procjenu njihovih vještina. Univerziteti bi trebalo da stimuliraju studente za rad na sezonskim poslovima uvodeći bodovanje ovakve vrste angažmana prilikom ocjenjivanja. Osnivanje studentskih zadruga u skladu sa savremenim ambijentom bi omogućilo studentu sticanje znanja i vještina važnih na tržištu rada.

---

16 Strategija razvoja mikro, malih i srednjih preduzeća u Crnoj Gori 2023-2026, <https://www.gov.me/dokumenta/3e145aba-089d-40bf-8bbb-6e7a91b3e873>

17 Nacionalna strategija rodne ravnopravnosti 2021-2025, <https://www.gov.me/dokumenta/41e3ee6a-757a-4684-9763-9fee5e933afd>

18 Garancija za mlade, <https://www.gov.me/clanak/garancija-za-mlade>

Posebno je značajno istaći usklađenost javne politike sa **Strategijom za mlade 2023-2027**,<sup>19</sup> u dijelu koji se odnosi na potrebu jačanja informisanosti mladih o tržištu rada i vještinama i znanjima koje je potrebno razvijati u cilju njihovog uključivanja na tržište rada i razvoj karijere. Posebno su potrebni programi podrške i razvoja kapaciteta mladima iz marginalizovanih grupa za razvoj dodatnih kompetencija, a što će doprinijeti njihovoj šansi za zapošljanjem na tržištu rada.



---

<sup>19</sup> Strategija za mlade 2023-2027, <https://www.strategijazamlade.me/2023-2027/>

## USKLAĐENOST SA MEĐUNARODNIM OBAVEZAMA

Evropska komisija podržava i koordinira **Euroguidance mrežu**,<sup>20</sup> koja obezbjeđuje nacionalni resurs u 34 evropske zemlje. Euroguidance mreža prikuplja, distribuira i razmjenjuje informacije o nacionalnim pristupima u karijernom vođenju, dijeli rezultate projekata, inovativne metode rada i dobre prakse u oblasti karijernog vođenja. Osnovnu ciljnu grupu mreže čine praktičari karijernog vođenja u obrazovanju i zapošljavanju koji pružaju informacije i uputstva o međunarodnoj mobilnosti za učenje za krajnje korisnike koji traže prilike za studiranje i obuku u inostranstvu. Takođe, ova mreža podržava razvoj kompetencija zajednice kroz pripreme vodiča i promoviše nacionalno i međunarodno umrežavanje praktičara organizovanjem seminara, obuka i studijskih posjeta. Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija je od 2017. godine član evropske Europass i Euroguidance mreže koja je zadužena za promociju karijernog vođenja i savjetovanja u Evropi.

Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija saraduje sa **Evropskom fondacijom za obuku (ETF)** koja podržava evropske i centralno-azijske zemlje u razvoju sistema karijernog vođenja. ETF pruža savjete o politici u oblasti karijernog vođenja i obrazovanja, redovno prati tržište rada i stanje zapošljavanja u EU zemljama i zemljama Centralne Azije i podržava ih u vještinama prikupljanja i analize za podršku razvoja ljudskog kapitala i odgovora sistema (stručnog) obrazovanja i obuke na potrebe tržište rada.

Strategija predviđa dalju implementaciju tekovina Evropske unije u oblasti socijalne politike i zapošljavanja koje se tiču **područja radnog prava, zaštite i zdravlja na radu, jednakog tretiranja muškaraca i žena po pitanjima zapošljavanja, socijalne zaštite, socijalne inkluzije, politike zapošljavanja, socijalnog dijaloga**. Najbitniji ciljevi socijalne politike Evropske unije jesu postizanje jedinstvenog i pravednog pristupa osnovnim socijalnim uslugama, unapređenje sistema socijalne zaštite, visok obrazovni stepen radne snage, visoka stopa zaposlenosti uz posebnu brigu za grupe koje su manje prisutne na tržištu. Evropska unija ističe preduzetništvo i industriju kao jedan od prioriteta za budućnost evropske privrede i postavlja tri osnovna stuba kojima definiše ovo poglavlje: preduzetnička politika, industrijska politika i sektorske politike koje imaju za cilj podizanje konkurentnosti na tržištu. Evropska unija putem mnogobrojnih programa finansijske pomoći za podsticaj preduzetništva, inovacija i industrije ima za cilj promovisanje programa putem kojih će biti olakšan proces pokretanja sopstvenih biznisa i unapređenje poslovanja već postojećih, kao i mogućnosti za otvaranje novih mjesta za zapošljavanje rada, postizanje sigurnih i održivih prihoda, kao i dostojanstvenih uslova rada za žene i muškarce.

Program je usklađen sa **Odlukom (EU) 2018/646 Evropskog parlamenta i Vijeća**<sup>21</sup> od 18. aprila 2018. godine o zajedničkom okviru za pružanje boljih usluga za vještine i kvalifikacije (Europass), kojom se uspostavlja evropski okvir za podršku transparentnosti i razumijevanju vještina i kvalifikacija stečenih u formalnom, neformalnom i informalnom okruženju, među ostalim i s pomoću praktičnog iskustva, mobilnosti i volonterskog rada („Europass”).

### **Centralnoevropski program razmjene za univerzitetske studije-CEEPUS<sup>22</sup>**

Cilj sporazuma je postizanje regionalne akademske razmjene i dugoročne akademske saradnje kroz kvalitetne univerzitetske mreže i priznavanje perioda studiranja u inostranstvu, kao i kvalifikacije visokog obrazovanja između univerziteta, te podsticanje razvoja Centralnoevropske dimenzije univerzitetskog nastavnog plana i programa. Sporazum se sastoji od 13 članova u kojima se definiše način saradnje između ugovornih strana u oblasti visokog obrazovanja i sa njim povezanog istraživanja, a naročito među-univerzitetska saradnja i mobilnost i njihova promocija u skladu sa

20 Euroguidance mreža, <https://euroguidance.eu/>

21 Odlukom (EU) 2018/646 Evropskog parlamenta i Vijeća, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX:32018D0646>

22 Centralnoevropski program razmjene za univerzitetske studije, <https://www.ucg.ac.me/objava/blog/19379/objava/6480-ceedpus>

ovim sporazumom. Njime su, takođe, definisana pitanja stipendija, odnosno grantova koji pokrivaju troškove života, laboratorijskih pregleda, smještaja i osnovnog zdravstvenog osiguranja za korisnike ovih stipendija. Definisani su i uslovi pod kojima lice može da stekne ovu stipendiju, kao i lica koja mogu da budu njeni korisnici. Studijski boravci se odobravaju za redovne semestarske aktivnosti, koji mogu trajati od 3 do 10 mjeseci i za kraće studijske boravke u cilju izrade teze/disertacija ili realizacije zajedničkog projekta, u trajanju od 1 do 3 mjeseca. U okviru formiranih CEEPUS mreža, partnerski univerziteti mogu raditi na razvoju zajedničkih aktivnosti kao što su zajednički razvojni projekti, razvoj zajedničkih studijskih programa i organizovati ljetnje škole i ekskurzije. Crna Gora u programu CEEPUS učestvuje sa 165 mjeseci razmjene.

## **Studije za Visoko obrazovanje**

Prva i osnovna tema koju uređuje Sporazum jeste omogućavanje jednakih uslova za studente iz svih država potpisnica prilikom upisa na visokoobrazovne ustanove. To znači da će studenti iz jedne države moći da konkurišu za upis na javne univerzitete i visoke škole u drugim državama potpisnicama pod istim ili ekvivalentnim uslovima kao i domaći kandidati. Time se smanjuju administrativne prepreke i poboljšava dostupnost visokog obrazovanja u regionu. Dalje, drugo ključno pitanje koje Sporazum reguliše jeste priznavanje srednjoškolskih kvalifikacija u svrhu nastavka obrazovanja. Svaka država potpisnica obavezuje se da će priznavati diplome i kvalifikacije stečene u ostalim državama članicama, osim u slučajevima kada postoje značajne razlike u obrazovnim standardima. Na ovaj način se studentima omogućava lakši prelazak iz jedne obrazovne institucije u drugu, bez dodatnih birokratskih procedura ili dugotrajnih nostrifikacija diploma. Na samom kraju, treća važna oblast koju ovaj međunarodni ugovor uređuje jeste osnivanje Zajedničke komisije za pristup visokom obrazovanju i prijem na studije. Ova komisija ima zadatak da nadgleda sprovođenje Sporazuma, usklađuje zajedničke liste priznatih obrazovnih institucija i razmatra eventualne sporove ili izazove u njegovoj primjeni. Komisija se sastoji od predstavnika svake države potpisnice i redovno se sastaje kako bi pratila efikasnost primjene Sporazuma i predlagala eventualne izmjene. Pored ovih osnovnih oblasti, Sporazum se bavi i dodatnim aspektima, kao što su transparentnost prijemnih procedura, obaveza država da obezbijede informacije o dostupnim programima studiranja, kao i mogućnost daljeg razvoja zajedničkih studijskih programa između visokoškolskih ustanova iz različitih država potpisnica.

## **KARIJERNO VOĐENJE I SAVJETOVANJE I RODNA RAVNOPRAVNOST**

Stalna diskriminacija i nepovoljan položaj žena na tržištu rada u odnosu na muškarce je jedan od prepoznatih problema u okviru šireg spektra povezanih javnih politika. Jedan od osnovnih uzroka ove nejednakosti je profesionalna segregacija. U poređenju sa muškarcima, žene su koncentrisane u uskom rasponu oblasti zanimanja (kao što su zdravstvo, obrazovanje, neformalna ekonomija, briga o porodici, djeci, ugostiteljstvo, maloprodaja i higijeničarski poslovi, itd.). Ova zanimanja često karakterišu niska zarada i veoma često nesigurni uslovi rada. Pored toga, žene su takođe tipično segregirane na uski raspon profesionalnih uloga na tržištu rada. Posebna neravnoteža postoji u liderskim ulogama, sa muškarcima koji imaju tendenciju da dominiraju liderskim/upravljačkim ulogama, dok su žene primarno koncentrisane na neupravljačkim ulogama. Očigledno je da rod igra značajnu ulogu u oblikovanju individualnih izbora karijere, iskustva i potrebe za savjetovanjem. Društvena očekivanja, uticaj porodice, rodna pristrasnost i diskriminacija su ključni faktori koji mogu uticati na razvoj karijere. Pored toga, rodno specifični izazovi kao što su prijetnja stereotipa, pitanja samopouzdanja i briga o ravnoteži između poslovnog i privatnog života zahtjevaju pažnju u intervencijama karijernog savjetovanja.

Rodni stereotipi su široko rasprostranjeno uvjerenje ili generalizacija o ponašanju, karakteristikama i ulogama koje obavljaju muškarci i žene. Ova uvjerenja mogu postaviti ograničenja na prihvatljive izbore i postupke mladih ljudi i mogu uticati na samopercepciju, dobrobit, stavove i učešće u širokom spektru društvenih interakcija. Mladi ljudi od ranog djetinjstva upijaju društvene stereotipe o odgovarajućim poslovima za muškarce i žene. Istraživanja pokazuju da više od polovine mladih žena smatra da su njihove mogućnosti za karijeru ograničene njihovim polom. Karijerno vođenje, bez rodni pristrasnosti, je jedan od načina na koji škole mogu da počnu da se bave ovim stavovima i prevaziđu barijere koje proizilaze iz nesvjesne pristrasnosti.

U tom pogledu, svaka škola i univerzitet treba da imaju ugrađen program obrazovanja i usmjeravanja u karijeri koji znaju i razumiju učenici, roditelji, nastavnici i poslodavci. U narednom periodu sprovođenja javne politike akcenat je stavljen na razvoju.

- Programa koji informiše učenike/ce, roditelje i osoblje (u više navrata) o potencijalnom uticaju rodne pristrasnosti, navodeći odgovarajuće strategije za rješavanje ovog problema, uključujući i razvoj savjetodavnih vodiča.
- Prikupljanje i pregled podataka iz cjelokupnog obrazovnog sistema, u cilju identifikacije rodne neravnoteže u različitim karijernim oblastima.
- Svaki učenik/ca i njihovi roditelji treba da imaju pristup kvalitetnim informacijama o budućim mogućnostima studiranja i mogućnostima na tržištu rada. Biće im potrebna podrška informisanog savjetnika kako bi na najbolji način iskoristili dostupne informacije prilagođene potrebama i talentima muškarca i žena.
- Inkluzivni nastavni plan i program: Integrisati teme o rodnoj ravnopravnosti i različitosti u nastavni plan i program za sve predmete. Isticanje doprinosa različitih pojedinaca u različitim oblastima, sa akcentom na važnost i značaj inkluzivnosti žena i muškaraca.
- Uzori i mentori: Učenici i studenti moraju imati priliku da upoznaju mentore i uzore koji će im predstaviti ključne kompetencije. Posebno je potrebno istaći uspješne profesionalce iz nedovoljno zastupljenih grupa, u cilju inspirisanja studenata i učenika.
- Radionice i aktivnosti: Organizacija radionica i aktivnosti koje promovišu rodnu ravnopravnost i različitost, sa fokusom na netradicionalne puteve karijere.
- Karijerno vođenje i savjetovanje: Obezbijediti personalizovano vođenje karijere koje podstiče učenike i studente da slijede svoja interesovanja i talente, bez obzira na pol. Primarni akcenat je na resursima koji izazivaju stereotipe i promovišu širok spektar opcija za karijeru.
- Školske politike i prakse: Sprovoditi školske politike i prakse koje promovišu rodnu ravnopravnost i različitost. Ovo uključuje stvaranje okruženja podrške za sve učenike/ce i rješavanje svih slučajeva diskriminacije ili pristrasnosti.

**Karijerno savjetovanje i višestruka diskriminacija** - Karijerno savjetovanje ima ključnu ulogu u prepoznavanju i smanjenju višestruke diskriminacije, koja nastaje kada osobe istovremeno ili sukcesivno doživljavaju različite oblike diskriminacije po više osnova, poput pola, etniciteta, invaliditeta, starosne dobi, seksualne orijentacije ili socio-ekonomskog statusa. U kontekstu savjetovanja, važno je razumjeti da ovi oblici diskriminacije ne djeluju izolovano, već se često prepliću i multipliciraju, stvarajući složenije prepreke za pristup obrazovanju, tržištu rada i profesionalnom razvoju. Na primjer, žena s invaliditetom može biti istovremeno izložena diskriminaciji zbog svog pola i invaliditeta, što umanjuje njene šanse za zapošljavanje, napredovanje i ravnopravan tretman na radnom mjestu. Efikasno karijerno savjetovanje mora biti osjetljivo na ovakva iskustva višestruke marginalizacije i prilagoditi svoje metode individualnim potrebama korisnika, uz istovremeno osnaživanje njihovih kompetencija i samopouzdanja, povezivanje sa dostupnim mrežama podrške, ali i zagovaranje strukturnih promjena koje omogućavaju jednak pristup mogućnostima za sve, bez obzira na njihove identitete i društveni položaj. Preporuke za unapređenje uključuju:

- kontinuiranu edukaciju karijernih savjetnika o konceptima interseksionalnosti i antidiskriminacije,
- razvoj pristupačnih i kulturno osjetljivih alata za procjenu potreba korisnika,
- uspostavljanje saradnje sa organizacijama civilnog društva i službama za podršku ranjivim grupama,
- kreiranje inkluzivnih politika zapošljavanja i praksi karijernog razvoja unutar institucija i kompanija,
- te uvođenje sistemskog praćenja i evaluacije ishoda savjetovanja kroz prizmu jednakosti, kako bi se osiguralo da karijerne usluge zaista doprinose smanjenju nejednakosti u društvu.

## UTICAJ NA ŽIVOTNU SREDINU

Naredni period društvenog razvoja će biti obilježen izazovima zelene tranzicije, koji će u značajnoj mjeri preoblikovati tržište rada. Ova promjena predstavlja i ekonomske i redistributivne izazove, sa posebnom akcentom za mlade ljude koji ulaze na tržište rada. Obrazovanje igra ključnu ulogu u pripremi učenika sa znanjem, vještinama, stavovima i vrijednostima potrebnim za zelene karijere. Međutim, postoji pitanje u tome koliko dobro obrazovne institucije u Crnoj Gori pripremaju učenike za ove karijerne mogućnosti. Efikasni sistemi karijernog vođenja su od suštinskog značaja da služe kao most između interesovanja učenika i zahtjeva tržišta rada. Da bi odgovor na klimatske promjene bio efikasan, može se očekivati značajna promjena u karakteru poslova i dostupnosti mogućnosti na tržištu rada. Poslodavci već pokazuju značajnu zabrinutost da neće pronaći radnike sa interesovanjem, vještinama i znanjem potrebnim za rješavanje ekoloških izazova, uprkos tome što mnogi mladi ljudi izražavaju veliko interesovanje za rad u zelenim zanimanjima. Sistemi karijernog vođenja imaju ključnu ulogu u omogućavanju učenicima da razumiju zelene poslove i napreduju ka njima. Uloga usmjeravanja je posebno važna, jer brz tempo promjena na tržištu rada otežava mladim ljudima pristup savjetima i smjernicama o takvim profesijama kroz njihove neformalne mreže. Nadovezujući se na temeljnu ekološku pismenost, obrazovne institucije mogu pomoći učenicima da uspostave veze između akademskih znanja i stvarnog svijeta. Oni mogu olakšati učenicima da shvate opseg zelenih poslova, što imaju da ponude i što treba da urade u okviru obrazovanja kako bi se pripremili za ulazak na zeleno tržište rada. Kako učenici/studenti budu stariji, obrazovne mogu da obezbijede sredstva koja će pomoći njima da napreduju ka poželjnom zaposlenju, izgrađujući društveni kapital kroz redovne angažmane sa ljudima koji rade u relevantnim profesijama, kao i kroz širenje i razmjenu iskustava zasnovanih na radu. Na ovaj način, od učenika/studenata se može očekivati da izgrade samouvjerenije i informisanije osjećanje lične aktivnosti, izgrađujući svoje razumijevanje zelenih politika i za njih vezanih radnih karijera i profesija.

## ANALIZA STANJA

Sistem karijernog vođenja i savjetovanja u Crnoj Gori stavlja primarni fokus na nezaposlena lica, a od nedavno sastavni dio ove javne politike su i učenici i studenti iz cjelokupnog obrazovnog sistema. Analiza koju je sprovedla Evropska trening fondacija (ETF) iz 2022. godine,<sup>23</sup> pokazuje da se sistem karijernog vođenja i savjetovanja u Crnoj Gori svodi na pružanje informacija korisnicima, a manje na istinsko karijerno usmjeravanje i savjetovanje. S obzirom na nepovoljnu situaciju na tržištu rada u Crnoj Gori i činjenicu da postojeći obrazovni sistem često ne zadovoljava potrebe tržišta rada, KVS je potrebno dalje razvijati i na taj način pomoći pojedincima da donose informisane odluke o svom obrazovanju i karijeri. Naravno, to se može postići samo ukoliko postoji izvrsna saradnja i koordinacija svih uključenih aktera.

<sup>23</sup> Evropska trening fondacija (ETF), Nacionalni pregled sistema podrške razvoju karijere – Crna Gora, Mart 2022.godine



Svakako da je najbolji mogući način podučavati pojedince od najranije dobi o sebi, karijeri, tržištu rada, i tako ih istinski voditi i savjetovati tokom školovanja, a onda će biti puno lakše nastaviti to raditi i kada odrastu i započnu svoj profesionalni život. Budući da živimo u okruženju u kojem se promjene dešavaju brzo, potrebno je koristiti sve dostupne inovativne tehnologije u cilju omogućavanja dostupnosti KVS-a svim zainteresovanim korisnicima. Usluge KVS-a moraju biti savremene, modernizovane i prilagođene individualnim potrebama korisnika. Crna Gora je donekle uspostavila pravni okvir i strateške smjernice u pogledu karijernog vođenja i savjetovanja. Međutim, čini se da nedostaje zajednička vizija na nivou države o tome kako bi sistem KVS-a trebalo da izgleda.

KVS nije prisutan u svim zakonima i strategijama koje se odnose na obrazovanje, zapošljavanje, mlade, preduzetništvo, rodnu problematiku itd. Standardi kvaliteta koji se odnose na KVS postoje u određenim područjima, ali ima puno prostora za poboljšanje. Budući da je u pružanje karijernog vođenja i savjetovanja uključeno mnogo aktera, za uspješno funkcionisanje sistema je potreban odgovarajući nivo koordinacije i saradnje koji trenutno nije jasno uočljiv. Čini se da je ponuda KVS-a fragmentisana u okviru svakodnevnih aktivnosti pojedinačnih institucija, bez jasne horizontalne ili vertikalne komunikacije koja je potrebna za stvaranje sinergijskog učinka. Međutim, postoje dobre mogućnosti za stvaranje snažnih partnerstava na državnom, regionalnom i lokalnom nivou uključivanjem svih aktera koji bi mogli da daju doprinos pružanju KVS-a. Usluge KVS-a se u najvećoj mjeri nude učenicima u formalnom obrazovanju i nezaposlenima na evidenciji Zavoda za zapošljavanje, ali kvalitet ovih usluga mora biti na višem nivou. Formalno obrazovanje ne pruža KVS na sistematičan način i obično pruža osnovne informacije o daljnjim mogućnostima školovanja. Zavod za zapošljavanje Crne Gore (ZZZCG), uglavnom nudi KVS na tradicionalan način i treba da osavremeni svoje usluge. Drugim velikim grupama, kao što su zaposleni, NEET, žene i druge ranjive grupe rijetko se nude usluge KVS-a. Pružanje KVS-a se obično finansira iz državnog budžeta, ali sredstva nijesu posebno opredijeljena za potrebe KVS-a, već za uobičajene poslove pomenute institucije. Javne ustanove ponekad daju male grantove (obično) nevladinom sektoru ili profesionalnim udruženjima za sprovođenje nekih projekata koji uključuju KVS. Međunarodne organizacije, prvenstveno sprovođenjem projekata u obrazovanju, zapošljavanju, tržištu rada i drugim sektorima, takođe učestvuju u finansiranju pružanja KVS-a.

Učešće poslodavaca u finansiranju KVS-a vrlo je ograničeno. Pristup uslugama KVS-a formalno je omogućen učenicima/studentima iz sektora formalnog obrazovanja i registrovanim nezaposlenim osobama, uz sva postojeća ograničenja u vezi sa manjkom osoblja, nedostatkom prostora, vremena i kvalifikovanih stručnjaka u školama/univerzitetima i kancelarijama ZZZCG-a. Ostalim grupama nije lako da dobiju ove usluge. Takođe, smatra se da šira javnost nije na pravi način informisana o svim mogućnostima pružanja KVS-a. Najčešći način pružanja usluga KVS-a je tradicionalni način rada licem u lice, u individualnom ili grupnom okruženju, što ima svoje prednosti. U posljednje vrijeme bilježimo porast korišćenja tehnologije u pružanju ovih usluga. Međutim, problem infrastrukture i kod javnih ustanova i kod građana, nizak nivo digitalne pismenosti korisnika, ne dozvoljavaju da se iskoristi puni potencijal tehnologije. Profesiji karijernog praktičara do sada nije posvećena odgovarajuća pažnja jer nije regulisana zakonom. Malo je standarda kvaliteta koji se odnose na KVS i za pružaoce i za praktičare, i oni tek treba da zažive. Postoje programi za početnu obuku školskih praktičara (potrebno ih je ažurirati), ali ne postoje programi za kontinuirano stručno usavršavanje karijernih praktičara. Informacije o tržištu rada takođe treba ažurirati, modernizovati i prezentovati na način koji je jednostavan za korišćenje.

## SWOT ANALIZA

Sprovedena SWOT analiza je pokazala da se kao ključne snage, slabosti, mogućnosti i prijetnje u sistemu KVS-a, javljaju:

S - SNAGE:	W – SLABOSTI:
<ul style="list-style-type: none"><li>- Školski timovi za karijerno vođenje i savjetovanje su formirani u osnovnim i srednjim školama</li><li>- Svi univerziteti imaju karijerne centre</li><li>- Svaka osnovna i srednja škola usvaja Godišnji plan rada Tima za karijerno vođenje i savjetovanje</li><li>- Veliki broj nastavnika iz srednjih škola pohađao obuke u prethodnih pet godina iz ove oblasti</li><li>- U Crnoj Gori postoji Nacionalni Euroguidance centar koji promoviše evropske standarde u ovoj oblasti i predstavlja podršku karijernim savjetnicima za razvoj ove oblasti</li><li>- Akreditovani programi obuke stručnog usavršavanja nastavnika za karijernu orijentaciju (osnovna i srednja škole): osnovni trening i napredni trening.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ne postoji osoba - karijerni savjetnik u osnovnim i srednjim školama, već te poslove obavlja ili psihološko-pedagoška služba ili nastavnici koji su članovi školskog Tima za karijerno vođenje i savjetovanje</li><li>- Ne postoji jedno tijelo koje nadgleda rad svih institucija u ovoj oblasti, već svako radi u svojoj nadležnosti bez podrške druge institucije</li><li>- U prethodnom periodu nisu bila obezbijeđena dovoljna budžetska finansiranja za ovu oblast</li><li>- Saradnja osnovnih škola sa srednjim školama, srednjih škola sa univerzitetima nije na zavidnom nivou, već se politika saradnje sprovodi sporadično zavisi isključivo od škole, odnosno univerziteta</li><li>- Politika upisa učenika u srednja škole i fakultete nije usklađena sa potrebama tržišta rada</li><li>- Podsticanje razvoja karijere zaposlenih se uglavnom odnosi na nivo menadžmenta, ostali zaposleni nemaju dovoljno mogućnosti za uspješno vertikalno i horizontalno napredovanje u karijeri. Službe za razvoj ljudskih resursa u kolektivima nisu dovoljno razvijene, njihova međusobna saradnja je na niskom nivou</li><li>- Nezaposleni nemaju adekvatne usluge karijernog vođenja i savjetovanja.</li></ul>
O – MOGUĆNOSTI	T – PRIJETNJE:
<ul style="list-style-type: none"><li>- Postoji velika zainteresovanost kod učenika, studenata, roditelja, nezaposlenih lica za usluge karijernog vođenja i savjetovanja</li><li>- Infrastruktura za razvoj ove oblasti postoji (školski karijerni timovi, karijerni centri na univerzitetima, CIPS-ovi u Zavodu za zapošljavanje)</li><li>- Sve veća realna potreba pojedinaca za usluge karijernog savjetovanja</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nedovoljno finansiranje aktivnosti karijernog vođenja i savjetovanja na nivou države</li><li>- Značajan procenat mladih koji su nezaposleni</li><li>- Brze promjene trendova u zapošljavanju mladih kojima se sistem teško prilagođava (npr.digitalni nomadi i sl.)</li><li>- Mali broj nevladinih organizacija zainteresovanih za ovu temu. Nedovoljno interesovanje obrazovnih ustanova, nevladinih i drugih organizacija i institucija za pristup evropskim fondovima za ovu oblast</li><li>- Promjene na tržištu rada, nedovoljna informisanost mladih o potrebama i trendovima tržišta rada</li></ul>

Uzimajući u obzir prethodno navedeno, novi strateški dokument je zasnovan na tri osnovne oblasti i prioriteta javne politike:



## PRETHODNI PERIOD SPROVOĐENJA JAVNE POLITIKE

Strategija cjeloživotne karijerne orijentacije za period 2016-2020, prepoznala je pet strateških prioriteta, i to:

- Podizanje svijesti o potrebi za cjeloživotnim učenjem i razvojem karijere,
- Osnaživanje politika karijerne orijentacije na nivou sistema,
- Jačanje karijerne orijentacije u obrazovnom sistemu Crne Gore,
- Jačanje usluga karijerne orijentacije za nezaposlene i zaposlene i
- Obezbeđivanje kvaliteta u karijernoj orijentaciji.

Ukupno posmatrajući, procenat potpuno realizovanih aktivnosti za cjelokupni period trajanja prethodnog strateškog dokumenta je zadovoljavajući (83%), uzevši u obzir okolnosti u kojima se Strategija realizovala: pandemija virusa Covid-19, temeljne strukturne i kadrovske promjene sistema, nedostatak budžetskih sredstava kao i promjene na tržištu rada, što svakako ne bi smjelo biti opravdanje za dalje planske i strateške aktivnosti u ovoj važnoj oblasti.



Grafik br. 1 : Ukupan procenat realizacije aktivnosti za period 2016-t2020

Tokom perioda implementacije, nadležne institucije su u skladu sa mogućnostima i okolnostima realizovale aktivnosti strateškim dokumentom za period 2016-2020. Tadašnje Ministarstvo prosvjete, nauke, kulture i sporta u saradnji sa ostalim nadležnim institucijama: Centrom za stručno obrazovanje, Zavodom za školstvo i Zavodom za zapošljavanje Crne Gore je realizovalo brojne aktivnosti u cilju promocije karijernog vođenja i savjetovanja među učenicima, karijernim savjetnicima u školama i CIPS-ovima, roditeljima, dok su institucije visokog obrazovanja bile zadužene za saradnju sa studentima preko karijernih centara na univerzitetima. Takođe, značajan doprinos su dali i udruženja poslodavaca, Privredna komora i Unija poslodavaca Crne Gore koje su kroz svoje odbore i druga savjetovana tijela promovisale ideju karijernog vođenja i savjetovanja među zaposlenim i odraslim građanima Crne Gore. Međutim, osim promotivnih aktivnosti, ostali segmenti značajni za unapređenje stanja u ovoj oblasti nisu pokazali veliki napredak, što će i sam izvještaj pokazati.

Poseban doprinos razvoju karijernog savjetovanja u Crnoj Gori predstavlja intersektorska saradnja u ovoj oblasti i uključivanje svih ciljnih grupa podjednako: učenika, roditelja, karijernih savjetnika u CIPS-ovima i obrazovnim ustanovama, odraslih, mladih. Prethodno formirano Nacionalno koordinaciono tijelo za karijernu orijentaciju nije funkcionisalo, što je uticalo na kvalitet i efektivnost međuresorske saradnje.

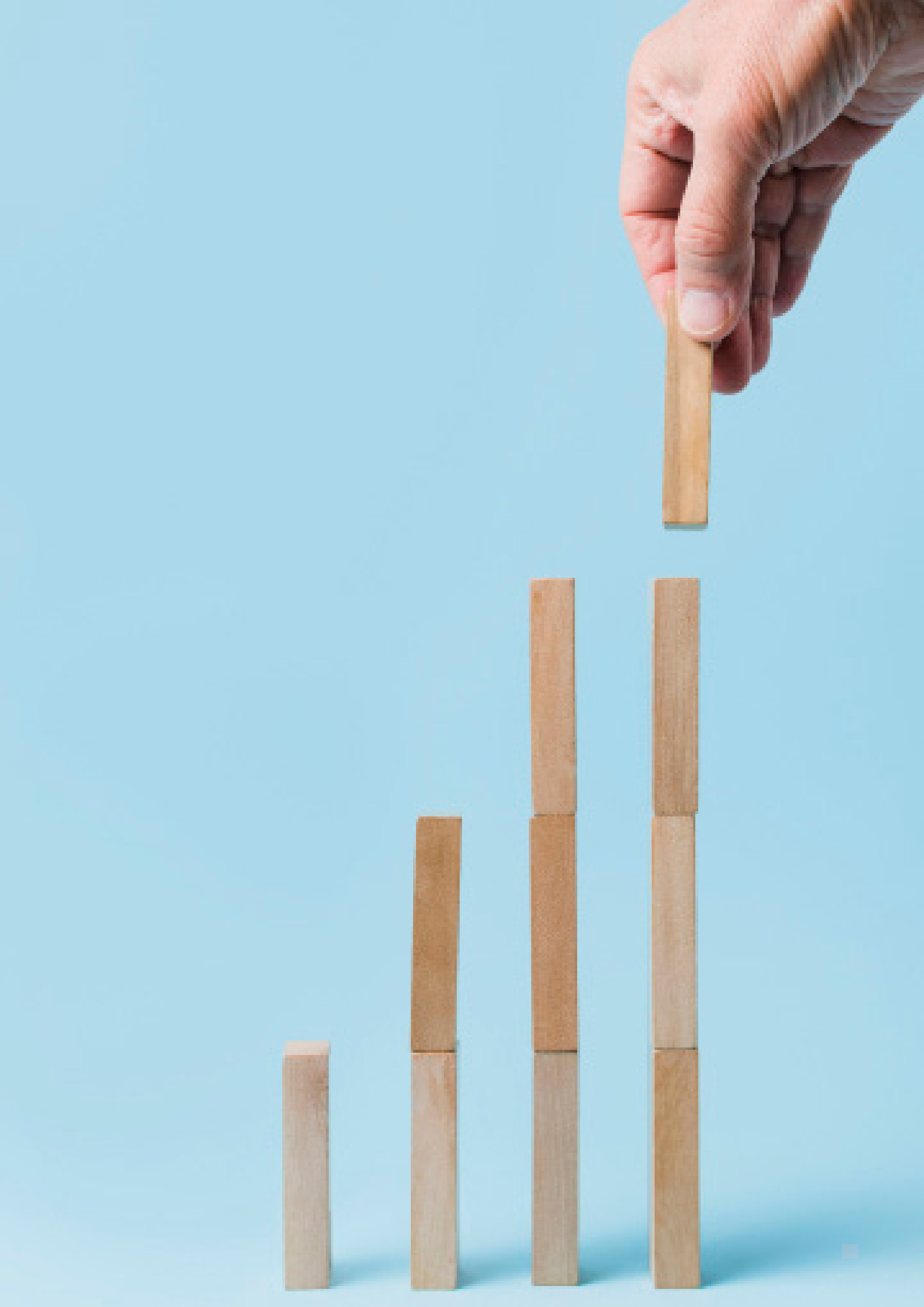
Najviši stepen realizacije je evidentan u ostvarivanju prioriteta 1: Podizanje svijesti o potrebi za cjeloživotnim učenjem i razvojem karijere, i to primarno kroz realizaciju mjere koja se odnosi na promociju cjeloživotnog učenja i karijerne orijentacije, u okviru koje je realizovano 30 aktivnosti, od ukupno 72 aktivnosti koliko strateški dokument sadrži.

Najveći doprinos realizaciji ovog cilja ostvaren je putem nacionalnog Euroguidance centra, u okviru Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija. Poslije toga, slijedi realizacija mjere razvoj i unapređenja programa za nezaposlene i zaposlene u cilju savladavanja i unapređenja vještina koje su važne za razvoj karijere, u okviru Prioriteta 4: Jačanje usluga karijerne orijentacije za nezaposlene i zaposlene, kojom je ostvareno 13 aktivnosti od ukupno 15 realizovanih u okviru navedene mjere (86,7%). Najveći doprinos realizaciji ove mjere je dala Privredna komora Crne Gore.

Potrebno je istaći da je prioritet 3: Jačanje karijerne orijentacije u obrazovnom sistemu, realizovan 100% sa ukupno 14 realizovanih mjera, što se, bez obzira na visok stepen realizacije, pokazalo nedovoljnim, jer efekti ove mjere na same učenike nisu dali potrebne rezultate. Zbog toga bi u narednom strateškom dokumentu bilo izuzetno važno ovoj temi posvetiti veći značaj.

Potpuno nerelizovana mjera se odnosi na širenje mreže karijernih centara u institucijama i ustanovama (u okviru Prioriteta 4), zbog tada aktuelne situacije izazvane pandemijom virusa Covid-19, zatim usljed statusa CIPS centara, strukturnih promjena ministarstva nadležnog za resor rada, promjena u visokorukovodnom kadru, te bi se ovom polju djelovanja moralo posvetiti više pažnje u novom strateškom dokumentu. Transformacija CIPS centara je važno strateško pitanje, koje značajno utiče na usluge koje se pružaju prije svega nezaposlenima, a zatim i drugim licima na polju karijerne orijentacije.

Najniži stepen realizacije (svega 40%) je u realizaciji prioriteta 2: Osnajivanje politike karijerne orijentacije na nivou sistema, koji je imao planiranu samo jednu mjeru koja se odnosi na unapređenje zakonske regulative i drugih dokumenata u odnosu na okvire EU, što je predstavljao previše ambiciozno postavljen cilj za tada postojeće kapacitete u okviru javne politike. Preporuka za naredni period je da se prilikom planiranja aktivnosti u okviru ove teme, razmotre realne prilike i kapaciteti koji su dostupni za realizaciju navedenih aktivnosti.



# JAČANJE KARIJERNE ORIJENTACIJE U OBRAZOVNOM SISTEMU CRNE GORE

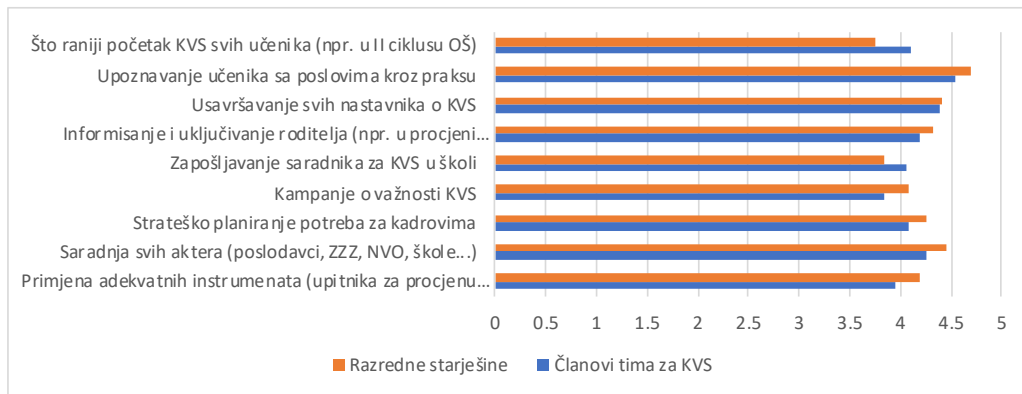
Jačanje karijernog vođenja i savjetovanja u obrazovnom sistemu jeste neophodnost koja sistemskim djelovanjem treba da rezultira značajnim efektima, naročito kada dugoročno posmatramo rezultate ove mjere. U Crnoj Gori postoje i funkcionišu 163 javne ustanove-osnovne škole i 51 srednja škola. Osnovnim obrazovanjem obuhvaćena su djeca uzrasta od šest do 15 godina, a srednjim od 15 do 19 godina. Školske 2024/2025. godine, nastavu pohađa 69.000 učenika osnovnih i oko 26.400 učenika srednjih škola.

- 
- Od ukupnog broja učenika/ca koji su upisali osnovnu školu 48,2% ili 33,665 su djevojčice, a 51,8% ili 36,143 su dječaci.
- Od ukupnog broja učenika/ca koji su upisali srednju školu 48,8% ili 13,037 su ženskog pola, dok je 51,2% ili 13,678 muškog pola.
- U zimskom semestru akademske 2024/2025. godine, na osnovnim i master studijama, upisano je ukupno 6.065 studenata. Ukupan broj studentkinja 3.512 iliti 58,5%%, dok je udio studenata 2.553 iliti 41,5%.
- U dva obrazovna centra nastavu pohađa oko 260 učenika osnovne i srednje škole.

Prema podacima iz Informacionog sistema obrazovanja (MEIS), timovi za karijerno vođenje formirani su u:

- 69 osnovnih škola sa 372 člana,
- 3 srednje škole sa 123 člana,
- dva obrazovna centra sa osam članova.

Osnaživanje školskih timova za karijernu orijentaciju, edukacija postojećih timova, novih članova timova (nastavnika/ca i stručnih saradnika/ca), organizovanje radionica, nastavnih i vannastavnih aktivnosti, ponovno uvođenje izbornog predmeta u osnovnim školama, organizovanje raznih manifestacija, učešća na sajmovima, posjete preduzećima i sl., značajno bi unaprijedilo stanje u ovoj oblasti. Ono što nedostaje, jeste saradnja među školama, fakultetima, poslodavcima i udruženjima poslodavaca, zavodom za zapošljavanje, ne samo u promociji nekih aktivnosti nego u konkretnim aktivnostima na realizaciji programa za učenike/ce i studente/kinje. Što se tiče jačanja karijernog vođenja i savjetovanja na univerzitetima, neophodno je osnažiti aktivnosti karijernog centra na Univerzitetu Crne Gore, kao i saradnju sa drugim univerzitetima i umrežavanje aktivnosti koje doprinose boljim rezultatima. Osnaživanje veze između univerziteta i tržišta rada, značajno bi doprinijelo ukupnom razvoju društvene strukture. Centar za stručno obrazovanje i Zavod za školstvo, u okviru eksternog utvrđivanja kvaliteta obrazovno-vaspitanog rada osnovnih i srednjih škola prate pojedine segmente značajne za procjenu kvaliteta sprovođenja usluga karijerne orijentacije kao što su: saradnja škole sa ustanovama i lokalnom zajednicom, praćenje procedura i politika upisa učenika, saradnja sa roditeljima, praćenje učenika koji napuštaju školovanje, praćenje učenika koji su završili školovanje, pružanje podrške nadarenim učenicima, praćenje realizacije praktičnog obrazovanja i profesionalne prakse, profesionalna orijentacija i sl. Zaključuje se da je za obezbeđivanje kvaliteta usluga karijerne orijentacije u školama potrebno, u skladu sa zajedničkim standardima kvaliteta, prilagoditi kriterijume i razviti deskriptore u okviru indikatora koji su značajni za praćenje kvaliteta usluga u karijernoj orijentaciji, kako u samoevaluaciji rada škole tako i u eksternoj evaluaciji škole. Anketirani nastavnici smatraju da je za podizanje kvaliteta KVS najvažnije da se učenici upoznaju s poslovima kroz praksu, da se uspostavi saradnja svih aktera u sistemu i da se svim nastavnicima obezbijedi stručno usavršavanje o KVS (Grafik br. 2). Činioci koji se odnose na moguća unaprijeđivanja sistema za KVS, navedeni u Grafiku br. 2 procjenjivani su na skali od 1 do 5 i svi imaju veoma visoke vrijednosti, od 3.76 pa naviše.



Grafik br. 2: Mišljenje nastavnika o načinima unapređenja KVS

Kada govorimo o dostupnim podacima, važno je istaći i E-twinning koji predstavlja evropsku platformu za profesionalni razvoj nastavnika, u okviru programa Erasmus+, koja je finansirana od strane EU. U Crnu Goru je Twinning počeo 1. aprila 2022. godine i u prvoj godini implementacije organizovanje su jedinice za sprovođenje programa. Istraživanje o stavovima učenika srednjih škola je pokazalo da većina učenika (60%), nije upoznata sa informacijom da li u srednjoj školi koju pohađaju postoji tim za karijerno vođenje i savjetovanje. Nasuprot tome, 23% učenika ima dostupan tim za KVS u svojim školama, odnosno 17% učenika nema takav tim u školi koju pohađa.



Grafik br. 3: Upoznatost učesnika sa postojanjem tima za karijerno vođenje u školama koje pohađaju?

U pogledu nivoa detekcije aktivnosti karijernog vođenja u školama od strane učenika, 23% učesnika ankete je imalo priliku da detektuje navedene aktivnostima minimum dva puta godišnje, dok njih 15% tu priliku ima jednom godišnje. Važno je istaći da skoro 22% učesnika ankete rijetko ili uopšte ne detektuje navedene aktivnosti, što predstavlja podatak koji je potrebno adresirati u narednom periodu sprovođenja politike u oblasti obrazovanja.



Grafik br. 4: Detekcija aktivnosti karijernog vođenja u školama?

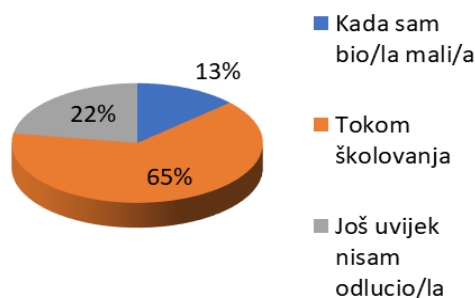
Tokom decembra mjeseca 2020. godine, uz podršku tadašnjeg Ministarstva prosvjete, nauke, kulture i sporta, NVO „Centar kreativnih vještina“ sproveo je istraživanje o stavovima učenika srednjih škola na sjeveru Crne Gore, koji se spremaju za dalje obrazovanje ili zaposlenje a bitno je za njihovu karijeru ili uspjeh. Istraživanje je sprovedeno u okviru projekta „Tvoj talenat za bolju budućnost“ koji je podržan od strane tadašnjeg Ministarstva prosvjete, nauke, kulture i sporta a isti se sprovodio u partnerstvu sa NVO Šansa. Istraživanje je realizovano na teritoriji opština Berane, Bijelo Polje, Plav, Andrijevića i Rožaje. Anketiranjem 500 ispitanika, od čega je 54% djevojčica (270) i 46% dječaka (230) dobijeni su rezultati koji mogu dati relevantnu sliku o stavovima budućih akademskih građana i poslovnih ljudi, a donekle i o postignućima ovog strateškog dokumenta.

Anketa je pokazala da su:

- Učenici/ce svjesni činjenice da je učenje iz svojih grešaka jedan od puteva ka uspjehu i taj procenat je veoma visok, čak 92%.
- Oko 74% ispitanika su svjesni da preuzimanjem lične odgovornosti mogu uspjeti u daljem školovanju i zaposlenju.
- Ovim putem, a i putem suočavanja sa sopstvenim ograničenjima mogu da steknu povjerenje i poštovanje kod poslovnih saradnika što je potvrdilo 50% ispitanika.
- Oko 71% je odgovorilo da od svoje buduće karijere očekuju da budu uspješni, a isto toliko ispitanika je odgovorilo da je najvažnije steći odgovornost koja je bitna za dalji poslovni angažman.
- Što se tiče daljeg školovanja više od pola ispitanika/ca, njih 54% se izjasnilo da najveći uticaj i pružanje realne slike dobijaju od roditelja. Na drugom mjestu se nalaze lični stavovi učenika/ca 16% , dok na nešto manji broj ispitanika/ca njih 13% utiče škola.
- Na pitanje gdje se u Crnoj Gori obično može naći posao u željenoj oblasti 40% se izjasnilo da su to državne institucije, 5% lokalna uprava i 19% privatni sektor. Njih 59% želi da nastavi dalje školovanje i usavršavanje, dok 25% nakon završetka srednje škole planira odmah zaposlenje.

Učenici su odgovorili na sljedeći način:

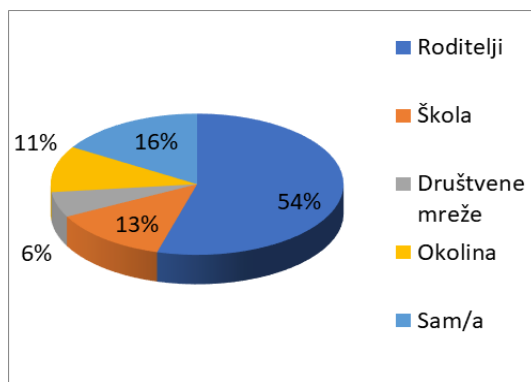
Na pitanje kada si odlučio/la šta želiš biti po završetku obrazovanja, većina učesnika/ca (65%) je odgovorila da je taj vid odluke donijela tokom trajanja školovanja, dok njih 22% u momentu sprovođenja ankete nije donijelo odluku o svojoj budućnosti nakon obrazovanja.



Grafik br. 5: Šta želiš biti po završetku obrazovanja?

Na pitanje „Ko ti je pomogao da dobiješ realnu sliku različitih zanimanja“, pokazatelj da samo 16% učenika samostalno donosi odluku o izboru svog budućeg karijernog puta ukazuje na neminovnost sprovođenja programa sa učenicima/cama osnovnoškolskog uzrasta, i to sa svim učenicima/cama, a ne samo onima koji bi eventualno izabrali karijernu orijentaciju kao izborni predmet. Rezultati pokazuju da učenici/ce još uvijek nemaju dovoljnu sistemsku podršku kada je donošenje odluke o svojim putevima školovanja i izbora karijere.





Grafik br. 6: Ko ti je pomogao da dobiješ realnu sliku različitih zanimanja?

Kada govorimo o kapacitetima ustanova visokog obrazovanja u Crnoj Gori, potrebno je istaći da svi univerziteti u Crnoj Gori imaju osnovan karijerni centar koji pruža usluge karijernog savjetovanja svim svojim studentima.

Karijerni centar Univerziteta Crne Gore kao servis podrške na raspolaganju je prvenstveno studentima Univerziteta Crne Gore, ali i akademskom osoblju, poslodavcima i budućim studentima. Aktivnosti centra predstavljaju dodatne načine usavršavanja i razvoja karijere koje se sprovode kroz radionice, treninge, seminare i obuke, i to sledećim ciljnim grupama: svim studentima Univerziteta Crne Gore omogućene su redovne konsultacije u vidu psihološko-pedagoških savjeta i podrške, koje su dostupne i budućim brucovima u pripremi za studiranje i prilagođavanje na novu, akademsku sredinu. Maturantima u Crnoj Gori pruža se karijerno savjetovanje kroz „Dan otvorenih vrata“. Ovaj projekat srednjoškolcima pruža priliku da se najbolje informišu prije nego što donesu odluku o smjeru u kom će ići njihovo dalje obrazovanje i usavršavanje. Od izuzetnog značaja za karijerno savjetovanje i vođenje je obezbjeđivanje karijernog savjetnika/koordinatora na svim jedinicama Univerziteta Crne Gore koji bi bio dostupan studentima za rješavanje eventualnih dilema u početnim koracima na karijernom putu. Takođe, Karijerni centar planira kreiranje posebne platforme za praćenje karijere mladih i studenata.

Prepoznavši značaj karijernog savjetovanja za razvoj cjelokupnog obrazovnog sistema i pripremu studenata za sve izazove savremenog tržišta rada, predmet Preduzetništvo i inovacije je akreditovan kao obavezan predmet na većini studijskih programa na Univerzitetu Donja Gorica (UDG), uključujući i one studijske programe koji se ne vezuju za oblast ekonomije. Na taj način se studenti podstiču da razvijaju kreativnost, inovativnost, kritičko mišljenje, spremnost da prepoznaju prilike u okruženju i preuzmu rizik, ali se razvijaju svoje organizacione sposobnosti, liderske vještine, kao i tzv. „soft skills“ ili „meke vještine“ koje imaju neprocjenjiv značaj na savremenom tržištu rada.

Na Univerzitetu Donja Gorica se u kontinuitetu organizuju različiti događaji koji su, između ostalog, posvećeni karijernom savjetovanju kao što su: Škola preduzetništva i inovacija za mlade, Berza preduzetničkih ideja, Fabrika znanja, Nacionalna konferencija o preduzetničkom učenju, „Miločerski razvojni forum“, „Božićne rasprave“, „Kamp talenata“, ali i brojne ljetnje škole, okrugli stolovi, konferencije, forumi itd. u toku kojih se kako studenti, tako i srednjoškolci mogu upoznati sa najsavremenijim trendovima i kretanjima na savremenom tržištu rada, dobiti značajne informacije i savjete koji im mogu biti korisni pri donošenju kompleksnih odluka u daljem školovanju, usavršavanju ili zaposlenju, a u skladu sa njihovim talentima, sklonostima i interesovanjima. Poseban doprinos razvoju karijernog savjetovanja na UDG-u daju Preduzetničko gnijezdo i Studentski biznis centar. Preduzetničko gnijezdo predstavlja laboratoriju za buđenje duha kreativnosti i preduzetništva kod svih studenata UDG-a. Savremeno opremljen prostor koji se prostire na preko 400 metara

kvadratnih predstavlja svojevrsno gnijezdo za "izlijeganje start-up ideja" u kojem studenti okviru multidisciplinarnih timova razvijaju svoje ideje i plasiraju ih na tržište. Pri tome, studenti/kinje imaju na raspolaganju iskusne mentore iz različitih oblasti koji dolaze kako iz akademske, tako i iz biznis zajednice. U Preduzetničkom gnijezdu se u kontinuitetu organizuju predavanja eksperata iz različitih oblasti koja studentima u značajnoj mjeri pomažu da donesu određene odluke koje se odnose na njihovu buduću karijeru. Takođe, treba pomenuti i Studentski biznis centar u okviru UDG-a koji realizacijom brojnih aktivnosti daje značajan doprinos promovisanju značaja karijernog savjetovanja, ne samo na Univerzitetu Donja Gorica, već i na lokalnom i nacionalnom nivou, a čija se aktivnost vezuje za organizaciju različitih događaja i manifestacija (okrugli stolovi, tribine, obuke, seminari, konferencije, gostujuća predavanja itd.), kao i za organizaciju studentske prakse- kako u zemlji, tako i u inostranstvu, a koji su od izuzetnog značaja za karijerno vođenje i savjetovanje na UDG-u. Uloga Zavoda za školstvo i Centra za stručno obrazovanje u kreiranju ponude obuka za nastavnike koju je potrebno kontinuirano širiti, na osnovu identifikovanih potreba različitih grupa nastavnika u školi (npr. nastavnici/ce predmetne nastave, timovi za KVS, uprava škole, stručni saradnici/ce), kao i u kontinuitetu pripremati edukativne materijale za nastavnike u ovim područjima. Posebno je važno naglašavati nastavnicima da je KVS preventivni mehanizam za osipanje učenika i napuštanje školovanja. Obuku nastavnika potrebno je planirati makar u dva pravca: povećati obuhvat nastavnika iz osnovnih škola i gimnazija, i ne samo iz završnih razreda ovih škola. S druge strane, treba diversifikovati obuke i njihove sadržaje: ponuditi obuke za izradu samih programa, s naglaskom na mehanizme praćenja i evaluacije, kao i nove programe za KVS (npr. za učenike s posebnim potrebama).

Osnajivanje karijernih centara na univerzitetima i njihova veća angažovanost u saradnji sa privrednim subjektima bi trebalo da se naslanja na praktičnu nastavu i doprinijela bi lakšem prelasku studenata iz obrazovnog sistema na tržište rada. Neophodno je sistemsko umrežavanje univerziteta i udruženja poslodavaca. Univerziteti treba da osmisle mehanizme da stimulišu studenata za rad na sezonskim poslovima ili na poslovima sa skraćenim radnim vremenom kroz bodovanje ovakve vrste angažmana prilikom ocjenjivanja. Redefinisanje koncepta studentskih zadruga i njegovo prilagođavanje savremenom privrednom ambijentu i osavremenjivanje trenutnog normativnog okvira jer zadruge tradicionalno imaju ulogu da pored pomaganja porodičnog budžeta, omogućće studentu sticanje znanja i vještina važnih na tržištu.

Uzevši u obzir prethodno navedeno, ključni pravci razvoja KVS-a u oblasti obrazovanja u narednom periodu:

- Razvijati karijerno obrazovanje i karijerno vođenje u obrazovnom sistemu od ranog osnovnog obrazovanja kao obavezni element nastavnih planova i programa. Njime uključiti i modalitete praktičnog radnog iskustva koje će olakšati prvi prelaz iz obrazovanja na tržište rada kao i sve naredne prelaze kroz život, prelaz iz nezaposlenosti u zaposlenost, itd.
- Obezbijediti pristup karijernom vođenju na nivou cijele škole, što znači da odgovorni za karijerno vođenje blisko saraduju sa svim nastavnicima/cama na razvoju učenja o karijeri u svojim predmetima i na stvaranju školske kulture koja podržava učenje o karijeri u svim predmetima, sa lako dostupnim javnim prostorom za karijerno vođenje i resurse, uključujući i prostor za individualno, roditeljsko i grupno savjetovanje - godišnji plan KVS-a na nivou škole i KVS timovi u osnovnim i srednjim školama predstavljaju idealnu osnovu za to.
- Fokusrati se na razvoj vještina upravljanja karijerom od prvog razreda osnovne škole pa nadalje uz tradicionalno pružanje informacija o zanimanjima i mogućnostima daljnjeg učenja u tranzicionim periodima.
- Umjesto marketinških aktivnosti za upis novih učenika ponuditi neutralno karijerno vođenje kojese zasniva na informacijama o tržištu rada, studijama praćenja diplomaca, predviđanjima vještina itd.
- Transformisati lokalne srednje škole u lokalne centre za učenje koji nude bogat izbor programa

obuke (kratkih i srednje dužine) za kojima postoji potražnja. Škole učiniti lokalnim centralnim mjestima za obrazovanje i zapošljavanje i razmotriti mogućnost da lokalni centri za KVS budu smješteni u tim školama.

- Razmotriti, prema potrebi, isplative načine nadopunjavanja oblika ličnog karijernog vođenja licem u lice, uključujući i kroz nastavne planove i programe, grupno vođenje i usluge zasnovane na IKT-u. Finansirati visokokvalitetne portale kako bi se oslobodilo vrijeme i osoblje za one kojima je to najpotrebnije.

<b>Operativni cilj 1:</b> Ojačati efektivnost sistema karijerne orijentacije u obrazovnom sistemu Crne Gore kroz izgradnju održivog institucionalnog okvira			
<p><b>Indikator učinka 1:</b></p> <p>Uspostavljen i funkcionalan Karijerni centar u okviru Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija koji će rukovoditi i koordinirati procesom karijernog vođenja i savjetovanja unutar svih obrazovnih ustanove u Crnoj Gori</p>	<p><b>Početna vrijednost 2025</b></p> <p>Trenutno ne postoji tijelo na nivou cjelokupne Crne Gore koje koordinira i rukovodi procesima karijernog vođenja i savjetovanja</p>	<p><b>Srednja vrijednost 2028</b></p> <p>Do kraja 2028. godine, će biti uspostavljeno tijelo koje koordinira i rukovodi procesima karijernog vođenja i savjetovanja u svim obrazovnim ustanovama</p>	<p><b>Ciljna vrijednost 2030</b></p> <p>Karijerni centar je funkcionalan i služi kao servis svim subjektima/zainteresovanim stranama za KVS u Crnoj Gori</p>
<p><b>Indikator učinka 2:</b></p> <p>Procenat osnovnih i srednjih škola koje imaju uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p>	<p><b>Početna vrijednost 2025</b></p> <p>36% osnovnih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p> <p>45% srednjih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p>	<p><b>Srednja vrijednost 2028</b></p> <p>Minimum 70% osnovnih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p> <p>Minimum 70% srednjih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p>	<p><b>Ciljna vrijednost 2030</b></p> <p>Minimum 100% osnovnih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p> <p>Minimum 100% srednjih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p>



## JAČANJE USLUGA KARIJERNE ORIJENTACIJE ZA NEZAPOSLENE I ZAPOSLENE

U oblasti zapošljavanja i tržišta rada Zavod za zapošljavanje Crne Gore je jedan od glavnih aktera odgovornih za pružanje usluga karijerne orijentacije. Ove usluge realizuju se kroz rad savjetnika za profesionalnu orijentaciju, ali i drugih savjetnika u ZZZCG. Ranije su pri područnim jedinicama Zavoda za zapošljavanje funkcionisali Centri za profesionalno informisanje i savjetovanje (CIPS) u kojima su zainteresovani (učenici, roditelji, studenti, nezaposleni, zaposleni) mogli dobiti informacije i savjete korisne prilikom planiranja karijere. CIPS centri su funkcionisali u punom kapacitetu do pandemije virusa Covid-19. Međunarodna organizacija rada dala je preporuke da se CIPS centri formiraju kao posebne organizacione jedinice u okviru područnih jedinica Zavoda kako bi njihov rad bio vidljiviji. Međutim zakonska rješenja nijesu dozvoljavala takav vid organizacije. Zakon o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti je akcentirao na rad sa nezaposlenim licima i ostalim tražiocima zaposlenja te su oni prioritetne ciljne grupe kojima se ZZZCG bavi.

Sama profesionalna orijentacija u skladu sa zakonskim rješenjima definisana je kao usluga za tržište rada koja obuhvata skup različitih stručnih postupaka kojima se identifikuju mogućnosti nezaposlenog lica pri izboru zanimanja, promjeni zanimanja i donošenju odluka u vezi sa karijernim razvojem, odnosno usklađivanje individualnih potreba sa zahtjevima tržišta rada.

Stručni postupci profesionalne orijentacije obuhvataju:

- Informisanje o mogućnostima razvoja karijere;
- Procjenu s ciljem planiranja karijere;
- Savjetovanje u cilju planiranja karijere i druge aktivnosti koje se odnose na planiranje i razvoj karijere.

U odnosu na metod rada dijele se na individualne i grupne postupke. Individualni podrazumijevaju procjenu ličnih potencijala, individualno savjetovanje (može uključivati i psihološko testiranje), dok se grupni baziraju na radioničarskom tipu rada, gdje korisnici kroz interaktivan rad razmjenjuju iskustva, usvajaju znanja i vještine. Grupni rad uključuje od 7 do 16 učesnika, dok vremenski okvir pružanja usluga zavisi od strukture programa. Takođe, tu su i postupci selekcije, bilo po zahtjevu poslodavca za zapošljavanje ili u cilju uključivanja nezaposlenih u mjere aktivne politike zapošljavanja. Sve ove aktivnosti profesionalnog usmjeravanja se sprovode u cilju povećanja zapošljivosti nezaposlenih i ostalih tražilaca posla.

Programi aktivne politike zapošljavanja realizuju se u saradnji sa organizatorima obrazovanja odraslih i poslodavcima. Programi su namijenjeni nezaposlenim, naročito iz kategorije uslovno zapošljivih koji su u riziku na tržištu rada, jer je njihovo zapošljavanje zbog određenih razloga, odnosno okolnosti na tržištu rada otežano. Cilj je da se poveća zapošljivost i doprinese zapošljavanju ovih lica.

U okviru sprovođenja mjera aktivne politike zapošljavanja:

- Obrazovanje i osposobljavanje odraslih;
- Podsticaji za zapošljavanje i samozapošljavanje;
- Direktno otvaranje radnih mjesta,

Tokom 2024.godine, realizovano je šest programa usmjerenih ka stvaranju uslova nezaposlenim licima za bržu integraciju u svijet rada, u kojima je učestvovalo 1.355 nezaposlenih lica. Programi su namijenjeni mladim nezaposlenim licima, nedovoljnog i neodgovarajućeg obrazovanja, ženama,

pripadnicima RE populacije, korisnicima materijalnog obezbjeđenja, nezaposlenim licima koja su duže od 12 mjeseci na evidenciji, u cilju povećanja zapošljivosti i zaposlenosti na otvorenom tržištu. U programima je najveće učešće nezaposlenih lica ženskog pola i iznosi 60,48%, dugoročno nezaposlenih lica 46,88% i mladih 27,45%. Pored ovih nezaposlenih lica, učesnici programa su i lica sa invaliditetom (3,08%), korisnici materijalnog obezbjeđenja 43 (4,13%), pripadnici RE populacije (1,78%) i druga nezaposlena lica izložena riziku na tržištu rada.

Nezaposlena lica iz opština Sjevernog regiona, shodno njihovom učešću u ukupnoj nezaposlenosti, u mjerama aktivne politike zapošljavanja učestvuju sa 66,64% (823 lica). U ukupnom broju učesnika mjera aktivne politike zapošljavanja lica iz opština Središnjeg regiona učestvuju sa 28,58% (353 lica), a sa 4,78% (59 lica) iz opština Primorskog regiona. Posmatrano prema nivoima obrazovanja, učešće lica I i II nivoa kvalifikacije obrazovanja je 18,38%, lica III i IV nivoa 67,77%, dok lica V, VI i VII nivoa obrazovanja učestvuju sa 13,85%. Struktura učesnika programa ukazuje da su u programe uključena lica iz kategorije nezaposlenih lica koja pripadaju strateškim prioritetima, uz uvažavanje ravnomjernog regionalnog razvoja. U cilju efikasnijeg upravljanja programima kontinuirano je praćen proces njihovog sprovođenja i sagledani mjerljivi pokazatelji napretka i indikatori rezultata realizovanih programa kroz ključna dokumenta: ugovore o realizaciji programa zaključeni između Zavoda i izvođača programa, operativne priručnike za sprovođenje programa, ugovore o uključivanju u programe zaključene između Zavoda i nezaposlenih lica, ugovore o radu zaključeni između izvođača i učesnika programa, smjernice za praćenje realizacije programa, kao i set obrazaca za izvještavanje, procjenu stepena zadovoljstva učesnika, nalaze neposrednog obilaska lokacije realizacije programa i druge obrasce koji prate proces sprovođenja programa.

NEET mladi čine značajan dio populacije u Crnoj Gori. Podaci Monstatove Ankete o radnoj snazi (ARS)<sup>24</sup> na kraju 2023. godine, broj mladih u Crnoj Gori sa NEET statusom iznosio oko 27.100 pojedinaca ili 20,3% od ukupne populacije mladih. U tom pogledu je važno napraviti uporedni prikaz sa podacima sa nivoa EU i regiona Zapadnog Balkana:

- Podaci Eurofonda (Eurofound) pokazuju da, u 27 država članica Evropske unije (EU), udio NEET-a starosti 15–29 godina dostigao je vrhunac izražen u procentu od 16,1% u 2013. godini. Narednih godina je evidentirano smanjenje procenta NEET populacije, uslijed sprovođenja mjera politike kao što je Garancija za mlade. Do 2019, stopa NEET je pala na 12,6%, što je najniža tačka u poslednjih 10 godina. Pandemija virusa COVID-19 i povezana ekonomska ograničenja doprinijeli su povećanju stope NEET-a na 13,8% u 2020. godini, kao rezultat gubitka posla i prepreka obrazovanju i obuci mladih. Stopa NEET-a je u stalnom opadanju od 2021. godine i dostigla je najniži nivo u istoriji od 11,2% u 2023. godine. Štaviše, udio nezaposlenih mladih među NEET populacijom je takođe na najnižem zabilježenom nivou.<sup>25</sup> Stopa NEET-a za mlade žene od 15 do 29 godina u EU iznosila je 15,5% u 2020. i iznosi 12,5% u 2023. godini, što je nešto veći procenat u odnosu na NEET stopu nezaposlenosti od 10,1% za mlade muškarce. Navedeni procenat je veći za mlade žene u skoro svim državama članicama.
- Prema podacima RCC-a iz 2021. godine,<sup>26</sup> udio mladih ljudi koji nisu ni zaposleni ni u obrazovanju ili obuci (NEET) za starosnu grupu 15-24 u prosjeku iznosi 23,7% na Zapadnom Balkanu (WB6), u rasponu od 15,9% u Srbiji do 37,4% na Kosovu (K3), u poređenju sa samo 11,1% u starosnoj grupi 15-24 u EU. Dugotrajna nezaposlenost pogađa skoro dvije trećine nezaposlenih mladih u Sjevernoj Makedoniji, Bosni i Hercegovini i na Kosovu. Procjenjuje se da je ukupan broj NEET u regionu WB6 u dobi od 15-24 godine oko 530.000.

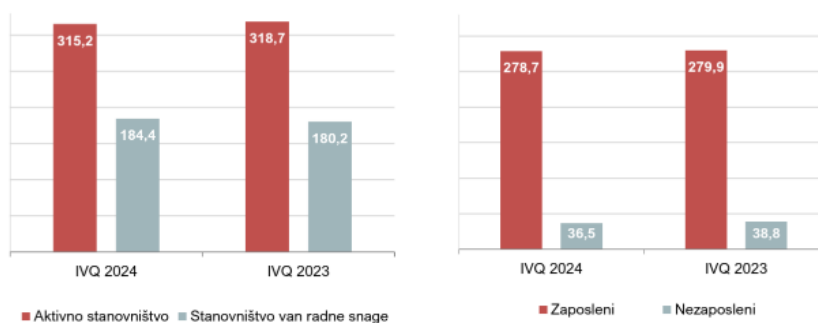
<sup>24</sup> Anketa o radnoj snazi za 2023. godinu, MONSTAT, <https://www.monstat.org/cg/page.php?id=2088&pageid=22>

<sup>25</sup> Eurofound, NEET, <https://www.eurofound.europa.eu/en/topic/neets#:~:text=In%202023%2C%2011.2%25%20of%20the,been%20steadily%20declining%20since%20then.>

<sup>26</sup> Regional Cooperation Council (RCC), Studija o zaposlenosti mladih na Zapadnom Balkanu, <https://www.rcc.int/download/docs/Study-on-Youth-Employment-in-the%20Western-Balkans-08072021.pdf/7464a4c82ee558440dfbea2e23028483.pdf>

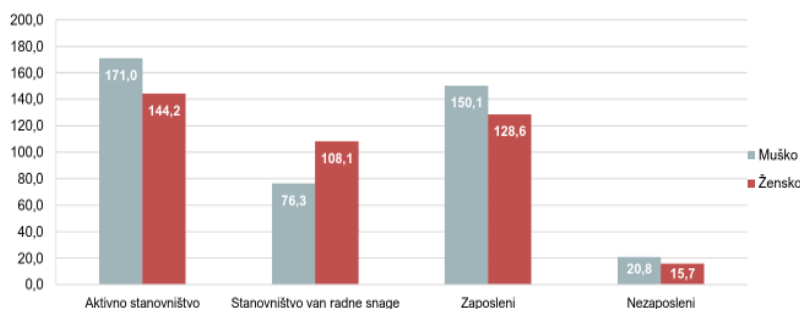
Prema podacima Ankete o radnoj snazi za IV kvartal 2024. godine,<sup>27</sup> u Crnoj Gori aktivnog stanovništva bilo je 315,2 hiljade od kojih je 278,7 hiljada ili 88,4% zaposlenih i 36,5 hiljada ili 11,6% nezaposlenih lica. Broj zaposlenih u odnosu na prethodni kvartal je smanjen za 3,1%, i u odnosu na isti kvartal prethodne godine bilježi pad od 0,4%. Broj nezaposlenih u odnosu na prethodni kvartal je povećan za 2,5%, a u odnosu na isti kvartal prethodne godine bilježi pad od 5,9%.

Stanovništvo van radne snage (15-89 godina starosti) čini 184,4 hiljade lica. Broj stanovništva van radne snage u odnosu na prethodni kvartal je povećan za 4,3%, i u odnosu na isti kvartal prethodne godine bilježi rast od 2,3%. Za starosnu grupu od 15 do 89 godina u četvrtom kvartalu 2024. godine stopa aktivnosti je 63,1%, stopa zaposlenosti je 55,8%, stopa nezaposlenosti je 11,6% i stopa stanovništva van radne snage je 36,9%.



Grafik br. 7: Radno sposobno stanovništvo prema aktivnosti

Podaci ARS-a pokazuju da od ukupnog broja aktivnog stanovništva 171,0 hiljada ili 54,3% čine muškarci, a 144,2 hiljade ili 45,7% čine žene, dok ukupan broj stanovništva van radne snage čine žene 108,1 hiljadu ili 58,6%, a muškarci 76,3 hiljade ili 41,4%. Od ukupnog broja zaposlenih 150,1 hiljadu ili 53,9% čine muškarci, a 128,6 hiljada ili 46,1% čine žene, a od ukupnog broja nezaposlenih 20,8 hiljada ili 57,0% čine žene, a 15,7 hiljada ili 43,0% čine muškarci.

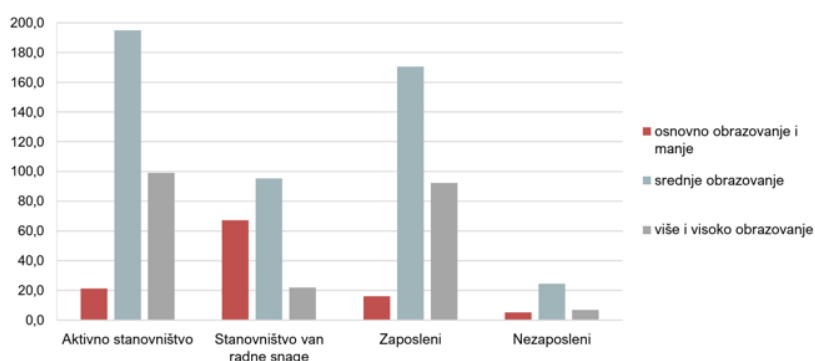


Grafik br.8: Radno sposobno stanovništvo prema aktivnosti i polu, (u hiljadama)

Učešće žena u radnoj snazi je očigledno neiskorišćeni pokretač rasta. Žene su nedovoljno zastupljene u zaposlenosti i manje su plaćene u većini sektora privrede. Jaz u učešću u radnoj snazi između muškaraca i žena (koji se smanjuje tokom vremena, ali i dalje prelazi 10 procentnih poena u 2023), ako se smanji, može dovesti do značajnih makroekonomskih koristi. Uprkos višim nivoima obrazovanja među zaposlenim ženama, dispariteti u zaradama i dalje postoje, što ukazuje na direktnu ili indirektnu rodno zasnovanu diskriminaciju u zaradama. Izveštaj Međunarodne organizacije rada (MOR) povezuje identifikovani jaz s majčinstvom ili prekidima u karijeri, horizontalnom diskriminacijom i kaznama kroz zarade u zanimanjima u kojima dominiraju žene. Najveći broj aktivnog stanovništva čine lica u starosnoj grupi od 25 do 49 godina i to 198,3 hiljade. Starosna grupa u kojoj je najveći broj stanovništva van radne snage je grupa od 65 do 89 godina, što čini 63,4 hiljade lica van radne snage.

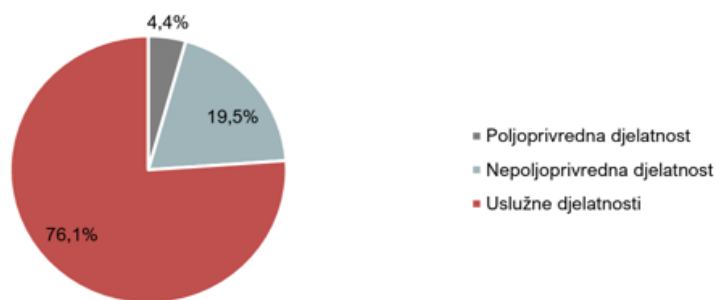
27 Anketa o radnoj snazi za IV kvartal 2024. godine, [https://monstat.org/uploads/files/ARS/2024/4/ARS%20saopštenje\\_2024\\_Q4.pdf](https://monstat.org/uploads/files/ARS/2024/4/ARS%20saopštenje_2024_Q4.pdf)

Najveći broj zaposlenih čine lica u starosnoj grupi od 25 do 49 godina i to 174000 zaposlenih lica. Takođe, najveći broj nezaposlenih čine lica u istoj starosnoj grupi odnosno 24,4 hiljade nezaposlenih lica. ARS pokazuje da najveće učešće u obrazovnoj strukturi aktivnog stanovništva imaju lica sa završenim srednjim obrazovanjem i to 61,8%, zatim 31,5% lica sa završenim višim ili visokim obrazovanjem i 6,7% lica sa završenom osnovnom školom ili nižim obrazovanjem. Najveće učešće u obrazovnoj strukturi stanovništva van radne snage imaju lica sa završenim srednjim obrazovanjem i to 51,7%, zatim 36,4% lica sa završenom osnovnom školom ili niže, a preostalih 11,9% su lica sa završenim višim ili visokim obrazovanjem. Obrazovna struktura zaposlenih osoba pokazuje da 61,1% lica imaju završenu srednju školu, slijede zaposleni sa završenim višim ili visokim obrazovanjem 33,1%, te osobe sa završenom osnovnom školom ili nižim obrazovanjem 5,8%. Obrazovna struktura nezaposlenih osoba pokazuje da 67,1% lica imaju završenu srednju školu, slijede nezaposleni sa završenim višim ili visokim obrazovanjem 18,9%, te osobe sa završenom osnovnom školom ili nižim obrazovanjem 14,0%.



Grafik br. 9: Radno sposobno stanovništvo prema aktivnosti i stepenu obrazovanja

Struktura zaposlenih lica prema sektorima djelatnosti pokazuje da je najveće učešće zaposlenih u sektorima uslužne djelatnosti 76,1%, zatim u sektorima nepoljoprivredne djelatnosti (industrija i građevinarstvo) 19,5% i u sektoru poljoprivrede, šumarstva i ribolova 4,4%.



Grafik br. 10: Zaposlena lica prema sektorima djelatnosti

Kratak osvrt na ostala ekonomska kretanja:

Dostupne procjene ukazuju da će ekonomija Crne Gore u srednjem roku prosječno godišnje rasti po stopi od 3,7 odsto, odnosno po godinama, 4,8 odsto u 2025, 3,2 odsto i 3,1 odsto u 2026. i 2027. godini. Programom ekonomskih reformi 2025-2027. godina,<sup>28</sup> uslijed usporavanja pritiska cijena na evropskom nivou, očekuje se postepeno usporavanje inflacije, koja će prosječno iznositi 2,9 odsto u periodu 2025-2027. godine. Kroz Plan rasta za Zapadni Balkan, Crnoj Gori će na raspolaganju biti 383 miliona eura u periodu 2024-2027. godine za sprovođenje strukturnih reformi i ulaganje u infrastrukturu.

<sup>28</sup> Program ekonomskih reformi 2025-2027. godina,



Prema Izvještaju za Crnu Goru za 2024. godinu ocjena iz izvještaja je Crna Gora ostvarila određeni nivo spremnosti u oblasti socijalne politike i politike zapošljavanja – PP 19. Generalno tržište rada i dalje ima strukturne nedostatke i u tom smislu treba da reformiše i ojača Zavod za zapošljavanje kako bi se omogućilo da ima ulogu savremene službe za zapošljavanje, osmišljavajući i implementirajući mjere aktivne politike zapošljavanja koje će biti usmjerene ka mladima i ženama, osobama sa invaliditetom, ranjivim licima.<sup>29</sup>

Postojeće usluge karijernog vođenja i savjetovanja za nezaposlene (individualno i grupno informisanje, individualno savjetovanje, grupno savjetovanje kroz radionice ili online seminare) potrebno je prilagoditi aktuelnim programima koji se realizuju. Tako npr. postoje radionice za povećanje vještina aktivnog traženja posla, programi za motivisanje za sezonsko zapošljavanje, za uključivanje u programe aktivne politike zapošljavanja, za grant za samozapošljavanje i sl. Navedene usluge su dostupne licima sa evidencije nezaposlenih Zavoda za zapošljavanje Crne Gore. Podsticanje razvoja karijere zaposlenih se ne treba odnositi samo na nivo menadžmenta, već na sve zaposlene kako bi im se omogućilo uspješno vertikalno i horizontalno napredovanje u karijeri. Napredovanje zaposlenih u karijeri ne treba da bude samo formalno uređeno pravnim propisima, već treba da predstavlja realni i očekivani stil i integrisani element etosa svake organizacije. Cjeloživotno učenje je realnost za zaposlene i značajno je da svaki zaposleni ima svoj plan karijere, stručno se usavršava u skladu sa svojim interesovanjima, sposobnostima, znanjima, vještinama, potrebama, usklađenih sa razvojnim ciljevima preduzeća i predviđenim programima stručnog usavršavanja. Osnaživanje službi za razvoj ljudskih resursa u kolektivima i njihova međusobna saradnja, značajno može uticati na jačanje karijernog vođenja i savjetovanja za zaposlene. Zavod za zapošljavanje, Privredna komora, Unija poslodavaca moraju da inoviraju programe karijerne orijentacije koji su namijenjeni nezaposlenim i zaposlenim koji traže promjenu posla ili karijere. Prilikom izrade novih programa važno je uključiti aktere na lokalnom nivou i mjesto uniformnog, centralizovanog pristupa, ispitati mogućnosti na lokalnom nivou. Proširivanje kadrovskih i prostornih kapaciteta u cilju pružanja kvalitetne usluge profesionalne orijentacije za tržište rada jednako je važno kako bi svi koji imaju potrebu za ovom uslugom bili u mogućnosti da je dobiju. Kako bi se osigurao kvalitet i efikasnost programa koji se realizuju neophodno je uspostavljanje jedinstvene baze podataka korisnika usluga profesionalne orijentacije na nacionalnom nivou. Jedno od rješenja bi bilo umrežavanje podataka Zavoda za zapošljavanje, Poreske uprave i organizatora obrazovanja odraslih, kako bi se moglo pratiti da li se lice zaposlilo ili obrazovalo na osnovu rezultata karijernog savjetovanja.

Ključni pravci razvoja KVS-a u oblasti zapošljavanja:

- Razviti posebne usluge za ranjive grupe, posebno za NEET osobe i žene, a naročito ako žive ururalnim područjima.
- Razviti posebne usluge za radnike u neformalnom sektoru kako bi se podržao njihov postupni prelaz prema formalnom statusu.
- Pružati posebne usluge radnicima u nestandardnim oblicima zapošljavanja; učiti iz praksi kao što su prakse organizacija civilnog društva
- Razviti strategiju za proširenje usluga ZZZCG-a na svu populaciju koja takođe uzima u obzir korišćenje IKT-a za karijerno vođenje.
- Obezbijediti odgovarajuće javno finansiranje za sisteme karijernog vođenja u skladu sa koristima za društvo koje se ostvaruju. Usmjeriti subvencije na grupe koje su nedovoljno zastupljene na tržištu rada i učešću u obukama (niskokvalifikovani, stariji tražioci posla, žene itd.).

---

<sup>29</sup> <https://www.gov.me/en/documents/943a4aaf-b4a5-42dc-ab3f-298eea539b91>

- Podstaci poslodavce da ulažu u ponudu karijernog vođenja kako bi odgovorili na potrebe razvoja karijere svojih zaposlenih, sa obrazloženjem da to doprinosi konkurentnosti poslodavaca kroz kontinuirani razvoj vještina, motivacije i produktivnosti radnika.
- Naći način da se dopre do grupa u nepovoljnom položaju, uključujući starije tražioce posla i nisko kvalifikovane. Te se grupe suočavaju sa poteškoćama u pronalaženju kvalitetnih poslova, nedovoljno su zastupljene u učešću u obuci i mogle bi da imaju koristi od usluga karijernog vođenja.
- Razviti lokalna partnerstva pružaoca obrazovanja, kancelarije ZZZCG-a, poslodavaca, opština, klubova mladih, nevladinih organizacija, socijalnih radnika kako bi se pozabavili pitanjem NEET-a i drugih ranjivih grupa.
- Sprovesti modernizaciju digitalni kapaciteti i usluga Zavoda za zapošljavanje za uspostavljanje jedinstvene ulazne tačke za online karijerno vođenje za različite ciljne grupe (učenici, nastavnici, KVS praktičari, roditelji, poslodavci, radnici itd.); i već sada predviđati u srednjoročnom i dugoročnom razdoblju integraciju rezultata donatorskih projekata poput portala za opis zanimanja koje podržava MOR, JISERP (Jedinstveni informacioni sistem za elektronsku razmjenu podataka između državnih organa i organa državne uprave), platforme za predviđanje vještina koju podržava MOR itd. i drugih digitalnih i online izvora.
- Integrisati informacije o tržištu rada koje pružaju ZZZCG i druge organizacije, prilagoditi ih potrebama različitih ciljnih grupa i učiniti ih jednostavnijim za korišćenje; razmotriti njihovu integraciju u usluge zasnovane na IKT-u.
- Obezbijediti informacije o fleksibilnim putevima od jednog zanimanja do drugog, na osnovu analize nedostataka vještina.
- Osposobiti praktičare da, uz upotrebu tehnologije, koriste najsavremenije dostupne informacije o tržištu rada i promovišu razvoj vještina koje se puno traže.
- Obogatiti izvještavanje o strategijama i radu ZZZCG-a na način da se pređe sa pukog izvještavanja o sprovedenim aktivnostima na procjenu inputa u odnosu na output-e i ishode.

<b>Operativni cilj 2:</b> Nacionalni sistem zapošljavanja razvija i omogućava dostupnost usluga karijernog vođenja i savjetovanja za zaposlena lica i nezaposlena lica koja se nalaze na evidenciji ZZZCG-a			
<b>Indikator učinka 1:</b> Povećanje broja usluga KVS koje ZZZCG pruža za nezaposlene na godišnjem nivou	<b>Početna vrijednost 2025</b> Trenutni broj dostupnih usluga KVS-a koje ZZZCG pruža:  6 usluga KVS-a	<b>Srednja vrijednost 2028</b> Do kraja 2028. godine, ZZZCG će na godišnjem nivou pružati minimum  10 usluga KVS	<b>Ciljna vrijednost 2030</b> Do kraja 2030. godine, ZZZCG će na godišnjem nivou pružati minimum  15 usluga KVS
<b>Indikator učinka 2:</b> Procenat nezaposlenih lica koji se nalaze na evidenciji ZZZCG koji su koristili usluge KVS-a na godišnjem nivou	<b>Početna vrijednost 2025</b> 10% od ukupnog broja nezaposlenih lica koji se nalaze na evidenciji ZZZCG je koristilo usluge KVS	<b>Srednja vrijednost 2028</b> Do kraja 2028. godine, minimum 15% nezaposlenih lica koji se nalaze na evidenciji ZZZCG je koristilo usluge KVS	<b>Ciljna vrijednost 2030</b> Do kraja 2030. godine, minimum 25% nezaposlenih lica koji se nalaze na evidenciji ZZZCG je koristilo usluge KVS



## OBEZBJEĐENJE KVALITETA I INFORMISANOSTI O KARIJERNOM VOĐENJU I SAVJETOVANJU

Saradnja institucija koje u svojim nadležnostima imaju oblast karijernog vođenja i savjetovanja, neophodna je, kako bi se obezbijedio cjelovit pristup i bolji kvalitet programa i usluga. Stoga, preporuke za unapređenje oblasti karijernog vođenja i savjetovanja se odnose na one koje se tiču rada nadležnih institucija i one koje se odnose na razvoj ove oblasti u ustanova koje neposredno rade sa učenicima, studentima, nezaposlenima i zaposlenima. Koordinaciono tijelo za karijerno vođenje i savjetovanje treba da ima ne samo formalnu ulogu, već da zaista operativno djeluje i obezbijedi saradnju i koordinaciju svih segmenata na nacionalnom nivou važnih za uspješnu implemetaciju kao i izradu jedinstvenih standarda KVS.

Kako bi se osigurao kvalitet i djelotvornost podrške pojedincima neophodno je uspostavljanje jedinstvene baze podataka korisnika usluga karijernog vođenja i savjetovanja na nacionalnom nivou. Jedno od rješenja bi bilo umrežavanje podataka Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija, univerziteta, Zavoda za zapošljavanje, Poreske uprave i organizatora obrazovanja odraslih, kako bi se moglo pratiti da li se lice zaposlilo ili obrazovalo na osnovu rezultata karijernog savjetovanja. Značajan akcenat je na izgradnji baze podataka koja će sadržati podatke razvrstane po polu, odnosno podatke koji će jasno ukazivati na različite potrebe i položaj žena i muškaraca kao korisnika usluga karijernog vođenja i savjetovanja.

Uloga Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija odnosno vaspitno-obrazovnih ustanova je značajna u prikupljanju efikasno praćenje podataka. Stoga je potrebno dogovoriti i definisati:

- obim i vrstu podataka koji bi služili kao osnov za praćenje i usmjeravanje počev od osnovne škole, i nadalje,
- način registrovanja i čuvanja ovih podataka (npr. registrovanjem tokom individualnih razgovora učenika i stručnog saradnika; tokom grupnih intervju s učenicima),
- ko, kako i kada (u kojim periodima školovanja) se služi ovim podacima (npr. roditelji, poslodavac, druga škola),
- kako se podaci razmjenjuju između škola/nivoa obrazovanja (npr. osnovne i srednje škole) i sl.

Istraživanja ili godišnje analize podataka dobijenih putem upitnika (npr. na određenoj populaciji učenika), na nivou škole, ali i na nacionalnom nivou, mogu poslužiti za kreiranje aktivnosti i programa koji bi odgovarali na iskazane potrebe i interesovanja učenika u različitim oblastima zanimanja. Tako bi se mogle identifikovati potrebe za novim izbornim predmetima ili ojačavanjem postojećih, zatim osmišljavanje aktivnosti koje interesuju učenike (npr. susreti s određenim profilima poslodavaca; kratke prakse na radnim mjestima, analiza i izvještavanje o ljudskim potencijalima neophodnim za određeno radno mjesto i sl). Takođe, moguće je ove sakupljene podatke komunicirati s drugim školama, na istom ili sljedećem nivou školovanja (npr. osnovna s srednjom, srednja s fakultetom). Poslodavcima bi ovi podaci mogli da koriste za planiranje mogućnosti za praksu, ali i za buduće zapošljavanje. Oblast KVS treba da bude i obavezni sastavni dio izvješta o internoj evaluaciji kvaliteta škole. Shodno tome, u okviru samoevaluacije škole, potrebno je, na osnovu definisanih indikatora za KVS, razviti instrumente (npr. upitnici, skale procjene, ček liste) koji bi služili za mjerenje kvaliteta KVS u školama. Oblast KVS treba da bude i obavezni sastavni dio izvještaja o eksternoj evaluaciji kvaliteta rada obrazovno-vaspitnih ustanova Zavoda za školstvo. Shodno tome, potrebno je da Metodologija za obezbjeđivanje i unapređivanje kvaliteta obrazovno-vaspitnog rada sadrži više indikatora kojima će Zavod za školstvo pratiti kvalitet karijernog vođenja i savjetovanja.

Ovi indikatori bi trebalo da omogućće sveobuhvatnu procjenu dostupnosti i efikasnosti savjetodavnih usluga, zadovoljstva i uspješnosti učenika u postizanju karijernih ciljeva, kao i evaluaciju kontinuiranog profesionalnog razvoja školskih timova i savjetnika kako bi se osiguralo da su informisani o najnovijim pristupima o karijernom savjetovanju.

U narednom periodu će biti vrlo svrsishodno da tijelo, poput Koordinacionog tijela za karijernu orijentaciju pokrene proces izrade jedinstvenih standarda KVS, što znači da će se definisati jedinstven sistem kvaliteta usluga u svakoj od oblasti KVS. To uključuje, na primjer, sve oblike usluga KVS koje se pružaju u sistemu obrazovanja, zatim i u drugim sektorima. Jedinstveni standardi odnosili bi se i na sve pružaoce usluga, u svim sektorima.

Kroz rad karijernog tijela na državnom nivou očekuje se bolja saradnja svih aktera uključenih u implemetaciju budućih ciljeva. Nepohodno je unaprijediti zakonsku regulativu i druga dokumenta u odnosu na okvire EU, uskladiti postupke i procedure i uskladiti zakonska rješenja sa propisima i zahtjevima EU. Od izuzetne je važnosti razvijanje digitalnih alata, kao što su online testovi profesionalne orijentacije u cilju uštede vremena i veće efikasnosti usluga. Ovo bi takođe doprinijelo i povećanju dostupnosti usluga karijerne orijentacije svima onima koji imaju potrebu za njom. Razvijanje novih pristupa u radu u oblasti karijernog vođenja i savjetovanja koji se ne ograničavaju samo na tradicionalan izbor zanimanja, već se realizuje u cilju razvoja kapaciteta korisnika i podstiču ga na kreativno korišćenje svojih znanja, vještina i interesovanja u karijeri, kao i praćenje trendova na tržištu rada. Istraživanja u oblasti KVS treba da obezbijede podatke koji se odnose ne samo na pojedine segmente u tom sistema, već na pokazatelje i preporuke na nacionalnom nivou (npr. interesovanja naših učenika). To bi služilo kao podloga za informisane odluke o upisnoj politici, kao i politici KVS u Crnoj Gori, za kreiranje kvalitetnih programa za KVS ili za inoviranje postojećih, i za informisanje poslodavaca i tržišta rada o interesovanjima i potrebama učenika. Za ovu aktivnost neophodna je saradnja svih aktera uključenih u implementaciju strateškog dokumenta.

Koordinacioni tim treba da bude formiran od sljedećih članova:

- Dva predstavnika Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija;
- Jedan predstavnik Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga;
- Jedan predstavnik Ministarstva socijalnog staranja, brige o porodici i demografije;
- Jedan predstavnik Ministarstva sporta i mladih;
- Jedan predstavnik Zavoda za školstvo;
- Jedan predstavnik Centra za stručno obrazovanje;
- Jedan predstavnik Univerziteta Crne Gore;
- Predstavnik Privredne komore;
- Predstavnik Unije poslodavaca;
- Predstavnik Zavoda za zapošljavanje;
- Predstavnik NVO sektora.

Budući da su izdvojene oblasti u potpunosti funkcionalne u organizacionoj i upravljačkoj strukturi obrazovnih ustanova, Koordinacioni tim će pripremiti principe i dinamiku rada. Zadatak tima je da planira i kontroliše realizaciju aktivnosti, prateći indikatore, uz organizovanje periodičnih sastanaka. Tim će pripremiti godišnji izvještaj o statusu aktivnosti i dostavljaće ga nadležnom Direktoratu Ministarstva prosvjete na upoznavanje, dok Završi izvještaj Ministarstvo dostavlja Vladi Crne Gore, na usvajanje. Još uvijek nedovoljno razvijena svijest o potrebi karijernog vođenja prisutna je u svim segmentima društva. Zbog toga jedan od najvažnijih ciljeva za naredni period jeste podizanje svijesti o potrebi za cjeloživotnim učenjem i razvojem karijere. Informisanost mladih o programima obrazovanja i školama je relativno dobra, međutim postoji problem informisanosti o budućim

potrebama tržišta rada. Za to postoje objektivni razlozi zbog promjena na tržištu rada, nedovoljno informacija o potrebama i trendovima tržišta rada, što uzrokuje upisom mladih u srednje škole i fakultete na osnovu stereotipa i nedovoljnih informacija. Informisanost roditelja takođe predstavlja značajan faktor u donošenju odluke o daljem školovanju i putevima karijere. Velike promjene na tržištu rada utiču na migracije radne snage, promjene radnog okruženja, problemi sa prilagođavanjem i promjenom zaposlenja, napredovanjem u karijeri i sl. koje se bez planskih aktivnosti o vođenju karijere i prilagođavanju nastalim promjenama mogu imati velike posljedice na kvalitet života i zdravlja. Novi trendovi u kompetencijama zapošljivosti (IT kompetencije, poznavanje stranih jezika itd.), zahtjevaju dodatne edukacije i svjesnost o neophodnosti novih zahtjeva u vođenju karijere.

Imajući u vidu relativno nizak nivo svijesti i informisanosti o mogućnostima KVS u oblasti obrazovanja odraslih, mehanizmi za unaprijeđenje mogu biti kampanje i aktivnosti preko kojih će različite ciljne grupe upoznati potrebe poslodavaca, potrebna znanja i kvalifikacije tendencije na tržištu rada i druge relevantne informacije o tržištu rada. Neravnomjerna distribucija organizatora obuke odraslih u regijama Crne Gore, a na bazi analize potreba, Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija treba racionalnije da planira kroz broj i raspored ponude organizatora obuka. Umrežavanje organizatora obrazovanja odraslih sa ostalim učesnicima/akterima u sistemu KVS doprinijelo bi: efektivnijem korišćenju resursa (sredstva, programi obuke, korisnici), većoj pravednosti (npr. putem veće dostupnostima onima kojima je potrebno, i putem ujednačavanja sertifikata), zatim obogaćivanju ponude programa obuke za zainteresovane korisnike. Saradnjom Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija, Zavoda za školstvo, Centra za stručno obrazovanje, univerziteta, Zavoda za zapošljavanje, Privredne komore, Unije poslodavaca, odnosno čvršćim povezivanjem sistema formalnog, neformalnog, informalnog i samousmjeravajućeg učenja omogućilo bi se svakom zainteresovanom pojedincu (npr. pojedincu koji je napustio redovno školovanje; onome koji je nezaposlen) da završi započeto školovanje, odnosno da stekne potrebne vještine u cilju zapošljenja i uključi se na tržište rada. Aktivnije promovirati koncepte organizacija koja uči i kontinuirani profesionalni razvoj zaposlenih, putem realnog planiranja potreba i sredstava za ove ciljeve, kao i praćenjem efekata obuke za sticanje novih znanja i vještina. Ovim aktivnostima moglo bi da rukovodi nacionalno Koordinaciono tijelo za karijernu orijentaciju.

Koraci u narednom periodu sprovođenja politike u oblasti unapređenja kvaliteta karijernog vođenja i savjetovanja:

- Definisane jasne uloge i nadležnosti Koordinacionog tijela za karijerno vođenje i savjetovanje, u cilju jačanja operativnih kapaciteta i djelovanja ovog tijela.
- Jačanje saradnje i koordinacije svih subjekata/segmenta na nacionalnom nivou važnih za uspješnu izradu i implementaciju jedinstvenih standarda KVS.
- Izrade jedinstvenih standarda KVS, koji će predstavljati osnovu za uspostavljanje jedinstvenog sistema kvaliteta usluga u svakoj od oblasti KVS.
- Uspostavljanje jedinstvene i funkcionalne baze podataka korisnika usluga karijernog vođenja i savjetovanja na nacionalnom nivou.
- Jačanje informisanosti mladih o budućim potrebama tržišta rada, u cilju stvaranja boljih uslova za njihovo uključivanje u sistem zapošljavanja.
- Sprovođenje kampanja i aktivnosti preko kojih će različite ciljne grupe upoznati potrebe poslodavaca, potrebna znanja i kvalifikacije tendencije na tržištu rada i druge relevantne informacije o tržištu rada.
- Umrežavanje organizatora obrazovanja odraslih sa ostalim učesnicima/akterima u sistemu KVS.

<b>Operativni cilj 3:</b> Sistem karijernog vođenja i savjetovanja je zasnovan na evropskim standardima kvaliteta i mjerljivim podacima o karijernom putu korisnika/ca			
<b>Indikator učinka 1:</b>  Uspostavljeni standardi kvaliteta za sprovođenje KVS u svim obrazovnim ustanovama	<b>Početna vrijednost 2025</b>  Trenutno ne postoje standardi kvaliteta	<b>Srednja vrijednost 2028</b>  Uspostavljeni i definisani standardi kvaliteta za osnovne i srednje škole  Uspostavljeni standardi obrazovanja visokoškolske ustanove  Uspostavljeni standardi kvaliteta za ZZCG	<b>Ciljna vrijednost 2030</b>  Minimum 80% osnovnih i srednjih škola koji imaju zaposlene sertifikovane karijerne savjetnike u skladu sa uspostavljenim standardima kvaliteta  Minimum 80% visokoškolskih ustanova koje imaju karijerne savjetnike u skladu sa uspostavljenim standardima kvaliteta  Minimum 80% sertifikovanih karijernih savjetnika u ZZCG u skladu sa uspostavljenim standardima kvaliteta
<b>Indikator učinka 2:</b>  Uspostavljena baza podataka za praćenje karijernog puta učenika/ca, studenata/kinja i odraslih	<b>Početna vrijednost 2025</b>  Trenutno ne postoji baza podataka za praćenje karijernog puta učenika/ca, studenata/kinja i odraslih	<b>Srednja vrijednost do 2028</b>  Uspostavljena je baza podataka za praćenje karijernog puta učenika/ca, studenata/kinja i odraslih	<b>Ciljna vrijednost do 2030</b>  Do kraja 2030. godine, će biti uspostavljen funkcionalan sistem mjerljivih podataka koji pokazuje broj korisnika/ca KVS koji su pronašli zaposlenje. Prikupljeni podaci će biti razvrstani po polu

## FINANSIJSKI OKVIR STRATEŠKOG DOKUMENTA

Za cjelokupni period trajanja strateškog dokumenta (2025-2030), predviđeno je okvirna procjena finansijskih sredstava u ukupnom iznosu od 4,192,400 eura. Metodologija koja je korišćena prilikom obračuna finansijskih izdataka/prihoda je metoda procjene kao i prethodnih iskustava nosioca aktivnosti. Sredstva je potrebno obezbijediti iz redovnog budžeta i iz donatorske podrške.

U sljedećoj tabeli dat je pregled finansiranja cjelokupnog strateškog dokumenta za cjelokupni period trajanja strateškog dokumenta, gdje se kao glavni izvori finansiranja javljaju:

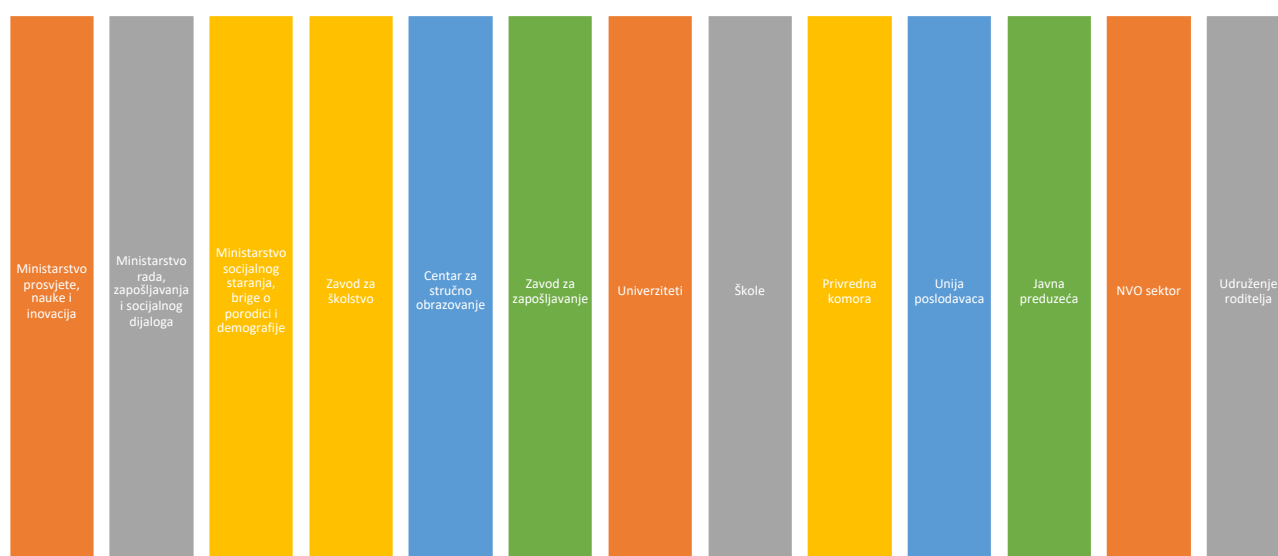
- Budžet Crne Gore
- Donatorska podrška

Godina	Budžetska sredstva	Donatorska podrška	Ukupno
2025	105.000,00	5.000,00	Za period 2025-2026. planiran je ukupan iznos od 1.044.400,00 eura
2026	810.400,00	124.000,00	
2027	1.150.000,00	50.000,00	Za period 2027-2028. planiran je ukupan iznos od minimum 2.400.000,00 eura
2028	1.150.000,00	50.000,00	
2029	324.000,00	50.000,00	Za period 2029-2030. planiran je ukupan iznos od minimum 748.000,00 eura
2030	324.000,00	50.000,00	
Ukupno	Ukupna iznos planiranih sredstava za sprovođenje strateškog dokumenta za period 2025-2030. iznosi minimum 4.192.400,00 eura		

## NAČIN IZVJEŠTAVANJA I EVALUACIJA

Mehanizam za vršenje monitoringa i izvještavanja o sprovođenju **Strategije za karijerno vođenje i savjetovanje za period 2025-2030. godine**, primarno je zasnovan na radu **Komisije za praćenje sprovođenja strateškog dokumenta**. Komisija je sačinjena od predstavnika institucija koji su nosioci aktivnosti zastupljenih u Akcionom planu, kao i predstavnika svih subjekata čiji je doprinos neophodan i ključan za uspješno sprovođenje politika u oblasti droga u periodu 2025-2030. godine.

Sastav Komisije:





Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija predstavlja instituciju nadležnu za koordinaciju rada operativnog tijela, izradu, sprovođenje i izvještavanje o sprovođenju strateškog dokumenta. Predmetni strateški dokument prati Akcioni plan koji će biti pripremljen na period od dvije godine.

Strategija karijernog vođenja i savjetovanja 2025-2030, predstavlja strateški dokument za čije je sprovođenje neophodno uključivanje svih zainteresovanih institucija, kako organa državne uprave, obrazovnih institucija, organizacija civilnog sektora i međunarodnih partnera koji imaju značajan uticaj na razvoj politike u ovoj oblasti. Shodno tome, navedene institucije će biti u obavezi da dostavljaju informacije o aktivnostima koje realizuju u okviru akcionog plana, a radi blagovremenog i adekvatnog prikupljanja podataka za sačinjavanje godišnjih i završnog izvještaja, kao i mjerenja stepena ostvarenog učinka, ali i identifikovanja izazova koji se mogu javiti prilikom sprovođenja planiranih aktivnosti.

Osnovne nadležnosti operativnog tijela se ogledaju u pripremi dvije vrste izvještaja, i to:



Godišnji izvještaj o sprovođenju Akcionog plana

Završni izvještaj o sprovođenju strateškog dokumenta

Komisija će se sastajati najmanje dva puta godišnje, i na taj način blagovremeno i u kontinuitetu razmatrati proces sprovođenja predviđenih aktivnosti, kao i moguće prepreke i izazove sa kojima se institucije mogu suočavati prilikom implementacije aktivnosti. Podaci neophodni za sačinjavanje izvještaja prikupljaće se u toku trajanja cjelokupne godine i biće dostavljeni Ministarstvu prosvjete, nauke i inovacija, kao koordinacionom organu rada Komisije.

Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija biće zaduženo za prikupljanje i objedinjavanje podataka relevantnih za sačinjavanje izvještaja, kao i za koordinaciju i rad Komisije. U cilju obezbjeđenja transparentnosti procesa sprovođenja strategije, godišnji i završni izvještaji će biti objavljeni na internet stranici Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija.

## EVALUACIJA

Evaluacija strateškog dokumenta biće sprovedena u vidu ex post evaluacije. Evaluacija će biti sprovedena od strane eksternih eksperata za oblast karijernog vođenja i savjetovanja, primarno zbog složenosti i obuhvata, ali i zbog obezbjeđivanja većeg stepena objektivnosti. **Sredstva za sprovođenje biće obezbijeđena budžetom Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija ili donatorskih organizacija, odnosno eventualne donatorske podrške koja će biti obezbijeđena u kasnijim fazama sprovođenja strateškog dokumenta.** Navedena sredstva će biti definisana u okviru poslednjeg akcionog plana za realizaciju strateškog dokumenta koji bude pripremljen.

Planirano je da proces ex post evaluacije započeti u drugoj polovini 2030. godine i biti završen u prvom kvartalu 2031. godine, kako bi se pravovremeno obezbijedili nalazi evaluacije, koji će biti predstavljeni u završnom izvještaju, ali i u cilju obezbjeđivanja adekvatnih osnova za kreiranje potencijalno novog strateškog dokumenta. Nalazi evaluacije daće jasan i precizan prikaz uspješnosti sprovođenja predmetne javne politike kroz unificiran strateški dokument. Na ovaj način nastoji se odrediti da li se postižu planirani efekti zajedničkim djelovanjem, odnosno da li sprovedene aktivnosti vode ka unapređenju sistema karijernog vođenja i savjetovanja u Crnoj Gori.

## **INFORMACIJA ZA JAVNOST O CILJEVIMA I OČEKIVANIM UČINCIMA STRATEŠKOG DOKUMENTA U SKLADU SA KOMUNIKACIONOM STRATEGIJOM VLADE CRNE GORE**

Tokom ciklusa planiranja i sprovođenja strateškog dokumenta, komuniciranje reformskih aktivnosti sastavni je dio faze sprovođenja planiranih aktivnosti. Informativni instrumenti politika podrazumijevaju sprovođenje različitih kampanja, obuka, različite PR aktivnosti, izradu informativnih lifleta i brošura, pisanje publikacija, u cilju afirmisanja važnosti date javne politike, odnosno rješenja koja se nude predmetnim strateškim dokumentom. Strategijom su planirane i promotivne aktivnosti u cilju postizanja ciljeva.

Na kraju, veliki je značaj u informisanju ciljnih grupa kao i ukupne javnosti, putem portala i društvenih mreža Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija, kao i svih partnerskih institucija koji učestvuju u procesu implementacije javne politike.



# AKCIONI PLAN ZA IMPLEMENTACIJU STRATEGIJE KARIJERNOG VOĐENJA I SAVJETOVANJA 2025-2030. ZA PERIOD 2025-2026.



**STRATEŠKI CILJ:** Do 2030. godine, razviti i implementirati sveobuhvatan okvir za karijerno vođenje i savjetovanje zasnovan na podacima iz svih obrazovnih ustanova i institucija za zapošljavanje, sa ciljem da se smanji napuštanje školovanja, ojača usklađenost obrazovnog sistema i tržišta rada, pomogne u povećanju motivacije za učenje i postignuća u učenju i podrži lakši prelazak na tržište rada.

# OBLAST I: JAČANJE KARIJERNE ORIJENTACIJE U OBRAZOVNOM SISTEMU CRNE GORE

Operativni cilj 1						
Ojačati efektivnost sistema karijerne orijentacije u obrazovnom sistemu Crne Gore kroz izgradnju održivog institucionalnog okvira i povećanje obuhvata učenika i studenata koji učestvuju u KVS-u						
<p><b>Indikator učinka 1:</b></p> <p>Uspostavljen i funkcionalan Karijerni centar u okviru Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija koji će rukovoditi i koordinirati procesom karijernog vođenja i savjetovanja unutar svih obrazovno vaspitnih ustanova u Crnoj Gori</p>	<p><b>Početna vrijednost 2025</b></p> <p>Trenutno ne postoji tijelo na nivou cjelokupne Crne Gore koje koordinira i rukovodi procesima karijernog vođenja i savjetovanja</p>	<p><b>Srednja vrijednost 2028</b></p> <p>Do kraja 2028. godine, će biti uspostavljeno tijelo koje koordinira i rukovodi procesima karijernog vođenja i savjetovanja u svim obrazovno vaspitnim ustanovama</p>	<p><b>Ciljna vrijednost 2030</b></p> <p>Karijerni centar je funkcionalan i služi kao servis svim subjektima/zainteresovanim stranama za KVS u Crnoj Gori</p>			
<p><b>Indikator učinka 2:</b></p> <p>Procenat osnovnih i srednjih škola koje imaju uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p>	<p><b>Početna vrijednost 2025</b></p> <p>36% osnovnih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p> <p>45% srednjih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p>	<p><b>Srednja vrijednost 2028</b></p> <p>Minimum 70% osnovnih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p> <p>Minimum 70% srednjih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p>	<p><b>Ciljna vrijednost 2030</b></p> <p>Minimum 100% osnovnih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p> <p>Minimum 100% srednjih škola ima uspostavljene timove za karijerno vođenje i savjetovanje</p>			
Aktivnosti	Indikator rezultata	Nadležna institucija i partneri	Početni rok za implementaciju	Završni rok za implementaciju	Potrebna sredstva	Izvor finansiranja
<p><b>1.1</b> Analiza stanja-trenutno funkcionisanje karijernih timova u osnovnim i srednjim školama i na univerzitetu</p>	<p>Izrađena analiza kojom je predstavljen trenutni način funkcionisanja, kao i nivo obučenosti i stručnosti karijernih timova i svih relevantnih subjekata u osnovnim i srednjim školama i na univerzitetu</p>	<p>MPNI CSO ZZŠ Univerzitet Privredna komora Unija poslodavaca</p>	<p>IV kvartal 2025</p>	<p>II kvartal 2026</p>	<p>5.000,00 eura 5.000,00 eura</p>	<p>Budžet Donatorska podrška</p>
<p><b>1.2</b> Formirati timove za karijerno vođenje u osnovnim i srednjim školama i organizacionim jedinicama univerziteta</p>	<p>Na osnovu nalaza iz analize i dobijenih preporuka biće formirani timovi za karijerno vođenje u osnovnim školama, srednjim školama i univerzitetskim jedinicama gdje za to postoji potreba</p>	<p>MPNI OŠ SŠ Organizacione jedinice univerziteta</p>	<p>II kvartal 2026</p>	<p>IV kvartal 2026</p>	<p>Nijesu potrebna dodatna sredstva</p>	<p>Budžet</p>
<p><b>1.3</b> Izraditi godišnje planove za rad karijernih timova za KVS na nivou svake obrazovne ustanove u Crnoj Gori</p>	<p>Izrađeni godišnji planovi rada od strane svih karijernih timova koji su formirani i koji funkcionišu u obrazovno vaspitnim ustanovama</p>	<p>MPNI OŠ SŠ Organizacione jedinice univerziteta</p>	<p>III kvartal 2026</p>	<p>III kvartal 2026</p>	<p>Nijesu potrebna dodatna sredstva</p>	<p>Budžet</p>

1.4 Izraditi Program obuka za trenere za karijerne savjetnike u osnovnim i srednjim školama, kao i ustanovama visokog obrazovanja	<p>Program obuka za trenere za karijerne savjetnike je izrađen i akreditovan u skladu sa nacionalnim standardima za karijerno savjetovanje</p> <p>Program obuka će sadržati modul koji se odnosi na unaprijeđenje znanja iz oblasti rodne ravnopravnosti karijernih savjetnika</p>	MPNI ETF CSO ZZŠ NSO ZZZCG	III kvartal 2025	IV kvartal 2025	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet
1.5 Sprovođenje Programa obuka za trenere za karijerne savjetnike	Program je pohađalo 30 polaznika (obuka se odnosi na predstavnike ZZŠ, ZZZCG, Univerziteta, CSO).	MPNI ETF CSO ZZŠ NSO ZZZCG	I kvartal 2026	II kvartal 2026	15,000 eura	Budžet
1.6 Izraditi Program obuka za savjetnike u osnovnim i srednjim školama, kao i ustanovama visokog obrazovanja	Program obuka za savjetnike je izrađen i akreditovan	MPNI ETF CSO ZZŠ NSO ZZZCG	III kvartal 2025	IV kvartal 2025	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet
1.7 Sprovođenje Programa obuka za savjetnike u osnovnim i srednjim školama, kao i ustanovama visokog obrazovanja	U Programu je uzelo učešće 800 polaznika	MPNI ETF CSO ZZŠ NSO ZZZCG	II kvartal 2026	IV kvartal 2026	250.000,00 eura 50.000,00 eura	Budžet (Plan rasta) Donatorska podrška
1.8 Izraditi Program obuke nastavnika za karijerno vođenje	Unaprijeđeni i donijeti programi obuke nastavnika za karijerno vođenje	MPNI ZZŠ CSO NSO	III kvartal 2025	IV kvartal 2025	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet
1.9 Sprovesti obuke nastavnika po Programu obuka za nastavnike za karijerno vođenje	Program je pohađalo 700 nastavnika	MPNI ZZŠ CSO	III kvartal 2026	IV kvartal 2026	300.000,00 eura 34.000,00 eura	Budžet (Plan rasta) Donatorska podrška
1.10 Izrada/unapređenje vodiča za nastavnike	<p>Izrađeni novi i unaprijeđeni postojeći vodiči za nastavnike osnovnih škola</p> <p>Izrađeni novi i unaprijeđeni postojeći vodiči za nastavnike srednjih škola</p>	MPNI ZZZŠ CSO Zavod za udžbenike	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	3,000 eura	Budžet
1.11 Izrada vodiča za profesore i karijerne savjetnike na ustanovama visokog obrazovanja	Vodič je izrađen i distribuiran svim korisnicima	MPNI Univerziteti	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	3,000 eura	Budžet

1.12 Izrada i donošenje međupredmetne teme KVS	Izrađena i donešena međupredmetna tema KVS na nivou osnovnih škola i gimnazija  Međupredmetna tema će sadržati i segment za razvoj zelenih i digitalnih vještina kod učenika, studenata i odraslih	MPNI ZZŠ NSO	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet
1.13 Organizacija periodičnih savjetovanja između praktičara KVS u svim obrazovnim ustanovama	Minimalno organizovano jedno savjetovanje u svakoj od tri regije na godišnjem nivou	MPNI ZZŠ CSO ZZZCG Obrazovne ustanove	I kvartal 2026	IV kvartal 2026	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet
1.14 Savjetovanje članova timova za KVS od strane relevantnih/nadležnih subjekata o potrebama tržišta rada	Organizovana minimum 2 savjetovanja na godišnjem nivou  Održani kvartalni sastanci/dijalozi sa svim zainteresovanim stranama na nivou Crne Gore	MPNI ZZZCG Privredna komora Unija poslodavaca	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	5.000,00 eura 5.000,00 eura	Budžet Donatorska podrška
1.15 Izraditi analizu potreba za uspostavljanje softvera za praćenje karijernog napretka svršenih visokoškolaca	Analiza potreba za uspostavljanje softvera za praćenje karijernog napretka svršenih visokoškolaca je izrađena	MPNI Ustanove visokog obrazovanja Privredna komora Unija poslodavaca	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	3,000 eura	Budžet
1.16 Izraditi analizu usklađivanja upisne politike sa potrebama tržišta rada	Urađena analiza potreba tržišta rada  Konkurs za upis učenika u srednje škole je prilagođen preporukama dobijenim iz analize  Konkurs za upis učenika na fakultete je prilagođen preporukama dobijenim iz analize	MPNI ZZZCG Univerziteti Privredna komora Unija poslodavaca	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	3,000 eura	Budžet
1.17 Izrađena analiza i unapređenje stimulativnih mjera za školovanje mladih za deficitarna zanimanja	Izrađena procjena/ analiza trenutno deficitarnih zanimanja na tržištu rada  Na osnovu nalaza iz analize izvršeno je unaprijeđenje stimulativnih mjera za učenike/ce srednjih stručnih škola i studente/kinje na visokoškolskim ustanovama	ZZZCG MPNI Privredna komora Unija poslodavaca	I kvartal 2026	IV kvartal 2026	3,000 eura	Budžet

<b>1.18</b> Organizacija redovnih sesija sa karijernim savjetnicima od strane savjetnika Zavoda za zapošljavanje o potrebama tržišta rada	Organizovane tri sesije (minimalno jednom godišnje organizovana sesija za svaku od regija u Crnoj Gori)	ZZZCG MPNI Privredna komora Unija poslodavaca	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet
<b>1.19</b> Pripremiti baterije testova koje karijerni savjetnici i stručni saradnici u obrazovno-vaspitnim ustanovama mogu koristiti tokom rada sa učenicima	Pripremljeni testovi koji su standardizovani i prilagođeni za procjenu osobina, vještina i interesovanja učenika/ca.  Testovi će biti prilagođeni i uzrastu koji se nalazi na evidenciji ZZZCG	MPNI ZZZCG ICCG ZZŠ CSO Psihološka komora Crne Gore	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	5.000,00 eura 5.000,00 eura	Budžet Donatorska podrška
<b>1.20</b> Izrada elektronskog portfolio-a za učenike/ce i studente/kinje	Uspostavljen sistem praćenja učenika/ca (elektronski portfolio)	MPNI ZZŠ CSO Karijerni centar na univerzitetu	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	10.000,00 eura 10.000,00 eura	Budžet Donatorska sredstva
<b>1.21</b> Jačanje timova za karijerno vođenje na univerzitetima kroz formiranje karijernih centara	Formiran karijerni centar na svakoj organizacionoj jedinici u svim visokoškolskim ustanovama u Crnoj Gori	MPNI ZZŠ Univerziteti ZZZCG	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet
<b>1.22</b> Osnivanje karijernih inkubatora u stručnim školama kao centara za razvoj profesionalnih vještina  Organizacija praktičnih radionica, mentorstva i umrežavanja učenika sa poslodavcima i preduzetnicima  Simulacije zapošljavanja i poslovnih intervjuja kroz povezivanje sa HR sektorima kompanija	Formirano najmanje 5 karijernih inkubatora u stručnim školama  Organizovano 15 radionica godišnje u svakom inkubatoru  Najmanje 500 učenika/ca prošlo kroz programe inkubatora	CSO MPNi Privredna komora Unija poslodavaca	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	10.000,00 eura 10.000,00 eura	Budžet Donatorska sredstva
<b>1.23</b> Karijerni centar prikuplja podatke o korisnicima karijernog vođenja i savjetovanja u svim obrazovnim ustanovama	Pripremljen izvještaj koji sadrži podatke o svim korisnicima KVS u obrazovno vaspitnim ustanovama. Podaci moraju biti razvrstani po polu	MPNI	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet
<b>1.24</b> Razvoj rodno osjetljivog karijernog vođenja i savjetovanja u nastavnom planu i programu	Integrirati teme i sadržaje karijernog vođenja i savjetovanja u školske programe sa fokusom na rodnu rav  (Aktivnost je direktno povezana sa aktivnošću 1.12 koja se odnosi na izradu i donošenje međupredmetne teme KVS na nivou osnovnih škola i gimnazija)	MPNI ZZŠ	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet



<b>1.25</b> Uvođenje serije motivacionih predavanja „Žene u STEM-u“ u osnovnim i srednjim školama	Angažovanje žena inženjerki, programerki, naučnica da gostuju u školama i pričaju o svom karijernom putu, uz interaktivne sesije	MPNI	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet
<b>1.26</b> Razvoj karijernog vodiča sa posebnim primjerima žena iz Crne Gore u STEM-u	Priprema digitalne i štampane brošure sa pričama uspješnih žena iz ovih oblasti i distribucija putem školskih karijernih službi	MPNI ZZŠ Međunarodne organizacije	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	2,000 eura	Budžet
<b>1.27</b> Razviti Program radionica za jačanje samopouzdanja i emocionalne otpornosti u osnovnim i srednjim školama	Razvijene i sprovedene radionice u osnovnim i srednjim školama na teme:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• prevazilaženje sindroma varalice</li> <li>• prepoznavanje i osnaživanje sopstvenih snaga</li> <li>• tehnike nošenja sa stresom i pritiscima.</li> </ul>	MPNI	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet

## OBLAST II: KARIJERNA ORIJENTACIJA I SISTEM ZAPOŠLJAVANJA

Operativni cilj 2						
Nacionalni sistem zapošljavanja razvija i omogućava dostupnost usluga karijernog vođenja i savjetovanja za zaposlena lica i nezaposlena lica koja se nalaze na evidenciji ZZCG-a						
Indikator učinka 1:	Početna vrijednost 2025	Srednja vrijednost 2028	Ciljna vrijednost 2030			
Povećanje broja usluga KVS koje ZZCG pruža za nezaposlene na godišnjem nivou	Trenutni broj dostupnih usluga KVS-a koje ZZCG pruža:  6 usluga KVS-a	Do kraja 2028. godine, ZZCG će na godišnjem nivou pružati minimum  10 usluga KVS	Do kraja 2030. godine, ZZCG će na godišnjem nivou pružati minimum  15 usluga KVS			
Indikator učinka 2:	Početna vrijednost 2025	Srednja vrijednost 2028	Ciljna vrijednost 2030			
Procenat nezaposlenih lica koji se nalaze na evidenciji ZZCG koji su koristili usluge KVS-a na godišnjem nivou	10% od ukupnog broja nezaposlenih lica koji se nalaze na evidenciji ZZCG je koristilo usluge KVS	Do kraja 2028. godine, minimum 15% nezaposlenih lica koji se nalaze na evidenciji ZZCG je koristilo usluge KVS	Do kraja 2030. godine, minimum 25% nezaposlenih lica koji se nalaze na evidenciji ZZCG je koristilo usluge KVS			
Aktivnosti	Indikator rezultata	Nadležna institucija i partneri	Početni rok za implementaciju	Završni rok za implementaciju	Potrebna sredstva	Izvor finansiranja
<b>2.1</b> Istraživanje o uslugama karijerne orijentacije za nezaposlene i zaposlene (kvalitet usluga i ispitivanje potreba korisnika)	Urađeno istraživanje za nezaposlene  Urađeno istraživanje za zaposlene  Istraživanje je usklađeno sa standardima Evropske ankete o radnoj snazi	ZZCG MPNI MRZS Privredna komora Unija poslodavaca, Međunarodne organizacije	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	5,000 eura	Budžet
<b>2.2</b> Osnaživanje žena u sticanju kompetencija za zapošljivost kroz razvijanje preduzetničkih vještina	Organizovano 8 radionica za žene za podsticanje preduzetništva	ZZCG Privredna komora	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	4,000 eura	Budžet

<p><b>2.3</b> Uspostavljanje mentorskog programa koji povezuje studentkinje sa visokoškolskih ustanova sa ženama uspješnim preduzeticama</p>	<p>Uspostavljen je mentorski program koji omogućava prenos znanja i vještina od strane uspješnih žena preduzeticama na studentkinje sa visokoškolskih ustanova</p>	<p>ZZZCG Privredna komora Unija poslodavac</p>	<p>III kvartal 2025</p>	<p>IV kvartal 2026</p>	<p>10,000 eura</p>	<p>Budžet Donatorska podrška</p>
<p><b>2.4</b> Osnajivanje lica s invaliditetom za sticanje kompetencija za zapošljivost</p>	<p>Organizacija usluga individualnog grupnog savjetovanja na godišnjem nivou</p>	<p>ZZZCG MRZS</p>	<p>III kvartal 2025</p>	<p>IV kvartal 2026</p>	<p>15,000 eura</p>	<p>Budžet</p>
<p><b>2.5</b> Kreirati program "Radni vikend" gdje učenici imaju priliku da provedu dva dana u privrednim subjektima i steknu praktično iskustvo u deficitarnim zanimanjima</p>	<p>30 srednjih stručnih škola povezano sa privrednim subjektima  Angažovano 100 mentora iz privrednog sektora  Održano najmanje 15 "Radnih vikenda" u prvoj godini</p>	<p>CSO (koordinacija i implementacija) Privredna komora Unija poslodavaca</p>	<p>III kvartal 2025</p>	<p>IV kvartal 2026</p>	<p>Nijesu potrebna dodatna sredstva</p>	<p>Budžet</p>
<p><b>2.6</b> Uspostaviti lokalne karijerne klubove koji povezuju učenike sa poslodavcima kroz redovne neformalne sastanke, umrežavanje i diskusije o mogućnostima zapošljavanja i daljeg obrazovanja</p>	<p>Lokalni karijerni klubovi su uspostavljeni u 5 lokalnih samouprava</p>	<p>CSO (koordinacija i implementacija) Privredna komora Unija poslodavaca</p>	<p>III kvartal 2025</p>	<p>IV kvartal 2026</p>	<p>10,000 eura</p>	<p>Budžet Donatorska podrška</p>
<p><b>2.7</b> Dan otvorenih vrata privrede" – događaje u kojima kompanije širom Crne Gore otvaraju svoja vrata za učenike srednjih stručnih škola, pružajući im priliku da se upoznaju sa radnim procesima i zaposlenima</p>	<p>Realizovano najmanje 25 događaja u okviru "Dana otvorenih vrata privrede"</p>	<p>CSO (koordinacija i implementacija) Privredna komora Unija poslodavaca</p>	<p>III kvartal 2025</p>	<p>IV kvartal 2026</p>	<p>10, 000 eura</p>	<p>Budžet Donatorska podrška</p>
<p><b>2.8</b> Organizacija programa "Iskusi dan u struci" u osnovnim i srednjim školama – učenici/ce provode jedan dan u realnom radnom okruženju deficitarnih zanimanja u lokalnim firmama i zanatskim radionicama  Kreiranje serije podcast epizoda sa mladima koji su uspješni u deficitarnim zanimanjima, dostupno na digitalnim platformama i društvenim mrežama</p>	<p>"Iskusi dan u struci" sproveden u 50 osnovnih i srednjih škola  Emitovano najmanje 10 podcast epizoda sa iskustvima mladih stručnjaka</p>	<p>CSO (inicijator i koordinator)  MPNI Privredna komora Unija poslodavaca Lokalni privrednici i zanatlije</p>	<p>III kvartal 2025</p>	<p>IV kvartal 2026</p>	<p>40, 000 eura</p>	<p>Budžet Donatorska podrška</p>
<p><b>2.9</b> Organizacija treninga za praktičare za KVS iz Zavoda za zapošljavanje Crne Gore o radu sa mladima</p>	<p>Oranizovano minimum 5 treninga na godišnjem nivou</p>	<p>ZZZCG Privredna komora Unija poslodavaca</p>	<p>III kvartal 2025</p>	<p>IV kvartal 2026</p>	<p>5,000 eura</p>	<p>Budžet</p>

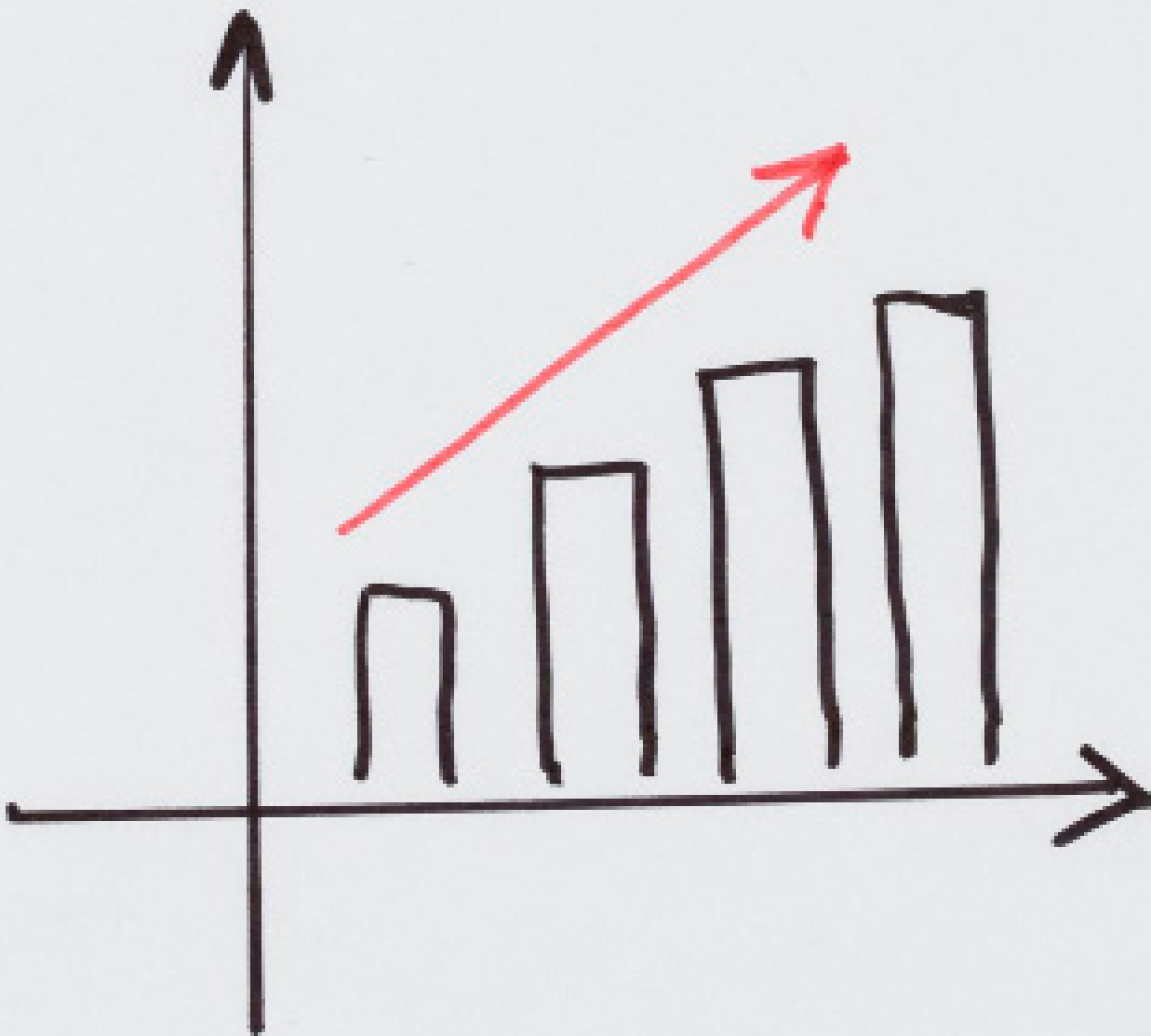
2.10 Unapeđenje znanja i vještina za rad u malim i velikim grupama - trenerske vještine za vođenje programa seminara za KVS - viši nivo rada	Realizovan trening u kojem je učešće uzelo 30 učesnika	ZZZCG Privredna komora Unija poslodavaca	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	5,000 eura	Budžet Donatorska podrška
2.11 Uspostavljanje i opremanje klubova za razvoj karijere za nezaposlene	Formiran i opremljen minimum jedan klub za razvoj karijere u svakoj od tri regije Crne Gore	ZZZCG MRZS Lokalne samouprave	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	40,000 eura	Budžet Donatorska podrška
2.12 Organizovati radionice za zaposlene u omladinskim centrima koji sprovode outreach fazu "Garancija za mlade" za pružanje osnovnih usluga karijernog vođenja i savjetovanja mladima uz NEET populacije	Organizovana minimum jedna radionica u svakom omladinskom centru	MPNI ZZZCG CSO Unija poslodavaca. Omladinski centri NVO	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	10,000 eura	Donatorska podrška

## OBLAST III: OBEZBJEĐENJE KVALITETA I INFORMISANOSTI O KARIJERNOM VOĐENJU I SAVJETOVANJU

Operativni cilj 3						
Sistem karijernog vođenja i savjetovanja je zasnovan na evropskim standardima kvaliteta i mjerljivim podacima o karijernom putu korisnika/ca						
<b>Indikator učinka 1:</b>	<b>Početna vrijednost 2025</b>		<b>Srednja vrijednost 2028</b>		<b>Ciljna vrijednost 2030</b>	
Uspostavljeni standardi kvaliteta za sprovođenje KVS u svim obrazovnim ustanovama	Trenutno ne postoje standardi kvaliteta		Uspostavljeni i definisani standardi kvaliteta za osnovne i srednje škole Uspostavljeni standardi obrazovanja visokoškolske ustanove Uspostavljeni standardi kvaliteta za ZZZCG		Minimum 80% osnovnih i srednjih škola koji imaju zaposlene sertifikovane karijerne savjetnike u skladu sa uspostavljenim standardima kvaliteta Minimum 80% visokoškolskih ustanova koje imaju karijerne savjetnike u skladu sa uspostavljenim standardima kvaliteta Minimum 10 sertifikovanih karijernih savjetnika u ZZZCG u skladu sa uspostavljenim standardima kvaliteta	
<b>Indikator učinka 2</b>	<b>Početna vrijednost 2025</b>		<b>Srednja vrijednost do 2028</b>		<b>Ciljna vrijednost do 2030</b>	
Uspostavljena baza podataka za praćenje karijernog puta učenika/ca, studenata/kinja i odraslih	Trenutno ne postoji baza podataka za praćenje karijernog puta učenika/ca, studenata/kinja i odraslih		Uspostavljena je baza podataka za praćenje karijernog puta učenika/ca, studenata/kinja i odraslih		Do kraja 2030. godine, će biti uspostavljen funkcionalan sistem mjerljivih podataka koji pokazuje broj korisnika/ca KVS koji su pronašli zaposlenje. Prikupljeni podaci će biti razvrstani po polu	
<b>Aktivnosti</b>	<b>Indikator rezultata</b>	<b>Nadležna institucija i partneri</b>	<b>Početni rok za implementaciju</b>	<b>Završni rok za implementaciju</b>	<b>Potrebna sredstva</b>	<b>Izvor finansiranja</b>
3.1 Izrada softvera za praćenje učenika/ca i studenata/kinja	Definisano idejno rješenje, sproveden tender i izrađen softver za praćenje učenika/ca i studenata/kinja Softver je baziran na dobrim praksama iz EU	MPNI CSO ZZŠ Karijerni centar univerziteta	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	10.000,00 eura 10.000,00 eura	Budžet Donatorska podrška

3.2 Izrada nacionalne web platforme za karijerno vođenje	<p>Uspostavljena nacionalna web platforma za karijerno vođenje koja je funkcionalna i u vezi sa svim partnerskim institucijama</p> <p>Razvoj multimedijalnog digitalnog vodiča koji uključuje tekstualne opise, slike, grafike i infografike o deficitarnim zanimanjima.</p> <p>Platforma će kontinuirano biti dopunjavana novim opcijama za korisnike/ce i povezana sa svim partnerskim IT sistemima</p>	<p>MPNI</p> <p>ZZŠ</p> <p>CSO</p> <p>ZZCG</p> <p>Obrazovne ustanove i svi drugi relevantni subjekti</p>	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	100,000 eura	Budžet
3.3 Definisanje dodatnih indikatora za KVS u Metodologiji za obezbjeđivanje i unapređivanje kvaliteta obrazovno-vaspitnog rada	Dodatni indikatori za KVS su definisani u okviru Metodologije	<p>ZZŠ</p> <p>CSO</p>	III kvartal 2025	IV kvartal 2025	Nijesu potrebna dodatna sredstva	Budžet
3.4 Organizacija promotivnih događaja karijernog vođenja i savjetovanja za mlade u Omladinskim servisima	Organizovana najmanje 2 događaja na godišnjem nivou	MSM	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	5,000 eura	Budžet
3.5 Organizacija dana za istraživanje karijere isključivo za učenice srednjih škola i studentkinje na visokoškolskim ustanovama	Organizovan minimum jedan dan na godišnjem nivou za istraživanje karijere za učenice i studentkinje	<p>MPNI</p> <p>CSO</p> <p>ZZŠ</p> <p>Univerzitet</p> <p>ZZZCG</p> <p>MS</p> <p>MRZS</p>	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	2,000 eura	Budžet
3.6 Organizovati promotivne kampanje o dostupnim programima za sticanje stručnih kvalifikacija, ključnih kompetencija, kurseva	<p>Organizovana jedna promotivna kampanja na godišnjem nivou</p> <p>Kampanje će promovisati i karijerne puteve u zelenim i digitalnim zanimanjima</p>	<p>MPNI</p> <p>CSO</p>	I kvartal 2026	IV kvartal 2026	2,000 eura	Budžet
3.7 Organizovati promotivne kampanje o potrebama poslodavaca za zanimanjima	Organizovana jedna promotivna kampanja na godišnjem nivou	<p>Privredna komora</p> <p>ZZZCG</p> <p>Unija poslodavaca</p>	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	2,000 eura	Budžet
3.8 Promocija obrazovne ponude stručnih škola za učenike i roditelje osnovnih škola	Organizovani dani za promociju obrazovne ponude stručnih škola	<p>MPNI</p> <p>OŠ</p> <p>SŠ</p> <p>CSO</p>	I kvartal 2026	IV kvartal 2026	3,000 eura	Budžet
3.9 Pripremljen i emitovan TV spot	<p>TV spot emitovan na državnoj i lokalnim televizijama</p> <p>Postoji baner na portalima, emitovan na društvenim mrežama</p> <p>Spot osmisli kao rad učenika po nagradnom konkursu</p>	<p>MPNI</p> <p>CSO</p> <p>Privredna komora</p>	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	10,000 eura	<p>Donatori (za nagrade učenicima)</p> <p>Budžet: MPNI 5.000; CSO 2.000; Privredna komora 3.000</p>

<b>3.10</b> Organizacija promotivnih aktivnosti namijenjenih za dualno obrazovanje učenika/ca srednjih škola	Promocija dualnog obrazovanje za učenike/ce srednjih stručnih škola Uključeno 20 novih poslodavaca kroz dualno obrazovanje učenika srednjih škola	CSO Privredna komora Unija poslodavaca	III kvartal 2025	II kvartal 2026	400 eura	CSO
--	--	--	------------------	-----------------	----------	-----



## Strategiju karijernog vođenja i savjetovanja 2025–2030. izradila je Radna grupa u sastavu:

Dragan Marković, Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija, predsjednik;  
Krstó Vukadinović, Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija, član;  
Olivera Nikolić, Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija, članica;  
Ivana Mrvaljević, Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija, članica;  
Branka Kankaraš, Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija, članica;  
Aleksandra Kuč, Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija, članica;  
Jelena Bojović, Centar za stručno obrazovanje, članica;  
Džana Baković, Centar za stručno obrazovanje, članica;  
Katarina Vučinić-Marković, Centar za stručno obrazovanje, članica;  
Nevena Čabrilo, Zavod za školstvo, članica;  
Boban Melović, Univerzitet Crne Gore, član;  
Ivica Todorović, Univerzitet Crne Gore, član;  
Jasmina Đukić, Zavod za zapošljavanje, članica;  
Snežana Danilović, Zavod za zapošljavanje, članica;  
Anđela Stanković, Ministarstvo sporta i mladih, članica;  
Marina Šaković, Ministarstvo ekonomskog razvoja, članica;  
Vanja Filipović, Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga, članica;  
Amir Fehatović, Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga, član;  
Dragan Dubak, Uprava za statistiku, član;  
Vladimir Perazić, Mreža za mlade Crne Gore, član;  
Vanja Rakočević, Nezavisni ekspert, član;  
Ivana Malović, Nezavisni ekspert, član;  
Vasilije Turković, sekretar.

Podršku tokom izrade Strategije radnoj grupi je pružio ekspert Željko Vukčević.

## SKRAĆENICE

CEEPUS - Centralnoevropski program razmjene za univerzitetske studije  
CIPS - Centar za informisanje i profesionalno savjetovanje  
CSO - Centar za stručno obrazovanje  
ETF - Evropska trening fondacija  
EU - Evropska unija  
GTZ - Njemačko društvo za tehničku saradnju  
ICCG - Ispitni centar Crne Gore  
IRF - Investiciono razvojni fond  
KVS - Karijerno vođenje i savjetovanje  
MEIS - Informacioni sistem crnogorskog obrazovanja  
MMSP - Mikro, mala i srednja preduzeća  
MOR - Međunarodna organizacija rada  
MPNI - Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija  
MRZS - Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga  
MSM - Ministarstvo sporta i mladih  
NSO - Nacionalni savjet za obrazovanje  
NSOR - Nacionalna strategija održivog razvoja  
PKCG - Privredna komora Crne Gore  
PPCG - Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji  
SPRV - Srednjoročni program rada Vlade  
UCG - Univerzitet Crne Gore  
UDG - Univerzitet Donja Gorica  
UPCG - Unija poslodavaca Crne Gore  
ZZŠ - Zavod za školstvo  
ZZZCG - Zavod za zapošljavanje Crne Gore







**Ministarstvo  
prosvjete, nauke  
i inovacija**